

Щербань В.М., Савченко С.О.

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА

РОЗПОДІЛЕННЯ

## ЗМІСТ

### Вступ

#### **Зміст дисципліни згідно ОПП ГСВО МОН України**

Освітньо - професійна програма (ОПП) визначає мету, завдання, предмет та зміст дисципліни “Маркетингова політика розподілення” наступним чином.

**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 й ведення політики розподілення в умовах конкуренції.

**Завдання:** вивчення сутності та значення маркетингової політики розподілення, організації роботи посередників та управління товарним рухом, формування, конструювання і функціонування каналів розподілу; набуття навичок підвищення ефективності діяльності посередників та оптимізації витрат у процесі товарного руху.

**Предмет:** рух товарно – матеріальних ресурсів каналами розподілу.

**Зміст дисципліни** розкривається в темах:

- 1 Сутність і значення маркетингової політики розподілення
- 2 Товарний рух і механізми використання каналів розподілення
- 3 Розподілення на промисловому підприємстві
- 4 Гуртова і роздрібна торгівля в каналах розподілу
- 5 Державна закупівля і державне замовлення
- 6 Вибір маркетингової політики і каналів розподілу
- 7 Вибір оптимального каналу розподілу
- 8 Конкуренція в каналах розподілу
- 9 Управління товарним рухом
- 10 Розподілення і маркетингова логістика

Згідно змісту дисципліни за ОПП далі докладно визначено зміст кожної теми дисципліни “Маркетингова політика розподілення”.

Тема 1 Сутність і значення маркетингової політики розподілення

1.1 Понятійний апарат маркетингової політики розподілення

- 1.2 Маркетингові інформаційні системи та їх роль у політиці розподілення
- 1.3 Перспективи розвитку маркетингових технологій у політиці  
Запитання для повторення та обговорення

## Тема 2 Товарний рух і механізми використання каналів розподілення

- 2.1 Маркетингове планування та методи організації товарообігу
- 2.2 Методи управління відносинами у каналах товароруху
- 2.3 Оцінка ефективності функціонування каналів товароруху  
Запитання для повторення та обговорення

## Тема 3 Розподілення на промисловому підприємстві

- 3.1 Особливості дистрибуційної політики промислового підприємства
- 3.2 Особливості управління каналами розподілу товарів промислового призначення
- 3.3 Логістичні основи організації системи розподілення товарів промислового призначення  
Запитання для повторення та обговорення

## Тема 4 Гуртова і роздрібна торгівля в каналах розподілу

- 4.1 Соціально- економічна сутність гуртової та роздрібною торгівлі
- 4.2 Організаційні форми гуртової та роздрібною торгівлі
- 4.3 Види організаційних структур та систем управління торговими підприємствами  
Запитання для повторення та обговорення

## Тема 5 Державна закупівля і державне замовлення

- 5.1 Організаційний механізм державної закупівлі
- 5.2 Юридичні та процедурні умови щодо забезпечення державних закупівель
- 5.3 Маркетингові засади управління державним сектором економіки  
Запитання для повторення та обговорення

## Тема 6 Вибір маркетингової політики і каналів розподілу

6.1 Вибір каналів розподілу залежно від маркетингової стратегії

6.2 Особливості існуючих систем розподілу

6.3 Лізингові та франчайзингові різновиди стратегій розподілу.

Запитання для повторення та обговорення

## Тема 7 Вибір оптимального каналу розподілу

7.1 Характеристика критеріїв вибору каналу розподілу

7.2 Методика оцінки ефективності функціонування каналу товарозподілу

7.3 Методичні підходи до оптимізації системи розподілу

Запитання для повторення та обговорення

## Тема 8 Конкуренція в каналах розподілу

8.1 Основні ознаки та особливості конкуренції у системі розподілу

8.2 Показники рівня та інтенсивності конкуренції у системі розподілу

8.3 Співпраця та подолання конфліктів у каналах розподілу

Запитання для повторення та обговорення

## Тема 9 Управління товарним рухом

9.1 Матеріальні потоки і управління замовленнями

9.2 Логістичні підходи до управління товарним рухом

9.3 Організація та управління перевезеннями вантажів

Запитання для повторення та обговорення

## Тема 10. Розподілення і маркетингова логістика

10.1 Форми організації логістичного управління підприємством

10.2 Сервісна складова маркетингової політики розподілення

10.3 Організація та управління складами та розподільчими центрами

Запитання для повторення та обговорення

Тестові завдання для закріплення теоретичного матеріалу

Термінологічний словник (ГЛОСАРІЙ)

Список використаної та рекомендованої літератури

## ВСТУП

Сучасний ринок вимагає від підприємств постійного активного пошуку найбільш ефективних напрямів господарювання, в першу чергу організації поставок, випуску і збуту готової продукції. Виробник повинен бути готовим, за будь-яких умов, до термінового виконання замовлень споживачів та швидкої реакції на зміну попиту. За цих умов на перший план виходять завдання, пов'язані з ефективним розподілом продукції, які передбачають пріоритетність споживача на всіх етапах виробничо-розподільчого циклу. Маркетингова політика розподілення розглядає всі необхідні операції переміщення, сортування та збуту продукції як єдине ціле. Всі розподільчі процедури спрямовуються на забезпечення оптимального рівня обслуговування як споживачів промислового ринку, так і споживачів ринку товарів широкого вжитку. Маркетингова політика розподілення пропонує виробникам та продавцям пошук рішень, які б дозволяли з мінімальними сукупними витратами задовольняти потреби їх клієнтів. При цьому вона виходить із принципу компромісу витрат, за яким впливи на матеріальний потік призводять до зменшення витрат по одним статтям і до збільшення – по іншим.

Концепція маркетингової політики розподілення полягає у залученні у загальну схему постачальників і клієнтів, що в кінцевому випадку має забезпечити плавність і своєчасність реалізації на всіх етапах реалізації процесу поставок від джерел вихідних матеріалів до відправки готової продукції кінцевому споживачеві. Це досягається тільки при наявності на підприємстві ефективної системи управління, зорієнтованої на інтеграцію функцій матеріально-виробничого забезпечення, виробництва і збуту. Така задача реалізується відповідною виробничою структурою координаційного спрямування, яка управляє процесами інтеграції матеріальних, інформаційних, фінансових та кадрових потоків. Такі функції покладаються на логістичний підрозділ підприємства, який спрямовує свою діяльність на вивчення, розрахунку, оптимізації та плануванні потокових процесів на всіх рівнях виробництва. Він, об'єднуючи в один управлінський комплекс питання матеріально-технічного забезпечення, складування, збуту і транспортного переміщення товарів, набуває значимості, що не поступається виробництву.

Мета даного навчального посібника – допомогти студентам економічних та технічних спеціальностей, аспірантам, викладачам вищих навчальних закладів оволодіти основами організації та управління процесами розподілення продукції. До змісту даного навчального посібника ввійшли найбільш принципові положення теорії та практики розподілення виробленої продукції, які в поєднанні із матеріалами інших навчальних дисциплін, допоможуть тим, хто навчається, усвідомити і освоїти концептуальні засади одного із важливих інструментів маркетингу.

## **Тема 1 Сутність і значення маркетингової політики розподілення**

1.1 Понятійний апарат маркетингової політики розподілення

1.2 Маркетингові інформаційні системи та їх роль у політиці розподілення.

1.3 Перспективи розвитку маркетингових технологій у політиці розподілення

### ***Основні терміни і поняття теми:***

Політика. Політика розподілення. Товарний ринок. Роздрібний ринок. Оптовий ринок. Виробник. Споживач. Оптова ланка. Покупець. Інфраструктура ринку. Канал розподілення. Посередник. Принципал. Консигнатор. Виробничий комплекс. Технополіс. Транспорт. Маркетингові канали. Інформаційні системи. Маркетингові інформаційні системи. Процес розподілу. Інтегрована функція розподілення.

### **1.1 Понятійний апарат маркетингової політики розподілення**

Сучасна економічна наука стверджує про те, що майже всі сучасні економічні системи мають ознаки економічної "суміші". Це означає, що функціонування певної економічної системи сучасності знаходиться під державним регулюванням. Залежно від міцності політичного та економічного ладу в конкретній державі, розрізняють наступні види подібного регулювання:

- економічна система якою держава, тобто уряд, управляє централізовано (централізовано керована економіка;
- вільний ринок;
- ринок досконалої конкуренції.

Проте, незалежно від виду політико-економічного ладу, розподіл сукупного національного продукту залишається його похідною на всіх рівнях управління. Політично-економічній сенс розподілу на вищому рівні державного управління розглядається як процес визначення частки кожного учасника економічної системи як юридичного так і фізичного статусу. Тому за умов жорсткого, централізованого

регулювання розподіл сукупно виробленого продукту здійснює влада, або чиновники які її уособлюють. Зрозуміло, що в даному випадку мова про маркетингові принципи функціонування економічної системи не йдеться. Розподілення за умов філософії маркетингу та його законів більш притаманно для другого та, головним чином, третього видів регулювання економікою. Якщо прийняти за основу визначення терміну "ринок", яке наведено у Державному стандарті України (ДСТУ 3294—95), то суть та зміст поняття розподілу набуває конкретне науково-практичне значення.

**Ринок** – це сфера обміну, яка характеризується системою економічних відношень між виробниками і споживачами продукції та послуг у процесі їх реалізації.

**Реалізація** є ключовим словом даного визначення. Тому що для економічної системи, яка функціонує в умовах вільної або досконалої конкуренції, реалізація, тобто збут, **розподіл**, виробленої продукції набуває великого значення. За тих умов необхідно враховувати та використовувати ті чи інші маркетингові технології, у тому числі один із основних інструментів маркетингу - комплекс "4P". Розподіл, поряд з іншими трьома складовими маркетингового комплексу, є головним елементом цього маркетингового інструменту. Розглянемо більш детально зміст та призначення цього важливого елементу комплексу маркетингу.

Згідно стандарту МОН України для спеціальності 7. 050108 та 8. 050108 "Маркетинг", ця навчальна дисципліна має назву "Маркетингова **політика** розподілення". Визначимо семантику основних термінів, які складають понятійний апарат та змістовне наповнення даної навчальної дисципліни.

Перший термін – "політика".

Термін "політика" є одним з найбільш неоднозначних. У політологічних дослідженнях існує версія щодо початкового використання цього терміну у роботах давньогрецького вченого та мислителя Аристотеля. Він цим терміном пояснював основи організації та мистецтва державного управління, політичної влади. Тобто, політика вважалась за спосіб реалізації цілей держави всередині і за межами її території. Саме з цього приводу політика розглядається як вид практичної



діяльності, який здійснює вплив на процеси державного управління. З іншого боку, політика розглядається як певна діяльність суспільних інституцій або окремих осіб, яка має ділове (бізнесове) спрямування. Наприклад, один із варіантів визначення терміну "маркетинг" (за ДСТУ 3294—95. Маркетинг. Терміни та визначення основних понять) трактує його наступним чином : маркетинг - це процес планування і втілення задуму, ціноутворення, просування, та реалізації ідей, продукції та послуг шляхом обміну. Який задовольняє мету окремих осіб та організацій. Інший варіант (за Ф. Котлером [27]) - маркетинг – це соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб та бажань як індивідів, так і груп, шляхом створення, пропонування та обміну наділених цінністю товарів. Таким чином, маючи ґрунтовні визначення термінів "політика", "товар", "маркетинг" можна перейти до визначення змісту та поняття науково-практичного вислову - "*маркетингова політика*". Отже, маркетингова політика – це сукупність управлінських рішень та їх практична реалізація, спрямованих на задоволення потреб споживачів, шляхом створення, пропонування та обміну товарів та послуг. Послідовність дій щодо створення, пропонування та обміну є основою логіки маркетингової діяльності підприємства, галузі, країни тощо. Якщо мова йде про маркетингову діяльність окремого суб`єкта, наприклад підприємства (фірми), то воно (вона) буде реалізовувати "маркетингову політику підприємства (фірми)".

Теорія маркетингу поділяє маркетингову політику на окремі складові, а саме:

- маркетингову товарну політику;
- товарну інноваційну політику;
- маркетингову цінову політику;
- маркетингову політику комунікацій;
- маркетингову політику розподілення тощо.

В. Войчак пропонує наступне визначення щодо суті та значення останньої із віще наведених складових маркетингової політики підприємства. Отже.

***Маркетингова політика розподілу*** – це діяльність фірми щодо планування, реалізації та контролю за фізичним переміщенням сировини, матеріалів, готових виробів від місць їх видобутку та виробництва до місць використання з метою задоволення попиту і отримання відповідного прибутку.

Корисність маркетингової політики розподілення полягає в забезпеченні своєчасного пропонування товару, доставки товарів до місць попиту, можливості придбання товарів. Звідси випливає головний зміст політики розподілення. Він полягає у виборі оптимальної схеми доставки продуктів від виробника до споживача (напрямку або через посередників), її реалізація (транспортування, зберігання, оброблення вантажів), а також післяпродажне (сервісне) обслуговування споживачів. Якщо прийняти до уваги факт еволюційно-концептуального розвитку маркетингу, то початок та підвалини маркетингової політики розподілення можна знайти в ідеології обґрунтування збутової концепції маркетингу, яка була практично реалізована та теоретично осмислена у період 1930 – середини 1950 років. Зміст даної концепції полягає в тому, що споживач не купуватиме товар у фірми, якщо фірма не докладе значних зусиль щодо його збуту.

Ця концепція має просту схему: виробництво - реалізація (збут) - споживання. Реалізація, збут, розповсюдження є центром уваги та аналізу маркетингової концепції збуту або концепції інтенсифікації комерційних зусиль. Основні ознаки цієї концепції наступні:

- пасивна поведінка споживачів. Вони майже не мають необхідної інформації про товари. Байдужа або навіть негативна реакція на рекламні заходи.
- загрози застарівання виробничих технологій. Виробництво не встигає за розвитком науково-технічного прогресу. Перевиробництво товарів у зв'язку з незначним попитом на них. Надмірне, необґрунтоване споживання (витрачання) ресурсів. Зародження ознак майбутньої інфляції тощо.
- умови успіху - висококваліфікований персонал посередницько-торгівельної мережі. Створення умов для утримання досягнутого рівня продаж. Докладання значних зусиль для стимулювання продаж. Забезпечення стану стабільної лояльності споживачів до торгової марки або фірми у цілому. Своєчасне оновлення засобів виробництва.

Не зважаючи на те, що ця концепція пов'язана зі значними витратами на збут, багато фірм використовують її ідеологію в умовах сьогодення. Але, поряд з виробничими технологіями, широко використовуються як інструменти, так і технології маркетингової політики розподілення

Отже, з точки зору загальноекономічного аспекту, маркетингова політика розподілення є однією із складових певної економічної (виробничої) системи. Як невід'ємна частка виробничої системи маркетингова політика розподілення (МПР) має наступні особливості:

- структурну варіабельність (мінливість);
- наявність обмежених можливостей, які пов'язані із наявними ресурсами;
- можливість змінювати власну структуру;
- можливість протидіяти ентропійним (тим що можуть зруйнувати) тенденціям;
- можливість до адаптування в умовах ринку що змінюються.

Поряд з особливостями, МПР характерна наявністю відповідних ресурсів:

- технічні ресурси. Транспортні засоби, автоматичні системи управління, POS – термінали (касові розрахункові термінали у торговельних закладах) тощо;
- просторові ресурси. Виробнича площа, географічні території, засоби комунікацій та ін;
- ресурси організаційної структури системи управління. Складність, рівні, гнучкість, швидкість проходження управлінських рішень, здібність до уникнення від конфліктів тощо;
- інформаційні ресурси. Характер інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовища;
- фінансові ресурси. Забезпечення функціонування системи та стимулювання її учасників;
- кадрові ресурси. Кваліфікація, вік співробітників, їх здатність до адаптування у середовищі що постійно змінюється.

Якщо прийняти до уваги пропозицію М. Портера [45] щодо наявності чотирьох детермінант "національного ромбу" країни, які створюють ефект *емерджентності* (цілісності) економічної системи, то маркетингова політика розподілення буде невід'ємним компонентом цього ромбу. Максимальне використання МПР притаманне для детермінанти "параметри факторів". Головний елемент цієї детермінанти - це постачальники. Потенціал постачальників забезпечується інструментами МПР. Національний ромб країни є основою *інфраструктури*

**ринкової економіки.** Тому МПР є одним із важливих інструментів інфраструктури товарного ринку.

Інфраструктура – обов’язковий компонент будь – якої цілісної економічної системи. Наявність інфраструктури товарного ринку є конче необхідною для його функціонування тому що вона створює взаємопов’язану систему організацій, які обслуговують потоки товарів, послуг, грошей, робочої сили та ін. До основних показників товарного ринку відносять об’єкти та суб’єкти. Об’єкти товарного ринку це товари та послуги. Суб’єкти - виробники, споживачі, постачальники, посередники, продавці інші контактні аудиторії. Інфраструктура поділяє ринок на роздрібний та оптовий [60].

**Роздрібний ринок** являє собою юридичних та (в основному) фізичних покупців, що придбають товари та послуги поштучно, в основному для особистого споживання.

**Оптовий ринок** складають підприємства та організації, що придбають товари і послуги оптом для їх подальшого використання у процесі виробництва, перепродажу або перерозподілу. Обидва варіанти не існують без процесу торгівельної діяльності. Отже.

**Торгівельна діяльність** - це здійснення купівлі-продажу товарів народного споживання з метою одержання прибутку. Торговельна діяльність яка здійснюється всередині економічної системи (у підгалузі, галузі, між галузями, всередині країни у цілому) порівнюється з поняттям "розподіл". Якщо торговельна діяльність здійснюється на проміжних ланках системи розподілу, вона буде являти процедуру торговельного посередництва, або посередницької діяльності. Фірми, які зайняті у системі торговельного посередництва, називаються торговими представниками.

**Торгові представники** – це посередники, які є юридичними особами, що укладають угоди і ведуть справи кількох фірм. Винагорода торговельних посередників залежить від обсягу збуту продукції. Торгові представники, як і інші посередники, виконують специфічні посередницькі операції.

**Посередницька операція** – це господарська операція суб’єкта підприємницької діяльності, що виступає в ролі оптового торговця. Оптові торговці можуть виконувати всі або окремі функції в межах маркетингової політики розподілення. Залежно від умов виконання певних функцій оптові торговці (посередники)

називаються : дилери, дистриб'ютори, джобери, комісiонери, комiтенти, агенти, брокери, комiвояжери, трейдери, маклери, тощо. Змiстовне поняття кожного виду посередникiв буде розглянуто далi.

Оптовий торговець купує товари у виробникiв, а потiм перепродує iх роздрiбним торговцям. Тобто оптовi торговцi виступають в ролi посередникiв. Для них iснує три форми органiзацiї оптової торгiвлi:

- за прямими договорами;
- за договорами з посередниками;
- через фiрмовi магазини.

Роздрiбна торгiвля органiзацiйно має наступнi види:

- стацiонарна (магазини рiзних рiвнiв);
- мiлкороздрiбна (кiоски, намети i т. iн.);
- пересувна.

Окремими видами торгiвлi є особистий (або персональний) продаж та електронна торгiвля через Internet.

Права i обов'язки посередникiв формуються в iхнiх угодах з третiми особами. Залежно вiд основної умови угоди всiх посередникiв можна розподiлити на такi основнi групи:

- посередники, що не мають права пiдписувати контракти з третiми особами, агенти, представники, брокери, маклери;
- посередники, що пiдписують контракти з третiми особами вiд свого iменi, але за рахунок довiрителя, - комiсiонери, консигнатори;
- посередники, що пiдписують контракти з третiми особами вiд iменi та за рахунок довiрителя, агенти—повiренi, комерцiйнi агенти;
- посередники, що пiдписують контракти з третiми особами вiд свого iменi та за свiй рахунок, купцi, дистриб'ютори, дилери, трейдери.

Практично всi види посередникiв, за виключенням консигнаторiв, можуть залучатися як для збуту товарiв, так i для закупiвлi оптових партiй. Сторона, яка залучає посередникiв до збуту, має назву "**принципал**". Комбiнування процесу перемiщення товару вiд виробника до покупця, незалежно вiд типу i кiлькостi посередникiв, створює маркетинговий (збутовий) iнструмент, що має назву "**канал**

*розподілення*". В узагальненому вигляді схема каналу розподілення наведена на рисунку 1. 1.

Канали розподілення (за ДСТУ 3294 – 95 канали товароруху) - це способи доставки товару до місця продажу чи місця споживання в установлені терміни за мінімальних затрат продавця. А товарорух – це процес руху товару від виробника через експортера, імпортера, оптового покупця у роздрібну торгівлю до споживача.

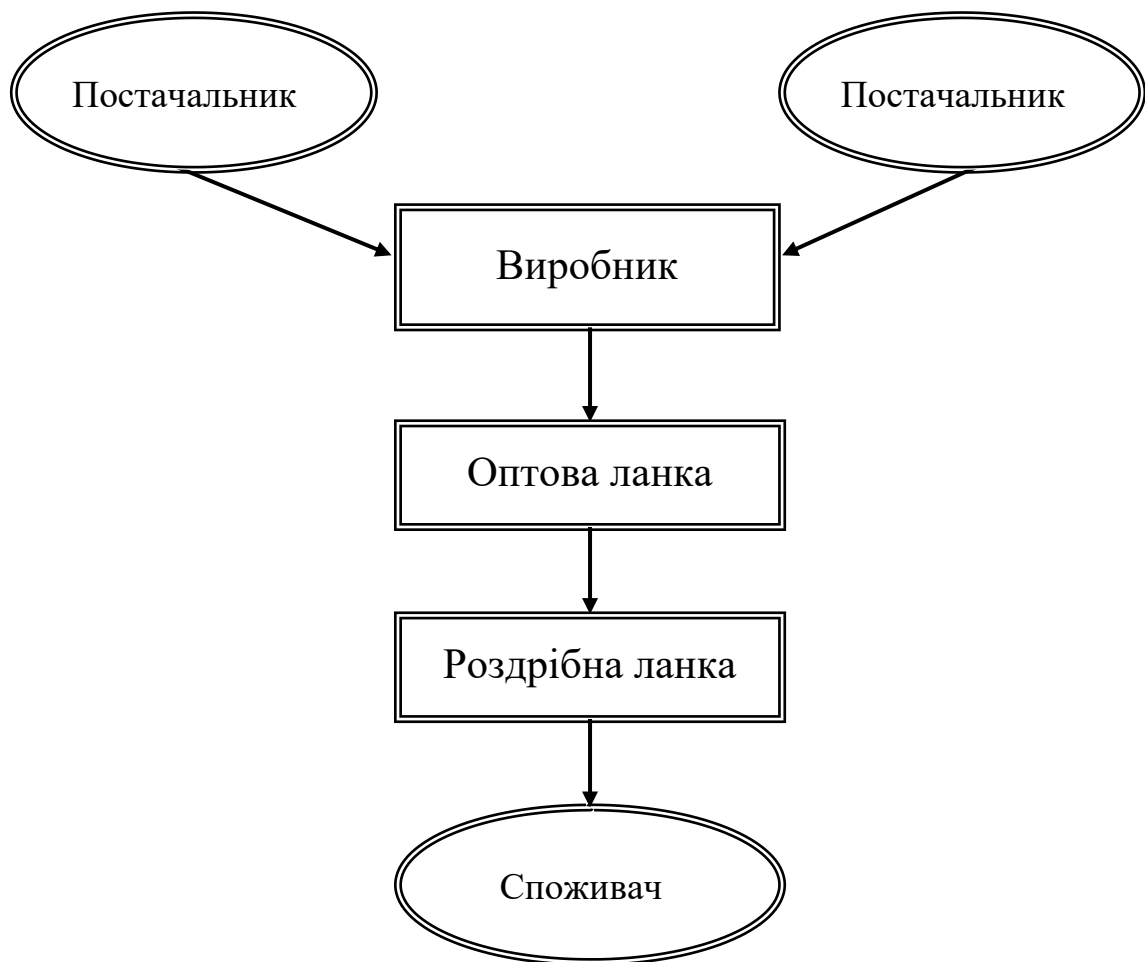


Рисунок 1. 1 - Узагальнена схема каналу розподілення

Канали розподілення призначені для виконання трьох груп функцій:

- функції, які пов'язані з угодами – закупівля товарів для перепродажу, продаж товарів, ділові ризики, які пов'язані з угодами тощо;
- логістичні функції - оброблення замовлень, зберігання продукції, транспортування продукції і т. ін;
- функції обслуговування - торгове обслуговування, оцінка якості продукції, ціноутворення, різні послуги.

До системи товароруху відносяться складові внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища. Складові внутрішнього середовища це: обробка замовлень покупців, контроль виробів, що надходять від постачальників, формування оптимальних партій товарів для їх транспортування, пакування у відповідності з вимогами транспортних служб, оформлення митних документів, відвантаження та контроль за переміщенням вантажів [37].

Складові зовнішнього середовища це: фірми що забезпечують перевезення вантажів, посередники та їх складські приміщення, збутова мережа та ін.

Використання посередників надає виробнику наступні основні переваги:

- дозволяє виробнику або постачальнику збільшити збут, незважаючи на обмежені ресурси;
- заздалегідь визначити витрати на збут у відсотках від об'єму збуту;
- використовувати високопрофесійний торговельний персонал.

Роздрібна торгівля включає усю підприємницьку діяльність, яка пов'язана з продажем товарів і послуг кінцевим споживачам для особистого, родинного або домашнього використання. Виробники, імпортери та оптова торгівля можуть також бути роздрібними продавцями, якщо збувають продукцію безпосередньо кінцевим споживачам. У зв'язку з цим роздрібна торгівля виконує наступні основні функції:

- приймає участь у процесі сортування товарів та послуг і пропонує їх для продажу;
- створює додаткові засоби просування;
- здійснює маркетингові дослідження та допомагає іншим учасникам каналу розподілення;
- зберігає товари ;
- встановлює ціни на товари тощо.

З розподілом пов'язані всі рішення, що можуть мати місце при організації потоків, що супроводжують рух товару від виробника до кінцевого споживача і користувача (рисунок 1.2). Збут являє собою систему відносин у сфері товарно – грошового обміну між економічно і юридично вільними суб'єктами ринку збуту. Крім основних учасників ринку збуту, продавців і покупців, на ньому присутні різні помічники зі збуту (банки, транспортні підприємства, рекламні агентства, страхові компанії і т. ін.

Задача діячів ринку збуту полягає в тому, щоб здійснити взаємовигідний товарно – грошовий обмін між продавцем і покупцем.

Маркетингова діяльність всіх учасників на ринку збуту активно сприяє цьому обміну: виявляє потреби і направляє потоки в системі "товари – гроші" назустріч один одному. При цьому відбувається взаємодія двох потоків:

- перший, спрямований до споживача, несе в собі ідеї, товари і послуги, що вигідні і потрібні споживачу;
- другий, спрямований від споживача, несе користь для продавця у вигляді грошей або їх еквівалентів.

Політика розподілу націлена на ефективну взаємодію всіх суб'єктів маркетингової системи з забезпечення переміщення підготовленого для продажу конкретного товару визначеної кількості і якості, у конкретний час і встановлене місце.



Рисунок 1. 2 - Взаємодія суб'єктів маркетингової системи на ринку збуту

Основні задачі маркетингової політики розподілення поділяють на дві групи: стратегічні і тактичні.

**Стратегічні задачі** пов'язані в основному з організаційно – комерційною функцією розподілу, з формуванням і організацією каналів збуту. До них відносяться: прогнозування і планування перспективних потенційних каналів і шляхів збуту; обґрунтування і вибір прямого або непрямого типу збуту товарів. Стратегічні задачі також мають місце при організації фізичного переміщення товару



до споживача. До них відносяться задачі маркетинг – логістики, пов'язані з вибором оптимальних каналів і шляхів збуту, розміщення складів (їх функції, кількість і місткість), а також з розробкою маркетингових заходів щодо ефективного супроводу товарних потоків від виробника до споживача.

**Тактичні задачі** розподілу наступні: підтримка зв'язків з уже існуючими клієнтами; реалізація програм з залучення нових покупців; пошук комерційних пропозицій на постачання товару або надання послуг; перевірка діяльності зовнішньої служби фірми – виробника, наявності і достатності торговельних запасів; заходи щодо підтримки збуту; аналіз розвитку комп'ютерного забезпечення в системі розподілу для оперативного відстеження попиту та пропозиції, а також розвитку самообслуговування, системи обліку і контролю за обсягами продажів і цінами реалізованих товарів для прийняття оперативних маркетингових заходів.

Маркетинг у сфері маркетингової політики розподілення являє собою пропорційний розподіл зусиль, комбінацію, конструювання, й інтеграцію елементів маркетингу і збуту в єдину програму, що на основі ресурсів і сил маркетингу найбільшою мірою служить досягненню цілей підприємства у даний час. Складові частини маркетингу можна розділити на категорії у відповідності зі стратегією маркетингу (збір, аналіз і планування) і його тактикою (діяльність з встановлення контактів і обслуговування клієнтів). Сукупність різних складових частин маркетингу (дослідження ринку, прогнозування, реклама, зв'язки з громадськістю, збут та ін.) змінюється на кожній стадії життєвого циклу продукції компанії.

В економічних відносинах досягнення цілей збуту забезпечує фірмі одержання запланованого прибутку і задоволення потреб покупців. Як критерії прийняття рішень за здійснення заходів розподільної політики можуть застосовуватися : об'єм товарообігу; частка ринку; витрати зі збуту; ступінь розгалуженості мережі розподілу; імідж каналів збуту; рівень кооперації суб'єктів у системі розподілу, що забезпечує зниження конфліктності і комерційного ризику; гнучкість і живучість розподільної мережі.

На рисунку 1.3 наведено схему інтегрованої функції маркетингу для маркетингової політики розподілення, яка включає всі елементи як стратегічної, так і тактичної складових МПР, а саме: задачі; категорії; критерії, об'єкти, суб'єкти, межі ринку тощо.

Розподільна мережа може включати таких суб'єктів: розподільчі органи фірми–виробника; збутові посередники; збутові партнери.

Як збутові посередники, як правило, виступають оптові і роздрібні підприємства, що мають економічну і юридичну самостійність. Ці підприємства розробляють самостійну, незалежну від фірми – виробника, розподільчу політику і заходи щодо її проведення, тоді як органи фірми - виробника, наприклад відділи з продажу і реалізації товару, не мають самостійності.

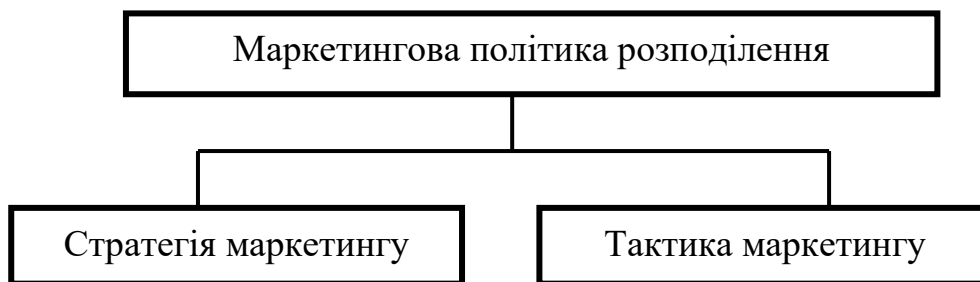


Рисунок 1.3 - Схема інтегрованої функції маркетингової політики розподілення

Маркетингова діяльність має бути спрямована на постійне збільшення кількості своїх споживачів, піклуватися про те, щоб налагодити з ним міцні стосунки. Важливо зберегти старого споживача. Залучити нового споживача в багато разів дорожче, ніж зберегти наявного. Продавець, що має намір працювати успішно, повинен чітко визначати межі ринку, на якому він має намір працювати. Ці межі встановлюють шляхом аналізу і меж товарного ринку і географічних меж, зумовлених можливостями підприємства–продавця [23].

На рисунку 1.4 схематично показано формування ринку збуту, виходячи зі сполучення товарних і географічних меж. Згідно схеми, продуктові межі ринку збуту визначаються на основі маркетингових досліджень шляхом, наприклад, з'ясування думок експертів, покупців і споживачів. Дослідження проводиться з метою встановлення ставлення споживачів до товарної пропозиції.

Географічні межі визначаються, насамперед, економічними міркуваннями. Зокрема, витрати на транспортування і проміжне збереження не повинні приводити до неконкурентоспроможних цін у місці споживання товару.



Рисунок 1. 4 - Схема визначення меж ринку збуту

Важливим інструментом оцінки перспективності ринку збуту є дослідження його кон'юнктури. При цьому предметом дослідження є система факторів які утворюють кон'юнктуру, до них відносять наступні:

- фактори, що характеризують товарну пропозицію: обсяг і товарна структура ринку; стабільність асортименту; коливання цін; еластичність пропозиції.
- фактори, що характеризують попит: ступінь задоволення; сегменти, їхній розмір і споживча активність;

- ділова активність ринку збуту: частота і розмір замовлень; ступінь завантаження потужностей підприємств;
- рівень конкуренції і монополізації : число фірм – конкурентів ; розподіл ринку між фірмами – конкурентами, між марками товарів – конкурентів;
- характеристика системи розподілу: кількість і типи підприємств, що займаються прямим збутом; що використовують непрямий збут, типи товарів і споживачів, збутова логістика та система сервісного обслуговування.

У комплексі, процес аналізу ринку збуту складається з наступних основних етапів:

- визначення меж ринку;
- аналіз маркетингового середовища;
- оцінка ринкової кон'юнктури;
- систематизування та обробка отриманої інформації;
- прийняття рішення про вид організації маркетингової маркетингової збутової політики.

## **1.2 Маркетингові інформаційні системи у політиці розподілення**

Маркетингова політика розподілення є одним із важких інструментів загального маркетингу. Тому, для успішного функціонування маркетингу як системи задоволення потреб споживачів (а також маркетингової політики розподілення, як складової загальної системи маркетингу) необхідна певна інформаційна система, що має забезпечувати менеджерів з маркетингу (в тому числі тих, хто організовує та управляє системою розподілення) достовірною, своєчасною та надійною інформацією.

Ця інформація необхідна для прийняття привільних управлінських рішень в тому числі з питань організації системи розподілу. Для менеджерів які займаються проблемами організації розподілу інформація потрібна про наступні маркетингові елементи як внутрішнього так і зовнішнього середовища соціально – економічного простору :

- про ринок – місткість; географічне положення; конкурентна ситуація; кількість та привабливість сегментів; бар'єри входу; перспективи розвитку тощо;

- про товар – ступінь привабливості; конкурентоспроможність; рівень новизни; етап життєвого циклу; якість; ціна тощо;
- про конкуренцію – кількість учасників "центрального рингу"; наявність та впливовість основних сил конкуренції; ключові фактори успіху конкурентів; вид конкурентного стану ринку тощо;
- про споживачів – уподобання; вимоги; фінансова та купівельна спроможність; ступінь лояльності; рівень кваліфікації; види переваг; основні потреби тощо;
- про урядову політику – внутрішнього та зовнішнього спрямувань;
- про виробництво – рівень технологій; забезпеченість ресурсами; кваліфікація робітників; корпоративна культура; професійний рівень менеджменту; об'єми виробництва продукції тощо.

Необхідна маркетингова інформація може мати наступний вигляд: факти; оцінки; прогнози; чутки; узагальнені зв'язки та ін. За ознакою періодичності виникнення маркетингову інформацію поділяють на постійну, змінну та епізодичну.

За призначенням маркетингову інформацію поділяють на довідкову, рекомендаційну, нормативну, сигнальну та регулюючу:

- залежно від часу одержання – первинна та вторинна.
- залежно від джерела виникнення – внутрішня та зовнішня.
- залежно від виду плану діяльності фірми – стратегічна, тактична, оперативна.

Цінність маркетингової інформації полягає в тому, що вона:

- допомагає зменшити міру ризику;
- попереджує про зміни в навколишньому середовищі;
- сприяє процесу формування стратегій;
- дає можливість аналізувати діяльність виробників, постачальників, посередників та покупців.

Маркетингова інформація є основою для проведення маркетингових досліджень, розроблення стратегій та прийняття необхідних рішень щодо організації ефективної системи розподілення. Процес управління каналами розподілення супроводжується збором, аналізом та обробкою численних потоків різноманітної економічної інформації що створює певні інформаційні потоки.

***Інформаційний потік*** – стабільний рух даних, спрямований від джерела інформації до утримувача, визначений функціональними зв'язками між ними.

Для проведення повноцінного аналізу, оцінки та тлумачення отриманої інформації про навколишнє середовище (в тому числі про систему розподілення) її необхідно чітко розмежовувати за видами, часом, корисністю та іншими вище наведеними класифікаційними показниками. Основним інструментом для управління маркетинговими інформаційними потоками є маркетингові інформаційні системи.

***Маркетингова інформаційна система (МІС)*** – це тривала в часі і взаємодіюча структура, що складається з персоналу, обладнання, а також конкретних процедур, метою яких є збір, аналіз, оцінка і представлення інформації, необхідної для поліпшення планування всіх видів маркетингової діяльності. В тому числі діяльності з розподілення. Маркетингові інформаційні системи створюються з урахуванням конкретних потреб та можливостей виробників, посередників та споживачів. Мінімальна вимога до маркетингової інформаційної системи – задоволення інформаційних потреб кожного відділу фірми. У тому числі і відділу що займається проблемами розподілення та розповсюдження виробленої продукції [14].

Теорія маркетингу та представники різних наукових шкіл пропонують різні підходи до синтаксичного, семантичного та прагматичного аспектів обґрунтування конфігурації певного виду МІС. За Ф. Котлером [27], маркетингова інформаційна система складається із:

- системи внутрішньої інформації;
- системи маркетингових досліджень;
- аналітичної маркетингової системи;
- системи маркетингової розвідки (або збору зовнішньої інформації).

Наукові школи Російських вчених (наприклад, І. К. Беляевский [17]) пропонують розглядати МІС як єдину систему, яка включає три взаємопов'язані компоненти:

- компонента, що складається із фахівців по збиранню та обробці маркетингової інформації;

- компонента, що складається із методологічних прийомів збору та обробці інформації, включаючи комп'ютерні технології;
- компонента, що включає обладнання по збору, обробці та зберіганню маркетингової інформації.

Цей концептуальний підхід до складу МІС наведено на рисунку 1.5. Таку маркетингову інформаційну систему мають обслуговувати фахівці відповідного освітнього та кваліфікаційного рівня з економічного, маркетингового, статистичного, інформаційного напрямків освіти. Збір, обробка та аналіз маркетингової інформації вимагає від працівників маркетингових служб не тільки фахової кваліфікації, але і високої маркетингової інформаційної культури.

**Інформаційна культура** – це знання, уміння та навички ефективного використання маркетингової інформації за умов комп'ютеризації.

**Носії інформації** – це юридичні та фізичні суб'єкти, які завдяки власних службових обов'язків, або побутових знань, менталітету є носіями потенційної інформації. Існує два канали отримання інформації від її носіїв :

- отримання інформації безпосередньо від її носія.
- статистична оцінка дій багатьох носіїв інформації.

Існують також самостійні форми руху інформації за допомогою каналів комунікації. До цих каналів відносяться :

- публікації;
- внутрішньфірмова звітність;
- результати моніторингу;
- посередники;
- споживачі.

Перспективним і прогресивним джерелом одержання інформації для маркетингових проблем, в тому числі для ефективного забезпечення функціонування системи розподілення, є інформаційні мережі. Internet, як глобальна інформаційна мережа, а також всі інші види інформаційних мереж, включаючи локальні внутрішньфірмові. В ряді випадків маркетингові інформаційні системи не дозволяють досягати намічених цілей у зв'язку з впливом на очікуваний результат об'єктивних та суб'єктивних факторів. У зв'язку з цим підприємства починають віддавати перевагу системам підтримки маркетингових рішень (СПМР).

*Система підтримки маркетингових рішень* – це сукупність даних, систем, інструментів та методик з відповідним програмним і апаратним забезпеченням, за допомогою якої організація збирає необхідну інформацію, інтерпретує її та кладе в основу маркетингових рішень. СПМР включає наступні складові: систему даних; систему моделей; діалогову систему.

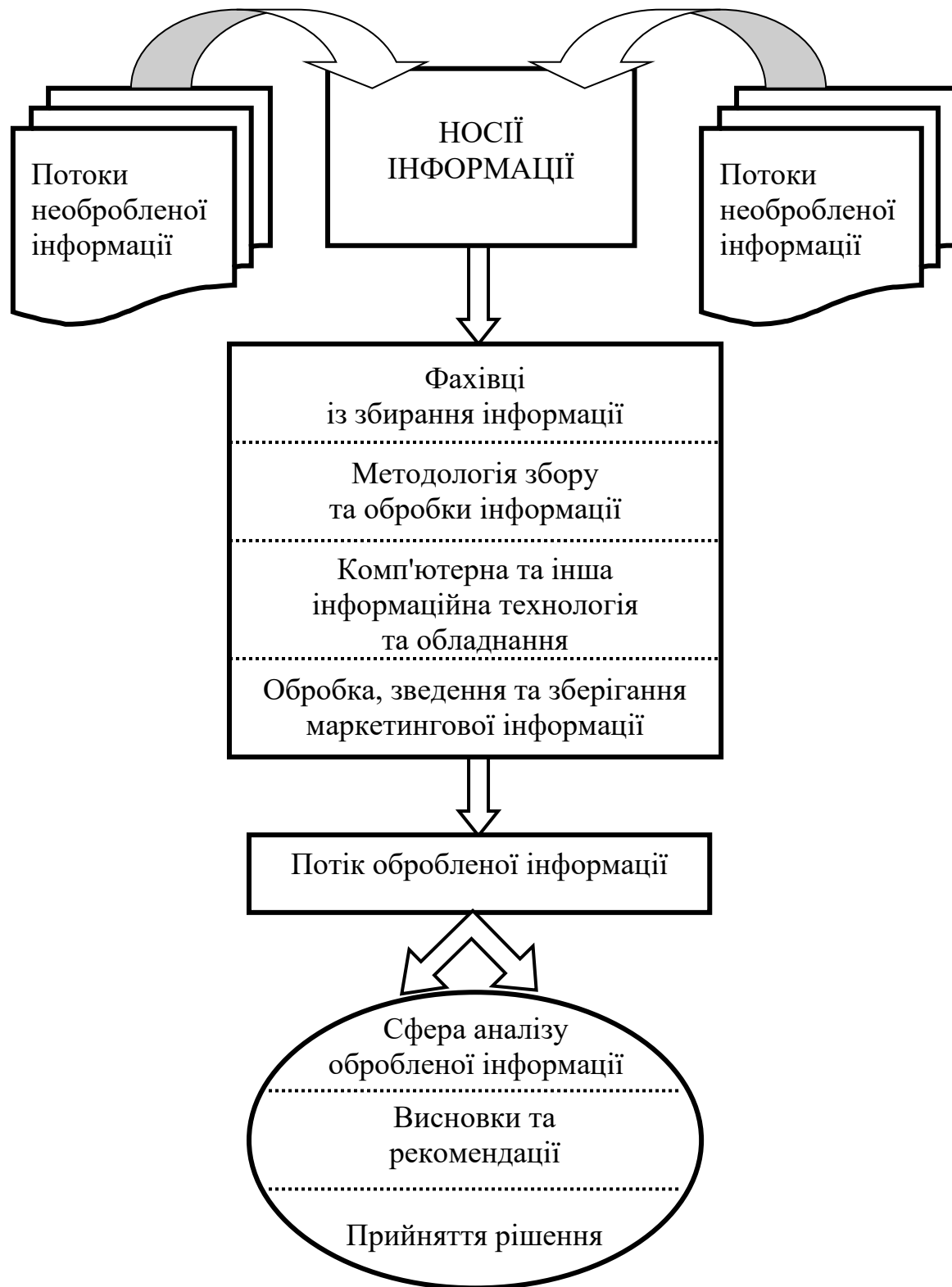


Рисунок 1.5 - Схема концепції багатобічної маркетингової інформаційної системи



Одним із видів баз даних у системному полі маркетингової інформації є так звані експертні системи.

*Експертні системи* – це набір спеціальних комп'ютерних програм, які базуються на системному накопиченні, узагальненні та аналізі знань фахівців – експертів.

Здійснення маркетингової діяльності у сфері розподілу базується на використанні різноманітної інформації, яка необхідна для прийняття відповідних управлінських рішень. Інформація – це засіб спілкування фахівців, який дозволяє отримувати відомості про навколишнє середовище та процесах що в ньому відбуваються. Правильність і цінність управлінських рішень в маркетингової політиці розподілення значною мірою залежать від процесу інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

Таке інформаційне забезпечення дозволяє розділити процес управління на певні етапи, а саме:

- формулювання цілей і встановлення пріоритетів;
- отримання інформації про об'єкт вивчення;
- оброблення інформації і прийняття рішення;
- видача управлінських розпоряджень;
- контроль за виконанням та оцінка результатів.

Бази даних складаються із наступних складових:

- факти;
- спостереження;
- статистика;
- правила.

За формами представлення маркетингової інформації її розрізняють на такі види:

- текстова, яка призначена для створення, ведення та використання баз даних текстових документів;
- таблична (або матрична) для здійснення фінансових та інших розрахунків у вигляді рядків, стовпчиків та відокремлених графоклітин;
- графічна, яка призначена для відображення залежності між факторами та більш наочного представлення інформації;

– динамічні ряди - послідовно розміщені у хронологічному порядку показники, які відображають динаміку явища, що вивчається.

Загальна структура експертної системи схематично показана на рисунку 1.6.

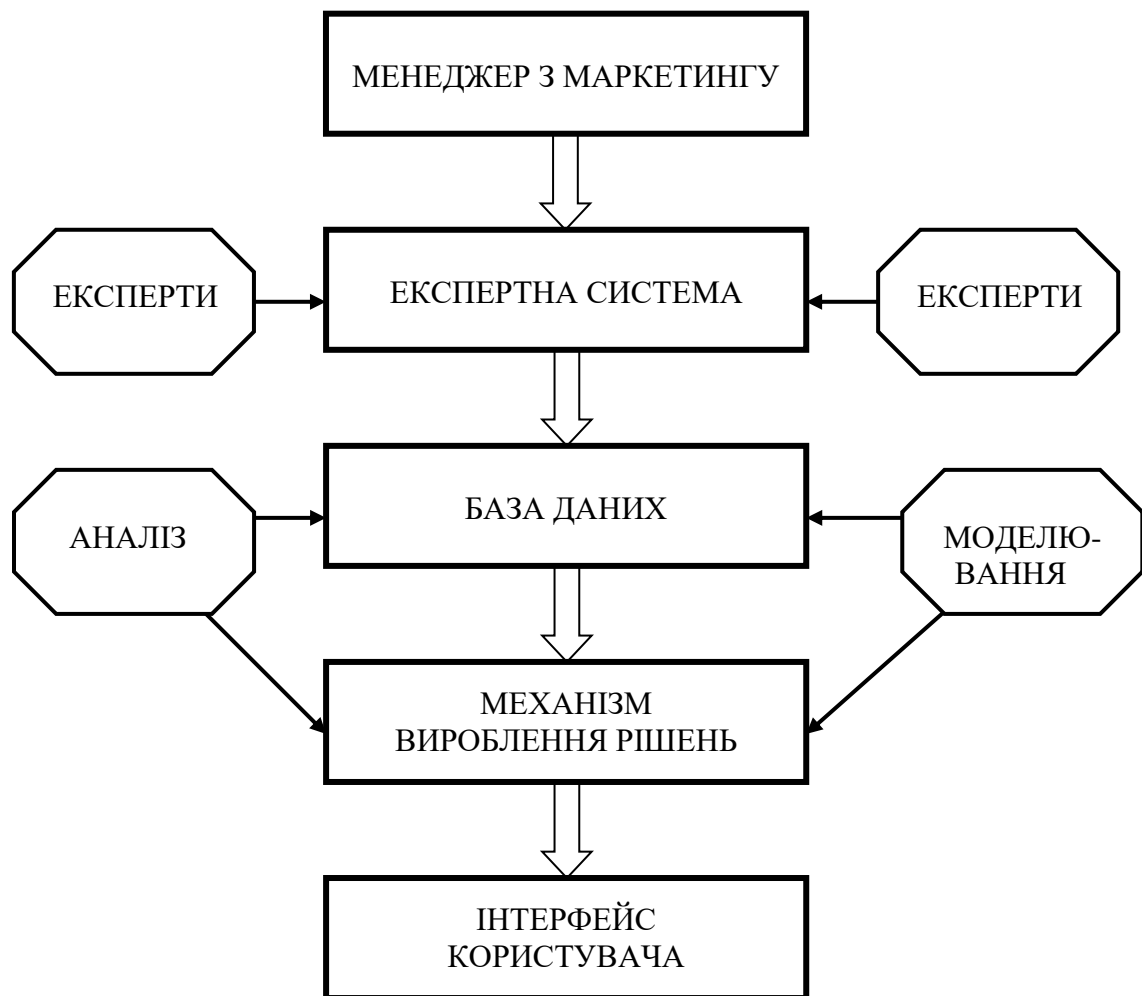


Рисунок 1. 6 - Схема узагальненої структури експертної системи

База даних піддається аналізу за допомогою двох методів, що взаємно доповнюють один одного.

Перший метод – традиційний (або класичний) - це ланцюг розумових, логічних висновків що спрямовані на виявлення суті матеріалу який аналізують.

Цей аналіз складається із чотирьох складових:

– зовнішній аналіз – це аналіз виду документу, його форми, часу та міста появи, надійність та достовірність;

- внутрішній аналіз – це дослідження змісту документу, тобто виявлення рівня достовірності наведених фактів, цифр, рівня компетентності автора документу тощо;
- юридичний аналіз – оцінка з юридичної точки зору правильно складеного документу та його відповідність певним вимогам законів;
- психологічний аналіз – це оцінка відношення експертів до інформації, яку вони збирають та аналізують.

Другий метод – формальний (або кількісний). Його суть полягає у процедурі оцінки інформації за використанням наступних показників:

- адекватність, яка визначається ступенем відповідності змісту інформації тому явищу, що досліджується;
- надійність, яка визначається співставленням всіх даних з іншими джерелами інформації, що були використані в той самий час, але в інших ситуаціях;
- достовірність, яку оцінюють шляхом пошуку у масивах інформації навмисних, випадкових, систематичних, несвідомих помилок та інших опосередкованих чи безпосередніх ознак неправдивості інформації у базі даних.

Особливість експертної системи полягає у наявності в її складі підсистеми пояснення, яка відповідає на питання "як" і "чому".

Експертні системи виконують наступні функції:

- діагноз або визначення стану маркетингових систем розподілення на основі інтерпретації даних;
- контрольні спостереження за змінами усередині та з зовні системи (наприклад, моніторинг кон'юнктури ринку);
- прогнозування розвитку майбутнього за методом екстраполяції або іншим;
- планування і розроблення заходів і дій для досягнення поставлених цілей;
- проектування або вироблення чітких вказівок щодо побудови систем розподілення.

У практиці маркетингу можуть бути задіяне наступні різновиди експертних систем.

**Розподілені експертні системи** – це системи штучного інтелекту, створені з окремих систем для діагнозу властивостей складних систем, до яких належать маркетингові системи розподілення.

**Гібридні експертні системи** – це автоматизовані системи проектування, планування і наукових досліджень, які будуються на математичних та логіко – лінгвістичних моделях.

**Узагальнені прикладні інтелектуальні системи** – це розрахунково – логічні системи, доповнені експертними підсистемами спілкування, пояснень, накопичування знань тощо.

Незалежно від виду експертної системи, вони відзначаються певним класом :

- системи моніторингу;
- системи що прогнозуються;
- планувальні системи;
- системи управління;
- системи що інтерпретуються.

Кожна система, для того щоб нею можна було користуватися, потребує певної інформації. Маркетингова інформація є основою системи управління виробничою та збутовою діяльністю, механізмом зв'язку між пропозицією та попитом, інструментом підпорядкування маркетингових зусиль виробників та продавців ринковим потребам та вимогам [14].

**Моделювання** - це процедура опису внутрішньої структури бізнесу (в тому числі системи розподілення) за використанням інструментів **моделювання**.

До основних інструментів моделювання, які можна використовувати у базах даних для маркетингової політиці розподілення відносяться наступні.

- функціональні моделі;
- інформаційні моделі;
- потокові моделі;
- балансові моделі;
- оптимізаційні моделі.

Оптимізаційні моделі найбільш придатні для управління товарними запасами в маркетинговій політиці розподілення. У практичній діяльності менеджери з маркетингу для управління товарними запасами використовують наступні принципи системи регулювання запасами:

- систему з фіксованим розміром замовлення;
- систему з фіксованою періодичністю замовлення;
- систему з двома фіксованими рівнями запасів і фіксованою періодичністю замовлення;
- систему з двома фіксованими рівнями запасів без постійної періодичності замовлення;
- системи що саморегулюються.

Дуже важливим питанням для виробників та продавців, тобто учасників збутового процесу, є питання щодо моделювання попиту та споживання товарів з різними класифікаційними ознаками – промислового призначення або широкого вжитку. Для моделювання попиту та споживання в маркетинговій політиці розподілення використовують цільову функцію споживання і моделювання поведінки споживачів. Найбільш відомим інструментом для моделювання залежності попиту від доходу на товарні групи першої необхідності, другої необхідності та предметів розкоші є так звані функції Л. Торнквіста.

Склад і рівень попиту на будь-який товар залежить від багатьох економічних і природних факторів. Враховуючи вплив цих факторів на структуру попиту, прогнозування його на невеликий період часу здійснюють з використанням так званих структурних моделей попиту. Ці моделі будують виходячи з того, що для кожної економічної групи споживачів за статистичними бюджетними даними може бути розрахована притаманна їй економічна структура споживання за наступною формулою:

$$R = \sum_{i=1}^n (D_i) W(D_i), \quad (1.1)$$

де  $n$  – кількість груп споживачів, віднесених до одного рівня доходу;

$D_i$  – середній дохід  $i$  групи споживачів;

$r_i=r(D_i)$  - структура попиту в  $i$  -й групі;

$W_i=r(D_i)$  – питома вага  $i$  -й групи в їх загальній кількості.

Методи теорії масового обслуговування, в організації ефективної системи розподілення, дають можливість визначити оптимальну кількість посередників, торговельних точок, чисельність продавців, частоту завезення товарів на склади, бази та інші місця зберігання товарів як у посередників так і у продавців. Теорія масового обслуговування може знайти застосування і за розрахунку площі складських приміщень, при цьому складська площа розглядається як обслуговуючий пристрій, а прибуття транспортних засобів на розвантаження – як вимога.

Отримання інформації, управління нею та обмін є дуже необхідними процедурами для організації ефективної системи розподілення. Використання інформаційних технологій, таких як телекомунікаційні зв'язки, електронне сканування, мультимедійні засоби, системи управління базами даних створює необхідне комунікаційне обґрунтування для забезпечення ефективної роботи як окремого каналу, так і фірми в цілому. Вплив інформаційних систем на діяльність каналів розподілення сприяє перерозподілу ринкової структури, зміні принципів конкуренції, об'єднанню учасників каналу розподілення настільки близько, що починають втрачатися межі між постачальниками, які знаходяться вище у каналі, або покупцем, який розташований нижче по каналу.

Інформаційна система каналу розподілення складається із двох основних компонентів, а саме :

- апаратного забезпечення;
- інформаційної бази даних.

Таким чином, використання інформаційних систем у каналах розподілення, сприяє підвищенню взаємодії між учасниками каналу, створює додаткові перспективи для підвищення ефективності його функціонування, згладжує конфліктні ситуації, допомагає координуванню відношень та співробітництву між учасниками каналу розподілення.

Впровадження інформаційних систем у каналах розподілення відкриває широкі можливості для підвищення взаємопорозуміння між діяльністю учасників системи розподілення. Це дозволяє підвищити ефективність діяльності на всіх рівнях

каналів та надати можливість доручення виконання певних функцій найбільш кваліфікованим посередникам, оптовим та роздрібним продавцям.

### **1.3 Перспективи розвитку маркетингових технологій у політиці розподілення українських підприємств**

Інформаційні системи каналів розподілення сприяють підвищенню інтенсивності діяльності учасників збутової мережі та зниженню рівня внутрішніх витрат на утримання каналу. Інформаційні технології в системі розподілення примушують учасників каналу сприймати один одного як частку єдиної організації, члени якої не конкурують між собою, а співпрацюють. При цьому складається така ситуація яка має сумісний позитивний результат: чим більший ступінь сумісного використання потоків інформації, тим більшу вигоду для себе отримує кожен учасник каналу розподілення.

Сьогодні вже немає необхідності переконувати як посередників, так і покупців у перевагах електронної комерції як найбільш дешевого сучасного інструменту системи розподілення.

*Електронна комерція (e – commerce)* - це система продажу товарів і послуг за допомогою мережі електронних комунікацій [41].

На глобальному світовому рівні, звичайно, такою мережею є Internet.

Існує декілька моделей побудови посередницького бізнесу в мережі Internet, а саме :

- "онлайновий" магазин;
- торговий центр;
- аукціон;
- каталоги;
- довідники;
- інформаційні брокери тощо.

Основні функції електронної комерції наступні:

- надання клієнту інформації про товари і послуги;

- отримання замовлення від клієнта;
- здійснення розрахунків з покупцями;
- доставка оплаченого товару клієнту.

Існує три види магазинів у глобальній мережі, а саме :

**Internet – вітрина** – це простіше розширення Web-сайту торговця, призначене для надання інформації про товари і послуги, що є різновидом реклами; витрати на її створення і підтримку досить низькі.

**Торговельний автомат** - це система приймання замовлень які передаються в службу роботи з клієнтами.

**Автоматичний магазин** – це система вибору товарів, оформлення замовлень та організації оплати за покупку та доставку товарів покупцям.

Найбільш перспективними вважаються дві форми електронного маркетингу і збуту – це "універмаг" і "біржа".

Доступ до ресурсів e – commerce здійснюється за допомогою спеціального програмного забезпечення - www browser або Web browser.

Мережевий бізнес передбачає три складові:

- комунікації, що забезпечують фізичний зв'язок;
- сервери та маршрутизатори провайдерів, що надають транспортні послуги;
- інформаційні масиви та комунікаційні простори.

Тенденція росту мережевого бізнесу в Україні поступово зростає та наближається до європейського рівня. Серед міст України, де розвивається та поширюється електронна комерція, зрозуміло, перше місце залишається за Києвом (на період 2006 року частка фірм, що надають інформаційні та комп'ютерні послуги, по Києву сягала близько 60 %). Кількість "онлайнових" магазинів і вітрин в українській частині мережі сягає вже близько 200÷300. Із них найбільш відомі наступні :

- " БАМБУК" – (www. bambook. com) ;
- "ФУРШЕТ" – (www. furshet. com. ua) ;
- "Український торговий ряд" - (www. webshop. kiev. ua);
- "Український Сувенір" – (www. ukrsov. kiev. ua) ;
- "Доміно – Електроніка" – (www. domino-el. com. ua) ;



- "АИН" – (www. ain. com. ua) ;
- "Wдягайся" – (www. fashion. lviv. ua) та інші.

Для розвитку *e* – комерції в Україні існують певні підстави, але є багато проблем, які пов'язані з розвитком ринку продуктів та послуг, що можуть бути найбільш придатними та зручними для розповсюдження за допомогою електронних засобів комерційної діяльності. Електронна комерція має певні особливості. Одна особливість полягає у наявності п'яти процесів, що становлять цикл *e* - комерції, а саме :

- доступ до інформації;
- оформлення замовлення;
- оплата;
- виконання замовлення;
- обслуговування після продажу та підтримка.

Друга особливість полягає у наявності категорій взаємодії між учасниками процесу електронної комерційної діяльності. На сьогодні існують наступні категорії взаємодії:

а) категорія **компанія – компанія** коли мережу використовують для оформлення замовлень, отримання рахунків та здійснення оплати ;

б) категорія **бізнес – споживач** - це система електронної роздрібною торгівлі за допомогою Internet – магазинів (в тому числі тих, приклади яких наведено вище) та Internet – аукціонів. Як правило це торгівля так званими "жорсткими" товарами: їжа; одяг; побутові пристрої; навіть автомобілі.

в) категорія **бізнес – адміністрація** - це система урядових закупок;

г) категорія **споживач – споживач** - це взаємодія між споживачами у вигляді обміну комерційною інформацією, досвідом (система "вірусного" маркетингу) тощо;

д) категорія **B2B** (*business – to - business*) – це система електронної взаємодії між підприємствами для забезпечення їх нормального функціонування у рамках єдиного ланцюжка комплектації закупівель та постачань. Інакше кажучи це система обслуговування корпоративних клієнтів.

е) категорія **B2C** (*business – to –consumer*) - це система, що орієнтована на роботу компаній з індивідуальними споживачами товарів та послуг.

Наступна особливість електронної комерції пов'язана із сферою діяльності в межах мережі. Сьогодні виділяють наступні сфери діяльності:

- сфера мультимедійної презентації;
- сфера безпосередньої організації процесу купівлі;
- сфера післяпродажної підтримки;
- сфера залучення та утримання уваги споживачів.

Дуже суттєва особливість електронної комерції полягає у системі електронних платежів. На поточний час у системі електронної комерції розроблено біля 100 різних видів платіжних систем.

***Платіжна система*** – це сукупність необхідних програмних засобів що забезпечують використання певних грошових носіїв у якості платіжного засобу.

Виділяють дві групи платіжних систем: група яка ґрунтується на використанні цифрових грошей та група що ґрунтується на використанні кредитних карт.

Найбільш відомі та розповсюджені платіжні системи: ASSIST; Pay Cash; Cyber Plat; Web Money; Instant; Web money Transfer; "Internet – картка".

Ще одна важлива особливість електронної комерції стосується проблеми безпеки і захисту інформації. Під інформаційною безпекою системи електронної комерції (СЕК) розуміють захищеність інформації і підтримуючої інфраструктури від випадкових або навмисних впливів природного чи штучного характеру. Захист комерційної інформації потрібен для збереження конфіденційності, аутентифікації, авторизації та таємниці. У забезпеченні інформаційної безпеки в електронній комерції зацікавлені всі учасники: державні організації; комерційні структури; окремі споживачі. Для безпеки електронної комерції розроблено низку протоколів і програмних застосувань, які використовують криптографічні методики. Основні механізми інформаційної безпеки такі :

- управління доступом до інформації;
- ідентифікація та аутентифікація;
- криптографія;

- сканування;
- забезпечення цілісності і доступності даних;
- протоколювання дій і подій.

Наведені вище особливості електронної комерції а також інші технологічні можливості мережевого бізнесу створюють певні переваги для забезпечення ефективного функціонування систем маркетингової політики розподілення. До цих переваг відносять наступні :

- можливість залучення нових покупців за допомогою інтерактивного маркетингу і реклами;
- покращення процесу обслуговування покупців за допомогою служби інтерактивної підтримки покупців;
- удосконалення засобів електронної торгівлі і ефективності функціонування каналів розподілення;
- підвищення можливості контролю процесу закупівлі та пропозицій постачальників;
- можливість швидкої оцінки реакції покупців тощо.

Ефективним та сучасним маркетинговим інструментарієм у створенні ефективної системи розповсюдження та постачання є віртуальне підприємство (ВП).

***Віртуальне підприємство*** – це група економічних суб'єктів, що обмінюються продуктами своєї праці і спілкуються винятково електронними засобами для надання певної послуги, яка традиційно надавалася одним підприємством. Структура віртуального підприємства наведена на рисунку 1. 7

Створення та використання віртуальних підприємств всередині систем звичайного розподілу буде сприяти суттєвому розвитку виробництва, продуктивності, організації обмінів як на мікрорівні так і на макрорівні маркетингового середовища.

Процес створення віртуального підприємства включає наступні етапи :

- 1) проектування процесів;
- 2) прив'язку процесів до ресурсів, необхідних для їх підтримки;
- 3) залучення ресурсів інших компаній, коли це доцільно,
- 4) експлуатацію віртуальної організації ;

- 5) моніторинг процесів;
- 6) збереження контролю над діяльністю віртуального підприємства.

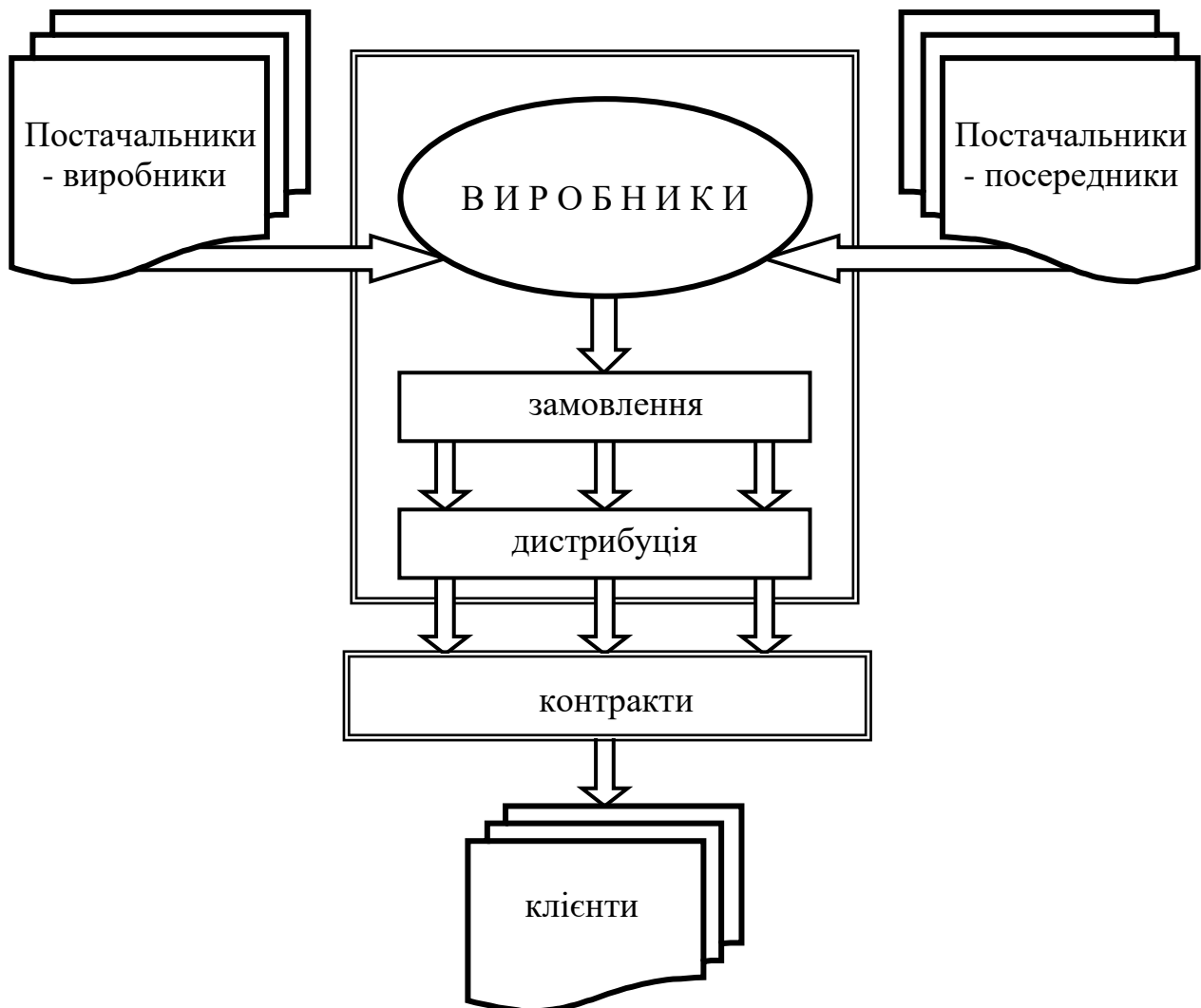


Рисунок 1.7 - Структура віртуального підприємства

Створення та розповсюдження віртуальних підприємств сприятимемо появі та поширенню нового виду посередництва – мережевого. Мережеві посередники, незважаючи на їх специфічну маркетингову діяльність, створюють особливу систему електронного посередництва доповнюючи вже відпрацьовані інструменти маркетингової політики розподілення. Завдяки мережевого посередництва, безсумнівно, продовжиться зростання продажу як саме засобів електронної комерції, так і товарів та послуг за рахунок збільшення чисельності людей, готових широко використовувати нові способи ділового спілкування. Перспективність електронного посередництва буде зростати по мірі розповсюдження

некомп'ютерних пристроїв таких як : телевізори; мобільні телефони; банкомати; POS – термінали та інші засоби електронного спілкування учасників системи "виробник – посередник – споживач". Дуже ефективним інструментом електронного посередництва у найближчій перспективі може стати електронний аукціон за допомогою апаратури відео-конференц зв'язку [43].

### ***Запитання для повторення та обговорення***

- 1) Що є основою системи розподілення?
- 2) Етимологічна основа словосполучення "маркетингова політика".
- 3) Зміст та поняття маркетингової політики розподілення (МПР).
- 4) Еволюційно – концептуальні засади "МПР".
- 5) Основні особливості МПР та її зміст.
- 6) Характеристика основних ресурсів, що створюють МПР.
- 7) Інфраструктурне забезпечення функціонування МПР.
- 8) Торгові посередники та їх особливість.
- 9) Поняття посередницької операції.
- 10) Поняття каналу розподілення та його типова структура.
- 11) Основні функції каналу розподілення.
- 12) Стратегічні та тактичні задачі МПР.
- 13) Зміст та призначення маркетингової інформації у процесі управління каналами розподілення.
- 14) Маркетингова інформаційна система як основний інструмент управління каналами розподілення.
- 15) Система підтримки маркетингових рішень та її зміст.
- 16) Експертні системи та їх призначення.
- 17) Основні види експертних систем та їх зміст.
- 18) Види систем регулювання запасами.
- 19) Електронна комерція та її роль у функціонуванні МПР.
- 20) Види електронних магазинів у глобальній мережі.

- 21) Види категорій взаємодій між учасниками процесу електронної комерції.
- 22) Характеристика платіжних систем в електронній мережі МПР.
- 23) Поняття віртуального підприємства та його структура.
- 24) Мереживі посередники та їх особливість.

## **Тема 2 Товарний рух і механізми використання каналів розподілу**

2.1 Маркетингове планування та методи організації товарообігу.

2.2 Методи управління відносинами у каналах товароруху.

2.3 Оцінка ефективності функціонування каналів товароруху.

### ***Основні терміни і поняття теми:***

Товарорух. Замовлення. Стандарт обслуговування. Канал розподілу. Рівень каналу розподілу. Канал зворотного руху. Прямі канали. Опосередковані канали. Змішані канали. Традиційна маркетингова система. Вертикальна маркетингова система. Комбінована маркетингова система.

### **2.1 Маркетингове планування та методи організації товарообігу**

Розвиток ринкових відносин підвищує відповідальність і самостійність підприємств у розробці й прийнятті управлінських рішень по забезпеченню ефективності їх роботи. Результати виробничої, комерційної, фінансової та господарської діяльності в значній мірі визначаються повнотою, комплексністю та своєчасністю забезпечення виробництва усіма видами ресурсів необхідного асортименту та якості а також від системи збуту продукції підприємства. Орієнтація економіки на ринкові відносини змінює підходи до вирішення проблеми не тільки матеріально-технічного забезпечення та використання матеріальних ресурсів, а й збуту, і вимагає від фахівців підприємств володіння системою знань з управління товарорухом як матеріальною основою виробництва. Успішна діяльність підприємств в умовах ринку в значній мірі залежить від вміння менеджерів управляти матеріальними ресурсами, що надходять на підприємство для виробничих потреб та збутом продукції, яка задовольняє потреби споживачів. Управління товарорухом, як діяльністю щодо планування, виконання та контролю фізичного переміщення всіх видів потоків (матеріалів, готових виробів, інформації) знаходиться на межі технічних і економічних наук, тісно пов'язано з маркетингом, організацією і плануванням [21].

Успішна діяльність підприємства в умовах ринкової економіки в значній мірі залежить від вміння спеціалістів управляти матеріальними потоками з питань їх забезпечення, транспортування та використання. Вони повинні володіти не тільки загальними теоретичними законами розвитку та функціонування господарського механізму, але й вміти впливати на його розвиток. Особливо велику цінність являють ті спеціалісти, які оволоділи системою знань з управління товарорухом як речовою основою суспільного виробництва.

**Товарорухом** у маркетингу називають систему, що забезпечує доставку товарів до місць продажу у чітко визначений час та з максимально високим рівнем обслуговування покупців.

Товарорух зазвичай починається із складів виробника та закінчується там де знаходяться споживачі (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 - Система поставок товарів від виробників до споживачів

Товарорух є потужним інструментом стимулювання попиту. Мірою ефективності товароруху є співвідношення витрат підприємства до його результатів. Основним результатом, що досягається у системі товароруху є рівень обслуговування споживачів, що залежить від швидкості виконання замовлень, якості продукції, надання різних видів послуг споживачам. До якісних показників обслуговування відносяться також забезпечення різних по розміру партій товару по вимозі споживача, вибір раціонального виду транспорту, утримання оптимального рівня запасів та створення умов для зберігання та складування товарів. Усі ці фактори комплексно впливають на рівень обслуговування споживачів.

Сьогодні більшість підприємств надають велике значення товароруху з наступних причин:

- обслуговування покупців та задоволення їх потреб дозволяє втримати постійних клієнтів та залучити нових, і навпаки;



- товарорух пов'язаний із великими витратами, тому оптимізація товароруху дозволяє підприємству отримати економію;
- швидко зростає ширина асортименту торгівельних точок, тому ефективне управління товарорухом дозволяє підприємству отримувати додатковий прибуток за рахунок оптимізації асортименту;
- розвиток інформаційних технологій створив сприятливі умови для збільшення ефективності розподілу товарів.

**Планування товароруху** – це систематичне прийняття рішень у відношенні фізичного переміщення та передачі права власності на товар або послугу від виробника до споживача, що включає транспортування, зберігання та укладання угод.

Процес планування товароруху складається з шести етапів: визначення цілей товароруху та рівня обслуговування, розробка системи оброблення замовлень, складування та оброблення вантажів, управління запасами, вибір методу транспортування, оцінка та контроль товароруху (рисунок 2.2 [19]).

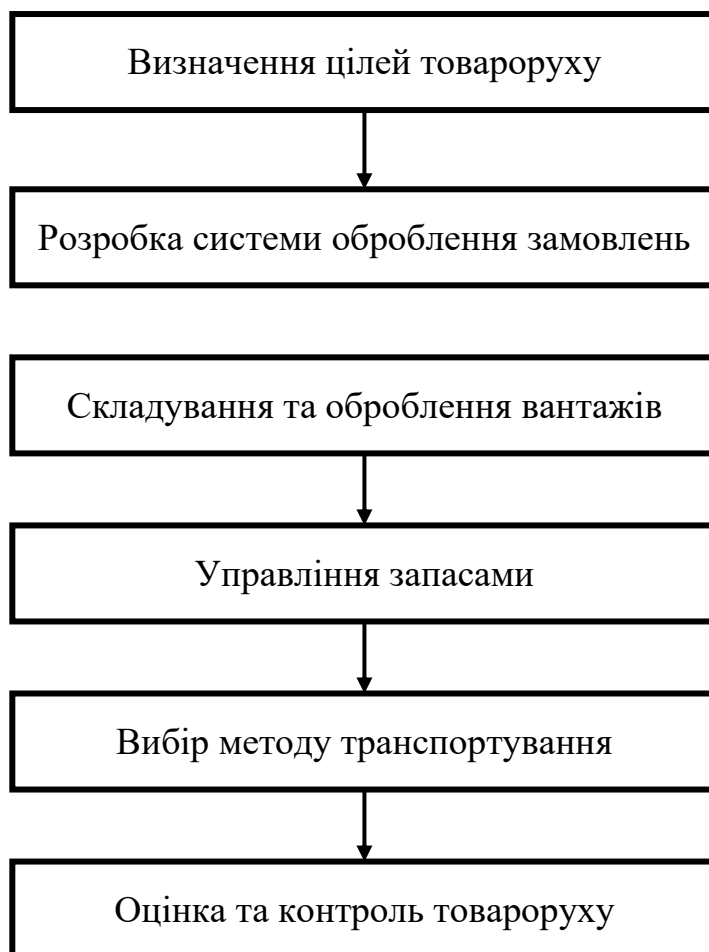


Рисунок 2.2 - Процес планування товароруху

На першому етапі відбувається визначення цілей товароруху, основною з яких є максимізація рівня обслуговування і одночасно мінімізація витрат на розподіл товарів. На практиці такої мети важко досягти, оскільки максимальний рівень обслуговування передбачає швидке виконання замовлень, підтримку великих обсягів товарних запасів, гнучку зміну асортименту, надання можливості повернення товарів та інших послуг. Але усі ці заходи підвищують витрати на розподіл товарів. Одночасно мінімальні витрати на розподіл приводять до більш тривалих термінів поставки, зменшення запасів, збільшення обсягів вантажів. Такі дії приводять до зниження рівня обслуговування споживачів.

Однією з цілей товароруху є забезпечення запланованого рівня обслуговування споживачів з найменшими витратами. Для цього підприємство повинне визначити ступінь важливості для споживачів різних видів обслуговування і після цього забезпечити бажаний рівень обслуговування для кожного сегмента ринку, враховуючи при цьому рівень обслуговування конкурентів. При цьому необхідно враховувати, що кінцеві та корпоративні споживачі у більшості випадків потребують різних видів обслуговування.

Створення системи товароруху починається із встановлення стандартів обслуговування клієнтів [23].

**Стандарт обслуговування** — це комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, які покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх елементів обслуговування

Стандарт обслуговування встановлює формальні критерії, по яким оцінюється рівень обслуговування клієнтів і діяльність будь-якого співробітника фірми.

**Елементи обслуговування** розподіляють по категоріям дій до укладання угоди, елементи угоди, дії після укладання угоди (таблиця 2.1).

Елементи дій до укладання угоди не приймають безпосередньої участі у процесі фізичного розподілу, але дозволяють створити умови для підвищення рівня обслуговування клієнтів. Ці елементи здійснюють вплив на обсяги збуту продукції.

Таблиця 2.1 - Елементи обслуговування клієнтів

Елементи дій до укладання угоди	Елементи угоди	Елементи дій після укладання угоди
Формулювання політики у письмовому вигляді	Рівень дефіциту товарних запасів	Установка, умови надання гарантії, ремонт, запасні частини
Формулювання політики обслуговування клієнтів	Можливість подання зустрічного замовлення	Слідкування за рухом товару
Організаційна структура	Елементи циклу замовлення	Скарги та претензії клієнтів
Гнучкість системи	Тривалість	Упаковка товару
Технічне обслуговування	Перевантаження товарів	Заміна товару на час ремонту
	Точність системи	
	Зручність розташування замовлень	
	Заміна товарів	

*Елементи угоди* – це ті види діяльності, що безпосередньо пов’язані з поставкою товарів клієнту. Рівень обслуговування, що надається на цьому етапі здійснює вплив на клієнта.

Елементи дій після укладання угоди включають підтримку товару після його продажу, захист покупців від неякісних товарів, забезпечення повернення пакувальних матеріалів, робота зі скаргами, приймання повернених товарів. Ці послуги впливають на процес прийняття рішення про купівлю.

Стандарти обслуговування повинні встановлюватись у відповідності до потреб клієнтів, а не з уявленнями керівництва підприємства про ці потреби. Значення кожного елемента обслуговування буде різним для різних галузей промисловості, а також для різних підприємств однієї галузі.

Після визначення найважливіших елементів обслуговування клієнтів необхідно:

- встановити кількісні стандарти для економічних показників, що характеризують кожний елемент обслуговування;

- визначити фактичні економічні показники для кожного елемента обслуговування;
- проаналізувати відмінності між фактичним рівнем обслуговування та встановленими стандартами;
- здійснити корегування, що необхідне для згладжування відмінностей між економічними показниками та встановленими стандартами.

Серед окремих цілей товароруку можна назвати наступні: зменшення поставки пошкоджених товарів, збільшення обороту запасів, своєчасне виконання замовлень, тощо.

На другому етапі планування товароруку здійснюється розробка системи обробки замовлень. Основною метою при розробці системи обробки замовлень є скорочення часу між розміщенням замовлення та отриманням товару замовником, чому значною мірою сприяє автоматизація процесу оброблення замовлень, а також комп'ютерний зв'язок між продавцем і покупцем. Існує цілий ряд пакетів прикладних програм управління товаруоом [36], в тому числі;

- обробка замовлень,
- контроль за товарними запасами,
- планування та прогнозування товарних запасів,
- планування потреби у розподілі,
- закупки,
- аналіз різних способів транспортування,
- складання маршрутів та графіків перевезень,
- створення моделі системи фізичного розподілу,
- управління зберіганням на складі,
- розміщення товарних запасів,
- використання та аналіз ефективності робочої сили.

Система обробки замовлень містить чотири етапи; надходження замовлення, обробка замовлення, поставка, виставлення рахунку-фактури (рисунок 2.3).

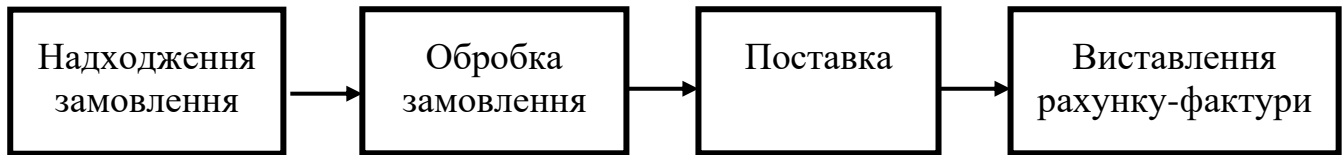


Рисунок 2.3 - Елементи системи обробки замовлень

**Замовлення клієнта** - це доручення, що приводить у рух процес фізичного розподілу. Надходження на підприємство замовлення пов'язане з необхідністю перевірки платоспроможності замовника та прийняття рішення щодо продажу товару. Обробка замовлення включає отримання інформації про наявний запас товару, відбір товару, його упаковку, навантаження.

Поставка товару починається із видачі товару зі складу, включає транспортування, доставку та розвантаження у пункті приймання товару клієнтом. Після цього здійснюється оформлення рахунків замовникові та облік змін запасів товару.

Наступний етап планування товароруку – складування та оброблення вантажів. На цьому етапі приймаються рішення стосовно використання власних або запозичених складів, кількості необхідних складів та місця розташування складів.

Склади можуть належати як виробнику, та і посереднику або підприємству, що здає складські приміщення в оренду. При плануванні місця зберігання запасів необхідно враховувати витрати на утримання та обслуговування товарних запасів, шляхом визначення критичного обсягу запасів (рисунок 2.4).

**Критичний обсяг запасів** – це такий обсяг, витрати на зберігання якого однакові як на власному складі, так і на складі сторонніх організацій за запропонованими тарифами.

Якщо обсяг запасів менше або дорівнює критичному, то доцільніше зберігати товар на складі сторонніх організацій, в протилежному випадку доцільніше використовувати власні склади.

Існують такі варіанти організації складування: склади довгострокового зберігання, де товари зберігаються протягом тривалого часу, та регіональні центри

розподілу, які використовуються в основному не для зберігання, а для швидкого переміщення товарів торговими посередниками.

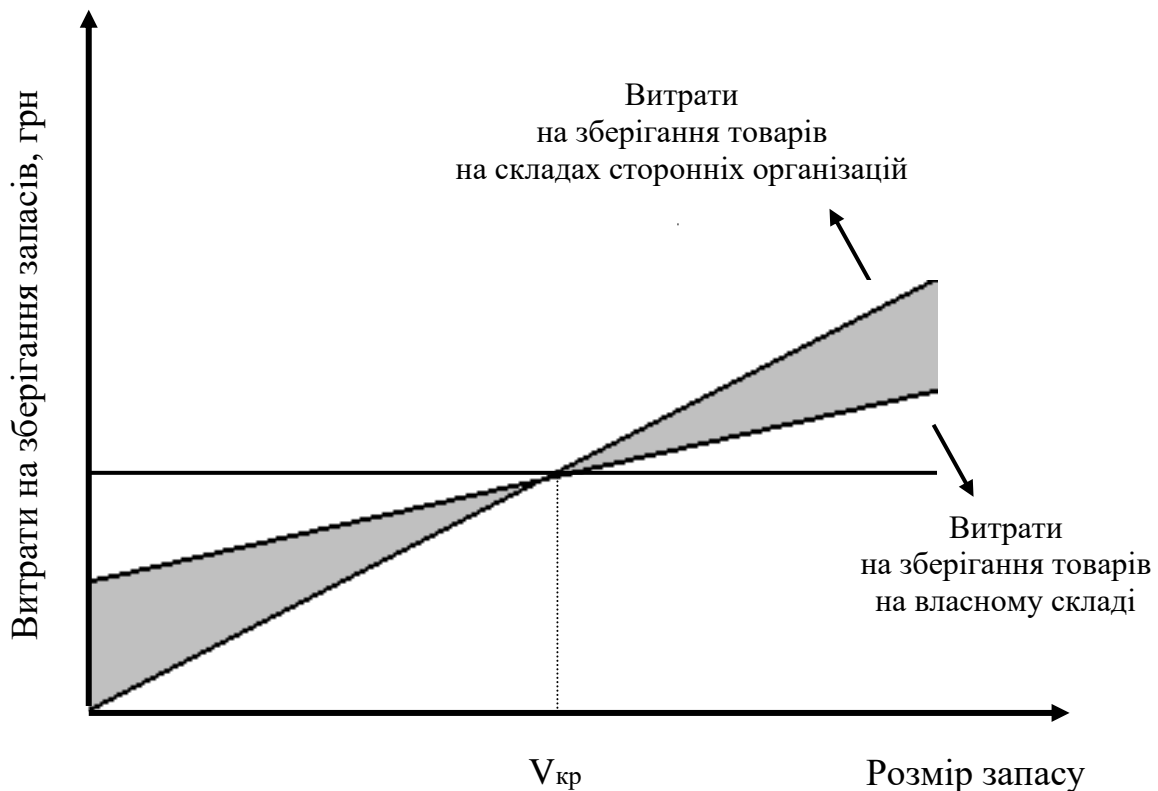


Рисунок 2.4 - Лінійна модель залежності витрат на зберігання запасів від розміру запасів

В залежності від особливостей ринку підприємство може використовувати один великий централізований склад для обслуговування всього ринку або кілька складів, менших за розміром, які розташовуються поблизу місцевих ринків збуту.

Наступний крок планування товароруку – управління запасами. Планування запасів є типовою проблемою, що пов’язана з використанням логістичних функцій розподілу. Основними моделями планування запасів є: модель економного розміру замовлення, модель з резервним запасом, модель економного розміру замовлення за наявності знижок за кількість. Кожна з цих моделей дає відповіді на питання скільки та коли замовляти товарів.

Наступним етапом планування товароруку є вибір методу транспортування. Основним завданням при виборі методу транспортування є забезпечення своєчасної доставки без ушкодження вантажів. Рішення стосовно транспортування товарів

істотно впливає на витрати товароруку. Від транспортної організації залежить рівень цін на товари, своєчасність постачання та стан товару в момент прибуття у пункт призначення, що у кінцевому підсумку впливає на рівень обслуговування клієнтів. Для доставки товарів до споживачів підприємство може скористатись такими видами транспорту: залізничний, водний, автомобільний, трубопровідний, повітряний. Обираючи метод транспортування товарів відправники вантажів повинні враховувати не менше п'яти критеріїв, а саме: швидкість (час доставки від пункту до пункту), надійність (виконання графіку), здатність перевозити різні види вантажів, доступність (кількість географічних точок, що обслуговуються), вартість. Ранжирування різних видів транспорту представлено у таблиці 2.2.

Таким чином, якщо відправнику вантажів необхідно терміново відправити вантаж, то для цього найкраще підходить повітряний або автомобільний транспорт. Якщо необхідно вибрати самий дешевий вид транспорту, то у цьому випадку доцільно вибрати водний або трубопровідний транспорт. Зазвичай автомобільний транспорт надає найбільше переваг. Дедалі актуальнішим стає змішане транспортування, за якого поєднуються два або кілька методів перевезення товару, що дає змогу зменшити витрати транспортування, підвищити зручність і гнучкість поставки.

Останній етап планування товароруку – оцінка та контроль товароруку. На цьому етапі визначаються показники, що можуть бути використані для оцінки ефективності системи товароруку, а саме: час оброблення одного замовлення, час виконання одного замовлення, час, протягом якого товар зберігається в запасі, частка вантажів, які надійшли неушкодженими, частка випадків своєчасної доставки вантажів, витрати товароруку.

Сутність контролю товароруку полягає у співставленні поставлених цілей і досягненнях результатів з метою виявлення відхилень та їх усунення [39].

Складовою частиною планування товароруку є розробка плану збуту продукції підприємства. Планування збуту продукції відбувається паралельно із розробкою плану товароруку і деякі етапи цих процесів збігаються (рисунки 2.5). План збуту продукції – це обсяг продукції і послуг, який визначається попитом у процесі дослідження ринку й буде реалізований протягом планового року.

Таблиця 2.2 - Ранжирування різних видів транспорту

Показник в балах	5	4	3	2	1
Швидкість	повітряний	автомобільний	залізничний	водний	трубопровідний
Надійність	трубопровідний	автомобільний	повітряний	залізничний	водний
Здатність до перевезення різних видів вантажу	водний	залізничний	автомобільний	повітряний	трубопровідний
Доступність	автомобільний	залізничний	повітряний	водний	трубопровідний
Вартість	водний	трубопровідний	залізничний	автомобільний	повітряний

На першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреби у ресурсах та їх основні постачальники. При недостатності тих чи інших ресурсів необхідно узгодити план виробництва і збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних і матеріально-технічних ресурсів.

Другий етап розробки плану збуту передбачає розробку програми руху потоків виробів по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу, чи навіть окремих споживачів продукції.

На заключному етапі розробки плану збуту складається програма масових переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, складаються календарні плани-графіки підготовки товарів для відвантаження і поставок.

Отже, планування товароруку є важливою частиною маркетингового менеджменту підприємства, оскільки від ефективності виконання цього процесу залежать не тільки витрати підприємства, а й ступінь обслуговування споживачів.





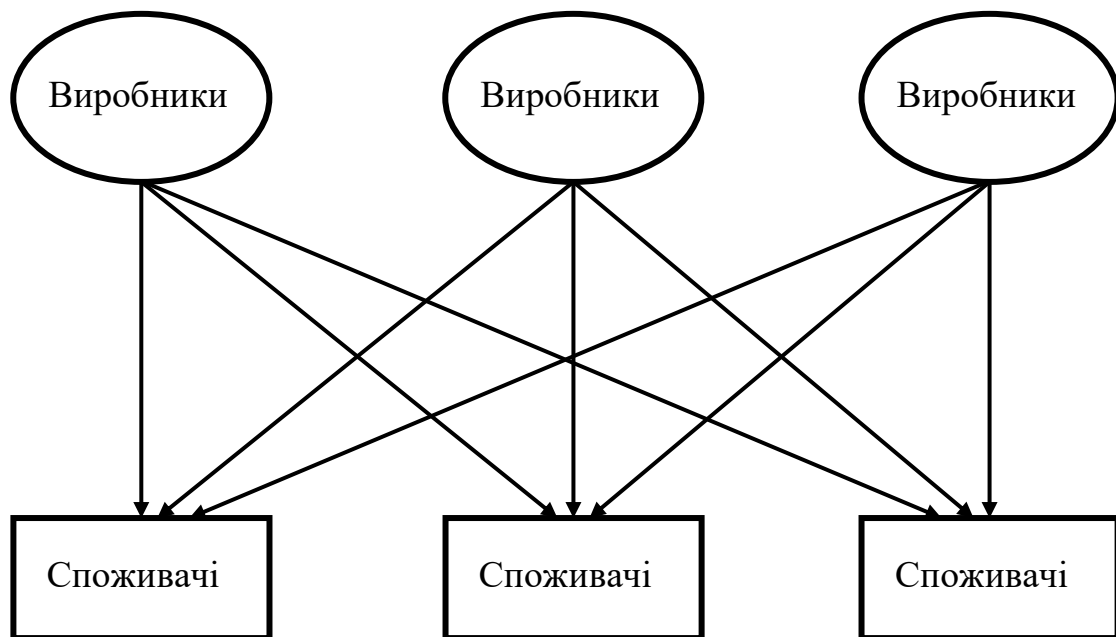
Рисунок 2.5 - Алгоритм планування збуту продукції

## 2.2. Методи управління відносинами у каналах товароруху

*Канал товароруху* (розподілення) – це шлях по якому товари пересуваються від виробника до споживача, тобто сукупність організацій та осіб, що допомагають передавати право власності на товар [63].

Посередники поліпшують оперативність економіки та зменшують необхідну кількість зв'язків між виробником та споживачем (рисунок 2.6).

Прямий продаж - 9 контактних ліній



Продаж через посередників - 6 контактних ліній



Рисунок 2.6 - Логічне обґрунтування появи посередників

Функції каналу розподілу: торгівля; дослідження; транспортування; складування; інвестування; прийняття ризику; фінансування та інше.

Канали розподілу мають такі властивості: вони поглинають дефіцитні ресурси; можуть виконати функції краще завдяки спеціалізації; функції виконуються різними членами каналу.

**Прямими** вважаються канали розподілу у складі яких не має посередника. **Опосередкованими** є канали у яких приймають участь оптові та роздрібні посередники. **Канали прямого руху** – коли продукція просувається від виробника до споживача. **Канали зворотного руху** – коли товари просуваються від споживача до виробника. Наприклад, утилізація відходів, приймання склотари (рисунок 2.7)

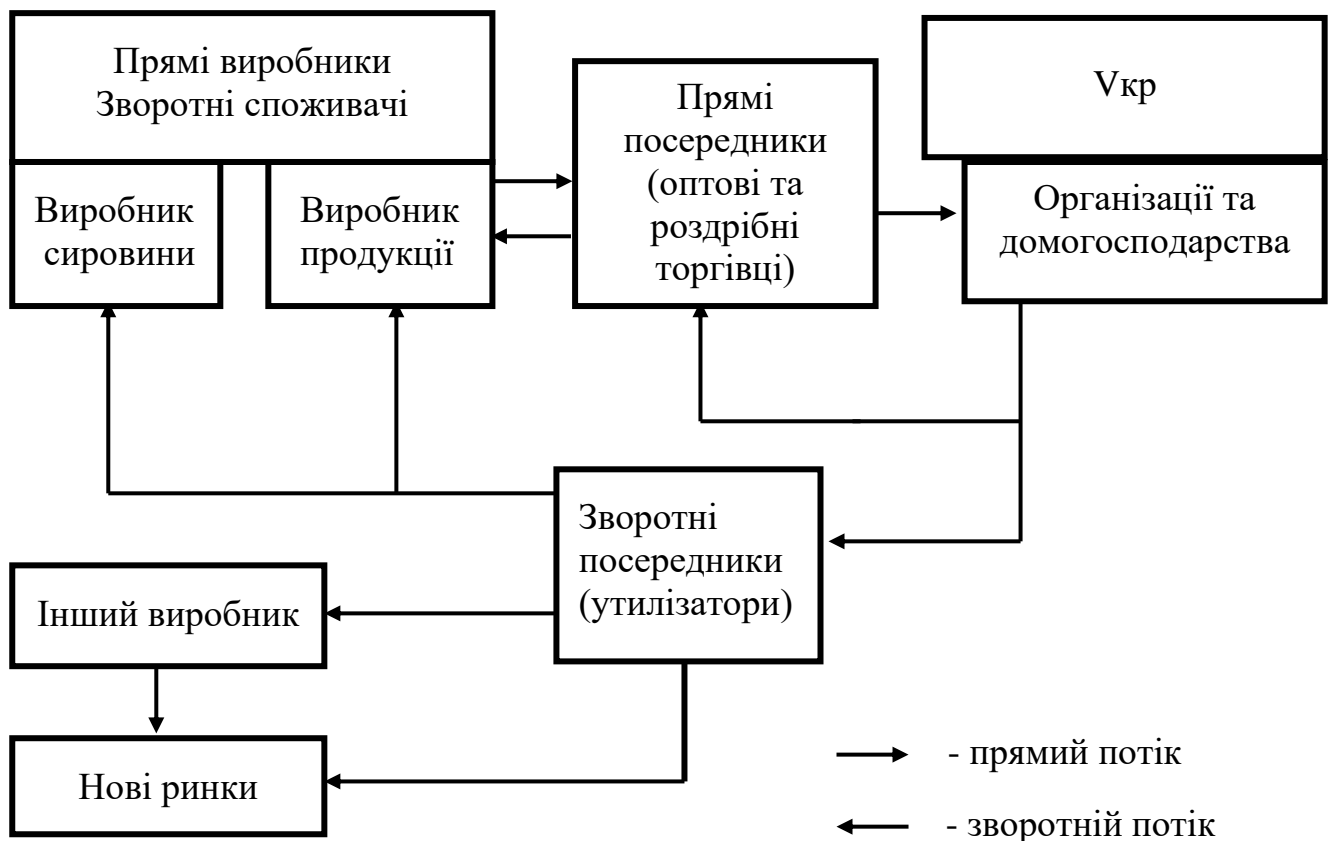


Рисунок 2.7 - Загальна схема організації потоків товароруху

Канали розподілу можуть включати різну кількість посередників. Рівнем каналу розподілу називають кількість посередників, що входить у канал. Кількість

рівнів визначає *довжину каналу*. Розрізняють канали нульового, першого, другого, і більше рівня (рисунк 2.8).

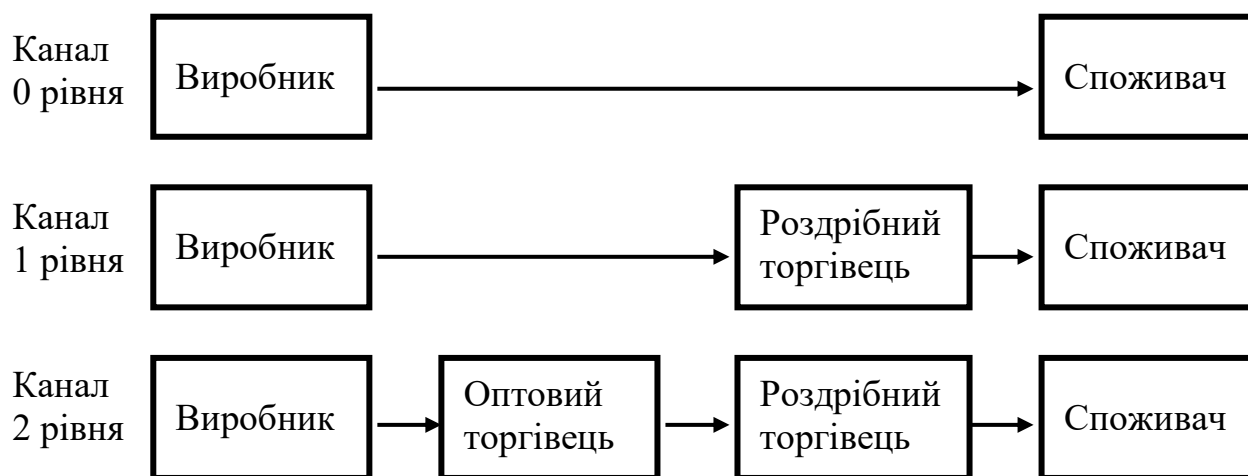


Рисунок 2.8 - Рівні каналів товароруху

*Ширина каналу* – кількість посередників на кожному рівні каналу.

Канали прямого і зворотного руху суттєво відрізняються між собою, їх порівняльна характеристика подана у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Порівняльна характеристика прямих та зворотних каналів товароруху

Показник	Прямі канали	Зворотні канали
Продукція	Висока вартість одиниці продукції Високий рівень диференціації продукції Часті нововведення Невелика кількість виробників	Низька вартість одиниці продукції Низький рівень або відсутність диференціації Рідкі нововведення або їх відсутність Велика кількість джерел
Ринки	Операції раціоналізовані Велика кількість кінцевих споживачів Велика різноманітність вимог споживачів Пропозиція часто менше попиту або відповідає йому	Операції не раціоналізовані Невелика кількість кінцевих споживачів Вимоги споживачів стандартизовані Пропозиція зазвичай перевищує попит Незначні відмінності у асортименті
Основні функції	Формування асортименту Розподіл	Сортування Накопичення

	Значні зусилля по стимулюванню збуту Створення спекулятивних товарно-матеріальних запасів Упаковка	Незначні зусилля по стимулюванню збуту Створення невеликої кількості спекулятивних товарно-матеріальних запасів Збирання
--	--	--

Незважаючи на велику різноманітність посередників, їх можна поділити на дві групи посередницьких організацій: залежні та незалежні посередники. Залежні посередники не беруть на себе права власності на товар, а незалежні приймають на себе це право. Незалежні посередники можуть бути класифіковані в залежності від того, мають вони складські приміщення чи не мають (рисунок 2.9). До залежних посередників відносять: брокерів, закупівельні контори, агентів, аукціони, комісіонерів (рисунок 2.10).

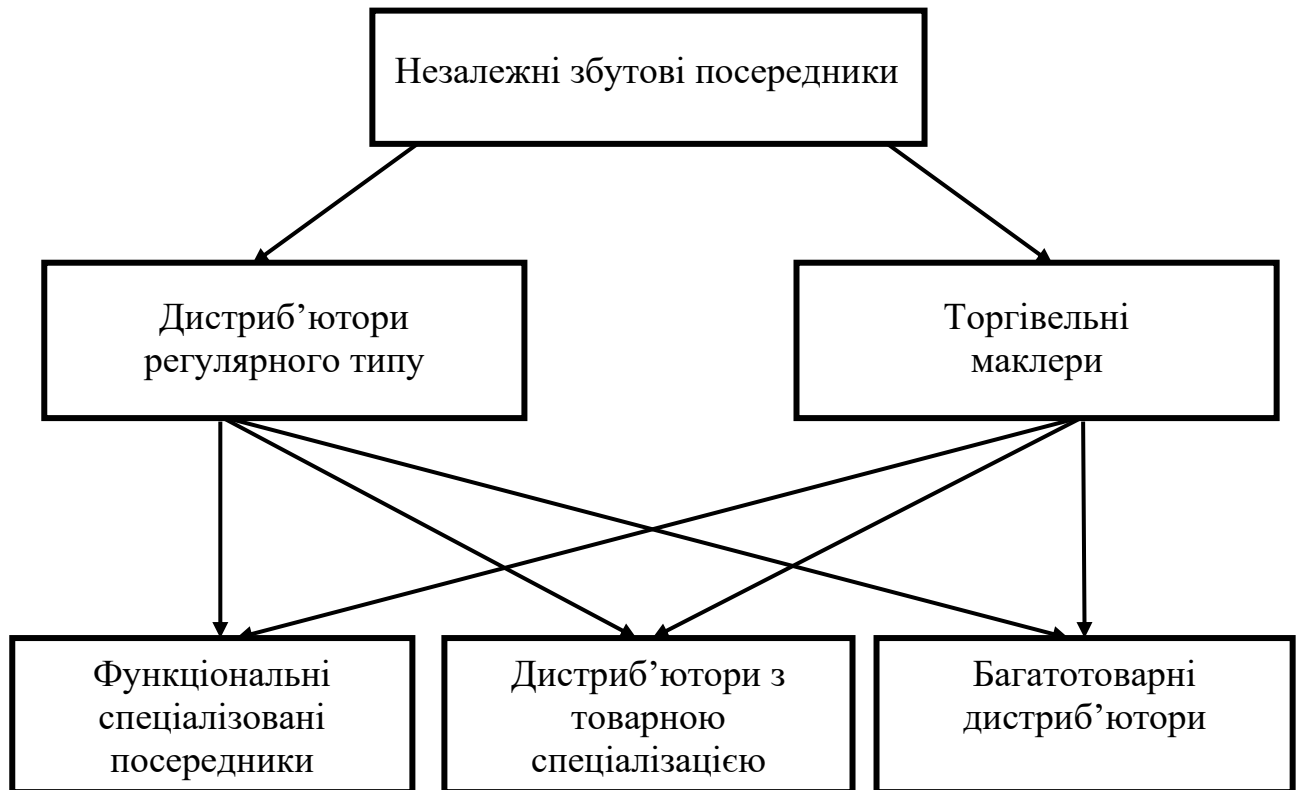


Рисунок 2.9 - Класифікація незалежних посередників

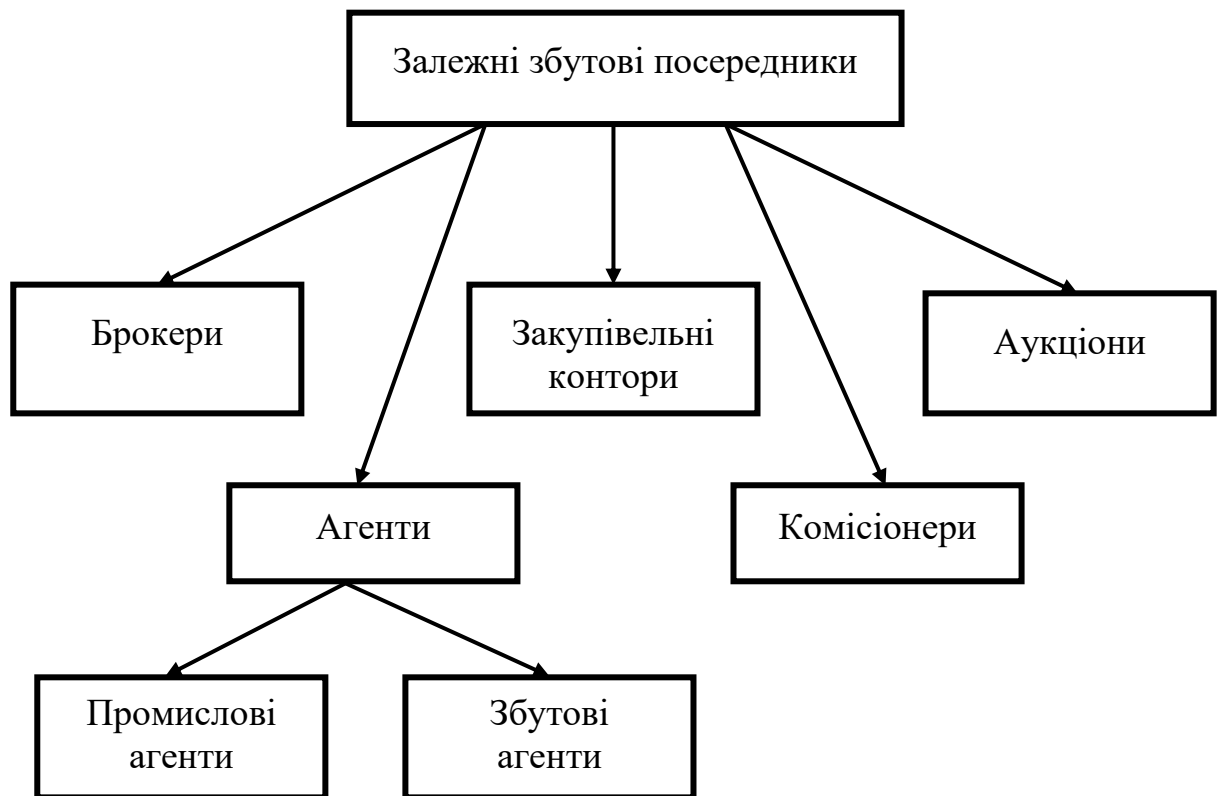


Рисунок 2.10 - Класифікація залежних посередників

Змішані канали розподілу доцільно використовувати тоді, коли існує висока концентрація ринку в одному районі (раціональний прямий збут) та невеликий попит на продукцію однієї номенклатурної групи та розпорошення споживачів в іншому районі (раціональною є реалізація продукції оптовими посередниками). Природна сегментація ринку також здатна вплинути на прийняття рішення про використання змішаних каналів розподілу. Наприклад, підприємство поставляє стандартну продукцію одним споживачам через посередників та модифіковану продукцію іншим споживачам, у відповідності з їх побажаннями, в цьому випадку встановлюються прямі контакти [67]. Або, безпосередня реалізація великих партій та продаж мілких партій виробів через посередників.

При виборі каналів збуту необхідно враховувати їх порівняльні характеристики (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 - Порівняльна характеристика каналів збуту

Характеристика	Прямі канали	Опосередковані канали		Змішані канали
		Оптові фірми	Збутові агенти	
Ринок	Вертикальний	Горизонтальний	вертикальний	любий
Обсяг збуту	невеликий	великий	середній	великий
Контакти з виробником	Дуже тісні	незначні	малі	середні
Збутові витрати	Самі високі	середні	Самі низькі	оптимальні
Політика цін	Дуже гнучка, швидко враховує кон'юнктуру ринку	Гнучка, оперативно враховує зміни на ринку	Недостатньо гнучка, потребує узгодження зміни цін з виробниками	В цілому гнучка, задовольняє виробників та споживачів
Знання предмета збуту	відмінне	задовільне	добре	оптимальне
Зона дії	Вузька, в місці концентрації споживачів	Широка, по всьому ринку	Вузька, але декілька агентів охоплюють весь ринок	Найбільш повна
Право власності на товар в процесі збуту	У виробника	У посередника	У посередника	Або у виробника або у посередника
Фінансовий стан виробника	сильний	Слабкий, середній	слабкий	нормальний
Можливості технічного обслуговування виробу	Самі високі	Низькі	середні	різні
Норма прибутку	висока	Низька	низька	середня
Рівень стандартизації	низький	високий	Високий, середній	любий
Якість звітності	висока	Низька	Сама низька	Нормальна

Головною особливістю каналів товароруку у сфері послуг є те, що це, по-перше, прямі канали, по-друге, те, що для розширення географії збуту потрібно відкривати представництво. Ці особливості викликані тим, що послуга має властивість нерозривності виробництва та споживання.

Традиційна маркетингова система складається з учасників, що діють як незалежні організації та мають кожен свої комерційні інтереси. Для вертикальної

маркетингової системи властиво те, що всі учасники діють як єдина організація, тобто цілі узгоджені (рисунок 2.11).

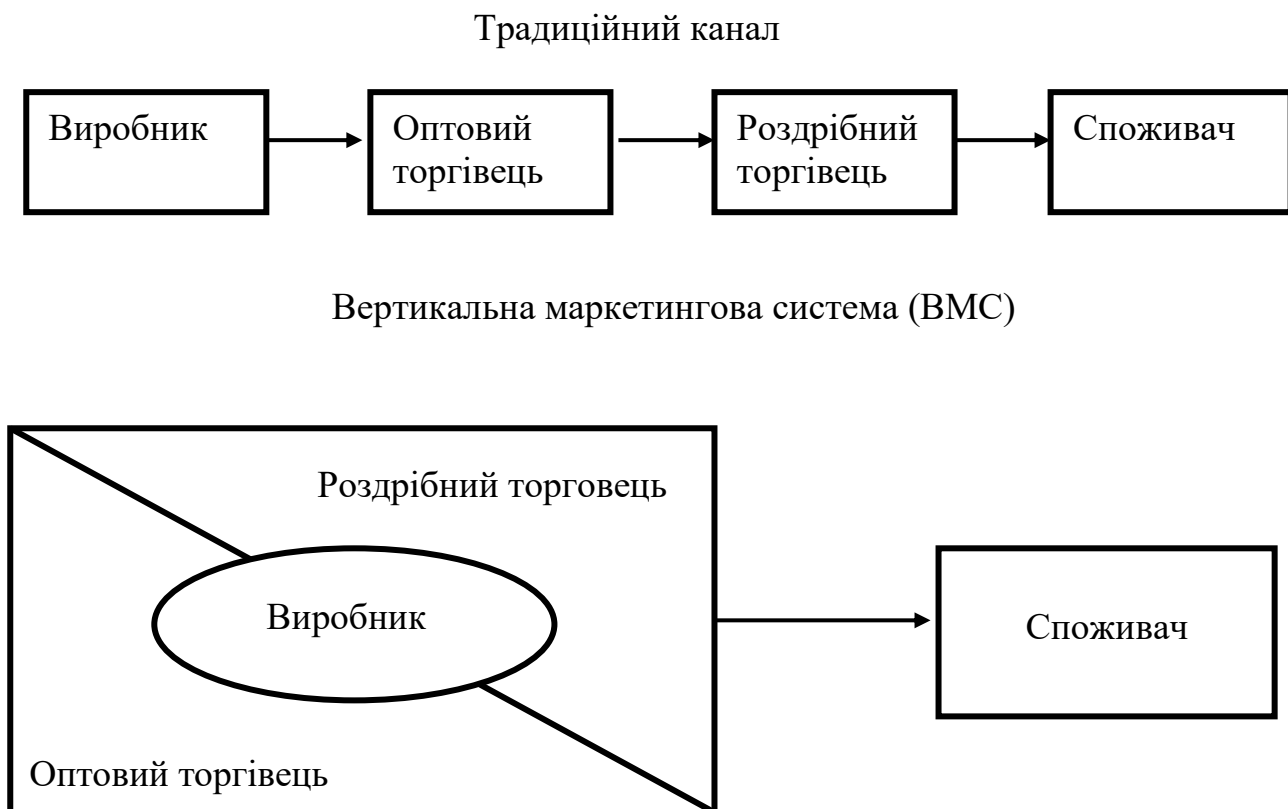


Рисунок 2.11 - Традиційна та вертикальна маркетингова системи

Існують три типи ВМС: договірні, керовані та корпоративні (рисунок 2.12).

**Договірна ВМС** – сукупність незалежних фірм, що пов’язані договірними угодами та координують програми своєї діяльності для сумісного досягнення більшої економії та або більших комерційних результатів, ніж це можна зробити поодинці.

**Корпоративна ВМС** – система у якій послідовні етапи виробництва та розподілу об’єднані у рамках єдиного володіння.

**Керована ВМС** координує діяльність ряду послідовних етапів виробництва та розподілу не через належність до одного власника, а завдяки розмірам та потужності одного з учасників [43].

Франчайзинг, в рамках договірних ВМС, також використовується для реалізації товарів. Франчайзинг – це контрактне партнерство між компанією (франчайзером), що надає франшизу та незалежним учасником каналу (франчайзі),



що придбає франшизу та купляє право продавати продукцію або послугу даної марки.

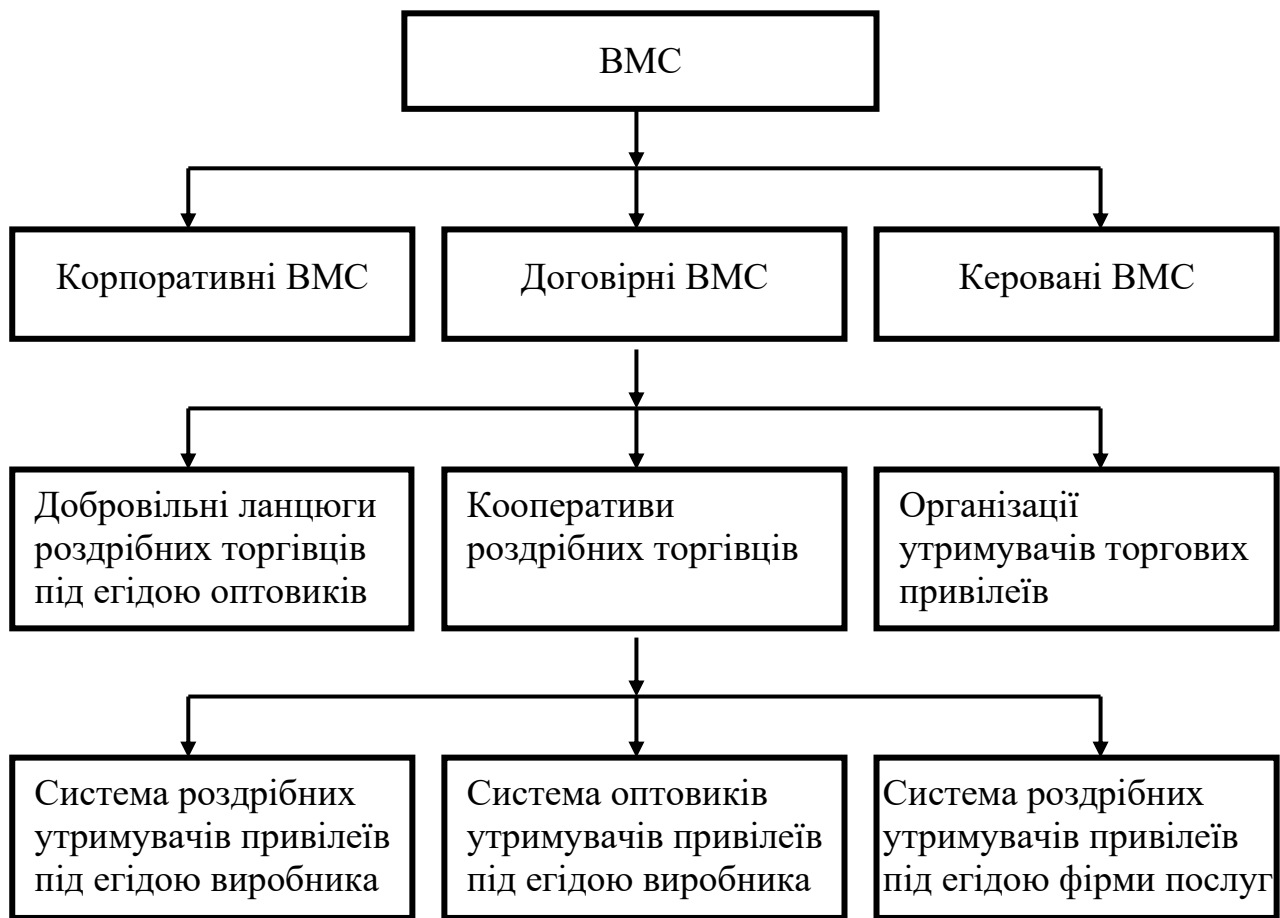


Рисунок 2.12 - Типи вертикальних маркетингових систем

**Франшиза** – це ліцензія на право продажу продукції франчайзера учасниками каналу (франчайзі).

Франчайзер зазвичай дозволяє користуватись фірмовою торгівельною маркою та стилем, забезпечує початковим капіталом, надає допомогу у маркетингу та бухгалтерії, а також передає технологію виробництва. У свою чергу він отримує винагороду, у вигляді початкових виплат, орендної плати за обладнання та визначену частку прибутку (таблиця 2.5).

Таблиця.2.5 - Види франчайзингових систем

Вид	Зміст
Територіальний франчайзинг	Привілеї, що надаються франчайзинговою системою, поширюються на територію декількох регіонів (країн, областей). Власник франшизи несе відповідальність за створення та підготовку на відповідній території окремих франчайзі та отримує комісійні від усіх продажів на цій території
Операційний франчайзинг	Окремий, незалежний франчайзі, що керує роботою власного підприємства на умовах франчайзингової угоди. Безпосередньо взаємодіє або з головною організацією, або з територіальною структурою, що здійснює франчайзинг
Мобільний франчайзинг	Фірма-франчайзі, що розповсюджує свій товар з пересувного транспортного засобу, що знаходиться у її власності, або орендована у франчайзера
Дистриб'юторство	Фірма-франчайзі отримує право власності на різні товари, а потім продає їх субфранчайзі, що також працює на основі франчайзингової угоди
Спільне володіння	Франчайзер та франчайзі здійснюють спільні інвестиції та ділять між собою прибуток
Оренда	Франчайзер здає в оренду франчайзі землю, будинки та обладнання
Ліцензування	Франчайзер дає франчайзі ліцензію на використання своїх торгівельних марок та комерційних технологій. Франчайзер або сам поставляє товар, або передає франчайзі перелік затверджених постачальників
Виробництво	Франчайзер надає особливе право на виробництво свого товару з використанням визначених матеріалів та технологій. Франчайзі використовує методи продажу, що застосовує франчайзер
Обслуговування	Франчайзер описує різні моделі, що дозволяють франчайзі професійно представляти послуги

Таблиця.2.6 - Джерела доходів франчайзера

Джерело	Зміст
Початкові франчайзингові збори	Це плата, що збирається з франчайзі для покриття витрат франчайзера на розташування торгівельної точки, навчання, встановлення системи

	операційного контролю, а також для покриття витрат на інші початкові послуги та розробку при формуванні системи
Роялті	Це комісійні, що сплачуються виходячи із загальної величини обсягів продажу франчайзі
Збір на рекламу	Ще кошти, що збираються для проведення реклами з метою підвищення популярності франчайзі. Встановлюється у відсотках до річного обсягу продажу
Продаж продукції	Франчайзери здійснюють оптові поставки сировини, обладнання для франчайзі
Плата за оренду та прокат	Плата за оренду будинків, обладнання, арматури, що використовується у торговельних точках
Ліцензійний збір	Це плата за використання та демонстрацію торгової марки франчайзера
Адміністративний збір	Це плата за консультаційні послуги, допомога у складанні звітів для керівництва та навчання

**Комбіновані маркетингові системи** – багатоканальні системи розподілу, при яких яка-небудь фірма формує два або більше каналів розподілу, щоб охопити два або більше сегментів ринку(рисунок 2.13).

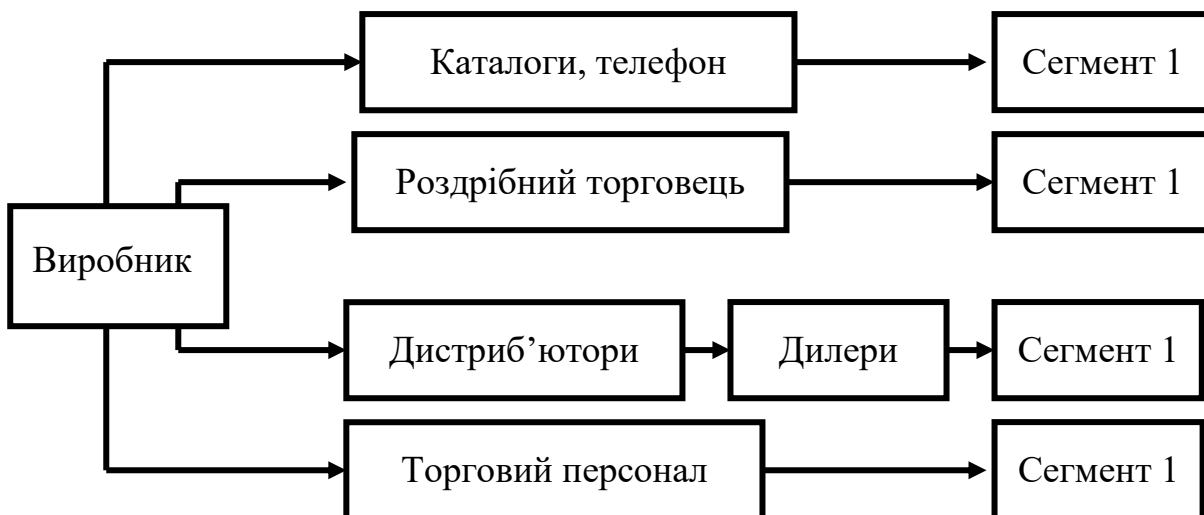


Рисунок 2.13 - Комбінована маркетингова система

### 2.3. Оцінка ефективності функціонування каналів товароруху

Вибір каналів розподілу є важливим елементом роботи підприємства, але оскільки маркетинг передбачає інтерпретацію усієї діяльності підприємства, необхідно відповідним чином планувати та організовувати систему просування продукції від виробника до споживача.

Організація каналів розподілу передбачає вирішення цілого кола питань, які представлені на рисунку 2.14 [23].



Рисунок 2.14 - Коло рішень щодо організації розподілу товарів підприємства

Підприємство може організувати збут своєї продукції декількома альтернативними шляхами :

- зробити це самостійно ( традиційна система);

- скористатися ланцюгом незалежних посередників (горизонтальна маркетингова система);
- створити єдину систему розподілу, об'єднавши зусилля з іншими компаніями (вертикальна маркетингова система);
- використати декілька каналів розподілу для охоплення різних сегментів ринку (комбінована маркетингова система).

Спосіб організації каналів у значній мірі залежить від того прагне підприємство створити власні канали, або придбати уже існуючі, тобто існує альтернатива використання вертикальної інтеграції – або самостійне створення каналу шляхом росту за рахунок нових капіталовкладень або поглинання нових компаній, або придбання послуг субпідрядників.

Критеріями вибору каналів розподілу є цілі та функції розподілу, що підпорядковані загальним маркетинговим цілям.

При виборі структури каналу розподілу розглядаються три питання: здійснювати прямий збут чи скористатись посередниками, визначити довжину та визначити інтенсивність каналів розподілу.

Критерії вибору структури каналу розподілу представлено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Критерії вибору прямого та опосередкованого збуту

Причини вибору прямого збуту	Причини вибору опосередкованого збуту
<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг продажу виправдує витрати на прямий збут</li> <li>- споживачі, для яких призначається продукція, зосереджені в одному регіоні</li> <li>- товари є вузькоспеціалізованими або виготовляються на замовлення</li> <li>- ціна на товар постійно змінюється</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення кількості контактів</li> <li>- зменшення витрат завдяки економії на масштабі</li> <li>- економія часу і зусиль виробника і споживача завдяки розширенню асортименту продукції різних виробників</li> <li>- можливість забезпечення</li> </ul>

	оптимальних обсягів поставок - підвищення якості обслуговування споживачів
--	--

Організація каналів розподілу залежить також від специфіки товару підприємства. Канали розподілу споживчих товарів подано на рисунку 2.8. Канали розподілу промислових товарів відрізняються типом посередників (рисунок 2.15) [29].

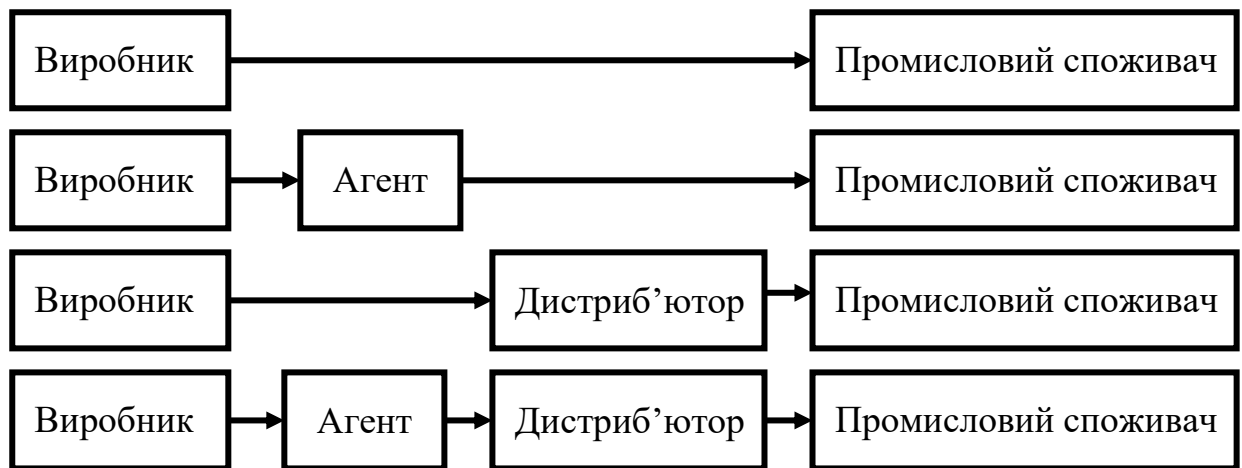


Рисунок 2.15 - Канали розподілу промислових товарів

Канали розподілу послуг відрізняються від каналів розподілу товарів, тому що на відміну від товарів послуги мають власні особливості, а саме їх невіддільність від виробника та нездатність до зберігання зумовлюють необхідність створення власних філій для розширення географії збуту. Крім того сфера послуг поєднує велику кількість галузей всередині яких існує своя специфіка. Наприклад: у галузі туризму можуть бути створені канали, які представлені на рисунку 2.16.

При використанні опосередкованого розподілу необхідно визначитись із довжиною каналу, тобто яка кількість проміжних ланок у каналі є доцільною. Довжина каналу залежить від того на якій відстані від виробника знаходяться споживачі. Якщо ця відстань невелика, то доцільно використовувати прямі канали, якщо ж відстань досить велика то краще використати опосередкований збут.

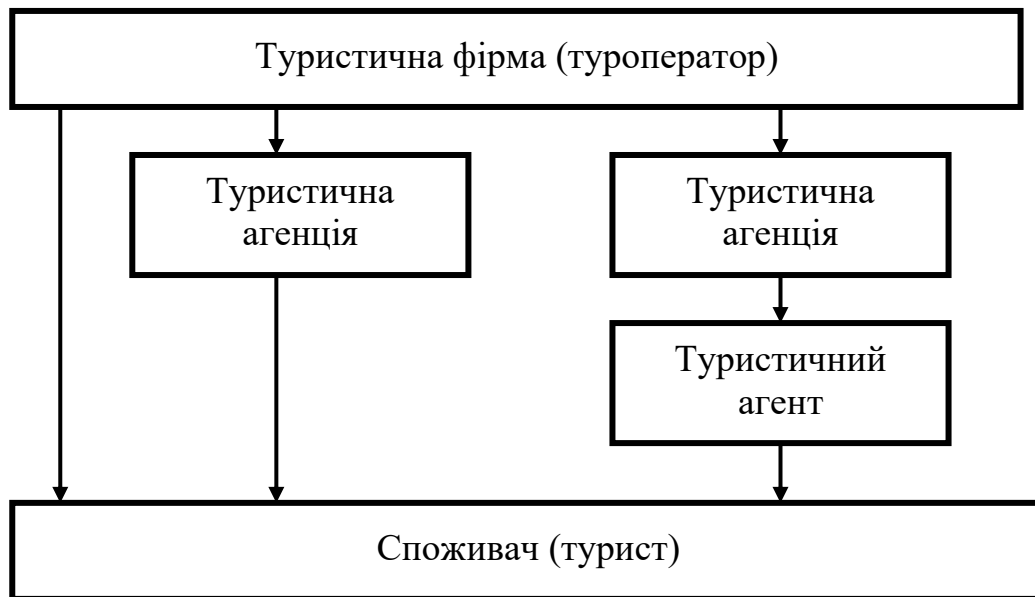


Рисунок 2.16 - Канали розподілу туристичних послуг

Структура каналу розподілу залежить також від маркетингової стратегії охоплення ринку, яку вибирає підприємство. Тут існує три варіанти: інтенсивний розподіл, селективний розподіл та ексклюзивний розподіл (таблиця 2.8)

Таблиця 2.8 - Порівняльна характеристика стратегій охоплення ринку

Показник	Інтенсивний розподіл	Селективний розподіл	Ексклюзивний розподіл
Кількість торгових точок	Максимально можлива	Обмежена	Один на певному ринку
Вид товару	Товари повсякденного попиту; допоміжні товари промислового призначення	Побутова техніка, електротовари, модний одяг	Високоякісна та дорога продукція (автомобілі, парфуми)
Переваги, що отримує виробник	Економія на масштабах виробництва	Можливість вибрати посередників	Підтримка з боку посередника щодо реклами та просування продукції
Недоліки	Необхідність самостійно рекламувати свою продукцію	Втрата деякої частини ринку	Висока вартість виробів, що обмежує кількість споживачів

При виборі оптимального каналу розподілу існують такі підходи:

- вартісний підхід, при якому порівнюються витрати на кожний альтернативний канал;
- науково-управлінський підхід, за якого використовується теорія рішень та операційні дослідження;
- суб'єктивно - об'єктивний підхід, при якому альтернативні канали оцінюються за найважливішими факторами, а саме, необхідні інвестиції, очікуваний прибуток, досвід фірми на ринку, тощо.

Обравши оптимальний канал розподілу необхідно визначитися з якими конкретно посередниками працюватиме підприємство, як їх мотивувати, оцінювати. Рішення про управління каналом розподілу включає в себе відбір та мотивацію окремих учасників каналу, навчання, оцінку якості їх роботи, врегулювання конфліктів.

При відборі конкретних посередників користуються різними критеріями. Основні критерії вибору торговельних посередників наведено у таблиці 2.9.

Посередників потрібно постійно мотивувати на виконання своїх обов'язків щонайкраще. Більшість виробників бачать основну проблему в тому, як домогтися співробітництва з боку посередника. Для цього вони застосовують політику батога і пряника. Позитивними факторами мотивації є: знижки, пільгові умови угод, преміювання, змагання. Негативними факторами мотивації є: погрози зменшити знижки, перервати співробітництво.

Підприємство повинно приділяти значну увагу системі підготовки торговельного персоналу, необхідність чого викликана такими причинами:

- досвід показує, що метод навчання нового торговельного персоналу схожий із методом навчання плаванням, коли людину одразу кидають на глибину, не дає очікуваних результатів, оскільки невідомо скількох клієнтів відлякує новий продавець;
- часто підготовка нових співробітників зводиться до інструктажу та переконання, що “наш товар найкращий”, а вся необхідна інформація міститься в фірмових каталогах та прайс-листах, або проводять декілька днів навчання новачків та ще два тижні за їх роботою слідкує старший продавець;



Таблиця 2.9 - Критерії вибору торгівельних посередників

Критерій	Зміст
Фінансове становище	Широкі фінансові можливості, стійкий стан, досвід роботи у даній сфері бізнесу
Організація та основні показники збуту	Наявність розгалуженої збутової мережі, високі темпи товарообігу, кількість зайнятих співробітників, рівень компетенції у технічній та комунікаційній сферах діяльності, динаміка обсягів продажу за останніх 5 років
Збутом якої продукції займається посередник	Якими товарами торгує, чи збуває товари конкурентів, яка кількість товарів
Загальна кількість товарів різних фірм	Якщо дуже багато, то чи буде приділено достатньо уваги вашому товарові
Репутація дилера	Відгуки інших виробників, посередників, споживачів
Охоплення ринку	У географічному розрізі потрібно уникати дублювання збутової мережі та конфліктів між ділерами; у галузевому розрізі збутова мережа повинна охоплювати основні групи покупців; періодичність отримання замовлень – чим рідше замовлення, тим менша вірогідність збереження своєї присутності у бізнесі
Запаси та складські приміщення	Головне улюбий момент поставити продукцію споживачеві
Управління	Впевнене лідерство у своїй сфері – гарантів успіху

– на ринку є підприємства, що розуміють важливість систематичних занять для підтримки кваліфікації торгівельних працівників, вони проводять регулярні навчальні семінари та тренінги.

Початкова підготовка торгового персоналу повинна починатись з того, що, при отриманні роботи менеджери активних продаж (продавці) підприємства повинні пройти навчання з відривом від роботи на протязі декількох місяців. В програму навчання повинні входити наступні етапи:

- місія підприємства;
- асортимент, властивості, характеристики усіх товарів, що пропонуються;
- детальна характеристика основних постачальників матеріалів;
- детальна інформація про крупних покупців;
- основи роботи з клієнтами.

Після навчання персонал повинен тестуватись. Якщо новачок отримує оцінку менше ніж “добре”, йому надається можливість пройти повторне навчання. Але, якщо новачку не вдалося пройти тестування вдруге, то він не отримає роботи на підприємстві. Той, хто вдало пройшов тестування, отримує півтора місяці випробувального терміну під кураторством досвідченого співробітника. Потім – знову тестування, якщо воно пройшло вдало, то претендент стає постійним співробітником підприємства.

Для підтримки професійного рівня робітників раз на пів року проводять глобальні тренінги, а раз на 2-2,5 місяці підтримуючі тренінги, що присвячені певній темі. Для запровадження цієї системи навчання персоналу не потрібні великі фінансові кошти, достатнім є бажання керівництва прикласти зусилля для розв’язання цієї проблеми.

Виробник повинний періодично оцінювати роботу посередників за такими показниками, як виконання норми збуту, підтримка середнього рівня товарних запасів, оперативність доставки товару споживачам, відношення до ушкоджених і зниклих товарів, співробітництво з фірмою в здійсненні програм стимулювання збуту і навчальних програм, а також набір послуг, що посередник повинний надавати споживачам.

Звичайно виробник призначає посередникам визначені норми збуту. Після закінчення чергового планового терміну він може розіслати всім посередникам зведення з показниками торгової діяльності кожного з них. Зведення це повинне давати відстаючим стимул працювати краще, а передовим - утримувати досягнуті успіхи. Показники торгової діяльності посередників можна порівняти і з їхніми власними показниками за попередні періоди. Нормою можна вважати середній процентний приріст показників по групі в цілому.

Між учасниками одного каналу, а також між різними каналами можуть спостерігатися і різний ступінь співробітництва, і конфлікти, і конкуренція. Всі учасники системи розподілу мають загальні цілі: прибутковість, доступ до продукції і послуг, ефективний розподіл і збут, лояльність споживачів. Однак у питанні як їх досягти точки зору не збігаються.

Варто розуміти, що існують природні розходження в силу положення посередників в каналах збуту, виконуваних функцій і прагнення кожної фірми до максимізації власних прибутків і контролю над власними витратами. У вдалих каналах удається максимізувати співпрацю і мінімізувати конфлікти.

Співробітництво зазвичай зустрічається між членами, що входять до складу одного каналу. Виробники, оптовики і роздрібні торговці допомагають один одному, і їхнє співробітництво приносить усім більше прибутків, чим кожний з них міг би заробити окремо. Завдяки співробітництву вони одержують можливість гостріше відчувати, краще обслужити і повніше задовольнити цільовий ринок.

Однак у рамках каналу нерідко виникають і конфлікти. Іноді це буває конфлікт між фірмами, що знаходяться на тому самому рівні, коли окремі посередники проводять агресивну цінову політику і рекламу, збільшуючи свій збут, або ряд власників привілеїв не дотримують рецептури і погано обслуговують відвідувачів, завдаючи тим самим збиток образу фірми в цілому. У подібних випадках лідеру каналу необхідно розробити чіткі установки або стандарти, дотримання яких можна було б забезпечити в примусовому порядку, і вжити оперативних заходів для якнайшвидшого урегулювання конфлікту.

У конфлікт можуть вступити і представники різних рівнів того самого каналу. Може виникнути конфлікт між виробником та дистриб'ютором, якщо виробник нав'язує власні вимоги в області технічного обслуговування, ціноутворення і реклами, або якщо дистриб'ютор паралельно займається іншою маркою продукції компанії конкурента.

Конкуренція виникає між фірмами і системами, що намагаються обслуговувати ті самі цільові ринки. Наприклад, універмаги, магазини знижених цін і підприємства роздрібної торгівлі, що торгують по каталогах, - конкуренти в боротьбі за гроші покупців електропобутових приладів. У результаті такої конкуренції споживач повинний одержати більш широкий товарний вибір, діапазон цін і послуг. Спостерігається конкуренція і між різними комплексними системами, що обслуговують конкретний ринок. Наприклад, споживачі можуть здобувати продукти харчування через традиційні канали розподілу, корпоративні мережі, добровільні ланцюги роздрібних торговців під егідою постачальників, кооперативи роздрібних торговців і системи підприємств громадського харчування - власників

торгових привілеїв.

В економічній літературі виділяють три типи конкурентної боротьби:

- креативний - дії конкурентів орієнтовані на пошук нових конкурентних переваг за рахунок нового асортименту товарів,
- пристосовницький - передбачає максимально швидко зміну організації торгівельного діяльності в разі відповідних змін у конкурентів,
- гарантуючий - орієнтований на збереження досягнутих конкурентних позицій за рахунок систематичних дій з підтримки та удосконалення бізнесу.

**Конфлікт** – це напруга, що виникає у взаємозалежних групах, що прагнуть до несумісних друг до друга цілям. Конфлікт має нульовий результат, якщо виграш однієї зі сторін є програшем іншої сторони. Однак багато конфліктів мають зовсім не нульовий результат, нехай при цьому не існує рішення, що задовольняло б сторони, що беруть участь у конфлікті [30].

Конфлікт між роздрібним торговцем і виробником виникає в тих випадках, коли дії однієї зі сторін перешкоджають досягненню цілей іншої сторони. Подібний конфлікт не обов'язково буде мати негативний характер – конфлікт може бути конструктивний, тому що він здатний привести до корективів, що дозволять виробнику працювати з більшою ефективністю, що, у свою чергу, обернеться визначеними вигодами і для споживача.

Причини конфлікту може бути безліч. Одна з них - це тиск, що робиться на виробника і постійне зниження цін, що найчастіше негативно впливає на торгівлю марку, якою починають торгувати зі знижкою. Також супермаркети можуть виявляти схильність до створення запасу товарів на стадії просування, для того щоб згодом продавати його за нормальну ціну, що може негативно вплинути на наступні продажі виробника. Подібні дії також сполучені з відомими витратами, оскільки ланцюга універмагів мають потребу в складських приміщеннях для збереження закуплених "витрат", у транспортних засобах і в додатковому адміністративному персоналі.

Кращий варіант – це уникати конфлікти. Цього можна досягти завдяки наступному:

- поставляти різну продукцію на ринок через різних посередників;

- визначити сферу впливу на ринок посередників, закріпивши за ними визначених чи клієнтів окрему територію;
- розвинути партнерські відносини, що передбачають фінансову підтримку (вигідні умови співробітництва, іноді навіть для підтримки стратегічного партнера), підтримку в просуванні товарів.

Якщо конфлікт між учасниками не удалося запобігти, то необхідно прийняти заходи для вишення конфлікту.

Серед таких методів є пошук взаємовигідних рішень у конфліктній ситуації, поліпшення роботи посередників, ціль якої – дотримуватися умов постачань. Не виключене і змушене вишення конфліктів, наприклад, погроза виключити з асортименту роздрібного продавця деякі товари чи призупинення рекламної підтримки.

При урегулюванні конфліктних ситуації необхідно обрати ефективну стратегію ведення переговорів.

Відомі такі стратегії ведення переговорів :

- “виграш-програш”;
- “програш-виграш”;
- “програш-програш”;
- “виграш-виграш”;
- “виграш”.

Стратегія “виграш-програш” – жорстка стратегія ведення переговорів з явно вираженим прагненням однієї сторони досягти переваг за рахунок інтересів іншої сторони. Ця стратегія не орієнтована на встановлення міцних довгострокових партнерських відносин. Вона застосовується при короткострокових ділових відносинах. Дана стратегія ефективна у екстремальній ситуації, коли вадливий тільки певний результат та не мають значення подальші ділові зв’язки.

Стратегія “програш-виграш” приводить до істотних поступок та порушенню власних інтересів. Це відбувається при жорсткому натиску з боку опонента, який використовує силу характеру, владу, зв’язки та інші особливості ситуації. Свідомо цю стратегію вибирають лише у тому випадку, якщо результат на переговорах є вторинним та слугує досягненню інших цілей.

Стратегія “програш-програш” виявляється при взаємодії двох рішучих емоційних особистостей з установкою лише на виграш. Це одна із найменш ефективних стратегій. Вона свідчить про відсутність гнучкості та творчого підходу до переговорів.

Стратегія “виграш-виграш” реалізує основний принцип людської взаємодії: виграш одного партнера більш результативний, якщо створено умови для успішної діяльності усіх партнерів. У цьому випадку кожний партнер задоволений рішенням та готовий прикласти максимум зусиль для його виконання. Реалізація цієї стратегії потребує знання спеціальних прийомів ведення переговорів. Стратегія “виграш-виграш” ефективна при проведенні переговорів з опонентом, що використовує любую стратегію, особливо “виграш-програш”.

Стратегія “виграш” орієнтована на досягнення власного виграшу незалежно від того, враховуються чи ні інтереси опонентів. Ця стратегія легко переходить у стратегію “виграш-програш” або “виграш-виграш”.

У таблиці 2.10 показано, як співробітництво учасників може зменшити конфліктність.

Таблиця 2.10 - Методи забезпечення співробітництва усередині каналів розподілу

Фактор	Дії виробника	Дії посередника
Представлення нового товару	Ретельна перевірка, що відповідає підтримка в просуванні	Надання гарного місця на полках і в торгових приміщеннях, допомога в спробному маркетингу
Постачання	Оперативне прийняття замовлень, дотримання встановлених термінів	Надання відповідного часу для постачання, негайна перевірка відповідності перевірки
Маркетингові дослідження	Надання даних оптової і роздрібною торгівлі	Надання даних виробнику
Ціноутворення	Ціни , установлені для оптової і роздрібною торгівлі, дозволяють їм діставати розумний	Рідкі розпродажі за цінами , що відрізняється від звичайних, підтримування належного образу

	прибуток , дилерам забезпечується гнучкість	
Просування	Навчання торгового персоналу, його стимулювання, розробка національних рекламних кампаній, спільні рекламні кампанії	Привабливі вітрини усередині магазинів, кваліфіковані продавці, участь у спільних програмах
Фінансування	Ліберальні фінансові умови	Дотримання фінансових умов
Якість продукції	Гарантії продукції	Належна установка й обслуговування продукції
Контроль каналів	Спільне і конкретне прийняття рішень	Спільне і конкретне прийняття рішень

Але щоб уникнути всі конфлікти і налагодити необхідне співробітництво, необхідно відразу визначатися і відповісти на питання, що стосуються побудови каналу, його структури, мотивації для учасників і контроль на ними.

Нагадаємо, що вибір каналу збуту є стратегічним завданням. Ось основні елементи стратегії розподілу:

- прямий чи опосередкований збут;
- оптимальний канал збуту;
- інтеграція в каналі;
- комунікаційна стратегія;
- визначення оптимальних шляхів збуту товарів, розміщення складських приміщень і ін.

- оплата витрат за гарантійне обслуговування;
- надання рекламних матеріалів і зразків товарів;
- виділення грошей на стимулювання збуту;
- постачання товару за рахунок фірми;
- навчання персоналу.

### *Запитання для повторення та обговорення*

1. Які основні етапи процесу розробки структури каналів розподілу?
2. Як відбувається формування міжнародних каналів розподілу?
3. Які основні рішення про управління каналом?
4. Які критерії вибору учасника каналу?
5. Які основні рішення приймаються при побудові каналу розподілу?
6. Які фактори здійснюють вплив на розробку структури каналу?
7. Які стратегії використовуються для визначення кількості торгових посередників?
8. Які основні обов'язки учасників каналу розподілу?
9. Які критерії використовують для оцінки варіантів побудови каналу?
10. Назвіть критерії вибору посередника за Н. Палєєм.
11. Як може здійснюватись мотивація учасників каналу?
12. Що таке конфлікт і які існують методи урегулювання конфліктів у каналах розподілу?



### **Тема 3. Розподілення на промисловому підприємстві**

3.1 Особливості дистрибуційної політики промислового підприємства.

3.2 Особливості управління каналами розподілу товарів промислового призначення.

3.3 Логістичні основи організації системи розподілення товарів промислового призначення.

#### ***Основні терміни і поняття теми:***

Товари промислового призначення (ТПП). Канали збуту. Управління каналами збуту. Характерні фактори збутового агента. Типи збутової допомоги. Алгоритм планування процес збуту ТПП. Коефіцієнт ефективності збуту.

#### **3.1 Особливості дистрибуційної політики промислового підприємства**

Розподілення товарів на промисловому підприємстві є одним з елементів комплексу маркетингу промислового підприємства і включає найрізноманітнішу діяльність, яка забезпечує доведення товарів промислового призначення (ТПП) до організацій-споживачів. Багато хто з адміністраторів і фахівців зі збуту розглядають термін "канали розподілу" як комплекс взаємин між промисловою фірмою і торговими підприємствами, що не входять у її структуру, за допомогою яких вироблені фірмою товари надходять на ринок. При цьому з поля зору випадає та частина організаційної структури самого виробника товарів, що займається збутом. При цьому з поля зору випадає та частина організаційної структури самого виробника товарів, що займається збутом [10].

Під організацією збуту розуміється як власна система збутових органів фірми, так і не стосовні до неї незалежні чи агенти підприємства, що займаються збутом її товарів. З цього погляду комплекс зовнішніх взаємин може розглядатися як продовження власних збутових органів промислової фірми. Елементи, з яких складаються канали збуту, треба не тільки вибирати, але і керувати їх відносинами з постачальниками і між собою. Персонал зовнішніх збутових органів повинний одержувати інформацію і проходити підготовку, повинні прийматися заходу для

стимулювання його ділової активності і компенсації послуг. Його робота повинна постійно контролюватися і направлятися.

У сутності відносини між елементами, що складають канал розподілу, не відрізняються від відносин між елементами будь-якої іншої організованої структури. Будь-яка організація являє собою сплав конфліктів і співробітництва. Вона складається з людей і структурних підрозділів, об'єднаних і які узгодилися на деякі обмеження волі дій в ім'я досягнення конкретної загальної мети. Однак кожний з елементів приходить в організацію зі своїми індивідуальними інтересами і цілями, що у багатьох випадках суперечать інтересам і цілям інших елементів цієї організації і до деякої міри загальним цілям всієї організації.

Канали збуту ТПП складаються із торговельних організацій, за допомогою яких товари промислового підприємства можуть просуватися на ринок. Деякі із цих торговельних організацій є частиною внутрішньої організаційної структури промислових фірм, інші – незалежні комерційні підприємства. Існують і оптові підприємства, які належать промисловим підприємствам або контролюються ними. Одні торговельні посередники купують та продають товари від свого імені, інші діють як агенти і тільки організують укладання угод купівлі-продажу.

В цілому збут ТПП істотно відрізняється від збуту більшості споживчих товарів, що пояснюється як відмінностями у характері товарів, природі ринків товарів, так і специфікою споживачів цих товарів. Основні відмінності збуту ТПП від збуту споживчих товарів такі:

- широко застосовуються прямі маркетингові канали, особливо це притаманно таким промисловим товарам, як основне обладнання, споруди і промислові послуги;
- кількість угод менша, а обсяги замовлень значно більші, оскільки споживачами є організації, кількість яких значно менша, а потреби значно більші;
- роздрібна торгівля у промисловому маркетингу переважно не використовується, винятком є тільки товари подвійного призначення, особливо при їх закупівлі невеликими фірмами (наприклад, папір для друку або факсимільних апаратів);

– переважна більшість операцій здійснюється за специфікаціями, технічною документацією, що пов'язано зі значною ступеню стандартизації промислових товарів;

– конкретний учасник каналу спеціалізується на конкретних товарах промислового призначення;

– незалежні та залежні учасники каналів збуту мають значно вищий рівень кваліфікації як у технічних галузях, так і у сфері техніки продажів, що пов'язано з необхідністю продажу досвідченим організаціям-споживачам і в великих обсягах;

– збут товару може відбуватись шляхом його оренди, зокрема, лізингу.

Переваги прямих каналів збуту. За допомогою прямих контактів із споживачами через свій збутовий персонал виробник може здійснювати цілий комплекс заходів для просування свого товару, які за інших умов виконати неможливо, а саме:

– інтенсивне стимулювання збуту;

– надання експертних консультацій та кваліфікована допомога, що досягається завдяки обізнаності персоналу у специфіці товару;

– надання широкого кола послуг з обслуговування товару.

Недоліки прямих каналів збуту ТПП:

– висока вартість їх послуг за рахунок збутових витрат на утримання власного збутового штату, обладнання;

– збільшуються обсяги робіт з контролю за збутом та логістикою товару та управління цими процесами.

***Управління каналами збуту*** - це планування, організація та контроль діяльності як власної системи збутових органів фірми, так і посередницьких підприємств, які займаються збутом її товарів [23].

Робота з планування і організації каналів збуту має три етапи:

– етап аналізу, спрямований на виділення видів і підвидів робіт, які доцільно здійснити для продажу товарів та їх успішного просування на ринку,

– етап визначення факторів, які впливають на вибір каналів збуту.

– етап вибору каналів збуту та індивідуальних представників кожного виду збутових органів.

Перерахована низка особливостей вимагає відповідних підходів до управління каналами збуту ТПП.

**Вид товару.** Для товарів класу споруди, основне і унікальне допоміжне обладнання, промислові послуги вигідніше обирати канали нульового рівня.

Для допоміжного обладнання, яке не потребує значного рівня обслуговування, і допоміжних матеріалів переважно використовуються непрямі канали розповсюдження.

Для матеріалів, напівфабрикатів та деталей рівень каналу буде залежати від обсягу споживання організацією покупцем. Якщо обсяги великі, то виробники віддають перевагу прямим каналам, в протилежному випадку, виробникам краще заключити угоди з великими оптовими посередниками.

Для сільськогосподарської сировини канали розподілу можуть бути складними, багаторівневими.

Для робочих допоміжних матеріалів подвійного призначення може використовуватись канали розподілу такі, як для товарів широкого вжитку, включаючи роздрібну торгівлю.

**Структура цільового ринку.** Якщо ринок вертикальний (товар може бути проданий лише в одній або декількох галузях, а кількість споживачів у цих галузях невелика), то вигідніше застосувати прямий метод організації збуту. За цих умов:

- легко підтримувати безпосередній контакт із споживачами;
- можна охопити своїх клієнтів власним персоналом та філіями зі збуту.

Якщо ринок є горизонтальний (товар продається споживачам - представникам різних галузей і кількість їх велика), тоді доцільно використовувати послуги посередників, бо економічно недоцільно утримувати власні збутові мережі у кожному регіоні. Наприклад, виробники промислових матеріалів та ручного інструменту широко користуються послугами оптових підприємств.

**Обсяг збуту на цільовому сегменті ринку.** Якщо для певного ТПП на кожному з ринків, який обслуговується одним представником служби збуту або одним складом, товар може бути реалізований у значній кількості, то ефективнішим

є прямий маркетинг. Якщо обсяг збуту на кожному окремо взятому ринку є невеликий, то в такому випадку прямий маркетинг є дуже дорогою системою збуту.

**Ступінь географічної концентрації потенційних споживачів.** За високої географічної концентрації (наприклад, якщо близько 70-80 % всього споживання сконцентровано у одному-двох обмежених регіонах), навіть незважаючи на незначні обсяги закупівель кожного із споживачів, доцільно застосовувати прямі канали розподілу. Особливо важливим цей фактор стає при експортному продажу ТПП класу унікальне обладнання. В цьому випадку важливим є знайти оптове підприємство, знайоме в місцевим ринком, переконати його в якості своїх товарів, провести навчання персоналу по обслуговуванні свого товару.

**Характер закупівель організаціями-споживачами.** Якщо споживач купує товар дрібними партіями і з терміновим постачанням, то вигідніше продавати через оптове підприємство. Якщо споживач воліє купувати товар за контрактом, охоплюючи всю необхідну кількість з постачанням у міру необхідності протягом року і виникає потреба у прямому контакті з постачальником і споживачем, тоді відвантаження здійснюється безпосередньо з підприємства.

**Норма прибутку.** Якщо товари мають велику різницю між собівартістю і ціною продажу, то виробник може дозволити собі збут через власну збутову організацію. В іншому випадку виробнику для збуту доводиться вибирати посередників з низькими збутовими витратами.

**Стабільність ціни.** Якщо ціни на ринку товару мають тенденцію до істотних коливань, то слід збувати товар власними силами, контролюючи цінову ситуацію на ринку.

**Необхідність додаткових послуг** по монтажу, налагоджуванню, ремонту товару і надання консультативної допомоги. Багато ТПП повинні бути встановлені (змонтовані) на підприємствах. В випадках складного обладнання, характер товару і ринку зумовлює необхідність монтажу силами виробника і наладки обладнання при його консультації, отже, використовується прямий збут. В інших випадках, коли товаром простий або стандартний, його монтаж доручається спеціалізованим підрядним організаціям. Продавати таке обладнання вигідніше через місцеве оптове підприємство, яке може домовитись про монтаж та наладку з місцевими підрядниками.

Якщо товари настільки складні, що потребують надання фахових консультацій або для їх обслуговування вимагаються висококваліфіковані спеціалісти, то виробник повинен організувати систему пунктів або станцій технічного обслуговування, які володіють широким асортиментом запасних частин. Такі станції одночасно використовуються як регіональні філії постачальника.

Якщо ТПП може бути відремонтований простим механіком, то оптове підприємство може здійснювати збут не гірше, а може навіть і краще ніж виробник. В цьому випадку виробник лише повинен забезпечити наявність запасних частин у посередника.

**Розміри фірми та її фінансовий стан.** Якщо виробник - потужне промислове підприємство, яке має чудові фінансові можливості, то йому по кишені програма прямого збуту, яка вимагає великих витрат на власну організацію, значних довготермінових капіталовкладень в мережу регіональних базових складів, а також витрат значного оборотного капіталу на створення товарних запасів на складах і надання комерційного кредиту. За інших умов використовуються послуги посередників. В деяких випадках малопотужні промислові фірми продають всю свою продукцію одному потужному споживачу, що ставить їх у повну залежність від нього.

Створюючи систему каналів збуту свого товару, виробник товарів промислового призначення приймає такі рішення:

- вибрати канал збуту, який найкраще відповідає конкретним умовам реалізації його товару;
- прийняти рішення про те, чи буде він в кожному географічному регіоні ринку користуватись одним збутовим органом (розподіл на правах винятковості), декількома збутовими органами (селективний розподіл) чи продавати товар всім діючим на ринку зацікавленим торговельним посередникам (інтенсивний розподіл);
- якщо це буде селективний чи ексклюзивний збут, слід в кожному секторі ринку підібрати конкретні збутові органи і залучити їх до співпраці.

Виробник може зробити вибір із чотирьох систем каналів збуту.

1 Збут через власну збутову організацію за наявності мережі регіональних базових складів або без неї доцільний за умов, коли:

- товар продається у таких кількостях, які виправдовують витрати на прямий збут;
- існує достатня концентрація ринку споживачів;
- виникає потреба у спеціалізованій технічній допомозі, монтажі чи ремонті;
- виробник володіє достатніми фінансовими можливостями для організації власної збутової мережі;
- ринок товару є вертикальним і збут обмежується нечисленною групою добре відомих споживачів;
- ціна підлягає різним коливанням, що викликає необхідність постійного контролю за ринком і адекватного швидкого реагування (без урегулювання будь-якої зміни в ціні з торговими посередниками);
- різниця між собівартістю і ціною продажу достатня для покриття витрат на прямий збут;
- якщо є жорсткі вимоги щодо якості товару, коли товар інколи треба замінити, то збут не по прямому каналу може бути недоцільним (треба буде шукати виробника, щоб замінити товар).

2 Збут через залежних збутових посередників доцільний за умов, коли:

- виробник слабкий у фінансовому відношенні і повинен оплачувати вартість поставки товару на замовлення з тих грошей, які він отримує у споживача;
- виробник виходить на ринок, де у нього немає ділових контактів та мало інформації;
- збут даного товару вимагає додаткових зусиль щодо просування на ринку, обізнаності, послуг, але у незначному обсязі;
- ринок є вертикальним (тоді використовується по агенту на один-два сегменти).

3 Збут через незалежних збутових посередників доцільний за умов, коли:

- ринок розкиданий так, що обсяг збуту в кожній із географічних зон є недостатнім ні для утримання власних філій, ні для збутового агента з його обмеженим товарним асортиментом. Оптова фірма, яка займається широким асортиментом товарів, може створити загальний обсяг збуту, достатньо великий, щоб отримати прибуток при їх сумісному продажі;

- постає вимога щодо швидкості закупки та поставки, наприклад, стосовно товарів, необхідних для технічного обслуговування, ремонту і експлуатації;

- ринок цього товару горизонтальний;

- споживачі воліють закупляти товар дрібними, незручними партіями.

Оптове підприємство нерідко має можливість об'єднати різні дрібні замовлення;

- різниця між собівартістю виробника і ціною продажу занадто мала для утримання власних філій;

- товар продається такими партіями, що забезпечується економія на транспортних витратах у разі його придбання через посередника;

- виробник володіє не дуже значними коштами, яких вистачає лише для утримання нечисленної збутової організації, що здатна забезпечити збут продукції лише оптовому посереднику;

- товар стандартизований або має загальноприйнятну сортність і не вимагаються додаткові маркетингові заходи для його просування на ринку.

4 Використання змішаних каналів розподілу доцільний за умов, коли:

- в одних районах існує висока концентрація ринку, а в інших споживачі розкидані, тоді в перших районах доцільно застосовувати методи прямого збуту, а в інших - послуги оптових посередників чи збутових агентів;

- для одних споживачів продається товар стандартної якості (збут через посередників), для інших - товар з модифікаціями та широким колом послуг (прямий збут).

Фактори, що враховуються виробником товарів промислового призначення при підборі збутового агента [34]:

- обсяг збуту. Для збутового агента має бути достатньо великим", щоб взяти на себе витрати на збут та забезпечити необхідний рівень якості збутової діяльності.

- зона дії. Цей фактор стосується лише агента виробника, бо збутові агенти беруть на себе реалізацію всієї продукції незалежно від географічного розташування споживачів. Слід підбирати агента-виробника з врахуванням зон обслуговуваних територій, щоб найповніше охопити ринок.



– якість збутового персоналу. Кваліфікація персоналу має бути високою, агенти повинні бути енергійними, агресивними, умілими. Важливою є також наявність міцних ділових стосунків з підприємствами відповідної галузі (слід переконатись, чи є такі зв'язки і контакти до налагодження своїх відносин з агентом).

– асортимент товарів збутового агента. Слід переконатись, що товари, якими займається агент, утворюють сприятливе середовище для власної продукції. Асортимент товарів збутового агента повинен складатись із подібних товарів (за типом і якістю), які продаються приблизно одним споживачам. Бажано, щоб ці товари користувались в галузі доброю репутацією.

Фактори, які враховуються виробником товарів промислового призначення при підборі оптових підприємств.

**Ставлення посередника до товару.** Слід переконатись, що посередник дійсно зацікавлений в торгівлі товаром. Якщо товар виробника добре вписується в асортимент товарів посередника, то він буде просувати його активно.

**Знання товару.** Бажано, щоб у посередника були відповідні технічні знання, щоб він був обізнаний у цій галузі з кон'юнктурою на ринку тощо.

**Надійність та становище в галузі.** Ступінь надійності потенційного посередника можна оцінити за такими ознаками:

- тривалість роботи в галузі;
- динаміка звітних показників за роками;
- структура капіталу;
- професійний рівень керівництва.

Слід врахувати і підходи до торговельної діяльності посередника. Наприклад, промисловій фірмі, яка випускає високоякісні товари, не варто доручати їх реалізацію посереднику, який залучає споживачів низькими цінами і утримує великі запаси товарів сумнівної якості.

**Складські запаси.** Наявність відповідних складів, готовність посередника мати в наявності складські запаси продукції.

**Фінансовий стан.** Оптове підприємство повинне мати достатні фінансові можливості, що дають змогу забезпечувати постійну наявність необхідних складських запасів товару виробника, вчасно оплачувати рахунок, мати систему

знижок, утримувати збутовий персонал. Інколи допускається надання фінансової допомоги з боку виробника перспективним посередникам.

**Обладнання** (залізниця або автотранспортні під'їдні шляхи - естакади, розвантажувальне обладнання, транспортувальні механізми, облік руху складських запасів).

**Політика цін** (узгодження з політикою цін виробника). Якщо виробник намагається досягти єдиного рівня цін на всіх ринках, то йому не слід звертатись до посередника, який відомий систематичним зниженням цін.

З боку виробника управління діяльністю каналів збуту здійснюється також через координацію роботи каналу. З цією метою промислове підприємство налагоджує тісні контакти з посередником та проводить різноманітні заохочувальні заходи. До них належать такі шляхи співпраці:

**1 Розробка контракту.** Якщо продукція продається через брокерів, то беруться зобов'язання про закріплення за брокерами тих чи інших партій на певний термін. Якщо товар продається через дистриб'юторів на основі інтенсивного підходу, операції оформляються договорами купівлі-продажу.

Якщо промислове підприємство користується послугами збутових агентів чи дистриб'юторів на основі селективного чи ексклюзивного підходів, то відносини між виробником і посередником мають постійний характер, отже, виникає необхідність в офіційному документі, який викладає сутність домовленості - це письмовий контракт, який укладається на певний період (наприклад, один рік) і який потім, за бажанням, можна продовжити. Можна укласти також контракт на невизначений термін з правом розірвати його з повідомленням про це заздалегідь. Контракт містить перелік прав та обов'язків сторін.

**2 Захист інтересів збутового посередника.** Виробник повинен узгодити ступінь захисту інтересів торговельного посередника. При селективному розподілі виробник може обмежити збут певною групою посередників і буде продавати свій товар лише певному колу. Конкуренція між посередниками сприяє виробнику, проте коли надається виняткове право одному посереднику, то він працює з більшим ентузіазмом.

**3 Вимоги щодо складських запасів.** В контракт, як правило, включається мінімальний розмір складських запасів для термінового виконання замовлень

(норматив складських запасів). Можна узгодити можливість повернення виробнику застарілого чи неходового товару після щорічної інвентаризації складів. Це сприяє можливості встановлення вищого нормативу складських запасів у посередника.

**4 Компенсація послуг збутових посередників**, які отримують комісійні винагороди або торговельну націнку. Процент націнки чи розмір винагороди є більш чи менш стандартними для кожної галузі, хоча вона може коливатися залежно від складності процесу збуту, загального обсягу збуту тощо.

**5 Узгодження цінової політики.** Посередник зацікавлений в отриманні від постачальника певних гарантій збереження фінансових інтересів на випадок зниження цін, що автоматично знижує вартість наявних на складі товарів.

**6 Типи збутової допомоги**, що може надаватись посередникам з боку виробника товарів промислового призначення:

- допомога в обробці дрібних замовлень (через цінові скидки або відповідну упаковку);
- проведення спільної широкомасштабної реклами;
- відрядження власних спеціалістів зі збуту до клієнтів посередника;
- підготовка та підвищення рівня кваліфікації збутового персоналу посередника.

Більшість постачальників товарів промислового призначення, що продають їх через збутових чи агентів посередників, вважає за необхідне погоджувати, погоджувати свої заходи в області збуту з діями своїх зовнішніх збутових органів і робити їм різні види допомоги. Це може виявлятися в незначних змінах поточних чи заходів у розробці спеціальних складних і дорогих програм. Ми обмежимося розглядом найбільш типових видів збутової допомоги.

Багато посередників вважають що постачальник товару, закуповуваного невеликими, нерівномірними партіями, повинний прийняти на себе частину викликуваних цією обставиною додаткових витрат. Одні постачальники пропонують у цьому випадку спеціальну знижку. Інші упаковують свій товар чи попарно поєднують в одному роздрібному упакованні більше число одиниць. Упакування розробляється з таким розрахунком, щоб у звичайну тарну шухляду входила дюжина одиниць товару в роздрібному упакованні. Такий метод

упакування значно скорочує витрати посередника і додає самому товару додаткову привабливість.

Постачальник може скористатися рекламою як засобом спонукання посередника до більш активного співробітництва. Процес цей починається з підготовки самих рекламних повідомлень і матеріалів. Посередник буде підходити до їхньої оцінки з однієї точки зору: наскільки вони можуть допомогти йому в продажі товару даного постачальника.

Діяльність по керуванню особистим продажем товарів промислового призначення в значній мірі збігається з керуванням роботою будь-якої збутової організації. Вона містить у собі підбор службовців, їхнє навчання, розподіл обов'язків, надання їм допомоги при роботі на територіях, що обслуговуються ними, розробку і здійснення системи їхньої винагороди, контроль їхніх службових витрат і щоденне керівництво їхньою діяльністю, без якого від них не можна вимагати максимально ефективної роботи.

Властивим товарам промислового призначення особливості й умови організації їхнього збуту впливають на керування особистим продажем. Деякі з управлінських функцій спрощуються, інші здобувають особливе чи значення ускладнення.

### ***Особливості збуту товарів промислового призначення [44]:***

1 Необхідність у технічних знаннях і досвіді при збуті товарів промислового призначення створює особливі проблеми для керівника служби збуту. Його службовці повинні мати технічне утворення, що давало б їм можливість розуміти потреби і проблеми покупців і кваліфіковано їхній обговорювати. У той же час навіть щонайкраще навчені представники служби збуту можуть зіткнутися з технічною задачею, що виявиться їм не під силу. Тому необхідно при головній конторі чи фірми її регіональних філіях мати групу технічних експертів. У їхню задачу входить рішення технічних проблем, що виникають у потенційних покупців у зв'язку з використанням продукції постачальника товарів промислового призначення.

2 Нечисленність перспективних споживачів, характерна для ринку товарів промислового призначення, у більшості випадків означає. Що збутова служба постачальників цих товарів не настільки велика, як у виробника споживчих товарів.

У зв'язку з цим кожен фахівець зі збуту здобуває велике значення для своєї збутової діяльності, унаслідок чого до їх підбора варто відноситися з максимальною увагою.

3 Оскільки рішення про закупівлю більшості товарів промислового призначення носить колективний характер, залежить від декількох відповідальних службовців потенційного покупця, представнику служби збуту приходиться витратити на відвідування кожного перспективного споживача більше часу, чим його колега, що продає споживчі товари. Відповідно чисельність клієнтури, що обслуговується їм, менше.

4 Оскільки в більшості галузей промисловості домінує кілька великих фірм (звичайно менш шести), на частку яких приходиться основна частина галуззю, що випускається, товарної продукції, постачальник товарів промислового призначення найчастіше має кілька Великих клієнтів, що закуповують левину частку його товару. Такі клієнти заслуговують особливого звертання, і переговори з ними в деяких випадках проходять на рівні вищого керівництва. Проте необхідно підтримувати з ними постійні ділові контакти і на звичайному рівні

5 Представник служби збуту постачальника товарів промислового призначення має прекрасні можливості для творчого підходу до своєї роботи. Ретельно вивчаючи виробництво своїх перспективних споживачів, він може підказати шляху й області застосування пропонованого їм товару, що вислизнули від уваги тих, хто його використовує. Подібні дослідження вимагають часу і зусиль і не завжди приносять плоди, однак фахівець зі збуту товарів промислового призначення повинний усе-таки виконувати великий обсяг творчої роботи, що не приводить до негайного одержання чи замовлень висновку контрактів. Представник служби збуту — один з важливих службовців своєї фірми. Він має справу з добре підготовленими, інформованими, відповідальними людьми у фірмах-клієнтах. Кожен фахівець зі збуту Може принести своїй фірмі замовлення на сотні тисяч і навіть мільйони доларів у рік. Тому доцільно затратити на його підготовку великі суми грошей. Середня вартість підготовки фахівця зі збуту перевищує 10 тис. дол. З огляду на тривалість і високу вартість підготовки, варто відноситися до підбора кандидатів з особливою старанністю, щоб час і гроші не пропали без користі. Підбор кандидатів на будь-яку роботу починається з викладу пропонованих вимог і ознайомлення з обов'язками. Зрозуміло, конкретні задачі представника служби збуту

впливають з характеру діяльності його фірми, однак деякі вимоги є загальними для більшості службовців, що займаються особистим продажем товарів промислового призначення.

### **3.2 Особливості управління каналами розподілу товарів промислового призначення.**

В основі управління каналами розподілу є прийоми та функції системи управління маркетингом на промисловому підприємстві. Управління маркетингом здійснюється за допомогою організації маркетингової діяльності на підприємстві, розробки і реалізації програми маркетингу та контролю. До основних завдань управління маркетингом на рівні збутової мережі можна віднести наступні :

- одержання прибутку;
- збільшення частки підприємства на ринку;
- пошук нових ринків збуту;
- дослідження ринку, конкурентів, споживачів тощо;
- підготовка планів закупівель матеріально-технічних та інших ресурсів;
- визначення відповідних стимулів для працівників з метою забезпечення високої ефективності системи розподілення тощо.

Кожне підприємство формує свою маркетингову структуру на ґрунті основних моделей [50]:

а) не інтегровані маркетингові структури – це сукупність відповідних підрозділів, вплив яких на споживачів не скоординований;

б) інтегровані маркетингові структури – це комплексна сукупність основних підрозділів, управління яких здійснюється з одного координуючого центру.

Найбільш відпрацьованими та поширеними конструкціями моделей побудови управлінських структур є :

- територіальна модель;
- товарна модель;
- модель орієнтована на споживача;
- матрична модель.

Відомі також неформальні маркетингові структури, які не мають чіткого розподілу завдань і відповідальності. Певним чином вони схожі на конструкцію

венчурних структур управління. Тому саме такі структури бажано використовувати під час створення нових каналів розподілення, коли необхідно їх оцінити та удосконалити на протязі певного експериментального проміжку часу. Важливим елементом системи управління каналом розподілення, якому бажано приділяти значну увагу, є особливість процедури розробки планів продаж або збуту.

Під час розробки цього плану необхідно визначити конкретні маркетингові заходи, які стосуються не тільки питань планування виробництва продукції, а і питань суто збутового характеру. У цьому плані необхідно враховувати кількість продукції кожного виду, яка буде продана у наступному періоді, можливий рівень сезонних коливань попиту, відповідність торгових запасів існуючим нормативам, умови оплати та терміни поставок продукції на торговельну територію посередників споживачів, умови кредитування, авансування, референцій та рівня інфляції. Для певних асортиментних груп товарів автор [57] пропонує наступний алгоритм планування процесу збуту продукції показаний на рисунку 3. 1.

На першому етапі розробки плану продаж визначають об'єми торговельних запасів та розраховують планові торгові показники. На другому етапі планування продаж складають програми руху товаропотоків по всіх ланках системи розподілення. Для цього необхідно планувати потребу у складських приміщеннях та транспортних засобах. На заключному етапі розробки плану продаж розробляють модель масових переміщень продукції, роблять оптимізацію розробки складських приміщень, складають плани – графіки підготовки товарів до відвантаження та виконання плану постачання продукції споживачам.

Правильне планування процесу продаж забезпечує підприємству комплексне вирішення маркетингових завдань у тому числі з питань організації процесу розподілення. До цих завдань, зокрема, відносять наступні:

- своєчасне виконання замовлень споживачів з врахуванням терміну їх виконання;
- скорочення торговельних запасів та покращення їх обігу;
- оптимальне розподілення перевезень за відповідними видами транспорту;
- підвищення якості обслуговування споживачів.



Рисунок 3. 1 - Алгоритм планування збуту продукції.

Одним із показників оцінки ефективності організації системи збуту є коефіцієнт ефективності збуту, який розраховують за наступною формулою :

$$K_e = \frac{TR_t + TR_n}{U_b + U_o} \cdot 100\% , \quad (1.2)$$



де  $TRt$ ,  $TRn$  - загальний об'єм відповідно реалізації товарів та послуг, грошові одиниці;

$U_b$  - сумарні поточні витрати на оренду та інші витрати, що не залежать від об'єму реалізації, грошові одиниці;

$U_o$  - сукупні витрати обігу, що залежать від змін об'єму реалізації, грошові одиниці.

Під час планування процесу збуту необхідно враховувати вплив зовнішніх маркетингових факторів на функціонування системи розподілення, особливо у зв'язку з коливаннями ринкової кон'юнктури.

### **3.3 Логістичні основи організації системи розподілення товарів промислового призначення.**

В сучасних умовах діяльності промислових підприємств транспорт повинен забезпечувати перевезення невеликих партій вантажів через короткі інтервали часу у відповідності із зміною запитів споживача і умовами виробництва. Невеликими вважаються вантажі, що мають масу від 50 до 250 кг. За цих умов перевага віддається транспортним підприємствам, що займаються збором і розподілом вантажів на регіональному рівні. Вони, як правило, здійснюють перевезення вантажів невеликими партіями і дають економію витрат за рахунок використання власних розподільчих центрів, замість використання складських потужностей підприємства-виробника. Це призводить до скорочення тривалості доставки малих партій вантажів на 25-50% і більше, в залежності від виду обслуговуючої мережі. Транспортні підприємства реально мають змогу змінювати об'єм і терміни поставок, маршрути доставки, розмір партій вантажів, що підлягають здачі клієнту, транспортних послуг.

Автотранспортні підприємства, що виконують перевезення укрупненими партіями при повному використанні вантажопідйомності власних автомобілів, проводять консолідацію вантажів на пунктах збору і розукрупнюють їх на місцях розподілу, доставляючи клієнтам невеликі партії товарів.

Перевага такого підходу полягає, насамперед, у можливості пристосовувати канали товароруку до потреб споживачів. Відмова від жорстких тарифів і

відсутність традиційних контрактів, забезпечують високу гнучкість таких підприємств у стосунках із клієнтами.

Даний спосіб збору і розподілу вантажів визначає невеликі розміри транспортного підприємства – не більш 50 автомобілів, а інколи менш ніж 20 одиниць. В наслідок цього вони можуть потрапляти у залежність від великих потужних замовників. До цього негативу додається зосередженість їх діяльності на одному-двох регіонах країни (дуже рідко в масштабі всієї країни чи на міжнародному рівні). Найбільш досконалим варіантом транспортного обслуговування клієнтів на великих відстанях являється реалізація інтегрованої системи постачальника і виробника (програма “точно в термін”). Ефективність даного методу забезпечується використанням сучасних програмно-технічних засобів та формуванням комп'ютерних інформаційних мереж. В такій системі постійно циркулюють дані щодо наявності матеріальних запасів, в тому числі в розподільчих пунктах і на шляху перевезення вантажів [29].

З точки зору загальної оцінки ефективності роботи окремих видів транспорту на підприємстві, необхідно виходити із ефективності перевезення вантажів між пунктами відправлення і призначення. Одночасно з цим з позицій організації перевезень доцільно аналізувати весь процес перевезення в цілому – від дверей вантажовідправника до дверей вантажоодержувача. Враховуючи інтереси клієнтів, приймають до уваги не тільки перевезення на магістральних видах транспорту, але і обробку, упаковку і розпакову, подачу сировини та матеріалів безпосередньо в цех і робочі місця, а також всі пов'язані з цим процеси інформації, що супроводжують матеріальний потік.

**Транспортно-експедиційне обслуговування підприємства.** Промислові підприємства, вирішуючи проблеми транспортування вантажів, за певних умов можуть довірити частину своїх функцій спеціалізованим транспортним підприємствам. Роблячи наголос на основній діяльності, виробник з метою підвищення її ефективності згоден оплачувати висококваліфіковані послуги сторонніх фірм по виконанню логістичних функцій. Привабливість транспортно-експедиційних послуг визначається тим, що утримувати кожному підприємству штат такої категорії працівників та відповідний парк транспортних засобів, потребуючих спеціальних приміщень і ремонтної бази, не вигідно. Все це

обходиться досить дорого, а використовується, як правило, нераціонально. Спеціалізовані логістичні структури виконують необхідні роботи більш якісно, швидко і значно дешевше, оптимізуючи вантажні потоки і ефективно використовуючи наявні транспортні засоби.

Основні переваги користування послугами транспортно-експедиційних підприємств полягають в наступному:

- кожна партія вантажу може бути перевезена з найменшими витратами за рахунок консолідації вантажів (збору вантажів з декількох клієнтів);
- мається великий діапазон можливих розмірів і типів транспортних засобів;
- можливо вибрати найбільш пристосований для даного вантажу транспортний засіб;
- клієнтами можуть готуватися відправки без врахування наявності зворотного вантажу;
- виключається проблема простою, порожніх пробігів і недовантаження транспортних засобів в періоди спаду ділової активності і проблема їх недостатності в періоди її підвищення;
- транспортно-експедиційні послуги дозволяють замовникам скоротити потребу в транспортних засобах і обслуговуючому персоналі до мінімуму;
- раціоналізуються і оптимізуються вантажні потоки на всіх рівнях;
- якісно підвищується ефективність роботи самих транспортних засобів, а також обслуговуючого персоналу;
- знижуються кількісні параметри і покращується структура запасів за рахунок збільшення частоти поставок.

Особливе місце спеціалізовані транспортні підприємства відводять формуванню комунікаційної політики. Вона, насамперед, має своєю метою:

- інформувати клієнтів про пакет послуг що пропонується;
- постійно впливати на прийняття рішення клієнтами стосовно обсягу замовлень;
- сприяти розширенню взаємодії транспортних фірм і вантажовідправників на основі сучасної комп'ютерної техніки і систем зв'язку.

Сутність транспортно-експедиційного обслуговування полягає в тому, що спеціалізовані транспортні підприємства визначаються як підприємства логістики, оскільки вони безпосередньо пов'язані із розподілом товарів між виробником і споживачем. Відмінною ознакою їх діяльності в умовах конкуренції на ринкові транспортних послуг стає розробка політики комплексного вирішення транспортних і пов'язаних з ними проблем на іншому, якісно високому рівні. Такий підхід гарантує успіх за умов надання нетрадиційних нових додаткових послуг, політики в галузі комунікацій і укладення договорів.

До основних видів діяльності транспортно-експедиційних підприємств, насамперед, відносять:

- складання заявок на перевезення вантажів;
- підготовка вантажів до транспортування;
- оформлення перевізних документів;
- маркірування;
- завантаження продукції на рухомий склад;
- доставка вантажу;
- перевалка вантажів;
- здача-отримання вантажів;
- інформаційне обслуговування клієнтів про хід транспортування і т. і.

В залежності від визначення сфери діяльності формується концепція типу транспортно-експедиційного підприємства та концепція організації і управління його діяльністю. В таблиці 3.1 наведена порівняльна характеристика логістичних послуг які надаються різними типами транспортно-експедиційних підприємств.

**Класифікація транспортно-експедиційних послуг.** За характером робіт і операцій транспортно-експедиційні послуги підрозділяють на три групи.

**1 Безпосередньо транспортні послуги.** Це організація і перевезення вантажів від постачальника до одержувача.

**2 Завантажувально-розвантажувальні роботи.** До них відносять завантаження товарів на транспортні засоби, їх розвантаження, кріплення, маркірування, укрупнення партій поставок, комплектацію вантажних партій, перевалку (перевантаження) з одного транспортного засобу на інше і т.п.

Таблиця 3 1 - Класифікація транспортно-експедиційних підприємств

Тип підприємства, вид транспортно-експедиційного обслуговування	Перелік основних послуг
<p>Великі підприємства з потужним автотранспортним парком, ефективною комунікаційною системою, розгалуженою мережею філій та представництв</p> <p>Надання широкого спектру послуг в сфері транспортування та складування, що мають попит у споживачів.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація і проведення перевезень на великі відстані у взаємодії з іншими експедиторами чи іншими видами транспорту – залізничним (комбіновані чи контейнерні перевезення).</li> <li>2. Утримання розподільчих центрів у всіх промислових районах.</li> <li>3. Послуги по розподілу товарів із розподільчих центрів між регіонами, виходячи із господарчої потреби.</li> <li>4. Послуги по перевезенням із залученням в якості субпідрядників малих транспортних підприємств.</li> <li>5. Утримання виробничих складів в різних галузях промисловості.</li> <li>6. Складування і транспортування небезпечних вантажів в спеціальному транспорті.</li> <li>7. Надання посередницьких послуг в організації перевезень автомобільним, залізничним, водним та повітряним транспортом.</li> <li>8. Здійснення перевезень імпорتنних і експортних товарів філіями за кордоном.</li> </ol>
<p>Мале підприємство з гнучкою системою управління та організації технологічного процесу.</p> <p>Спеціалізація на певних видах послуг, які, як правило, переважають середній рівень на ринкові.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перевезення на великі відстані, організація лінійних перевезень (виключно власними силами).</li> <li>2. Утримання розподільчих складів в кінцевих пунктах ліній перевезень.</li> <li>3. Посередництво при організації перевезень.</li> <li>4. Перевезення рідких і сипучих вантажів.</li> </ol>
<p>Мале підприємство чи окремих підприємств з обмеженими ресурсами.</p> <p>Вузька спеціалізація, надання окремих низьковитратних видів послуг.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перевезення вантажів: транспорт надається у розпорядження іншого транспортного чи промислового підприємства.</li> <li>2. Перевезення на невеликі відстані: доставка вантажів іншого транспортного чи промислового підприємства.</li> <li>3. Перевезення на великі відстані однією чи декількома машинами: на замовлення іншого транспортного чи промислового підприємства.</li> <li>4. Спеціальні перевезення .</li> <li>5. Посередницька діяльність.</li> </ol>

**3 Експедиційні послуги.** Розрізняють два види транспортно-експедиційного обслуговування: комплексний і локальний.

Комплексні експедиційні послуги охоплюють всі види транспортно-експедиційного обслуговування від моменту прийомки вантажів і до моменту їх розвантаження у клієнта. Вони включають:

- прийомку вантажів до перевезення на складі відправника;
- підготовку вантажу до транспортування;
- організацію завантаження на транспортні засоби;
- організацію перевезення;
- організацію охорони вантажу;
- організацію розвантаження товарів і їх складування на території клієнта;
- здачу вантажу і оформлення необхідної для цього документації;
- проведення розрахунків за всі види послуг;
- звітування перед вантажовідправниками.

**Локальні експедиційні послуги** являються частиною комплексних послуг. До них віднесені:

- послуги по відправці вантажів;
- послуги по шляху слідування;
- послуги по прибуттю вантажів.

**Послуги по відправці вантажів** включають: прийомку, маркірування і пакування вантажів, оформлення відповідної документації.

До **послуг, що супроводжують вантаж** відносять: забезпечення цілісності вантажів в дорозі, організацію необхідних перевантажень і безпосереднє транспортування.

**Послуги по прибуттю вантажів** включають: контроль за прибуттям, інформування про надходження вантажів, організацію розвантаження транспортних засобів, оформлення документів, звіт перед вантажовідправником і т.п.

**Експедиційні послуги** надає експедитор, який являє собою фізичну чи юридичну особу – як правило це агент перевізника (транспортної організації). Експедитори діють на основі договору-доручення. Вони організують транспортно-експедиційне обслуговування, але самі можуть і не примати безпосередньої участі в процесі перевезення.

Особливість правого регулювання доставки товарів в міжнародній торгівлі полягає в тому, що основні питання вирішуються в міжнародних угодах і

конвенціях, що містять уніфіковані норми, однаково визначаючі умови транспортування та інші умови, що пов'язані із транспортуванням товарів [31].

### ***Міжнародне регулювання автомобільних перевезень.***

Існує близько 40 міжнародних організацій, що займаються питаннями автомобільного транспорту. До найбільш відомих відносять.

Комітет з внутрішнього транспорту (КВТ) Європейської Економічної Комісії (ЄЕК) ООН. В діяльності КВТ відображені питання, без вирішення яких неможливо було б організувати міжнародний автомобільний рух і перевезення вантажів. На підставі нормативних документів, що розроблені КВТ, укладена велика кількість двосторонніх угод про міжнародне автомобільне сполучення та перевезення вантажів.

Міжнародний союз автомобільного транспорту (МСАТ). Створений в 1948 році за ініціативою європейських автомобільних і автотранспортних асоціацій. Налічує більш ніж 150 асоціацій і союзів із 45 країн.

До основних найважливіших конвенцій, які розроблені даними організаціями, відносять.

“Конвенція про оподаткування дорожніх транспортних засобів, що використовуються для міжнародних перевезень вантажів” – 1950 р.

“Конвенція про договір дорожнього перевезення вантажів” – 1956 р.

Європейська угода про міжнародне перевезення небезпечних вантажів - 1957р.

Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення пасажирів і багажу – 1973 р.

Європейська угода про міжнародні автомагістралі – 1975 р.

“Митна конвенція про міжнародне перевезення вантажів з застосуванням книжки Міжнародного дорожнього перевезення (МДП)” (Конвенція TIR) – 1975 р.

### ***Міжнародне регулювання на морському транспорті.***

Це найбільш регульований в міжнародних економічних відносинах вид транспорту.

Основними угодами в сфері міжнародних морських перевезень, що носять комерційно-організаційний характер являються.

“Міжнародна конвенція по морському праву” – Брюссель, 1922 р.

“Брюссельська конвенція про уніфікацію деяких правил про коносамент” (Гаагські правила).

“Конвенція ООН про морське перевезення вантажів” – 1978 р.

Міжнародне регулювання річкових перевезень.

Важливою угодою в сфері організації і здійснення міжнародних річкових перевезень являється “Конвенція про режим судноплавства на Дунаї”. На підставі даної Конвенції створена Дунайська комісія як орган міжнародного співробітництва.

Дана комісія прийняла “Основні положення плавання по Дунаю”, створила єдину систему навігаційного дорожнього стану, “Правила річного нагляду”, уніфікувала суднові документи.

Комерційно-правове регулювання перевезень вантажів по Дунаю здійснюється на підставі трьох Братиславських угод:

Угоди про загальні умови перевезення вантажів

Угоди про єдині тарифи

Угоди про буксировку в наданні допомоги при аваріях і агентуванні.

### ***Міжнародне регулювання в сфері залізничного транспорту.***

Найстарішою організацією в сфері міжнародних залізничних перевезень являється Міжнародний союз залізничних шляхів, який був створений в 1922 р. Мета його створення – покращення умов будівництва і функціонування залізничного транспорту в міжнародному і внутрішньому сполученні країн-учасниць.

До основних конвенцій, які регламентують комерційно-організаційні питання здійснення міжнародних залізничних перевезень відносять.

“Міжнародна конвенція про перевезення вантажів по залізницям”, Берн, 1890р. Її нова редакція “Конвенція про міжнародні перевезення залізницею” - 1980р.

Угода про міжнародне вантажне сполучення.

### ***Міжнародне регулювання повітряних перевезень.***

В 1945 році була створена міжнародна асоціація повітряного транспорту (ІАТА). Це міжнародна міжурядова організація, яка об'єднує 127 авіакомпаній із 86 держав. Дана організація займається переважно комерційними питаннями діяльності авіапідприємств і розробкою рекомендацій по рівню, побудові і правилам застосування тарифів, затверджує єдині правила авіаперевезень і т.п.



Міжнародна організація цивільної авіації була створена згідно з Чикагською конвенцією 1947 року, яка регламентує використання повітряного простору в транспортних цілях.

### *Запитання для повторення та обговорення*

1. Основні відмінності збуту ТПП від збуту споживчих товарів.
2. Переваги прямих каналів збуту ТПП.
3. Недоліки прямих каналів збуту ТПП.
4. Етапи планування і організації каналів збуту.
5. Рішення виробника ТПП щодо створення системи каналів збуту.
6. Фактори, що враховуються виробником ТПП при підборі збутового агента.
7. Фактори, що враховуються виробником ТПП при підборі оптових підприємств.
8. Особливості збуту ТПП.
9. Особливості управління каналами розподілу ТПП.
10. Розрахунок коефіцієнта ефективності збуту.
11. Зміст алгоритму планування збуту продукції.
12. Основні види діяльності транспортно-експедиційних підприємств.
13. Основні переваги користування послугами транспортно-експедиційних підприємств.
14. Класифікація транспортно-експедиційних послуг.

## Тема 4 Гуртова і роздрібна торгівля в каналах розподілу

4.1. Соціально-економічна сутність гуртової та роздрібної торгівлі

4.2. Організаційні форми гуртової та роздрібної торгівлі

4.3. Види організаційних структур та систем управління торговими підприємствами

### *Основні терміни і поняття теми.*

Торгівля. Агент. Брокер. Комісіонер. Фектор. Оптова торгівля. Роздрібна торгівля. Товарообіг. Структура товарообігу. Мерчандайзинг. Постачальник. Спеціалізований магазин. Універсам.

### 4.1. Соціально-економічна сутність гуртової та роздрібної торгівлі

*Торгівля* – це форма товарного обігу, що здійснюється при посередництві грошей.

*Торгівля* – це особлива діяльність людей, що пов'язана із здійсненням актів купівлі-продажу та являє собою сукупність специфічних технологічних та господарських операцій, що спрямовані на обслуговування процесу обміну [35].

Функції торгівлі визначаються її сутністю як форми товарного обертання. Важливими функціями торгівлі є:

– реалізація товарів. Виконання цієї функції створює економічні передумови відтворення сукупного суспільного продукту, пов'язуючи виробництво та споживання;

– доведення предметів споживання до споживачів. Виконуючи цю функцію, торгівля організує просторове переміщення товарів від виробника до споживача, здійснюючи при цьому ряд операцій по продовженню процесу виробництва в сфері обігу (наприклад, транспортування, зберігання);

– підтримка балансу між пропозицією та попитом з одночасним активним впливом на виробництво у частині обсягу та асортименту продукції, що випускається;

- скорочення витрат обігу у сфері споживання (витрат покупців на придбання товарів) шляхом вдосконалення технології продажу, інформаційних послуг, тощо;

- функції, що обумовлені концепцією маркетингу: розробка товару, ринкові дослідження, організація розподілу, визначення ціни, створення служб сервісу, тощо.

Розрізняють два види торгівлі: оптова (гуртова) та роздрібна.

Світовий досвід і вітчизняна практика показують, що функціонування ефективних господарських зв'язків між постачальниками і покупцями товарів неможливе без участі оптових ланок, які виступають в ролі посередників.

**Оптова торгівля** – це діяльність осіб або організацій, що продають товари роздрібним фірмам, іншим торговельним установам та (або) промисловим, інституційним або комерційним споживачам. При цьому оптові торговці не продають великі обсяги продукції кінцевим споживачам.

Діяльність оптової торгівлі спрямована на узгодження виробництва та споживання, а також на задоволення різних вимог до асортименту, що виникають на різних рівнях системи розподілу. Таким чином, оптові торговці допомагають скоротити розрив між місцем та часом виробництва товару та місцем і часом їх споживання або використання.

Роль оптової торгівлі полягає в узгодженні інформаційних потоків про попит на продукцію та товарних потоків показана на рисунку 4.1.

Основними задачами оптової торгівлі є:

- маркетингові дослідження ринку, попиту та пропозиції на продукцію;
- вчасне, повне та ритмічне забезпечення товарами у широкому асортименті роздрібних підприємств, споживачів;
- організація зберігання товарних запасів, тощо.

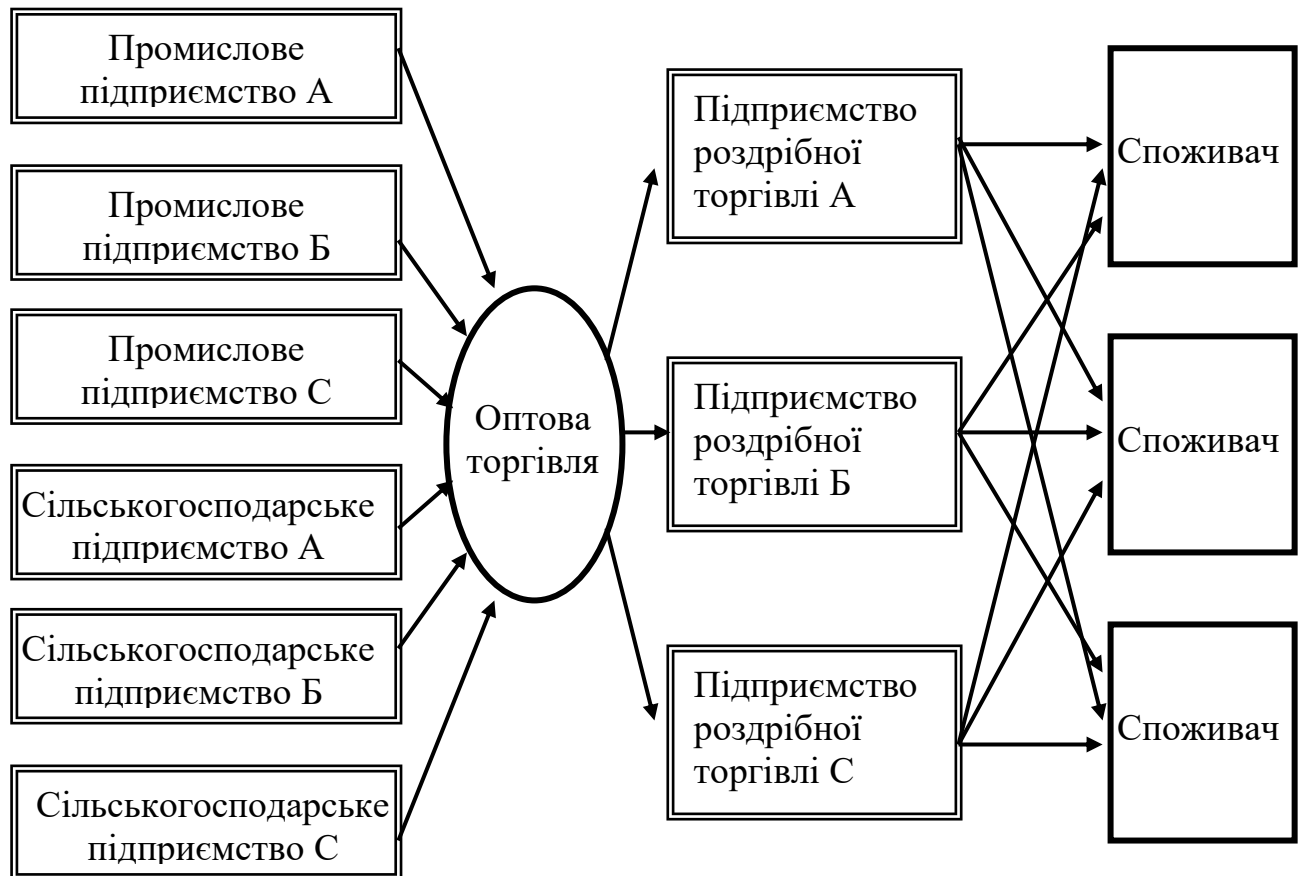


Рисунок 4.1 - Роль оптової торгівлі

В умовах ринкової економіки оптова торгівля виконує ряд маркетингових функцій як для виробників так і для клієнтів (рисунок 4.2). економічна сутність оптової торгівлі полягає у прийнятті на себе витрат виробників, що пов'язані з реалізацією продукції. Це досягається за рахунок виконання оптовими торговцями основних маркетингових функцій від імені виробників, яких вони представляють. Для виробників оптова торгівля виконує такі функції:

- функція охоплення ринку. Споживачі товарів більшості виробників територіально розпорошені, отже для охоплення ринку виробник користується послугами оптовиків;
- функція торгових контактів. Утримання великого штату торговельного персоналу для підприємства-виробника може бути дорогим, тому зовнішні торговельні контакти доручають оптовій торгівлі, і оскільки відділ збуту підприємства буде підтримувати контакти із незначною кількістю оптовиків,

потреба у великому штаті торгового персоналу відпадає, отже знижуються і витрати на його утримання;



Рисунок 4.2 - Цінність, що додається продукції завдяки маркетинговій діяльності оптово-розподільчих організацій

– функція обробки замовлень. Оптова торгівля виконує обробку дрібних замовлень від великої кількості замовників і отримує вигоду за рахунок більш широкого асортименту, ніж у виробника.

– функція збору інформації про ринок. Оскільки оптовики розташовані недалеко від замовників та підтримують безперервний зв'язок із клієнтами, вони мають можливість дізнатись про вимоги клієнтів стосовно якості товарів та рівня обслуговування.

– функція підтримки клієнтів. Ця функція полягає у наданні клієнтам додаткових послуг, таких як установка, зборка, ремонт, технічна допомога, тощо.

Для клієнтів оптовики можуть виконувати такі функції:

– функція забезпечення доступності товару. Це одна з основних маркетингових функцій оптового підприємства, вона може включати виробничі операції, зборку та встановлення виробів. Завдяки гарному знанню гуртовиками своїх клієнтів вони можуть забезпечити рівень доступності товарів, що є практично недосяжним для виробників;

– функція забезпечення зручності асортименту. Оптові торговці формують асортимент продукції з товарів багатьох виробників, що спрощує задачу розміщення замовлень для клієнтів. Завдяки цьому роздрібні торговці можуть звернутися до одного або декількох оптовиків у яких є можливість замовити усі необхідні товари;

– функція розділу крупної партії товару на дрібніші партії. Купуючи у виробників великі обсяги товарів і розділяючи їх потім на дрібні, що відповідають потребам клієнтів, оптові торговці дають їм можливість купувати товар у тих кількостях, які необхідні;

– функція фінансування та надання кредиту. Оптовики пропонують своїм клієнтам фінансову допомогу, яка реалізується двома шляхами. Вони надають замовникам кредит по відкритому рахунку на продукцію, що реалізується, і клієнти отримують можливість продати товари ще до того, як оплатять їх поставку. Також завдяки збереженню та забезпеченню доступності багатьох найменувань продукції, що необхідна клієнтам, оптові посередники значно зменшують фінансовий тиск, який їх клієнти відчували б, якби самостійно зберігали ці товари;

– функція обслуговування покупців. Клієнти часто мають потребу в таких послугах, як доставка, ремонт, гарантійне обслуговування, тощо. Оптовики, надаючи ці послуги дозволяють своїм клієнтам значно знизити зусилля та витрати на їх забезпечення;

– функція надання консультацій та технічної підтримки. При купівлі багатьох видів товарів, може виникнути необхідність в отриманні технічної допомоги, а також рекомендацій відносно того, як використовувати та продавати дану продукцію. Оптові торговці надають таку технічну та комерційну допомогу своїм клієнтам.

Основним показником, що характеризує роботу оптового підприємства є оптовий товарооборот. Він характеризує виручку від продажу споживчих товарів, що пройшли визначену технологічну обробку на даному підприємстві (зберігання, оптове підсортування, транспортування, передпродажну підготовку та інше), різним оптовим покупцям для наступної реалізації кінцевим споживачам.

У процесі товароруку від виробників до споживачів кінцевою ланкою, що замикає ланцюг господарських зв'язків є роздрібна торгівля. Сучасна роздрібна торгівля характеризується високим рівнем конкуренції та знаходиться під впливом багатьох нововведень. В ній функціонує велика кількість різних організацій, що постійно збільшується.

**Роздрібна торгівля** – це різні види діяльності, що пов'язані з продажем кінцевим споживачам товарів та послуг для особистого споживання. Приводом для купівлі у роздрібній торгівлі є задоволення особистих потреб покупців або їх сімей за рахунок споживання купленого товару або послуги. Отже роздрібна торгівля є проміжною ланкою між виробником і споживачем і для задоволення потреб кінцевих споживачів повинна виконувати ряд важливих функцій. Як видно з рисунку 4.2 у функції роздрібної торгівлі можуть входити усі перераховані вище функції оптової торгівлі, або лише специфічні функції роздрібної торгівлі, до яких належать:

- функція кількісного вирівнювання. Роздрібна торгівля закупає товари у виробників або оптової торгівлі в кількостях, що обумовлені попитом споживачів у конкретних торгівельних точках;
- подолання відстаней. Роздрібна торгівля забезпечує надходження товарів безпосередньо в руки кінцевих споживачів;
- зберігання на складі. Завдяки зберіганню товарів на власних складах роздрібна торгівля постійно може покривати потреби покупців, таким чином покупцям гарантована можливість отримати кожний товар у потрібний час;
- освоєння споживчого ринку. Включаючи до асортименту нові товари, роздрібна торгівля забезпечує освоєння нових ринків;
- регулювання виробництва. Здійснюючи вибір товарів для асортименту роздрібної точки, підприємство роздрібної торгівлі регулює обсяги виробництва;

– консультування та інформування. Роздрібна торгівля здійснює консультування і інформування споживачів про можливості використання товарів, обслуговування, тощо.

Метою кожного роздрібного торгового підприємства є отримання прибутку, збільшення товарообігу, частки на ринку, торгівельної площі, числа співробітників, створення фінансових резервів та фінансової незалежності від кредиторів.

**Роздрібний товарообіг** – це виручка від продажу безпосередньо населенню споживчих товарів для особистого споживання як за готівку, так і за розрахункові чеки установ банків, через організований споживчий ринок, тобто спеціально організовану торгівельну мережу (магазини, аптеки, палатки, кіоски, автозаправні станції, їдальні, кафе, ресторани, тощо) усіма діючими підприємствами незалежно від відомчої підпорядкованості, форми власності та господарювання, а також виручка, отримана через касу неторгових підприємств, організацій, установ від продажу безпосередньо населенню товарів власного виробництва, закуплених на стороні або отриманих по бартеру (враховується як продаж ззовні торгової мережі).

Роздрібний товарообіг відбиває пропорції між виробництвом та споживанням, обсягом та структурою торгівельної мережі, матеріальними та трудовими ресурсами. Товарообіг має макроструктуру, товарно-групову, товарно-асортиментну та мікроструктуру. Макроструктура передбачає загальний поділ товарів (товари виробничого призначення, товари широкого споживання, продовольчі та непродовольчі товари, тощо).

**Товарно-групова структура** – це поділ продукції по призначенню, виробничому походженню (одяг, взуття, меблі, побутова техніка, паливо, тощо). Товарно-асортиментна структура враховує співвідношення окремих видів продукції, що входять у визначену групу (одяг: чоловічий, жіночий, дитячий, меблі: офісні, для житла). Мікроструктура показує питому вагу конкретної продукції у обсязі реалізації даного асортименту (костюми, пальта, спецодяг, телевізори: кольорові, переносні, чорно-білі, тощо).

На структуру товарообігу впливають фактори макросередовища, а саме: соціально-економічні, економічні, кліматичні, тощо.

Серед основних маркетингових технологій, що використовуються у роздрібній торгівлі можна виділити наступні [24]:



- **STP – маркетинг**, тобто сегментування ринку, вибір цільового сегменту та позиціонування товару. У даному випадку сегментування ринку має локальний характер і основними ознаками сегментування є: товар, рівень доходу споживача та наявність заощаджень, стать, сімейний стан, розмір сім'ї та етап її життєвого циклу;
- **ABC – аналіз**, що застосовується при управлінні асортиментом товарів, визначенні ширини та глибини асортименту. Формування асортименту – це процес підбору для реалізації у торговій точці різних груп товарів, їх видів та різновидів, що диференційовані по всім відмінним ознакам. Принципами формування асортименту є: - відповідність попиту, - комплексне задоволення попиту, - забезпечення достатньої ширини та глибини, - забезпечення стійкості, - забезпечення рентабельності. Процес формування асортименту представлено на рисунку 4.3.

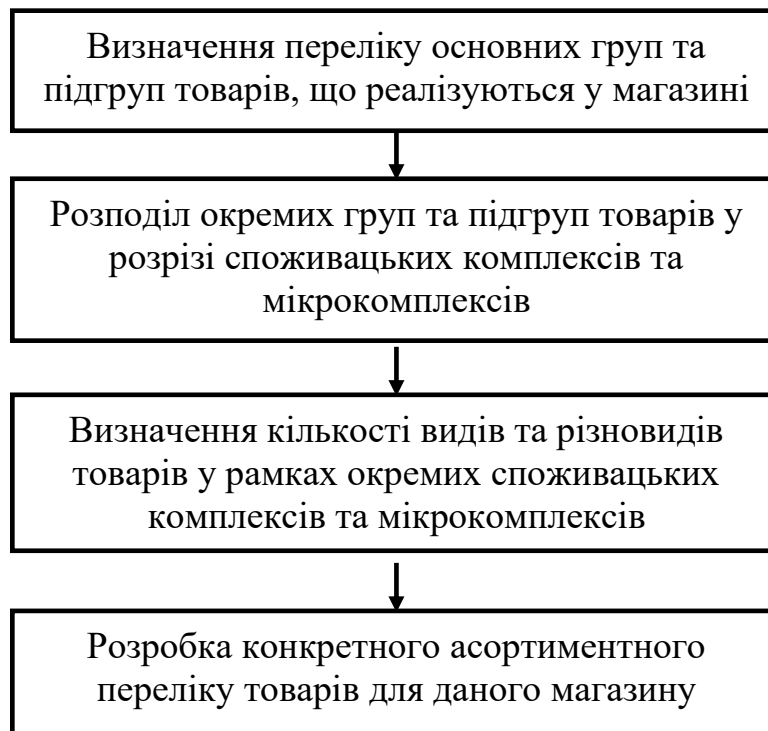


Рисунок 4.3 - Алгоритм процесу формування асортименту роздрібної торгової точки

- **проведення цінової політики**. Роздрібна торгова точка самостійно приймає рішення про рівень та конкретні значення цін для товарів. При цьому використовуються торговельні надбавки або знижки. Такі надбавки є самостійними елементами ціни та покликані відшкодувати витрати обігу продукції і забезпечити отримання прибутку торговельною організацією. Торговельні надбавки складаються

з таких елементів: - витрати обігу торгівельної організації, - прибуток торгівельної організації, - податок на додану вартість;

– **просування товару**, шляхом створення системи маркетингових комунікацій магазину. Серед основних складових маркетингових комунікацій, що використовуються магазинами потрібно відзначити: - рекламу на місці продажу, внутрішньо магазинне радіо, внутрішнє телебачення;

– **визначення місця розташування магазину**, шляхом аналізу зон тяжіння. Відштовхуючись від місця розташування магазину на карту міста наносять зони по хвилинам пішого ходу та їзди на автомобілі, виходячи з того, що вірогідність приходу покупця до магазину тим менша, чим далі від магазину він живе. Тому визначають на які затрати часу підуть споживачі, щоб добратися до магазину;

– **мерчандайзинг**, тобто створення зручного для покупців розміщення товарів на полицях. Під мерчандайзингом розуміють комплекс заходів, що спрямовані на збільшення обсягу продажу безпосередньо в торговому залі. Місце розташування конкретного товару в торговому залі повинне визначатися такими чинниками: - рівень погляду, - можливий контакт з товаром, - освітлення, - супровід рекламними матеріалами, тощо;

– **маркетинг взаємин**, за допомогою якого забезпечується необхідний рівень обслуговування покупців. Маркетинг взаємин – процес створення, підтримки та розширення міцних, повноцінних взаємин із споживачами та іншими партнерами компанії. Розрізняють п'ять рівнів взаємин із споживачами:

1 Базисний – коли продають товар, але не цікавляться його подальшою судьбою.

2 Реагуючий – продавці продають товар та пропонують споживачам дзвонити та задавати питання, які виникають у процесі споживання.

3 Відповідальний – продавці невдовзі після продажу дзвонять споживачам та питають їх про враження, побажання, скарги.

4 Активний – продавці дзвонять час від часу споживачам з пропозицією про купівлю нових товарів

5 Партнерський – компанія постійно працює із споживачами та іншими партнерами у пошуках способів пропозиції більш високої цінності.

Маркетингова стратегія взаємин компанії залежить від кількості споживачів та рівня прибутку, що отримують від кожного з них (таблиця 4.1).

Таблиця 4.1 - Матриця залежності рівні взаємовідносин від норми прибутку та кількості споживачів

<b>Кількість споживачів</b>	Велика	Відповідальний	Реагуючий	Базисний
	Середня	Активний	Відповідальний	Базисний
	Мала	Партнерський	Відповідальний	Реагуючий
		Висока	Середня	Низька
<b>Норма прибутку</b>				

#### 4.2 Організаційні форми гуртової та роздрібної торгівлі

Існують дві основні форми оптового продажу товарів: пряма та комерційна. **Пряма форма** оптового продажу товарів здійснюється безпосередньо виробниками, тобто без залучення посередників. Пряма форма оптового продажу товарів має певні переваги, а саме:

- виробник має можливість краще вивчити ринок своїх товарів, підтримувати зв'язки з основними партнерами;
- проводять дослідження, що спрямовані на покращення якості продукції;
- прискорюється цикл реалізації, оборот капіталу, збільшується загальна сума прибутку.

**Комерційна форма** оптового продажу товарів здійснюється за допомогою посередників. Посередники використовують дві форми оптового продажу товарів – транзитом, коли оптове підприємство продає товари без завезення їх на свої склади, і продажем товарів зі своїх складів. **Транзитна форма** оптової торгівлі може здійснюватися як за кошти оптового підприємства, так і без участі оптового підприємства у розрахунках. При транзиті з участю у розрахунках оптове підприємство оплачує постачальнику вартість відвантаженого товару, яку потім отримує від своїх покупців. При транзиті без участі у розрахунках постачальник пред'являє до оплати рахунки не оптовому підприємству, а безпосередньо одержувачу.

При оптовому складському обороті застосовуються такі методи оптового продажу товарів зі складу:

- за особистим відбором товарів покупцями;
- за письмовими, телефонними, тощо заявками (замовленнями);
- через роз'їзних товарознавців (комівояжерів) і пересувні кімнати товарних зразків;
- через авто склади;
- поштовими посилками.

Продаж товарів за особистим відбором практикується, як правило, для товарів складного асортименту (тканини, швейні вироби, трикотаж, галантерея та ін.), коли вибір фасонів, малюнків, забарвлень вимагає участі (ознайомлення) представника покупця.

Для створення зручностей покупцям у відборі товарів оптові підприємства організують оптовий продаж товарів через зали товарних зразків або торгово-комерційні павільйони.

**Зал товарних зразків** - це комерційний центр сучасного оптового підприємства. У ньому зосереджена основна робота, пов'язана з організацією продажу товарів: ознайомлення покупців із зразками товарів, що є на складах, а також з новими товарами, оформлення відповідної документації на продаж і оперативний облік товарів. Тут виділені робочі місця товарознавців з необхідним організаційно-технологічним оснащенням [59].

У залах товарних зразків розміщуються також робочі місця товарознавців-реалізаторів і фактуристів, які в залежності від спеціалізації складів формуються у відповідні відділи та групи. Товарознавець-реалізатор разом з представником покупця на основі ознайомлення із зразками і відбору покупцем товарів оформляє в трьох примірниках замовлення (відбірний лист) на отримання товарів на складі, який вони обидва і підписують. Один примірник замовлення передається покупцеві для контролю, другий - для виписки рахунку-фактури, третій - на склад для індивідуального відбору і підготовки товарів до відвантаження. Для обліку руху товарів товарознавці-реалізатори заповнюють картки обліку, які зводяться в картотеки для кожної товарної групи.

Продаж товарів за письмовими, телеграфними і телефонними заявками без попереднього особистого відбору характерний для товарів простого асортименту або добре відомих товарів складного асортименту.

Заявки, що надходять на базу поштою або по телефону, реєструють в спеціальному журналі, перевіряють з точки зору відповідності укладеному договору і передають на виконання. Заявки рекомендується складати на бланках встановленої форми, виготовлених друкарським способом і розісланих покупцям.

До ефективних форм оптового продажу відноситься торгівля через пересувні кімнати товарних зразків і роз'їзних товарознавців, а також через автосклади.

Пересувні кімнати товарних зразків обладнуються в кузовах автомашин, оснащуються висувними ящиками, вітринами зі зразками різних товарів, а також списками, альбомами та каталогами, на основі яких роз'їзний товарознавець оформлює в магазинах заявки (замовлення) на доставку товарів.

На відміну від пересувних кімнат товарних зразків автосклади завантажуються на базі товарами і, виїжджаючи за графіком, відпускають товари магазинам. З допомогою автоскладів можна налагодити ефективне постачання дрібних і віддалених магазинів з одним продавцем, не закриваючи їх на час виїзду продавця за товаром.

Окремі оптові підприємства організують через поштові відділення зв'язку відправку населенню або магазинам посилок з різними непродовольчими товарами. Ця форма торгівлі здійснюється за спеціальними каталогами, в яких дається характеристика (опис) товарів, що відправляються посилками, а також умови їх оплати і порядок замовлення.

Відправка посилок з товарами безпосередньо населенню називається *індивідуальною або роздрібною посилковою торгівлею*, магазинам - дрібнооптовою посилковою торгівлею. Індивідуальна посилкова торгівля, або торгівля за каталогами, має перспективи для свого розвитку, враховуючи її зручності для населення, особливо для жителів невеликих населених пунктів, де відсутня стаціонарна роздрібна торгова мережа.

У деяких розвинутих країнах (Німеччині, Великобританії, США), незважаючи на наявність численної роздрібною торговою мережі, великих універмагів, супермаркетів та інших торгових підприємств, торгівля за каталогами шляхом відправки товарів з посилкових баз або з магазинів набула неабиякого поширення, надаючи покупцям можливість здійснювати покупки вдома.

Оптові підприємства можуть застосовувати й інші форми та методи оптового продажу.

В умовах ринкових відносин оптові фірми організують також і роздрібний продаж товарів населенню через власні магазини (намети), склади або використовуючи автомагазини. У цих випадках оптові підприємства фактично трансформуються в оптово-роздрібні фірми або торгові будинки.

Існують різноманітні організаційні *форми і види оптових торгівців*. Їх класифікують на основі ширини та глибини товарного асортименту або асортименту послуг та на рівні обслуговування, який вони надають.

**Оптові торговельні точки.** Торгівці, основна діяльність яких полягає у купівлі товарів оптовими партіями та їх наступному перепродажу (для отримання прибутку) клієнтам, що перепродають товари іншим фірмам або споживають їх, використовуючи в діяльності комерційного підприємства.

Універсальні оптові торговці, що надають повний комплекс послуг.

Оптові торговці, що надають обмежений перелік послуг:

- оптовий торговець, що отримує замовлення від роздрібного торговця та передає його для виконання іншій фірмі;
- оптове підприємство самообслуговування для роздрібних магазинів на умовах оплати готівкою та без доставки товару;
- поставка товарів вагонними партіями (вантажівками);
- оптовий торговець, що поставляє промислові вироби у великі продовольчі магазини;

Інші види оптових підприємств, що носять спеціалізований характер:

- конвертери;
- франчайзингова оптова система.

**Кооперативи, що фінансуються роздрібними торговцями.** Незалежні оптові торговці створюють об'єднання, яке придбає або буде оптові складські приміщення, що знаходяться у сумісному володінні.

**Інші організації, що приймають участь в оптовій торгівлі.**

Брокери. Посередники, що спеціалізуються на купівлі та продажу товарів для принципалів. Зазвичай не вступають у володіння та не отримують права власності на товар, яким торгують.

Торгівельні представники виробника. Продають частину продукції виробника на основі довгострокової угоди.

Торгівельні агенти.

Комісіонери (фектори). Отримують товари на консигнацію для продажу їх на комісійній основі.

Існують магазинні та не магазинні форми роздрібної торгівлі (рисунок 4.4).

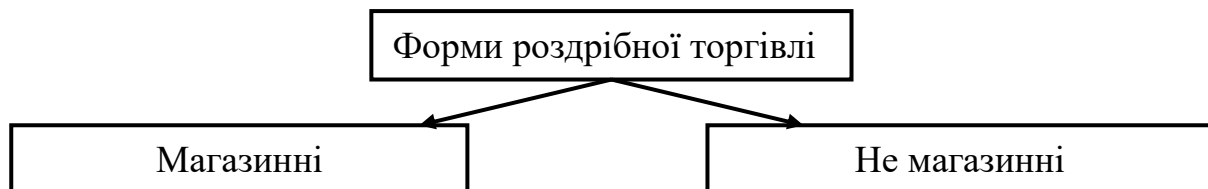


Рисунок 4.4 - Форми роздрібної торгівлі

Всі форми роздрібної торгівлі класифікують за рівнем обслуговування. Магазинні форми роздрібної торгівлі класифікують за різними критеріями, а саме: за асортиментом, за цінами, за характером торговельного обслуговування, за приналежністю магазину, за концентрацією магазинів (таблиця 4.2).

Таблиця 4.2 - Різні способи класифікації підприємств роздрібно́ї торгівлі

Пропонований товарний асортимент	Відносна увага до цін	Характер торговельного обслуговування	Приналежність магазину	Різновид концентрації магазинів
Спеціалізований магазин Універмаг Універсам Магазин товарів повсякденного попиту	Магазин знижених цін Склад-магазин Магазин-демзала, що торгує за каталогом	Торгівля на замовлення товару поштою або по телефону Торгові автомати Служба замовлень із знижкою	Корпоративна мережа Добровільна мережа роздрібних торговців та кооператив роздрібних торговців Споживацький кооператив Об'єднання утримувачів привілеїв Роздрібний конгломерат	Центральний діловий район Регіональний торговельний центр Районний торговельний центр Торговельний центр мікрорайону

Розглянемо основні *різновиди магазинів у розрізі окремих класифікаційних ознак*, які покладено в основу сучасних принципів організації роздрібно́ї торгової мережі [55].

1 По складу основного контингенту покупців усі магазини поділяють на дві основні групи:

1.1 Магазини, що обслуговують жителів міста;

1.2 Магазини, що обслуговують сільське населення.

Такий поділ є дещо умовним, оскільки сільське населення багато покупок робить у містах, оскільки орієнтується на більш широкий асортимент представлених товарів, а міські жителі роблять покупки у сільських магазинах, оскільки проводять відпустки у сільській місцевості. Але, відкриваючи магазин необхідно орієнтуватися перш за все на контингент населення, яке буде здійснювати покупки.

2 По характеру розташування на території населеного пункту магазини поділяють на:

2.1 Магазини, що розташовують безпосередньо у житловій зоні;

2.2 Магазини, що розташовуються у місцях загальноміського значення.



Характер розташування магазину визначається різними факторами – величиною міста, його планом, станом транспортних мереж, напрямком та інтенсивністю основних потоків руху населення, щільністю населення.

3 По формам товарної спеціалізації магазини поділяють на такі групи:

3.1 Універсальні. Універсальні магазини реалізують зазвичай усі основні групи продовольчих або непродовольчих товарів. При цьому універсальні продовольчі магазини можуть включати у свій асортимент і деякі групи непродовольчих товарів і навпаки. Універсальні магазини є зручними для покупців, оскільки забезпечують комплексне задоволення їх попиту. Але необхідно враховувати, що універсальні магазини є складними об'єктами для управління, оскільки потребують високого професіоналізму менеджерів;

3.2 Комбіновані. Комбіновані, або комплексні магазини реалізують товари різних груп, що поєднані комплексністю їх споживання, тобто вони задовольняють комплексний попит з боку окремих сегментів споживачів. Найбільш поширеними комбінованими магазинами є "Товари для дітей", "Товари для жінок", "Спорттовари", тощо;

3.3 Спеціалізовані. Спеціалізовані магазини реалізують декілька груп товарів, що поєднані спільністю попиту. Прикладами спеціалізованих магазинів є магазини взуття, одягу, хлібні магазини, меблеві магазини та багато інших. Цей тип магазинів отримав широке поширення, викликане тим, що вони обмежують свою діяльність обслуговуванням визначеного сегмента населення;

3.4 Вузькоспеціалізовані. Вузькоспеціалізовані магазини реалізують товари однієї групи, а інколи окремої підгрупи. Видами товарної спеціалізації таких магазинів є, наприклад, жіноче взуття, інструменти, чоловічі сорочки, тощо. Ще більше поглиблюючи та обмежуючи ринковий сегмент та відповідно підвищуючи рівень обслуговування покупців цей тип магазинів відчуває погрози з боку коливань кон'юнктури ринку. Уникнути цієї загрози можна шляхом вибору вузької спеціалізації діяльності по товарам найбільш масового попиту, а також по товарам, що знаходяться на початкових стадіях життєвого циклу;

3.5 Неспеціалізовані. Неспеціалізовані (або змішані) магазини реалізують товари різних груп, що не пов'язані між собою спільністю попиту. На відміну від універсальних магазинів вони пропонують обмежену номенклатуру груп

продовольчих або непродовольчих товарів. Магазины такої форми спеціалізації зазвичай розташовуються у сільській місцевості.

4 По методу продажу товарів магазини поділяються на такі групи:

4.1 Магазины з індивідуальним обслуговуванням покупців. В цих магазинах продаж товарів здійснюється через продавців. Вибір цього методу визначається специфікою товару. Якщо при купівлі товару покупці потребують консультації, або пропонований товар є дуже дорогим (ювелірні вироби, хутро), або товар потребує попереднього зважування та вимірювання (свіжа риба, тканина), то вибирають продаж з допомогою продавців. Критерієм вибору таких магазинів може слугувати і необхідність забезпечення збереження товарів, якщо вони розташовуються у місцях із випадковим контингентом покупців (на вокзалах, зупинках транспорту, тощо);

4.2 Магазины самообслуговування. Ці магазини основані на принципі вільного відбору товарів покупцями. Такі магазини ефективні при продажу фасованих товарів масового попиту, при високій інтенсивності потоків покупців, оскільки цей метод дає економію чисельності персоналу;

4.3 Магазины, що реалізують товари по зразкам та каталогам. Ці магазини здійснюють продаж товарів на основі попереднього ознайомлення та розрахунку за товари, забезпечуючи їх наступну доставку споживачам додому. Вибір такої форми доцільно здійснювати при продажу технічно складних або великогабаритних товарів, наприклад пральні машини, холодильники, меблі, будівельні матеріали, тощо, зразки яких розміщують в магазинах-салонах, магазинах-складах. Торгівля по каталогам може охоплювати практично усі основні групи непродовольчих товарів складного асортименту, вибір яких не може бути забезпечено в рамках лише одного магазину.

Магазини можуть поєднувати різні методи продажу, тому при їх класифікації обирають основний метод, за допомогою якого реалізується більшість товарів. Класифікація магазинів по показнику рівня послуг представлена на рисунку 4.5.

5 По ціновим рівням товарів, що реалізуються виділяють такі групи магазинів:

5.1 Магазины середнього рівня цін. Такі магазини мають великі можливості для побудови широкого асортименту товарів з цінами, що задовольняють різні

контингенти покупців та розраховані на обслуговування масового покупця, тобто великих сегментів ринку;

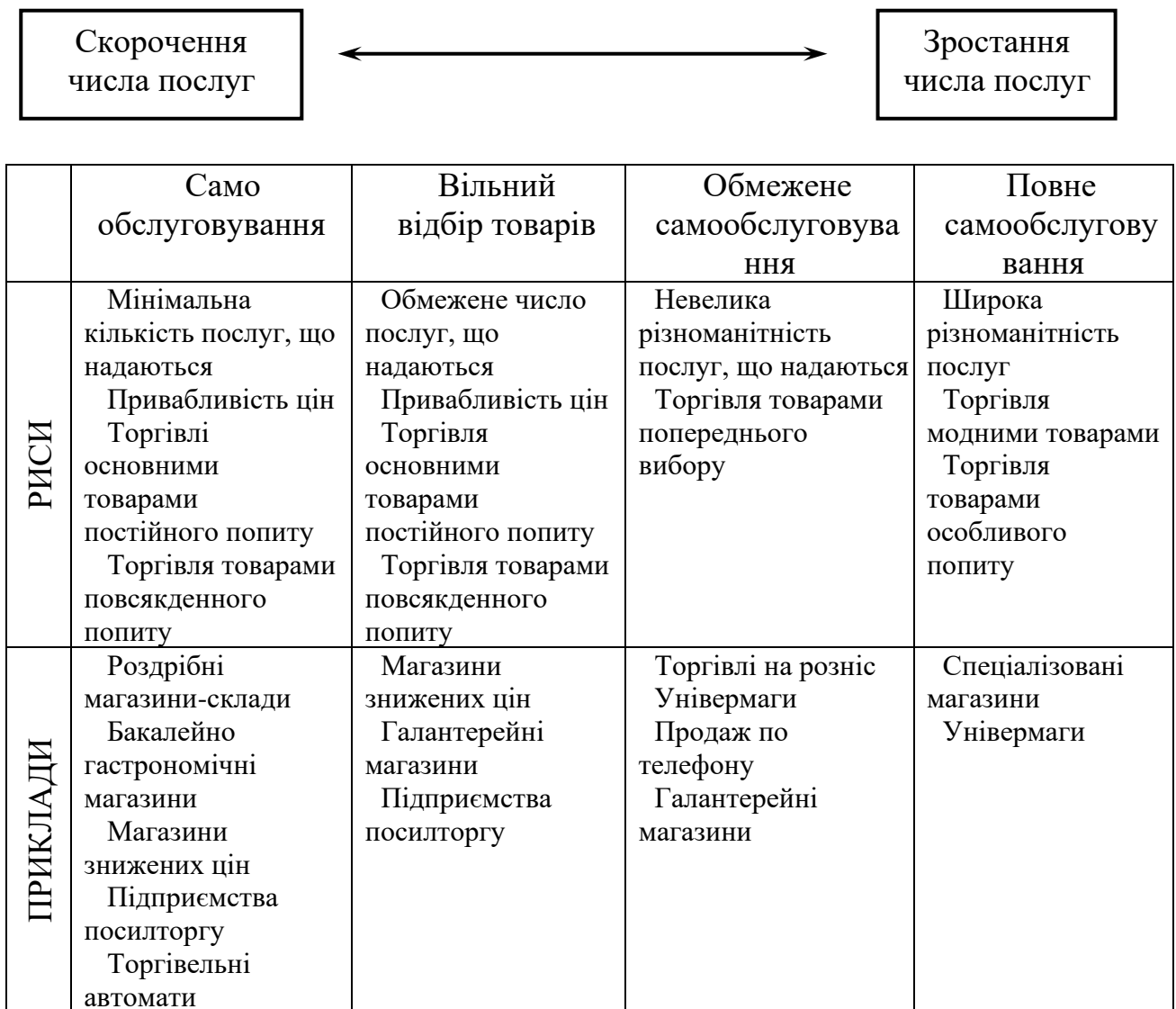


Рисунок 4.5 - Класифікація роздрібних торгівців по показникам обсягу послуг для споживачів

5.2 Магазини низьких цін. Такі магазини формують свій асортимент за рахунок найбільш дешевих різновидів товарів, якість яких зазвичай поступається середньому рівню, крім того в таких магазинах нижчий рівень обслуговування покупців. Розраховані такі магазини на обслуговування покупців із низьким рівнем доходу;

5.3 Елітні магазини з високим рівнем цін. У таких магазинах зазвичай представлені дорогі товари, що мають вищий за середній рівень якості, відомі

торгові марки та розраховані на покупців з високим рівнем доходів. У таких магазинах підвищений рівень обслуговування покупців та особлива увага приділена оформленню інтер'єра торгового залу.

6 По розміру торгової площі магазини поділяються на такі групи:

6.1 Мілкі. До мілких магазинів в умовах міста відносять магазини з торгівельною площею до 250 м<sup>2</sup>, а у сільській місцевості до 100 м<sup>2</sup>;

6.2 Середні. До середніх магазинів в умовах міста відносять магазини з торгівельною площею 251-1000 м<sup>2</sup>, а у сільській місцевості до 101-400м<sup>2</sup>;

6.3 Великі. До великих магазинів в умовах міста відносять магазини з торгівельною площею 1001-3500 м<sup>2</sup>, а у сільській місцевості 401-1000м<sup>2</sup>;

6.4 Дуже великі. До дуже великих магазинів в умовах міста відносять магазини з торгівельною площею понад 3500 м<sup>2</sup>, а у сільській місцевості понад 1000 м<sup>2</sup>

До не магазинних форм торгівлі відносяться поштові замовлення, телемаркетинг, телемагазин, електронний магазин, сітьовий маркетинг, тощо.

***Тенденції розвитку гуртової та роздрібної торгівлі.*** Основними тенденціями розвитку оптової торгівлі є:

- розширення функцій, яке полягає в тому, що деякі підприємства оптової торгівлі починають виконувати функції роздрібних торговців та створювати власні роздрібні мережі;

- вихід на світовий ринок;

- використання стратегії концентрації зусиль на асортиментах товарів та сегментах ринків, у яких є конкурентні переваги;

- використання філософії надання маркетингових послуг;

- використання нових технологій;

- використання програм управління якістю (TQM).

В роздрібній торгівлі існують дві основні тенденції, що є типовим прикладом постійного зростання протиріч у цій сфері. Перша тенденція полягає у рості роздрібних мереж спеціалізованих магазинів з вузьким товарним асортиментом, жорстким керівництвом та орієнтацією на визначений вид товару. Друга тенденція полягає у збільшенні числа крупних магазинів (з точки зору площі, що ними

займається), що використовують складські технології та принцип самообслуговування, торгуючи великими обсягами товарів та отримуючи незначний прибуток (рисунок 4.6) [56].



Рисунок 4.6 - Протилежність тенденцій розвитку роздрібно́ї торгівлі

Для пристосування до ринкових умов підприємства роздрібно́ї торгівлі використовують наступні заходи:

- ретельний вибір сегментів ринку та закріплення на них;
- знаходження нових методів стимулювання продажу;
- оптимізація роботи та підвищення ефективності системи закупок.

Для пояснення оновлення у сфері торгівлі висунуто концепцію кругообігу роздрібно́ї торгівлі. Сутність даної концепції полягає в тому, що розвиток роздрібно́ї торгівлі відбувається таким чином: нові види роздрібних торговців починають свою діяльність з торгових операцій нижчого рівня, що характеризуються низьким прибутком та низькою ціною, та у наступному включаються у торговельні операції з більш високими цінами та більшим набором послуг, стаючи традиційними роздрібними торговцями, як і попередні, яких вони замінили.

### **4.3 Види організаційних структур та систем управління торговими підприємствами**

У підприємницькій діяльності в галузі торгівлі одним із найважливіших є питання про форму її організації. При заснування торговельного підприємства важливо вибрати конкретну організаційно-правову форму діяльності, тобто зафіксовану нормами права єдність організаційних і економічних засад діяльності господарюючого об'єкта. Вибір організаційно-правової форми торговельного підприємства залежить від таких чинників: відповідальність, потреба у фінансових коштах, управлінські здібності підприємця, передбачувана тривалість існування торгового підприємства, можливість зміни власника. Згідно з Законом України "Про підприємства в Україні" можуть бути організовані такі типи торговельних підприємств (таблиця 4.3):

- приватне торговельне підприємство;
- колективне торговельне підприємство;
- комунальне підприємство;
- державне торговельне підприємство.

Таблиця 4.3 - Типи торговельних підприємств

Класифікаційна ознака	Види торговельних підприємств
Форма власності	Приватне Колективне Комунальне Державне
Обсяги діяльності та чисельність працівників	Велике Середнє Мале
Рівень агрегування майна	Автономне Об'єднання
Мета діяльності	Комерційне Некомерційне

Підприємства торгівлі, що виконують оптові посередницькі функції в основному створюються у формі або товариств з обмеженою відповідальністю, або закритих, або відкритих акціонерних товариств. На рисунку 4.7 як приклад представлена структура оптового торгового підприємства, яка включає у свій склад комерційну службу [12].

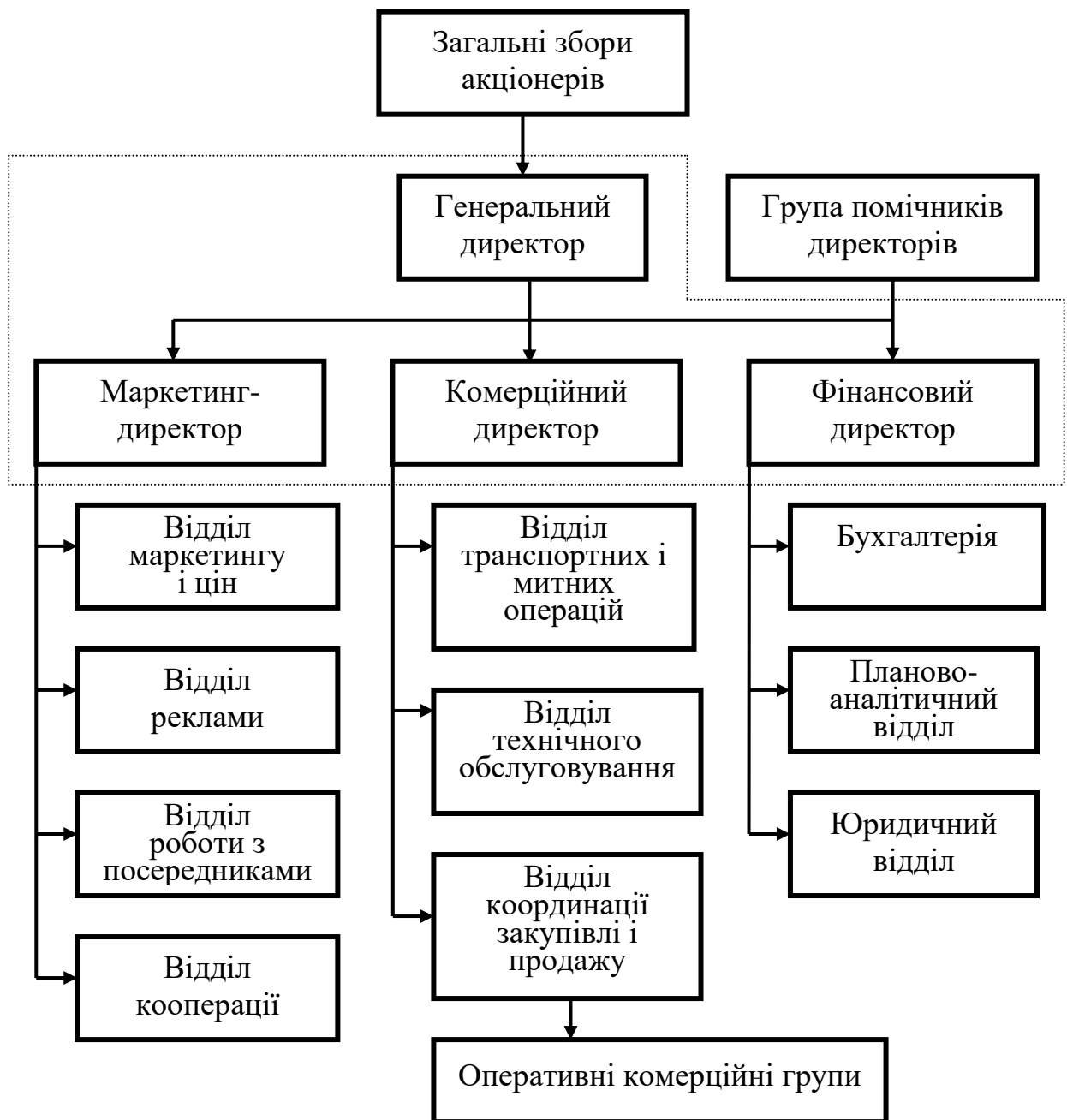


Рисунок 4.7 - Організаційна структура управління оптового торгівельного підприємства (варіант)

Вищим керівним органом підприємства, що організоване у формі акціонерного товариства є загальні збори акціонерів, які наділені наступними основними повноваженнями:

- затверджувати статут підприємства;
- визначати розмір статутного капіталу і порядок внесення коштів до нього;
- приймати рішення щодо випуску акцій;

- обирати генерального директора і директорів фірми, визначати межі їх повноважень;
- затверджувати склад ради директорів і визначати її повноваження;
- заслуховувати звіти керівництва і затверджувати плани роботи фірми на рік і на перспективу.

Проекти планів роботи підприємства розробляються відділом маркетингу, планово-аналітичним відділом і відділом координації закупівлі і продажу. Вони аналізуються відповідними директорами, узгоджуються і представляються генеральному директору. Генеральний директор доповідає про плани раді директорів і у разі схвалення вони затверджуються загальними зборами акціонерів (пайовиків).

Рішення загальних зборів передається раді директорів, яка направляє його в планово-аналітичний відділ для розробки комплексного плану фірми з визначенням термінів заходів і відповідальних осіб. Комплексний план, затверджений радою директорів, доводять до начальників відділів, а ті, в свою чергу, до виконавців. У процесі роботи начальники відділів контролюють виконання планових завдань підлеглими працівниками і оперативно-комерційними групами. Як видно з наведеного опису, це звичайна ієрархічна система управління. Однак, необхідно вказати на деякі особливості її функціонування в торговельних підприємствах.

У практиці зарубіжних торговельних підприємств все більшого розвитку набуває тенденція створення єдиних апаратів помічників генерального директора (президента) і директорів для їх звільнення від значного обсягу рутинної роботи. Такі апарати комплектуються з досвідчених високооплачуваних працівників, яким можна довірити прийняття самостійних рішень в частині первинної обробки і розподілу інформації, що поступила. Розглянемо кілька типових прикладів.

Від постійного покупця на ім'я торгового підприємства надійшов лист з повідомленням про те, що він зазнає тимчасових фінансових труднощів і просить поставити йому товар не проти акредитива, як передбачено договором, а з наданням йому піврічного комерційного кредиту під гарантію одного з регіональних банків. Перш ніж передати лист генеральному директору, помічники через фінансового директора дають доручення валютно-фінансовому та юридичному відділам перевірити дійсне фінансове становище покупця, надійність банку-гаранта і свої права за договором. Якщо перевірка показує, що фінансове становище покупця дійсно



тимчасово погіршилося через непередбачені обставини і що банк-гарант досить надійний, помічники готують позитивну відповідь за підписом фінансового директора. Генеральному директору усно доповідають про наслідки справи і рекомендоване рішення.

Інший приклад. Постачальник повідомляє, що з вини субпостачальників комплектуючих деталей він вимушений затримати постачання товару на місяць проти встановлених у договорі термінів, у зв'язку з чим просить фірму продовжити дію акредитива і готовий сплатити вартість його продовження. Помічники в цьому випадку можуть підготувати доручення комерційному директору відділу координації закупівлі і продажу перевірити, чи не викличе таке спізнення порушення зобов'язань самого торговельного підприємства перед покупцями або чи не призведе воно до втраченої вигоди, а потім підготувати проект відповіді за підписом фінансового директора.

Однак, якщо, наприклад, на фірму поступить інформація про відмову банку в наданні значного кредиту для фінансування великої комерційної операції, про це буде негайно інформований генеральний директор, який, найвірогідніше, збере позачергову нараду ради директорів.

Наведені приклади не повинні розглядатися як зразки посадових інструкцій, оскільки на кожній фірмі керівництвом встановлюється свій, більш жорсткий або більш ліберальний стиль ділових зв'язків. Якщо компетентність середньої керівної ланки і оперативних комерційних працівників досить висока, а вище керівництво довіряє своїм підлеглим, то інформація доходить до виконавців швидше і з меншим числом резолюцій.

Безумовно, важливу роль відіграє стиль роботи керівників. Якщо керівник не може довіряти своїм працівникам через їх низьку кваліфікацію, то він повинен планомірно вести їх навчання. Якщо керівник за своїм менталітетом не здатний оптимально делегувати розв'язання питань на нижчі рівні управління, то фірма приречена на збиток розвитку самостійності працівників і оперативного розв'язання головних питань. Працівники таких фірм, як правило, менш сприйнятливі до підвищення професійного рівня.

Розглянемо більш детально роботу окремих підрозділів комерційних служб підприємств торгівлі.

**Оперативні комерційні групи.** Кількість і спеціалізація оперативних комерційних груп багато в чому залежать від сегментації ринку, але в більшості випадків враховуються й деякі інші міркування. Якщо, наприклад, комерційна фірма займається закупівлею і збутом

обмеженої кількості видів однорідних товарів, то оперативні комерційні групи звичайно спеціалізуються за регіонами. Якщо номенклатура товарів фірми досить широка, то комерційні групи спеціалізуються за видами товарів на всі регіони, що входять в коло інтересів фірми або визначені посередницькими угодами з постачальниками. Якщо закупівля або збут здійснюються через великі оптові фірми, то часто доцільно виділяти спеціальні групи по роботі з такими контрагентами. Така ж доцільність може виникнути при виконанні збутових коопераційних угод з іншими комерційними фірмами.

Кожна комерційна група, як правило, включає 2-4 особи. У ній не призначається офіційний керівник. Група працює колективно, кожний працівник знає все про роботу групи і вся група несе ніби солідарну відповідальність за результати своєї діяльності. На перший погляд, така організація веде до збільшення штатів, але насправді збільшує віддачу кожного працівника, забезпечує безперервність робочого циклу, підвищує оперативність, взаємозамінність, створює умови для навчання щойно прийнятих співробітників і дозволяє здійснювати ротацію працівників по інших підрозділах фірми.

В середовищі такої групи можлива поява неформального лідера - більш освіченого, досвідченого та ініціативного працівника, який може своїм прикладом сприяти прискореному професійному зростанню інших членів групи. Він може бути підвищений не в посаді, а в званні з відповідним матеріальним заохоченням. Якщо поява такого лідера викликає в групі конфліктну ситуацію, то керівництву відповідного відділу, можливо, через помічника керівництва фірми по кадрах, потрібно знайти найбільш відповідне для нього місце в порядку ротації кадрів в іншій групі або іншому відділі.

У роботі оперативних комерційних груп потрібно дотримуватися кількох непорушних правил:

- протягом робочого дня в групі не повинно бути непрацюючого телефону;
- будь-який член групи не може послатися на незнання питання, що входить в коло обов'язків групи;
- якщо задане запитання вийде за межі компетенції групи, клієнт повинен бути направлений в інший підрозділ фірми, який займається відповідною проблемою;
- члени групи повинні самотійно домовлятися між собою про черговість відходу на обід і про взаємозамінність на період відряджень і відпусток. Про

конфліктну ситуацію повідомляється керівництво відділу координації для вирішення питання закупівлі і продажу.

Ідеальним вирішенням було б розміщення комерційних груп в єдиному операційному залі з розділенням груп звукоізолюючими екранами. Всі працівники оперативних груп повинні бути оснащені телефонами для підтримки зв'язку з абонентом на період направлення його в інший підрозділ фірми. Кожний працівник оперативно-комерційної групи повинен мати свій монітор, підключений до загальної комп'ютерної мережі.

**Відділ координації закупівлі і продажу.** Найважливіша роль в організації комерційної діяльності в оптовій торгівлі належить відділу координації закупівлі і продажу, який, з одного боку, працює в тісному зв'язку з усіма іншими спеціалізованими відділами, з іншого - з оперативними комерційними групами.

Відділ координації закупівлі і продажу розподіляє і контролює виконання завдань оперативними комерційними групами, оперативно відстежує своєчасність закупівлі і постачання товарів для забезпечення зобов'язань оптового підприємства перед її покупцями або підтримки певного резерву товарів на проміжних складах, контролює єдність умов кредитної політики оперативних груп по регіонах, виходить до комерційного директора з обґрунтованими пропозиціями по зміні номенклатури товарів або регіонів роботи оперативних комерційних груп, а також про створення спеціалізованих комерційних груп для роботи з найбільш перспективними постачальниками і покупцями.

**Відділ транспорту і митних операцій,** як правило, працює в підпорядкуванні комерційного директора. До основних завдань відділу транспортних і митних операцій входять:

- розробка найбільш економічних умов транспортування товарів, що закуповуються та збуваються оптовим підприємством торгівлі за безпосередніми зверненнями оперативних комерційних груп або через відділ координації закупівлі і продажу;
- митне оформлення товарів, в тому числі заповнення паспортів операцій при експортних та імпорتنих операціях;
- при необхідності організація супроводу товарів, що транспортуються;
- обґрунтування пропозицій щодо створення митних зон і складів для товарів, що експортуються або імпортуються і управління ними;

- замовлення транспортних засобів і фрахт морських, річкових і повітряних судів;
- забезпечення своєчасності виконання транспортних операцій і отримання транспортних документів;
- страхування вантажів під час їх транспортування.

Під управлінням маркетинг-директора перебувають відділи маркетингу і цін, реклами, координації роботи з посередниками, кооперації. Зазначимо деякі основні функції цих відділів [28].

**Відділ маркетингу і цін** веде безперервне вивчення як ринку покупців, так і ринку постачальників товарів. На основі отриманих даних керівництво відділу готує маркетинг-директору пропозиції, серед яких можуть бути:

- засновані на прогнозах розвитку ринку пропозиції щодо зміни номенклатури товарів оптового торгового підприємства;
- пропозиції щодо заміни одних постачальників іншими, які пропонують більш конкурентноспроможні та ефективні товари;
- пропозиції щодо заміни збутових посередників і вдосконалення збутової мережі;
- пропозиції щодо фінансування виробників з метою вдосконалення товарів, що випускаються ними, або розробки нових, більш конкурентноспроможних;
- пропозиції щодо виходу оптового підприємства на нові перспективні ринки.

Відділ маркетингу і цін веде досьє конкурентних матеріалів на товари, що закуповуються та збуваються оптовим підприємством. Він встановлює зв'язки з організаціями, що володіють джерелами цін та їх індексів, підключається по можливості до комп'ютерних інформаційних мереж для отримання цінової інформації, займається збором відомостей про фірми продавців і покупців, банки і страхові компанії. Одночасно відділ маркетингу і цін веде власне досьє довідкових матеріалів на фірми, з якими укладалися і виконувалися договори або велися переговори.

Цінова група відділу надає оперативним комерційним групам методичні консультації щодо визначення закупівельних (імпортних) і збутових (експортних) цін,

перевіряє виконані оперативними комерційними групами обґрунтування або розрахунки цін і рекомендує їх для затвердження керівництву.

Перед складними переговорами відділ маркетингу і цін обґрунтовує необхідність скликання кон'юнктурних нарад по аналізу ринку, визначенню цін, змісту проектів договорів і тактиці ведення переговорів.

**Відділ реклами** виконує такі функції:

- веде облік насиченості і ефективності реклами окремих товарів і оптового підприємства торгівлі загалом;
- розробляє план рекламних заходів з обґрунтуванням їх необхідної насиченості за часом та групами товарів, що реалізуються, а також з визначенням витрат на той або інший захід;
- реалізує затверджений план рекламних заходів шляхом укладення договорів з рекламними компаніями;
- веде самостійну розсилку рекламних матеріалів;
- подає заявки на участь у внутрішніх та зарубіжних виставках і ярмарках, підписує відповідні договори з їх оргкомітетами або представництвами, забезпечує постачання експонатів на виставки, а також проспектів і каталогів.

На середніх за оборотом оптових підприємствах торгівлі можливе створення єдиного відділу маркетингу і реклами.

**Відділ роботи з посередниками** розробляє стратегію і схему побудови закупівельних і збутових (експортних) мереж. До цієї роботи залучаються:

- відділ маркетингу і цін;
- відділ транспортних і митних операцій;
- відділ організації технічного обслуговування (якщо мова йде про торгівлю машинно-технічною продукцією);
- відділ координації закупівлі і продажу та залучені ним оперативні комерційні групи за тою номенклатурою товарів і регіонами, в яких заплановане створення збутової мережі. При необхідності до цієї роботи приєднуються юридичний та інші відділи.

Розроблені пропозиції, як правило, виносяться на розгляд чергової ради директорів підприємства торгівлі і після їх схвалення оформляються як цільовий комплексний план з призначенням відповідальних і термінів виконання.

Відділу роботи з посередниками доручається підбір фірм на роль комерційних посередників, підготовка умов посередницьких угод та їх узгодження із зацікавленими підрозділами фірми. Відділ стежить за виконанням взаємних зобов'язань посередниками, оперативними комерційними групами та іншими відділами підприємства.

Як правило, переговори по укладенню посередницьких угод веде маркетинг-директор. Оригінали підписаних угод зберігаються у відділі роботи з посередниками.

Досвід зарубіжних комерційних організацій доводить доцільність підпорядкування одній особі (в нашому прикладі - комерційному директору) операцій як по закупівлі, так і по реалізації товарів, якщо комерційний процес пов'язаний з перепродажем одних і тих же товарів. Розділення закупівлі і реалізації між різними керівниками доцільне, якщо вони є окремими функціями постачання і збуту виробничого підприємства, що випускає із закуплених матеріалів принципово іншу продукцію.

Наведені приклади структури комерційних служб не треба розглядати як інструктивний матеріал. Реальна ситуація на ринках, фінансові можливості торгового підприємства, її особливі відносини з постачальниками і покупцями можуть внести корективи в організаційну структуру управління торговим підприємством.

Як і в усіх інших сферах, де люди працюють для виконання загальної мети, для підприємства роздрібної торгівлі також важливим є доцільний розподіл задач. Робота, що постійно повторюється у магазині з точки зору компетенції повинна бути розподілена між окремими підрозділами. У роздрібній торгівлі можуть бути утворені типові підрозділи: закупка, склад, продаж, управління (таблиця 4.4).

Таблиця 4.4 - Функції типових підрозділів підприємства роздрібної торгівлі

<b>Підрозділ</b>	<b>Типові функції</b>
Закупка	Визначення потреби Визначення джерел закупки Порівняння пропозиції Замовлення Контроль термінів виконання
Склад	Приймання товарів Розміщення товарів Обслуговування товарів Видача товарів Складський контроль
Продаж	Здійснення продажу Маркування ціни Дослідження ринку Реклама

	Калькуляція цін Сервіс для покупців
Управління	Облік та звітність Фінанси Персонал

Наведена на рисунку 4.8 схема показує організаційну структуру універмагу, де окрім власно торгівельної площі є ще, наприклад, кафетерій.

На нижньому рівні формуються відділи, підрозділи по товарним групам. Ці відділи підпорядковуються основному відділу продажу та реклами. Разом із адміністративним, фінансовим відділами та відділом обліку та звітності, а також відділом закупівлі, складом вони підпорядковуються керівництву магазину. Керівництву підприємства безпосередньо підпорядковується секретаріат, а також відділ, якому доручено займатись дослідженнями ринку та збором статистичної інформації, так званий штаб [52].

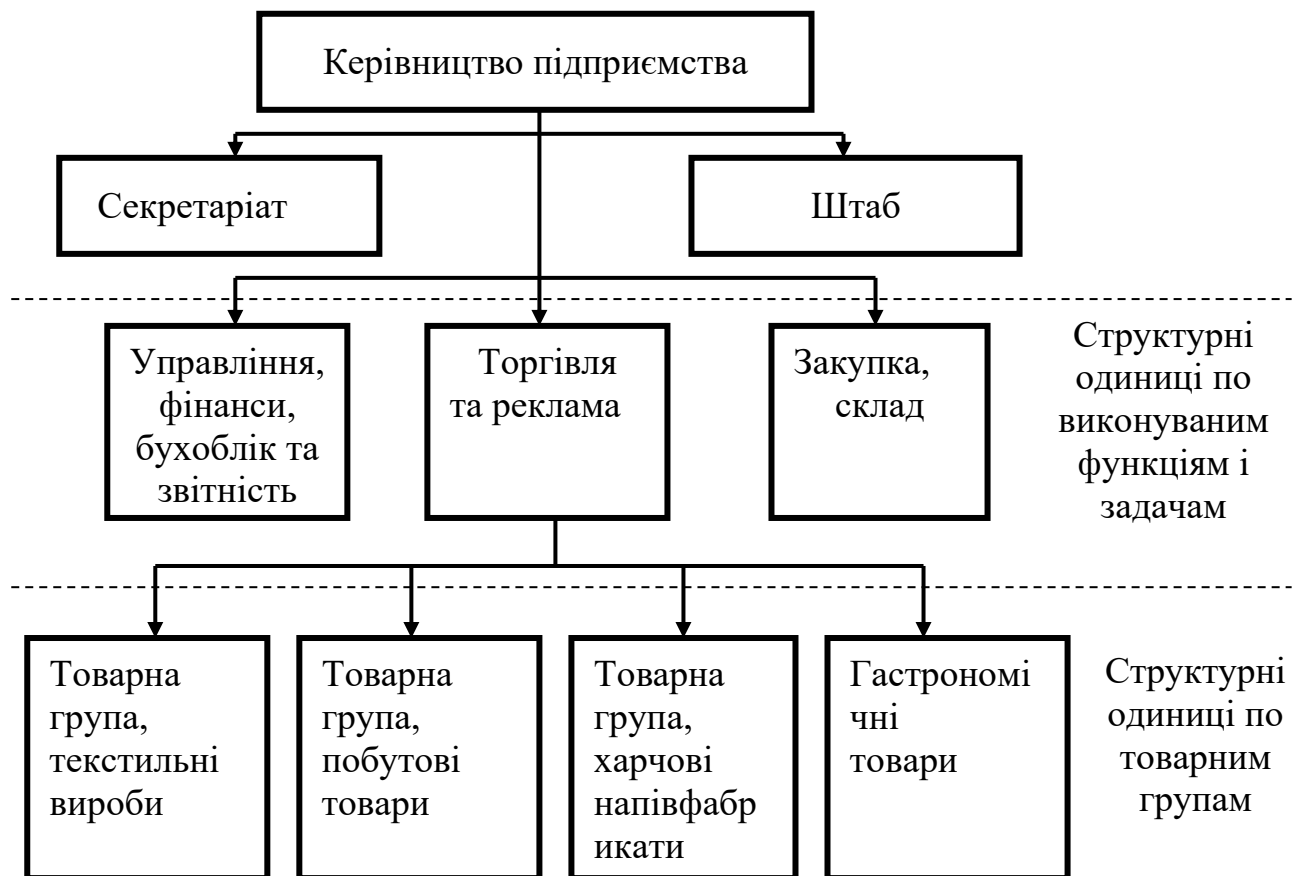


Рисунок 4.8 - Організаційна структура універмагу

При створенні відділів співробітники, що виконують роботу, для досягнення однакових цілей, об'єднуються в один відділ. Тому необхідно точно визначити, чого

очікують від кожного окремого співробітника на підприємстві. Цьому слугує опис робочих місць.

При проведенні опису робочих місць керівництво магазину спочатку визначає, які посади (робочі місця) на підприємстві повинні бути заміщені. Наступний крок – це визначення співвідпорядкування цих робочих місць та формулювання задач, які повинні виконуватись на кожному робочому місці. Опис робочих місць повинен проводитись по наступному плану:

1 Назва робочого місця. Наприклад, директор, керівник відділу, продавець.

2 Цілі роботи на даному робочому місці. Наприклад, продавець: продаж якомога більшої кількості товарів.

3 Кому підпорядковується робітник на даному робочому місці. Чиї вимоги повинні ним виконуватись.

4 Хто підпорядковується даному робітникові. Кому даний співробітник може давати доручення.

5 Постійний замісник. Хто заміщає даного робітника у випадку хвороби або відпустки.

6 Задачі робітника на даному робочому місці. Наприклад, продавець: консультування покупців, обслуговування полиць, наповнення пустих полиць, оформлення торгівельної зали, відпуск товарів покупцям.

Подібний опис робочих місць допомагає керівникові роздрібного торгового підприємства отримати уявлення про структуру персоналу підприємства, а відповідному співробітнику – точно знати, які задачі він повинен виконувати та що входить у його компетенцію.

Поряд із визначенням виробничої структури повинен бути описаний також і виробничий процес роздрібного торгового підприємства. При цьому необхідно визначити яка діяльність і в якому місці повинна здійснюватися.

Цьому може допомогти графічне зображення здійснення діяльності підприємства роздрібною торгівлю, завдяки чому чітко можна уявити собі, які відділи повинні взяти на себе виконання яких завдань.

Наприклад, при організації закупівлі здійснюється наступна діяльність:



- склад. Повідомлення про потребу, що поступає зі складу, визначення джерел закупівлі, отримання пропозицій шляхом запитів;
- закупівля. Замовлення після порівняння запитів, контроль строків поставок, контроль правильності рахунків, контроль товарів на підставі накладних;
- склад. Повідомлення про надходження товарів, сортування товарів на складі, бухгалтерська проводка у картотеці складу.

Із складу повідомлення про потреби поступає у відділ закупівлі. Відділ закупівлі займається пошуком можливих джерел постачання та замовленням відповідних товарів, а також контролем термінів поставок та контролем рахунків та накладних. Товари, що надійшли сортуються на складі, здійснюється проводка у картотеці складу.

За допомогою цієї схеми здійснення виробничого процесу кожному відділу може бути покладено в обов'язок виконання визначеного виду діяльності, а також може бути здійснено контроль виконання завдань.

### ***Запитання для повторення та обговорення***

1. У чому полягає соціально-економічна сутність торгівлі?
2. Які основні функції виконує торгівля?
3. Які існують види торгівлі?
4. Чим відрізняються оптова та роздрібна торгівля?
5. Які функції виконує оптова торгівля для виробника?
6. Які функції виконує оптова торгівля для клієнта?
7. Які мотиви для купівлі у роздрібній торгівлі на відміну від оптової?
8. Які специфічні функції виконує роздрібна торгівля?
9. Охарактеризуйте поняття товарообіг?
10. Які маркетингові технології використовують підприємства роздрібно торгівлі?
11. Які існують рівні взаємин зі споживачами?
12. Які основні організаційні форми оптової (роздрібно) торгівлі?
13. Які основні тенденції розвитку оптової та роздрібно торгівлі?

14. Які існують види організаційних структур управління торговельними підприємствами?

15. Які типові функції виконують підприємства роздрібної торгівлі?

## **Тема 5 Державна закупівля і державне замовлення**

5.1 Організаційний механізм державної закупівлі.

5.2 Юридичні та процедурні умови щодо забезпечення державних закупівель.

5.3 Маркетингові засади управління державним сектором економіки.

### ***Основні терміни і поняття теми.***

Державне замовлення. Адміністративне регулювання. Державне управління розподіленням. Державний бюджет. Державні потреби. Державні закупівлі. Державний контракт. Конкурс. Тендер. Тендерна пропозиція.

### **5.1 Організаційний механізм державної закупівлі**

Державне замовлення є інструментом як адміністративного, так і економічного регулювання економіки. Тобто, для підприємств, які повністю або частково перебувають у державній власності, а також для підприємств-монополістів державні замовлення на поставку продукції (виконання робіт, надання послуг) є обов'язковими. Адміністративні методи державного регулювання економіки необхідні для захисту інтересів громадян, суспільства, природного середовища та інших складових зовнішнього середовища маркетингу. Основними інструментами адміністративного регулювання є ліцензії, квоти, санкції, норми, стандарти, ціни тощо [7].

**Ліцензії** – це спеціальні дозволи, які видаються суб'єктам підприємницької діяльності на здійснення окремих її видів. Складовим елементом ліцензування є перелік видів підприємницької діяльності, що мають дозвільний (ліцензійний) статус.

**Квоти** – це обмежені кількісно об'єми виробництва, споживання, експорту та імпорту товарів та послуг. Основна мета квотування – це створення регуляторних умов для захисту того чи іншого ринку.

**Санкції** – це заходи держави, спрямовані на покарання суб'єктів ринку, які не виконують установлених правил діяльності.

**Норма** – це науково обґрунтована міра суспільно необхідних витрат ресурсів на виготовлення одиниці продукції, поведінки людей, певних видів економічної діяльності тощо. За допомогою норм і нормативів здійснюються планово-економічні прийоми та методи управління та регулювання суспільними процесами.

**Стандарти** – це єдині норми за типами, марками, параметрами, розмірами і якістю виробів, методами випробування та контролю, правилами пакування, маркування та зберігання продукції, технології виробництва тощо. Дотримання державних стандартів є обов'язковим для всіх суб'єктів економічної діяльності.

**Ціни** – це інструмент адміністративного впливу на всі види економічної діяльності держави.

Регулювання за допомогою економічних методів дає змогу суб'єктам ринку зберігати право на вільний вибір своєї поведінки. Держава здійснює це регулювання інструментами фіскальної, бюджетної, грошово-кредитної, амортизаційної та іншими напрямками регуляторної політики. Державні закупівлі здійснюються через механізм державних замовлень, який передбачає конкурсний відбір виконавців державних замовлень. Обсяги державних закупівель обумовлені державними потребами у продукції, можливостями державного бюджету щодо оплати усього об'єму замовлень.

У рамках бюджетної політики держава здійснює пряме фінансування установ сектору загального державного управління, фінансування інвестиційних програм, обслуговування державного боргу тощо.

Виконання державного бюджету у сфері обслуговування державних замовлень повинно ґрунтуватися на принципах державного прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку. Основними принципами, визначеними Законом України “Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України”, є: цілісність; об'єктивність; науковість; гласність; самостійність; рівність; дотримання загальнодержавних інтересів. Крім цього використовуються методи планово-економічних розрахунків: балансовий метод та нормативний.

Сутність **балансового методу** полягає у широкому використанні соціально-економічних норм і нормативів. За масштабами об'єкта планування вирізняють баланси народногосподарські, галузеві, регіональні, районні, місткі і ін. За часовою

ознакою – статичні й динамічні. За одиницями виміру – натуральні (матеріальні). Вартісні (фінансові), трудові тощо.

**Нормативний метод** передбачає використання певних розрахункових інструментів (формул) та системи норм і нормативів: ефективності суспільного відтворення; затрат праці; витрат сировини, матеріалів, палива, енергії; капітальних вкладень і капітального будівництва; екологічні, фінансові, соціальні та ін.

На гранті програмних методик та методів прогнозування планується об'єм державних видатків на покриття державних замовлень всіх адміністративних рівнів як за статтями місцевих, так і загальнодержавного бюджетів. Видатки бюджету – це кошти, що спрямовуються на здійснення програм і заходів, передбачених відповідним бюджетом, в тому числі і для оплати кошторисів державного замовлення.

Підприємства (установи, організації) державного сектору економіки належать до різних секторів, що вирізняються згідно із класифікацією системи національних рахунків. Функціонування організацій та установ державного сектору економіки пов'язано з використанням багатьох видів матеріальних ресурсів і грошових коштів, необхідних для надання послуг. У складі витрат цих організацій і установ значне місце посідають різні матеріали, паливо, електроенергія, продукти харчування, ліки, спецодяг, виконання науково-дослідних робіт, витрати на організацію навчання тощо. Тобто, функціонування державних установ неможливо без задоволення їх потреб – державних потреб.

**Державні потреби** – це потреби країн в продукції, необхідній для розв'язання соціально-економічних проблем, підтримання обороноздатності країни та її безпеки, відтворення та збільшення внутрішнього валового продукту, охорони праці та здоров'я громадян [55].

Перелік видів продукції (робіт, послуг), необхідних для забезпечення державних потреб, визначається Кабінетом Міністрів України. Цей перелік формується на підставі політики державних пріоритетів, досліджень кон'юнктури внутрішнього та зовнішнього ринків, загальнонаціональних та загальносвітових політичних пріоритетів. Одна із державних функцій полягає у забезпеченні та

задоволенні державних потреб. Державні закупівлі є інструментом задоволення державних потреб. Для виконання державою своїх функцій щодо задоволення державних потреб в Україні функціонує механізм державних закупівель.

**Державні закупівлі** – це засіб державного регулювання економіки, який передбачає придбання замовником (державною установою) товарів та послуг за державні кошти.

З метою ефективного використання державних фінансових ресурсів, створення конкурентного середовища на ринку державних закупівель замовник зобов'язаний організовувати тендери (торги).

**Тендер** – це здійснення конкурентного відбору учасників торгів з метою визначення переможця. Участь у процедурі торгів можуть брати як вітчизняні, так і іноземні продавці (виробники). Для захисту вітчизняних виробників застосовується преференційна поправка.

**Преференційна поправка** – це спосіб надання замовником переваги вітчизняному виробнику через застосування поправки до ціни товару. Розмір поправки становить 10% ціни тендерної пропозиції. Підприємствам громадських організацій інвалідів і пенітенціарної системи преференційна поправка становить 15%.

Конкурентний відбір учасників процедури закупівлі здійснюється поетапно. Основні етапи: підготовчий; визначення переможця; завершальний. Основний зміст кожного етапу:

– підготовчий етап - а) оголошення про заплановану закупівлю; б) подання заяв про участь у тендері; в) формування тендерного комітету; г) розроблення кваліфікаційних вимог; д) попередня кваліфікація учасників.

– етап визначення переможця – а) відкриті торги; б) торги з обмеженою участю; в) двоступеневі торги; г) запит цінних пропозицій (котирувань); д) закупівлі у одного постачальника (виконавця).

– завершальний етап – а) оскарження дій замовника; б) рішення про задоволення (не задоволення) скарги; в) укладання договору про закупівлю; г) виконання умов договору про закупівлю; д) фінансування закупівель.

Оголошення про заплановану закупівлю чи про проведення попередньої кваліфікації учасників публікуються у Віснику державних закупівель. Інформація у

оголошенні повинна містити: назву та адресу замовника; стислий опис продукції та вимог замовника; дату подання інформації для попередньої кваліфікації претендентів; місце і дату отримання тендерної документації та проведення торгів; посилання на процедуру проведення тендера тощо. Учасники торгів роблять подання заяв (повідомлень) про участь у письмовій формі, яка встановлюється замовником. Для проведення торгів формується тендерний комітет. Склад комітету формує державний орган-замовник. До комітету мають входити представники замовника, представники міністерств, інших центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування (в разі потреби) тощо. Головою комітету призначається або керівник організації-замовника, або уповноважена ним особа. Порядок створення і головні функції тендерних комітетів визначаються окремим рішенням уповноваженого органу.

Інформація про здійснення попередньої кваліфікації публікується в оголошенні про закупівлю не пізніше як за 30 днів до надання запрошень до участі в процедурі торгів. В інформації про попередню кваліфікацію зазначаються: найменування та адреса замовника; вид, кількість, строки та місце поставки товарів; вимоги, яким має відповідати учасник; місце та остаточний строк подання заявок на участь у попередній кваліфікації; інша інформація, що обґрунтовано вимагається замовником.

Протягом трьох днів з дня отримання відповідного запиту замовник має надати всім учасникам, що виявили бажання взяти участь у попередній кваліфікації, інструкції щодо подання заявок, стислий виклад критеріїв і процедури оцінювання відповідності кваліфікаційним вимогам та іншу необхідну інформацію.

Закупівля може здійснюватися шляхом застосування однієї з наступних процедур: відкритих торгів; торгів з обмеженою участю; двоступеневих торгів; запиту цінових пропозицій; закупівлі в одного постачальника (виконавця). Найбільш поширеними є відкриті торги. Під час їх проведення тендерні пропозиції мають право надавати всі зацікавлені учасники, за умов проведення попередньої кваліфікації. Всі інші види торгів є менш розповсюдженими і проводяться залежно певних умов організації торгів.

Пропозиція, що за результатами оцінювання визнається найліпшою, підлягає процедурі акцептування.

*Акцепт тендерної пропозиції* – це прийняття замовником тендерної пропозиції та надання згоди на її оплату.

Тендерна пропозиція вважається акцептованою, якщо замовником в установленій строк подано письмове підтвердження виконавцю в акцепті тендерної пропозиції після визначення його переможцем. На підставі акцепту між замовником і переможцем тендеру укладається договір про закупівлю.

Договір про закупівлю набуває чинності з дня його підписання замовником і переможцем тендеру.

*Договір про закупівлю* – це письмова угода між замовником та учасником-переможцем процедури закупівлі, яка передбачає надання послуг, виконання робіт або набуття права власності на товар за відповідну плату. За результатами здійснення процедури закупівлі складається звіт.

Закупівлі продукції для задоволення державних потреб фінансуються за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, державних кредитних ресурсів, а також коштів НБУ, державних цільових фондів та інших джерел фінансування, що залучаються для цього. Розрахунки за виконання умов договору про закупівлю здійснюють розпорядники бюджетних коштів в установленому порядку. Для подальшого удосконалення процедур державних закупівель необхідно розвивати інформаційну інфраструктуру України, яка значно полегшить співпрацю замовників з підприємствами, зменшити витрати на розв'язання непорозумінь щодо проведення процедур закупівель, оформлення тендерної документації тощо.

Якщо йдеться про закупівлю продукції сільськогосподарського виробництва, то для організації процедури оформлюється договір контракції. За цим договором виробник сільськогосподарської продукції зобов'язується передати вироблену ним сільськогосподарську продукцію заготівельнику – особі, що здійснює закупівлю такої продукції для переробки або продажу. Договір контракції укладається в письмовій формі з зафіксованими предметом договору (видом продукції), її кількості, якості, терміну, порядку та умов доставки, місцем здачі продукції, правами та обов'язками сторін, відповідальністю за неналежне виконання договірних зобов'язань тощо.

У ході реалізації договорів постачання нерідко спостерігаються порушення певних умов договору. Таки порушення можуть бути причиною виникнення



конфліктів між учасниками процедури продажів, які певною мірою нагадують конфлікти у каналах розподілення. Одним із прийомів розв'язання такого конфлікту може бути претензія.

**Претензія** – це письмова вимога про добровільне усунення порушення умов договору або законодавства. Для оформлення претензійного листа існує спеціальна його форма. Поряд із претензією може бути оформлена позовна заява для подання до арбітражного суду з вимогою про захист порушеного права організації [8].

Успішному проведенню закупівельної роботи сприяє розробка оперативних планів закупівлі, що передбачають обсяги товарів, які підлягають закупівлі, терміни укладення договорів, узгодження і уточнення специфікацій і відвантаження товарів, відповідальних осіб за проведення закупівлі.

## **5.2 Юридичні та процедурні умови щодо забезпечення державних закупівель**

**Державне замовлення** - це засіб прямого державного регулювання господарських зв'язків між державою-замовником і підприємством - виконавцем, спосіб реалізації суспільних і державних потреб, концентрації та ефективного витрачання державних ресурсів, форма співробітництва держави і підприємств під час вирішення стратегічних завдань особливої важливості. Державне замовлення полягає у формуванні на контрактній (договірній) основі складу та обсягів продукції, необхідної для державних потреб; розміщенні державних контрактів на її поставку (закупівлю) серед підприємств, організацій та інших суб'єктів господарської діяльності країни всіх форм власності.

**Державний контракт** - це договір, укладений державним замовником від імені держави з виконавцем державного замовлення, в якому визначені економічні й правові зобов'язання сторін і обумовлені взаємовідносини замовника і виконавця. Контрактна система спрямована на посилення державної підтримки пріоритетів, які забезпечують структурну перебудову, економічну стабільність.

Правову основу функціонування механізму державних закупівель в Україні становлять: Закон "Про поставки продукції для державних потреб" (1995 р.), постанови КМ України "Про порядок формування та розміщення державних

замовлень на поставку продукції для державних потреб і контролю за їх виконанням", "Про організацію та проведення торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг)", "Про створення єдиної системи закупівель товарів (робіт, послуг) за рахунок коштів Державного бюджету та іноземних кредитів, що залучаються під гарантії Кабінету Міністрів України" та інші нормативно-правові акти.

Організаційна робота щодо впровадження державної політики у сфері державних закупівель здійснюється Міжвідомчою комісією з питань регулювання закупівлі товарів (робіт, послуг) для державних потреб при Кабінеті Міністрів та Управлінням державних закупівель при Міністерстві економіки, а також відповідними підрозділами, інших центральних державних органів. На регіональному рівні цю роботу здійснюють відповідні структурні підрозділи управлінь економіки місцевих державних адміністрацій.

Значення держзамовлення досить важливе в економіці ринкового типу, за його допомогою реалізують суспільні потреби, ведуть будь-яку пріоритетну політику. Держзамовлення в умовах ринку є базою для добровільної угоди між державою і підприємством. Такий підхід дає змогу не тільки реалізувати ідею свободи для підприємств, а й ставить держзамовлення в один ряд із важелями державного регулювання тільки економічного походження.

Ідею договору між державою і підприємством можна реалізувати за допомогою створення контрактної системи управління держзамовленням за наявності законодавчих гарантій прав підприємств на самостійність та ініціативу.

З метою прискорення процесу реформування економічних відносин у сфері матеріального виробництва, створення повноцінних ринків промислової продукції, продовольства, товарів народного споживання, робіт та послуг 1995 р. в Україні введено державну контрактну систему.

Державне замовлення в умовах вітчизняної економіки є дещо іншим, ніж у країнах з розвинутою ринковою економікою. Держава в особі уповноважених Кабінетом Міністрів України центральних органів державної виконавчої влади забезпечує потреби у товарах, роботах, послугах державних органів управління, у сфері оборони, охорони громадського порядку, охорони здоров'я, освіти, культури,

соціального захисту населення, виконання науково-технічних розробок, створення та поповнення державного резерву через державні контракти.

Він може включати: озброєння; військову техніку; будівництво найважливіших державних об'єктів; розвиток систем зв'язку та інформатики; перевезення вантажів та пасажирів різними видами транспорту; фундаментальні наукові дослідження; забезпечення приросту запасів корисних копалин; продовольство; забезпечення функціонування установ соціальної сфери та органів державного управління і т. ін.

Для обґрунтування ресурсної забезпеченості державних потреб Управління державних закупівель Мінекономіки України розробляє однопродуктові матеріальні баланси попиту і пропозиції найважливіших видів продукції, які включаються до балансового розділу Державної програми економічного і соціального розвитку України.

У таблиці 5.1 наведено як приклад плановий баланс попиту і пропозиції цементу.

Оцінка стану матеріального виробництва, а тим більше прогноз його розвитку на підставі матеріальних балансів, відображають ситуацію, що склалася на момент розробки балансів. У зв'язку з цим передбачається щоквартальне уточнення матеріальних балансів на підставі звітності Держкомстату. Відповідно здійснюватиметься розробка пропозицій стосовно вжиття необхідних заходів для стабілізації та оптимізації матеріального виробництва.

Таблиця 5.1 - Баланс попиту та пропозиції цементу

ПРОПОЗИЦІЯ			ПОПИТ		
№	Назви статей	тис. т	№	Назви статей	тис. т
1	Виробництво	5650	1	Власне споживання	4760
2	Імпорт, разом	60	2	Експорт, разом	950
	у тому числі:			у тому числі:	
2.1	3 країн СНД та Балтії	58	2.1	У країни СНД та	250
2.2	3 інших країн	2	2.2	В інші країни	700
3	Інші надходження	—	3	Інші потреби	—
Усього:		5710	Усього:		5710

Державними замовниками є міністерства, інші центральні органи державної виконавчої влади України, Рада міністрів АР Крим, обласні, Київська і

Севастопольська міські державні адміністрації та установи, уповноважені Кабінетом Міністрів укладати державні контракти з виконавцями державного замовлення.

Основними функціями державних замовників є: конкурсний відбір виконавців державного замовлення; укладання державних контрактів з виконавцями державного замовлення; гарантія оплати виконавцям державного замовлення продукції, яка поставляється для задоволення державних потреб на умовах, що визначаються державним контрактом.

Державні замовники мають право на договірній основі делегувати частину своїх функцій відповідним підприємствам, установам та організаціям на умовах, що визначаються урядом.

Виконавцями державного замовлення є суб'єкти господарської діяльності всіх форм власності, які виготовляють і поставляють продукцію для державних потреб відповідно до умов укладеного державного контракту.

Для виконавців державного замовлення, заснованих повністю або частково на державній власності (державних підприємств, установ та організацій; акціонерних товариств, у статутному фонді яких контрольний пакет акцій належить державі; орендних підприємств, заснованих на державній власності), а також для суб'єктів господарської діяльності України всіх форм власності — монополістів на відповідному ринку товарів, державні замовлення на поставку продукції є обов'язковими, якщо виконання державного замовлення не завдає збитків зазначеним виконавцям.

Стосунки між замовником і виконавцем регламентуються контрактом. Поставки продукції для задоволення державних потреб фінансуються за рахунок коштів Державного бюджету та інших джерел фінансування, що залучаються для цього. Обсяги коштів для закупівлі зазначеної продукції передбачаються в законі про Державний бюджет України на поточний рік та визначаються урядом відповідними рішеннями про використання позабюджетних джерел фінансування.

В Україні фінансування державного замовлення здійснюється за такими напрямками: підготовка фахівців, науково-педагогічних та робітничих кадрів; завдання у сфері культури; випуск друкованої продукції; поставка дорогоцінних металів; одержання приросту запасів корисних копалин; поставки продукції виробничо-технічного призначення; проведення інвентаризації, землеустрою та

охорони земель; закупівля сільськогосподарської продукції; фундаментальні наукові дослідження; інші роботи та послуги.

Останніми роками намітилась чітка тенденція зменшення фінансування державного замовлення. Сьогодні його питома вага у витратній частині Державного бюджету України становить близько 1,5 відсотка.

Гарантом за зобов'язаннями державних замовників є Кабінет Міністрів. Він визначає і затверджує: державних замовників; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, які координують роботу державних замовників щодо розміщення поставок, формують державне замовлення і доводять до замовників збалансовані з фінансовими ресурсами обсяги поставок продукції для укладання контрактів із виконавцями.

Продукція, що поставляється виконавцями державних замовлень, має відповідати обов'язковим вимогам державних стандартів та іншим умовам, передбаченим контрактами.

Механізм дії контрактної системи ґрунтується на класифікації замовлень-контрактів за видами і сферами господарського застосування. На підставі цієї класифікації розробляють типові форми контрактів, що є ґрунтом для переговорів між державними відомствами і підприємствами, під час яких визначають порядок формування ціни контракту, режим контролю за його дотриманням і коректуванням у міру зміни зовнішніх умов виконання замовлення.

Усі відомства, які укладають контракти з боку держави, зобов'язані надати підприємствам-підрядникам рекомендації з таких питань: політики держави у сфері розподілу державних контрактів; переліку робіт для контрактів; організаційних процедур; власності на отримані результати; нормативів і стандартів; обсягів фінансування, термінів; випуску цінних паперів і кредитної політики; процедур контролю і звітності; податкової політики. Розвиток контрактної системи пов'язаний передусім з персоніфікацією відповідальності. Замовниками за державними контрактами є міністерства, інші центральні органи державної виконавчої влади України, обласні державні адміністрації та установи, які уповноважені Кабінетом Міністрів України укладати державні контракти.

Замовники користуються послугами виконавців незалежно від форм власності за договірними цінами. Якщо претендентів на виконання робіт є декілька, то

виконавців підбирають на конкурсній основі з метою вибрати найефективніший проект і зекономити державні кошти.

Державні контракти фінансують з Державного бюджету України та інших джерел. Обласні державні адміністрації мають право укладати регіональний державний контракт, опираючись на кошти відповідних бюджетів. Виконавці державних контрактів самостійно забезпечують їх виконання матеріально-технічними ресурсами, за винятком спеціальних ресурсів, виробництво і споживання яких контролюють органи державної виконавчої влади.

Для підприємств, які згідно з законодавством є монополістами на ринку продукції, державне замовлення обов'язкове. Взаємовідносини та відповідальність обох сторін обумовлені господарськими угодами. Державні контракти забезпечують підприємствам гарантований збут продукції.

З метою економічного стимулювання виконання державних замовлень виконавцям можуть бути надані пільги щодо податку на прибуток, цільові дотації і субсидії, кредити на пільгових умовах, валютні кошти, митні та інші пільги.

Контракти, як форма управління держзамовленнями, широко відомі в світі й апробовані практикою десятиріч, їх застосовують у Великобританії, Франції, Німеччині та інших країнах з ринковою економікою, однак найбільшого поширення вони набули в США, де створена і вже багато років функціонує Федеральна контрактна система.

В індустріально розвинутих країнах державні контракти поширюються на сфери з обмеженими можливостями освоєння винаходів, новостворені наукомісткі галузі, їх також застосовують для державної підтримки інноваційної діяльності підприємств, стимулювання неприбуткових науково-дослідних робіт фундаментально-пошукового характеру.

У світовій практиці державного регулювання контракти поділяють за призначенням і методами ціноутворення. Незалежно від типу контракту всі вони мають єдину структуру (розділи, загальні принципи і положення). Контракти укладають на термін від 1 до 15 років. За методами ціноутворення контракти поділяють на такі два типи: контракти "фіксованої ціни" і контракти "відшкодування витрат виробництва". Обидва типи передбачають отримання прибутку підприємством-підрядником. Однак у першому випадку прибуток

прихований "ціною" договору, а в другому - його розмір визначений у вигляді спеціальної винагороди.

Ці типи контрактів об'єднують в особливу групу і називають заохочувальними. Під час розробки цих контрактів механізм заохочення і накладання економічних санкцій формується залежно від двох факторів: виконання умов договору і комерційного ризику. У таких контрактах узгоджують чотири головних показники: ціну або затрати виробництва, норму прибутку, кількісні і якісні показники кінцевого продукту та умови і терміни поставок.

Контракти багаторазово заохочувального типу широко використовують у тих галузях науки і техніки, де велика частка державних капіталовкладень і високий комерційний ризик. За цими контрактами підрядникам надана велика фінансова свобода і можливість пошуку нетрадиційного вирішення науково-технічної проблеми.

Важливим елементом економічного механізму контрактної системи є фінансування контрактів. Переважно використовують два методи фінансування: метод "зваженої частки участі підрядника" і метод, який застосовують для розрахунків за поставки складної і нової технології. Обидва методи відображають спробу держави пов'язати розмір прибутку підрядника із затратами на виконання держзамовлення.

Тип фінансування зводиться до характеру і форми відшкодування затрат виробництва підприємства на виконання держзамовлення й отримання прибутку. Фінансувати замовлення-контракти можна шляхом субсидювання підприємств із коштів держбюджету; мобілізації коштів підприємств у вигляді залучення основного капіталу; використання кредитів банків, дотацій, благодійних і цільових фондів. Мета централізованого фінансування держзамовлень на контрактній основі - забезпечити підприємства необхідними обіговими коштами.

Постачання товарів для державних потреб (наприклад, для Міністерства оборони, МЗС, Міністерства соціального забезпечення, поповнення страхових резервів і т.п.) встановлюється органами державного управління підприємствам різних форм власності шляхом визначення конкретних обсягів виробництва (постачання) тих чи інших видів товарів. Постачання товарів для державних потреб здійснюється на основі державного контракту на постачання товарів для державних потреб, а також договорів

постачання товарів, що укладаються відповідно до нього для державних потреб. Державними потребами визнаються потреби, що визначаються у встановленому законом порядку, забезпечуються за рахунок коштів бюджетів і позабюджетних джерел фінансування [13].

За державним контрактом на поставку товарів для державних потреб (далі - державний контракт) сторонами в контракті є державний замовник (орган державного управління) і постачальник (виконавець), який зобов'язується передати товари державному замовнику або за його вказівкою іншій особі (покупцеві), а державний замовник зобов'язується забезпечити оплату товарів, що постачаються.

Державний контракт укладається на основі прийнятого постачальником (виконавцем) замовлення державного органу управління на постачання товарів для державних потреб.

Для державного замовника, якщо замовлення прийняте постачальником (виконавцем), укладення державного контракту є обов'язковим. Для постачальника (виконавця) укладення державного контракту є обов'язковим лише у випадках, встановлених законом, за умови, що державним замовником будуть відшкодовані всі збитки, які можуть бути заподіяні постачальнику (виконавцеві) в зв'язку з виконанням державного контракту.

Якщо замовлення на постачання товарів для державних потреб розміщується за конкурсом, укладення державного контракту з постачальником (виконавцем), оголошеним переможцем конкурсу, є для державного замовника обов'язковим.

Проект державного контракту розробляється державним замовником і направляється постачальнику (виконавцеві), якщо інше не передбачене угодою між ними. Сторона, що отримала проект державного контракту, не пізніше тридцятиденного терміну підписує його і повертає один примірник іншій стороні, а при наявності розбіжностей за умовами державного контракту в цей же термін складає протокол розбіжностей і направляє його разом з підписаним контрактом іншій стороні або повідомляє її про відмову від укладення державного контракту. Сторона, що отримала державний контракт з протоколом розбіжностей, повинна протягом тридцяти днів розглянути розбіжності, вжити заходів щодо їх узгодження з іншою стороною і сповістити іншу сторону про прийняття державного контракту в її редакції або про відхилення протоколу розбіжностей.



При відхиленні протоколу розбіжностей або закінченні цього терміну нерегульовані розбіжності за державним контрактом, укладення якого є обов'язковим для однієї з сторін, можуть бути передані іншою стороною не пізніше тридцяти днів на розгляд суду.

У випадку, коли державний контракт укладається за результатами конкурсу на розміщення замовлення на постачання товарів для державних потреб, державний контракт повинен бути укладений не пізніше двадцяти днів від дня проведення конкурсу.

Якщо сторона, для якої укладення державного контракту є обов'язковим, ухиляється від його укладення, інша сторона має право звернутися до суду з вимогою про примушення цієї сторони укласти державний контракт.

Якщо державним контрактом передбачено, що постачання товарів здійснюється постачальником (виконавцем) за вказівкою державного замовника покупцеві за договором постачання товарів для державних потреб, державний замовник не пізніше тридцятиденного терміну від дня підписання державного контракту направляє постачальнику (виконавцеві) і покупцеві повідомлення про прикріплення покупця до постачальника (виконавця).

Повідомлення про прикріплення покупця до постачальника (виконавця), видане державним замовником відповідно до державного контракту, є основою укладення договору постачання товарів для державних потреб.

Постачальник (виконавець) зобов'язаний направити проект договору постачання товарів для державних потреб покупцеві, вказаному в повідомленні про прикріплення не пізніше тридцяти днів від дня отримання повідомлення від державного замовника, якщо інший порядок підготовки проекту договору не передбачений державним контрактом.

Сторона, що отримала проект постачання товарів для державних потреб, підписує його і повертає один примірник іншій стороні протягом тридцяти днів від дня отримання проекту, а при наявності розбіжностей за умовами договору в цей же термін складає протокол розбіжностей і направляє його разом з підписаним договором іншій стороні.

Сторона, що отримала підписаний проект договору постачання товарів для державних потреб з протоколом розбіжностей, повинна протягом тридцяти днів

розглянути розбіжності, вжити заходів щодо узгодження умов договору з іншою стороною і сповістити її про прийняття договору в її редакції або про відхилення протоколу розбіжностей. Неврегульовані розбіжності в тридцятиденний термін можуть бути передані зацікавленою стороною на розгляд суду.

Якщо постачальник (виконавець) ухиляється від укладення договору постачання товарів для державних потреб, покупець має право звернутися до суду з вимогою про примушення постачальника (виконавця) укласти договір за умовами розробленого покупцем проекту договору.

Покупець має право повністю або частково відмовитися від товарів, вказаних в повідомленні про прикріплення, і від укладення договору на їх постачання. У цьому випадку постачальник (виконавець) повинен негайно повідомити державного замовника і має право зажадати від нього повідомлення про прикріплення до іншого покупця.

Державний замовник не пізніше тридцяти днів від дня отримання повідомлення постачальника (виконавця) або видає повідомлення про прикріплення до нього іншого покупця, або направляє постачальнику (виконавцеві) відвантажувальну рознарядку з зазначенням одержувача товарів, або повідомляє про свою згоду прийняти і сплатити товари. При невиконанні державним замовником викладених вище умов постачальник (виконавець) має право вимагати від державного замовника прийняття і оплати товарів або реалізації цих товарів на свій розсуд з віднесенням розумних витрат, пов'язаних з їх реалізацією, на державного замовника.

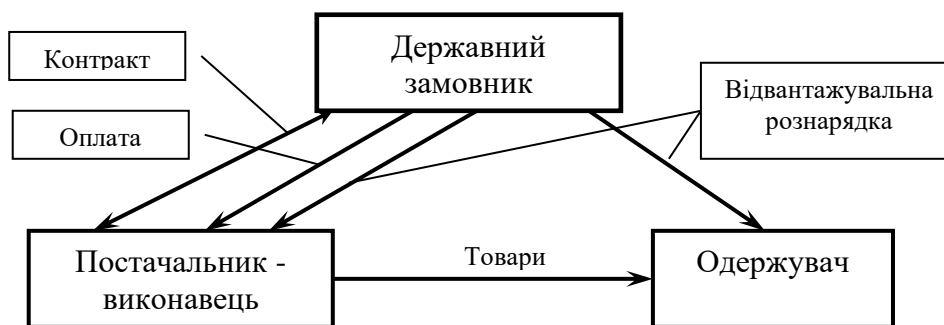
У випадках, коли відповідно до умови державного контракту постачання товарів здійснюється безпосередньо державному замовнику або за його вказівкою (відвантажувальною рознарядкою) іншій особі (одержувачу), відносини сторін регулюються так само, як і за договором постачання товарів.

Якщо товари для державних потреб постачаються одержувачам, вказаним у відвантажувальній рознарядці, оплата товарів проводиться державним замовником, якщо інший порядок розрахунків не передбачений державним контрактом.

Оплата і рух товарів в цьому випадку здійснюються за схемою, зображеною на рисунку 5.1.

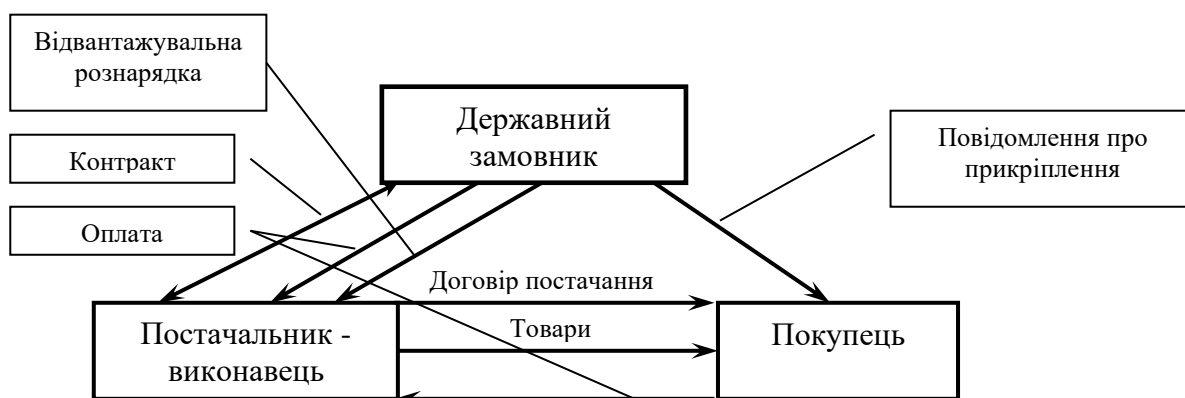
При постачанні товарів покупцям за договорами постачання для державних потреб оплата товарів проводиться покупцями за цінами, що визначаються відповідно

до державного контракту, якщо інший порядок визначення цін і розрахунків не передбачений державним контрактом. Порядок оплати і рух товарів у цьому випадку зображений на рисунку 5.2.



*Рисунок 5.1 - Схема оплати товарів для державних потреб, що постачаються одержувачам.*

У випадках, передбачених законом, державний замовник має право повністю або частково відмовитися від товарів, постачання яких передбачене державним контрактом, за умови відшкодування постачальнику збитків, заподіяних такою відмовою.



*Рисунок 5.2 - Схема оплати товарів для державних потреб за договорами постачання*

Якщо відмова державного замовника від товарів, постачання яких передбачене державним контрактом, спричинила розірвання або зміну договору постачання товарів для державних потреб, збитки, заподіяні покупцеві таким розірванням або зміною, відшкодовуються державним замовником.

З метою ефективного використання державних фінансових ресурсів, створення конкурентного середовища на ринку і запобігання необґрунтованому завищенню цін державний замовник зобов'язаний здійснювати конкурсний відбір виконавців через проведення торгів. Проведення торгів є обов'язковим, коли вартість закупівель становить 10 тис. грн. і більше.

**Конкурс** — це форма розміщення замовлення на поставку продукції (виконання робіт, надання послуг), яка передбачає вибір претендента шляхом оцінки його пропозицій. Претендент — це потенційний виконавець державного замовлення, суб'єкт господарської діяльності будь-якої форми власності, який підтвердив намір узяти участь у конкурсі і подав (або збирається подати) тендерні пропозиції [12].

Оголошення про проведення конкурсу публікується не пізніше як за 30 днів до початку конкурсу в газетах "Урядовий кур'єр" або "Голос України" та в іноземній пресі. Попередня кваліфікація претендентів здійснюється з метою визначення списку претендентів. Для цього конкурсний комітет аналізує інформацію (заяви, анкети і т.п.), одержану від претендентів, визначає на її основі технічні, організаційні, фінансові можливості кожного з них та приймає відповідне рішення. Кожному із затверджених претендентів надсилається запрошення до участі в конкурсі, а також тендерна документація. Тендерна документація — це комплект документів, який містить інформацію про предмет замовлення, умови та вимоги до складання тендерної пропозиції і т.п.

Подання тендерних пропозицій здійснюється учасниками конкурсу на адресу конкурсного комітету. **Тендерна пропозиція** — це пропозиція щодо певного об'єкта закупівлі, яка готується і надається на конкурс претендентом відповідно до вимог тендерної документації. Тендерна пропозиція має вміщувати дані щодо вартості виконання контракту, тобто суми коштів, за яку претендент згоден виконати умови конкурсного замовлення.

Оцінка і порівнювання тендерних пропозицій здійснюється конкурсним комітетом за такими критеріями:

- найнижча ціна за умови забезпечення необхідної економічності та ефективності продукції;

– найвигідніша з економічного погляду тендерна пропозиція з урахуванням різних критеріїв її оцінки: ціни; дати поставки; ефективності витрат; якості; естетичних та функціональних характеристик; екологічної чистоти; післяпродажного обслуговування й технічної допомоги; умов розрахунків; обсягів застосування місцевих ресурсів; можливостей економічного розвитку, що відкриваються у зв'язку з реалізацією тендерних заявок, включаючи підвищення інвестиційної активності, розвиток підприємництва, стимулювання зайнятості населення тощо.

Замовник торгів повинен зазначити в тендерних документах усі критерії, які він має намір застосувати для визначення переможця,

Визначення переможця конкурсу здійснює конкурсний комітет з урахуванням висновку спеціально створеної експертної ради. Протокол рішення комітету затверджується замовником. Результати конкурсу публікуються в пресі.

**Укладання державного контракту.** Підставою для укладання контрактів з переможцем конкурсу є затверджений замовником протокол рішення конкурсного комітету.

Переказування коштів Державного бюджету на оплату договорів, укладених з постачальниками — переможцями торгів, здійснюється через головне управління та територіальні органи Державного Казначейства або через уповноважені банки на підставі звіту, затвердженого Міністерством зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі, про результати проведення торгів (коли вартість закупівель дорівнює або перевищує суму, еквівалентну 100 тис. доларів США) чи протоколу (коли вартість закупівель становить від 10 тис. грн. до суми, еквівалентної 100 тис. доларів США).

Слід зазначити, що в Україні переважна частина державних закупівель товарів здійснюється поза межами державного замовлення. Насамперед, це стосується закупівлі товарів іноземного виробництва. Фінансування таких закупівель здійснюється згідно з кошторисом видатків на утримання державних органів. Так сталося через те, що дія норм закону "Про поставки продукції для державних потреб" поширюється лише на вітчизняних постачальників. Тому існує нагальна потреба в законодавчому забезпеченні функціонування єдиної системи державних закупівель, яка сьогодні регламентується нормативно-правовими актами уряду. Цей

крок дасть можливість реалізувати наміри України щодо інтеграції до системи Всесвітньої організації торгівлі (ВТО).

Однак вступ до ВТО не може бути самоціллю. Він повинен відповідати національним інтересам. Питання, яку стратегію обрати: протекціонізм чи конкурентоспроможність — має вирішуватися в контексті пріоритетів зовнішньоекономічної політики.

### **5.3 Маркетингові засади управління державним сектором економіки**

Сучасний соціально-економічний стан загальнодержавного трансформування вимагає негайного впровадження у систему державного управління України принципів та елементів маркетингу. Маркетинг державного управління можна визначити як певну галузь, яка забезпечує сукупність відносин між суб'єктами державного управління та споживачами результатів їх діяльності. Достатньо великою групою таких споживачів є учасники системи розподілення продукції у некомерційному середовищі. Ця система характеризується загальною спрямованістю на досягнення цілей, що стоять перед об'єктами державної влади. До цих об'єктів відносяться з одного боку всі державні установи, що здійснюють та контролюють процес виконання бюджету (у тому числі і у сфері забезпечення державних закупівель), а з іншого боку – це учасники системи розподілення (як посередники, так і кінцеві споживачі).

Серед найімовірніших об'єктів маркетингу, які найбільш задіяні у процесі маркетингової діяльності органів державного управління, на думку автора [48], можна віднести:

- 1) Кабінет Міністрів України;
- 2) місцеві органи державного управління;
- 3) установи державного галузевого управління;
- 4) підприємства, фірми, що безпосередньо впливають на процеси життєдіяльності в регіоні, наприклад, постачальники електроенергії, води, тепла тощо;
- 5) конкретні категорії підприємств та установ, що функціонують на території, підпорядкованій місцевій адміністрації;

б) конкретні категорії населення (пенсіонери, діти дошкільного віку, школярі, студенти, вчителі, лікарі, працівники інших державних закладів тощо).

Для забезпечення процесу державного управління всіма видами державних закупівель, що спрямовані на задоволення потреб всіх учасників системи розподілення, необхідно розробити інструментарій, засоби та прийоми використання концепції маркетингу державного управління.

Маркетингова діяльність органів державного управління має, як вважає автор [26] багатопланове значення:

- з економічної точки зору – це механізм економічної зацікавленості у оптимізації структури господарського комплексу;
- із суспільно-політичної точки зору – це механізм становлення стандартів соціальної поведінки у питанні справедливого розподілу загальносуспільного продукту (у межах ВВП);
- з психологічної точки зору – це процес формування позитивних загальнолюдських (християнських) психологічних установок, психологічного клімату поміж всіх учасників системи розподілення тощо.

Основним напрямом у процесі формування системи державного управління маркетинговою діяльністю є розвиток центральних та місцевих органів державної влади. Однією із можливих форм маркетингового державного управління може бути територіальна маркетингова система у вигляді організаційно-управлінського механізму.

Маркетингова система України має складатися із підсистеми національного маркетингу, підсистеми регіонального маркетингу, підсистеми муніципального маркетингу, підсистеми фірмового маркетингу. Національний, регіональний, муніципальний маркетинг в міру своєї компетенції повинні створювати сприятливі зовнішні умови для підвищення ефективності фірмового маркетингу, наповнення бюджетів усіх рівнів, підвищення якості життя населення. Маркетинг в діяльності органів державного управління й органів місцевого самоврядування повинен створювати сприятливі умови зовнішнього середовища для підвищення ефективності господарської діяльності як підприємств-виробників, так і посередників всіх рівнів, що функціонують у системі розподілення. Таким чином, маркетинг повинен стати ефективним управлінським інструментом державного

регулювання економікою, у тому числі у сфері державних закупівель та розподілення.

### *Запитання для повторення та обговорення*

1. Основні інструменти адміністративного регулювання економіки.
2. Основні методи розроблення програм економічного і соціального розвитку держави.
3. Поняття та суть державних потреб.
4. Державне замовлення та його зміст.
5. Конкурс та умови його проведення.
6. Тендер та умови його проведення.
7. Основні етапи конкурентного відбору учасників процедури закупівель.
8. Поняття та зміст акцепту тендерної пропозиції.
9. Поняття та зміст претензії.
10. Основні аспекти маркетингового управління державної системи розподілення.



## **Тема 6 ВИБІР МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ І КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ**

6.1 Вибір каналів розподілу залежно від маркетингової стратегії

6.2 Особливості існуючих систем розподілу

6.3 Лізингові та франчайзингові різновиди стратегій розподілу

### ***Основні терміни і поняття теми:***

Масовий маркетинг. Диференційований маркетинг. Цільовий маркетинг. Інтенсивний розподіл. Селективний розподіл. Ексклюзивний розподіл. Формуючі канали. Розподільчі канали. Лізинг. Франчайзинг.

### **6.1 Вибір каналів розподілу залежно від маркетингової стратегії**

В літературі по проблемах маркетингу розрізняють декілька функціональних підсистем і елементів комплексного управління збутом фірми. В системі управління розподільно-збутовою мережею фірми-виробника виділяють такі підсистеми: організаційну, планову і контролінгу ( таблиця 6.1).

Провідним елементом організаційної підсистеми управління збутом є підготовка інформаційного забезпечення за допомогою створення відповідних інформаційних потоків повторних і первинних даних, одержуваних із зовнішніх і внутрішніх джерел інформації.

Другим важливим елементом даної підсистеми є організація руху товару і продажів. В сучасному маркетингу під плануванням руху товару розуміється систематичне ухвалення планово-управлінських рішень щодо вибору каналу розподілу, передачі власності на товар споживачу і здійснення операцій.

Фірма здійснює комплекс заходів, пов'язаних з селекцією каналів руху товару, зокрема групує канали, визначає критерії їх вибору відповідно до загальної концепції маркетингу фірми, здійснює остаточний вибір каналів на основі економічної оцінки кожного варіанту руху товару.

Таблиця 6.1 - Функціональні підсистеми системи управління збутом і розподілом

Організація	Планування і прогнозування	Контроль
<p>Організація інформаційного забезпечення</p> <p>Організація правової та претензійної роботи</p> <p>Організація торгівельної звітності</p> <p>Організація торгівельних комунікацій</p> <p>Організація товароруку і продаж</p> <p>Управління торговим персоналом</p>	<p>Планування та здійснення маркетингових досліджень</p> <p>Розробка прогнозів і кон'юнктури збуту</p> <p>Складання та здійснення планів продажу</p> <p>Вибір моделі управління каналами розподілу</p> <p>Планування та надання додаткових послуг споживачам</p>	<p>Розробка рекомендацій по вдосконаленню організації та плануванню збуту</p> <p>Розробка заходів по корегуванню планів збуту</p> <p>Контроль за виконанням планів та програм збуту</p> <p>Розробка заходів по вдосконаленню оціночних показників</p>

Більшість маркетологів відзначають, що в сучасних умовах при розробці моделі збуту фірми-виробники поєднують розподільні і формуючі канали руху товару, що дозволяє їм створити інтегровану модель розподілу і збуту продукції, що найбільш повно відповідає головній ідеї маркетингу взаємодій - пошуку таких форм взаємовигідного партнерства суб'єктів маркетингової системи, які сприяли б найбільш повному задоволенню запитів покупців (рисунок 6.1).

Формуючими є канали, за допомогою яких фірма - продуцент формує партнерські відносини з основними суб'єктами складної системи збуту своєї продукції. Розподільними називаються канали, при розробці яких робиться наголос на рішенні проблем маркетинг-логістики, пов'язаних із збутом продукції фірми.

В процесі обґрунтування і вибору каналу руху товару фірма-виробник повинна ураховувати наступні чинники:

- зміни характеристик споживачів (рівня доходів, розмірів середньої покупки, ступеня концентрації (густина) споживацьких сегментів);
- параметри якості продукції (надійність, довговічність, новизну);

– моделі конкурентної боротьби (рівень концентрації виробництва, стратегію і тактику продажів, оптимізацію товарного асортименту, взаємовідношення в системі збуту).

З урахуванням приведених чинників керівництво фірми-виробника повинне відповідально відноситися до вибору посередників, оцінюючи витрати, пов'язані з організацією власної збутової сіті, і порівнюючи їх з витратами по збуту клієнтів-посередників.

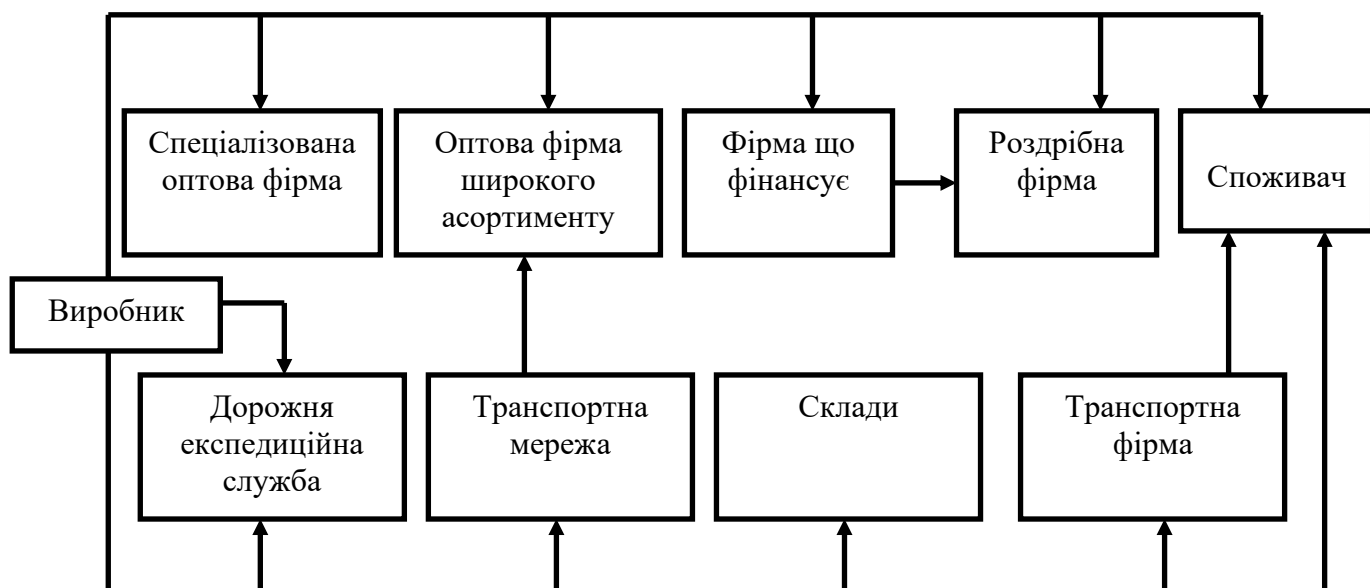


Рисунок 6.1 - Схема інтеграції формуючих та розподільчих каналів товароруку

Вибір каналів руху товару пов'язаний з організацією продажу. Від того, наскільки правильно будуть вибрані форми і методи продажу, а також способи доставки товарів, залежать ефективність руху товару і рентабельність збутової діяльності підприємства в цілому.

Наступним елементом підсистеми організації збуту фірми-продуцента є організація торгових комунікацій в рамках розподільно-збутової сіті. В цьому випадку під ціллю торгових комунікацій розуміється передача торгової інформації по всіх каналах просування товарів для формування сприятливого відношення до фірми. Торгові комунікації включають всі форми дії на суб'єктів розподільної сіті: торгові конференції, рекламу, каталоги, матеріали для виставок, що розраховані на торгових працівників [35].

В умовах посилення маркетингових комунікацій фірм, у тому числі прямих господарських зв'язків, особливого значення набуває організація правової і претензійної діяльності, рівень здійснення якої може вплинути на ефективність всієї господарської діяльності фірми-виробника. Для цього підбираються висококваліфіковані юристи, що володіють всіма нормативно-правовими матеріалами, регулюючими взаємини виробників, постачальників і споживачів.

Управління торговим персоналом в цілому і рішення кадрових питань зокрема займають виняткове місце в організаційній підсистемі управління збутом і розподілом продукції фірми. В сучасних умовах управління торговим персоналом включає оцінку потреби фірми в кадрах певних кваліфікаційних категорій, вдосконалення системи навчання і підвищення кваліфікації кадрів, систематичну оцінку результатів праці працівників.

Організація торгової звітності - найважливіший елемент системи управління фірмою разом з налагодженим інформаційним забезпеченням функціональних підсистем збуту і розподілу продукції. Крім традиційних форм статистичної, бухгалтерської звітності, а також вибіркового обліку для ефективного управління збутовою діяльністю фірми необхідна спеціальна інформація про витрати на маркетинг, про появу нових або модифікацію існуючих товарів і способів упаковки, про нові види реклами, а також про форми просування продукції і стимулювання збуту.

Для отримання інформації про витрати на маркетингові операції фірма організує систематичний облік і періодичну звітність.

Для отримання менш важливої, але необхідної інформації обмежуються оперативним обліком, а його зведені результати відображають в річному звіті.

Планування як головна функціональна підсистема містить наступні елементи: здійснення маркетингових досліджень; розробку прогнозів кон'юнктури і збуту; складання і реалізацію планів продажів; вибір моделі управління каналами розподілу продукції; розробку пакету додаткових послуг; складання кошторису витрат і проектування прибутковості.

Система управління збутом і розподілом базується на маркетингових дослідженнях, що є основою всіх маркетингових дій. Такими дослідженнями в області планування збуту можуть бути вивчення думок покупців і споживачьких

переваг; аналіз каналів розподілу; аналіз ринкової ситуації, включаючи дослідження місткості ринку, динаміки об'єму продажів галузі, визначення частки суб'єктів розподільної сіті в загальному збуті продукції; вивчення можливостей виходу на зовнішній ринок.

Розробка прогнозів попиту і кон'юнктури є основою для підготовки прогнозів реалізації товарів. Складання цих видів прогнозів вимагає комплексного підходу, що дозволяє забезпечити їх узгодженість і єдину цільову спрямованість на задоволення потреб покупців. Прогноз реалізації товарів, як і прогноз попиту і кон'юнктури, звичайно складають в декількох варіантах для різних форм руху товару, стимулювання збуту і торгових комунікацій. Забезпечення наукової обґрунтованості прогнозу реалізації має велике значення, оскільки є основою проведення всіх комерційних операцій протягом прогнозного періоду і базою для визначення потреби в товарних запасах, складання поточних планів реалізації, доходів, кошторису витрат на рекламу і стимулювання збуту.

Не менше важливий з позицій ефективності планування розподільно-збутової мережі такий елемент підсистеми планування розподілу і збуту, як розробка моделі впливу фірми-виробника на канали руху своєї продукції. При цьому помітимо, що якщо вибір і побудова каналів руху товару є довгостроковими рішеннями, що мають стратегічне значення, то розробка моделі впливу на сформований маркетинговий канал відноситься до найважливіших оперативних (тактичних) рішень. Отже, стратегія маркетингових каналів пов'язана з пошуком оптимальної моделі розподілу продукції, визначенням тенденцій її подальшого розвитку і з оцінкою довгострокової ефективності збутової діяльності фірми. Тактика руху товару припускає розробку заходів, спрямованих на його короткострокову ефективність.

Тактичні заходи в області руху товару пов'язані з пошуком способів стимулювання (заохочення) учасників маркетингових каналів. При складанні схеми впливу на суб'єкти маркетингових каналів фірма-продуцент повинна ураховувати наступне:

- відповідальність за результати діяльності по розподілу товарів несе кінець кінцем виробник і тому він не повинен ослаблювати контроль за збутовою політикою партнерів;

– задачі по розподілу товарів ніколи не повинні повністю доручатися посередникам; швидше за все, ці задачі слід розділити, контролюючи і стимулюючи їх виконання;

– якщо менеджери фірми-виробника усуваються від контролю за виконанням стратегічних рішень, їм слід приготуватися до перерозподілу прибутку, створюваного в ланцюжку поставок, на користь учасників каналу, до яких переходить ця функція.

Розрізняють економічні і неекономічні способи стимулювання маркетингових партнерів фірми-виробника.

До *економічних способів* відносяться заходи щодо посилення матеріальної зацікавленості суб'єктів маркетингових каналів в підвищенні ефективності розподільно-збутової мережі. Це перш за все різні форми знижок з ціни; санкції, які фірма-продуцент може застосувати до клієнтів-посередників; сумісна розробка фінансових умов співпраці (надання комерційних кредитів, лімітація термінів дебіторської заборгованості) і напрямів інвестицій в канали руху товару [39].

Фірми використовують наступні види знижок з ціни: за об'єм закупівель, за оплату товару готівкою або ухвалення санкцій у разі незадовільної роботи посередників (попередження про припинення поставок або зняття знижок). Крім того, до економічних способів стимулювання каналів руху товару відносяться комп'ютерні програми розподілу товарів в маркетингових каналах (наприклад, модель CALL PLAN), організація ексклюзивного розподілу і торгівлі та встановлення норм збуту для торгових посередників.

Комп'ютерна модель CALL PLAN покликана полегшити ухвалення рішень про розподіл ресурсів (товарів). Цю модель використовують продавці для оптимізації часу на обслуговування різних груп потенційних і реальних клієнтів. Експертні оцінки менеджерів лежать в основі визначення норм розподілення часу.

Фірми-продуценти використовують також ексклюзивний розподіл своєї продукції, дозволяючи торгувати своїми товарами обмеженому кругу посередників, і ексклюзивну торгівлю, коли продавець (за ініціативою виробника) вимагає, щоб магазини відмовилися від закупівель продукції конкурентів. Крім того, виробники можуть встановлювати норми збуту для торгових посередників. Цей спосіб дії на посередників полягає в розподілі загального об'єму збуту продукції у вигляді

завдань, які визначаються з урахуванням потенціалу торгових організацій і категорій замовників.

В даний час як економічний спосіб стимулювання каналів фірми використовують пропозицію збутовій мережі дешевих товарів-новинок. Такі всесвітньо відомі компанії, як "Sony", "Toshiba", "Motorola", замість планування інновацій практикують випуск дешевих товарів-модифікацій, використовуваних збутовою мережею для розширення свого впливу на ринкових сегментах, а також захоплення ринкових ніш. В довгостроковому періоді фірми впливають на збутову мережу і кінцевих споживачів через пропозицію продукції щонайвищої корисності, отже, підвищеної ціни. Такої позиції дотримуються фірми "Sony" і "Samsung", віддаючи перевагу встановленню довгострокових відносин з кінцевими покупцями і підвищенню якості обслуговування клієнтів.

До *неекономічних способів* стимулювання маркетингових каналів відносяться встановлення контролю, що ґрунтується на професіоналізмі і іміджі фірми-виробника, яка ініціює сумісну розробку вимог до навчання торгового персоналу, принципів і засобів торгових комунікацій, внаслідок чого інші суб'єкти каналу фактично визнають підлеглість виробникові, постійно погоджуючи з ним свої збутові операції на цільових ринках.

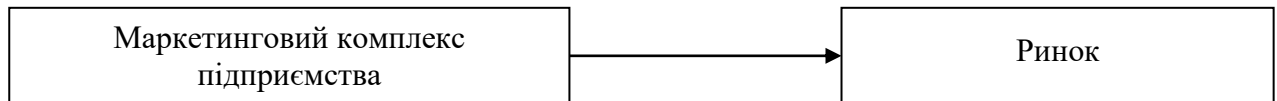
З розробкою способів стимулювання каналів зв'язано планування надання клієнтам додаткових послуг. У минулому в практичному маркетингу фірми недооцінювали значення високого рівня обслуговування покупця і витрати, пов'язані з низьким ступенем задоволення споживачів. Це виражалося у високих показників не виконаних замовлень. В даний час основним критерієм ухвалення споживачами рішень про закупівлі стає високий рівень сервісу.

Підприємство може обрати одну із трьох основних маркетингових стратегій охоплення ринку (рисунок 6.2): недиференційований (масовий) маркетинг, диференційований маркетинг та концентрований (цільовий) маркетинг [19].

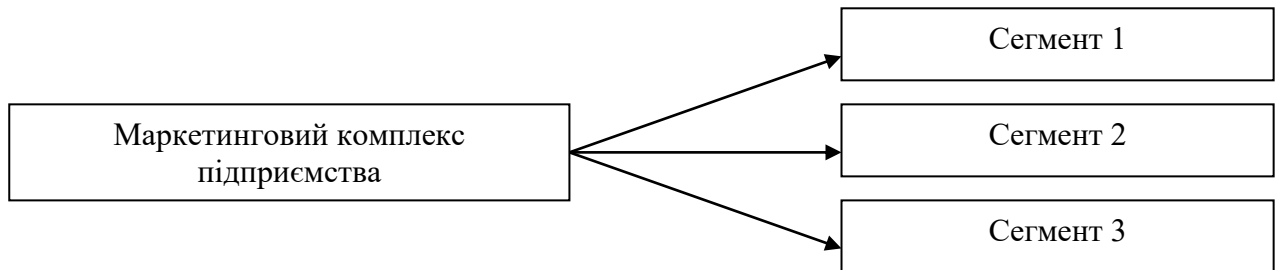
При виборі стратегії масового маркетингу підприємство орієнтується не на відмінні риси ринків, а на те, чим схожі між собою споживачі та пропонує товар, який за своїми характеристиками здатний задовільнити потреби всіх споживачів зразу. Прикладами таких товарів може бути хліб, мука, крупа, шоколад "Світоч", тощо. Успіх даної стратегії залежить від того, наскільки великою буде географія

збуту товару. Для охоплення великої території підприємство прагне використати якомога більше посередників, тому при стратегії масового маркетингу як правило використовується опосередкований збут з великою кількістю роздрібних торгівців. При цьому роздрібним посередником може бути те підприємство торгівлі яке виявило бажання займатись даним товаром.

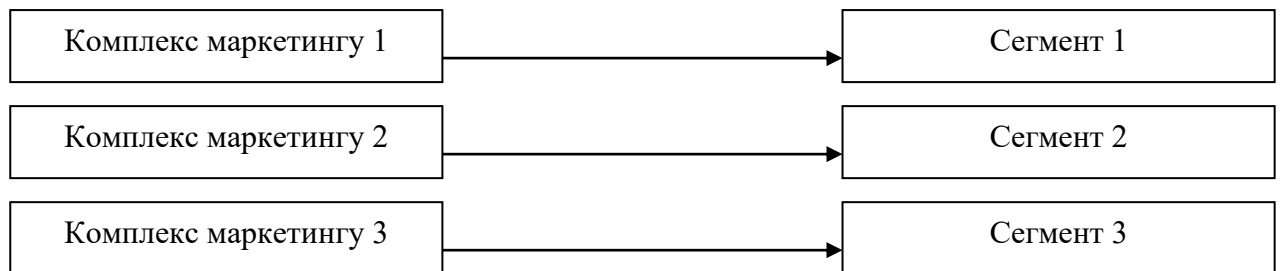
*Недиференційований маркетинг*



*Диференційований маркетинг*



*Концентрований маркетинг*



*Рисунок 6.2 - Маркетингові стратегії охоплення ринку*

При орієнтації підприємства на стратегію диференційованого маркетингу використовуються як прямий так і опосередкований збут. Прямий маркетинг має велику кількість підходів до реалізації продукції: прямий продаж через рекламу у друкованих засобах масової інформації, по радіо, телебаченню, замовлення поштою, за каталогами, торгівля по телефону, використання Інтернет. При опосередкованому збуті використовуються як традиційні канали розподілу, так і вертикальні та комбіновані маркетингові системи. При використанні комбінованих маркетингових



систем підприємство збільшує охоплення ринку своєї продукції та отримує можливість адаптувати свої товари та послуги до специфічних вимог різних сегментів ринку. Але, оскільки такою системою складно керувати, то існує загроза частого виникнення конфліктів.

При використанні стратегії цільового маркетингу, коли ресурси фірми обмежені, доцільним є охоплення одного сегменту або декількох схожих субринків. При цьому деякі підприємства використовують стратегію ексклюзивного розподілу або селективного розподілу.

Аналізуючи основні рішення, що приймаються у сфері маркетингової політики розподілу, фірма може використовувати п'ять основних видів стратегій фізичного розподілу: ешелоновану, пряму, гнучку, відстрочки і вантажної консолідації.

**Ешелонована стратегія** (рисунок 6.3). Поняття "ешелон" застосовують для характеристики сукупності торгово-посередницьких організацій, що знаходяться в каналі розподілу.



Рисунок 6.3 - Ешелоновані канали розподілу

Сутність ешелонованої (багатокаскадної, багаторівневої) стратегії полягає в тому, що готова продукція потрапляє до кінцевого споживача при участі як мінімум одного посередника. Причому, як правило, споживачі віддають перевагу

посередникам з високою репутацією. Для непрямого маркетингу (через посередників) характерна концентрація запасів на складах торгово-посередницької фірми, яка, одержуючи крупні партії товарів, реалізує їх потім дрібним споживачам. Акумуляція товарно-матеріальних цінностей у сфері обороту дозволяє забезпечити необхідну насиченість, ширину, глибину асортименту, комплексність і своєчасність поставок при відносно низьких транспортних витратах. Це найкоротший шлях до поставки "точно в строк", стимулюючий тривалі господарські зв'язки. Практика показує, що одним з реальних і дієвих методів такого стимулювання є безкоштовна (преміальна) поставка. Отже, ешелонована стратегія фізичного розподілу може виявитися ефективною, з одного боку, коли готова продукція необхідна споживачу в невеликих кількостях і маркетингові посередники з високою репутацією знаходяться поблизу таких дрібних споживачів, з другого боку, завдяки встановленню балансу між витратами і якістю сервісу.

**Пряма стратегія** (рисунок 6.4). Сутність прямої стратегії полягає в тому, що готова продукція потрапляє до кінцевого споживача напряму від оптової фірми.

Фірми, що використовують прямий маркетинг (без посередників), багато уваги приділяють змісту і електронній технології обліку запасів готової продукції, а при контактах з найближчими споживачами, як правило, застосовують спрощену процедуру подачі і оформлення замовлень, а також високошвидкісний автомобільний транспорт. Частіше всього пряму стратегію застосовують при реалізації продукції виробничо-технічного призначення.

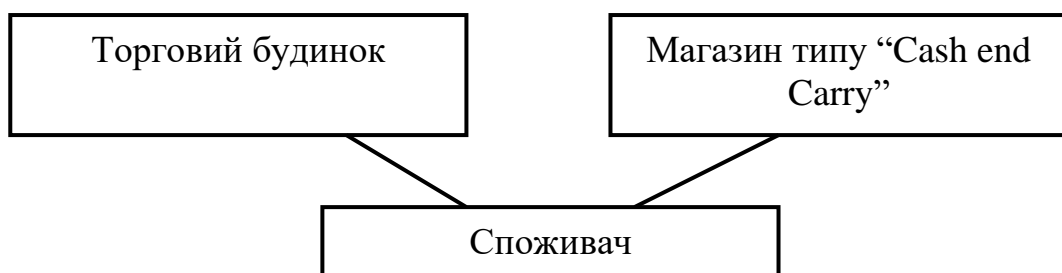


Рисунок 6.4 - Прямі канали розподілу

**Гнучка стратегія.** Вибір певної стратегії обумовлений тим, наскільки вона здатна в конкретних умовах оптимізувати товарні запаси і забезпечувати поставку

"точно в строк". В цьому зв'язку ешелоновану і пряму стратегії фізичного розподілу застосовують значно рідше, ніж їх узагальнений комбінований варіант - гнучку стратегію. Згідно останньої доведення готової продукції до споживачів може виконуватися як з участю посередників, так і без їх участі. Саме унаслідок адаптації гнучка стратегія більш економічна і прийнятна за якістю сервісу. В кінцевому рахунку кожна фірма, знаходячись в конкретній маркетинговій ситуації, вибирає найбільш ефективний варіант фізичного розподілу, який мінімізує запаси готової продукції при оптимізації логістичних витрат і обслуговуванні споживачів.

**Стратегія відстрочки** передбачає оригінальний спосіб створення умов для здійснення поставки "точно в строк". Розрізняють два види стратегії відстрочки: комплектації і географічну.

**Стратегія відстрочки комплектації** визначає механізм зменшення кількості запасів готової продукції, що зберігаються при одночасній максимальній орієнтації на споживача. Це досягається за рахунок того, що на складі містяться лише вироби, що мають потенціал корисності для споживача. Товари, що є лише носіями складських витрат, на складі відсутні. В цьому зв'язку можна відзначити дві переваги цієї стратегії: по-перше, вона перешкоджає скороченню об'єму реалізації і нейтралізує негативні наслідки невдалого місця розташування фірми-виробника, оскільки тут зберігається широкий асортимент виробів, з яких після отримання замовлення необхідний товар транспортується в торгові представництва; по-друге, вона стимулює більш раціональне використання складів готової продукції і активізує діяльність дилерів у напрямі виконання багатьох кінцевих операцій виробничого характеру (збірка, наладка, монтаж та ін.). Як відомо, чим ближче служба збуту знаходиться до циклу фізичного розподілу, тим ближче вона до споживача і тим професійніше і грамотніше фахівці служби можуть вивчити платоспроможні потреби різних сегментів товарного ринку.

**Стратегія географічної відстрочки** припускає, що на складі торгового підприємства зберігається повний асортимент реалізованих виробів, а ділери при цьому мають або каталоги з їх докладним описом, або виставкові зразки. Результативність цієї стратегії залежить від того, наскільки швидко і точно здійснюються комунікації з клієнтами і передається замовлення, як скоро настає у відповідь реакція торговців, тобто поступає вантаж, що потрібний споживачеві.

Завдяки стратегії географічної відстрочки вдається скоротити грошові кошти на виготовлення, транспортування і зберігання виробів, пропонувані для майбутнього продажу, оскільки до споживачів переміщуються тільки потрібні і вже практично куплені товари. Цим забезпечуються ефективний контроль розподілу, економічність і якісний сервіс.

Серед основних чинників, що обумовлюють вибір якого-небудь типу стратегії відстрочки, як правило, виділяють розмір замовлення і його вартість; конкурентоспроможність готової продукції; якість сервісу; витрати; швидкість і постійність транспортування; надійність продавця.

*Стратегія вантажної консолідації* є одним з найбільш могутніх засобів зменшення транспортних витрат. Її сутність полягає в тому, що малі партії вантажів по можливості об'єднуються в крупні. Цей нескладний захід дозволяє скоротити вартість переміщення одиниці вантажу і, отже, питома вага транспортних витрат в собівартості і ціні продукції зменшується. Оскільки транспортні витрати при поставках "точно в строк" прямо пропорційно залежать від величини попиту, то реалізація програми вантажної консолідації є тим компромісом, який дозволяє задовольнити клієнтуру і заощадити на доставці. Планування такої програми повинне передувати планування збутового (логістичного) циклу і ґрунтуватися на плані фізичного розподілу. При цьому пріоритетом є, безумовно, якісне задоволення попиту.

## **6.2 Особливості селективного та ексклюзивного розподілу**

Одним із найважливіших елементів управління каналами розподілу є прийняття рішень про те, скільки торгівельних точок треба відкрити на даній території та яку участь потрібно брати кожній з них, щоб в результаті можна було задовольнити потреби існуючих та потенційних споживачів. У значній мірі проблема охоплення ринку зводиться до присутності на цьому ринку.

Існують три основні стратегії охоплення ринку [11]:

– інтенсивний розподіл, при якому товар або торгова марка розподіляються між якомога більшою кількістю торгових точок;

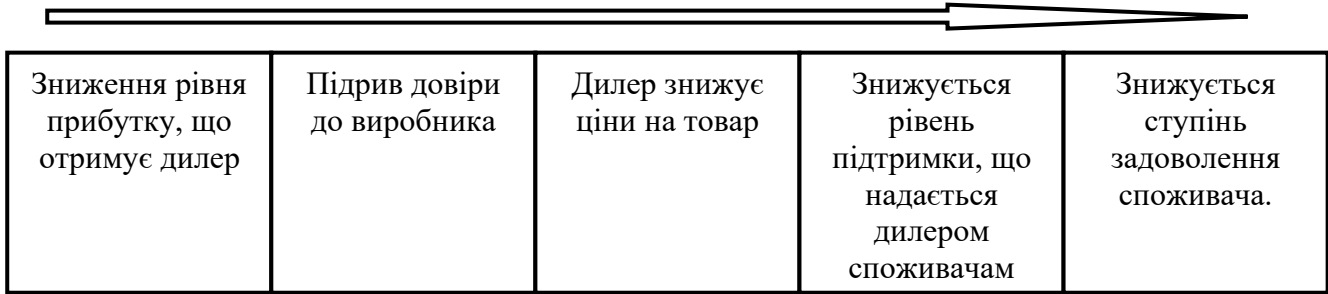
- селективний розподіл, при якому товар або торгова марка розподіляються між обмеженою кількістю торгових точок на визначеній території;
- ексклюзивний розподіл, при якому товар або торгова марка розташовується лише в одній торговій точці на визначеній території.

Ці варіанти розподілу застосовуються як у вертикально інтегрованих, так і у традиційних систем, хоча очевидно, що величина капіталу, який необхідний для формування каналу, що знаходиться у індивідуальній власності та характеризується інтенсивним розподілом, може бути дуже великою. Але у більшості випадків рішення про стратегії розподілу безпосередньо відносяться до каналів, що складаються із організацій і агенцій, що належать незалежним господарям.

**Інтенсивний розподіл** є доцільною стратегією для товарів, які люди прагнуть купувати часто та з мінімальними зусиллями. Прикладами таких товарів є тютюнові вироби, безалкогольні напої, мило, газети, жувальна гумка, бензин, шоколадні батончики та аспірин серед споживчих товарів, а також різноманітні запасні частини та допоміжні матеріали, наприклад, мастило, свердла, електричні лампочки, серед промислових товарів. Вибірковий розподіл використовується для товарів, що користуються попитом у покупців, та може варіюватись в межах від майже інтенсивного до майже ексклюзивного. Прикладами можуть бути окремі марки телевізорів, наприклад, "Sony", косметики, наприклад, "Estee Lauder", промислових товарів, електрообладнання та одягу.

**Ексклюзивний розподіл** використовується для формування більш тісних партнерських відносин між продавцем і посередником і, як правило, зустрічається у маркетингових каналах, що здійснюють збут комерційного обладнання для кондиціонування повітря, деяких торгових марок одягу, дорогих меблів, а також будівельного та сільськогосподарського обладнання. Структура каналу також здійснює безпосередній вплив на доступність продукції на ринку. Наприклад, використання великої кількості оптових посередників часто допускає більшу децентралізацію ринку, та як наслідок, інтенсивний розподіл, тоді як використання більш "коротких" каналів з меншою кількістю проміжних ланок приводить до виникнення зворотної тенденції.

Інтенсивний розподіл приводить до виникнення ряду проблем (рисунок 6.5)



*Рисунок 6.5 - Наслідки перенасичення ринку*

Можна стверджувати, що чим більш інтенсивно розподіляється той чи інший товар, тим більший обсяг продажу цього товару досягається за короткий термін часу. Але, якщо компанія збільшує кількість торгових точок, то деякі з них починають використовувати торгову марку виробника в якості товару, що продається із збитком для приваблення покупців, роздрібні ціни на таку марку починають падати, а у престижних торгових точок можуть виникати сумніви відносно продажу товару, розмір націнки на який все більше і більше скорочується. Інтенсивний розподіл може привести до зниження якості обслуговування покупців. Особливо це стосується продажу побутової техніки, що потребує гарантійного обслуговування, оскільки багато роздрібних точок, що її реалізують не можуть пропонувати споживачам гарантійне обслуговування і ремонт. Розв'язком даної проблеми є створення мережі сервісних центрів. Наслідком інтенсивного розподілу є необхідність компанії приймати активну участь в маркетингових потоках, тобто більше зусиль спрямовувати на стимулювання збуту продукції та утримання товарних запасів, оскільки прибуток дилерів знижується в результаті зниження цін на продукцію.

Як видно, використовуваний спосіб охоплення ринку системою розподілу взаємопов'язаний з самою продукцією та із іншими елементами маркетингового комплексу. Прагнення якомога швидше досягнути максимального обсягу продажу, не піклуючись про довгострокові наслідки, може привести виробника до поганих наслідків. З іншого боку, інтенсивний розподіл в рамках ретельно розробленої маркетингової програми, що дозволяє задовольнити потреби як дистриб'юторів, так

і кінцевих споживачів, є адекватним та доцільним підходом до розподілу десятків тисяч найменувань товарів.

Вибираючи ту чи іншу стратегію охоплення ринку, доцільно враховувати взаємозв'язок між типами магазинів та різними видами пропонованої продукції. Як видно із таблиці 6.2, знання поведінки споживачів і у цьому випадку є важливим фактором, що визначає інтенсивність розподілу.

Вибір стратегії охоплення ринку має передбачає аналіз відповідних компромісів. Учасники каналу, що вирішили використовувати інтенсивну стратегію в значному ступені втрачають контроль над маркетингом своєї продукції у межах даного каналу. Єдиний спосіб повернення контролю у таких випадках – збільшення участі виробника у кожному із маркетингових потоків. Для того, щоб отримати належну торгову підтримку від своєї широкої мережі торгових посередників деякі виробники розробляють спеціальні детальні маркетингові програми для кожного роздрібного підприємства, що входить у мережу. Спеціалісти з маркетингу виробника розробляють для кожного роздрібного підприємства плани продажу, стимулювання збуту, тощо. Таким чином виробник бере на себе витрати, що пов'язані із розробкою маркетингових планів для кожного учасника каналу, а також зберігає свої методи і підходи, що застосовувались тоді, коли виробник мав вибіркочну систему розподілу.

Таблиця 6.2 - Вибір стратегії охоплення ринку на основі взаємозв'язку між видами пропонованої продукції та різновидами торгових точок

<b>Класифікація</b>	<b>Поведінка споживачів</b>	<b>Форма розподілу</b>
Магазин з подовженим робочим днем – товар повсякденного попиту	Споживач купує найбільш доступну марку товару в самому зручному для нього магазині	Інтенсивна
Магазин з подовженим робочим днем – дорогий товар	Споживач вибирає свою покупку із асортименту, що пропонується самим зручним для нього магазином	Інтенсивна
Магазин з подовженим робочим днем – спеціалізований товар	Споживач купує свою улюблену марку товару у самому зручному для нього магазині, що пропонує даний товар	Вибіркова або ексклюзивна
Магазин по продажу	Споживачеві не важлива марка товару, що	Інтенсивна

дорогих товарів – товар повсякденного попиту	купується; він вибирає магазин, що пропонує найвищий рівень обслуговування та (або) саму нижчу роздрібну ціну	
Магазин по продажу дорогих товарів – дорогий товар	Споживач порівнює як фактори, що залежать виключно від системи роздрібної торгівлі, так і фактори, що пов'язані з конкретним товаром (торговою маркою)	Вибіркова або ексклюзивна
Магазин по продажу дорогих товарів – спеціалізований товар	У споживача є ярко виражені переваги відносно марки товару, але він готовий обійти декілька магазинів, щоб гарантувати собі найкраще обслуговування та (або) саму нижчу роздрібну ціну даного товару	Вибіркова або ексклюзивна
Спеціалізований магазин – товар повсякденного попиту	Споживач надає перевагу купівлі товару у визначеному магазині, але для нього не має значення марка товару, що купується	Вибіркова або ексклюзивна
Спеціалізований магазин – дорогий товар	Споживач надає перевагу купівлі товару у визначеному магазині, але він не може зупинити свій вибір на якомусь визначеному товарі та вивчає весь асортимент даного магазину, прагнучи вибрати потрібний йому товар	Вибіркова або ексклюзивна
Спеціалізований магазин – спеціалізований товар	У споживача сформовані переваги як відносно магазину, в якому він буде здійснювати купівлю, так і відносно марки товару, що купується	Вибіркова або ексклюзивна

З іншого боку, по мірі того, як учасники каналу все більше орієнтуються на ексклюзивний розподіл, очікування від виконання ними різних функцій мають все більш чіткий характер. Стає можливою розробка індивідуальних угод, що визначають ступінь участі в маркетингових потоках. Але кожна із таких угод потребує уваги до прав та обов'язків його учасників [1]. При використанні стратегії ексклюзивного розподілу в угоді зазвичай обговорюються наступні питання:

– **продукція, що є предметом угоди.** Необхідно чітко вказати асортиментну групу продукції, з якою буде працювати даний ексклюзивний оптовий або роздрібний посередник. Можуть бути вказані певні товари, які постачальник хотів би продавати за допомогою власних, спеціально підготовлених торгових агентів. Інші товари можуть продаватись за допомогою ексклюзивних дистриб'юторів. Для уникнення конфліктів, що пов'язані із розподілом обов'язків по продажу товарів, учасники каналу повинні домовитись про сфери діяльності кожного з них у відношенні до вказаних асортиментних груп продукції. У випадках,



коли той чи інший дистриб'ютор відповідає за визначений вид продукції, любий продаж даного товару постачальником на території дистриб'ютора повинен зараховуватись на користь дистриб'ютора.

– **категорії споживачів.** Для попередження виникнення любих не функціональних конфліктів, необхідно завчасно виробити угоду про те, хто відповідає за ту чи іншу категорію споживачів. Таким чином, як і у випадку розподілу обов'язків по збуту тих чи інших видів продукції, постачальник може відстоювати своє право продавати товари напряду визначеним класам споживачів, наприклад, військовим або великим комерційним підприємствам. Любий продаж споживачам, що “закріплені” за визначеними дистриб'юторами або дилерами, повинні зараховуватись на користь останніх. Необхідно із самого початку чітко розуміти те, хто кого обслуговує, та по можливості раніше розв'язати виникаючі непорозуміння.

– **територія.** Територія, яка охоплюється дистриб'ютором. Ще один із найважливіших аспектів встановлення меж сфер діяльності. У багатьох випадках угода про розподіл території може запобігти конфліктів між дистриб'юторами, що займаються збутом продукції того чи іншого постачальника.

– **товарні запаси.** Стосовно проблеми підтримки товарних запасів, необхідно вирішити, хто повинен нести витрати по зберіганню та володінню запасами, яка повинна бути величина запасів та де вони повинні зберігатись. У ситуаціях, коли спостерігаються коливання цін, ці питання набувають особливу актуальність. Якщо економічні умови відрізняються нестійкістю, постачальникам інколи потрібно надавати своїм партнерам цінові гарантії або відправляти товар на консигнацію.

– **послуги по встановленню та ремонту.** Це питання стосується в основному товарів тривалого користування. У даному випадку на перший план виходять питання, що пов'язані із виконанням гарантійних зобов'язань на відповідну продукцію, тому права і обов'язки постачальників та дистриб'юторів необхідно чітко оговорити. Від дистриб'юторів вимагають виділення ресурсів на навчання обслуговуючого персоналу, а постачальник може гарантувати дистриб'юторам, що спеціалісти по ремонту обладнання будуть надані у тих

випадках, коли сервісні можливості дистриб'ютора не дозволяють йому вирішити ситуацію.

– **ціни та квоти на продаж.** При використанні стратегії ексклюзивного розподілу постачальник, як правило, готовий згодитись на ту чи іншу форму гарантії ціни або прибутку у періоди зниження ринкових цін [20].

– **обов'язки по рекламі та стимулюванню збуту продукції.** В угоді необхідно обумовити обов'язки сторін по розробці каталогів, демонстраційних та рекламних матеріалів, місцевих рекламних та стимулюючих заходів, тощо. В угоді повинен бути точно описаний механізм розрахунку знижок при здійсненні рівнобіжної реклами, щоб кожна сторона чітко розуміла свої зобов'язання перед іншою стороною. При цьому необхідно враховувати переваги та недоліки основних засобів просування продукції на ринку (таблиця 6.3)

Таблиця 6.3 - Переваги та недоліки основних методів просування продуктів на ринку

<b>Метод</b>	<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Надання безкоштовних зразків продукції.	Дає споживачам можливість скласти найбільш повне враження про продукт. Приваблює нових споживачів.	Пов'язане із значними витратами. Не дозволяє скласти точну картину про перспективи реалізації виробу.
Вільне випробування та перевірка виробу.	Подолання неприйняття споживачами усього нового та незвичного.	Достатньо складний та дорогий в організації та проведенні.
Безпосереднє поширення купонів агентам по збуту.	Гарна вибірковість, спрямованість на попередньо вибране коло споживачів. Високий ступінь несприйняття споживачів, приваблення їх уваги до продукту.	Дуже трудомісткий процес, що потребує багато часу. Потребує ретельного контролю.
Розсилка купонів поштою.	Гарна вибірковість та ступінь сприйняття споживачами Можливість застати споживачів у домашній обстановці	Дорогий метод Потрібний час для досягнення результатів
Розповсюдження купонів через газети.	Швидкість та зручність у практичному використанні. Врахування географічної специфіки.	Низький ступінь сприйняття споживачами. Роздрібні торговці можуть ігнорувати такі купони.
Розповсюдження купонів через	Точна орієнтація на попередньо вибрані групи	Може бути дорогим. Споживачі не завжди

журнали та додатки до них.	споживачів. Ефективне охоплення найбільш важливих споживачів	вирізають такі купони. Відносно невисокий темп сприйняття виробу споживачами.
Гарантії повернення грошей.	Підвищує престиж марки фірми. Відкриває шлях для формування нових ринків.	Результати з'являються не зразу. Здійснює помірний вплив на зростання обсягів продажу.
Супровід покупки невеликими подарунками для споживача.	Сприяє росту обсягів продажу виробу. Незначні додаткові витрати по збуту.	З'являється проблема мілких крадіжок (з боку роздрібних торгівців). Недостатній стимул для постійних клієнтів.
Пакет із декількох виробів зі знижкою з ціни.	Збільшує обсяги реалізації виробів. Наочний та зручний у використанні.	Низька вибірковість до попередньо вибраних груп споживачів. Може підривати престиж торгової марки.
Конкурси і лотереї.	Сприяє росту довіри до марки фірми.	Дорогий для застосування Участь обмеженого кола споживачів.
Показ та демонстрація товару в пункті продажу.	Ефективний засіб приваблення уваги споживачів.	Потребує участі дилера.

– **обмеження організації збуту.** У деяких випадках постачальники мають бажання, щоб їх дистриб'ютори не займались збутом продукції, що напряду конкурує з їх власними товарами. Обмежувальна практика організації збуту орієнтована на визначену продукцію, тоді як ексклюзивний розподіл має географічну орієнтацію. Інколи їх застосовують разом. Встановлення обмежень на збут продукції особливо підходить у тих випадках, коли споживачі дуже високо оцінюють досвід і знання дистриб'ютора та готові відмовитись від вибору інших торгових марок, щоб користуватись послугами такого дистриб'ютора. У даному випадку від постачальників може бути потрібна додаткова рекламна підтримка дистриб'юторів, що гарантує останнім необхідні обсяги продажу продукції відповідної товарної категорії.

– **термін співробітництва,** умови його поновлення та припинення дії угоди. Якщо бажаною стратегією розподілу є ексклюзивний розподіл, то важливо, щоб деталі кожного з попередніх пунктів були зафіксовані у письмовому вигляді.

Але угода повинна залишати сторонам певну свободу дій, враховуючи можливість тих чи інших надзвичайних подій та виникнення не передбачуваних обставин. Окрім того, важливим є те, щоб сторони досягли угоди з приводу терміну дії угоди та умов його поновлення. Особливо важливими є деталі, що стосуються умов припинення угоди кожною із сторін.

Наведений перелік не є повним, він лише ілюструє ту ступінь деталізації, що необхідна при формуванні стратегії охоплення ринку, в якій учасники прагнуть якомога більше наблизитись до ексклюзивної стратегії розподілу. Новим підприємствам, що з'являються у тій чи іншій галузі, нерідко потрібно пропонувати посередникам ексклюзивні території, щоб привабити їх до розповсюдження нових товарів або торгових марок з невідомим рівнем попиту. А в тому випадку, коли на одній території працює дуже багато конкурентів, жоден з них не зможе діяти у масштабах, що необхідні для достатньо ефективного функціонування.

У постачальників може виникнути бажання розробити стратегії, що визначають, кому саме оптові чи роздрібні торговці будуть продавати їх товари чи послуги. З багатьох причин постачальники надають перевагу збереженню за собою визначеної групи споживачів в якості “клієнтів кампанії”. Серед причин відзначимо бажання підтримувати тісні зв'язки з дуже цінними клієнтами, задовольняти потреби клієнтів, що стосуються технічної допомоги; досягати високих результатів при обслуговуванні клієнтів без посередників; підвищувати очікуваний прибуток від продажу; використовувати цінові поступки при привабленні деяких клієнтів; прагнення деяких клієнтів купувати товари безпосередньо у виробників, як у випадку із деякими роздрібними торговцями. В інших випадках постачальники можуть застосовувати стратегії охоплення споживачів, мета яких полягає в тому, щоб забезпечити продаж своїх товарів та послуг таким посередникам, які здатні надати певні послуги їх споживачам. Таким чином, постачальники можуть бути впевнені в тому, що їх продукція продається достатньо компетентними продавцями.

Такі стратегії використовуються виробниками, що прагнуть попередити появу “сірих ринків”, що виникають у тих випадках, коли їх марки продаються не уповноваженими посередниками. В угодах, складених виробниками, часто обумовлюється, що уповноваженим дилерам забороняється продавати марки виробника любим споживачам, за виключенням, так званих “істинних” кінцевих

споживачів. Уповноважені дилери нерідко намагаються продавати надлишки своїх товарних запасів не уповноваженим дилерам, а також магазинам, що торгують зі знижками. Окрім того, постачальники інколи прагнуть розподілити клієнтів між різними посередниками. Наприклад, виробник косметики може дозволити одному оптовому торговцю постачати свою продукцію лише в аптекарські магазини, а іншому – лише в косметичні салони. Він може робити так по одній із трьох причин: щоб обмежити конкуренцію в рамках сімейства торгової марки; щоб сприяти ціновій дискримінації; щоб забезпечити ефективну спеціалізацію. Використання різних торгових точок може потребувати застосування різних способів стимулювання збуту, обслуговування та оплати.

Стратегії охоплення споживачів можна також використовувати із міркувань безпеки: у деяких спеціалізованих дилерів може виникнути бажання перевірити рівень підготовки потенційних споживачів та надавати інформацію, що необхідна для використання того чи іншого виду продукції (наприклад, гербіцидів).

Існують наступні економічні причини використання таких обмежень: може існувати клас споживачів, що керуючись міркуваннями розмірів, складності або певних особливих потреб, не потребують дилерського обслуговування. Можливо вони надають перевагу отриманню обслуговування безпосередньо від виробника якому вони довіряють більше, ніж дилеру. У такому випадку виробник, що дозволяє своїм дилерам конкурувати з ним за таких клієнтів, пропонує цим дилерам безкоштовно користуватись його системою обслуговування. Він надає подібні послуги в розрахунок на те, що отримає компенсацію у вигляді надбавки до ціни, що сплачують ці покупці за його товари, в такому випадку дилери отримують можливість продавати товари споживачам по більш низькій ціні, оскільки вони не несуть витрат по обслуговуванню таких клієнтів.

З певних причин у менеджерів каналів може виникнути бажання обмежити ширину або повноту асортименту продукції, що продається їх партнерами по каналу. При цьому можуть бути використані три стратегії (рисунок 6.6): встановлення обмежень на збут продукції, нав'язування продажу, примушення до продажу повного асортименту.

Встановлення обмежень на збут продукції зводиться до вимоги з боку продавця або орендодавця до його посередників в каналі маркетингу продавати або

здавати в оренду тільки його товари або торгові марки або, хоча б не продавати ніяких товарів або марок, що безпосередньо конкурують з продукцією даного продавця.



Рисунок 6.6 - Маркетингові стратегії асортименту продукції

Якщо посередники не виконують цієї умови, продавець може застосувати до них штрафні санкції, відмовившись від їх послуг. Такі угоди, без сумніву, обмежують свободу вибору торгових посередників. Перерахуємо деякі адміністративні переваги, що пов'язані із застосуванням обмежень на збут продукції [58].

1 Торгові посередники попадають у більшу залежність від постачальника. Це забезпечує постачальнику ексклюзивні переваги, що пов'язані із використанням даних посередників. Якщо постачальник прикладає значні зусилля для створення гарної репутації своєї торгової марки у нього є усі підстави підозрювати, що торгові посередники прагнуть використати його марку в якості товару, що продається із збитком для приваблення покупців, та що постачальники інших, безпосередньо конкуруючих марок, якими також торгує посередник, будуть паразитувати на високому рівні попиту, що викликаний достатньо відомою маркою даного постачальника. Цей постачальник може також перейматись проблемою безкоштовного використання іншими його послугами, такими як організація спеціалізованих виставок. Забезпечення технічної підготовки або фінансування та надання допомоги у здійсненні операцій комерційним підприємством.

2 Конкуренти не мають права продажу через магазини цінних торгових посередників.

3 У випадку встановлення довгострокових ексклюзивних відносин буває набагато легше прогнозувати майбутні обсяги продажу, що дозволяє посереднику точніше та ефективніше організувати процес виробництва і діяльності по логістиці.

4 Торгові посередники можуть скористатись перевагами більш стійких цін та можуть розраховувати на більш регулярні та частіші поставки продукції відповідним постачальником.

5 Існує можливість скоротити кількість трансакцій між торговими посередниками та постачальником, одночасно збільшивши їх обсяги.

6 Торгові посередники та постачальник отримують можливість скорочення адміністративних витрат.

7 Торгові посередники та постачальник користуються можливістю отримання спеціалізованих активів та довгострокових кредитів один одного.

8 Торгові посередники, як правило, отримують додаткову рекламну та інші види підтримки, а також позбавлені від додаткових витрат, що пов'язані із підтримкою товарних запасів, коли посередник мусить займатись продажем великої кількості торгових марок.

9 Нав'язування продажу (або так званий продаж товарів із навантаженням) має місце у тих випадках, коли продавець, що має товар чи послугу, які потребує покупець (так званий ключовий товар), відмовляється продавати його, якщо покупець не придбає другий (якій нав'язують) товар – або і крайньому випадку, не відмовиться придбати цей товар у іншого продавця (не того, хто має ключовий товар). Таким чином, виробник кінопроекторів може наполягати на тому, щоб у його проекторах використовувалась тільки його кіноплівка, а виробник обладнання для пошиття взуття може наполягати на тому, щоб орендарі цього обладнання укладали угоди на технічне обслуговування лише з ним.

Більшість економічних причин застосування політики нав'язування продажу близькі до причин застосування політики встановлення обмежень на збут продукції. Це пояснюється тим, що обидві ці політики мало чим відрізняються одна від одної: їх першочергова мета полягає в тому, щоб стимулювати купівлю визначеної торгової марки, що виготовляється постачальником, та перешкодити купівлі безпосередньо конкуруючих з нею марок. Додатковими причинами нав'язування є наступні:

- поширення ринкового попиту, вже сформованого для ключового товару (наприклад, обладнання для закривання банок), на товар що нав'язують (наприклад, самі банки).
- використання товару що нав'язують (папір) для оцінки рівня використання ключового товару (копіювальні апарати).
- використання малоприбуткового ключового товару (станки для гоління) для продажу товару що нав'язують з високим рівнем прибутку (леза для гоління).
- забезпечення економії витрат за рахунок продажу продукції у комплекті (наприклад, витрати на поставку і обслуговування учасників каналу можна зменшити за рахунок збільшення кількості товарів, що включаються у комплект).
- забезпечення успішного функціонування ключового товару (автомобіля) нав'язуванням дилерам обов'язків по купівлі продукції яку нав'язують (запасних частин) у даного постачальника.

Примушення до купівлі усього асортименту продукції є одним із варіантів нав'язування продажу, котре охоплює увесь асортимент продукції визначеного постачальника (наприклад, щоб отримати який-небудь один товар, покупець повинен придбати весь асортимент продукції).

### **6.3 Лізингові та франчайзингові різновиди стратегій розподілу**

Перше лізингове товариство виникло в 1952 році в США. Лізинг сьогодні розглядають як форму реалізації (збуту) машин та обладнання і в той же час як засіб фінансування угод. Лізингові товариства знаходять виробникам шляхи збуту їх продукції шляхом здачі її в оренду, а також фінансують угоди.

*Лізинг* - це вид підприємницької діяльності, спрямованої на інвестування тимчасово вільних чи притягнутих фінансових засобів, коли за договором фінансової оренди (лізингу) орендодавець (лізингодавець) зобов'язується придбати у власність обумовлене договором майно у визначеного продавця і надати це майно орендарю (лізингоотримувачу) за плату в тимчасове користування для підприємницьких цілей.



Лізинг являє собою угоду між власником майна (орендодавцем) і орендарем про передачу майна в користування на обговорений період по встановленій ренті, виплачуваної щорічно, чи щокварталу, чи щомісяця [9].

Існує декілька ознак, за якими класифікують лізингові угоди (таблиця 6.4).

Таблиця 6.4 - Класифікація лізингових угод

Класифікаційна ознака	Види лізингу
Термін дії угоди	Оперативний фінансовий
Об'єкт угоди	Лізинг спонукуваного майна Лізинг нерухомого майна
Організація відносин між позичальником і суб'єктом лізингової угоди	Прямий лізинг Непрямий лізинг
Метод фінансування	Терміновий лізинг Револьверний лізинг
Інші види	Зворотний лізинг (lease-back) Лізинг із додатковим залученням засобів Сублізинг Угоди "дабл дин" "Допомога при продажу" "Лізингові лінії"

За терміном дії розрізняють оперативний і фінансовий лізинг.

**Оперативний лізинг** передбачає передачу в користування майна багаторазового використання на термін за часом коротший економічного терміну служби майна. Він характеризується невеликою тривалістю контракту (до 3-5 років) і неповною амортизацією устаткування за час оренди. Після закінчення терміну устаткування може стати об'єктом нового лізингового контракту чи повертається орендодавцю. Звичайно в оперативний лізинг здається будівельна техніка (крани, екскаватори і т.д.), транспорт, ЕОМ і т.д.

**Фінансовий лізинг** характеризується тривалим терміном контракту (від 5 до 10 років) і амортизацією всієї чи більшої частини вартості устаткування. Фактично фінансовий лізинг являє собою форму довгострокового кредитування покупки. Після закінчення терміну дії фінансового лізингового контракту орендар може повернути об'єкт оренди, продовжити угоду чи укласти нову, а

також купити об'єкт лізингу по залишковій вартості (звичайно вона носить чисто символічний характер).

По об'єктам угод лізинг підрозділяється на лізинг спонукуваного і нерухомого майна. При лізингу нерухомості орендодавець будує чи купує нерухомість з доручення орендаря і надає йому у використання в комерційних і виробничих цілях. Так само, як і в угодах з рухомим майном, контракт укладається звичайно на термін менший чи рівний амортизаційному періоду об'єкта; орендар несе всі ризики, витрати і податки під час дії контракту.

Стосовно орендованого майна можна виділити договір чистого лізингу, коли додаткові витрати по обслуговуванню орендованого майна бере на себе орендар, і договір повного лізингу, по якому орендодавець бере на себе технічне обслуговування й інші витрати, зв'язані з використанням об'єкта угоди.

Виходячи з особливостей організації відносин між позичальником і суб'єктом, який здає в користування майно, виділяється прямий лізинг, коли виробник чи власник майна виступає як особа, що здає його в оренду, і непрямий, при якому здача в оренду ведеться через третю особу.

По методу фінансування розрізняється терміновий лізинг, при якому здійснюється одноразова оренда, і поновлюваний (револьверний), при якому договір лізингу продовжується після закінчення першого терміну контракту.

На практиці застосовуються й інші види лізингу.

**Зворотній лізинг (lease-back).** Полягає в продажі промисловим підприємством частини його власного майна лізинговій компанії з одночасним підписанням договору про його оренду. У такій операції є тільки два учасники: орендар майна (колишній власник) і лізингова компанія (новий власник). Така угода дає можливість підприємству дістати грошові кошти за рахунок продажу засобів виробництва, не припиняючи їх експлуатацію, і використовувати їх для нових капітальних вкладень. Рентабельність даної операції буде тим вище, чим доходи від нових інвестицій більше суми орендних платежів. Операції зворотного лізингу викликають зменшення балансу підприємства, тому що вони ведуть до зміни власника майна.

До такої угоди можна вдаватися і тоді, коли у підприємства досить низький рівень доходів, і, отже, воно не може цілком скористатися пільгами по прискореній амортизації й оподатковуванню прибутку. Воно здійснює операцію, і лізингова компанія одержує його податкові пільги. У відповідь вона знижує ставку орендної плати.

Оскільки часто лізинговій компанії не вистачає власних засобів для здійснення лізингових операцій, то вона може залучати їх. Така операція одержала назву *лізингу з додатковим залученням засобів*. Підраховано, що понад 85% усіх лізингових угод є лізингом із залученням засобів. Орендодавець бере довгострокову позичку в одного чи декількох кредиторів на суму до 80% вартості активів, що здаються в оренду, (без права регресу на орендаря), причому орендні платежі й устаткування служить забезпеченням позички.

Часто *лізинг* здійснюється не прямо, а *через посередника*. Основний орендодавець одержує переважне право на одержання орендних платежів. У договорі звичайно обумовлюється, що у випадку банкрутства третьої ланки (посередника) орендна плата буде надходити основному орендодавцю безпосередньо. Подібні угоди одержали назву “сублізинг”.

Різновидом лізингу стали угоди “*дабл дин*”, застосовувані в міжнародній сфері. Їхній зміст полягає в комбінації податкових вигод у двох і більш країнах. Наприклад, на початку 80-х років придбання ряду літаків було кредитоване через “дабл дин” між США і Великобританією. Вигоди від податкових пільг у Великобританії більше, якщо орендодавець має право власності, а в США - якщо орендодавець має тільки право володіння. Лізингова компанія у Великобританії купує літак, віддає його в оренду американській лізингової компанії, а та, у свою чергу - місцевим авіакомпаніям. Такого роду угоди можуть здійснюватися між Францією і ФРН, Францією і США, Японією і США і т.п.

Останнім часом одержала поширення практика висновку угоди між виробниками устаткування і лізинговими компаніями. Відповідно до цих угод виробник від імені лізингової компанії пропонує клієнтам фінансування постачань своєї продукції за допомогою лізингу. Таким чином, лізингова

компанія використовує торгову мережу постачальника, а постачальник розширює границі збуту продукції. Ці угоди одержали назву “*допомога при продажі*” (*sales-aid*).

При постійному і тісному співробітництві підприємств із лізинговими компаніями можливий висновок угод по наданню “*лізингової лінії*” (*lease-line*). Ці угоди аналогічні банківським кредитним лініям і дозволяють орендарю брати додаткове устаткування в лізинг.

Організаційно-правові основи здійснення лізингових операцій базуються на чинному законодавстві (Законі України “Про лізинг” [9]) та інших нормативно-правових актах України, а також на укладених відповідно до цих актів договорах про лізинг (крім відносин урегульованих нормативно-правовими актами про оренду та приватизацію державного майна). Основною правовою формою регулювання взаємовідносин між суб'єктами лізингу є договір (угода), що укладається між ними.

Договір лізингу укладається у формі багатосторонньої угоди за участю продавця об'єкта лізингу, лізингодавця та лізингоодержувача або двосторонньої угоди між лізингодавцем і лізингоодержувачем. Строки договору лізингу визначаються за домовленістю сторін.

Важливе значення для організації діяльності всіх суб'єктів лізингу мають чітко визначені умови відповідного договору. Найістотніші з них такі:

- найменування сторін;
- об'єкт лізингу (склад і вартість майна), умови та строки його поставки;
- термін, на який укладається договір лізингу;
- розмір, склад і графік сплати лізингових платежів, умови їхнього перегляду;
- умови переоцінки вартості об'єкта лізингу згідно із законодавством України;
- умови повернення об'єкта лізингу за банкрутства лізингоодержувача;
- умови страхування об'єкта лізингу та його реєстрації;
- умови експлуатації й технічного обслуговування, ремонту та модернізації об'єкта лізингу, а також надання інформації щодо його технічного стану;

- умови повернення об'єкта лізингу чи його викупу після закінчення дії договору та дострокового розірвання договору лізингу;
- відповідальність сторін (суб'єктів лізингу);
- дата і місце укладення договору.

Чинне законодавство України чітко визначає права та обов'язки лізингодавців і лізингоодержувачів.

***Лізингодавець має право:***

- здійснювати контроль за умовами експлуатації та належним використанням лізингоодержувачем об'єкта лізингу;
- вимагати повернення переданого в лізинг майна у разі несплати лізингових платежів протягом двох чергових строків;
- вимагати від лізингоодержувача відшкодування збитків, завданих унаслідок його дій або бездіяльності.

***Лізингодавець зобов'язаний:***

- передати належне йому на правах власності майно в користування лізингоодержувачеві;
- не втручатися у вибір лізингоодержувачем продавця майна та у визначення специфікацій об'єкта лізингу;
- своєчасно і в повному обсязі виконувати взяті на себе зобов'язання щодо утримання об'єкта лізингу відповідно до умов договору;
- прийняти об'єкт лізингу після закінчення строку договору, якщо його не буде викуплено лізингоодержувачем.

***Лізингоодержувачу надано право:***

- відмовитися від прийняття об'єкта лізингу у разі порушення умов договору та затримати лізингові платежі до усунення порушення;
- вимагати від лізингодавця відшкодування збитків, заподіяних унаслідок його дій або бездіяльності під час виконання договірних зобов'язань.

***Лізингоодержувач зобов'язаний:***

- прийняти і належно користуватися об'єктом лізингу, утримувати його в потрібному технічному стані;
- своєчасно виплачувати лізингові платежі;

- у разі несплати лізингових платежів протягом двох чергових строків на вимогу лізингодавця повернути йому об'єкт лізингу;
- повідомляти лізингодавцю докладні відомості про технічний стан об'єкта лізингу і свій фінансовий стан;
- повернути об'єкт лізингу у разі, коли лізингоодержувач не реалізує своє право викупу об'єкта лізингу та не продовжує строку чинності договору.

Об'єкт лізингу, який потребує реєстрації в державних наглядових органах (транспортні засоби, обладнання, експлуатацію якого пов'язано із підвищеною небезпекою тощо), реєструється за домовленістю сторін на ім'я лізингодавця або лізингоодержувача в установленому порядку.

Майно, передане за договором фінансового лізингу, зараховується на баланс лізингоодержувача з позначенням, що це майно взято у фінансовий лізинг. Майно, передане за договором оперативного лізингу, залишається на балансі лізингодавця, з позначкою, що його передано в лізинг.

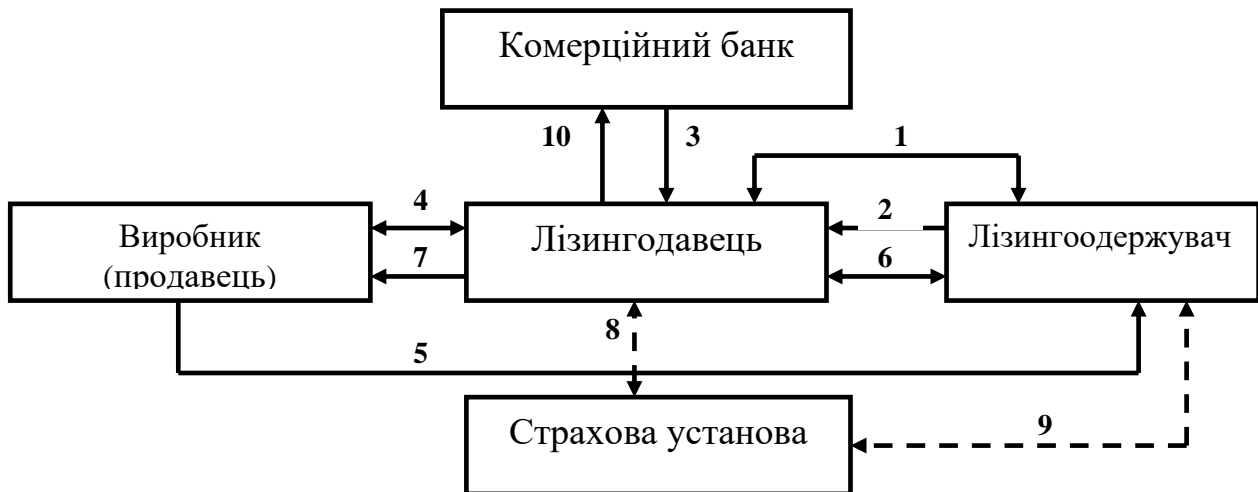
***Об'єкт лізингу протягом усього строку дії договору лізингу є власністю лізингодавця.***

За переходу права власності на об'єкт лізингу від лізингодавця до іншої особи договір лізингу залишається обов'язковим і для нового власника. У разі банкрутства лізингоодержувача, арешту чи конфіскації його майна об'єкт лізингу відокремлюється від загального майна лізингоодержувача та підлягає поверненню лізингодавцю, який може розпоряджатися ним на власний розсуд.

У лізингових операціях беруть участь, як правило, п'ять суб'єктів:

- виробник (постачальник, продавець);
- лізингодавець;
- лізингоодержувач;
- банк;
- страхова установа.

Організацію лізингових операцій схематично зображено на рисунку 6.7.



*Цифрові позначення на рисунку:*

- 1- укладення лізингової угоди
- 2- подання замовлення на устаткування або інший об'єкт лізингу
- 3- одержання банківської позики
- 4- оформлення договору купівлі-продажу об'єкта лізингу
- 5- поставка виробником (продавцем) об'єкта лізингу лізингоодержувачу
- 6- складання акта приймання об'єкта лізингу
- 7- оплата поставки об'єкта лізингу лізингодавцем
- 8- укладення договору страхування об'єкта лізингу
- 9- сплата лізингових платежів
- 10- повернення банківської позики і сплата відсотків за користування нею

*Рисунок 6.7 - Типова схема організації лізингових операцій*

Передусім варто наголосити, що всі витрати на утримання лізингового майна несуть лізингодавець (за оперативного лізингу) або лізингоодержувач (за фінансового лізингу). Основні витрати лізингоодержувача складаються із лізингових платежів за користування об'єктом лізингу. Лізингові платежі включають [26]:

- амортизаційні відрахування, тобто суму, яка відшкодовує під час кожної виплати частину вартості об'єкта лізингу, що амортизується протягом строку, за котрий вноситься лізинговий платіж;

- плату за користування кредитними ресурсами (суму, що сплачується лізингодавцю як відсоток за залучений ним кредит для придбання майна за договором лізингу);
- комісійну винагороду лізингодавцю за отримане в лізинг майно у відсотках від його балансової або середньорічної вартості;
- відшкодування страхових платежів за договором страхування об'єкта лізингу, якщо об'єкт застрахований лізингодавцем;
- інші витрати лізингодавця, передбачені договором лізингу.

В операціях міжнародного лізингу сплачуються державне мито, податок на додану вартість та акцизний збір за ввезення об'єкту лізингу на митну територію України.

У процесі підготовки та реалізації договору лізингу можуть застосовуватися (за згодою сторін) кілька методів обчислення абсолютної величини лізингових платежів, а саме:

- метод фіксованої загальної суми, коли загальна сума лізингових платежів нараховується однаковими частинами протягом усього строку дії договору;
- метод авансу, що передбачає попередню виплату авансом суми в погодженому зі всіма сторонами розмірі, і розподіл решти суми лізингових платежів (рівномірно або іншим способом) на весь термін чинності договору лізингу;
- метод мінімальних платежів, за застосування якого загальна сума лізингового платежу включає такі складові: амортизаційні відрахування від вартості об'єкта лізингу; плату за позикові кошти; комісійну винагороду; плату за додаткові послуги лізингодавця; вартість лізингового майна.

Дуже важливим є усвідомлення сутності та дії економічного механізму лізингових операцій. За сучасних умов господарювання головною вимогою до розробки й реалізації проектів лізингу необхідних засобів праці є швидка окупність інвестиційних ресурсів. Як підтверджує зарубіжна практика господарювання, окупність таких фінансових коштів не повинна перевищувати три роки.

Загальновідомо, що віднесення лізингових платежів на собівартість продукції, з одного боку, скорочує оподатковувану базу, а з іншого - збільшує



валові витрати виробництва і може призвести до зростання ціни товарів, що виробляються. Ось чому, оцінюючи ефективність лізингових операцій, передусім (з допомогою економічного аналізу) необхідно встановити межі збільшення собівартості та можливої ціни продукції, що виготовляється.

Оскільки кожне підприємство (організація) за умов ринкових взаємовідносин має можливість придбати виробничо-господарське майно за рахунок банківської позики або взяти його в лізинг необхідно порівняти загальні витрати за можливими варіантами й визначити ефективність лізингових операцій. Тому в процесі економічного аналізу насамперед треба порівняти обсяг витрат на продукування товарів (послуг) за умови використання лізингу (з урахуванням плати за банківський кредит) з витратами на придбання майна на підставі звичайної операції купівлі-продажу.

З урахуванням основних обмежень, обумовлених процедурою аналізу, можна встановити засадне співвідношення:

$$P_o = C + ЛП + Д, \quad (6.1)$$

за обмежень:  $P_o \leq P_k$ ;  $ЛП \leq C_1$ ;  $ЛП \leq C_2$ ,

де  $P_o$  - ціна реалізації товарів з урахуванням лізингових платежів;

$P_k$  - ринкова ціна товарів;

$C$  - собівартість товарів (послуг);

$ЛП$  - абсолютна величина лізингових платежів;

$Д$  - очікувана (мінімально необхідна) дохідність виробництва;

$C_1$  - витрати на придбання об'єкта лізингу за умови одержання кредиту;

$C_2$  - витрати на придбання майна, що відповідає об'єкту лізингу, з допомогою звичайної операції купівлі-продажу.

Якщо наведені обмеження виконуються, то здійснення лізингової операції є економічно виправданим (ефективним). В іншому разі (передовсім за умови  $P_o > P_k$ ) необхідно відмовлятися від практичної реалізації лізингової угоди або намагатися відшукати способи зменшення абсолютної величини лізингових платежів та інших витрат, пов'язаних із наданням лізингових

послуг. За інших однакових умов ефективність застосування лізингу можна визначати як економічну доцільність виробничих інвестицій.

Погашення лізингових зобов'язань може відбуватися як у грошовій, так і в іншій формі. Так, при лізингу в країнах, що розвиваються, часто використовуються елементи бартерної угоди. У вигляді платежів йде товар, вироблений орендарем (нафта, алмази, шкіра і т.п.). Але тут потрібно залучати третю сторону, що буде займатися продажем цих товарів за вільно конвертовану валюту.

В даний час у відповідності зі сформованою практикою застосовуються наступні основні форми розрахунків:

- документарний акредитив;
- інкасо;
- банківське переведення;
- відкритий рахунок;
- авансовий платіж.

Крім того, здійснюються розрахунки з використанням векселів і чеків [20].

**Акредитив** - це угода, у силу якої банк зобов'язується на прохання клієнта зробити оплату документів третій особі.

**Інкасо** - банківська операція, за допомогою якої банк із доручення клієнта одержує платіж від третьої особи за зроблені послуги, зараховуючи ці засоби на рахунок клієнта в банку.

Банківське переведення являє собою доручення (на прохання клієнта) одного банку іншому виплатити переказоотримувачу визначену суму.

**Авансовий платіж** - оплата товарів і послуг до відвантаження і до надання цих послуг.

Розрахунки по відкритому рахунку. Їхня сутність полягає в періодичних платежах торгових партнерів. Сума поточної заборгованості враховується в їхніх книгах.

При лізингових відносинах використовують наступні форми розрахунків.

Розрахунки по відкритому рахунку не здійснюються, тому що періодичність платежів по лізингу відображено в лізинговому договорі.

Розрахунок у формі авансу теоретично може мати місце при первинному платежі у випадку міжнародного договору по лізингу, коли лізингоодержувачем є українська компанія. Це може відбутися через обережність західних підприємців до наших організацій.

Основними ж формами розрахунків по лізингу є акредитив і банківське переведення.

Акредитив має місце найчастіше при первісному платежі.

Лізингові платежі за договором здійснюються за допомогою банківського переведення.

На даний момент в Україні існує група фінансових посередників, що називають себе лізинговими компаніями. Однак через недоліки українського оподаткування та законодавства, що регулює лізингові операції, ці компанії не виконують лізингові операції так, як це встановлено українським законодавством.

Щоб обговорювати лізинговий сектор в Україні, ми повинні розуміти лізинг як вид фінансування, що надають небанківські фінансові посередники, головною метою яких є фінансування використання та/або придбання основних засобів. Лізингові операції в Україні не підлягають ліцензуванню. До лізингових компаній не висувається жодних спеціальних вимог або норм. Підприємство будь-якої форми власності може стати лізингодавцем. Крім того, ніде в законодавстві не зазначено, що лізингова компанія не може займатись іншими видами діяльності. Ось чому практично неможливо оцінити обсяг "лізингової діяльності" в Україні.

Навіть якщо українська компанія має слово "лізинг" у назві, вона може не надавати таких послуг або мати надзвичайно малий обсяг лізингу порівняно з іншою діяльністю. Виміряти обсяг лізингу в Україні складно через те, що компанії, що є лізинговими у повному розумінні цього слова, використовують такі фінансові інструменти, що інакше визначені українським законодавством.

Більшість фінансових "лізингодавців" насправді використовує передбачений українським законодавством "продаж у розстрочку", що є фінансовим механізмом, по суті найближчим до міжнародної концепції

фінансового лізингу. Деякі фінансові установи також використовують операційний лізинг з окремим договором купівлі-продажу.

Лізингодавців, які надають справжній фінансовий лізинг, можна розділити на дві основні категорії:

- іноземні дочірні лізингові компанії, які підпадають під юрисдикцію країни, з якої ввозиться об'єкт лізингу;
- державні лізингові компанії чи лізингові фонди. Останні спроможні обійти юридичні та податкові проблеми, що стримують приватних лізингодавців.

Фінансування для придбання активів в Україні переважно надається дочірніми фінансовими компаніями виробників транспортних засобів. Більшість з них - це представники великих виробників автомобілів, таких, як VOLVO, Scania, MAN, Diemler-Benz, а також торговельні та фінансові компанії великих виробників сільськогосподарського обладнання, таких, як AGCO.

Більшість іноземних лізингодавців мають представницькі офіси в Україні, працівники яких знайомлять клієнтів з умовами та вимогами, на яких укладаються нові лізингові угоди, а також контролюють перебіг поточних проектів.

Найбільш поширеними видами об'єктів лізингу є вантажні та легкові автомобілі, офісне та банківське устаткування, сільськогосподарське обладнання та харчопереробні машини.

Хоч можна цілком впевнено сказати, що головними перешкодами розвитку лізингу в Україні є законодавство та система оподаткування в країні, існують інші проблеми, що заважають становленню стабільної лізингової індустрії в Україні.

Протягом всіх років незалежності в Україні панувала макроекономічна нестабільність, викликана високими темпами інфляції та знеціненням національної грошової одиниці. Наслідком цього стала висока вартість капіталу та неможливість довгострокового фінансового планування. Такі умови створили значні проблеми для українських банків та фінансового сектора в цілому. Ось чому лізингові компанії зіткнулись з відсутністю довгострокового, недорогого фінансування, на кошти якого вони могли б придбати об'єкти лізингу, а також з проблемами знаходження надійних лізингоодержувачів, що

виправдали б сподівання лізингодавців стосовно достатньо високих прибутків, і яким можна було б довірити кошти на основі аналізу їхніх грошових потоків. Однак Україна стала свідком і значних покращень у макроекономічній стабільності протягом останніх років. Відтак є багато причин сподіватись, що у наступні роки умови продовжуватимуть стабілізуватися.

Неефективна система цивільного судочинства в Україні збільшує ризики лізингодавців при розв'язанні потенційних спорів з лізингоодержувачами, і це гальмує інвестиційну діяльність у цілому. Процедури судочинства в Україні затяжні, дорогі та непрозорі. Це надзвичайно ускладнює процес отримання місцевими лізингодавцями довгострокового фінансування за прийнятну ціну від учасників іноземного ринку капіталу, а також відлякує іноземних лізингодавців від входження на український ринок.

Іншим фактором, який позбавляє лізинг економічної привабливості, є застаріла політика амортизації. Однією з основних причин великої популярності лізингу в світі є податкові пільги, пов'язані з амортизацією об'єкта лізингу. Більшість країн усвідомлює, що наявність у підприємств кількох варіантів гнучкої прискореної амортизації призведе до збільшення капіталовкладень, оскільки підприємства намагатимуться частіше замінити основні фонди. У кінцевому рахунку більше зборів податків від поживленої підприємницької діяльності, зокрема, виробників обладнання та інших основних фондів, переважить будь-які втрати від недобору податків, що можуть бути результатом дозволу підприємцям нараховувати більше амортизації майна на початку строку користування [2].

Переваги, що пропонує лізинг порівняно із традиційним банківським фінансуванням, зокрема, спрямовані на вирішення проблем нестачі капіталу та проблем ліквідності українського ринку. Малі та середні фірми, зокрема, мають більш простий та легкий доступ до лізингового фінансування, ніж до позикового капіталу, завдяки тому, що лізинг не завжди потребує додаткового заставного забезпечення або бездоганної кредитної історії та балансу.

Багато сусідніх з Україною країн, де лізинг дуже швидко розвивається завдяки своїй доступності, зручності, гнучкості та меншій вартості уже переконались, наскільки лізинг є ефективним у складному економічному

середовищі. Наприклад, МФК уже зробила капіталовкладення в лізингові компанії Естонії, Болгарії, Румунії, Чеської Республіки та Словенії, а зараз активно готується до здійснення лізингових інвестицій у кількох інших країнах регіону.

Завдяки тому, що лізингова компанія зберігає юридичне право власності на майно, підприємства мають можливість відповідати вимогам для отримання майна в лізинг, радше на основі грошового потоку, який підприємство може виробити, а не кредитної історії або матеріальної бази. Крім того, сума початкового капіталу, яка необхідна лізингоодержувачеві, може бути значно нижчою за суму, отриману в інший, більш традиційний спосіб фінансування, завдяки чому в лізингоодержувача вивільняються такі необхідні обігові кошти.

Необхідність в лізингу в Україні збільшується й через те, що банківське фінансування в Україні існує лише у вигляді високопроцентних та короткотермінових (лише на кілька місяців) позик. Більшість банківських позик надається добре знайомим банку позичальникам, підприємствам середнього та великого розміру, і вимагає великої застави. Крім того, банківська система в цілому не має достатньо капіталу, не забезпечує справедливих однакових можливостей щодо доступу до кредитних ресурсів і досі не напрацювала нових ринкових інструментів, аби замінити нині не діючу стару систему державних дотацій. Українська економіка потерпає від гострої нестачі середньо- і довгострокового фінансування для виробничого сектора.

У результаті маємо значний незадовільний попит на фінансування заміни старої техніки та обладнання, які вичерпали свій ресурс. Найбільш потенційний попит на лізинг в Україні напевно сконцентрований у наступних чотирьох областях:

- транспортний сектор був найбільш активним сектором, де укладались лізингові угоди і який проявив значний ентузіазм та попит на проведення лізингових операцій, включаючи увагу з боку повітряних перевізників;
- агропромисловий комплекс України, який був найпотужнішою силою в лобіюванні покращень до нормативної та податкової баз для лізингу. Як і для багатьох інших ринків, що розвиваються, до лізингу ставляться як до надзвичайно

важливого інструменту фінансування, що допомагає задовольнити дуже великий попит на нове обладнання в українському сільськогосподарському секторі;

– українські виробники знаходяться в дуже не вигідному становищі через виробничі потужності, що вже вичерпали свій ресурс. Необхідність у запровадженні нових технологій невідворотно призводить до необхідності заміни або модернізації виробничих ліній та іншого обладнання;

– малі та новостворювані підприємства ймовірно отримують найбільше зиску від розвитку лізингу в Україні, оскільки вони не задовольняють вимоги, що висувають банки до позичальників, а інших фінансових ресурсів для придбання основних засобів у них немає.

Отже, стає очевидним, що в Україні існує величезний попит на лізинг. На користь існування потенційного попиту на лізинг в Україні свідчить і широке використання псевдо-лізингових операцій, таких, як "продаж у розстрочку", які були винайдені потенційними лізингодавцями і лізингоодержувачами у відповідь на нездоланні вимоги податкового та законодавчого характеру до лізингових операцій.

Розглянемо особливості франчайзингу, як способу розподілу продукції та послуг. У всьому цивілізованому світі франчайзинг - це дуже ефективна схема розвитку як великого, так і малого бізнесу. Наприклад, в США частка франчайзингу в малому бізнесі досягає 60%, а всього існує більше 1,5 тис. франчайзингових систем і на одного франчайзера доводяться в середньому 230 франчайзі. Досвід розвинутих країн показує, що франчайзингові підприємства з кожним роком укріплюють свої позиції. Деякі експерти називають франчайзинг гарантованою американською мрією. В Україні ж такий вид діяльності все ще залишається новим.

Термін "*франчайзинг*" (franchising) в перекладі, з англійської означає - право, пільга або привілей, так називали право на збір податків в стародавній Англії. До цих пір у Великобританії продовжують існувати стародавні франшизи, що дають право утримувати ринки, проводити ярмарки. З XVIII століття і до цього дня діє система "зв'язаних будинків", використовувана пивоварами. Але щонайбільше розповсюдження франчайзинг отримав в наші

дні в США, де працює близько 1700 фірм - франчайзерів. У всіх на слуху такі найбільші з них, як McDonald's, Subway, Pizza Hut, Burger King, Radio Shack...

**Франчайзинг** - це така форма співпраці між незалежними компаніями, при якій одна із сторін (франчайзер), що має успішну технологію ведення бізнесу, відому торгову марку, фірмовий стиль, ноу-хау, торгові і виробничі секрети, досвід і інші досягнення, дозволяє використовувати їх іншим компаніям (франчайзі - franchise) за винагороду [12].

Іншими словами, франчайзер (franchiser) пропонує свою, вже випробувану на практиці бізнес-концепцію, що вже довела власну ефективність. Франчайзинг - це свого роду комбінація "великого" "малого" бізнесу. Поєднання відповідальності і енергійності окремого підприємця з досвідом, ресурсами і комерційною успішністю великої компанії приводять до утворення молодого підприємства з високою життєздатністю. Успіх справи в такій ситуації цілком передбачуваний.

Завдяки застосуванню системи франчайзингу, правовласник розширює мережу підприємств, що працюють під його торговою маркою. Користувач, у свою чергу, відкриваючи свою справу, вкладає явно менші капіталовкладення в порівнянні з відкриттям власного підприємства (без використання торгової марки і технологій) дістає можливість використовувати унікальні опробовані і перевірені часом методи ведення бізнесу. В результаті все це дає реальну можливість отримати стабільний дохід при безперервному і успішному розвитку правовласника і користувача.

В яких же галузях можливий розвиток франчайзингової компанії? У всіх, які тільки можна уявити. Міжнародна франчайзингова асоціація виділяє більше 75 категорій. І в цьому списку в перших рядах йдуть ресторани швидкого харчування, але франчайзинг охоплює більш широкий спектр: від реклами до будівництва, від комп'ютерних послуг до системи безпеки, від продажу до здачі в оренду. Ресторани, кафе, піцерії, готелі і мотелі, туристичні агенції - все



це успішні приклади франчайзингу. Існують різні види франчайзингу - торговий, бізнес-формат і виробничий.

Суть франчайзингу полягає в тому, що в обмін на переваги використання відомої торгової марки і перевіреної концепції бізнесу франчайзі ділиться з франчайзером частиною свого прибутку і незалежності. Для франчайзера ця система є способом експансії свого бізнесу, для франчайзі - спосіб організації власного бізнесу з мінімальним ризиком. Але це в класичному варіанті.

Розвиток франчайзингу в Україні зв'язаний перш за все з тим, що виробники вишуковують прийоми впорядкування своїх взаємин з оптовими покупцями.

Франчайзинг дає можливість контролювати дилерів і впливати на них. Статус франчайзі в першу чергу пропонується кращим з них. Але щоб залучити дилерів в таку контрольовану систему, франчайзер вимушений пропонувати їм масу переваг, а про які-небудь відрахування від прибутку або не згадується взагалі, або платежі ці мінімальні і носять абсолютно умовний характер. Хоча франчайзери все ж таки вважають, що свого часу їх фінансові взаємини з франчайзі будуть будуватися по прийнятому на заході зразку, що припускає три основні платежі, які зобов'язаний робити франчайзер:

- вступний внесок - фіксована разова платня;
- роялті;
- рекламний внесок - відрахування на загальну рекламу торгової марки.

До того ж іноді франчайзі зобов'язується оплачувати використання наданого франчайзером устаткування. Таким чином, в найбільш вигідному положенні незабаром виявляться саме перші франчайзі (тобто, ті що потрапили в таку систему на етапі її становлення), оскільки франчайзингові угоди з ними не мають загальноприйнятих платежів.

Франчайзинг може припускати надання права на заняття якимсь певним бізнесом взагалі або права на освоєння певної території, в останньому випадку франчайзі сам створює і контролює систему в своєму регіоні. Сьогодні в ролі франчайзера в основному виступають західні або російські компанії, що просувають свій бізнес і своє ім'я в Україні. По-перше, поняття франчайзингу ще дуже нове для українських підприємців; по-друге, франчайзинг може бути

ефективним тільки в тому бізнесі, успішність і стабільність якого перевірена часом. В Україні таких компаній поки що одиниці.

Франчайзинг в Україні робить перші кроки. Існує досить багато чинників, стримуючих його розвиток. Але вже зараз можна назвати ряд компаній, працюючих в цій сфері. Це "Ростік'с", "Швидко", "Піца Челентано", "Картопляна хата", кафе-морозиво Baskin & Robbins і інші.

Наприклад, McDonald's - світовий лідер ринку fast-food. У всьому світі 85% з 29 тисяч ресторанів цієї мережі успішно працюють за системою франчайзингу. В 2001 році об'єм продажів компанії склав 40,63 млрд. дол. В той же час в Росії, як і в Україні, всі заклади McDonald's належать спільним з американською компанією підприємствам. Тобто, на даному етапі компанія не пропонує франшизи в Росії і Україні, а сама управляє ресторанами. Компанія McDonald's звичайно не ризикує використовувати франшизні схеми на нових для неї ринках. Так було і в країнах Східної Європи, в яких зараз вже можна купити франшизу. Відсутність франчайзингової схеми серйозно стримує розвиток в Україні бізнесу McDonald's.

Як стати франчайзі? Сумарні початкові витрати на організацію бізнесу в статусі франчайзі звичайно не перевищують \$1 тисячі. Ще менше капітальних вкладень вимагає така форма міні-франчайзингу, як, наприклад, організація куточків кави в супермаркетах: кавоварка, фірмові чашки, серветочки - ось і весь мінімальний комплект устаткування. За цим же принципом можуть бути організовані пивні стійки в барах. Франчайзером в цьому випадку є власник товарного знака пропонованого продукту.

Знайти крупного закордонного франчайзера можна в консультаційних службах посольств, які акумулюють інформацію про компанії, зацікавлені в просуванні свого бізнесу в Україні.

Цікавий той факт, що черезмірне державне регулювання може тільки заважати розвитку франчайзингу. Не дарма в більшості країн світу взагалі не існує спеціальних законів в цій сфері.

Для регламентації франчайзингових відносин цілком достатньо законів про товарні знаки, захист інтелектуальної власності, авторське право,

ліцензійні договори і т.п. А в Євросоюзі керуються перш за все антимонопольним і антитрестовим законодавством.

В даний час Цивільний кодекс України передбачає договірні і правові норми франчайзингових відносин. Згідно ст. 44 Цивільного кодексу України, договір франчайзингу повинен бути укладений у письмовій формі. Головною особливістю договору франчайзингу є передача виняткових прав. Як правило, йдеться про передачу комплексу прав на об'єкти інтелектуальної власності. Предмет договору - відчужувані майнові права. Зобов'язання франчайзера:

передача франчайзі виняткових прав, що відносяться до предмета договору;

передача франчайзі необхідної документації, ноу-хау, організаційного і комерційного досвіду і т.д.;

навчання франчайзі організації і веденню бізнесу.

Зобов'язання франчайзі:

– використання при здійсненні передбаченої в договорі діяльності найменування і (або) комерційного позначення правовласника вказаним в договорі способом;

– забезпечення відповідності якості вироблюваних ним на підставі договору товарів, робіт, що виконуються або послуг, якості товарів, робіт і послуг самого виробника;

– дотримання інструкцій і вказівок представника, направлених на забезпечення відповідності характеру, способам і умовам використання комплексу виняткових прав щодо використання їх франчайзером;

– надання покупцям всіх додаткових послуг, на які вони могли б розраховувати, купуючи товар безпосередньо у франчайзера;

– інформування покупців найбільш очевидним способом про те, що він використовує фірмове найменування, комерційне позначення, знак для товарів і послуг франчайзера за договором франчайзингу.

Всі тонкощі взаємин між франчайзером і франчайзі необхідно описати у франчайзинговій угоді. Вона повинна детально обумовлювати умови розірвання контракту (наприклад, через продаж підприємства, серйозного

порушення обов'язків однією із сторін або іншим причинам) і пояснювати наслідки припинення співпраці.

Для складання франчайзингової угоди необхідно звернутися до професійного юриста, що має досвід розробки подібних договорів.

#### ***Переваги для франчайзера:***

- швидке розширення бізнесу на нових ринках з мінімізацією власних витрат;
- зниження ризику, оскільки власний капітал бере участь в розширенні справи в мінімальному ступені;
- звільнення від необхідності оперативного управління;
- отримання додаткових доходів за рахунок виплат франчайзі.

#### ***Недоліки для франчайзера:***

- необхідність копіткої роботи з франчайзі, від яких фактично залежить успіх бізнесу в цілому;
- деяка складність припинення відносин з франчайзі, який не слідує правилам системи;
- негативний вплив погано працюючих франчайзі на імідж марки і результати інших франчайзі;
- трудність збереження конфіденційності;
- можливість відходу особливо успішних франчайзі в зовсім самостійний бізнес.

#### ***Переваги для франчайзі :***

- можливість почати власну справу в опробованій "ніші";
- використання відомої торгової марки;
- мінімальні витрати на рекламу і просування;
- допомога франчайзера (первинне навчання веденню бізнесу, навчання персоналу, консультації з питань управління і маркетингу і т.д.);
- полегшення доступу до кредитних ресурсів, оскільки франчайзер може виступати гарантом по кредитах.

#### ***Недоліки для франчайзі:***

- менше економічної свободи, обмеження ініціативи;

- неможливість швидкого виходу з бізнесу, оскільки договір франчайзингу звичайно укладається на відносно великий термін;
- необхідність співпраці всіх франчайзі системи;
- залежність від фінансової стабільності франчайзера і репутації товарного знака.

У будь-якому випадку, перш, ніж ставати франчайзі, необхідно оцінити свою схильність до участі в такому бізнесі. Говорять, що ділові якості успішного франчайзі не співпадають з якостями, необхідними вільному підприємцю. Якщо останній повинен мати незалежний характер, бути далекоглядним і любити ризик, то успішні франчайзі виходять, як правило, з більш обережних і методичних людей, сприйнятливих до зовнішнього управління.

В системі франчайзингу може виникнути питання про територію. Взагалі питання про ексклюзивність території, на якій працює франчайзі, вимагає ретельного опрацювання. Якщо франчайзі обслуговує дуже велику площу, то франчайзер, як правило, не надає йому ексклюзивну територію. Це робиться, щоб гнучко відреагувати на дії конкурентів, якщо вони посилять активність в даному регіоні.

Франчайзингова угода може передбачати, що в межах обумовленої території можна відкрити ще одне франшизне підприємство. Якщо франчайзі в своїй роботі не бажає скористатися цим пунктом договору, то франчайзер може призначити ще одного франчайзі в цьому районі.

Існує і інша схема роботи, коли один франчайзі наділяється винятковим правом освоювати певну територію, а нерідко і цілу країну. По суті цей франчайзі стає на даній території франчайзером і може самостійно продавати франшизи іншим підприємцям, утримувати роялті, надавати своїм субфранчайзі весь комплекс управлінських послуг і контролювати роботу цієї схеми [47].

Існують наступні фактори, що стримують розвиток франчайзингу в Україні:

Проблеми:

- 1 Відсутність знань, брак кваліфікованих кадрів.

2 Інформаційна закритість, неохайність у відносинах.

3 Менталітет.

4 Недосконалість законодавчої бази.

5 Обмежений доступ до фінансових ресурсів.

Причини:

1 Навіть в успішних підприємців відсутні серйозні знання про франчайзинг, а фахівців в цій області практично немає.

2 Франчайзинг - партнерський бізнес, заснований на довірчих відносинах і відвертості, в Україні ж приваляє закритість у відносинах з партнерами. Часто франчайзі приховують реальні показники свого бізнесу від франчайзера з метою зменшити суму роялті. Буває, що обидві сторони не виконують узятих на себе зобов'язань.

3 Більшість українських підприємців не готові платити за невідчутний інтелектуальний капітал, пропонований франчайзером.

4 Проект закону України "Про франчайзинг" вимагає істотних добавок, інакше надмірне державне регулювання може перешкодити розвитку франчайзингу.

5 Нерозвиненість схем пільгового кредитування підприємств малого і середнього бізнесу.

На жаль, в Україні ще слабкий інститут приватного власника, що є основою економіки будь-якої країни. А для його розвитку потрібні як підтримка держави, так і готові бізнес-концепції і все більше і більше "формул успіху".

### ***Запитання для повторення та обговорення***

1. Які основні підходи до вибору маркетингових каналів розподілу продукції?

2. Які особливості планування розподільно-збутової політики фірми?

3. Перелічіть та охарактеризуйте проблеми розробки і реалізації збутових систем маркетингу

4. У чому полягає взаємозв'язок розподільної і збутової політики фірми?

5. Дайте характеристику основних стратегій маркетингової політики розподілу
6. Дайте характеристику підсистем управління розподільно-збутовою мережею підприємства-виробника
7. У чому полягає сутність стратегії відстрочки?
8. Охарактеризуйте стратегію інтенсивного охоплення ринку
9. Наведіть порівняльну характеристику стратегії асортименту продукції
10. У чому полягає сутність лізингу та які існують види лізингу?
11. Чим викликана необхідність розвитку лізингу в Україні?
12. Які причини розвитку франчайзингу в Україні?

## **Тема 7 Вибір оптимального каналу розподілу**

7.1 Характеристика критеріїв вибору каналу розподілу

7.2 Методика оцінки ефективності функціонування каналу розподілу

7.3 Методичні підходи до оптимізації системи розподілу

### ***Основні терміни і поняття теми:***

Ефективність постачання. Ефективність стимулювання. Справедливість. Рентабельність. Прибуток. Забезпеченість збуту. Товарний запас. Модель. Цінова політика. Інтегральний показник якості.

### **7.1 Характеристика критеріїв вибору каналу розподілу**

Вибір конкретних посередників по суті є першим складником процесу управління каналами розподілу. Як засвідчує практика, для пошуків потенційних дистриб'юторів найчастіше використовуються особисті візити в країну експорту для дослідження ринку, дані національних торгових палат, рекомендації партнерів, участь у виставках та ярмарках. При виборі посередників постає питання які критерії слід враховувати керівництву підприємства, вибираючи посередника. Таких критеріїв є вісім (таблиця 2.9).

Якщо підприємство виробник планує реалізовувати продукцію через власну торгову мережу роздрібних точок, то при організації торговельної мережі на території конкретного регіону необхідно враховувати критерії планового розвитку торгової мережі відповідного регіону. Організація роздрібно-торгівельної мережі на території конкретного міста здійснюється на основі планових схем розвитку, розміщення та спеціалізації у складі єдиного Генерального плану соціально-економічного розвитку міста.

Основним показником організації роздрібно-торговельної мережі є показник забезпеченості населення, регіону торговельною площею магазинів у розрахунку на 1000 жителів,  $m^2/1000$  чол.



Згідно з Законом України “Про захист прав споживачів” [1] кожний споживач має право на гарантований рівень торговельного обслуговування. Це означає, що йому повинна бути надана можливість придбати товари належної якості при належному рівні обслуговування торговельної мережі, яка відповідає всім вимогам щодо організації продажу товарів споживчого призначення. При цьому держава повинна гарантувати споживачам наявність відповідних об’єктів торговельної мережі у кількості, яка відповідає рівню соціальних нормативів, тобто показників мінімально необхідної забезпеченості населення торговельною мережею для організації продажу основних груп продовольчих та непродовольчих товарів повсякденного та частого попиту. У таблиці 7.1 наведені соціальні нормативи забезпеченості міського населення торговельною площею магазинів, які використовуються як показники розвитку роздрібною торговельною мережі на даний час та на перспективу.

Таблиця 7.1 - Показники розвитку роздрібною торговельною мережі в містах України (м<sup>2</sup> на 1000 чол.)

Група товарів	2000-2005рр.	На перспективу
Продовольчі товари	90,0	130,0
Непродовольчі товари	115,0	185,0
В цілому	205,0	315,0

Загальна потреба населення будь-якого міста у торговельній площі магазинів розраховується за формулою:

$$S = \frac{\bar{S} \cdot N}{1000}, \quad (7.1)$$

де  $S$  – загальна торговельна площа всіх магазинів, розміщених та функціонуючих на території міста, м<sup>2</sup>;

$\bar{S}$  - показники розвитку роздрібною торговельною мережі в містах України (мінімальна забезпеченість населення міста торговельною площею магазинів), м<sup>2</sup>/1000 чол;

$N$  – чисельність населення міста, чол.

При цьому:

$$S = S_{пр.} + S_{нпр.}, \quad (7.2)$$

де  $S_{пр.}$  - загальна торговельна площа всіх продовольчих магазинів, розміщених та функціонуючих на території міста, м<sup>2</sup>;

$S_{нпр}$  - загальна торговельна площа всіх непродовольчих магазинів, розміщених та функціонуючих на території міста, м<sup>2</sup>.

В таблиці 7.2 наведені соціальні нормативи забезпеченості міського населення торговельною площею магазинів окремо для 12-ти груп продовольчих та 26 груп непродовольчих товарів.

Основним принципом організації роздрібної торговельної мережі є рівномірність та ступеневість розміщення її об'єктів (магазинів, павільйонів, кіосків тощо).

Таблиця 7.2 - Рекомендовані соціальні показники забезпеченості міського населення торговельною площею магазинів по товарних групах

Група товарів	Торговельна площа магазинів у розрахунку на тисячу жителів, м <sup>2</sup> /1000 чол.	
	Для міст з населенням до 1 млн. жителів	Для міст з населенням більше 1 млн. жителів
<b>Продовольчі товари</b>		
Хліб та хлібобулочні вироби	10,0	11,2
Бакалійні товари	19,8	22,0
Кондитерські товари	5,9	6,5
М'ясо та птиця	5,4	6,0
Риба	2,0	2,2
Гастрономічні товари	13,2	14,7
Молоко та молочні продукти	6,4	7,2
Овочі	10,3	11,4
Фрукти	4,0	4,4
Горілчані вироби	3,1	3,4
Пиво, безалкогольні напої	7,9	8,8
Тютюнові вироби	2,0	2,2
Всього по групі продовольчі товари	90,0	100,0
<b>Непродовольчі товари</b>		

Тканини	3,0	3,7
Одяг, швейні та трикотажні вироби	20,6	25,1
Білизна столова і постільна	0,6	0,7
Білизна трикотажна	5,5	6,7
Хутра та головні убори	1,5	1,8
Панчішно - шкарпетні вироби	2,0	2,4
Взуття	7,1	8,7
Парфюмерно-косметичні товари	3,3	4,0
Галантерея	7,1	8,7
Теле- радіотовари	4,5	5,5
Музикальні товари	0,4	0,6
Іграшки	2,4	2,9
Фото- кіно товари та інші культтовари	1,6	2,0
Шкільні та інші канцтовари	2,6	3,2
Книги	4,9	5,9
Посуд та предмети домашнього вжитку	4,3	5,2
Електротовари, електропобутові машини та прилади	5,6	6,8
Товари господарського призначення та сільгоспінвентар	2,8	3,4
Товари побутової хімії	3,9	4,7
Будівельні та сантехнічні товари	4,3	5,2
Спортивні товари	4,8	5,8
Автомобілі	2,1	2,6
Меблі, килими та килимові вироби	6,5	7,9
Ювелірні вироби, годинники	0,9	1,1
Інші непродовольчі товари	7,7	9,3
Додаткові торговельні послуги	5,0	6,1
Всього по групі “непродовольчі товари”	115,0	140,0
Всього по роздрібній мережі міста	205,0	240,0

Поширений підхід до оцінки економічної діяльності каналу пов'язаний із аналізом наступних трьох елементів: ефективності, справедливості та результативності. На рисунку 7.1. показано, як ці елементи впливають на загальний результат діяльності каналу.

Ефективність визначається як загальна спроможність каналів забезпечувати рівень обслуговування, що необхідний кінцевим споживачам, при мінімальному рівні витрат.

Справедливість передбачає, що кожний споживач має рівні можливості доступу та використання маркетингових каналів, що існують в країні. Тобто, можна констатувати, що в країнах світу справедливості немає, тому що малозабезпечені прошарки населення мають обмежені можливості у використанні маркетингових каналів.

Результативність визначає, наскільки ефективно з точки зору витрат використовуються ресурси суспільства, що призначені для досягнення певних результатів, тобто надання відповідних послуг цільовим сегментам споживачів, результативність та ефективність використання ресурсів пов'язані. Підвищення результативності досягається за допомогою вдосконалення інформаційних технологій (ІТ), що дозволяє каналам розподілу отримати конкурентні переваги.

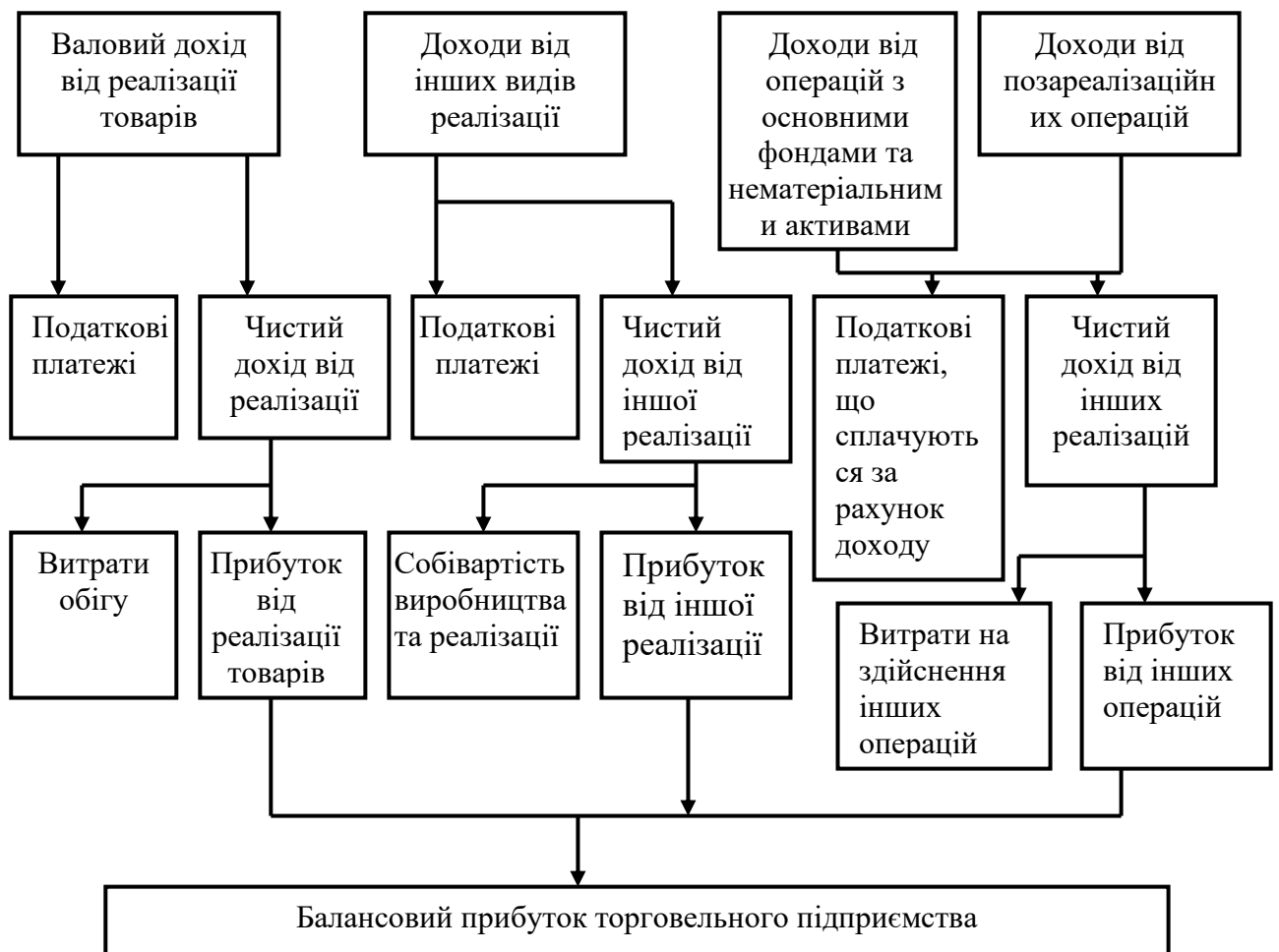


Рисунок 7.1 Характеристики діяльності учасників маркетингових каналів

Фінансова характеристика діяльності учасників каналу потребує аналізу рентабельності або прибутку на інвестований капітал, ліквідності або здатності підприємства вчасно виконати свої фінансові зобов'язання, структури капіталу або співвідношення між власними та запозиченими коштами, динаміки росту обсягів продажу та прибутку, можливості збільшення обсягів продажу та прибутку [13].

Прибуток, як економічний показник являє собою різницю між ціною реалізації та собівартістю продукції, між обсягом отриманої виручки та сумою витрат на виробництво та реалізацію продукції.

В каналах розподілу, з урахуванням специфіки виконуваних функцій і особливостей формування доходів і витрат, прибуток визначається як різниця між доходом підприємства і його поточними витратами (рисунок 7.2).



## Рисунок 7.2 - Схема формування балансового прибутку торговельного підприємства

Прибуток характеризує кінцевий результат діяльності торговельного посередника. Його одержання є обов'язковою умовою розширеного відтворення на підприємстві, забезпечення його самофінансування і зміцнення конкурентноздатності на ринку.

Прибуток є якісним показником, оскільки в його розмірі відображається зміна обсягу товарообігу, доходів підприємства, рівня використання ресурсів, величини витрат оборотних фондів. Отже, прибуток синтезує в собі всі сторони діяльності торговельного посередника. Характеризує ефективність його господарської діяльності в цілому.

Абсолютна величина прибутку є узагальнюючим підсумковим показником, який характеризує обсяг фінансових коштів посередника для розрахунків з бюджетом та позабюджетними фондами, формування фондів підприємства-посередника, призначених для стимулювання і розширеного відтворення.

Але цей показник не відображає ступеня ефективності господарської діяльності підприємства. Маса прибутку може зростати при недостатньому використанні ресурсів підприємства, порушенні вимог режиму економії. Тому для характеристики ефективності господарської діяльності посередника, ступеня використання його ресурсів, раціональності здійснення витрат набуло поширення застосування показників відносної прибутковості, які в економічній практиці одержали назву рентабельності.

Рівень рентабельності може бути визначений як процентне відношення суми одержаного прибутку до будь якого показника: обсягу товарообігу, величини витрат оборотних фондів, середнього розміру основних фондів і оборотних коштів, суми коштів фонду оплати праці тощо. В умовах ринкової економіки та різноманітних форм власності виникає потреба в оцінці рентабельності капіталу.

Рентабельність роботи посередника характеризується системою показників (рисунок 7.3) [37].

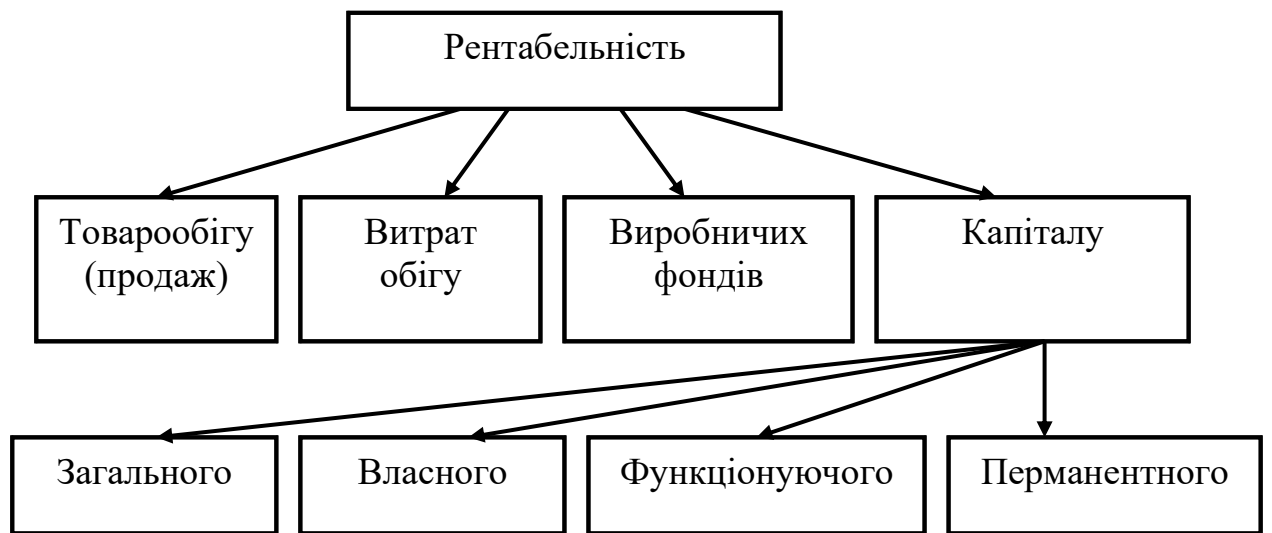


Рисунок 7.3 - Система показників рентабельності торгового підприємства

1 Рентабельність товарообігу (продаж), яка визначається за формулою:

- для роздрібних посередників ( $P_o^{pnm}$ ):

$$P_o^{pnm} = \frac{\Pi_{pnm}}{PTO} \cdot 100, \quad (7.3)$$

де  $\Pi_{pnm}$  - прибуток роздрібного посередника;

$PTO$  – роздрібний товарообіг;

- для оптових посередників ( $P_o^{onm}$ ):

$$P_o^{onm} = \frac{\Pi_{onm}}{OOUP} \cdot 100, \quad (7.4)$$

де  $\Pi_{onm}$  – прибуток оптового посередника,

$OOUP$  – оптовий товарообіг за участю оптових підприємств у розрахунках.

Цей показник використовується для оцінки результатів господарської діяльності торговельних підприємств. Він показує розмір прибутку на одиницю товарообігу або частку торговельного прибутку в ціні товару.

Недолік цього показника полягає в тому, що він не характеризує економічної ефективності використання ресурсів торговельного підприємства, оскільки не відображає залежності між одержаним прибутком і величиною факторів

виробництва, які використовуються. Показники абсолютної суми прибутку і його рівня до обороту можуть бути високими навіть при недостатньо ефективному використанні основних фондів та оборотних коштів, наявності їх і понаднормових залишків.

Показник рівня рентабельності обігу орієнтує торговельне підприємство на продаж товарів з високою торговельною надбавкою, що в умовах дефіцитного ринку стимулює звуження асортименту товарів, які реалізуються, погіршення ступеня задоволення попиту покупців.

2 Рентабельність витрат обертання (поточних витрат) ( $P_{eo}$ ) обчислюється за формулою:

$$P_{eo} = \frac{\Pi}{BO} \cdot 100, \quad (7.5)$$

де  $BO$  - величина витрат обігу поточних витрат підприємства - посередника, тис. грн.

Цей показник використовується при оцінці ефективності поточних витрат підприємства, їх окупності та показує розмір прибутку на 100 одиниць витрат обертання підприємства. Рівень рентабельності дозволяє визначити прибутковість реалізації окремих товарів, що необхідно для встановлення економічно обґрунтованих розмірів торговельної надбавки (знижки).

Цей показник теж не вільний від недоліків. Він не стимулює найбільш ефективного використання виробничих фондів торговельних підприємств, оскільки не відображає всієї величини фондів і оборотних коштів, які використовуються.

По рівню рентабельності витрат обігу неможливо визначити, при якому обсязі основних фондів і оборотних коштів підприємство спроможне одержати певний обсяг прибутку, наскільки ефективно використовуються ці кошти, як швидко вони скуповуються.

3 Рентабельність виробничих фондів підприємства ( $P_\phi$ ). Даний показник визначається як відношення балансового прибутку ( $БП$ ) до середньої вартості основних фондів ( $ОФ$ ) і оборотних коштів ( $ОК$ ):

$$P_\phi = \frac{БП}{ОФ + ОК} \cdot 100, \quad (7.6)$$



Цей показник використовується для оцінки ефективності виробничих фондів підприємства та показує розмір прибутку в розрахунку на сто одиниць основних фондів і оборотних коштів.

Динаміку рентабельності виробничих фондів обумовлюють зміни рівнів фондівіддачі і оборотність коштів, а також рентабельність товарообігу. Залежність рентабельності виробничих фондів від названих факторів може бути відображена так:

$$P_{\phi} = \frac{\frac{БП}{T}}{\frac{ОФ}{T} + \frac{ОК}{T}} = \frac{P_o}{\frac{T}{\Phi^*} + \frac{T}{OЗ^*}}, \quad (7.7)$$

де  $\Phi^*$  - коефіцієнт фондівіддачі;

$OЗ^*$  - коефіцієнт оборотності.

Цей показник рівня рентабельності узагальнює всі сторони господарської діяльності торговельного підприємства, тим самим найбільш повно виражає ефективність його роботи. У цьому показнику враховується вся сукупність засобів торговельного підприємства і відображається ефективність їх використання.

Можна обраховувати і часткові показники, які характеризують, відповідно, рентабельність основних фондів ( $P_{оф}$ ) і рентабельність оборотних коштів ( $P_{ок}$ ).

4 Рентабельність трудових ресурсів характеризується двома показниками:

– прибутком в розрахунку на одного робітника підприємства-посередника, обчисленим як відношення суми прибутку до середньооблікової чисельності працівників підприємства-посередника;

– прибутком в розрахунку на одиницю витрат, що пов'язані з утриманням трудових ресурсів (фонд споживання, витрати на підготовку кадрів, охорону праці тощо).

5 Рентабельність вкладень у підприємство (активів) ( $PA$ ).

Цей показник характеризує прибуток в розрахунку на одиницю майна, яке знаходиться в розпорядженні підприємства, визначається як відношення балансового прибутку ( $БП$ ) до вартості майна, яке знаходиться в розпорядженні підприємства ( $A$ ):

$$PA = \frac{BP}{A} \cdot 100, \quad (7.8)$$

#### 6 Рентабельність власного капіталу.

Цей показник характеризує розмір прибутку, який одержав власник підприємства на одиницю коштів, що вкладені в підприємство, та служить критерієм для оцінки котирування акцій підприємства на біржі.

Порівняння рентабельності вкладень в підприємство (активів) з рентабельністю власного капіталу дозволяє визначити ефективність умов залучення позикових коштів. Якщо різниця в рівні рентабельності менша, за розмір процентів за позикові фінансові кошти, що використовуються, то залучення позикових коштів недоцільне, оскільки це ущемляє інтереси власників підприємства.

#### 7 Рентабельність функціонуючого капіталу.

Даний показник характеризує розмір прибутку в розрахунку на кожні 100 одиниць функціонуючого капіталу. Під останнім розуміємо розмір власного капіталу, який реально брав участь в одержанні прибутку (сума всіх джерел власних коштів за мінусом капітальних вкладень, невстановленого обладнання та наданих авансів).

#### 8 Рентабельність перманентного капіталу.

Цей показник рентабельності характеризує прибутковість використання капіталу, який знаходиться в тривалому розпорядженні посередника. Величина перманентного капіталу становить суму всіх джерел власних коштів і довгострокових кредитів підприємства.

Показники рентабельності обороту і рентабельності капіталу взаємопов'язані:

$$P_o = \frac{\Pi}{T} \cdot 100, \text{ звідки } \Pi = \frac{P_o \cdot T}{100},$$

$$P_o = \frac{\Pi}{T} \cdot 100 = \frac{P_o \cdot T}{100 \cdot K} \cdot 100 = P_o \cdot r, \quad (7.9)$$

де  $r$  – кількість оборотів капіталу, яке визначається як  $\frac{T}{K}$ .

Розглянуті показники рентабельності можна розраховувати як за балансовим прибутком, так і за прибутком від основної діяльності, прибутком, який лишається в розпорядженні підприємства-посередника (чистим прибутком).

Використання показників рентабельності, обчислених за чистим прибутком, дозволяє виявити вплив на рентабельність податкових та інших обов'язкових платежів, котрі виплачуються із прибутку підприємства – посередника. Розрахунки показників рентабельності за прибутком від основної діяльності дозволяють оцінити окремо ефективність виробничої і невиробничої діяльності, що важливо для обґрунтування напрямків інвестиційної діяльності підприємства учасника каналу збуту.

## **7.2 Методика оцінки ефективності функціонування каналу розподілу**

Прийняття рішення щодо продовження або припинення співпраці з посередником ґрунтується на результатах його діяльності, основними критеріями якої є:

- обсяги збуту у вартісному і натуральному виразі;
- прибутковість;
- величина товарних запасів;
- час доставки товарів споживачам;
- кількість нових клієнтів;
- інформація про ринок, яку дистриб'ютори надають виробникові;
- участь у програмах стимулювання збуту;
- рівень обслуговування клієнтів;
- якість демонстрації товару у вітринах і на полицях магазинів.

Якщо за результатом оцінювання виявиться, що ефективність діяльності конкретного посередника або ефективність системи каналів розподілу залишає бажати кращого, потрібно буде прийняти рішення про зміни, пошук нових посередників або модифікацію всієї системи збуту.

Обсяг, структуру та перспективи розвитку обсягів збуту конкретного посередника визначає певна сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього середовища торгового підприємства (таблиця 7.3).

Серед факторів зовнішнього середовища мають значення наступні фактори:

1 Обсяги та структура споживчого ринку. Цей фактор визначає можливий загальний обсяг збуту та необхідну структуру асортименту. Досягнення відповідності між обсягом та структурою збуту і обсягом та структурою попиту є необхідною передумовою успішної реалізації товарів.

2 Обсяги та структура пропозиції споживчих товарів. Цей фактор обумовлює можливості підприємства щодо закупівлі товарів, які пропонуються для реалізації, а отже, забезпеченість збуту товарними ресурсами. Без наявності достатньої товарної пропозиції споживчих товарів вітчизняних та іноземних товаровиробників, забезпечення їх високої якості, оновлення та розширення асортименту відповідно до вимог попиту, досягнень науково-технічного прогресу неможливо забезпечити зростання обсягу збуту роздрібним посередником.

Таблиця 7.3 - Фактори, що обумовлюють обсяги та структуру збуту торгового посередника

<b>Фактори зовнішнього середовища</b>	<b>Фактори внутрішнього середовища</b>
Обсяги та структура споживчого попиту	Стратегія діяльності посередника на споживчому ринку
Обсяг та структура пропозиції споживчих товарів	Спеціалізація посередника
Державне регулювання	Забезпеченість товарообігу
Загальна макроекономічна ситуація	Цінова та маркетингова політика

3 Стан конкуренції на даному регіональному товарному ринку. Якщо купівельні фонди населення певного регіону умовно визначити як константу, то їх обсяг, що припадає на одне торговельне підприємство, залежить від кількості суб'єктів спеціалізованого споживчого ринку, тобто — кількості підприємств,

(суб'єктів господарювання), що діють на ньому та спеціалізуються на роздрібному продажу споживчих товарів. Розподіл купівельних фондів між окремими торговельними підприємствами відбувається не централізовано та пропорційно, а відповідно до конкурентних переваг окремих підприємств. Останні визначаються місцезнаходженням підприємства, його товарною, ціновою, маркетинговою політикою, якістю торговельного та післяпродажного обслуговування та іншими факторами. Таким чином, не тільки сучасний, а й перспективний обсяг збуту посередника залежить від стану конкуренції та конкурентних переваг посередника на певному регіональному ринку.

4 Державне регулювання торговельної діяльності. Обсяги збуту посередника значною мірою залежать від державної політики з наступних питань [43].

4.1 Регулювання доходів населення та рівня оплати праці як передумови формування купівельних фондів, що використовуються для оплати товарів.

4.2 Регулювання максимальної межі торговельної надбавки та максимальних цін соціально значущих товарів.

4.3 Регулювання переліку та розмірів податків, що формують ціни закупівлі та реалізації, і відповідно, визначають рівень цін.

5 Загальна макроекономічна ситуація в країні. Основою реалізації споживчих товарів є наявність відповідного обсягу купівельних фондів, платоспроможного попиту. Обсяги купівельних фондів населення залежать не стільки від державного регулювання їх розміру, скільки від загальної ситуації в економіці країни - обсягів валового продукту, національного доходу та темпів їх зростання, рівня платіжної дисципліни суб'єктів господарювання, стадії макроекономічного циклу, в якому перебуває країна, рівня інфляційних очікувань, стадії ринкових реформ та розбудови економіки країни відповідно до законів ринкової саморегуляції, інвестиційного клімату, соціально-політичної стабільності тощо. Торговий посередник перебуває під впливом розглянутих факторів, але в більшості випадків не має змоги суттєво впливати на них. Проте значення дії факторів цієї групи є необхідною умовою розробки ефективної товарної стратегії підприємства.

До основних факторів внутрішнього середовища фірми-посередника, що обумовлюють обсяги, структуру та перспективу зростання збуту відносяться:

1 Загальна стратегія діяльності посередника на споживчому ринку, яка розробляється, виходячи із стадії життєвого циклу торгового посередника, стану зовнішнього середовища, конкурентних переваг посередника на певному сегменті споживчого ринку.

2 Спеціалізація (товарний профіль) посередника. Даний фактор насамперед обумовлює асортиментну структуру збуту посередника, тобто обсяги реалізації окремих груп товарів та співвідношення між ними.

В той же час має місце і більш глибока залежність між спеціалізацією посередника та обсягом збуту. Розвиток споживчого попиту та культури споживання, загальна макроекономічна ситуація обумовлюють зміни пріоритетів споживачів, які є основним фактором мотивації при здійсненні купівлі того чи іншого товару. Це, відповідно, обумовлює попит на певні товари та на можливі обсяги їх реалізації.

3 Місцезнаходження посередника. Дія цього фактору обумовлює інтенсивність потоку потенційних покупців торгового посередника. Чим вища інтенсивність потоку покупців, тим більші обсяги збуту посередника, і навпаки. Причина такого становища очевидна: необхідна наявність суб'єкта акту купівлі-продажу товарів, без наявності покупця реалізація товару неможлива. При інших рівних умовах саме фактор місцезнаходження торговельного підприємства визначає різні обсяги реалізації товарів та послуг. Помилкові рішення з питань вибору місцезнаходження торгового підприємства або помилка в виборі спеціалізації посередника, при його певному місцезнаходженні, дорого "кошують" підприємству. Обмежена кількість покупців може звести нанівець ефективну стратегію та тактику його діяльності в будь-яких інших питаннях.

4 Цінова та маркетингова політика посередника. Успіхи посередника в реалізації товарів та послуг значною мірою залежать від ефективності його цінової та маркетингової політики.

Обсяг збуту є функцією від ціни реалізації товарів ( $\Pi$ ) та кількості придбаних товарів ( $K$ ):

$$T = f(\Pi, K) = \sum_1^n \Pi_i \cdot K_i, \quad (7.10)$$

де  $n$  - кількість різновидів товарів, що реалізуються.

Зростання обсягу збуту можливо при:

1 Зростанні ціни реалізації окремих видів товарів, хоча можливості використання цього резерву обмежені конкурентною ціною реалізації відповідних товарів.

2 Зниженні ціни реалізації окремих видів товарів при умові зростання кількості реалізованих товарів за рахунок залучення додаткових покупців або зростання обсягу придбання товарів одним покупцем.

Обсяг збуту посередника значною мірою залежить від ефективності маркетингової політики з таких питань, як: вивчення кон'юнктури ринку, поведінки та мотивації покупців, формування попиту, визначення товарного профілю підприємства, організація рекламної кампанії, визначення стандарту торговельного та післяпродажного обслуговування покупців тощо.

5 Забезпеченість збуту товарними ресурсами. Обсяг збуту посередника залежить від наявності товарної пропозиції (надходження товарів), обсягів товарних запасів та їх зміни протягом певного періоду, обсягів іншого вибуття товарних ресурсів. Вплив цих факторів на обсяг збуту відображає балансове рівняння, яке отримало назву "товарний баланс":

$$Z_n + H = P + B^0 + Z_k, \quad (7.11)$$

де  $Z_n$  - запаси на початок періоду;  $H$  - надходження товарів;  $P$  - реалізація (збут);  $Z_k$  - запаси на кінець періоду;  $B^0$  - інші вибуття.

6 Забезпеченість збуту товарів трудовими ресурсами. Одним з вагомих факторів, які обумовлюють обсяги збуту, є наявність персоналу відповідного складу та кваліфікації для реалізації певної маси товарів; створення умов для забезпечення необхідного рівня продуктивності праці.

Залежність між обсягом збуту, чисельністю та складом персоналу посередника, рівнем продуктивності їх праці відображає наступна модель:

$$T = \frac{Ч_{mon} \cdot B}{ПВ_{mon}} \cdot 100, \quad (7.12)$$

де  $Ч_{mon}$  - середньоспискова чисельність торгово-оперативного персоналу посередника;

$ПВ_{mon}$  - питома вага торгово-оперативного персоналу в загальній чисельності персоналу, %;

$B$  - середній виробіток одного працівника посередника.

Методом ланцюгової підстановки або інтегральним методом можна підрахувати, якою мірою вплинули на обсяг збуту роздрібного посередника зміна чисельності робітників, їх складу і продуктивності праці.

7 Забезпеченість збуту основними фондами (матеріально-технічною базою). Цей фактор також відноситься до групи лімітуючих. Крім інших передумов збільшення обсягу збуту роздрібного посередника потребує відповідного приросту обсягів торговельної площі, збільшення обсягу збуту оптового посередника - об'єму та площі складських приміщень або визначення шляхів та засобів більш раціонального використання наявної матеріально-технічної бази.

Взаємозв'язок між обсягом збуту роздрібного посередника, наявністю та ступенем використання матеріально-технічної бази може бути представлено різноманітними моделями, наприклад:

$$T = PM \cdot D_p \cdot T_D \cdot B_{год/рм}, \quad (7.13)$$

де  $PM$  - кількість робочих місць;

$D_p$  - кількість робочих днів;

$T_D$  - тривалість робочого дня, год.;

$B_{год/рм}$  - середньогодинний виробіток на одне робоче місце;

$$T = \frac{ТП \cdot D_p \cdot T_D \cdot T_n}{ПВ_{ТП}}, \quad (7.14)$$

де  $ТП$  - торговельна площа, м<sup>2</sup>;

$ПВ_{ТП}$  - питома вага торговельної площі в загальній площі, що експлуатується;

$T_n$  - середньогодинний обсяг збуту підприємства на одиницю площі.

Можлива побудова й інших моделей залежно від мети дослідження.



У таблицях 7.4 та 7.5 наведено фактори, що впливають на обсяг та структуру збуту посередника.

Таблиця 7.4 - Склад регульованих факторів, що обумовлюють обсяг та структуру збуту посередника

<b>Група факторів</b>	<b>Перелік факторів</b>
Фактори ресурсного забезпечення	Фактори товарного забезпечення - запаси на початок періоду, надходження, документовані витрати та інше вибуття, запаси на кінець періоду; - фактори використання трудових ресурсів - чисельність робітників, продуктивність праці, частка торгово-оперативних робітників, форми організації праці (оренда, підряд); - фактори використання основних фондів - розмір торгової площі магазину (потужність), структура основних фондів, термін служби, склад засобів механізації, склад обладнання, що використовується
Фактори, пов'язані з організацією торгівлі	Товарна спеціалізація, тип структурної одиниці, форма обслуговування, місцезнаходження на плані міста, тривалість роботи підприємства
Фактори, що визначають умови торговельного процесу	Пропускна спроможність підприємства, інтенсивність потоку покупців, середня ціна купівлі, рівень завершеності купівлі, рівень культури товарного обслуговування (сталість асортименту товарів, рівень обслуговування покупців, витрати часу на очікування обслуговування, культура обслуговування на думку покупців)
Фактори, що відображають стан комерційної роботи	Організація руху товарів, умови постачання, цінова стратегія, організація реклами, стимулювання споживач

Таблиця 7.5 - Склад нерегульованих факторів, що визначають обсяг та структуру збуту торговельного підприємства

Група факторів	Перелік факторів
Фактори, що характеризують розвиток торгівлі в районі, що обслуговується	Кількість мешканців на одну роздрібну торговельну одиницю, кількість робітників на 1000 мешканців, середньодушовий товарообігу міста, доля громадського харчування в роздрібному товарообігу зони обслуговування, рівень розвитку позамагазинних форм, ступінь насиченості товарами торговельної мережі в районі діяльності підприємства.
Фактори, що обумовлюють споживчий попит	Грошовий дохід на одного мешканця району, що обслуговується, структура використання власних доходів, співвідношення цін на різні товари, рівень попиту на товар, середня кількість відвідувань підприємства одним мешканцем на рік.
Фактори демографічного характеру	Кількість населення в радіусі обслуговування, частка працеспроможного населення (від 16 до 60 років) та дітей до 15 років в загальній чисельності населення
Соціально-психологічні фактори	Структура неробочого часу, рівень споживання, погляди, переконання, думки, звички, настрої, традиції людей, що склалися

Прибуток торговельного підприємства як результативний показник його діяльності, залежить від співвідношення між розміром доходів торговельного підприємства і витратами на здійснення торговельно-фінансової діяльності.

Залежність прибутку від величини доходів і витрат може бути подана так:

$$П = Д - ПВ = (ВД \pm Д_{\text{інш.}}) - (ВО \pm З_{\text{інш.}}) = (Ц_{\text{реал.}} - Ц_{\text{зак.}}) K - ВО \pm П_{\text{інш.}} \quad (7.15)$$

де  $Д$  - дохід від усіх видів діяльності;

$ПВ$  - поточні витрати для здійснення усіх напрямків діяльності;

$ВД$  - валовий дохід від реалізації товарів;

$Д_{\text{інш.}}$  - дохід від інших видів діяльності;

$ВО$  - витрати обігу;

$З_{\text{інш.}}$  - витрати, пов'язані зі здійсненням інших видів діяльності;

$C_{реал.}$ ,  $C_{зак.}$  - відповідно, ціна реалізації і закупівлі товарів;

$K$  - кількість товарів, що реалізується;

$\Pi_{інш.}$  - прибуток від іншої діяльності (як різниця між доходами, витратами і втратами від іншої діяльності).

Таким чином, розмір одержаного прибутку залежить від ціни реалізації і закупівлі товарів, кількості проданих товарів, різниці між доходами, витратами обігу і витратами від іншої (позареалізаційної) діяльності. Управління даними факторами та їх прогнозування дозволяє забезпечити отримання необхідного прибутку.

Важливим фактором, який впливає на величину прибутку, є рівень ціни закупівлі товарів. Підприємство при здійсненні комерційних угод мусить намагатися закупити товар за якомога нижчою ціною. Це може бути досягнуто шляхом скорочення кількості посередників при закупівлі товарів, використання цінових знижок при узгодженні ціни товару, закупки партій товарів в період їх сезонного розпродажу. Якщо підприємство займається зовнішньоекономічною діяльністю, то зниженню ціни закупівлі товарів може сприяти придбання товарів у іноземних партнерів (при сприятливому співвідношенні курсів національної та іноземної валют) або здійснення прямих товарообмінних (бартерних) операцій (при сприятливому співвідношенні рівня цін на обмінювані товари).

Зростання розмірів одержання прибутку пов'язане також із збільшенням рівня цін продажу товарів. Управління цінами реалізації залежить від обґрунтованості вибору цінової політики підприємства на споживчому ринку, використання сприятливої торговельної кон'юнктури в окремі періоди року (днів тижня).

Збільшенню ціни реалізації товарів сприяє розширення продажу сезонних товарів перед початком сезону (коли ціни найвищі), реалізація окремих груп товарів на аукціонах і товарних біржах, експорт конкурентноздатних товарів при сприятливому співвідношенні курсів національної і іноземної валют.

Маса одержаного прибутку залежить від обсягу діяльності підприємства (товарообігу), кількості реалізованих товарів. Збільшенню обсягу продажу сприяє здійснення ефективної маркетингової політики шляхом включення в перелік взаємодоповнюючих товарів, надання споживчого кредиту при реалізації товарів,

розширення системи додаткових торговельних послуг, пов'язаних із реалізацією товарів, здійснення ефективних рекламних заходів. Для оптової торгівлі важливе значення в розширенні продажу має регіональна диверсифікація збуту.

Розглянуті фактори прямо впливають на величину доходів, а відповідно, і на прибуток торгового підприємства. При тій же величині доходів посередник може мати різний розмір прибутку, що залежить від величини витрат обігу. Розмір витрат обігу формується під впливом таких факторів, як: обсяг збуту, його склад та асортиментна структура, джерела надходження товарів, місцезнаходження контрагентів комерційних угод, умови страхування угод, рівень продуктивності праці на підприємстві, ступінь використання ресурсів, структура капіталу, розміри матеріально-технічної бази тощо. Вищерозглянуті фактори впливають на прибуток від реалізації товарів.

Джерелом зростання прибутку посередника можуть бути також доходи від позареалізаційних операцій за мінусом витрат на ці операції. Зростання доходів від позареалізаційних операцій посередника може бути забезпечено за рахунок вкладення вільних грошових коштів у різноманітні цінні папери; продажу їх на фінансовому ринку; придбання депозитних сертифікатів банків або відкриття в них депозитних рахунків; здачі в оренду основних фондів, які не використовуються в теперішній час; віднесення певної суми збитку на винних осіб і своєчасне її стягнення; стягнення штрафних санкцій, що пред'являються до контрагентів; урахування суми втрат від інфляції і втраченої (недоотриманої) вигоди. Прибуток від позареалізаційних операцій буде більший, якщо не допускати непродуктивних витрат і збитків.

Забезпечення безперервності процесу реалізації товарів та обслуговування покупців потребує створення на торговому підприємстві певного обсягу товарних запасів. Товарний запас – це маса товарів, призначена для наступного продажу, що знаходиться у сфері обігу в процесі переміщення від виробництва до споживача.

Критерієм ефективності управління товарними запасами є організація безперервної торгівлі усіма різновидами товарів (в межах встановленого асортиментного переліку та обсягу запасів, що не перевищує встановлені

нормативи) при мінімальних витратах на їх зберігання, транспортування та продаж при високому рівні культури обслуговування.

Ефективність роботи з формування, використання та розміщення товарних запасів оцінюється на базі використання часткових та узагальнюючого показників ефективності.

Перелік та методика розрахунку часткових показників ефективності наведено у таблиці 7.6.

Таблиця 7.6 - Система часткових показників ефективності управління товарними запасами

Назва показника	Методика розрахунку	Аналітичні можливості
Співвідношення фактичної та встановленої (за асортиментним переліком) широти асортименту товарів ( $K_a$ ).	$K_a = \frac{A_\phi}{A_n},$ <p>де <math>A_\phi</math> – фактична кількість різновидів товарів (у магазинах, на складах, базах);  <math>A_n</math> – кількість різновидів за встановленим асортиментним переліком товарів.</p>	Ступінь досягнення нормативної широти асортименту, вплив товарних запасів на ступінь задоволення попиту покупців.
Коефіцієнт дотримання нормативу товарних запасів ( $K_{\text{дн}}$ ).	$K_{\text{дн}} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (TЗ_i - NTT)^2}{n}} \cdot 100,$ <p>де <math>TЗ_i</math> - фактичний рівень товарних запасів в <math>i</math>-й період;  <math>NTЗ</math> - встановлений норматив товарних запасів;  <math>n</math> - кількість спостережень за товарними запасами.</p>	Ступінь дотримання встановленого нормативу товарних запасів та відносний розмір відхилень від його обсягу.
Коефіцієнт концентрації товарних запасів у відповідній ланці торгівлі (місце розміщення) ( $K_{\text{кри}}$ )	$K_{\text{кри}} = \frac{TЗ_i}{TЗ},$ <p>де <math>TЗ_i</math> - фактичний розмір товарних запасів, що знаходяться у відповідній ланці торгівлі (гуртова, роздрібна) або в місці розташування (торговельний зал, склади);  <math>TЗ</math> - загальний розмір товарних запасів.</p>	Оцінка ефективності розміщення з точки зору доцільності та витратності зберігання товарних запасів в різних ланках торгівлі (місцях розташування).

Рівень активної частини поточних запасів ( $Z_a$ ).	$Z_a = \frac{Z_\phi - Z_c - Z_{нхз}}{Z_\phi} \cdot 100,$ де $Z_\phi$ - фактичні поточні запаси; $Z_c$ - сума понаднормативних запасів; $Z_{нхз}$ - сума неходових та залежалих товарів (що зберігаються у торговельному залі понад один рік з моменту надходження).	Ефективність роботи з неходовими та залежалими товарами, можливість залучення товарних запасів до обороту.
Доля неходових та залежалих* товарів в загальному обсязі товарних запасів ( $D_{нхз}$ ).	$D_{нхз} = \frac{Z_{нхз}}{Z} \cdot 100,$ де $Z_{нхз}$ - сума неходових та залежалих товарів; $Z$ - загальна сума товарних запасів.	Ступінь відповідності товарних запасів споживчому попиту, ефективність роботи з неходовими та залежалими товарними запасами.
Витрати обігу на одиницю товарних запасів ( $B_3$ ).	$B_3 = \frac{BO_{тз}}{ТЗ},$ де $BO_{тз}$ - сума витрат обігу, пов'язана з формуванням товарних запасів; $ТЗ$ - обсяг товарних запасів.	Ефективність роботи по формуванню товарних запасів з точки зору витрат на їх формування та зберігання, оцінка витрат на одиницю товарного запасу.
Прибуток на одиницю товарних запасів ( $\Pi$ ).	$\Pi_3 = \frac{\Pi}{ТЗ},$ $\Pi$ - сума прибутку від реалізації товарів; $ТЗ$ - середній розмір товарних запасів.	Ефективність роботи з товарними запасами з точки зору отримання прибутку, оцінка рентабельності формування одиниці товарного запасу.

Крім показників, що включені до таблиці, для оцінки ефективності роботи з управління товарними запасами можуть використовуватися такі показники, як швидкість та період обороту запасів, коефіцієнт випередження (зниження) товарних запасів відносно товарообігу, рівень товарних запасів на одиницю товарообігу, їх склад та методика розрахунку були розглянуті вище.

Для узагальнюючої оцінки ефективності управління товарними запасами можуть використовуватися інтегральний показник якості комерційної роботи з товарною масою та інтегральний показник ефективності управління запасами.

Інтегральний показник якості роботи з товарною масою (*ІПЯ*) розраховується за формулою:

$$ІПЯ = 1 + \frac{T_\phi - T_{пл}}{T_{пл}} - \frac{Z_\phi - Z_n}{Z_n}, \quad (7.16)$$

де  $T_\phi$  - фактичний товарообіг;

$T_n$  - плановий обсяг товарообігу;

$Z_\phi$  - фактичні товарні запаси;

$Z_n$  - запаси товарів за нормативом.

Застосування даного показника можливо при умові  $T_\phi > T_n$ .

Ефективність використання товарних запасів буде тим вища, чим вище значення показника якості роботи з товарною масою, тобто при досягненні умови:

$$T_\phi - T_{nl} > \max;$$

$$Z_\phi - Z_n > \min.$$

Узагальнюючим показником оцінки ефективності використання товарних запасів може служити інтегральний показник ефективності управління ( $E_{mз}$ ), що розраховується за даними про темпи зміни оборотності товарів ( $I_{Помз}$ ) та рентабельності товарних запасів ( $I_{Pmз}$ ):

$$E_{TЗ} = \sqrt{I_{Помз} \cdot I_{Pmз}} \quad (7.17)$$

Зростання інтегрального показника свідчить про покращення використання товарних запасів на торговельному підприємстві.

### 7.3 Методичні підходи до оптимізації системи розподілу

Оптимізаційними задачами в економіці називають економіко-математичні задачі, ціль яких — знаходження найкращого (оптимального) з позиції деякого критерію (критеріїв) варіанта використання ресурсів. Вирішуються такі задачі за допомогою оптимізаційних моделей методами математичного програмування.

На відміну від балансових моделей оптимізаційні моделі крім рівнянь або нерівностей, які описують взаємозв'язки між змінними, містять також критерій для вибору — функціонал або цільову функцію, що набирає значення в межах області припустимих рішень. Цільова функція в загальному вигляді визначається трьома моментами: керованими змінними, некерованими параметрами (що залежать, наприклад, від зовнішнього середовища) і формою залежності між ними (виглядом функції). Якщо позначити критерій оптимальності через  $U$ , керовані змінні —  $X$ , параметри —  $P$ , задані межі (область) зміни керованих змінних — через  $M$ , то загальний вигляд оптимізаційної моделі буде таким:

$$U = f(\bar{X}, \bar{P}) \rightarrow \text{ext}, \quad (7.18)$$

Задачі вигляду (7.18) розв'язуються методами математичного програмування, що включає в себе лінійне програмування, нелінійне програмування, динамічне програмування, цілочисельне програмування і т. д. Вибір методів математичного програмування для розв'язання оптимізаційних задач визначається виглядом цільової функції, виглядом обмежень, що визначають область  $M$ , і спеціальними обмеженнями на керовані змінні (наприклад, вимогою щодо їх цілочисельності). Рішення задачі (7.18) звичайно називається оптимальним рішенням, або оптимальним планом [14].

Значна частина економічних задач, у тому числі й у галузі маркетингу, потребує цілочисельного рішення, коли змінні величини означають кількість неподільних одиниць продукції, обладнання тощо. В ряді випадків такі задачі вирішуються з використанням звичайних методів, наприклад симплексного, з подальшим округленням до цілих чисел або за методом Гоморі для лінійних задач цілочисельного програмування.

Багато задач маркетингу зводиться в процесі економіко-математичного моделювання до оптимізаційних моделей. Розглянемо деякі типові задачі.

Статична модель оптимізації прикріплення споживачів до постачальників. Основною математичною моделлю оптимального прикріплення споживачів до постачальників є так звана транспортна задача лінійного програмування

Задача про комівояжера. У задачі про комівояжера потрібно відшукати найкращий маршрут з тим, щоб об'їхати всі визначенні пункти і повернутися назад або в найкоротший термін, або з найменшими витратами на проїзд.

Задача про розміщення складів. Задача про розміщення складів є однією з оптимізаційних задач дослідження операцій і вирішується звичайно методами нелінійного програмування. Задача полягає у мінімізації загальної суми транспортних і складських витрат за таких обмежень [22]:

- з кожного підприємства має бути відвантажена вся продукція;
- не може бути перевищеною місткість жодного складу;
- має бути задоволені замовлення всіх споживачів.



У процесі розв'язання задачі знаходиться оптимальна за мінімумом витрат тричленна комбінація: підприємство – склад - споживач. За деяких умов задача про розміщення складів може зводитися до звичайної транспортної задачі лінійного програмування.

Задача про ранець (або про рюкзак). Це задача про найкращий вибір предметів із загальної їх кількості таким чином, щоб сумарна вага (або габарити) відібраних предметів не перевищувала заданої величини, або сумарна корисність чи інша загальна оцінка (кількість калорій, загальна вартість і т. д.) була максимальною. Задача про ранець розв'язується як задача цілочисельного лінійного програмування, за методами динамічного програмування та іншими методами.

В умовах ринкової нестабільності перед кожним підприємством постає задача оптимізації виробництва та збуту, що часто розв'язується інтуїтивним шляхом. Інколи вдало, а інколи невдало. В останньому випадку ціна помилки може бути дуже великою. Це й стало причиною появи нових методів дослідження, що дозволяють уникнути помилок та звести втрати від невірних кроків до мінімуму.

Більш надійним, ніж інтуїтивний є підхід, що полягає в моделюванні процесу підприємницької діяльності учасників каналів розподілу, самого ринку та відносин посередників з ринком. Може здатись, що складання скінчених моделей є неможливим враховуючи велику кількість випадкових неконтрольованих сил, що діють на ринку. Це не так. Достатньо правильно врахувати основний стиль конкретного ринкового процесу. Внесок випадкових коливань, що завжди присутні на ринку, є середнім з плином часу та у підсумку є незначним. Тому на практиці немає великої необхідності звертатись до складних моделей. Відносно прості моделі, що не претендують на велику точність опису ситуації, дають більш надійні прогнозні результати, точніше вказують підприємцю напрямки дій.

**Модель** – це система зв'язків між визначеними величинами, що описують стан підприємства та стан ринку.

Модель ринку задається формою залежності темпу збуту ( $R$ ) від кількості одиниць товару, що знаходяться в продажу ( $N$ ), кількості покупців ( $P$ ) та часу ( $t$ ).

Для реалізації товарів повсякденного попиту застосовується модель простого збуту (7.18), коли величина  $R$  не залежить від  $N$  та  $P$ .

$$R = \frac{1}{T} \cdot NP \quad (7.19)$$

Розглянемо простий випадок, коли у момент часу  $t=0$  посередник пропонує на ринку партію товару з  $N_0$  одиниць. У процесі реалізації даної партії початковий запас ( $G$ ) не поповнюється. Ціна одиниці товару –  $y$ . Собівартість одиниці товару –  $x$  ( $x < y$ ). Нехай додаткові витрати, що пов'язані з реалізацією товару входять у собівартість. Прослідкуємо процес збуту товару у часі при даних умовах.

Зміна у часі числа одиниць товару  $N$  та прибутку  $B$  описуються рівняннями балансу товару та балансу грошей:

$$\frac{dN}{dt} = -R; \quad (7.20)$$

$$\frac{dB}{dt} = yR. \quad (7.21)$$

Розв'язавши ці прості рівняння, ми знайдемо, як змінюється у часі кількість товару, що знаходиться у продажу. А також визначимо як змінюється прибуток, отриманий в результаті збуту даного товару посередником.

Для розв'язку цих простих диференціальних рівнянь необхідно прийняти початкові умови. Ми повинні задати у деякий фіксований момент часу ( $t=0$ ) значення величин  $N$  та  $B$ . Початкові умови відбивають реальний стан справ у момент часу  $t=0$ , який вважається відомим посереднику.

Застосуємо початкові умови до рівнянь (7.20) та (7.21). Для числа одиниць товару, що є у продажу, початкова умова цілком очевидна:

$$N(t=0) = N_0. \quad (7.22)$$

Початкову умову для прибутку можна записати різними способами. Можна вести підрахунок від нуля, можна явним способом врахувати початкові інвестиції в підприємство. У даному випадку в якості початкової умови для прибутку візьмемо витрати на закупівлю посередником товару у кількості  $N_0$  одиниць. Тоді

$$B(t=0) = -xN_0. \quad (7.23)$$

Рівняння (7.20) та (7.21) разом з початковими умовами (7.22) та (7.23) являють собою повністю поставлену при  $t \geq 0$  задачу. Її розв'язок має такий вигляд:

$$N(t) = N_0 - Rt, \quad (7.24)$$

$$B(t) = -xN_0 + yRt$$

(7.25)

Кількість товару, проданого у проміжку часу від нуля до  $t$ , у загальному випадку визначається за формулою

$$H(t) = \int_0^t R(t') dt' \quad (7.26)$$

У випадку, що розглядається

$$H(t) = Rt = N_0 - N(t) \quad (7.27)$$

Використовуючи формулу (7.26), можемо записати вираз (7.25) для прибутку у вигляді

$$B(t) = -xN_0 + yH(t) \quad (7.28)$$

У цій формулі складники у правій частині, що відносяться до доходу, виходять із знаком “плюс”, до витрат – зі знаком “мінус”. Відзначимо, що тут мається на увазі прибуток, що пов’язаний із збутом товару тільки у ході поточної операції.

Із виразів (7.24), (7.25) та (7.27) видно. Що величини  $N$ ,  $B$  та  $H$  є лінійними функціями часу  $t$ . Це означає, що графіки функцій  $N(t)$ ,  $B(t)$ ,  $H(t)$  є прямі лінії (рисунки 7.4, 7.5, 7.6).

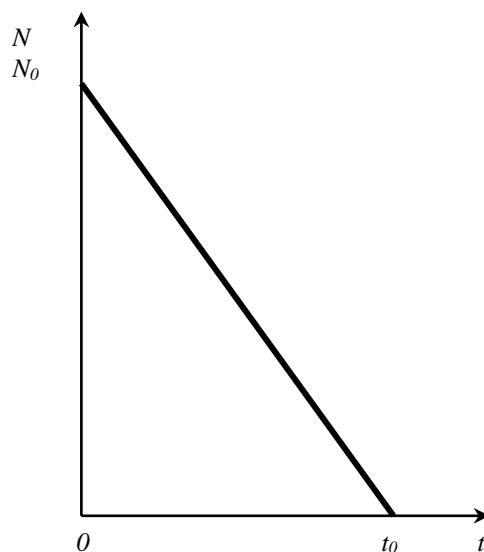


Рисунок 7.4 - Зміна у часі кількості товару.

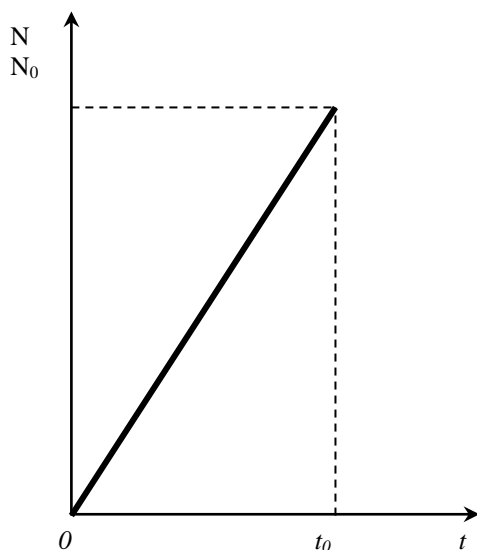


Рисунок 7.5 - Зміна у часі обсягів збуту.

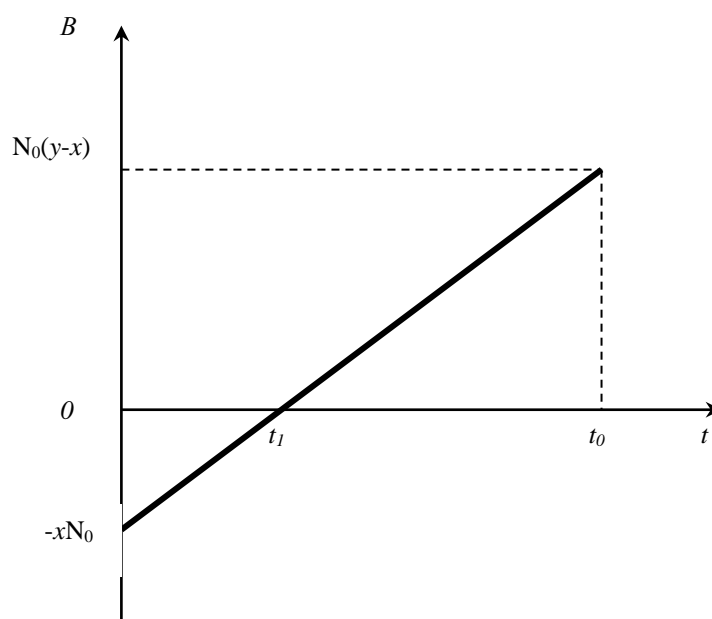


Рисунок 7.6 - Залежність прибутку від часу.

На рисунку 7.4 графік закінчується у точці  $t_0$ , визначеній умовою

$$N(t_0) = 0 . \quad (7.29)$$

Точку  $t_0$  ми називаємо часом повного розпродажу. Відзначимо, що повний розпродаж може здійснюватись не при усіх умовах. У даному випадку, коли додаткова закупівля товару не здійснюється, точка  $t_0$  завжди існує. Але, повний

розпродаж неможливий, якщо пропозиція товару у продажу перевищує попит. При неможливості повного розпродажу точки  $t_0$  не існує.

З формул (7.24) та (7.29) випливає вираз для часу повного розпродажу товару:

$$t_0 = \frac{N_0}{R} . \quad (7.30)$$

Підставляючи час (7.30) у формулу (7.25), отримуємо прибуток у заключний момент збуту:

$$B(t_0) = -xN_0 + yRt_0 = (y - x)N_0 \quad (7.31)$$

На рисунку 7.6 відмічений час  $t_1$ , починаючи з якого прибуток є додатнім. Поклавши  $B(t_1) = 0$  і використовуючи (7.23), знаходимо:

$$t_1 = \frac{xN_0}{yR} = \frac{x}{y}t_0 < t_0 . \quad (7.32)$$

До цього часу обмеження стосовно терміну реалізації товару не накладалися. Але розглянутий випадок може ускладнитись, якщо час перебування посередника на ринку обмежений, наприклад строком проведення ярмарку або строком оренди торгового приміщення. Припустимо, що на збут відведений обмежений час, та він повинен відбутись у інтервалі часу

$$0 \leq t \leq T_c \quad (7.33)$$

( $T_c$  – *closing time*). Якщо  $t_0 \leq T_c$ , продавець не відчує обмеження (7.33). Якщо  $t_0 \geq T_c$ , продавець до моменту  $T_c$  може встигнути продати лише частину свого товару. Для такого випадку із формул (7.22), (7.12) та (7.30) при  $t=T_c$  отримуємо:

$$N(T_c) = N_0 - RT_c = N_0 \left(1 - \frac{T_c}{t_0}\right) , \quad (7.34)$$

$$B(T_c) = -xN_0 + yRT_c = N_0 \left(\frac{T_c}{t_0} y - x\right) . \quad (7.35)$$

Тут  $N(T_C)$ - кількість товару, не проданого до моменту закінчення збуту. Для того, щоб прибуток у кінцевий момент часу  $T_C$  не був від'ємним, необхідно виконання умови

$$y > \frac{xt_0}{T_C} . \quad (7.36)$$

## *Запитання для повторення та обговорення*

1. Охарактеризуйте основні критерії вибору торгових посередників.
2. Як визначити загальну потребу населення міста у торговій площі магазинів?
3. Який основний принцип організації роздрібно-торгівельної мережі?
4. Яким чином оцінити економічну ефективність діяльності каналу розподілу?
5. Наведіть алгоритм формування балансового прибутку підприємства.
6. Охарактеризуйте систему показників рентабельності торгового підприємства.
7. Які фактори обумовлюють обсяги та структуру збуту торгового посередника?
8. Які показники характеризують ефективність управління товарними запасами?
9. Які математичні моделі використовують для оптимізації діяльності каналів збуту?
10. Сформулюйте транспортну задачу та задачу про комівояжера.

## **Тема 8 Конкуренція в каналах розподілу**

8.1 Основні ознаки та особливості конкуренції в системі розподілу.

8.2 Показники рівня та інтенсивності конкуренції у системі розподілу.

8.3 Співпраця та подолання конфліктів у каналах розподілу.

### ***Основні терміни і поняття теми:***

Конкуренція. Міжгалузєва конкуренція. Умови конкуренції. Види конкуренції. Сили конкуренції. Конкурентна ситуація. Конкурентоспроможність товару. Конкурентна стратегія. Ефективність збутової мережі. Конкурентні переваги каналу розподілення. Конфлікт у каналі розподілення. Управління системою розподілення. Методи подолання конфліктів.

### **8.1 Основні ознаки та особливості конкуренції в системі розподілу**

В умовах ринкової економіки конкуренція є формою економічної боротьби між окремими суб'єктами ринку за кращі умови задоволення свого попиту, кращі умови та результати господарювання. Конкуренція проявляє себе в межах конкретної галузі (галузєва конкуренція) та в межах усього народного господарства (міжгалузєва конкуренція). Залежно від місцезнаходження підприємств-конкурентів, вона може бути внутрішньою або зовнішньою.

Галузєва конкуренція передбачає суперництво окремих підприємств-продавців товарів та послуг у задоволенні потреб споживачів, в обсягах реалізації товарів та послуг, частки обслуговування ринку та відповідно масі одержаного прибутку.

Міжгалузєва конкуренція проявляється в боротьбі за найкращі умови одержання та використання ресурсів та капіталу (в результаті чого останні з низькорентабельних галузей спрямовуються у високо рентабельні сектори економіки), а також в суперництво між виробниками товарів-замінників, які задовольняють одну і ту ж потребу споживача.

На споживчому ринку підприємства торгівлі конкурують між собою, а також з підприємствами без створення юридичної особи, іншими продавцями споживчих



товарів, в тому числі — з суб'єктами неорганізованого ринку. Об'єктом конкурентної боротьби є покупець та його купівельні фонди, частка обслуговування певного товарного чи регіонального ринку.

Водночас торговельні підприємства вступають в міжгалузеву конкуренцію з суб'єктами господарювання інших галузей та сфер економіки за необхідні матеріальні, трудові та фінансові ресурси (позики, інвестиції), можливі обсяги та умови їх залучення. Особливе значення має міжгалузєва конкуренція на фінансовому ринку. Кредитори та інвестори порівнюють ефективність та ризики господарювання підприємств різних галузей народного господарства, оцінюють їх кредитоздатність та інвестиційну привабливість. Отже, можливість отримання кредиту чи інвестиції залежить не тільки від ефективної діяльності окремого підприємства (проекту, що фінансується), а й визначається гостротою конкурентної боротьби та наявними конкурентними перевагами у використанні капіталу.

Основні п'ять умов конкуренції були визначені ще А. Смітом:

1 Кількість конкурентів повинна бути достатньою, щоб виникла боротьба за переваги.

2 Конкуренти повинні діяти незалежно і не бути у змові.

3 Всі економічні суб'єкти повинні володіти достатніми знаннями про ринкові можливості.

4 Потрібен час, щоб ресурси почали відповідати знанням про ринкові можливості.

5 Необхідна свобода дії на ринку, тобто свобода вступу економічних суб'єктів на ті чи інші ринки та свобода виходу з них [45].

Залежно від виконання даних умов в економічній літературі виділяють 4 типи ринкових структур: досконалу конкуренцію, монополі стичну конкуренцію, олігополію, чисту монополію.

Порівняльна характеристика ринкових структур в узагальненому вигляді наведена у таблиці 8.1.

Таблиця 8.1 Характеристика ринкових структур

Модель ринку	Кількість фірм	Характер продукції	Умови вступу до галузі	Контроль над ціною	Доступ до інформації	Типові галузі
Досконала конкуренція	Велика кількість	Однорідна	Досить легкі	Відсутній	Рівний	Сільське господарство, роздрібна торгівля
Монополістична конкуренція	Багато	Різнорідна	Відносно легкі	Деякий, але обмежений	Деякій обмеження	Роздрібна та оптова торгівля, виробництво одягу, взуття
Олігополія	Декілька	Однорідна та різнорідна	Можливі перепони	Обмежений взаємною залежністю	-	Виробництво сталі, автомобілів, сигарет
Монополія	Одна	унікальна	Блоковано	Значний	-	Місцеві, а також підприємства суспільного значення

Як правило, на споживчому ринку торговельні підприємства працюють в умовах досконалої конкуренції, яку можна характеризувати за допомогою наступних ознак: наявність великої кількості роздрібних торговельних підприємств, які реалізують однаковий асортимент товарів; однорідність сегментів ринку, які обслуговуються різними підприємствами торгівлі; можливість достатньо вільної заміни асортименту товарів, що реалізуються; можливість виходу на ринок при незначних обсягах капіталу, що інвестується, а також відносно низькому рівню витрат при виході з ринку.

На окремих сегментах споживчого ринку торговельні підприємства працюють в умовах монополістичної конкуренції, розрізняльними ознаками якої є різнорідний характер товарів, що реалізуються, обмеження у входженні до галузі, обмеження у доступі до інформації та незначний контроль за цінами.

Тип конкурентного середовища на окремому товарному, регіональному ринку чи їх сегментах обумовлює характер економічної взаємодії підприємств між собою і їхнє ставлення до покупців, визначає методи та ступінь конкурентної боротьби.

Основними методами конкурентної боротьби між продавцями споживчого ринку є цінова та нецінова конкуренція.

При ціновій конкуренції основним засобом суперництва є зниження цін на свої товари порівняно з цінами на аналогічну продукцію інших продавців. В даному

разі торговельне підприємство може використовувати переваги нижчих витрат, або свідомо йти на втрату прибутку для розширення своєї частки ринку.

В сучасних умовах в країнах з розвинутою ринковою економікою відкрита цінова конкуренція може не використовуватися. Зниження цін у одного з продавців товару викликає аналогічні дії інших конкурентів, що не призводить до зміни позиції фірми на ринку, а лише зменшує прибутковість галузі в цілому.

Зниження цін для активізації споживчого попиту застосовується переважно у короткостроковому періоді для нормалізації товарних запасів, оновлення асортименту тощо, з подальшим поверненням до традиційного рівня цін.

При неціновій конкуренції більш вигідне становище на ринку завойовується завдяки якісним характеристикам діяльності продавця, його особливому іміджеві, додатковим умовам обслуговування тощо.

Нецінова конкуренція включає: зміну властивостей існуючої продукції (товарів), надання їм нових властивостей та якостей; створення продукції (реалізація товарів), що задовольняють споживчий попит іншим чином або задовольняють потреби, що не існували раніше; оновлення властивостей продукції (асортименту товарів, що реалізуються) з врахуванням потреб моди, престижу; удосконалення послуг, що супроводжують реалізацію товарів (демонстрація, пакування, гарантійний ремонт та інше).

Сучасний стан конкуренції на споживчому ринку України характеризується переважним розвитком цінової конкуренції між окремими продавцями товарів. Причиною цього є зuboжіння більшості верств населення, вкрай низький рівень доходів, невибагливість до якості торговельного обслуговування.

Проте на окремих сегментах ринку, при реалізації товарів, що орієнтовані на споживача з середнім та високим рівнем доходів, все більше (а іноді - визначальне) значення в боротьбі за покупця мають інструменти нецінової конкуренції.

Конкуренція може приймати особливої форми в зв'язку з використанням особливих методів забезпечення тих чи інших переваг на ринку (права на особливо вигідне розміщення підприємства, першочерговість забезпечення товаром, виключне право на торгівлю визначеним видом продукції тощо).

Конкуренція в сфері торгівлі має певні особливості, характерні для галузі [35]:

1 Підприємства торгівлі, особливо роздрібної, орієнтовані на територіально обмежений, локальний ринок, розміри якого залежать від місцезнаходження підприємства, його транспортної доступності для потенційних покупців.

Ця особливість обумовлює, з одного боку, певну локальність конкурентної боротьби, обмеженість її учасників. З другого - посилює зацікавленість в перемозі, оскільки можливості переорієнтації на інший регіональний ринок (розширення існуючого) обмежені та потребують додаткового капіталовкладення.

2 Особливості конкуренції в торгівлі пов'язані з місцезнаходженням підприємств торгівлі, або так званою рентною перевагою. Ця перевага дає можливість через особливості місцезнаходження отримати додаткову вигоду у вигляді залучення більшої кількості покупців. Прикладом цього є розміщення торгових підприємств в районі транспортних розв'язок, що забезпечує вагоміший потік покупців порівняно з іншими аналогічними підприємствами, що не мають подібних переваг.

3 Особливий характер конкуренції пов'язаний з виконанням торгівлею функцій посередника між виробником та споживачем. Це вимагає від торгових підприємств вивчення, з одного боку, можливостей виробників, якісних характеристик товарів, що ними виробляються, врахування їх конкурентоздатності, з іншого - запитів споживачів, обсягу і структури платоспроможного попиту. Лише на основі аналізу цих факторів торгове підприємство може вирішити проблему підтримки своєї конкурентоспроможності.

4 Результати конкурентної боротьби торгових підприємств визначаються, перш за все, конкурентоспроможністю товарів, що реалізуються. Тому найбільше значення для перемоги в конкурентній боротьбі мають не внутрішні можливості підприємства, а характер його взаємодії з ринком товарних ресурсів: рівень цін та умови закупки товарів, можливості отримання цінових знижок, широта, глибина та оновленість асортименту, якість товарів, що закупаються та інше. Ці фактори визначають стартові умови "боротьби за покупця", та, відповідно, збільшення обсягів реалізації товарів.

Індикатором конкуренції виступає сила, з якою продавець бореться за більш сильну позицію на ринку. Ця боротьба за кращу позицію для торговельних підприємств проявляється в прагненні кожного з них завоювати ширше коло

покупців, отримати конкурентну перевагу, яка дозволить збільшити обсяг реалізації товарів, масу чи норму отриманого прибутку.

Сила конкурентної боротьби залежить не тільки від кількості конкуруючих суб'єктів господарювання, кількості покупців, характеру встановлення цін. Згідно досліджень англійського вченого М. Портера [45], який спеціалізується на питаннях конкуренції, стан конкурентної боротьби визначає взаємодія п'яти сил конкуренції (рисунок 8.1).



Рисунок 8.1 - Модель п'яти сил конкуренції відповідно досліджень М. Портера.

На споживчому ринку визначені сили конкуренції проявляють себе таким чином.

1 Суперництво між існуючими суб'єктами споживчого ринку, що конкурують, охоплює різні сторони їхньої діяльності, включаючи рівень цін товару, асортимент, технічні новинки, що застосовуються при обслуговуванні, якість обслуговування, гарантії, стимулювання покупців, економія затрат часу і сил покупців і т.д. Посилення акценту на ту чи іншу сторону діяльності підприємства залежить від кон'юнктури споживчого ринку, характеру "цільової" аудиторії тощо.

З метою визначення напрямків боротьби за конкурентні переваги окремі торговельні підприємства розробляють власні конкурентні стратегії, ефективність та

результативність яких визначається не лише їх якістю (своєчасністю, обґрунтованістю, дієвістю), а й відповідними характеристиками стратегій конкурентів. Успіх в конкурентній боротьбі одного суб'єкта господарювання - це завжди програш інших суб'єктів ринку (одного, групи чи усієї сукупності).

## 2 Загроза виникнення товарів чи послуг-замінників.

Дія цієї сили конкуренції має місце лише на окремих сегментах товарного ринку. Наприклад, торговельні підприємства, що реалізують напівфабрикати, конкурують з підприємствами масового харчування; підприємства, що реалізують товари господарського побуту - з підприємствами побутового обслуговування тощо.

Взагалі загроза виникнення товарів чи послуг-замінників посилює конкурентну боротьбу за купівельні фонди населення, яке ще віддає перевагу традиційному способу задоволення своїх потреб.

Таким чином, гострота конкурентної боротьби певною мірою за лежить від стадії життєвого циклу товарів, що реалізує конкретне торговельне підприємство.

## 3 Загроза виникнення нових конкурентів.

Інтенсивність впливу цієї сили конкуренції в торгівлі дуже висока. Це обумовлено двома обставинами:

– по-перше, бар'єри для входження до галузі порівняно невеликі. Створення нових торговельних підприємств або перепрофілювання на торговельну діяльність інших підприємств не потребує значних фінансових, часових та організаційних зусиль. Споживачі (населення) не віддають стійкої переваги певному торговельному підприємству і можуть легко переорієнтуватися на нових продавців;

– по-друге, наявність великої кількості господарюючих суб'єктів, існуючий рівень конкуренції між ними, як правило, обумовлює не можливість організаційної протидії створенню нових підприємств. Винятком є гуртова торгівля, окремі монополізовані сегменти товарного ринку, на яких проводяться окремі протекціоністські заходи.

Нові торговельні підприємства, що з'являються на ринку та вступають в конкурентну боротьбу за свою долю ринку, як правило, мають низький конкурентний статус. Причиною цього є малий (неефективний) обсяг діяльності, труднощі доступу до каналів розподілу товарної маси, відсутність налагоджених

господарських зв'язків та іміджу серед поста чальників, високий рівень цін реалізації товарів (в зв'язку з необхідністю компенсації авансових, капітальних та організаційних витрат, проведенням активної рекламної кампанії) тощо.

В той же час стартовий конкурентний статус нового торговельного підприємства може бути і доволі високим, якщо це підприємство утворилося в результаті реорганізації одного з "старих" учасників ринку, який займав домінуючу позицію, є дочірнім підприємством найвагомішого постачальника (виробника продукції), має суттєві переваги в асортименті товарів, що пропонуються до реалізації або застосовує принципово нові методи обслуговування покупців, форми розрахунків тощо.

#### 4 Економічний потенціал постачальників.

Вагомість цієї сили конкуренції пов'язана з функцією посередника між постачальником та покупцем, яку виконує торгівля.

Зміна кон'юнктури ринку товарних ресурсів, зростання цін закупівлі товарів або зниження обсягів товарної пропозиції обумовлюють відповідну зміну інтенсивності конкурентної боротьби між торговельними підприємствами. Необхідною умовою перемоги "за покупця" є перемога "за постачальника", оскільки саме вона дозволяє сформувати конкурентоспроможний асортимент товарів.

#### 5 Економічний потенціал покупців.

Вагомість цієї сили конкурентів в торгівлі обумовлена тим, що покупець повністю вільний в своїй економічній поведінці, має необмежене право вибору продавця необхідних товарів, може зіставляти якісні та цінові характеристики товарів, що реалізуються окремими торговельними підприємствами, вибір товару пов'язаний з економічними інтересами покупця.

Саме покупець визначає наявність конкурентної переваги одного торговельного підприємства над іншим та "голосує" за це своїми грошима.

В той же час на споживчому ринку сила покупця не є інтегрованою. Наявність великої кількості покупців з незначним одиничним розміром покупки, різним обсягом та структурою попиту обумовлює проблематичність об'єднання зусиль для покращення свого становища (цін реалізації, умов продажу, графіка роботи тощо) та цілеспрямованого тиску на продавців. Населення є "відносно слабким в прояві своєї сили".

В гуртовій торгівлі покупці - роздрібні торговельні підприємства впливають не лише на результати конкурентної боротьби, а й більш активно визначають напрямки (сфери) конкуренції.

Наявність фактора конкуренції на споживчому ринку обумовлює необхідність розробки конкурентної стратегії будь-якого підприємства та визначення типу його конкурентної поведінки. В економічній літературі виділяють три типи конкурентної поведінки: креативний, пристосовницький та забезпечуючий (гарантуючий).

При виборі креативного виду конкурентної поведінки учасників системи розподілення та посередників що орієнтовані на пошук (отримання) нових конкурентних переваг за рахунок нового асортименту товарів, принципових змін в технології товаропостачання, нових форм, методів збуту, реклами тощо учасники можуть використовувати наступні види поведінки.

Пристосовницький від конкурентної поведінки передбачає максимально швидко зміну організації торговельної діяльності в разі від повідних змін у підприємствах-конкурентах. Підприємство, що вибирає цей вид конкурентної поведінки, не розробляє власної інноваційної політики (або не вважає її ефективною), а орієнтується на копіювання досягнень конкурентів.

Забезпечуючий (гарантуючий) вид конкурентної поведінки орієнтований на збереження досягнутих конкурентних позицій за рахунок систематичних дій з підтримки та удосконалення бізнесу. Дії підприємства в даному разі орієнтовані на максимальне опанування наявними можливостями на опанованій ніші ринку при ресурсах, що використовуються, за рахунок зростання якості продукції (товарів, послуг), розширення та поглиблення асортименту, надання додаткових послуг тощо.

Конкурентна стратегія посередницького підприємства є цілеспрямованою програмою дій, спрямованою на:

- дослідження кола потенційних конкурентів, визначенню стану та перспектив розвитку конкурентної боротьби, її форм та методів.
- дослідження конкурентних переваг та конкурентної позиції підприємства, перспектив їх зміни (втрати).
- обґрунтування типу конкурентної поведінки, методів конкурентної боротьби, що використовуються.



Зміст конкурентної стратегії посередницького підприємства залежить від його ролі в конкурентній боротьбі. Згідно з класифікацією М. Портера [87] існують чотири ролі підприємства в ході конкурентної боротьби: лідер (40% ринку), претендент на лідерство (30% ринку), послідовники (відомі) (до 20% ринку) та аутсайтери (до 10% ринку). Різний статус (роль) підприємства в конкурентній боротьбі обумовлює суттєві відмінності конкурентних стратегій, що розробляються ними [45]. Конкурентна стратегія лідерів орієнтована на оборону досягнутих позицій, претендентів - на захоплення лідерства, "відомого" - на врахування конкурентної ситуації та повторення досягнень лідерів. Підприємства, що працюють в межах певної ринкової ніші, орієнтують свою конкурентну стратегію на захист ніші від проникнення конкурентів за рахунок удосконалення технологічної, асортиментної, збутової, сервісної, а також політики індивідуалізації споживчого попиту.

## **8.2 Показники рівня та інтенсивності конкуренції у системі розподілу**

Конкурентну ситуацію у структурі каналу розподілення визначає певний набір ключових характеристик. У комплексі, цей набір створює стан конкурентного середовища та забезпечує рівень конкурентоспроможності як виробників продукції так і фірм – посередників, які доводять товар до споживачів.

Первинним набором характеристик, які забезпечують рівень конкурентоспроможності, слід вважати показники якості товару [50].

**Показник якості** - це кількісна характеристика однієї або кількох властивостей продукції за певних умов її створення, експлуатації або споживання. Характеристики поділяють на групи:

- фізичні – механічні, електричні, хімічні, біологічні;
- органолептичні – пов'язані з нюхом, дотиком, смаком, зором, слухом;
- ергономічні та функціональні – швидкість, ємність, вантажомісткість;
- естетичні – інформаційна виразність, цілісність композиції, стабільність товарного вигляду, раціональність форми;

- параметри призначення – класифікаційні (швидкість, потужність тощо); конструктивні (розмір, маса, складність тощо); технічні (продуктивність, точність, швидкість тощо);
- нормативні (регламентовані) – параметри, що призначені для оцінки відповідності товару стандартам і нормам законодавства
- показники надійності – безвідмовність, довговічність, ремонтпридатність, пристосованість до тривалого зберігання; показники технологічності – раціональність конструкції, трудомісткість вироблення, матеріаломісткість, енергоємність, ремонтпридатність, технологічна собівартість тощо;
- патентно – правові показники, що показують можливості безперешкодної реалізації товарів та їх патентної чистоти;
- показники транспортабельності характеризують придатність товарів для тарування, вантажно - розвантажувальних операцій, збереження і доставки їх споживачам.

Якість продукції визначається як технічним рівнем, так і добротністю виготовлення. Оцінку рівня якості виготовлення продукції здійснюють зіставленням фактичних значень властивостей виробу до початку експлуатації з вимогами нормативної в технічній документації. Загальну оцінку технічного рівня якості, що характеризується інтегральним числовим показником, отримують з допомогою комплексного методу, який базується на застосуванні певних показників із вище наведених груп характеристик. Коли комплексний метод не дає змоги врахувати всі важливі властивості виробу, а сукупність одиничних показників є великою, застосовують змішаний метод оцінювання рівня якості. Він передбачає спільне використання одиничних та комплексних показників. Отримані за кожною групою комплексні, а також узяті до оцінювання одиничні показники якості зіставляють диференційним методом з відповідною сукупністю базових показників.

У разі невідповідності товару оціночним показникам, діючим стандартам і нормам його не можна буде використати для задоволення потреб споживачів, а тому він не буде мати споживчої вартості. Споживча вартість товару – це максимальна ціна, яку покупець вважає вигідним для себе за нього заплатити. Отже, якщо товар не буде мати споживчої вартості, то подальша оцінка його конкурентоспроможності

недоцільна. Недоцільно також докладати зусиль та зайвих витрат для забезпечення процесу пересування товарів по каналах розподілення. Тому, для створення ефективної системи розподілення, необхідно чітко визначати поняття конкурентоспроможності товару. Для цього потрібно враховувати наступні "аксіоми" ринкової успішності товару:

– конкурентоспроможність будь – якого виробу визначається не тільки ступенем його відповідності конкретній потребі, а й врахуванням витрат споживачів;

– покупця, принаймні, цікавить не стільки сам товар, а його здатність з найбільшим ефектом задовольняти конкретну потребу порівняно з іншими товарами;

– для покупця важливим є не лише витрати, пов'язані безпосередньо з купівлею товару (тобто його продажна ціна), а й ті, що виникають у процесі його споживання (ціна споживання). Тобто, ціна споживання є для покупця фактором, що визначає рівень конкурентоспроможності товару. У зв'язку із тим, що продажна ціна може зростати залежно від кількості посередників (рівня каналу розподілення) ціна споживання також буде зростати. Тому, від цієї ціни залежатиме результат вибору конкретного товару із групи аналогічних, що її пропонують конкуренти. Звідси, виникає показник, що визначає відмінність певного товару стосовно товару – конкурента. А саме, **конкурентоспроможність**, тобто здатність товару бути виділеним споживачами із сукупності інших конкурентних пропозицій.

Оцінити рівень конкурентоспроможності товару який знаходиться на початку каналу товароруку (фактично на складі виробника) можна за використанням відомої методики розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності. Формула для його розрахунку має наступний вигляд:

$$K_j = \frac{I_{mn}}{I_{en}}, \quad (8.1)$$

де  $K_j$ - інтегральний показник конкурентоспроможності;

$I_{mn}$  – зведений індекс за технічними параметрами;

$I_{en}$  – зведений індекс за економічними показниками.

Зведений індекс за технічними параметрами визначається як сумарний результат значущості кожного технічного параметра, що визначають стан якості певного товару. Кожний технічний параметр має певне значення, виражене в тих чи інших одиницях, які в кінцевому результаті оцінює покупець з точки зору ступеню задоволення відповідного елемента його потреби. Рівень ступеню задоволення можна виразити в кількісній формі як процентне відношення значення того чи іншого технічного параметра до значення параметра, за якого елемент потреби цілком задовольняється. Зведений параметричний індекс за технічними параметрами розраховується за наступною формулою:

$$I_{mn} = \sum_{j=1}^n I_j a_j, \quad (8.2)$$

де  $n$  – кількість технічних параметрів;  $I_j$  - параметричний індекс для  $j$ -го параметра;  $a_j$  - вага  $j$ -го параметра.

Зведений індекс за економічними показниками (індекс ціни споживання) розраховують за наступною формулою:

$$I_e = \frac{ЦС_o}{ЦС_k} \geq 1, \quad (8.3)$$

де  $I_e$  - коефіцієнт конкурентоспроможності товару за економічними показниками;

$ЦС_o$  – ціна споживання оцінюваного товару;

$ЦС_k$  – ціна споживання товару-конкурента.

Економічні показники конкурентоспроможності складаються із суми витрат споживача, пов'язаних з придбанням товару. Ці витрати є складовими у загальній формі структури ціни споживання, яка має наступний вигляд:

$$ЦС = Ц_m + B_m + B_y + B_o + \Pi + B_c, \quad (8.4)$$

де  $C_m$  – ціна товару, що купується;

$B_m$  – витрати на транспортування товару;

$B_y$  – вартість упаковки та зберігання;

$B_o$  – витрати, пов'язані з обслуговуванням товару (для товарів багаторазового та довготривалого використання);

$P$  – податки, митні витрати, збори та інше;

$B_c$  – витрати на страхування товару на час його переміщення та експлуатації.

Отже, сума всіх витрат за зазначеними елементами становить загальні витрати покупця. Причому, рівень цих елементів значною мірою залежить як від властивостей товару (тобто його якості), так і від інших чинників (як другого, так і третього рівнів). Наприклад, витрати на транспортування (як складової третього рівня товару) визначаються параметрами товару (масою, габаритами, придатністю до транспортування тощо) та відстанню від місця виробництва до місця використання, тарифами на транспортування та перетинання митних кордонів (на ґрунті використання умов Inkotermс).

Після розрахунків величин зведених індексів визначають показник інтегральної числової характеристики конкурентоспроможності товару ( $K_j$ ). А далі визначають стан конкурентоспроможності залежно наступних умов:

а) якщо  $K_j < 1$ , товар що оцінюється поступається перед конкурентом;

б) якщо  $K_j > 1$ , товар що оцінюється перевищує товар – конкурент.

Для ситуації "а" раціональним є рішення щодо зняття товару з ринку. В цьому разі всі операції, що пов'язані з діями посередників недоречні. Адже не має сенсу витратити зусилля на організацію посередницьких заходів для заздальгідь збиткового проекту (якщо товар не конкурентоспроможний – він потенційно збитковий). Для ситуації "б" постає інше завдання. У цьому випадку інтегральний показник конкурентоспроможності визначає стан товару на момент його вироблення, тобто він характеризує своєрідну стартову ситуацію на початку його проходження по всьому шляху системи розподілу. Проте, необхідно враховувати той факт, що під час знаходження товару у системі розподілення він втрачає свою конкурентоздатність від рівня до рівня, адже по каналах розподілення одночасно

переміщується значна кількість конкуруючих між собою товарних пропозицій. Зрозуміло що між ними конкуренція становиться все більш жорсткою по мірі переміщення товару від посередника до посередника у структурі каналу розподілення. Тобто, спостерігається своєрідний ефект редукції інтегрального показника конкурентоспроможності залежно від виду системи розподілення та рівня каналу розподілення – чим більші рівень, тим нижчі значення коефіцієнта редукції інтегрального показника конкурентоспроможності. Якщо ввести поняття коефіцієнту значущості виду системи розподілення " $K_s$ ", то коефіцієнт редукції конкурентоспроможності товару для каналу певного рівня буде визначатися за наступною формулою:

$$K_p = K_i \cdot (1 - K_s \cdot w_n), \quad (8.5)$$

де  $K_p$  – коефіцієнт редукції конкурентоспроможності товару залежно рівня каналу розподілення;

$K_i$  – інтегральний показник конкурентоспроможності товару;

$K_s$  – коефіцієнт значущості виду системи розподілення;

$w_n$  - ваговий коефіцієнт рівня каналу розподілення;

$n$  – рівень каналу розподілення.

Зрозуміло, що за таким припущенням для каналу розподілення що має значну довжину, більш п'яти рівнів, (така довжина каналу фактично можлива, наприклад, для консервованих продуктів харчування, горілчаних виробів, тютюнових виробів та інших) конкурентоспроможність товару майже втрачається. Тобто, незважаючи на якість, ціну та інші характеристики товару, споживачу вже байдуже який із них купувати для задоволення існуючої потреби. Для такого стану, незважаючи навіть на те, що інтегральний показник конкурентоспроможності буде дорівнювати одиниці або перевищувати одиницю, коефіцієнт редукції " $K_p$ " може наближатись до нуля або дорівнювати нулю. Тобто, це може характеризувати ситуацію коли однакові товари різних виробників (інакше кажучи, конкуренти) фактично однаково сприймаються та оцінюються споживачами. При цьому створюється своєрідний

конкурентний паритет за станом, коли коефіцієнт редуції інтегрального показника конкурентоспроможності для товарів – конкурентів дорівнює нулю, або такий стан, який можна умовно назвати "конкурентна байдужість" [49].

Поряд із показником якості товарів, що посередники переміщують за каналами розподілення, завжди знаходиться показник ціни. Тому у каналах розподілення завжди відбувається цінова форма конкуренції. Вона може бути або відкритою або прихованою. Учасникам системи розподілення необхідно постійно враховувати та стежити за змінами методів цінової конкуренції. До методів відкритої цінової конкуренції відносять:

- конкуренція за методом вільного ціноутворення;
- конкуренція за методом договірно–контрактного ціноутворення;
- конкуренція за використанням засобів стимулювання продаж;
- конкуренція заснована на підвищенні коефіцієнта рентабельності ринку.

До методів прихованої цінової конкуренції відносять:

- конкуренцію "за якістю" – пропозиція нових видів товарів, кращої якості за низькими цінами;
- конкуренцію "за умовами продажу" – це використання різноманітних заходів щодо прихованих методів зниження ціни та підвищення питомої ціни споживчих властивостей товару, що проходить по каналах розподілення;
- конкуренцію "за терміном постачання товару" – це використання різних прийомів та методів, які дозволяють покупцю швидше використати капітал у товарній формі за рахунок скорочення термінів постачання товару до місця споживання. У результаті цього у споживача виникає можливість продавати товар у більшій кількості за тією самою ціною що і конкуренти, але раніше за них.

Нецінові форми конкуренції поділяються на три групи:

- законна нецінова конкуренція;
- недобросовісна конкуренція;
- пряма боротьба за обмеження дій конкурентів.

Для утримання конкурентоспроможної ситуації на усьому протязі каналу розподілу учасникам системи розподілення необхідно постійно здійснювати моніторинг конкурентного середовища за наступними показниками:

- яка стадія розвитку ринку споживачів (формування, становлення, зростання, зрілості, згортання, проміжний);
- скільки конкурентів на основному ринку;
- які фірми є основними конкурентами;
- чим пропозиції ваших конкурентів вигідні для клієнтів;
- який асортимент товарів пропонують конкуренти;
- які стратегії використовують конкуренти;
- які пільги надає конкурент своїм споживачам;
- які засоби просування використовує конкурент.

Розробка ефективної конкурентної стратегії з використанням навіть цих двох показників (якості та ціни) передбачає, що менеджери фірми-постачальника усвідомлюють вплив рішень які приймають відносно методів ціноутворення та забезпечення споживчою цінністю як поточних покупців, так і кінцевих споживачів.

Деякі менеджери зі збуту фокусують конкурентну стратегію на операціях фірми на рівні саме каналу розподілення що є дуже вузьким підходом. Тому їм необхідно оцінювати функціонування каналу у цілому як такого, що конкурує з іншими дистрибутивними мережами. Вочевидь, необхідно усвідомлювати те, що успішна реалізація конкурентної стратегії у тому, чи іншому каналі вимагає чіткої координації та інтеграції дій учасників каналу розподілення у цілому. Виходячи із того, що певні канали розподілення не є конкурентними, координація та інтеграція дозволяють виробникам контролювати процес підвищення цін на їх продукцію на всіх ланках ланцюга дистрибуції, особливо роздрібними торговцями, обмежуючи їх можливості щодо встановлення підвищеної ціни. Проте, для тих випадків коли йдеться про повністю незалежну мережу розподілення, рішення даної проблеми майже не можливе.



Рішення завдань конкуренції у системі розподілення передбачає, що фірма-виробник розглядає учасників каналу як союзників у справі забезпечення цільових споживачів корисними та необхідними товарами. Дружня співпраця всіх учасників системи розподілення є запорукою для створення партнерських відношень ніж конфліктів. У зв'язку з тим, що попит на товари згодом може змінюватися, необхідно враховувати можливість успішного використання цінової конкуренції на ґрунті інтеграції та координації дій всіх учасників каналу розподілення [39].

Своєрідним показником рівня конкуренції у системі розподілення є *показник ефективності управління методами ціноутворення* роздрібною торгівлі. Великі компанії роздрібною торгівлі можуть здійснювати значний вплив на встановлення цін у ланцюжку створення цінності для всього каналу. "Довжина" важелів впливу роздрібною торгівлі на цінову конкуренцію визначається наступними факторами:

- спрямованістю на споживача;
- забезпеченістю споживача ціннісною інформацією;
- підтримкою дій каналу щодо одержання вигоди за пропозицію визначеної цінності.

Постачальники змушені співпрацювати з роздрібними торговцями надаючи їм вичерпну інформацію про цінність товару що переміщується за структурою каналу. Тому, однією із важливих умов відбору підприємств роздрібною торгівлі є усвідомлення необхідності створення ними потоків виручки від продаж для всіх учасників каналу розподілення. При цьому вони, роздрібні торговці, повинні розраховувати на незначні об'єми кругообігу товарних запасів. Зрозуміло, що координація та інтеграція функціонування учасників каналу розподілення повинна бути розповсюджена також і на рівень роздрібною торгівлі. Тому дуже важливо розглядати учасників каналу як співпрацівників, які забезпечують досягнення цільових споживачів. У контексті дистрибуції менеджери компанії-виробника повинні управляти ефективністю каналу у цілому. Крім того, вони мають контролювати результативність зусиль учасників каналу і фокусувати конкурентні види управлінської діяльності не тільки усередині каналу, але і конкуренції альтернативних рішень між каналами. Оскільки попит на товари коливається, то реальні конкурентні війни ведуться за увагу (прихильність, лояльність) та гроші покупців.

Наступний показник ефективності конкуренції як усередині, так і між каналами є *показник контролю над витратами*.

Контроль над витратами створює умови для довготривалої конкурентної переваги. Головною умовою для створення стійкої переваги за витратами є умова ефективного використання ресурсів.

Підвищення ефективності організації внутрішніх процесів, що відбуваються у каналах, може бути досягнуто наступними шляхами:

- шляхом економії, яка обумовлена розширенням видів діяльності;
- економія, що обумовлена досвідом;
- економія, що обумовлена шляхом фокусування зусиль на покупці.

Реалізація першого шляху полягає у тому, щоб виробляти та продавати товари саме такі, для яких збігаються основні види витрат. Крім цього витрати зменшуються відповідно збільшення об'ємів випуску такого виду товарів. Потік однорідних та функціонально однотипних товарів, що проходять через структуру каналу збільшується. Створюється своєрідний ефект масштабу системи розподілення.

Другий шлях є результатом навчання в русі – чим більше товарів посередник намагається продавати, тим більше різних методів дистрибуції він опановує. Далі із багатьох методів і інструментів обираються більш економічні, які і приносять посередницької фірмі певну економію. Економія за витратами, що обумовлена досвідом, збільшується повільно, проте сприяє скороченню одиничних витрат за рахунок збільшення об'ємів виробництва та збуту товарів у системі розподілення.

Економія що обумовлена фокусуванням зусиль на потребах та вимогах споживачів досягається прийомом фокусування маркетингових зусиль на одному-двох товарах або сегментах. За рахунок цього створюються щільні торговельні зв'язки, які дозволяють забезпечувати найкраще усвідомлення можливостей постачальників щодо задоволення потреб споживачів. Але, прийом фокусування не завжди буває ефективним для постачальників, які займають невеликі частки ринку, тому що з'являється загроза підвищення системного ризику обслуговування єдиного ринку. Для зменшення цього ризику посередник має постійно удосконалювати методи і прийоми організації системи збуту, тобто створювати стійки конкурентні

переваги. Одним із видів такої переваги згодом стає імідж відомого постачальника. Скопіювати відомий імідж значно важче, ніж конкурувати прийомом маніпулювання відомими товарними брендами. Тому посередник що має імідж відомого постачальника завжди матимете конкурентну перевагу у своїй системі розподілення [51].

Своєрідні умови оцінки конкурентоспроможності посередника виникають за умов, якщо він намагається виходити на зовнішні ринки. При цьому можуть бути два шляхи: або пристосування до особливих запитів ринку (врахування побажань окремих груп клієнтів); або, замість пристосування до цих вимог, створити умови щодо їх змін. Якщо посередник працює тільки на внутрішньому ринку, він знаходиться у полі дії набору факторів, що відносяться до поняття "внутрішня конкурентна перевага". Якщо він виходе на зовнішній ринок, то він потрапляє у поле дії груп факторів внутрішньої та зовнішньої конкурентних переваг. З врахуванням наявності груп внутрішніх та зовнішніх переваг, оцінку рівня конкурентоспроможності каналу розподілення необхідно проводити після обрання бази порівняння. Від вибору бази порівняння значною мірою залежить правильність результату оцінки й прийняття подальшого рішення щодо вибору передбачуваних ринків збуту товарів, обсягів та структури попиту на них.

До основних баз порівняння відносять:

- потреба покупців – порівняльні параметри товарів-конкурентів на всіх рівнях каналу збуту;
- величина корисного ефекту продукції – сума коштів, які споживач готовий витратити на придбання і споживання товару;
- зразок або аналог, що мають найкращу перспективу для подальшого збільшення обсягів продаж.

За використанням баз порівнянь здійснюють: - аналіз ефективності організації збутової мережі; - загальну оцінку рівня конкурентоспроможності збутової мережі комплексно. Тобто, за ланцюжком: товар; торговельна марка; персонал; організація (фірма); галузь; регіон; країна; об'єднання держав (ЕС).

Аналіз ефективності організації збутової мережі проводять з використанням наступних інструментів:

1 Порівняльний аналіз витрат руху товарів – швидкість виконання замовлень; можливості термінової доставки товарів; можливості користування різним видом транспорту; рівень організації складської мережі; ефективність служби сервісу; ціни на доставку товарів тощо.

2 Аналіз виду стратегії організації поставок готової продукції в мережу системи розподілення – фіксований розмір замовлення; фіксований інтервал поставки; карткова система. До кожного товару прикріплюється картка або ярлик, яка складається з двох однакових частин, що містять облікову інформацію про товар. У момент продажу одна частина відривається й відправляється на центральний склад постачальника, а друга залишається у продавця для обліку. Поповнення запасів у продавця проводиться через невеликі проміжки часу на основі акумульованих даних про продані товари.

Стисла методика оцінки конкурентоспроможності товару наведена вище. Далі необхідно провести оцінку конкурентоспроможності торговельної марки. Рівень конкурентоспроможності торговельної марки можна визначити за допомогою інтегральної графоаналітичної моделі розрахунку конкурентного потенціалу марки. Основними принципами цієї моделі є:

- основні показники, що формують конкурентний потенціал;
- показники, що оцінюють ступінь лояльності споживачів до марки;
- показники стратегічної активності марки на ринку;
- параметри, що оцінюють ступінь диференціації марок-конкурентів.

За допомогою використання графоаналітичної моделі результати оцінки конкурентного потенціалу будуть мати вигляд багатокутника конкурентоспроможності марки. Площа даного багатокутника й буде кількісною характеристикою рівня конкурентоспроможності торговельної марки. Розрахований у такий спосіб показник дає можливість оцінити конкурентний потенціал марки з врахуванням наступних складових: рівень споживання; ступінь лояльності; ринкову частку. Бажано, щоб фактори, які входять у модель, відображали кількість та якість знаходження марки на ринку, тобто в мережі розподілення [57].

Модель для оцінки рівня конкурентного потенціалу марки у загальному аспекті має наступний вигляд:

$$P_{кпм} = f \cdot (E_{пм} \cdot C_{ам}), \quad (8.6)$$

$P_{кпм}$  - рівень конкурентного потенціалу марки;

$E_{пм}$  – ефективність просування марки;

$C_{ам}$  - стратегічна активність марки.

Оцінювання рівня конкурентоспроможності персоналу посередницьких підприємств проводять з врахуванням зовнішніх та внутрішніх по відношенню до персоналу груп конкурентних переваг. Зовнішня конкурентна перевага персоналу обумовлюється рівнем іміджу фірми – посередника. Внутрішні конкурентні переваги персоналу є результатом колективного надбання і визначаються професійним рівнем кожного працівника фірми та його особистими здібностями. Для оцінки рівня конкурентоспроможності конкретної групи персоналу посередницької фірми можливе використання наступної формули:

$$K_n = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^7 \frac{(\omega_j \cdot \beta_{ij})}{5n} \rightarrow 1.0, \quad (8.7)$$

де  $K_n$  – рівень конкурентоспроможності конкретної групи персоналу фірми;

$i$  від  $1, 2, \dots, n$  - кількість експертів;

$j$  від  $1, 2, \dots, 7$  кількість оцінюваних якостей персоналу;

$\omega_j$  - вагомість  $j$ - тої якості персоналу;

$\beta_{ij}$  - оцінка  $i$  -м експертом  $j$  -тої якості персоналу за п'ятибальною системою;

$5n$  - максимально можлива кількість балів, які може одержати оцінюваний представник групи персоналу.

Конкурентоспроможність галузі може бути оціненою, виходячи з конкурентоспроможності 30 найбільш вагомих за обсягом продаж товарів:

$$K_z = \sum_{i=1}^{30} K_{mi}, \quad (8.8)$$

де  $i = 1, 2, \dots, 30$  - товари галузі, що є лідерами за обсягом продаж у періоді що досліджується;

$K_{mi}$  - конкурентоспроможність  $i$ -того товару у періоді що досліджується.

Ідеальне значення рівня конкурентоспроможності галузі дорівнює 30, тобто, коли всі вагомні товари що знаходяться у системі розподілення, мають конкурентоспроможність, що дорівнює одиниці. Показник  $K_{mi}$  для формули (8.8) можна визначити на підставі експериментальної перевірки в конкретних умовах споживання товарів на кінцевому етапі каналу розподілення за наступної формули:

$$K_{mi} = \left( \frac{E_m}{E_{mk}} \right) \cdot k_1 \cdot k_2 \cdot k_3, \quad (8.9)$$

де  $K_{mi}$  - конкурентоспроможність аналізованого зразка товару, що проходив за системою каналу розподілення;

$E_m$  – ефективність аналізованого зразку товару, об'єм збуту;

$E_{mk}$  – ефективність кращого зразка товару – конкурента, об'єм збуту;

$k_1, k_2, k_3$  – коригувальні коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги.

Якщо для учасника системи розподілення достатньо мати розраховані чотири основних показника (без оцінки конкурентоспроможності інших – регіону, країни тощо) то рівень конкурентоспроможності системи розподілення на внутрігалузовому рівні можна визначити шляхом простого сумування всіх чотирьох вище охарактеризованих показника. Тобто:

$$K_{cp} = K_m + K_{mm} + K_n + K_z, \quad (8.10)$$

де -  $K_{cp}$  – конкурентоспроможність системи розподілення;

$K_m$  - конкурентоспроможність конкретного товару;

$K_{mm}$  – конкурентоспроможність торговельної марки;

$K_n$  - конкурентоспроможність персоналу фірми–посередника;

$K_z$  – конкурентоспроможність галузі.

Таким чином можна визначити кількісну характеристику рівня конкуренції між різними операторами однієї системи або каналу розподілення. Проте, додатково, бажано визначити якісну складову конкурентної боротьби між

учасниками системи розподілення. Для цього оцінюють конкурентні стратегії суперників, умови співробітництва між учасниками системи, купівельну спроможність кожного оператора, умови організації постачання та перевезення товарів, мотиви поведінки всіх учасників системи розподілення.

### **8.3 Співпраця та подолання конфліктів у каналах розподілу**

Доведення товарів до кінцевих споживачів є найбільш важливою функцією учасників системи розподілення. Процедурно цей процес виглядає як єдиний комплекс організаційно – економічних і технічних операцій ефективного управління яким ґрунтується на комплексному використанні наступних складників процесу управління каналами розподілу. А саме: витратах; вибору учасників системи; мотивації учасників системи; контролю діяльності учасників системи; врегулювання конфліктів.

Витрати на організацію і управління системою розподілення достатньо високі і складаються із суми витрат на транспортування, організацію процесу складування, підтримку оптимального рівня товарно – матеріальних запасів, розвантажувальних робіт, навантажувальних робіт, пакування, обробку прийнятих замовлень, укладення угод, проведення переговорів, стимулювання, навчання тощо.

Учасники маркетингових каналів розподілення , які здійснюють сумісну діяльність, підтримують специфічні професійні стосунки. Ці стосунки можуть бути гармонійними, невимушеними, слабо керованими та, навіть, деструктивними. Тому вибір учасника каналу для виробника продукції є дуже важливим завданням. Цю процедуру можна успішно здійснити якщо користуватися набором певних критеріїв, що можуть належним чином характеризувати майбутнього учасника системи розподілення. До таких критеріїв відносять: репутацію або імідж; надійність; стан фінансового положення; професійний рівень менеджерів; систему менеджменту тощо. Основний принцип побудови стосунків у ланцюжку "виробник – посередник" ґрунтується на довготривалих відношеннях що підкріплені відповідними формами підтримки співпраці та фінансової зацікавленості. Тому мотивація учасників каналу розподілення є з одного боку фактором стимулювання, а з іншого фактором укріплення взаємин між учасниками системи розподілення. Звідси, основою плідних

та гармонійних відношень у каналі є єдність цілей його учасників по відношенню до різних аспектів щодо способів досягнення ефективності і прибутковості процесу надання послуг по доведенню товарів до кінцевого споживача.

Одним із засобів укріплення взаємин між учасниками каналу товароруку є процес навчання цих учасників. Зміст навчання полягає у інформуванні про всі події, що кояться у системі розподілення, про ефективні чи удосконалені методи та інструменти маркетингу, про дієві прийоми управління персоналом тощо. Конкретна форма навчання визначається компетентністю фахівців, маркетинговими цілями і завданнями, які вирішує на певному етапі виробник. Прийняття рішення щодо продовження або припинення співпраці з учасниками каналу ґрунтується на результатах його діяльності яка спрямована на підвищення ефективності функціонування системи каналів розподілу.

Взаємини між учасниками каналу розподілення мають своєрідну типологію. Якщо у якості оціночних факторів для оцінки стану взаємин прийняти наступні два показники: 1) характер взаємин; 2) ціль взаємин, то типологію можна подати у вигляді чотирьох ситуацій. А саме: об'єднання; партнерство; співпраця і торгові зв'язки. Поділяючи цілі на оперативні і стратегічні, а характер взаємин на поточний та постійний, типологію можна подати у вигляді матриці. Партнерські стосунки ґрунтуються на міцних, економічних, службових та промислових зв'язках мета яких полягає у зниженні сукупних витрат, підвищенні ефективності каналу та отримання спільної вигоди. Матриця типології маркетингових взаємин у каналі розподілення показана на рисунку 8 2 [63].

<b>Цілі взаємин</b>	Оперативні	Об'єднання	Партнерські взаємини
	Стратегічні	Торгові зв'язки	Співпраця
		Поточні	Постійні
<b>Характер взаємин</b>			



Рисунок 8.2 - Матриця типології маркетингових взаємин між учасниками системи розподілення.

Партнерські стосунки у каналі формуються навколо основних двох процесів – замовлення на поставку та обслуговування споживачів. В результаті такого об'єднання покращується процес прийому замовлень та доставки товарам постачальниками. Крім того постачальники намагаються змінювати систему понять від філософії "просування товарів" до філософії "залучення споживачів". Партнерські взаємини сприяють зменшенню конкуренції, скорочують зайві запаси товарів на складах та дозволяють учасникам каналу передбачати ситуацію на ринку. Для того, щоб стратегічні об'єднання та партнерства були ефективними необхідно виконання певних умов, а саме:

- визнання взаємозалежності учасників каналу;
- міцний взаємозв'язок та співпраця учасників каналу;
- точне визначення ролей і функцій кожного учасника маркетингового каналу;
- співставленні дії, спрямовані на досягнення загальної мети;
- довіра та взаємодопомога учасників каналу.

Якщо ці та інші умови виконуються, з'являються умови для створення ефекту так званого суцільного каналу. Тобто, створюється система організації у якій всі відділи та підрозділи працюють спільно, намагаючись забезпечити високий рівень обслуговування споживачів. Концепція "суцільного каналу" дозволяє його учасникам відчувати себе як члена єдиної команди. Робота у такій команді ґрунтується на довірі та співпраці. Тому що, на разі коли якійсь із учасників дбає тільки про власну користь, не бажає рахуватися з діями та інтересами інших, то така форма організації каналу приречена на розвал. Ідеальна форма каналу така, коли учасники намагаються співпрацювати один з одним, узгоджувати дії, завдання, плани та програми, забезпечуючи максимальну ефективність загальної системи розподілення. Високий рівень незалежності окремих учасників каналу, в такому випадку, завдає великої шкоди по відношенню до життєздатності загальної системи збуту. Тому, головна мета всіх учасників системи розподілення полягає у докладанні спільних зусиль для удосконалення системи та підвищення її ефективності. Керівництво каналу повинно узгоджувати діяльність всіх його

учасників для забезпечення високого рівня якості процесу розподілення у каналі, бо цей високий рівень якості повинен бути результатом діяльності всіх учасників каналу у цілому.

Після того як визначена оптимальна структура каналу, здійснюється пошук, оцінка та відбір потрібних учасників каналу розподілення. Наявність компетентних та мотивованих посередників значною мірою забезпечує успішну реалізацію стратегії розподілення. Забезпечення належного рівня ефективності каналу розподілення, яка забезпечує його конкурентоспроможність, передбачає наявність певних форм міжкорпоративного управління. Така форма управління базується на специфічних видах взаємин між партнерами, наприклад:

- ступінь інтеграції партнерів на основі системи партнерства між постачальниками та виробниками у підтримці високої якості продукції (TQM);
- обов'язки та ступінь взаємної довіри між учасниками каналу у вигляді , наприклад, доступу до конфіденційної інформації;
- субординація у межах партнерства, коли певні учасники каналу можуть суттєво впливати на інші фірми, що формують канал.

Управління каналом і його координацію, за правилом, здійснює торговий відділ фірми – виробника, проте існування ієрархії у каналі розподілення може призводити до виникнення конфліктів, що обумовлені різними цілями та пріоритетами учасників каналу.

**Конфлікт у каналі** – це ситуація, коли той чи інший учасник каналу протиставляє свої дії або цілі загальним цілям всіх учасників системи розподілення. Масштаб конфлікту значною мірою визначається несумісністю цілей, розбіжностями у поглядах відносно сфер впливу та виду діяльності всередині каналу. Глибина конфліктів може коливатися від незначних непорозумінь до серйозних сварок, які закінчуються судовими або іншими негативними результатами. Частота конфліктів може коливатися від поодиноких суперечок і випадкових розбіжностей до постійних напружених взаємин. Вагомість конфлікту - це об'єднання показників глибини, частоти і значимості рівня конфлікту.

Проблеми управління каналом можуть з'являтися на двох стадіях взаємин учасників, а саме: до початку відносин (попередній період); у будь – який момент на протязі співпраці (наступний період). Партнери по каналу намагаються виявляти

якомога більше потенційних джерел конфліктів до початку відношень та намагаються знайти механізми, що дозволяють їх уникати.

Конфлікт у маркетинговому каналі може бути визвано різницею сфер діяльності, яка визначається наступними елементами:

- група споживачів – агенти, дилери, брокери тощо;
- охоплення території – чи не співпадає частка території одного посередника з іншим;
- функції або обов'язки - яка роль кожного із учасників у виконанні завдань щодо обслуговування системи розподілення;
- маркетингова технологія – який метод продаж найбільш ефективний.

Проблеми, що пов'язані із групами споживачів полягають у наданні ідентичних послуг однаковим групам споживачів різними каналами розподілення. При цьому створюються умови для розвитку "горизонтального" виду конкуренції. У подальшому вона може призвести до виникнення також "горизонтального" конфлікту, який може стати причиною появи "вертикального" конфлікту. Тому, для уникнення подібного явища, бажано щоб канали відрізнялися один від одного, тобто щоб вони надавали різні види послуг.

Проблеми, що пов'язані із розподілом територій, у своїй основі пов'язані з наявністю конкуренції всередині торгової марки, з якою стикається учасник каналу. Питання полягає у тому, що учасники каналу не завжди удається досягти максимального об'єму продаж та рівня прибутку при розповсюдженні певної торгової марки. Тому, щоб уникати можливості виникнення конфліктів, необхідно уважно та обґрунтовано проводити аналіз торгових територій. А потім розподіляти зусилля за оптимальним підходом на всіх учасників каналу.

Проблеми, що пов'язані з розподілом функцій та праці виникають на ґрунті взаємовідносин виробників та роздрібних продавців. Продавці товарів повсякденного попиту у разі поступового зниження об'єму валового прибутку намагаються перекладати функції каналу розподілення і витрати, які пов'язані з їх виконанням, на інших учасників каналу у тому числі на постачальників. Наприклад, кінцевий продавець "виторгував" у постачальника право "гарантованого продажу" за умов якого постачальник повинен забирати товар, що за встановлений термін не був проданим, назад. Тобто, ризик втраченої вигоди від неповного продажу партії

товару трапився перенесеним з рівня роздрібно́ї торгівлі на рівень постачальників.

Проблеми, пов'язані з використанням маркетингових технологій, полягають у застосуванні різних прийомів та інструментів маркетингу різними каналами для тих самих груп споживачів. Так скажімо, роздрібні та оптові продавці акцентують увагу на виконанні операцій, пов'язаних з логістикою та трудовими ресурсами. Виробники намагаються зменшити довжину каналу, кількість операцій та проблему "третього дня", тобто повернення купленого товару на протязі терміну гарантії. Інакше кажучи, продавці більш зайняті рішенням тактичних завдань на той час як виробники – стратегічних. Відстань, яка з'являється поміж стратегією та тактикою, або впровадженням непогоджених маркетингових технологій з іншими учасниками каналу може стати причиною виникнення суттєвих конфліктів у системі розподілення.

Незважаючи на те, що конфлікт є негативним явищем він, з іншого боку, сприяє покращенню результатів діяльності каналу, появі нових можливостей, виникненню свіжих маркетингових ідей та інших конструктивних знахідок, які створюють нові прийоми, інструменти, технології для розвитку та оновлення системи розподілення. Тобто виникає поняття "конструктивного" конфлікту.

Агресивна конкурентна поведінка буває раціональною та конструктивною, якщо вона не створює значних збитків учасникам каналу. Такого роду функціональний конструктивний конфлікт - є наслідком встановлення довірливих стосунків між учасниками каналу. Але, вони повинні намагатися уникати "неконструктивних" конфліктів – дії, що спрямовані на руйнування, та нанесення ушкодження тому чи іншому контрагенту по каналу. Тому, сторони, які вступають у взаємодію, повинні заздалегідь оцінювати вірогідність виникнення конфлікту як до, так і після встановлення контакту. Для вирішення завдання попередньої оцінки можливості виникнення конфлікту можна використати інструмент графічного аналізу рівнів та видів можливих конфліктів. Цей інструмент наведено на рисунку 8.3.

Виникнення конфліктів між учасниками каналу часто-густо обумовлено розбіжностями у цілях, пріоритетах, корпоративних культурах тощо. Попередній аналіз структури взаємин у каналі та можливої типології видів конфліктів (за інструментом оцінки рівнів конфліктів) допоможе виявляти найвірогідніше місце

стикання їхніх інтересів. Виникає нагальна потреба щодо подолання або зменшення

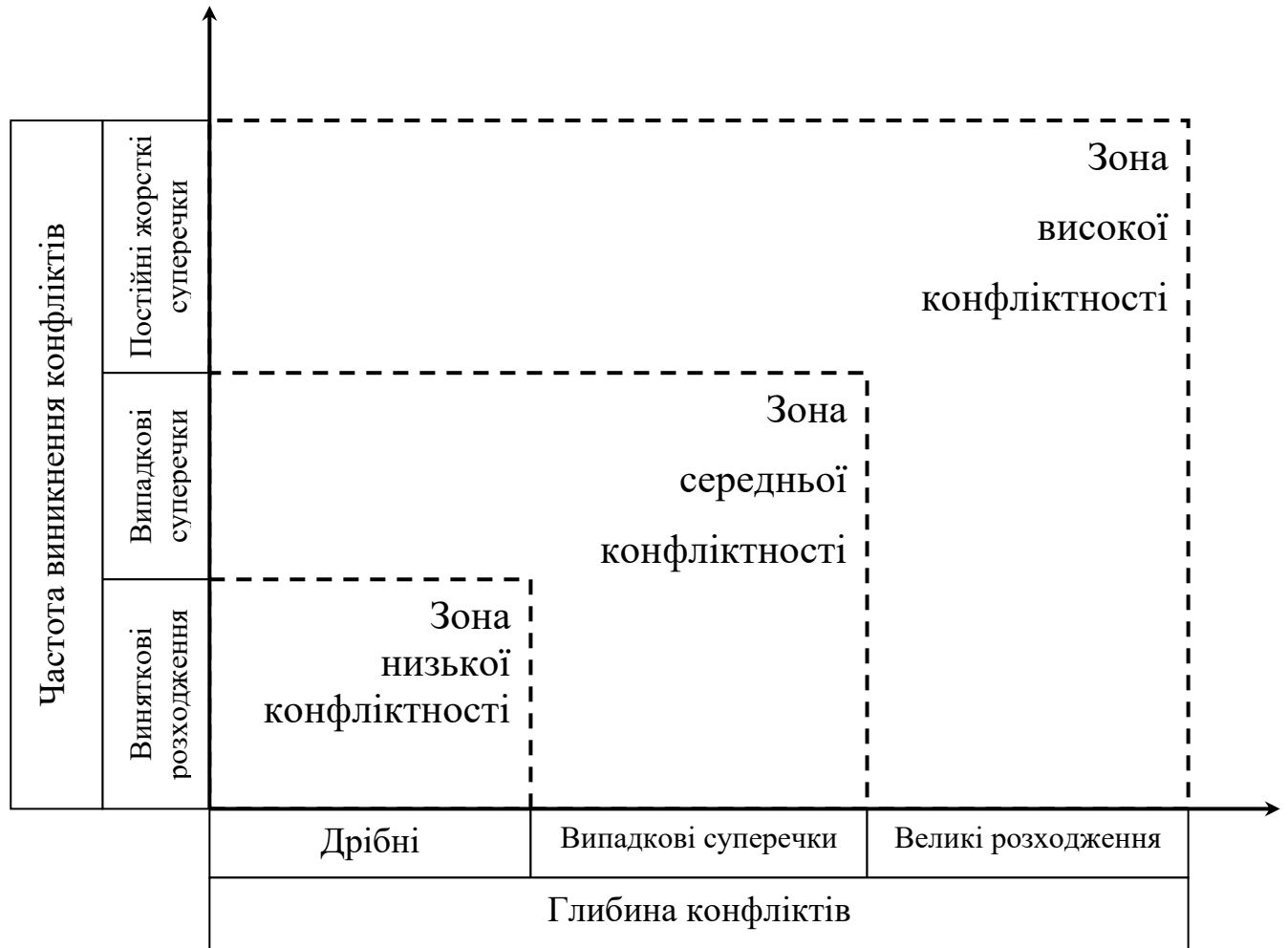


Рисунок 8.3 - Класифікація рівнів конфліктів у каналах розподілення.

рівня конфлікту для чого напрацьовані певні методи розв'язання конфліктів що виникли та попередження можливих потенційних конфліктів. Тобто, для учасників каналу розподілення постає завдання щодо опанування методами управління, подолання та регулювання конфліктами. Широко відомі наступні методи попередження потенційних конфліктів:

- залучення учасників конфлікту до процедури вироблення прийнятного для обох сторін варіанту подолання конфліктної ситуації;
- налагоджування ефективного процесу комунікації поміж учасниками каналу;
- чітке дотримання домовленостей щодо досягнення загальної мети всього каналу;

– заздалегідь юридично обумовлені та узгоджені механізми посередництва та арбітражного супроводження можливих потенційних конфліктів.

Одним із впливових методів управління та врегулювання конфліктів є влада у каналі її масштаб та сила. Той учасник каналу, який має у розпорядженні джерела влади, може впливати на поведінку інших членів наступними засобами:

- загрозами;
- обіцянками;
- обміном інформації;
- консультуванням;
- наказами та розпорядженнями.

Застосування влади провокує бажання отримати ще більшу владу. Тоді більш слабкі посередницькі організації міцніші пов'язують себе із споживачами, намагаючись захищати власні цілі та принципи. Таким чином, вони створюють більшу залежність покупців від них або навпаки. Ефективність владного подолання конфліктів значно збільшується, якщо вона підкріплюється винагородою. Найбільш розповсюджений вид винагороди – премія. Наприклад "куртаж" [41].

***Куртаж*** - це будь-яка форма фінансової винагороди, що пов'язана з продажем продукції певної фірми.

За допомогою куртажу та інших засобів стимулювання та нагородження можливе зменшення розбіжностей між інтересами виробників, посередників та продавців. При наявності міцної влади у маркетинговому каналі збоку виробника, він має можливість вирішувати конфлікти, пов'язані з розподіленням рівнів впливу на групи споживачів. Вибір виробником інтенсивності розподілення – це його законне право, тому рішення про кількість та розташування торгових точок є прикладом використання саме законної влади виробника. Компетенція та фаховий рівень керівної особи також є показниками, які можуть бути атрибутами влади у тому числі і для впливу на процес вирішення конфліктів. Тому важливим аспектом у процесі управління маркетинговим каналом є наявність керівників, що мають суттєві організаційні здібності, певний фаховий рівень та професійний погляд на проблеми та перспективи розвитку системи розподілення. Для підвищення

ефективності каналу та зменшення підстав для виникнення конфліктів впливовий керівник каналу може використовувати такі фінансові та ринкові показники як: частка вкладу кожного учасника; рівень доходу; рівень витрат; частка ринку; темп росту ринку; ступінь задоволення споживачів та інші маркетингові інструменти. Певною мірою здійснює позитивний вплив на підтримку плідних взаємин між учасниками каналу ефективна система комунікації між ними. Тому засоби комунікації можуть бути міцним важелем у арсеналі керівника каналу як для підвищення його ефективності, так і для запобігання конфліктів. Наявність у каналі умов для вільного обміну інформацією може бути найбільш дієвим засобом для запобігання та подолання конфліктів.

Створення системи розподілення, що орієнтована на споживача, безпосередньо пов'язане із наявністю суттєвих мотивів у кожного учасника системи для досягнення загальної мети каналу. Концентрація зусиль для досягнення мети передбачає концентрацію ресурсів каналу для надання послуг, які необхідні цільовому сегменту. Оскільки цілі і завдання різних учасників каналу нерідко не збігаються між собою, то ефективне управління каналом вимагає виконання та зміцнення влади, збільшення довіри та лояльності, а також забезпечення узгодженої поведінки учасників каналу. Незважаючи на наявність певної узгодженості цієї поведінки, конфлікт залишається невід'ємною часткою існуючих у каналах розподілення повноважень. Якщо не намагатися запобігання та вирішенню конфліктів вони можуть набути руйнівну силу і повністю зруйнувати стосунки, структуру і в цілому канал. Тому, кінцева мета управління каналом – це така схема його організації, яка забезпечить найкращим чином процес задоволення запитів цільових споживачів та максимізації розміру загального прибутку всього каналу. Але, тільки самі учасники каналу у змозі забезпечити узгоджене та ефективне управління каналом та сприяти процесу максимізації його прибутковості. Для того, щоб учасники каналу не зупинялися на етапі розробки та впровадження механізмів управління каналом, необхідно здійснювати постійний контроль за ефективністю роботи та запобігання умов виникнення конфліктів.

Здійснення контрольних заходів за роботою каналу – головне та постійне завдання керівництва каналу і, в першу чергу, керівника, який представляє інтереси виробника.

### *Запитання для повторення та обговорення*

1. П'ять умов конкуренції за теорією А. Сміта.
2. П'ять сил конкуренції за моделлю М.Портера.
3. Основні види та характеристики конкурентних стратегій учасників системи розподілення.
4. Показники якості товару та методи їх оцінки.
5. Індексні методи оцінки конкурентоспроможності товару.
6. Поняття коефіцієнта редуції конкурентоспроможності каналу розподілення.
7. Цінові та нецінові форми конкуренції у каналах розподілення.
8. Методи аналізу ефективності збутової мережі.
9. Моделі оцінки рівня конкурентоспроможності системи розподілення.
10. Типологія взаємин та основні умови партнерських стосунків у системі розподілення.
11. Поняття конфлікту у каналі розподілення та основні його характеристики.
12. Методи попередження, запобігання та розв'язання конфліктів у каналі розподілення.
13. Прийоми використання влади для ефективного управління каналами розподілення.



## Тема 9 Управління товарним рухом

9.1 Матеріальні потоки і управління замовленнями

9.2 Логістичні підходи до управління товарними рухом

9.3 Організація та управління перевезеннями вантажів

### *Основні терміни і поняття теми:*

Матеріальний потік. Управління замовленнями. Цикл замовлення. Обслуговування клієнтів. Товарні запаси. Управління товарними запасами. Економічний розмір замовлення. Модель системи управління запасами. Точка відновлення замовлення.

### 9.1 Матеріальні потоки і управління замовленнями

*Матеріальний потік* – це сукупність продуктів праці і прикладених до них логістичних операцій в результаті взаємодії яких, в певному порядку і часовому інтервалі, виникає товарна пропозиція із комплексом нових споживчих властивостей.

Таке визначення обумовлює форму існування матеріального потоку – як певної системи, що проявляється в матеріально-речових утвореннях, форма існування яких залежить від прикладених до них логістичних операцій. Основними елементами такої системи являються товари в фактичній, речовій формі, і операції (певні дії, прийоми), що пов'язані із їх перетворенням.

Матеріальні потоки розрізняють за певними ознаками [38].

#### *1 За призначенням матеріального потоку*

Матеріальні потоки поділяють на виробничі і проектні. **Виробничий** матеріальний потік призначений для забезпечення безперебійної діяльності підприємства і складається із стандартизованих матеріально-речових утворень і логістичних операцій. **Проектний** матеріальний потік характеризується тим, що він являється результатом взаємодії предметів праці і логістичних операцій, де принаймні одна із цих складових являється унікальною, неповторюваною

(одиночною), і який призначений для реалізації одного чи декількох інноваційних проектів.

За містом виробничі і проектні потоки можуть бути специфікованими чи спеціалізованими. **Специфікований** матеріальний потік передбачає одночасне проходження в ньому різних товарів чи логістичних операцій (за визначеною товарною чи операційною специфікацією). Це дуже поширена форма матеріального потоку для промислової сфери, де виконується одночасна поставка різнотипного технологічного устаткування, сировини, матеріалів і т.і., які можуть відрізнятися умовами транспортування, складування і т.і. **Спеціалізований** матеріальний потік – це проходження в межах даного потоку певного виду товару чи групи товарів і операцій за однотипними (стандартизованими) умовами.

### **2 За сферою прикладення матеріального потоку**

Матеріальні потоки поділяють на постачальні, внутрішньовиробничі і розподільчі. **Постачальний** матеріальний потік формується на основі сировини, матеріалів чи продуктів їх попередньої (підготовчої) переробки і рухається від пункту сировини до виробництва. **Внутрішньовиробничий** матеріальний потік призначається безпосередньо для забезпечення виробничого процесу і циркулює в межах підприємства. **Розподільчий** матеріальний потік формується на основі готової продукції і рухається від виробника до споживача цієї продукції.

### **3 По відношенню матеріального потоку до логістичної системи**

Матеріальні потоки поділяють на зовнішні і внутрішні. **Зовнішній** матеріальний потік протікає в зовнішньому середовищі. **Внутрішній** матеріальний потік протікає в межах логістичної системи.

### **4 За спрямованістю матеріального потоку**

Матеріальні потоки поділяють на вхідні і вихідні. **Вхідний** матеріальний потік надходить із зовнішнього середовища в логістичну систему. **Вихідний** матеріальний потік надходить в зовнішнє середовище із логістичної системи.

### **5 За циклічністю матеріального потоку**

Матеріальні потоки поділяють на безперервні, дискретні і цільові. **Безперервний** матеріальний потік циркулює в умовах виробництв, де застосовуються уніфіковані операції і види продукції. Він характеризується відсутністю часових розривів в здійсненні логістичних операцій, по перетворенню

вихідних продуктів праці (сировини, матеріалів і т.і.) на готову продукцію і доведення її через канали розподілу до споживачів. Це можуть бути реалізація виробничих процесів на конвеєрних чи автоматизованих лініях, транспортування нафтопродуктів по трубопроводам і т.і. **Дискретний** матеріальний потік характеризується здійсненням дискретних, повторюваних через певні проміжки часу логістичних операцій по перетворенню вихідних продуктів праці на готову продукцію. Такі потоки реалізуються у вигляді складських поставок, забезпечення робочих процесів при мілко-серійному і середньо-серійному виробництві, відвантаження готової продукції за довгостроковими контрактами і т.і. **Цільовий** матеріальний потік – це потік, який спрямований на забезпечення непередбачуваних виробничих ситуацій, чи на реалізацію проектних робіт. Це можуть бути разові поставки звичайних або нових предметів і засобів праці чи операцій. За разовим контрактом, забезпечення матеріальними ресурсами виконання НДДКР – "під замовлення".

### **6 За станом матеріального потоку**

Матеріальні потоки поділяють на динамічні і статичні. **Динамічний** матеріальний потік – це потік, який знаходиться в стані переміщення (транспортування, розвантаження і т.і.) на визначеному відрізку часу. **Статичний** матеріальний потік – це потік, який визначається станом покою на визначеному відрізку часу за умов застосування логістичних операцій статичного характеру (складське зберігання продукції, старіння металу і т.і.).

### **7 За сферою дії**

Виділяють системні та операційні матеріальні потоки. **Системні** матеріальні потоки – це потоки, що циркулюють в цілому в межах певної логістичної системи чи підсистеми. **Операційні** матеріальні потоки – це потоки певних матеріально-речових утворень по відношенню до окремих логістичних операцій.

Матеріальні потоки характеризуються кількісними показниками.

**Потужність матеріального потоку** – це співвідношення кількості вантажу (штуки, тонни і т.і.) до часу його проходження (година, рік):

При цьому кількість відповідає визначається об'ємом певної партії вантажу.

$$\text{Потужність матеріального потоку} = \frac{\text{Кількість вантажу}}{\text{Час проходження вантажу}}$$

**Напруженість матеріального потоку** – це співвідношення кількості партій певного вантажу до тривалості їх проходження (година, рік):

$$\text{Напруженість матеріального потоку} = \frac{\text{Партійність вантажу}}{\text{Час проходження вантажу}}$$

За умов, що всі партії вантажу рівноцінні за об'ємом, партійність може визначатися кількістю партій. При поставці матеріальних ресурсів різними за обсягом партій вантажу, партійність може визначатися загальним обсягом ресурсів які поставляють.

Отримання на підприємстві готової продукції і початок її споживання чи експлуатації, як правило, не співпадають в часі і територіально. За цих умов, важливим моментом являється організація ефективного планування, виконання та контролю за переміщенням матеріальних потоків та пов'язаної з цим інформації, від місця виробництва матеріалів і готової продукції до місця їх споживання з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Для цього підприємство має прийняти певні рішення, що пов'язані із основними функціями маркетингової політики розподілення – це управління замовленнями.

**Управління замовленнями** – це діяльність, що здійснюється з моменту отримання замовлення до моменту, коли на склад надходить повідомлення про необхідність відвантажити товар для виконання даного замовлення.

**Цикл замовлення** – період з моменту отримання замовлення від клієнта і до моменту прибуття товарів до нього на розвантаження.

З точки зору клієнта, цикл замовлення – це період з моменту відправки замовлення і до моменту отримання товарів. За умов, що товари поставляються регулярно, такий цикл називають **циклом поповнення**. Цикл замовлення складається із п'яти етапів: **планування, передача, опрацювання, комплектація і доставка замовлення**. Якщо всі ці етапи ретельно відпрацьовані, скоординовані і знаходяться під постійним логістичним контролем, підприємство може істотно підвищити ефективність своєї діяльності. Ефективне виконання замовлення являється важливою складовою формування виробничого сервісу високого класу. На рисунку 9.1 представлена послідовність дій, пов'язаних з формуванням циклу замовлення, а також взаємозв'язок між ними.

Із переліку способів регулювання інтенсивності надходження замовлень виділяють:

- узгодження умов виконання замовлень безпосередньо у клієнта представником підприємства-виробника;
- активна комунікаційна діяльність (налагодження постійного ділового контакту із клієнтами за допомогою сучасних засобів зв'язку);
- для постійних клієнтів розробка системи знижок, за умови, що вони розміщують свої замовлення у відповідності із чітким графіком;
- формування і чітке дотримання графіка обслуговування клієнтів.

**Передача замовлення.** Цей етап складається ряду дій, які здійснюються з моменту, коли клієнти надсилають замовлення, і до моменту, коли підприємство його отримує.

На даному етапі приділяється підвищена увага оперативності проходження замовлення. Для цього застосовуються сучасні технічні засоби передачі і опрацювання інформації, робота представників підприємства по оформленню замовлень безпосередньо у клієнтів. Важливим моментом являється узгодженість систем передачі інформації підприємства і його клієнтів.

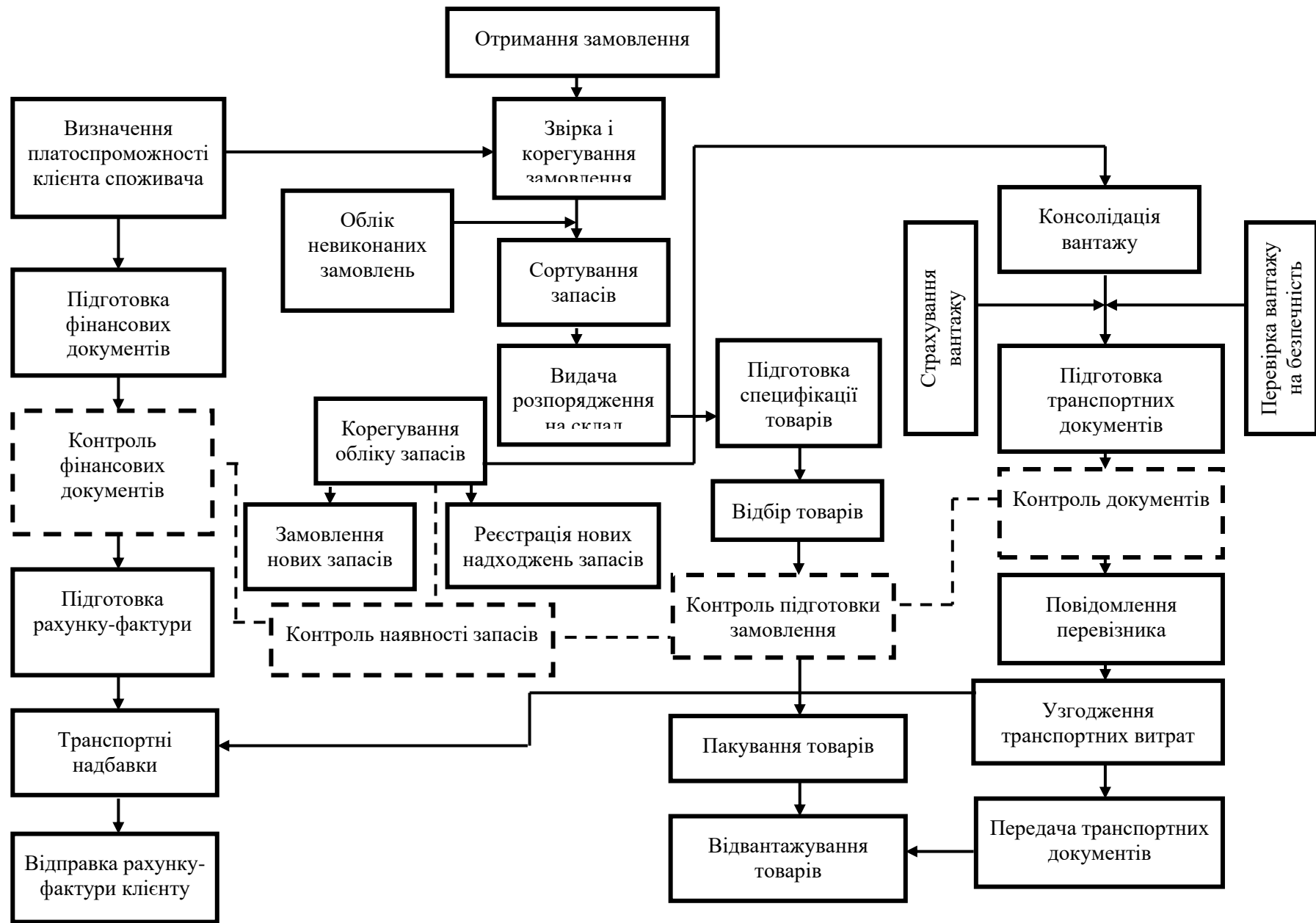


Рисунок 9.1 - Загальна схема формування циклу замовлення на підприємстві

**Опрацювання замовлення.** Це один із найбільш складних і відповідальних етапів у формуванні циклу замовлення. Його ефективність визначається:

- оперативністю опрацювання замовлень;
- дотримання відповідності замовлень вимогам клієнтів;
- встановленням і дотриманням черговості виконання замовлень;
- гнучкістю управління і організацією системи контролю складських запасів.

**Відбір товарів і комплектація замовлення.** Це ряд дій від моменту, коли склад отримує замовлення на відвантаження товарів, і до моменту, коли товари завантажуються на транспортний засіб. До них відносять:

- підготовка і передача на склад розпорядження про комплектацію необхідного замовлення;
- підготовка і передача на склад специфікації товарів, що входять до конкретного замовлення;
- відбір товарів і комплектація партії замовлення;
- перевірка відповідності підготовленого замовлення вимогам клієнтів;
- підготовка супроводжувальних документів.

**Доставка замовлення.** Це заключний етап у циклі замовлення і визначається з моменту, коли перевізник отримує вантаж, і до моменту прибуття вантажу на місце розвантаження клієнта. Важливе місце на цьому етапі відводиться організації транспортно-експедиційної роботи.

**Обслуговування клієнтів** – це сукупність видів діяльності, що здійснюються в процесі виконання замовлень, направлених на задоволення потреб клієнтів і націлених на створення у клієнта уяви про те, що з даним підприємством мати справу легко і приємно.

Обслуговування клієнтів об'єднує різні види діяльності. По-перше, для задоволення потреб клієнта потрібна спільна робота декількох різних функціональних сфер підприємства. По-друге, розвиток особливих стосунків "постачальник - клієнт" на протязі деякого часу допомагає створити більш міцні стосунки всередині логістичних каналів. Обслуговування клієнта – це процес надання ланцюгом поставок істотних, переваг, що добавляють вартість та

виправдовують витрати. Додавлена вартість означає надання деяких додаткових послуг, які роблять товари чи послуги підприємства кращими, а ніж у конкурентів. **Головна мета ланцюгу поставок** – це зміцнення зв'язків між підприємствами-виробниками і клієнтами.

Ключовим моментом в розробці методів обслуговування клієнта являється формулювання цілей і задач обслуговування. Цілі – це зазвичай широкі, узагальнені твердження, що стосуються кінцевих результатів, до яких прагне підприємство. Задачі служать засобом досягнення цілей і містять мінімальний набір певних вимог, що необхідні для виконання задач.

Задачі конкретніші, а ніж цілі. Задачі мають бути точно визначеними і піддаватися оцінці. Вони мають бути досяжними і узгодженими із цілями підприємства. Виконання конкретних задач може здійснюватися різними способами, але при цьому особливої уваги заслуговують чотири наступних фактори:

- загальний час з моменту, коли клієнт розмістив замовлення, і до моменту, коли він його отримав;
- відсоток замовлень, які можна виконати повністю і негайно з допомогою запасу товарів, що мають на складі;
- загальний час з моменту отримання замовлення і до моменту, коли партія вантажу розміщується на транспортному засобі до доставки клієнтові;
- відсоток замовлень, вірно відібраних і відправлених клієнтам.

Одним із важливих моментів в формуванні відносин з клієнтом являється розробка програми його обслуговування. Головним для визначення цілей і задач обслуговування клієнтів служить визначення їх точки зору. В першу чергу потрібно дізнатися у клієнтів, що для них найбільш важливе в обслуговуванні. Ця процедура проводиться по трьом групам питань.

1 Питання про додаткові елементи обслуговування. Які послуги із тих, які не надаються в даний час, споживач хотів би отримати?

2 Питання, що пов'язані із визначенням найбільш важливих для клієнтів елементів обслуговування. Чи задовільна існуюча протяжність циклу замовлення чи поповнення товарів? І якщо ні, то чому? Ключове питання, для незадоволених обслуговуванням клієнтів: "Чи згодні ви платити більше, щоб користуватися більш високим рівнем обслуговування"?



3 Питання з приводу оцінки клієнтом рівнів обслуговування підприємств-конкурентів. Ця інформація може бути корисною при визначені необхідного мінімального рівня обслуговування.

Зібрану таким чином інформацію розділяють на три основні групи:

- економічна інформація. До неї відносять питання вартості різних рівнів обслуговування клієнтів. Чи достатньо детально і точно визначена структура вартості кожного виду діяльності? Важливе місце посідає сегментація ринку, виходячи із потреб МПР;

- природа конкурентного середовища. Вона пов'язана із внутрішньовиробничим стандартом обслуговування клієнта. Інформація щодо очікувань клієнтів і стандартів обслуговування клієнтів вкрай важлива при визначені власних конкурентоспроможних стандартів сервісного обслуговування клієнтів. В багатьох ситуаціях клієнт готовий платити більше, для того щоб користуватися більш високим рівнем обслуговування;

- природа товару. Вона має сильний вплив на вибір рівня обслуговування клієнтів. Один із важливих аспектів, що пов'язаний із природою товару - заміність. Під цим розуміється число однотипних товарів, із яких клієнт може вибрати йому необхідний, щоб задовольнити свої потреби. Стандарти обслуговування клієнта приймають особливу важливість з точки зору конкурентоздатності на ринку. При умові ж монополізації підприємством ринку, високий рівень обслуговування клієнтів не потрібен. В такому випадку клієнт, що потребує даний товар, купить його при будь-якому вираженому рівні обслуговування.

Значимість будь-якої корпоративної цілі та задачі у великій мірі залежить від інструментів, що використовуються для їх оцінки. Програма підприємства з обслуговування клієнтів повинна бути сформульована письмово, а її виконання необхідно систематично контролювати.

При оцінці діючих стандартів обслуговування клієнтів підприємства стають перед проблемою вибору показників, які потрібно оцінити. Якщо оцінка реакції клієнтів щодо рівня наданих послуг показує, що поставлені підприємством цілі і задачі обслуговування клієнтів не досягаються, на перший план виступає контроль. Він є важливою складовою стандарту обслуговування клієнта, оскільки дозволяє відпрацювати корегуючі дії у її реалізації. Дії, що здійснюються після виявлення

недоліків, сприяють створенню сильної і ефективної програми обслуговування клієнтів.

Підприємства потребують більш високих рівнів обслуговування клієнтів з ряду причин.

1 Надійне обслуговування дозволяє підприємству підтримувати низький рівень запасів товарів, особливо резервних запасів. Низький рівень запасів товарів означає низькі витрати на їх утримання.

2 Поширення використання програм підприємства-виробника з контролю якості вимагає більш високого рівня обслуговування клієнтів.

3 Підприємство, яка пропонує високий рівень обслуговування клієнтів, що побудований на особистій основі, отримує сильну перевагу на ринку. В кінцевому результаті це веде до зростання обсягів продажу.

Важливою складовою взаємодії з клієнтами, являється повернення поставлених їм товарів для перерозподілу та вилучення некондиційних товарів.

Вилучення товару проводять тоді, коли визначається, що товар, який вже знаходиться в каналах розподілу, або вважається небезпечним для здоров'я людей, або має якийсь дефект. Це неминуче призводить до зворотного руху звичайного вихідного потоку товарів. Після завершення компанії з вилучення товару чи по ходу її, підприємство повинно негайно спромогтися компенсувати збитки клієнта партіями цих же товарів, але без дефектів, чи товарами-замінниками.

## 9.2 Розподіл та управління матеріальними запасами

***Матеріальні запаси*** – це сировина, матеріали та т.п., які зберігаються на підприємстві з метою їх перепродажу, використання у виробничому процесі та забезпечення нормальної роботи і поточного ремонту існуючого обладнання.

Це прояв матеріальних потоків, що проходять через функціональні ланки підприємства.

Матеріальні запаси призначені для наступних цілей:

– забезпечення певної незалежності виробничої діяльності підприємства від стану ринку матеріальних ресурсів;

- облік коливань попиту на готову продукцію та їх згладжування;
- захист підприємства від коливань періоду постачання матеріальних ресурсів;
- використання переваг економічного розміру замовлення на закупівлю матеріальних ресурсів.

Реально накопичення запасів на підприємстві має бути підпорядковано, визначеним раніше принципам логістики: отримання необхідних матеріальних цінностей, в необхідній кількості і якості, в потрібному місці за умов мінімальних витрат та потрібному споживачеві.

На підприємстві створюються три види матеріальних запасів [42]:

- виробничі запаси;
- запаси незавершеного виробництва;
- запаси готової продукції.

**Виробничі запаси.** Вони формуються із матеріальних ресурсів, що надійшли на підприємство, але ще не піддані переробці в процесі виробництва. До них відносять сировину і матеріали, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, паливо, тару і тарні матеріали, будівельні матеріали та т.п. Наявність виробничих запасів на підприємстві являється обов'язковою умовою здійснення виробничого процесу. При цьому вони використовуються однократно і повністю переносять свою вартість на собівартість виготовленої продукції.

Головні причини, за яких на підприємстві формуються матеріальні запаси:

- ймовірність ненадійності поставок;
- вигідніше закуповувати про запас, а ніж жити впроголодь;
- необхідність тривалої перевірки вхідних товарів при кожній їх прийомці;
- безпека (непевненість підприємства, якщо запаси закінчуються).

За цих умов першочерговими задачами логістики являються:

- визначення і підтримка відповідності виробничих запасів планованому об'єму виробництва;
- визначення умов своєчасної поставки матеріальних ресурсів при мінімальних витратах на їх заготовку, доставку і організацію складування;

– ув'язування термінів комплектування матеріальних запасів на підприємстві із термінами запуску їх у виробництво.

**Запаси незавершеного виробництва.** Під ними розуміють виробничі запаси, що знаходяться на проміжних стадіях виробничого процесу даного підприємства. Вони піддаються технологічній переробці, у результаті чого поступово змінюються їхні властивості, зростає вартість і з'являються нові види продукції. Таким чином на проміжних стадіях виробництва з'являються напівфабрикати – продукти, обробка яких уже почалася, але ще не завершена в циклі виробництва.

Основні причини переведення напівфабрикатів в запаси:

- затримки в роботі, що викликані збоями в графіках і тривалим між операційним транспортуванням;
- необхідність мати буферні запаси, які сприяють ліквідації "вузьких місць" у виробничому процесі чи, у випадку появи підвищеного попиту, прискорюють випуск готової продукції.

**Запаси готової продукції.** До запасів готової продукції відносять товари, що можуть бути відправлені підприємством споживачеві в будь-який час. Такі запаси створюються з метою роз'єднання виробництва і попиту, щоб обслужити непередбачуваний чи передбачуваний непостійний ринок, відчутно не змінюючи об'єми виробничих потужностей. Переведення готової продукції у запаси викликається необхідністю формування її в партії відправлення, комплектування, упакування, маркування й оформлення на неї супровідних документів. В умовах ринкових відносин ці запаси можуть відігравати роль регулятора ринкового попиту і ціни на продукцію підприємства.

Запаси готової продукції на підприємствах-виробниках в каналах сфери обігу називають збутовими чи товарними.

Роль матеріальних запасів полягає в тому, що вони забезпечують:

- ритмічність виробництва підприємства і споживача;
- ритмічність процесу реалізації;
- ритмічність пропозиції на ринкові комплексного продукту "товар-послуга".

**Управління матеріальними запасами** полягає у визначенні їх рівня, за якого будуть розумно збалансовані логістичні витрати.

До інших факторів, крім економічних, що враховуються при управлінні запасами, відносять попит на запаси і термін запізнення поставки.

Потреба в запасах визначається необхідністю:

- забезпечення здатності підприємства виготовляти за вимогами споживача продукцію у достатній кількості, у потрібний час і в потрібному місці;
- збалансування витрат на утримання запасів;
- мінімізації втрат від незадовільного попиту.

При організації системи управління матеріальними запасами оцінюють рівень їх впливу на економічність і технологічність діяльності підприємства (рис. 9.2).

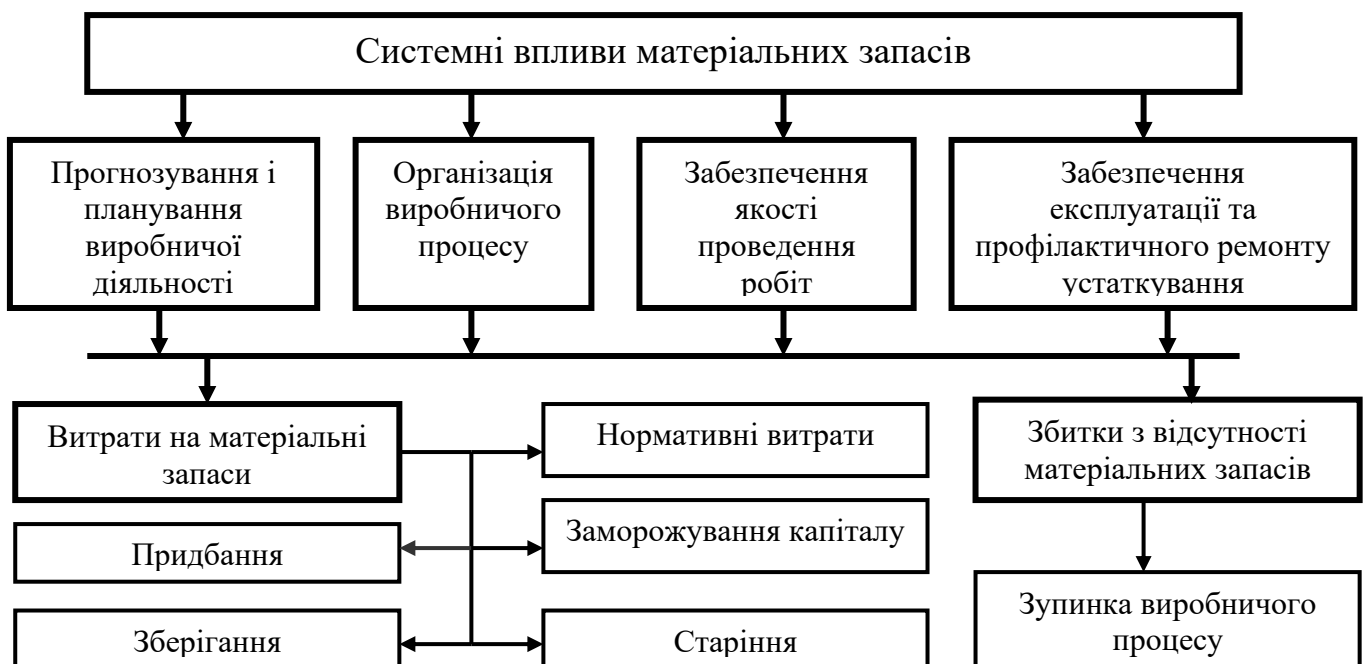


Рисунок 9.2 - Структура впливу матеріальних запасів на діяльність підприємства

Матеріальні запаси впливають на:

- прогнозування і планування виробничої діяльності підприємства;
- організацію виробничого процесу та забезпечення якості проведення робіт;
- підтримку надійної експлуатації устаткування та проведення його профілактичного ремонту.

Такі впливи, насамперед, пов'язані із витратами на придбання, зберігання та старіння запасів. Одночасно з цим товарні запаси розглядаються як певне "заморожування капіталу" – до моменту появи готової продукції та її реалізації споживачу. Відсутність матеріальних запасів може призвести до часткової чи повної зупинки виробничого процесу [44].

*Основними складовими логістичного підходу до управління матеріальними запасами на підприємстві являються.*

**1** *Визначення необхідних видів матеріальних запасів.* У відповідності із виробничим планом логістична служба підприємства отримує замовлення на організацію поставок потрібних видів сировини, матеріалів та комплектації. При цьому фахівці можуть стикатися із ситуаціями.

а) Необхідні сировина і матеріали є у наявності на власному складі, або ж на складі постачальника. Це найбільш проста, з точки зору оперативної організації матеріального забезпечення виробництва, ситуація. За умов недостатньої їх кількості розробляються заходи щодо ліквідації наявного дефіциту.

б) Необхідні сировина та матеріали відсутні у виробника чи постачальника. Така ситуація виникає у наступних випадках. На даний момент не задіяні виробничі потужності по напрацюванню визначених видів сировини та матеріалів. За цих умов підприємство і постачальник узгоджують всі організаційно-виробничі питання щодо їх відтворення. Необхідні для виробництва сировина та матеріали являються унікальними за своїми властивостями. Це потребує проведення комплексу робіт по їх розробці, підготовці виробництва та промислового випуску.

**2** *Встановлення необхідної кількості матеріальних запасів.* Розрізняють два методи визначення кількості запасів: на плановій та на основі витрат матеріальних запасів минулих періодів.

а) На плановій основі. Даний метод виходить із поєднання планів логістики, збуту, виробництва і поставок ресурсів. Принципова схема такого планування наведена на рисунку 9.3. Вихідними даними для визначення їх потреби служать: план виробництва, конструкторські специфікації, норми витрат виробничих запасів.

Обсяги кожного виду матеріальних запасів визначаються множенням планованої кількості продукції на норму потреб у виробничих запасах.

б) На основі витрат матеріальних запасів минулих періодів. Цей метод пов'язаний із:

- обліком складських залишків виробничих запасів і постійним їх поповненням;
- регулюванням термінів поставок чи розмірів партій матеріальних ресурсів;
- врахуванням виробничих запасів минулих періодів.



Рисунок 9.3 - Принципова схема планування потреб підприємства в матеріальних запасах

**3 Потреба в необхідній якості матеріальних запасів.** Вимоги до якості виробничих запасів визначаються у відповідності з діючими нормативно-технічними документами і формуються на етапі організації закупівлі матеріальних ресурсів у постачальника. Якщо вони не відповідають встановленим показникам якості, за взаємною домовленістю постачальника і підприємства-виробника можуть бути проведені роботи по створенню відповідних нормативно-технічних документів, або ж по удосконаленню необхідних параметрів товарів постачальників.

#### **4 *Визначення форми закупівлі матеріальних ресурсів.***

а) Закупівля напряму у постачальника. Такі закупки, як правило, здійснюються при великому об'ємі споживання підприємством виробничих запасів.

б) Гуртові закупівлі через посередника. В цьому випадку матеріальні ресурси закупляються невеликими партіями чи робляться термінові закупки для забезпечення безперебійної виробничої діяльності.

**5 *Забезпечення доставки матеріальних ресурсів в потрібний час.*** Дана логістична функція може бути реалізована за такими варіантами:

- підприємства, що вимагають від постачальника регулярної доставки в межах певного терміну;
- підприємства, що вимагають від постачальника гарантованої доставки в певний, попередньо узгоджений термін;
- підприємства, що вимагають від постачальника доставки з підвищеною швидкістю.

**6 *Забезпечення прийнятних витрат.*** Підприємство повинно знижувати сукупні витрати, що пов'язані з обслуговуванням і утримуванням запасів. Об'єктивно політика матеріально-технічного забезпечення полягає в раціональному розподіленні праці поміж постачальниками, посередниками і споживачами. В залежності від ринкових змін вона має бути гнучкою по відношенню до всіх партнерів логістичних стосунків. В той же час пріоритетом в таких стосунках повинні бути інтереси споживача. Така постановка питання веде до зниження собівартості готової продукції.

**7 *Забезпечення доставки матеріальних ресурсів в потрібне місце.*** Підприємство визначає форму доставки: транзитну, складську чи трансформаційну.

В першому випадку товари рухаються безпосередньо від постачальника до замовника без додаткових перевантажувальних операцій.

Складська форма доставки передбачає отримання товарів через склади посередників. Вибір схеми доставки матеріальних ресурсів за ознакою "в потрібне місце" має забезпечити мінімальні транспортні витрати.

В третьому випадку сировина та матеріали проходять через трансформаційні пункти транспортних організацій на шляху їх доставки від виробників чи постачальників до споживачів (перевантажувальні станції, порти і т.п.).



8 *Забезпечення бажаного споживачем логістичного сервісу.* Ключовими параметрами якості логістичного сервісу являються:

- час від отримання замовлення до доставки постачальником сировини та матеріалів підприємству;
- гарантована надійність доставки сировини та матеріалів за будь-яких умов;
- реальна можливість доставки за першою вимогою підприємства;
- наявність необхідних запасів на підприємства;
- стабільність матеріально-технічного забезпечення клієнтів;
- максимальна відповідність виконання замовлень вимогам клієнтів;
- прогресуючий рівень доступності виконання замовлень ;
- зручність розміщення замовлення у постачальника в будь-який час;
- як найшвидше підтвердження замовлення, прийнятого постачальником до виконання;
- регулярне інформування клієнтів про рівень і структуру витрат на обслуговування;
- висока ефективність технології переробки вантажів на складах ;
- забезпечення високої якості упаковки товарної продукції;
- прогресуюча можливість здійснення пакетних і контейнерних перевезень.

Основне призначення матеріальних запасів – це задоволення споживчого попиту на продукцію, яку виробляє підприємство. Це вимагає від виробника постійної і точної оцінки обсягу такого попиту, передбачення можливих відхилень у значеннях показників попиту та термінів виконання замовлення.

Для підприємства важливо знати, чим визначається рівень поточного запасу? Як часто його необхідно поповнювати? Чому повинен дорівнювати розмір наступного замовлення?

За цих умов підприємство має застосувати певні підходи до організації управління матеріальними запасами.

При одному і тому ж рівні споживання підприємство може закупляти рідко, але великі партії сировини та матеріалів, або ж часто, але дрібні. В першому випадку витрати скорочуються на придбання і зростають на зберігання. У другому випадку

все відбувається навпаки. Для знаходження оптимального співвідношення "час – обсяг поставки" визначають економічний розмір замовлення *EPЗ* [31].

*Економічний розмір замовлення EPЗ* (EOQ – economic order quantity), розглядається як певний обсяг замовлення, передбачаючий найменшу суму витрат на виконання самого замовлення та зберігання запасів.

При цьому виходять із наступних припущень:

- попит є постійним і не змінюється протягом року;
- цикл замовлення відомий і постійний;
- знижки за кількість не передбачаються;
- дефіцит виключений, якщо замовлення розміщене своєчасно.

Розраховується *EPЗ* в наступному порядку.

1 Визначаються річні витрати на виконання замовлення  $C_{зм}$  за формулою (9.1):

$$C_{зм} = C_0 \frac{P}{K}, \quad (9.1)$$

де  $C_0$  – річні витрати на замовлення запасів (переважно включають витрати на оформлення документації і не залежать від розміру замовлення), грош. од.;

$P$  – щорічне споживання запасів, од.(грош.од.).

$K$  – розмір партії замовлення, од.(грош.од.);

2 Визначаються річні витрати від зберігання  $C_{зб}$  за формулою (9.2):

$$C_{зб} = X \frac{K}{2}, \quad (9.2)$$

де  $X$  – річна вартість зберігання одиниці запасу, грош. од.;

Економічний розмір замовлення (*EPЗ*) має забезпечуватися за умов  $C_{зм} = C_{зб}$ :

$$C_0 \frac{P}{K} = X \frac{K}{2},$$

і визначається за формулою (9.3)

$$K = EPЗ = \sqrt{\frac{2 \cdot C_0 \cdot P}{X}} \quad (9.3)$$

Таким чином розмір поставки запасу пропорційний квадратному кореню із інтенсивності споживання (рисунок 9.4).

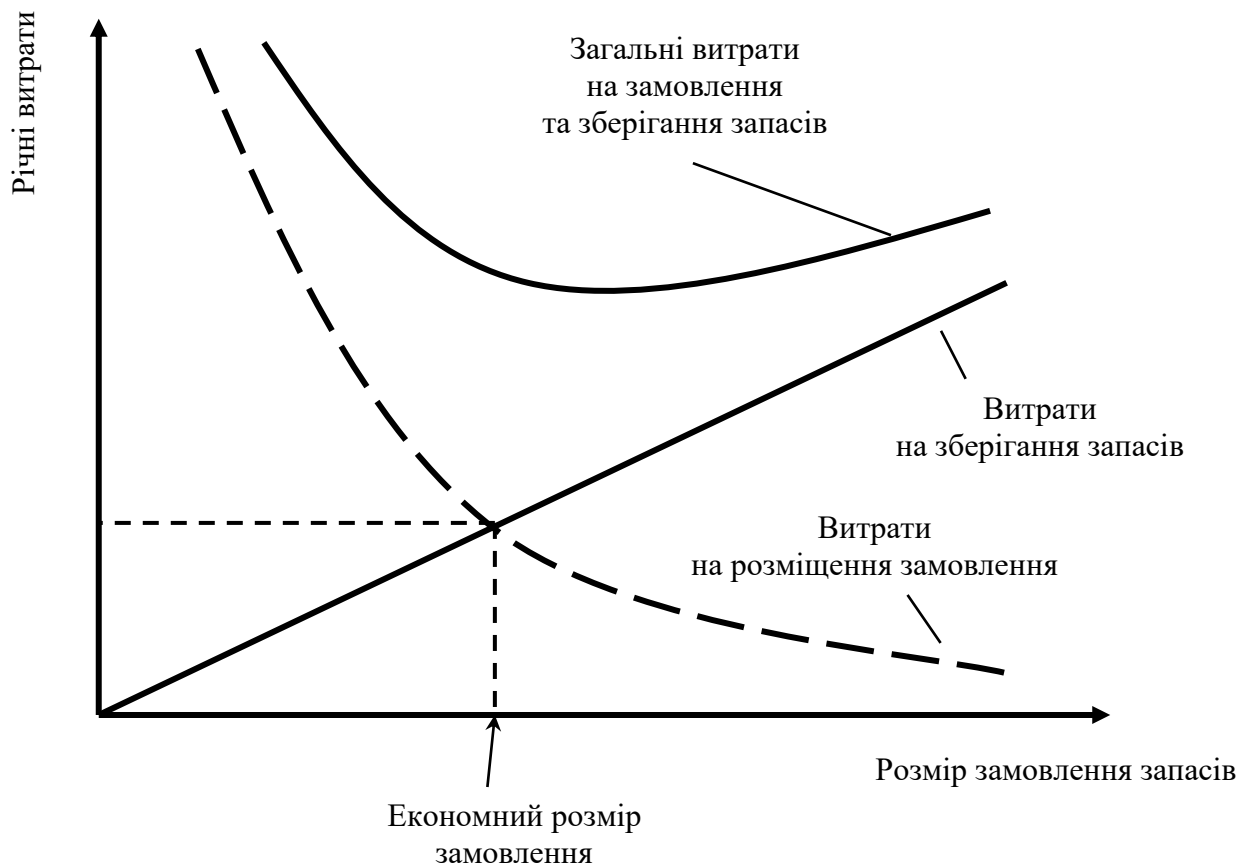


Рисунок 9.4 - Схема визначення розміру поставки запасів

Чим істотніше втрати від простою виробництва за причини відсутності матеріальних запасів, тим *ЕРЗ* потрібно змістити вправо. Чим більші зусилля вкладаються в забезпечення безперебійної діяльності виробництва, тим *ЕРЗ* зміститься вліво.

Будь-яка модель управління матеріальними запасами має дати відповідь на питання:

- яку кількість запасів необхідно замовляти;
- коли розмістити замовлення?

Відповідь на перше питання визначає *ЕРЗ*. Відповідь на друге питання залежить від типу системи управління запасами, якою може передбачатися або періодичний, або безперервний контроль за рівнем запасів.

Розмір і точку замовлення визначають із умови мінімізації сумарних витрат системи управління запасами, які включають:

- витрати на оформлення замовлення і придбання заявленої партії товарів;
- витрати на зберігання запасів;
- втрати від дефіциту запасів.

При змінних попиті і тривалості поставок, можна замовляти фіксовану кількість товарів через різні проміжки часу, або ж різну кількість через фіксовані проміжки часу.

### ***Моделі системи управління матеріальними запасами з фіксованою кількістю.***

Такі системи виходять із отриманих розрахунків *EP3*. Вони видають команду на наступне замовлення в той момент, коли розмір замовлення падає нижче певного рівня – ***точки відновлення замовлення (ТВЗ)***.

Моделювання таких систем передбачає, що запаси постійно поповнюються при незмінній на протязі всього періоду інтенсивності попиту, який розглядаємо. За цих умов, в залежності від об'єму матеріальних запасів  $C$  на початок кожного із часових періодів та відповідної йому норми попиту запасів  $P$ , можливі три принципові схеми системи управління матеріальними запасами (рис. 9.5).

Згідно з варіантом *a* рисунку 9.5 ( $C_1 = P$ ) потреба в запасах задовольняється повністю при мінімальних витратах на їх зберігання.

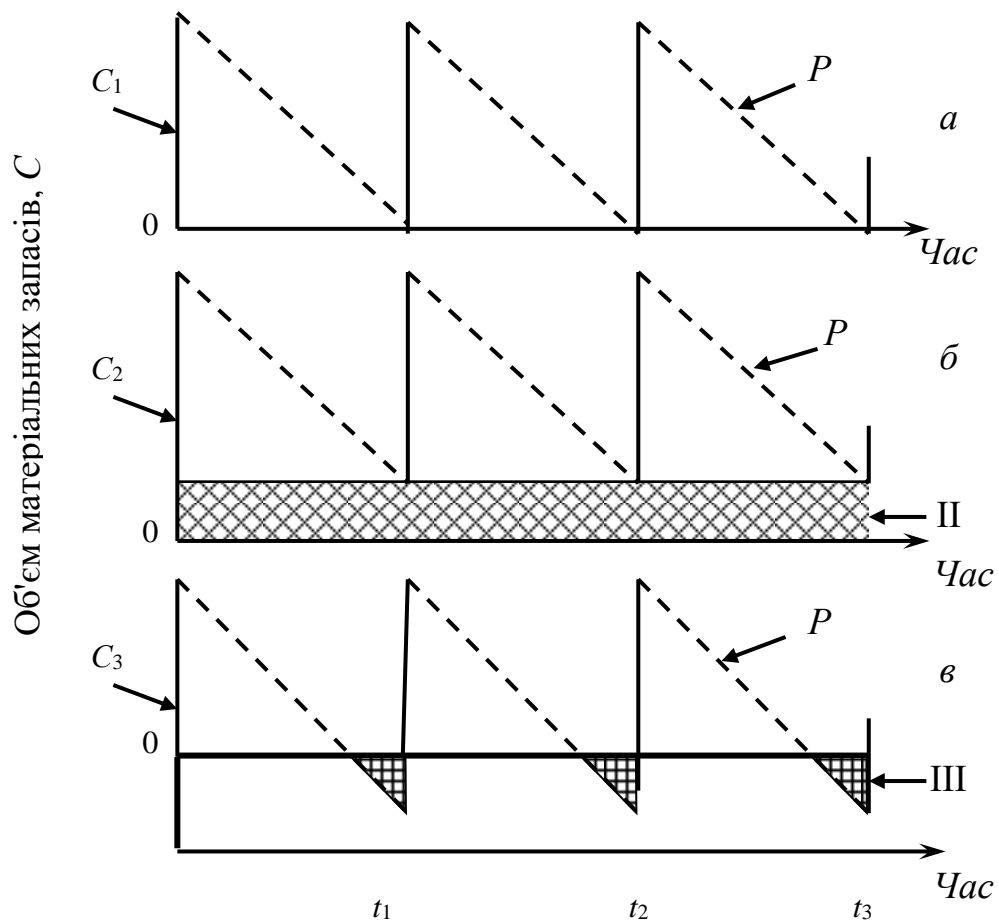
При реалізації варіанту *б* рисунку 9.5 ( $C_2 > P$ ) гарантується задоволення потреби в запасах, але при цьому мають місце підвищенні, в порівнянні з іншими схемами витрати на зберігання резервних запасів.

У варіанті *в* рисунку 9.5 ( $C_3 < P$ ) мають місце найменші в порівнянні з двома іншими схемами, витрати на зберігання товарних запасів. Але при цьому виникають витрати на компенсацію збитків в наслідок неповного задоволення попиту на запаси.

При фіксованій і заздалегідь відомій інтенсивності попиту, побудова системи управління матеріальними запасами на основі варіантів *б* і *в*, не має резону. В силу вірогідного прогнозування попиту практичне втілення системи постачання запасів по третій схемі нездійснено.

Будь-яка реальна система буде функціонувати або за першою, або за другою схемою. Вибір між цими альтернативами визначається головним чином співвідношенням, з одного боку, витрат на зберігання запасів і, з іншого,

економічних втрат від їх дефіциту. Оскільки в промисловості втрати від дефіциту матеріальних запасів, як правило, перевищують витрати на їх зберігання, то перевагу необхідно віддавати варіанту *б* рисунку 9.5.



$P$  – запаси, що реалізуються в розрахунковий час

$\Pi$  – резервні запаси

$\text{III}$  – дефіцит запасів

Рисунок 9.5 - Варіанти схем управління матеріальними запасами.

Будь-яка реальна система буде функціонувати або за першою, або за другою схемою. Вибір між цими альтернативами визначається головним чином співвідношенням, з одного боку, витрат на зберігання запасів і, з іншого, економічних втрат від їх дефіциту. Оскільки в промисловості втрати від дефіциту матеріальних запасів, як правило, перевищують витрати на їх зберігання, то перевагу необхідно віддавати варіанту *б* рисунку 9.5.

**Модель системи управління матеріальними запасами з нульовим дефіцитом** (варіант *a* рисунку 9.5).

Якщо споживання і поповнення запасів абсолютно передбачувані, то мова про дефіцит не йде. За даною системою вчасно замовлена партія товарів необхідного розміру повинна вчасно надходити на підприємство.

Розрахунок ТВЗ виконується за наступною схемою (рисунок 9.6).

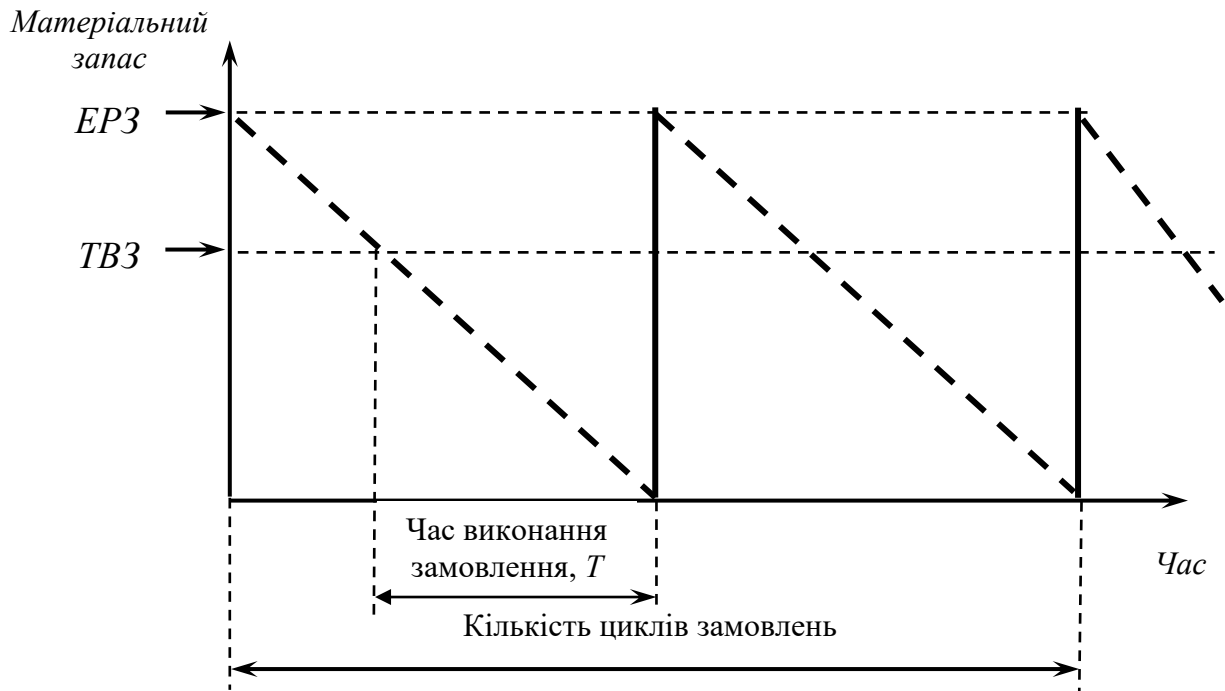


Рисунок 9.6 - Рух матеріальних запасів за системою управління з нульовим дефіцитом

1) Визначається середній щоденний попит  $P_{ден}$  за формулою (9.4):

$$P_{ден} = \frac{P}{D}, \quad (9.4)$$

де  $P$  – щорічне споживання запасів, од.(грош.од.),

$D$  – кількість робочих днів в рік.

2) Кількість замовлень на рік  $N$  визначається за формулою (9.5):

$$N = \frac{P}{EPЗ}, \quad (9.5)$$

3) Час виконання нового замовлення  $T$  визначається за формулою (9.6):

$$T = \frac{D}{N}, \quad (9.6)$$

4) Точка відновлення замовлення визначається за формулою (9.7):

$$ТВЗ = P_{ден} \cdot T, \quad (9.7).$$

**Модель системи з резервним запасом** (варіант б рисунок 9.5). На практиці прогнозування як споживання, так і поповнення запасів пов'язано з певними труднощами. У разі, якщо продукція реалізується нерівномірно, для визначення обсягу замовлення використовують системи з резервним запасом. Крім визначених при розгляді попередньої системи, дана система виходить ще з одного припущення – продаж не буде зупинена у зв'язку з нестачею запасів. Резервний запас поглинає коливання як в попиті на сировину і матеріали, так і в термінах їх поставки.

Оптимальний розмір замовлення з резервним запасом вираховують за формулою (9.8):

$$EPЗ_{рез} = \sqrt{\frac{2 \cdot C_0 \cdot P}{X}} \cdot \frac{X + P_{стр}}{P_{стр}}, \quad (9.8)$$

де  $P_{стр}$  – витрати страхового запасу на рік.

**Економічний розмір страхового запасу (EPCЗ)** розраховують за формулою (9.9):

$$EPCЗ = EPЗ_{рез} \frac{1 - P_{стр}}{X + P_{стр}}. \quad (9.9)$$

**Моделі системи управління матеріальними запасами з фіксованим часом.**

Це найбільш прості моделі, оскільки вони не потребують розробки складних управлінських заходів. Вони передбачають оцінку потреб підприємства в

матеріальних запасах на наступний рік, замовлення необхідних сировини та матеріалів з наступною їх доставкою.

Одним із напрямів в організації управління матеріальними запасами являється розподіл товарів яки зберігають відповідно до важливості їх вартісних показників. Цей метод відомий як *ABC-метод* (the ABC approach). В його основі покладено правило Парето (20/80) – 20% клієнтів приносять 80% прибутку, а 80% клієнтів приносять 20% прибутку. Згідно з ABC-методом запаси розділяють на три частини, класифікуючи їх за рівнем річного використання в грошовому вираженні (грошова вартість одиниці товару, помножена на річний показник попиту на цей товар) [34].

Всі наявні матеріальні запаси поділяють на три класи:

A – малочисельні, але дуже важливі, на які припадає основна частина грошових коштів;

B – другорядні, менші за вартістю в порівнянні з групою A;

C – численні, дешеві, на які перепадає найменша частина загальної вартості запасів.

Кожна із груп може мати певні діапазони коливань. Найбільш характерними являються (частка від всієї номенклатури запасів/частка від загальної вартості запасів):

- для групи A: 10 – 20% / 75 – 80%;
- для групи B: 30 – 40% / 10 – 15%;
- для групи C: 40 – 50% / 5 – 10%.

Проводячи підрахунки статистичних даних з подальшим розподілом запасів по групам, розраховують накопичувані питомі значення їх річної потреби у грошовому вираженні і відсоток відповідної кількості запасів. У відповідності з правилом Парето на 20% всіх запасів припадає 80% всіх витрат. Для наочності будується крива розподілу матеріальних запасів за їх вартістю (рисунок 9.7), попередньо помножуючи вартість кожного виду матеріальних запасів на їх загальну кількість та розташовуючи всі запаси по зменшуваній вартості.

**Принцип XYZ-методу** передбачає поділ запасів на три групи залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування.



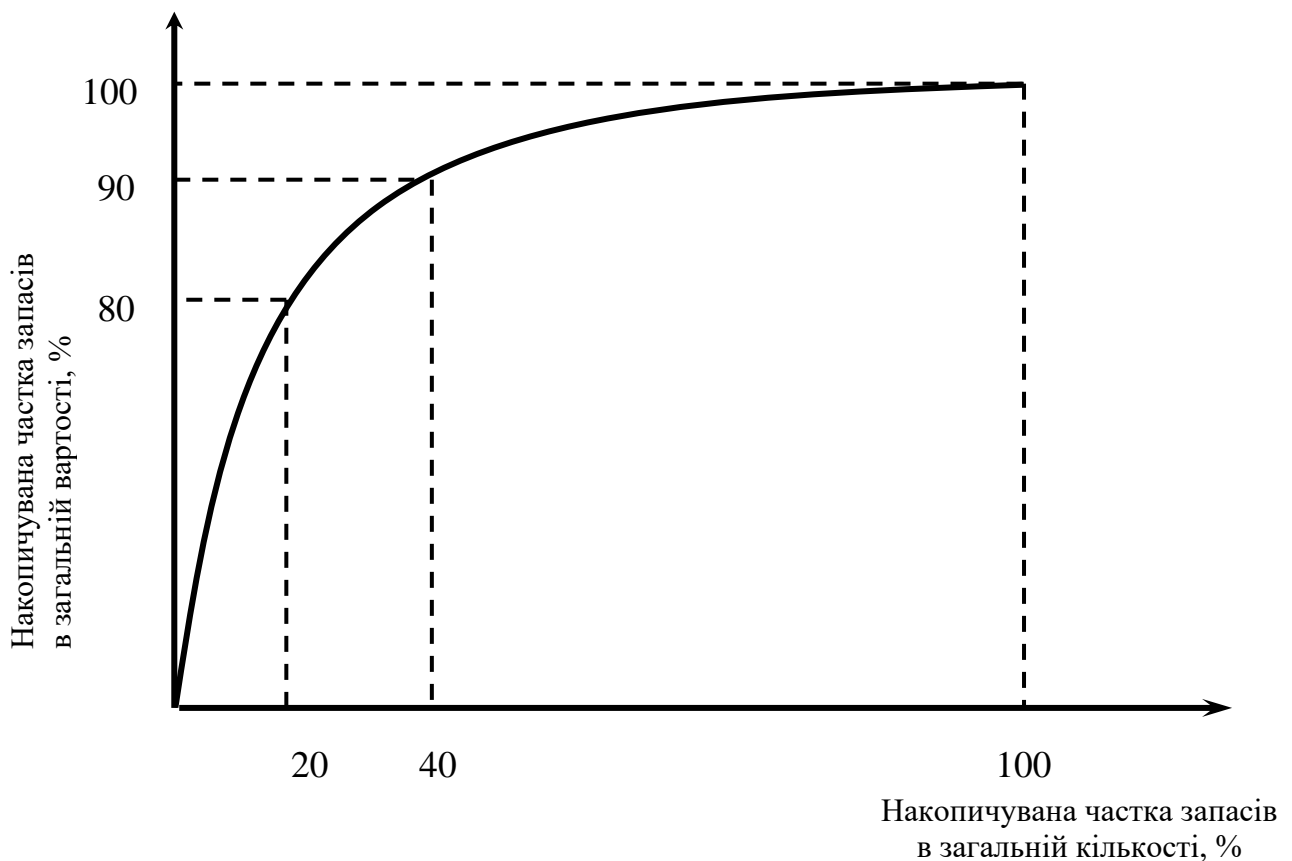


Рисунок 9.7 - Розподіл матеріальних запасів за ABC-методом (діаграма Парето)

До групи X відносять запаси, попит на який рівномірний, або може змінюватися незначно. Обсяг їх споживання добре прогнозується. До групи Y відносять запаси, які споживаються у обсягах, що коливаються (наприклад, запаси із сезонним характером попиту). Рівень прогнозованості їх попиту визначається як середній. У групу Z включають запаси, попит на які виникає лише епізодично. Прогнозувати обсяги їх споживання досить складно. Ознакою, за якою запаси відносять до тієї чи іншої групи являється коефіцієнт варіації попиту, який вираховують за формулою (9.10):

$$v = \left( \frac{\sum (x_i - \Delta x)^2}{n} \right)^{0.5} \cdot 100, \quad (9.10)$$

де  $x_i$  –  $i$ -те значення попиту за оцінюваною позицією;

$\Delta x$  – середнє значення попиту за оцінюваною позицією за період  $n$ ;

$n$  – величина періоду, за який зроблено оцінку.

Передбачається, що поділ запасів на групи може бути наступним:

X - в інтервалі  $0 \leq v \leq 10\%$ ;

Y - в інтервалі  $10 \leq v \leq 25\%$ ;

Z - в інтервалі  $25 \leq v \leq \infty$ .

Поєднанням методів ABC і XYZ отримують ABC-XYZ матрицю (рисунок 9.10).

Така комбінація методів розширює можливості щодо виконання планування, контролю та управління запасами. Поділ запасів по групам непостійний, тому, для того щоб номенклатура в кожній із груп А, В, С відповідала реальному попиту, необхідно періодично здійснювати перевірку і корегування номенклатури.

		Розподіл запасів за ABC-методом		
		А	В	С
Розподіл запасів за XYZ-методом	Запаси X-групи	Висока споживча вартість	Середня споживча вартість	Низька споживча вартість
		Високий ступінь надійності прогнозу споживання	Високий ступінь надійності прогнозу споживання	Високий ступінь надійності прогнозу споживання
	Запаси Y-групи	Висока споживча вартість	Середня споживча вартість	Низька споживча вартість
		Середній ступінь надійності прогнозу споживання	Середній ступінь надійності прогнозу споживання	Середній ступінь надійності прогнозу споживання
	Запаси Z-групи	Висока споживча вартість	Середня споживча вартість	Низька споживча вартість
		Низький ступінь надійності прогнозу споживання	Низький ступінь надійності прогнозу споживання	Низький ступінь надійності прогнозу споживання

Рисунок 9.8 - Матриця аналізу за ABC-XYZ - методом

### 9.3. Схема організації та управління поставками матеріалів.

Діяльність виробничої системи (підприємства, фірми) нерозривно пов'язана із проблемами організації каналів постачання (розподілення) сировини, напівфабрикатів та розподілу готової продукції. За цих умов підприємству необхідно вирішувати питання організації перевезень: вибір виду транспорту, метод організації перевезень, тип транспортних засобів і т.і. Все це відноситься до транспортної діяльності підприємства.

**Транспортна діяльність** – це переміщення товарів та людей з одного місця на інше, при якому не відбувається ніяких фізичних перетворень переміщуваних об'єктів.

Сфера транспорту являє собою велику кількість видів послуг, що пов'язані із розподілом товарів між виробником і споживачами, а також взаємодією між різними рівнями виробництва в розподілі продукції.

Незалежно від того, наскільки глибоко інтегрована транспортна діяльність в виробничу сферу підприємства (чи являються вони для підприємства основними чи ні), існують певні основоположні підходи до її організації та управління [54].

Основні завдання транспортної діяльності:

- вибір виду та типу транспортного засобу;
- оптимізація транспортного процесу під час змішаних перевезень;
- визначення раціональних маршрутів доставки;
- забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу;
- координація транспортного і виробничого процесу.

Зміст транспортної діяльності визначають наступні основні положення:

- розмір транспортних витрат безпосередньо залежить від місця розташування підприємства, складів, постачальників та споживачів;
- вид використаного транспортного засобу впливає на вид і розміри виробничих запасів;

- кожний вид транспорту визначає вимоги до тари, а тип вантажу диктує вибір способу упаковки;
- максимально можлива консолідація вантажів для загальних пунктів доставки дозволяє підприємству виділити більше вантажу своїм перевізникам і вигравати на знижках за великі перевезення вантажів;
- вибір постачальником вантажного перевізника визначається цілями обслуговування споживачів.

Для визначення схеми руху матеріального потоку і побудови збутової системи підприємства в цілому необхідно знати характеристики транспортних систем. При цьому враховують техніко-економічні особливості різних видів транспорту, їх переваги і недоліки, що визначають сфери їх раціонального використання з врахуванням витрат та інших показників. Розрізняють три основні види організації перевезень: інтермодальні; мультимодальні; юнімодальні.

***Інтермодальні перевезення*** – це система доставки вантажів в міжнародному сполученні декількома видами транспорту за єдиним перевізним документом і передачі вантажів в пунктах перевалки з одного виду транспорту на інший без участі вантажовласника в єдиній вантажній одиниці чи транспортному засобі.

***Мультимодальні перевезення*** – це прямі змішані перевезення принаймні двома різними видами транспорту і, як правило, в межах країни.

***Юнімодальні перевезення*** – це прямі перевезення тільки яким-небудь одним видом транспорту.

Основні принципи функціонування таких систем полягають у наступному:

- єдиний комерційно-правовий режим;
- комплексне рішення фінансово-економічних аспектів;
- використання систем слідкування за рухом вантажу;
- інформаційне забезпечення і зв'язок;
- єдність всіх ланок транспортного ланцюга в організаційно - технологічному аспекті;
- комплексний розвиток транспортної інфраструктури різних видів транспорту.

При інтермодальних і мультимодальних перевезеннях договір на перевезення із вантажовідправником від імені перевізників, які приймають участь в їх

здійсненні, укладає перший перевізник (оператор). Терміни доставки вантажу визначаються по сукупності терміну доставки його кожним перевізником. Кожний перевізник несе відповідальність за вантаж з моменту прийняття його до перевезення до моменту здачі споживачеві.

З позицій системного підходу транспорт являє собою складну адаптивну економічну систему, що складається із взаємопов'язаних в єдиному процесі транспортного логістичного обслуговування матеріальних потоків.

Створення якісно нової, стійкої по відношенню до впливів зовнішнього середовища виробничо-транспортної системи пов'язано із вирішенням цілого ряду проблем: дослідження кон'юнктури ринку, прогнозування попиту і виробництва, а відповідно, обсягу перевезень і потужності транспортної підсистеми, визначення оптимальних розмірів замовлень транспортних партій вантажу і рівнів запасів сировини, палива, матеріалів, комплектації, готової продукції і транспортних засобів. За таких умов була ревізована концепція транспорту – як складової частини більш великої системи і розширення змісту процесу перевезення: від вантажовідправника до одержувача товару, включаючи вантажопереробку, упаковку, зберігання, розпакову і інформаційні потоки, супроводжуючі перевезення.

Для доставки вантажів "точно в термін" з можливо меншими витратами ресурсів має бути розроблений і здійснений єдиний технологічний процес на основі інтеграції виробництва, транспорту і споживання.

***Єдиний технологічний процес транспортування вантажів*** – це комплексна технологія, в рамках якої здійснюється чітка взаємодія всіх елементів логістичної системи на всіх етапах доставки вантажів: "точно в термін", з як найменшими витратами ресурсів та на основі інтеграції виробництва, транспорту і споживання.

Транспорт являє собою вид діяльності, похідний від двох складових: відправника вантажу та його одержувача. За цих умов збут товару для підприємства можна вважати фактом лише тоді, коли кінцевий споживач отримає товар на заздалегідь визначених умовах (час, місце, кількість, якість сервісу при найменших

витратах). Відмічається, що стабільний стан підприємства в умовах ринку визначається не тільки низькими виробничими витратами, але і можливістю забезпечити збут виробленої продукції.

Перевезення вантажів характеризуються специфічними особливостями в технології, організації і управлінні. Але за всіх умов вони мають загальну технологічну основу у вигляді конкретних технологічних схем доставки (рис. 9.9) [51].

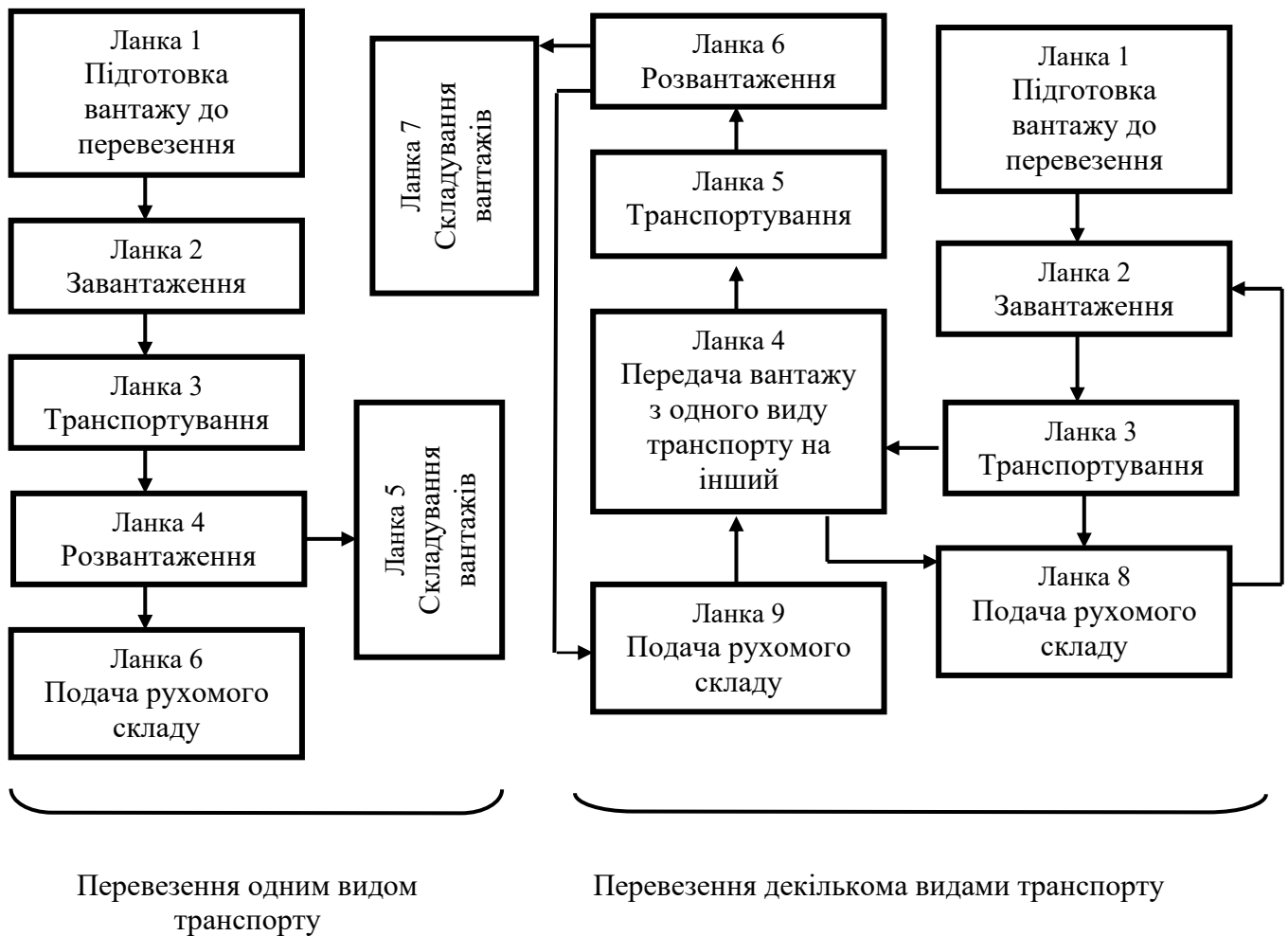


Рисунок 9.9 - Технологічні схеми перевезення вантажів автомобільним транспортом

Елементи доставки вантажів визначаються певними, характерними тільки для них закономірностями. Клієнти на сьогодні віддають перевагу таким показникам, як дотримання часових графіків доставки вантажів, відповідальності за задоволення обумовлених потреб, надійності доставки.

*Операційна система доставки вантажів* представлена на рисунку 9.10.

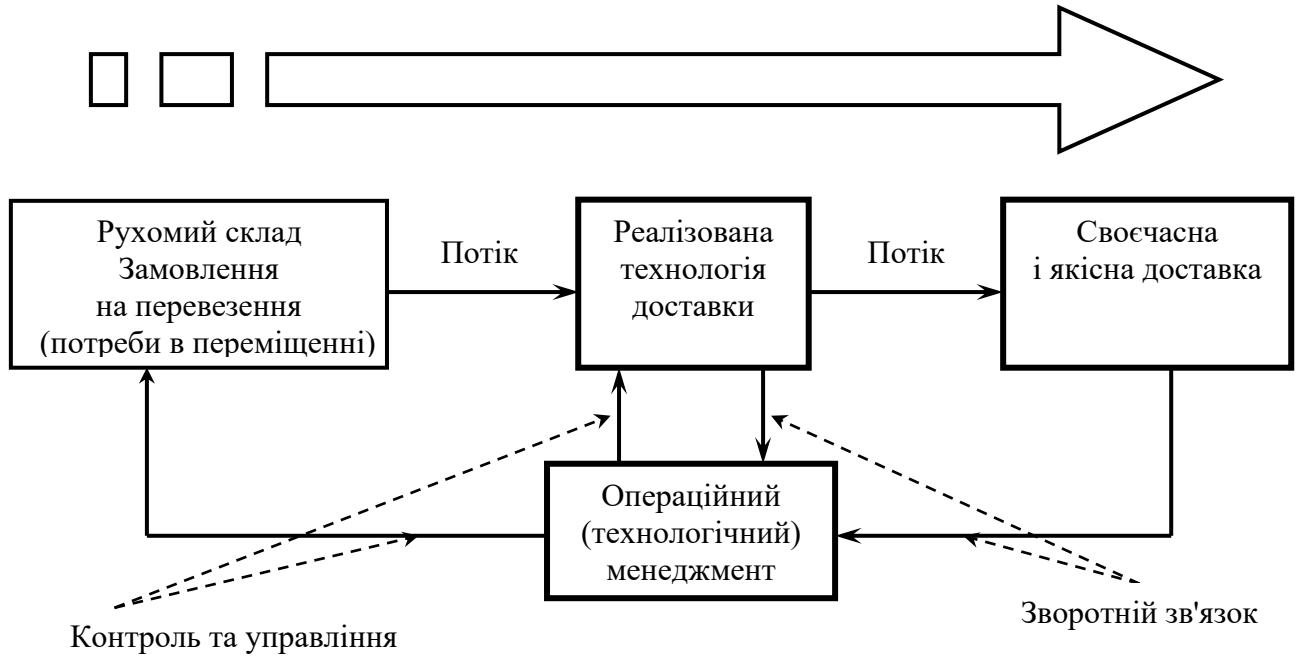


Рисунок 9.10 - Узагальнена операційна (технологічна) схема доставки вантажів

На вході такої системи мають в наявності певну кількість і вид транспортних засобів, а також замовлення (попит) на перевезення вантажів. Вихід із системи – це своєчасна доставка вантажів в точки призначення. В даній системі в якості трансформаційних процесів виступають дії щодо перетворення входу у вихід, тобто своєчасна якісна доставка вантажів із найменшими витратами. Ці процеси додають до витрат на вході певну вартість, відповідної ціні вантажу чи собівартості перевезення.

Визначається, що доцільно розглядати доставку вантажів як процес безперервного забезпечення наступних підрозділів (виробничих чи збутових) при синхронізації роботи всіх ланок системи і узгодженості її з попитом. Це вимагає жорсткої дисципліни поставок, яку неможливо забезпечити без визначення чітких характеристик складових системи.

Транспортний процес описують формулою (9.11):

$$t_n = t_1^n + t_2^n + t_3^n + t_4^n = t_1^n + t_0^n, \quad (9.11)$$

де  $t_n$  - загальний час знаходження автотранспорту в пункті завантаження або розвантаження;

$t_1^n$  - тривалість очікування автотранспорту;

$t_0^n$  - тривалість обслуговування автотранспорту;

$t_2^n$  - тривалість маневрування;

$t_3^n$  - тривалість завантаження або розвантаження;

$t_4^n$  - тривалість оформлення документів.

Транспортний процес виходить із певних правил обслуговування автотранспорту. При незайнятості посту завантаження – автомобіль обслуговується негайно. У випадку формування черги транспорту вступають в силу основні принципи політики контролю і обслуговування.

Транспорт має велике значення для забезпечення ефективного функціонування збутової системи підприємства. З точки зору загальної оцінки ефективності роботи окремих видів транспорту на підприємстві, необхідно виходити із ефективності перевезення вантажів між пунктами відправлення і призначення. Одночасно з цим з позицій організації перевезень доцільно аналізувати весь процес перевезення в цілому – від дверей вантажовідправника до дверей вантажоодержувача. Враховуючи інтереси клієнтів, приймають до уваги не тільки перевезення на магістральних видах транспорту, але і обробку, упаковку і розпаковку, подачу сировини та матеріалів безпосередньо в цех і робочі місця, а також всі пов'язані з цим процеси інформації, що супроводжують матеріальний потік. Такий підхід сприяє найбільш оптимальному вибору транспортних засобів та послуг.

На промисловому підприємстві розрізняють транспорт зовнішнього і внутрішньовиробничого призначення.

**Зовнішній виробничий транспорт** забезпечує зв'язок підприємства із залізницею, аеропортом, постачальниками і споживачами виробленої ним продукції.

У випадку, коли для перевезення задіяне два чи більше видів транспорту за умов реалізації переваг кожного виду транспорту, то це називають змішаним перевезенням.



Залучення до процесу перевезення вантажів різних видів транспорту залежить від цілого ряду факторів, до яких відносять:

- характер і рівень розвитку матеріально-технічної бази конкретного виду транспорту, виходячи із його можливостей освоєння встановлених перевезень;
- розміщення транспортних засобів і мережі видів транспорту відносно підприємств і населених пунктів;
- організація перевізного процесу, регулярність перевезень, терміни доставки вантажів.

Для визначення сфер економічної доцільності використання того чи іншого виду транспорту враховують певні групи факторів.

#### 1 Загальногосподарські фактори:

- розміщення і розміри виробництва і споживання, які визначають обсяги і напрями перевезень і вантажопотоків;
- номенклатура продукції, що визначає тип рухомого складу і ритмічність його роботи;
- стан запасів товарно-матеріальних цінностей, які визначають терміновість доставки вантажів і т.і.

#### 2 Специфічні транспортні фактори:

- розміщення мережі шляхів сполучення (внутрішньовиробничих транспортних маршрутів);
- умови експлуатації транспорту, в тому числі сезонність і ритмічність роботи;
- пропускна і перевізна здатності;
- технічна озброєність;
- система організації транспортного процесу.

В умовах функціонування підприємства доцільно визначити основні показники різних видів транспорту для перевезення виробничих вантажів.

**Залізничний транспорт** в значній мірі залежить від відповідних правових та адміністративних вимог держави. Це стосується визначенню функціонування ліній перевезень в певних напрямках, освоєння всього обсягу перевезення вантажів, обмеження в ціновій політиці та дотримання інших вимог. Це знижує його ефективність у застосуванні по системі "точно в термін", але не означає, що попит

на перевезення залізничним транспортом приречений на значний спад. Приймаючи до уваги його експлуатаційні характеристики (регулярність і швидкість руху в прямому сполученні), залізничний транспорт залишається одним із найбільших перевізників вантажів як в Україні, так і за кордоном. Він – один із найбільш рентабельніших видів транспорту для перевезення на значні відстані великої кількості продуктів насипом – вугілля, піску, корисних копалин, сільськогосподарської та лісової продукції.

До основних техніко-економічних особливостей залізничного транспорту відносять.

1 Нерозривний зв'язок з підприємствами промисловості і сільського господарства, будівництвом, торговими базами, складами і т.і. Сьогодні переважна кількість великих промислових об'єктів мають залізничні під'їзди колії, що зв'язують їх із магістральними залізницями.

2 Можливість будівництва залізничних сполучень практично на будь-якій сухопутній території країни і забезпечення стійких зв'язків між промисловими районами.

3 Висока перевізна і пропускна здатність залізниць. Так двоколійна залізниця, що має автоматичне блокування, може забезпечити перевезення більш а ніж 100 млн. тонн вантажів в кожному напрямку в рік, а одноколійна – 20 млн. тонн і більше в кожному напрямку в рік.

4 Можливість здійснення масових перевезень вантажів в поєднанні із відносно низькою вартістю перевезень.

5 Можливість безперебійного і рівномірного здійснення перевезень у всі пори року і періоди часу.

6 Порівняно висока швидкість руху і терміни доставки вантажів.

7 Відносно високі економічні показники і достатньо досконала технологія перевезень.

**Водний транспорт** має таку перевагу, як висока перевізна здатність при загальних низьких транспортних витратах. На нього не поширюються такі стримуючі фактори, як заборона роботи у вихідні дні, дорожні податки і т.і. До основних техніко-економічних особливостей, що можуть в окремих випадках визначатися як переваги морського транспорту, відносять:

- можливість забезпечення масових міжконтинентальних перевезень вантажів зовнішньоторгового обороту країни;
- порівняно невеликі капіталовкладення – морські шляхи не потребують витрат на їх спорудження чи підтримку в робочому стані (крім каналів);
- практично необмежена пропускна здатність – обмежуючим фактором може стати лише переробна здатність морського порту і причалів, портових складів та вантажно-розвантажувальних засобів;
- порівняно невелика витрата палива та енергії; грузоподъемність
- низька собівартість перевезень на великі відстані, застосування великих суден в значній мірі покращує співвідношення корисної вантажопідйомності і водотоннажності.

За певних застережень, ці особливості можуть бути перенесені і на річковий транспорт.

До матеріально-технічної бази морського і річкового транспорту відносять флот, морські і річні порти і пристані.

**Транспортний флот** – основний елемент матеріально-технічної бази морського і річного транспорту, оскільки він здійснює основну функцію – переміщення вантажів.

Основними показниками судна являються:

**Водотоннажність** визначається масою чи об'ємом води, що витискується плаваючим судном.

**Вантажопідйомність судна** – це його перевізна здатність, що виражена в тоннах.

**Дедвейт** (чи повна вантажопідйомність) – це кількість тонн вантажу, яку може прийняти судно зверх власної маси до осадки по вантажну марку.

Розрізняють повну і чисту вантажопідйомність судна. Повна вантажопідйомність – це сума маси службового вантажу (вода, паливо, провіант). Чиста вантажопідйомність дорівнює масі всього вантажу який транспортується.

**Вантажомісткість** це здатність судна вміщати вантаж певного об'єму. В залежності від виду вантажів яки транспортують визначають вантажопідйомність для вантажів тарно-упакованих, штучних, сипких.

**Повітряний транспорт** стає конкуруючим за рахунок високої швидкості і можливості досягнення віддалених районів. Ще помітнішими стають його переваги у випадку необхідності перевезення товарів, що швидко псуються, або ж перевезення товарів високої вартості невеликих габаритів.

**Трубопровідний транспорт**, створений для доставки рідких та газоподібних продуктів (нафти, природного газу і т.і.) від місця їх виробництва або зберігання до місця споживання.

До основних переваг трубопровідного транспорту відносять:

- можливість повсюдного прокладення труб і масового перекачування рідких і газоподібних продуктів;
- менші відстані перекачування, а ніж при застосуванні інших видів транспортування;
- менша собівартість в порівнянні з іншими видами транспорту при сумірних обсягах транспортування;
- забезпечення цілісності продуктів, завдяки герметизації процесу транспортування;
- можливість забезпечення повної автоматизації підготовчих та транспортних операцій;
- менші, в порівнянні з іншими видами транспорту, питомі капіталовкладення і витрати металу, що приходяться на одиницю транспортованого вантажу;
- зменшення негативного впливу на довкілля;
- досить високий рівень продуктивності праці;
- безперервність процесу перекачування, який практично не залежить від стану навколишнього середовища, обмежена кількість обслуговуючого персоналу.

**Вантажний автомобільний транспорт** поділяють на дві основні категорії – загального і спеціального призначення.

До категорії загального призначення відносять автомобіль типу "бортова платформа" (бортовий автомобіль, бортовий причіп).

До спеціального призначення – автомобілі, причепа, автомобілі з напівпричепами та причепами-розпусками, сідельні тягачі з напівпричепами,

кузови, які спеціально пристосовані для перевезення одного чи декількох однорідних вантажів.

В таблиці 9.1 наведено розрахункові формули для визначення термінів доставки вантажів різними видами транспорту.

Таблиця 9.1 - Розрахунок термінів доставки вантажів різними видами транспорту

Вид транспорту	Розрахункові формули
Залізничний	$T_z = t_1 + \frac{L}{V_1} + t_2,$ <p>де <math>t_1</math> – час на початково-кінцеві операції, (діб);  <math>t_2</math> – час на додаткові операції, (діб);  <math>L</math> – відстань перевезення, км (миль);  <math>V_1</math> – норма пробігу вагону чи судна за добу.</p>
Морський	$T_m = \frac{L}{V_2},$ <p>де <math>V_2</math> – комерційна швидкість, <math>V_2 = \frac{l}{\frac{l}{V_3} + \frac{2\alpha D}{M} + t_2}</math>, миль/добу,</p> <p><math>V_3</math> – експлуатаційна швидкість суден, миль/добу,  <math>\alpha</math> – коефіцієнт використання вантажопідйомності,  <math>D</math> – вантажопідйомність судна, т,  <math>M</math> – середньозважена добова норма вантажних робіт в порту відправлення і призначення, т/добу,  <math>t_2</math> – час на додаткові операції, діб.</p>
Річний	$T_p = t_3 + \frac{L}{V_4} + t_4,$ <p>Де <math>t_3</math> – час на накопичування, формування і відправлення, діб,  <math>V_4</math> – норма пробігу судна за добу,  <math>t_4</math> – час на додаткові операції, діб.</p>
Автомобільний	$T_a = t_1 + \frac{L}{V_5},$

**Внутрішньовиробничий транспорт** підприємства забезпечує, у відповідності із вимогами виробничого процесу, переміщення між цехами, дільницями, складами і т.п. вантажів виробничого характеру: сировини, матеріалів, напівфабрикатів, палива, готової продукції, відходів і т.і.

Організація перевезень на підприємстві залежить від обсягу перевезень, виробничої структури підприємства, типу виробництва, характеристик вантажів.

Поряд із залізничними коліями, автомобілями для внутрішньовиробничих перевезень використовують спеціалізовані види транспорту (монорельсові і канатні шляхи, стрічкові і інші конвеєри і т.і.). Спеціалізовані види транспорту в своїй більшості застосовуються у металургії, вугільній та хімічній промисловості, промисловості будівельних матеріалів. За певних умов впровадження на підприємствах спеціалізованих видів транспорту може виявитися більш ефективним, а ніж застосування автомобільного чи залізничного транспорту. Внутрішньовиробничий транспорт розділяють на міжцеховий і внутрішньоцеховий.

**Міжцеховий транспорт** забезпечує своєчасне перевезення матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції між цехами, виробництвами і складами.

**Внутрішньоцеховий транспорт** забезпечує переміщення деталей, напівфабрикатів між дільницями, складами і іншими підрозділами в межах цеху.

Організація і планування транспортного процесу базується на вивченні вантажопотоків і визначенні розміру вантажообігу в масштабі всього підприємства та його окремих підрозділів. Основними показниками являються вантажопотік і вантажообіг [54].

**Вантажопотік** – це кількість вантажів в тоннах, що переміщені між двома пунктами за одиницю часу.

**Вантажообіг** – це загальний об'єм вантажів, що надійшли на підприємство, відправлених з нього, або ж перевезених в межах підприємства за певний проміжок часу (добу, місяць, рік).

Складаючи вантажопотоки, отримують вантажообіг, який разом із паніровкою цеху і генеральним планом підприємства покладається в основу побудови схем вантажопотоків.

Організація внутрішньовиробничого транспорту має базуватися на наступних принципах:

- оптимізація внутрішньовиробничих транспортних переміщень. Окремі транспортні переміщення, з точки зору виробничої необхідності і економічної доцільності, можуть виявитися зайвими. По можливості їх необхідно ліквідувати.
- раціоналізація схем транспортних переміщень. Даний принцип має виходити із визначення раціональних схем переміщення внутрішньовиробничого транспорту, які в конкретний момент відповідають обраному на підприємстві критерію оптимальності переміщень (мінімізація часу, витрат, ресурсів і т.і.).
- найбільш повне використання транспортних засобів. За цим принципом коефіцієнт сумарного завантаження внутрішньовиробничого транспорту має наближатися до одиниці. Це досягається, насамперед, скороченням витрат часу на порожні переміщення і витрат часу в пунктах зупинки (завантаження/розвантаження), збалансованістю маси вантажів із вантажопідйомність транспортних засобів.

За умов широкого впровадження на підприємствах засобів механізації переміщення матеріальних потоків, витрати на його організацію являються суттєвими.

Формування внутрішньовиробничої транспортної системи базується на визначенні питань, що пов'язані із транспортуванням, складуванням і допоміжними транспортними засобами. Необхідно визначити задачі транспортування, виходячи із аналізу задач доставки і розвантаження в залежності від частоти і кількості вантажів. За цих умов підприємство приймає рішення стосовно створення раціональної транспортної системи у відповідності до системи вимог, що розроблені для конкретного виробничого процесу.

Додатково встановлюють необхідну кількість транспортних засобів, виходячи із кількості і протяжності шляхів транспортування, часу завантаження і розвантаження даного виду транспорту, середньої швидкості, об'єму вантажу який переробляють за одиницю часу.

До виробничого внутрішньо транспортування відносять всі транспортні процедури як на складах, так і всередині виробничих підрозділів.

Загальна класифікація внутрішньовиробничих транспортних засобів наведена на рисунку 9.11.

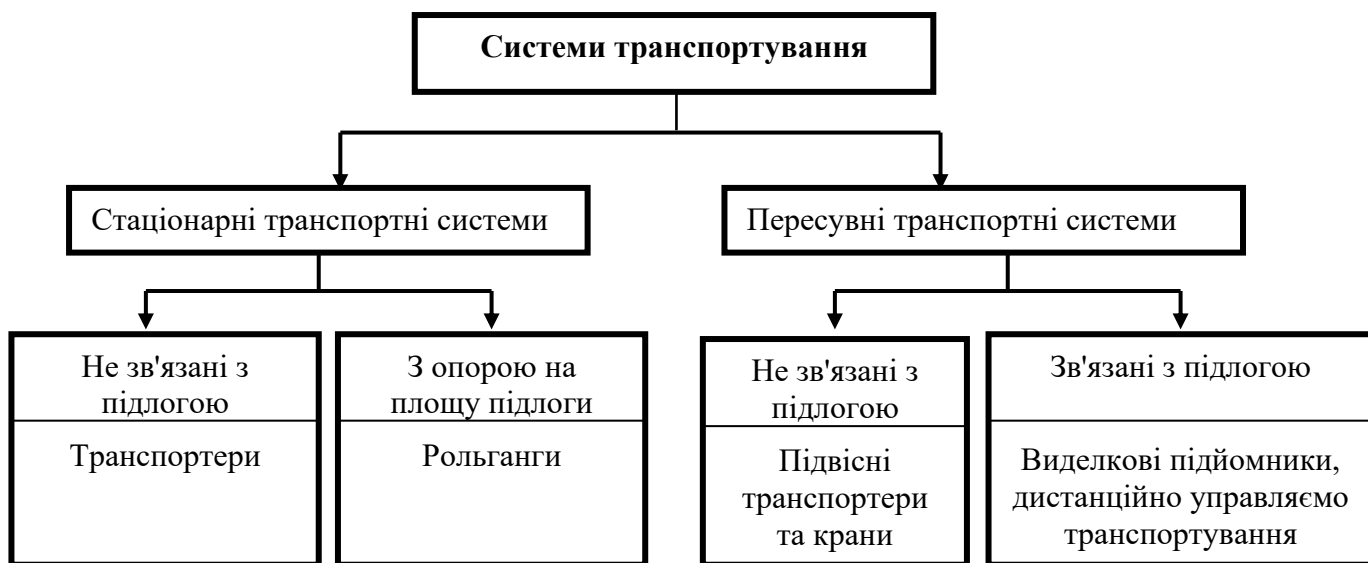


Рисунок 9.1 - Класифікація внутрішньовиробничих транспортних систем

До стаціонарних відносять транспортні засоби, за допомогою яких вантажі переміщуються в горизонтальному, вертикальному чи похилому напрямках. Як правило, такі засоби споживають малу кількість енергії, відрізняються невеликими витратами на обслуговування і характеризуються високими показниками надійності і безпеки.

Все більше приділяється увага впровадженню внутрішньовиробничих транспортних засобів із дистанційним управлінням. Безлюдні транспортні системи відповідають потребам удосконалення логістичних функцій на виробництві: удосконалення технологій та формування центральної комп'ютерної мережі забезпечує економічність, велику гнучкість і високу віддачу виробництва.

В основі організації внутрішньовиробничого транспорту покладається встановлення маршрутів міжцехових перевезень. Основними видами маршрутів являються маятниковий та кільцевий. До їх різновидів відносять променевий та зонно-кільцевий маршрути перевезень. Схеми маршрутів перевезень наведені на рисунку 9.12.



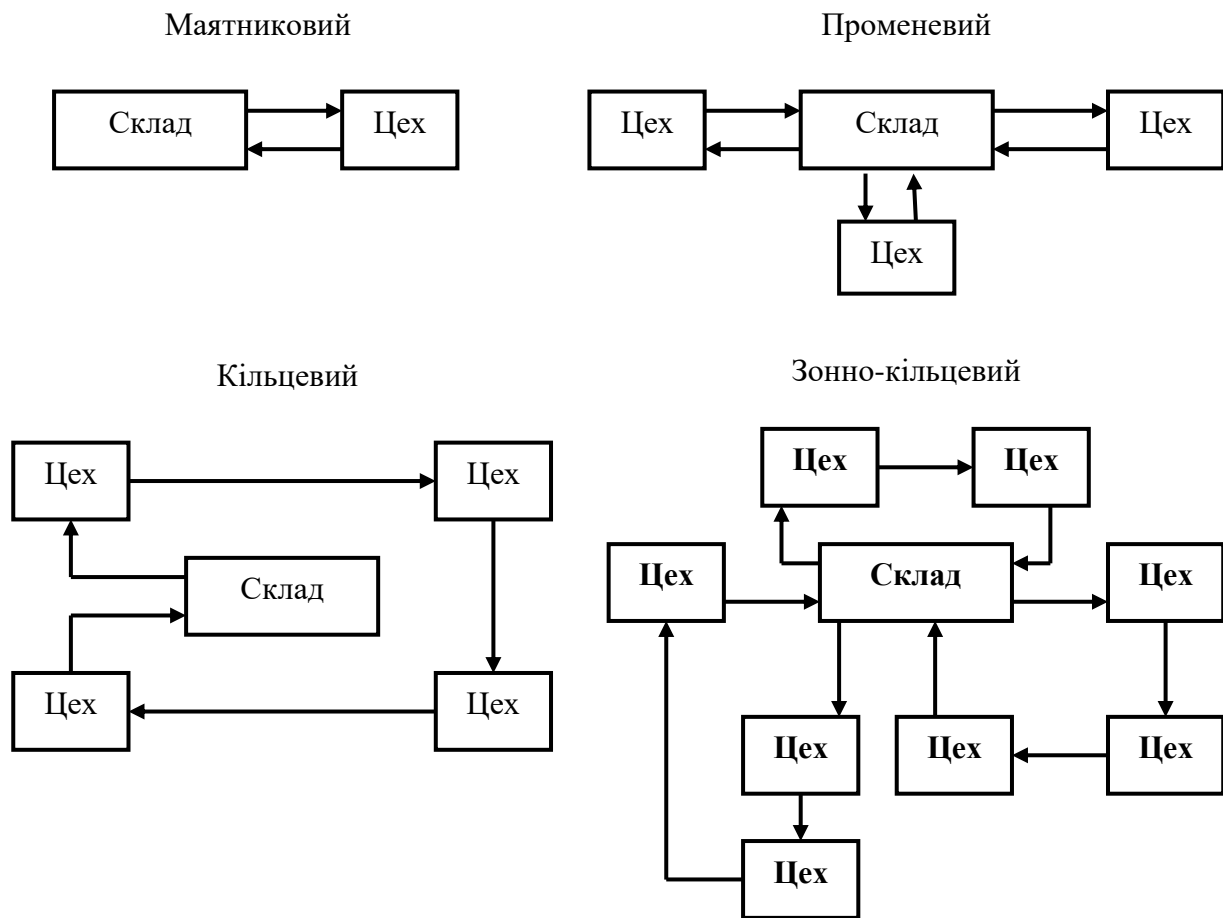


Рисунок 9.11 - Схеми маршрутів внутрішньовиробничих перевезень

При маятниковій системі транспортний зв'язок між пунктами здійснюється за двома варіантами: в одному напрямку з вантажем, в іншому – порожняком; в обох напрямках з вантажем.

Схема променевих маршрутів застосовується для доставки вантажів із одного пункту в декілька пунктів чи, навпаки, із декількох пунктів в один (доставка готової продукції із декількох цехів).

Схема кільцевих зонно-кільцевих маршрутів забезпечує вантажне обслуговування декількох споживачів вантажів, розташованих в зоні цього кільця, за один рейс.

При розробці схем руху необхідно враховувати міжцехову кооперацію, можливість поєднання різних систем маршрутів з метою зменшення холостих пробігів.

Промислові підприємства, вирішуючи проблеми транспортування вантажів, за певних умов можуть довірити частину своїх функцій спеціалізованим транспортним підприємствам. Роблячи наголос на основній діяльності, виробник з метою підвищення її ефективності згоден оплачувати висококваліфіковані послуги сторонніх фірм. Привабливість транспортно-експедиційних послуг визначається тим, що утримувати кожному підприємству штат такої категорії працівників та відповідний парк транспортних засобів, потребуючих спеціальних приміщень і ремонтної бази, не вигідно.

Одним із показників процесу вантажоперевезень є вантажна одиниця.

**Вантажна одиниця** являє собою деяку кількість вантажів, які завантажують, транспортують, розвантажують і зберігають як єдину масу.

Основні характеристики вантажної одиниці:

- розмір вантажної одиниці;
- здатність до збереження цілісності, а також початкової геометричної форми в процесі різноманітних логістичних операцій.

Згруповані разом декілька промислових упаковок представляють собою укрупнену вантажну одиницю. Вона призначена для підвищення ефективності і зручності вантажопереробки.

Промислова упаковка, а також укрупнена вантажна одиниця являються головними об'єктами вантажопереробки в каналі розподілу. Вони визначаються, насамперед, міцністю, розмірами і масою.

Організація вантажоперевезень закордонного характеру визначається вимогами міжнародного стандарту "Inkoterms".

Тлумачення базисних умов поставки вантажів в міжнародній практиці здійснюється у відповідності із **міжнародними стандартними умовами поставки "Інкотермс - 2000"** (місце, термін, спосіб поставки, розподіл ризику, страхування). В "Інкотермс - 2000" представлені 13 базисних умов поставки, кодові назви яких узгоджені із Європейською комісією ООН. Всі базисні умови класифіковані по

чотирьох категоріям з врахуванням відмінностей в об'ємах зобов'язань контрагентів по доставці товару наведені у таблиці 9.2.

Таблиця 9.2 - Класифікація умов Інкотермс

Група	Обов'язки продавця	Вид транспорту	Умова Інкотермс	
			Назва	Український еквівалент
E	Відправка товару	Будь-який	EXW Ex Works (...named place)	Франко-завод (...місце вказане)
F	Основні витрати з перевезення не оплачені	Повітряний, залізничний	FCA Free Carriage (...named place)	Франко-перевізник (... місце вказане)
		Морський і річковий	FAS Free Alongside Ship (...named port of shipment)	Франко уздовж борту судна (... порт відвантаження вказаний)
		Морський і річковий	FOB Free On Board (... named port of shipment)	Франко-борт (... порт відвантаження вказаний)
C	Основні витрати з перевезення оплачені	Морський і річковий	CFR Cost and Freight (... named port of destination)	Вартість і фрахт (... порт відвантаження вказаний)
		Морський і річковий	CIF Cost, Insurance and Freight (... named port of destination)	Вартість, страхування та фрахт (...порт відвантаження вказаний)
		Будь-який	CPT Carriage Paid To (... named port of destination)	Перевезення оплачене до (...порт відвантаження вказаний)
		Будь-який	CIP Carriage and Insurance Paid To (... named port of destination)	Перевезення та страхування оплачене до (...порт відвантаження вказаний)
D	Поставка товару	Будь-який	DAF Deliverend At Frontier (...named place)	Поставлено на кордон (... місце вказане)
		Морський і річковий	DES Deliverend Ex Ship (...named port of destination)	Поставлено франко-судно (... порт призначення вказаний)
		Морський і річковий	DEQ Deliverend Ex Quay (...named port of destination)	Поставлено франко-причал (... порт призначення вказаний)
		Будь-який	DDU Deliverend Duty Unpaid (... named port of destination)	Поставлено, мито не сплачене (... місце призначення вказане)
		Будь-який	DDP Deliverend Duty Paid (...named port of destination)	Поставлено, мито сплачене (... місце призначення вказане)

У першу групу входить E-умова (EXW) – "Франко-завод". Ця умова передбачає мінімальний ризик для продавця. У відповідності до неї продавець

тільки відвантажує товар покупцеві на своєму підприємстві або складі й не несе відповідальності за його транспортування. Усі витрати та ризики, пов'язані з доставкою до місця призначення, несе покупець.

Другу групу становлять F-умови: FCA ("Франко-перевізник"), FAS ("Франко уздовж борту судна") і FOB ("Франко-борт"). Обов'язки продавця за цими умовами полягають у поставці товару перевізнику, вказаному покупцем.

До третьої групи C входять умови CFR ("Вартість і фрахт"), CIF ("Вартість, страхування і фрахт"), CPT ("Перевезення оплачене до"), CIP ("Перевезення та страхування оплачені до"). Вони вимагають, щоб продавець уклав договір перевезення товару, але без ризику для нього втрати або пошкодження товару.

Групу D складають умови DAF ("Поставлено на кордон"), DES ("Поставлено франко-судно"), DEQ ("Поставлено франко-причал"), DDU ("Поставлено, мито не сплачене") DDP ("Поставлено, мито сплачене"). За цими умовами продавець несе всі витрати та ризики, пов'язані з поставкою товару в країну покупця.

Деякі з умов Інкотермс визначають вид транспорту, який може застосовуватися для виконання контракту. Інші умови передбачають декілька видів транспорту, а ряд інших – будь-які види.

Інкотермс застосовують головним чином, в тих випадках, коли товари продають з поставкою через національні кордони. Але на практиці на них посилаються і договорах купівлі-продажу при операціях на внутрішньому ринку. При цьому застереження, що відносяться до експорту чи імпорту, стають зайвими.

## ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ПОВТОРЕННЯ ТА ОБГОВОРЕННЯ.

- 1 Основні завдання транспортної діяльності.
- 2 Зміст транспортної діяльності.
- 3 Види транспортних систем.
- 4 Визначте зміст зовнішньовиробничого транспорту
- 5 Види зовнішньовиробничого транспорту та їх особливості.
- 6 Зміст внутрішньовиробничого транспорту
- 7 Визначення вантажопотоку.
- 8 Зміст схеми внутрішньовиробничого руху вантажів.

9 9.Визначення поняття "вантажна одиниця".

10 Види та зміст міжнародних стандартних умов поставки "Інкотермс-2000"?

## **Тема 10 Розподілення і маркетингова логістика**

10.1 Форми організації логістичного управління підприємством

10.2 Сервісна складова маркетингової політики розподілення

10.3 Організація та управління складами та розподільчими центрами

### ***Основні терміни і поняття теми :***

Виробнича система. Логістична система. Логістична функція. Логістичні послуги. Постачальна логістика. Виробнича логістика. Розподільча логістика. Ринкова стійкість підприємства. Складська діяльність. Склад, розподільчий центр. Системи управління матеріальними потоками.

### **10.1 Форми організації логістичного управління підприємством**

До основних принципів логістики відносять синхронізацію, оптимізацію та інтеграцію. Вони служать основним методологічним підходом до підвищення організованості та ефективності функціонування промислових підприємств. Методологія логістики дозволяє здійснювати системну раціоналізацію складних виробничих систем, озброює менеджерів підприємств методами підвищення організованості виробничих систем та дозволяє отримувати конкурентні переваги. Використання системного підходу в логістиці дозволяє розглядати підприємство як *мікрологістичну систему*, під якою розуміється належна організація бізнесу та яка призначена для управління та оптимізації матеріального та супутніх йому потоків в процесі виробництва, постачання та збуту.

Мікрологістична система будується з позицій стратегічних цілей підприємства та оптимізації основних операційних процесів. Вона охоплює сферу діяльності окремого підприємства та забезпечує рішення локальних питань в межах окремих функціональних елементів логістичної системи. Логістичне управління пронизує всі

функціональні галузі підприємства – постачання, виробництво і збут з метою виконання в цих галузях логістичних завдань, які полягають в раціоналізації матеріальних та інформаційних потоків, та у формуванні стратегічних управлінських рішень.

Якщо розглядати співвідношення менеджменту підприємства та логістичного менеджменту, необхідно підкреслити підпорядковану роль логістичного менеджменту відносно головної цілі підприємства (прискорення руху логістичних потоків).

Логістичний менеджмент, розгорнутий за функціональними галузями, виходить із наступних цілей виконання програмних завдань з мінімальними витратами [12].

***Основні цілі логістичного управління постачанням:***

- постачання матеріалів (частин) відповідно до угоди і терміну;
- мінімізація транспортних витрат від складу матеріалів до першого робочого місця;
- зменшення обсягу покупних частин.

***Основні цілі логістичного управління збутом:***

- складування готових виробів на проміжних складах з найменшими витратами;
- управління замовленням на виготовлення відповідного до вимог виробу.

В процесі логістичного менеджменту здійснюється оптимізація логістичних рішень стосовно варіантів між конфліктуючими цілями (різних рівнів, різних галузей тощо) на основі ***критерію мінімуму інтегральних витрат*** підприємства.

Основні підходи до формування логістичного управління підприємством, як інтегрованої логістичної системи, полягають в реалізації наступних етапів:

- визначення мети та логістичних функцій в логістиці постачання, керуючись принципами пріоритетності цілей загальнопідприємницької логістики;
- формулювання логістичних принципів функціонування постачання та їх матеріалізація в процесі руху матеріальних потоків від виробника до складу матеріалів;
- визначення мети та логістичних функцій у сфері виробництва, керуючись принципом пріоритетності цілей загальної підприємницької логістики, принципом відсутності конфліктів;

- формулювання логістичних принципів функціонування сфери виробництва;
- визначення мети та логістичних функцій в логістиці збуту, керуючись принципом пріоритетності та єдності;
- формулювання логістичних принципів системи збуту;
- виявлення різноспрямованих економічних цілей усередині функціональних логістик та формулювання принципів усунення протиріч між ними;
- виявлення цільових протиріч між функціональними логістиками та формування принципів оптимізації компромісних проектних рішень;
- реалізація принципів оптимізації та корекція проектних логістичних рішень підприємницького та функціонально-галузевого характеру.

Відповідно різних функціональних галузей логістичного управління розрізняють внутрішні (внутрішньовиробничі), зовнішні та інтегровані мікрологістичні системи.

***Зовнішні мікрологістичні системи.*** Зовнішні мікрологістичні системи вирішують питання, пов'язані з управлінням та оптимізацією матеріальних та супутніх їм потоків від їх джерел до пунктів призначення поза виробничого технологічного циклу. До цих систем належать логістичні системи збуту та постачання промислового підприємства. Ланками цих систем є структури, що виконують різні логістичні операції по транспортуванню, складуванню, зберіганню, вантажопереробці, які разом з товаропровідною мережею постачальників і складають зовнішню логістичну систему. Основним завданням логістичного управління в таких системах є координація логістичних функцій та узгодження цілей постачальників, посередників та споживачів.

***Внутрішньовиробничі мікрологістичні системи.*** Розглянемо, насамперед, внутрішньовиробничі мікрологістичні системи. Їх призначення - оптимізація управління матеріальними потоками у виробничій системі.

***Виробнича система*** – цілеспрямований процес, завдяки якому здійснюється перетворення окремих елементів системи в корисну продукцію.

Повна система виробничої діяльності організації називається ***операційною системою***.



Сукупність елементів системи ділиться на системи, що управляють та управляються.

Управляти системою означає забезпечити її цілеспрямовану поведінку в умовах, що змінюються. Системи відрізняються своїми цілями.

Метою виробничої системи є випуск продукції. Виробництво включає безпосередньо технологічні процеси та допоміжні операції, які є пов'язаними з виготовленням продукції. В виробничій системі підсистема планування та контроль є системою, що забезпечує підсистему, що перероблює та виконує продуктивну роботу, безпосередньо пов'язану з перетворенням величин, що входять, у вихідні результати. Підсистема планування та контролю отримує інформацію, яка надходить з підсистеми, що перероблює та видає рішення, як повинна працювати ця продуктивна система.

Управління повинно бути спрямованим на вирішення широкого кола проблем до яких відносять:

- планування виробничих потужностей;
- управління матеріально-виробничими запасами;
- диспетчеризація;
- розміщення підприємств;
- планування підприємств та робочих площ;
- розподіл ресурсів та їх поступове використання;
- вибір обладнання, його експлуатація, поточний та капітальний ремонт, заміна;
- матеріальні ресурси;
- проектування технологічного процесу та контроль його виконання;
- методи роботи;
- контроль якості та ін.

В загальному вигляді **сутність управління операціями** полягає в наступному:

- розробка та реалізація загальної стратегії та напрямків операційної діяльності організації;

- розробка та впровадження операційної системи, що містить розробку виробничого процесу, рішення про місцезнаходження виробничих потужностей, проектування підприємства;
- планування та контроль поточного функціонування системи.

Таким чином, виробнича система може бути представлена як система "витрати – перетворення – випуск", яка відповідає критеріям планування, аналізу та контролю, що забезпечує узгоджене управління підприємством.

Основними задачами, яка вирішує внутрішньовиробнича логістика для виробничої системи є:

- скорочення запасів матеріальних ресурсів та незавершеного виробництва;
- прискорення оборотності оборотного капіталу фірми;
- скорочення тривалості виробничого періоду;
- контроль та управління рівнем запасів матеріальних ресурсів;
- оптимізація роботи технологічного транспорту.

Вся діяльність підприємства являє собою складну систему, яка складається з мережі підпорядкованих підсистем. В структуру системи можуть входити підрозділи другого, третього і т.д. рівнів.

Критеріями оптимізації функціонування внутрішньовиробничих логістичних систем є мінімізація собівартості продукції та мінімізація тривалості виробничого періоду при забезпеченні заданого рівня якості готової продукції.

***Інтегровані мікрологістичні системи.*** Внутрішньовиробнича та зовнішня логістичні системи формують інтегровану мікрологістичну систему, яка охоплює виробничо-розподільчий цикл. В цю систему входять процеси закупки матеріальних ресурсів та організації постачання, внутрішньовиробничі логістичні функції, логістичні операції в розподільчій системі при організації продажу готової продукції споживачам та післяпродажному сервісу.

***Логістичний менеджмент в інтегрованій логістичній системі*** – це управлінський підхід до організації роботи підприємства та його партнерів, який забезпечує найбільш повний облік факторів часу та простору в процесах оптимізації управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками [13].

Визначальною для формування інтегрованих логістичних систем є концепція мінімізації загальних логістичних витрат та концепція управління якістю на всіх етапах виробничо-розподільчого циклу.

Міра впливу логістичного управління на виробничу систему визначається забезпеченням виконання наступних вимог.

1 Забезпечення ритмічної, узгодженої роботи всіх ланок виробництва за єдиним графіком та рівномірний випуск продукції. Ритмічна робота – це, насамперед, гармонізація всіх виробничих процесів (основних, допоміжних, обслуговуючих та управлінських); ефективне використання ресурсів, тобто робота відповідно принципам та методам логістики.

2 Забезпечення максимальної безперервності процесів виробництва. Ця вимога може бути забезпечена за рахунок безперервності просування предметів праці або безперервності навантаження робочих місць.

3 Забезпечення максимальної надійності планових розрахунків та мінімальної трудомісткості планових робіт. Виконання цієї вимоги може бути проблематичним для машинобудівних підприємств у зв'язку із:

- дефіцитом виробничих потужностей;
- відсутністю чітких пріоритетів замовлень, неефективними правилами формування графіків, постійними змінами поточного стану робіт в цехах;
- великою тривалістю виробничих циклів;
- неефективним управлінням запасами;
- низьким ККД обладнання; відхиленнями від технології виробництва.

4 Забезпечення достатньої гнучкості та маневреності в реалізації цілі при виникненні різних відхилень від плану. В умовах недосконалого планування на рівні цехів та виробничих ділянок усім лінійним керівникам та диспетчерському персоналу цехів та заводоуправління треба приділяти багато уваги регулюванню ходу виробництва та перерозподілом робіт за різними пріоритетами з ціллю зменшення втрат виробництва та робочого часу.

5 Забезпечення безперервності планового керівництва. Для підвищення рівня безперервності планового керівництва необхідно навчитися не тільки розробляти

місячні плани-графіки ходу виробництва на кожній виробничій ділянці, але й уміти утримувати виробничий процес в рамках плану-графіку, що був складений, незалежно від впливу на нього різних факторів зовнішньої середовища. Це дозволить повинним чином організувати своєчасну оперативну підготовку виробництва та попереджуваче технічне обслуговування під конкретні технічні завдання.

6 Забезпечення відповідності системи оперативного управління виробництвом (ОУВ) типу та характеру конкретного виробництва. Проблеми дотримання цієї вимоги виникають в зв'язку з тим, що на підприємстві присутні, як правило виробництва різних типів. Навіть в окремих цехах можна відокремити продукцію масового, серійного та одиничного характеру. В той же час одночасне використання на одному підприємстві декількох різних систем ОУВ неможливо, бо вони несумісні за планово-обліковими одиницями та методами узгодження роботи. Завдання створення єдиної системи оперативного управління виробництва підприємством з різними типами виробництва можна вирішити, якщо взяти за основу не тип виробництва, а форму організації виробництва, наприклад, поточну або маршрутну.

В сучасних умовах господарювання підприємство постійно стикається із проблемою вибору найбільш ефективного напрямку господарювання. У відсутності централізованих структур планування виробництва, воно самостійно вирішує питання організації поставок, випуску і збуту готової продукції. Притаманний ринку динамізм вимагає від виробника бути готовим до термінового виконання замовлень споживачів та швидкої реакції на зміну попиту. Відсутність товарного дефіциту на ринку та широкі можливості вибору споживачем товарів потрібної якості, висувають на передній план мотивації логістичного характеру: строки поставки товарів та рівень виробничого сервісу.

Небезпечним для підприємства являється недовіра його товарної політики, відставання в удосконаленні та відновленні асортименту випускаємої продукції.

Принциповим для підприємства являється:

– проведення в будь-який момент необхідного корегування певного виду виробу, завдяки реалізації сучасних технологічних та конструкторських напрацювань;

- розвиток діяльності у напрямку одночасного створення та випуску великого асортименту продукції.
- В кінцевому підсумку це ставить перед підприємством проблему вирішення наступних задач :
  - можливість самостійного визначення реальних і потенційних потреб споживачів;
  - досягнення ефективності виробництва як з точки зору рентабельності, так і відповідності його потенційних можливостей кон'юктурі ринку;
  - створення системи забезпечення і реалізації виробничих процесів, яка б була синхронізована за всіма параметрами із виробничо-господарчою діяльністю підприємства;
  - забезпечення доставки продукції потрібної якості в потрібне місце при мінімальних сукупних витратах.

Логістичний менеджмент за своєю природою являється сукупністю технічних, технологічних, інформаційних і соціально-економічних елементів. Прямі і зворотні зв'язки між ними утворюють складну систему взаємовідносин.

За таких умов положення підприємства на ринкові визначається наявністю власного інституту управління, який забезпечував би відповідність виробничо-господарчої і комерційної діяльності ринковому попиту і перспективам його розвитку. Сьогодні це можливо досягти, насамперед, шляхом інтеграції функцій матеріально-виробничого забезпечення, виробництва і збуту. Тобто виникає нагальна потреба у формуванні координаційного центра, який би управляв процесами інтеграції чисельних матеріальних, інформаційних, трудових і фінансових потоків. Таким центром стає підрозділ логістики на підприємстві, спрямовуючи свою діяльність на вивчення, розрахунки, оптимізації та плануванні потокових процесів на всіх рівнях. Він, організовуючи рух матеріалів, інформації, кадрів і фінансів в єдиний процес, досягає зниження збоїв і витрат виробничо-господарчої і комерційної діяльності.

Логістичний підрозділ підприємства, об'єднуючи в один управлінський комплекс питання матеріально-технічного забезпечення, збуту і транспортного переміщення товарів, набуває значимості, що не поступається виробництву. Це дозволяє:

- досягти відчутного зниження загальних витрат на виготовлення і реалізацію продукції;
- підвищити здатність підприємства швидко адаптуватися до запитів споживчого ринку;
- розширити і зміцнити гарантії сервісного обслуговування виробів, що знаходяться у споживачів.

Логістична структура підприємства має виконувати наступні обов'язкові функції:

- формування і розробка системи логістики у відповідності з її концептуальними принципами і положеннями.
- розробка і реалізація стратегії логістики у відповідності з ринковою стратегією підприємства.
- комплексне управління логістичною системою підприємства з метою раціоналізації потокових процесів.
- координація взаємопов'язаних функцій управління підприємством.
- вирішення проблем специфіки і індивідуальності підприємства.

Важливим у визначенні підходів до організації логістики на підприємстві являється питання принципу її управління: централізованого чи децентралізованого. Він залежить від розмірів підприємства, масштабів його діяльності, концепції управління, галузі економіки, ринкової ситуації, рівня внутрішньої системної і міжсистемної інтеграції та інших факторів.

**Централізація управління логістичною діяльністю** передбачає наявність логістичної служби, підпорядкованої безпосередньо вищому керівництву підприємства.

До переваг даного підходу в управлінні логістикою відносять можливість використання високоефективних інформаційних систем, що в свою чергу радикально змінює взаємовідносини між функціональними підрозділами підприємства.

**Децентралізоване управління логістикою**, навпаки, виходить з того, що всі пов'язані з логістикою питання вирішуються на рівні окремих підрозділів підприємства.

Цей підхід більш прийнятний для великих підприємств, де виникають певні проблеми із керованістю його централізованої організаційної структури. Так, при досить розгалуженій виробничій структурі підприємства, вважається найбільш раціональним залишати функцію розподілу за певним самостійним підрозділом, що забезпечує оперативне обслуговування клієнтів.

Для досягнення високого рівня координації логістичної діяльності в межах підприємства застосовують наступні управлінські стратегії :

- оптимізація існуючої логістичної системи;
- пошук нових сучасних методів координації в існуючій логістичній системі;
- реорганізація служб логістичного управління.

При цьому мета, яку ставить підприємство при організації чи реорганізації своєї логістичної діяльності для досягнення найбільш координованого потоку товарів і послуг, повинна бути значимою і відповідати інтересам як постачальників, так і споживачів.

**Координація логістичних функцій** на підприємстві реалізується за наступними варіантами.

**1 Координація логістичних функцій за умов незмінності організаційної структури підприємства.** Цей підхід може бути реалізований на підприємстві з невеликою кількістю працівників: достатньо узгодити сфери діяльності логістики між його вже існуючими підрозділами. Але виникає певна складність підтримки незмінності організаційної структури, оскільки працівники, які здійснюють логістичні функції, мають двійну підпорядкованість. Вони, поряд із підлеглистю керівництву основного підрозділу, виконують завдання керівника логістичного напрямку. Це накладає певні обмеження на ефективність управління логістикою.

**2 Принцип "об'єднуючої ланки".** Працівник призначається координатором логістичних функцій на підприємстві. Йому доручають роботу в декількох, найбільш значимих для підприємства напрямках логістичної діяльності (транспортні перевезення, складське господарство і т.і.), узгоджуючи їх із завданнями основного виробництва. Але така схема може призвести до порушення принципу єдиноначальності: невизначеність прямої підпорядкованості логіста-координатора.

**3 Створення єдиного відділу логістики.** Логістичний підхід до функціонального планування на підприємстві передбачає виділення спеціальної логістичної служби, яка повинна управляти матеріальним потоком, починаючи від моменту формування договірних відношень із постачальником і закінчуючи доставкою споживачеві готової продукції. Спрощується координація між транспортуванням, складуванням, контролем матеріальних запасів, виробництвом та іншими функціями. За цих умов логістика стає лінійною (основною) функцією діяльності підприємства.

Такий відділ стає не менш важливим, а ніж традиційні для підприємства підрозділи (виробничий, маркетинговий, фінансовий і т.і.).

Ефективна логістична діяльність на підприємстві не можлива без тісної координації між його функціональними підрозділами. Різноманітність особливостей підприємств і конкретних проблем, що стоять перед ними, потребує детермінантного підходу до існуючих варіантів управління матеріальним потоком. Це залежить від характеру продукції яку випускають, матеріалоемності виробництва, кількості споживачів, каналів розподілу і т.і. Сьогодні на багатьох підприємствах логістична функція "розчиняється" в інших службах. При цьому цілі цих підрозділів не завжди співпадають з цілями раціональної організації сукупного матеріального потоку, що проходить через підприємство. За цих умов концепція логістики передбачає передачу відповідальності за управління матеріальним потоком одному інтегрованому підрозділу.

Контроль і управління транспортними, а також складськими витратами являється функцією, яка реалізується службою логістики спільно із службою фінансів. Для логістів необхідні достовірні дані щодо цін і витрат з якими вони працюють. У свою чергу працівники фінансового підрозділу потребують від логістів інформації щодо руху відвантаженої продукції, витрат які планують на реалізацію логістичних проектів. У цьому зв'язку контроль і управління витратами на виконання даних функцій логістика здійснює спільно із фінансовим підрозділом. Оскільки рішення, що приймаються логістичною службою відносно розподілення, повинні бути підкріплені даними про ціни і витрати, співробітники фінансової та планово-економічної служб,



прогножуючи рух грошової маси, потребують інформації про рух відвантаженої продукції.

Суттєві взаємовідносини виникають між підрозділами логістики і маркетингу. Концепції логістики і маркетингу базуються на економічній спільності, що відображає сутність ринкових процесів.

Маркетингова філософія керує практикою сучасного бізнесу. Але на сьогодні не менш важливими для ефективної діяльності підприємства на ринку стають логістичні стратегії, що будуються на зниженні вартості товарів і доставки більш широкого асортименту товарів до того місця, де споживач хотів би купити чи їх використовувати. І в тій і в іншій концепції чітко виділяється пріоритетна роль споживачів, а не виробника. За цілями і вирішуваними задачами логістика і маркетинг в дійсності являють собою частини єдиного процесу – процесу задоволення потреб споживачів. Ефективна стратегія логістики повинна бути інтегрована в стратегію маркетингу. Більш того, стратегія маркетингу без врахування стратегії логістики нереальна.

За сучасними підходами логістика і маркетинг можуть розглядатися як самостійні напрями виробничо-господарчої діяльності, що тісно інтегровані між собою і маючі точку пересічення – функцію фізичного розподілення, (рисунок 10.1).



Рисунок 10.1 - Співвідношення маркетингу і логістики

Взаємодію логістики з іншими підрозділами підприємства можна слідкувати через аналіз чотирьох складових маркетингу "4P": місце (Place); ціна (Price); продукт (Product); і просування (Promotion) [19].

## Тема 10.2 Сервісна складова маркетингової політики розподілення

Будь-яка економічна система складається із великої кількості взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих галузей і видів діяльності, кінцевою метою яких являється створення необхідних благ (матеріальних і нематеріальних), спрямованих на задоволення суспільних чи індивідуальних потреб.

В умовах сучасних економічних відношень в структурі загального валового доходу змінюється співвідношення часток первинних галузей (виробників реальної продукції) і індустрії знань, інформації на користь останніх. Відбувається зміщення акцентів на галузі, які забезпечують транспортування продукції, її збут, пакування, маркірування, а також виконавчі функції управління. Формується напрям розвитку сукупної пропозиції "товар-послуга", коли споживчому ринку пропонується не тільки товар як фізичний об'єкт, але і набір послуг технічного характеру, що супроводжують його продаж та експлуатацію.

Надання послуги передбачає виконання певних операцій, функцій, які можуть синтезувати із всіх послуг певну чи передбачати їх сукупність в якомусь сполученні.

Послуга як продукт праці має споживчу вартість, і це зумовлює її товарний характер, що виражається в здатності бути реалізованою споживачами як своєрідний товар. Тільки економічна корисність робить послугу предметом продажу.

Основні властивості логістичних послуг в їх прикладенні до сфери виробничої діяльності наведені на рисунку 10.2.

Виходячи із означених властивостей, виділяють суттєві ознаки і критерії логістичних послуг в сфері розподільної діяльності:

- логістичні послуги не створюють нової натурально-речової форми продукту, а лише збільшують вартість вже існуючого;
- процес виробництва не відокремлений від споживання корисного ефекту;
- результати діяльності логістики (логістичні операції), які виступають у формі процесів переміщення, зберігання, передачі інформації не підлягають зберіганню чи накопиченню.



Рисунок 10.2 - Основні властивості логістичних послуг в розподільній діяльності

Особливістю логістичних послуг являється їх утилітарність – здатність і властивість служити засобом чи умовою для здійснення іншої діяльності, яка виступає по відношенню до логістичних послуг в якості мети і сприяє досягненню останньої. Це означає:

- логістика не може існувати сама по собі без свого об'єкта обслуговування, в якості якого виступає матеріальний потік;
- між логістикою і об'єктом її обслуговування завжди має бути причинно-наслідковий зв'язок, який дозволяє визначати характер і вплив логістики на досліджуваний об'єкт.

Таким чином, основним критерієм ефективності логістики у сфері промислово-економічних стосунків являється необхідний рівень і своєчасність обслуговування галузей матеріально-речового виробництва та безпосередньо їх господарчих суб'єктів.

Перехід від індустріальної економіки до сервісної в першу чергу пов'язаний з тим, що сфера послуг перетворюється в дійову силу господарчого розвитку. В індустріальній економіці поняття вартості ототожнюється із матеріальною продукцією і матеріалами які купуємо, а в сервісній – з характером використання і мірою удосконалення матеріально-сервісних систем [63].

В індустріальній економіці ефективність визначається поняттям "добре робити свою справу". В сервісній економіці наголос робиться на встановленні і постійній підтримці стосунків із споживачами, які спрямовані на максимізацію міри їх задоволення. Основні відмінності сервісної економіки від індустріальної полягають у наступному (таблиця 10.1).

Таблиця 10.1 - Основні відмінності сервісної і індустріальної економіки

Поняття	Економіка	
	Індустріальна	Сервісна
Мета	Максимізація випуску товарної продукції	Підвищення ефективності корисності, більш повне задоволення специфічних запитів клієнтів
Задача	Перетворення сировини в готову продукцію	Забезпечення ефективності функціонування матеріально-сервісних систем
Корисність	Визначається характером матеріального продукту	Визначається характером використання матеріального продукту і досконалістю виробничої системи, що його використовує
Якість	Вміння підприємства "добре робити свою справу"	Здатність виробника встановити і постійно відслідковувати стосунки з споживачем з метою максимізації міри задоволення його потреб
Менеджмент	Менеджмент носить в значній мірі "механічний" характер, що визначається переважно ієрархічністю структур і їх надмірною упорядкованістю	Зміна стилю менеджменту. Відмінні риси: гнучкість, швидкість прийняття рішень, мережна організація, свобода маневру і відкритість

1 В сервісній економіці підприємства націлені в першу чергу на підвищення ефективності корисності, більш повне задоволення специфічних запитів клієнтів. В індустріальній ж – виробники намагаються максимізувати випуск товарної продукції.

2 В сервісній економіці поняття корисності ототожнюється із характером використання і з тим, наскільки досконалі системи, що включають як матеріальний продукт, так і відповідні послуги. В індустріальній – з матеріальною продукцією.

3 В сервісній економіці під поняттям "якість" розуміється здатність виробника встановити і постійно відслідковувати стосунки із споживачем з метою максимізації міри задоволення його потреб. В індустріальній економіці під якістю розуміють вміння підприємства "добре робити свою справу".

4 В сервісній економіці змінюється стиль менеджменту, відмінними рисами якого є гнучкість, швидкість прийняття рішень, мережна організація, свобода маневру і відкритість. В індустріальній економіці менеджмент носить в значній мірі "механічний" характер, що визначається ієрархічністю структур і їх надмірною упорядкованістю.

5 Основна увага в сервісній економіці приділяється ефективності функціонування матеріально-сервісних систем, а в індустріальній – перетворенню сировини в готову продукцію.

В сервісній економіці головним фактором, що визначає успіх підприємства, являється його здатність зрозуміти системи переваг клієнта, тенденції їх розвитку і найкраще задовольнити його запити. При цьому необхідно приймати до уваги, що зміни потреб споживача змінюють і загальні підходи до формування стратегії логістики підприємства. Це в першу чергу визначається наступними положеннями.

1 Попит на послуги, а також на системи, до складу яких входять товари і послуги, можуть зростати незалежно від росту виробництва. Це пов'язано з тим, що функція використання товару приносить споживачеві більше задоволення, а ніж сам факт володіння ним. Матеріальна продукція виступає всього лише як носій послуги.

2 Орієнтація на споживача передбачає добре розуміння системи його цінностей, вміння з боку підприємства визначати наперед бажані для клієнта рішення. Підприємство виступає в ролі консультанта споживача.

3 Орієнтація на запити споживача означає, що працівники підприємства, контактуючи із споживачем, свої знання і досвід ставлять на службу останньому, пов'язуючи одночасно свої дії із реалізацією цілей свого підприємства.

4 Успіх в реалізації стратегії орієнтації на споживача залежить в значній мірі від досвіду і здібності працівників підприємства. Базовим елементом цієї стратегії являється організаційна гнучкість і ефективні системи мотивації.

В сучасних ринкових умовах закон росту концентрації виробництва діє головним чином як закон росту обслуговуючих систем, що підтверджується об'єктивним відродженням сервісної ланки виробництва, збільшенням її потужності. Значно збільшилась пропускна спроможність транспортних комунікацій, систем зв'язку, каналів розвитку гуртових товарних ринків і т.і. Вони все більше пов'язуються між собою, створюючи єдині логістичні мережі як на регіональному, так і національному і міжнародному ринках.

Застосовуючи цей закон для окремих виробничих структур, відслідковуються тенденції концентрації і деконцентрації. Завдяки логістиці зникають перепони, що розділяють в технологічному відношенні виробничу і невиробничу сфери господарювання. Логістика створює технологічне об'єднання різних галузей, сферу виробництва і науку [62].

Розвиток великої промисловості на сьогодні визначається наявністю інфраструктур, що пов'язують всі сфери господарювання в єдиний технологічний ланцюг. Це визначається наступними моментами:

- виникнення безпосередньої технологічної взаємообумовленості і взаємодоповнюваності між окремими галузями і виробництвами на основі логістичного сервісу, що дозволяє зміцнити функціональну стійкість промислових підприємств;
- підвищення ролі сервісу на стадіях допродажного і продажного супроводження і доповнення товару послугами;
- підвищення ролі післяпродажного ринку у функціонуванні окремих систем;
- більш висока гнучкість і автономність виробничо-комерційних одиниць економіки.

Здатність підприємства адаптуватися до конкретних ринкових умов дозволяє стабілізувати своє положення на ринкові і досягти росту виробництва і збуту

продукції, тобто стійкості на основі "створення споживача" шляхом формування цілісної концепції логістичного сервісу.

Положення промислового підприємства на ринку визначається його функціональною та стабілізаційною стійкістю.

**Функціональна стійкість** – це робота підприємства в повної єдності елементів його складових, при заданих цілях і сформованих умовах зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування.

**Стабілізаційна стійкість** – це здатність окремо взятого елемента економічної системи чи системи в цілому (підприємство, галузь, промисловість в цілому) не відхилятися від заданих параметрів економічного функціонування при незначних цінових, товарних, кон'юнктурних і інших впливах.

Основні критерії, що визначають стійкість підприємств промисловості на товарному ринку:

- якість продукції, що відповідає потребам які пред'являють і порівнюють із аналогічною продукцією ринкових лідерів в даній галузі;
- показник рівня конкурентоспроможності підприємства і його продукції;
- міра результативності організації підприємства (структура, внутрішні і зовнішні матеріальні і інформаційні потоки і їх взаємозв'язки);
- рівень підтримки стабілізаційної стійкості підприємства в оточуючому його "ринковому середовищі проживання", тобто логістичній системі;
- наявність комплексної системи логістичного сервісу, що забезпечує функціональну стійкість підприємств промисловості як на національному, так і на міжнародному рівні.

Таким чином, на формування стабілізаційної стійкості суб'єкта промислового комплексу впливає комплексний процес управління і оптимізації матеріальних потоків на протязі всіх стадій руху продукції від виробника до споживача із забезпеченням ефективної експлуатації виробу у споживача.

Ринкова ефективність функціонування промислового підприємства вимагає формування конкретної стратегії, спрямованої на підвищення функціональної стійкості промисловості та інших господарчих суб'єктів економіки, оскільки при недоліках

здійснення функції управління виробництвом досить часто криються причини низької конкурентоспроможності як товару, так і промисловості і економіки в цілому.

Концепція логістичного сервісу формується із об'єктивно заданих цілей і спрямована на створення необхідних умов для продовження життєвого циклу товару і підвищення віддачі його корисних властивостей. Вона являє собою взаємопов'язану систему логістичного сервісу, що входить як складовий елемент і цілісну систему суспільно-корисної діяльності суб'єктів ринку.

Сутність промислової логістичної системи розкривається через певні закономірності її функціонування. До них відносять принципи оптимальності промислової логістичної системи [52].

**1 Орієнтація на ефективність міжгалузевих виробничих зв'язків.** Міжгалузеві виробничі зв'язки суттєво впливають на структуру промислового комплексу. Оскільки вони за своїм значенням в розвитку окремих галузей не можуть бути рівнозначними, склад комплексу визначається галузями з найбільш тісними виробничими зв'язками, безпосередньо спливаючими на його розвиток.

**2 Єдність сировинних ресурсів та їх комплексне застосування.** Це передбачає задоволення схожих, взаємодоповнюючих чи взаємозамінних потреб в кінцевій продукції промислового комплексу, наявність груп споріднених технологічних процесів і технологічних особливостей виробництва. За рахунок цього в межах комплексу можуть бути найбільш вдало сплановані структурні зрушення у виробництві і споживанні готової продукції, забезпечене краще ув'язування галузей за потужностями, безперебійність матеріально-технічного постачання і т.і.

**3 Єдність цілей розвитку виробництва.** Галузі об'єднуються в промисловий комплекс на ґрунті спільності таких цілей, як повне задоволення тих чи інших потреб споживачів, забезпечення всієї системи галузей матеріальними ресурсами і т.і.

За цих умов доцільно розглядати тільки такі комплекси, які дають найбільший вигаиш для функціонування всієї економічної системи в цілому. Тобто ефективність діяльності комплексу визначається у відповідності з принципом господарчої оптимальності і визначається за результатами оптимізації розвитку всіх його складових. Показником такої ефективності може бути рівень оптимізації внутрішніх



комплексних потокових процесів, а основними варійованими параметрами можуть служити методи і організаційні форми управління ними.

Одночасно з цим визначається ряд факторів, пов'язаних із раціональною побудовою і управлінням промислової логістичної системи:

- найбільш повне поєднання централізації та децентралізації в методах планування та управління логістикою, чітке розділення функцій планування і управління по рівням ієрархії, усунення дублювання цих функцій;
- органічне поєднання галузевого і територіального аспектів планування і управління логістикою та системою розподілу;
- міра керованості логістичних систем виробничих об'єктів, яка залежить від термінів рішення господарчих і управлінських проблем, оперативності узгодження рішень між цими об'єктами та всією господарчою системою в цілому, інформаційного забезпечення;
- можливість найбільш правильного застосування у відповідності існуючими потребами сучасних економічно-математичних методів і комп'ютерної техніки в плануванні і управлінні логістичними та розподільчими системами.

При необхідності, постачальники проводять попередню підготовку сировини (збагачення, очистка, сушка і т.і.). Ці потоки входять в машинобудівні галузі, де вони отримують матеріально-речовий зміст у вигляді товарів промислового призначення. Матеріальні потоки опосередковано через посередницькі структури, або ж по прямим каналам розподілу надходять до промислових підприємств переробних галузей, визначаючи діяльність останніх по виробництву товарів як промислового призначення, так і широкого вжитку.

При цьому необхідно прийняти до уваги наступне.

1 Частина товарів з обробних галузей рухається у зворотному напрямку. Їх призначення – відтворення матеріального потоку.

2 Промислове виробництво характеризується активними, як зовнішніми так і внутрішньогалузевими логістичними зв'язками, що забезпечує обмін між промисловими підприємствам продукцією (устаткуванням, оснащенням і т.і.). Така діяльність базується на взаємній визначеності і взаємодоповнюваності закупівельної,

виробничої та розподільчої функцій маркетингової політики розподілення. Одне і те ж промислове підприємство може виступати в ролі постачальника і споживача товарів промислового призначення.

За будь-яких умов машинобудівні галузі виконують найбільш важливу роль у формуванні розподільчих процесів, спрямовуючи товарні потоки як з зовні так і в середині своїх галузей. Зовнішні матеріальні потоки забезпечують галузі сировиною і матеріалами від гірничодобувних галузей та реалізацію товарів промислового призначення промисловим і непромисловим підприємствам, державним структурам і т.і. Внутрішні потоки забезпечують обмін між промисловими підприємствами деталями, вузлами, агрегатами і т.і.

В промисловому виробництві відбувається зміна пріоритетів між різними видами господарчої діяльності на користь управління матеріальними потоками.

***В галузі розвитку виробництва:***

- паралельність та комплексність розвитку виробу, виробництва, виробничих засобів із залученням до цього процесу виробників цих засобів, постачальників матеріалів, комплектуючих і т.і.;
- кооперація функціональних працівників, спеціалістів (конструкторів, технологів, маркетологів, логістів тощо);
- гарантоване постійне зниження витрат на виробництво.

***В галузі матеріально-технічного постачання:***

- інтеграція постачальників у розвиток виробництва;
- формування постійних каналів постачання;
- готовність постачання з будь-яких умов на вимогу споживача.

Матеріальний потік на своєму шляху від первинного джерела сировини до кінцевого споживача проходить ряд виробничих ланок.

Місце виробничої логістики в структурі розподільчого ланцюга показане на рисунку 10.3.

В цьому ланцюгу виділяють наступні головні ланки:

- поставку сировини, матеріалів та напівфабрикатів;
- зберігання продукції і сировини;

- виробництво продукції;
- розподіл, включаючи відвантаження товарів зі складу готової продукції;
- споживання готової продукції.

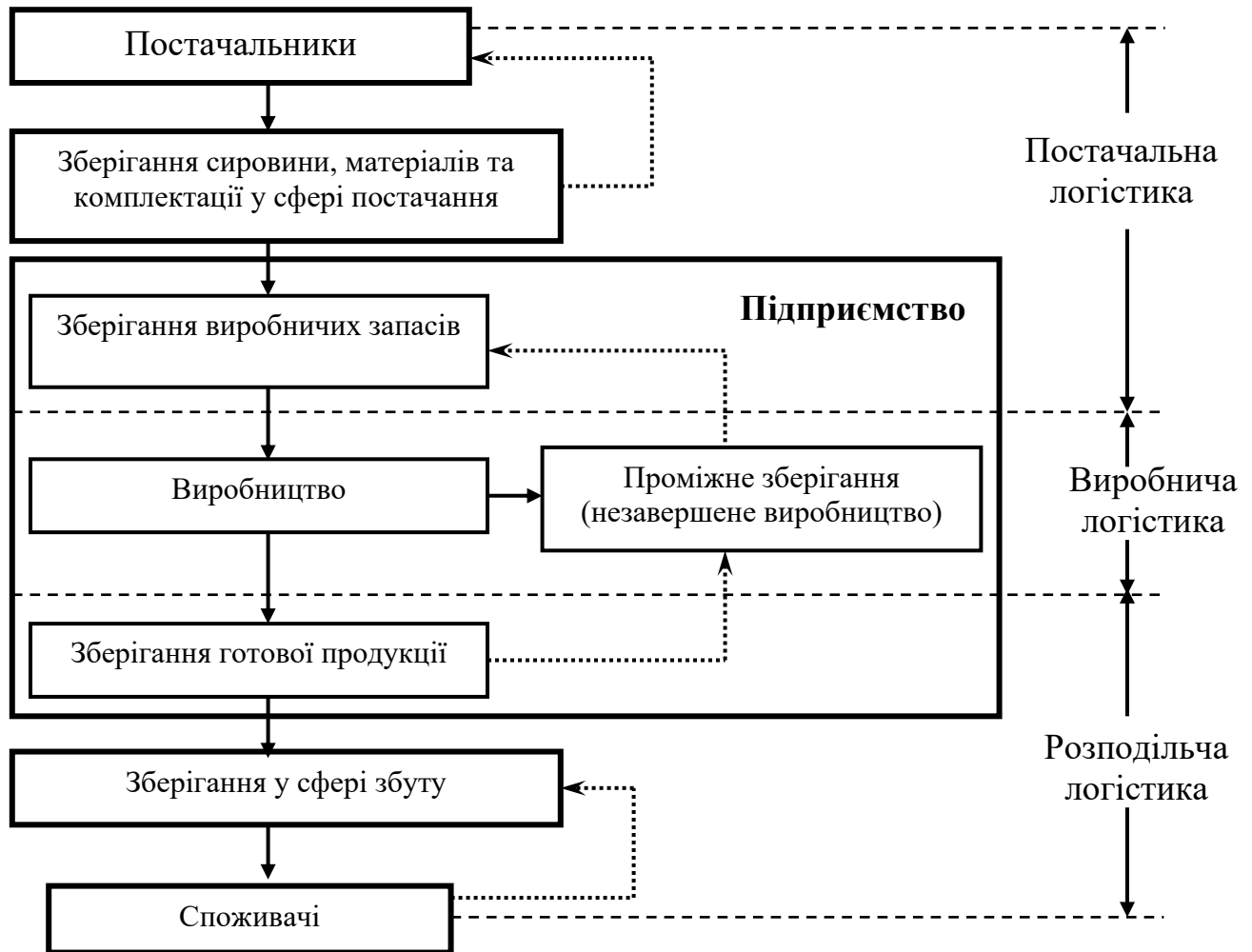


Рисунок 10.3 - Місце виробничої логістики в структурі розподільчого ланцюга

На макрорівні внутрішньовиробнича логістика виступає центром управління, планування, координації та контролю всіх основних потоків, наявних на промисловому підприємстві: матеріальних, інформаційних та інших. Внутрішньовиробничі логістичні системи являють собою ряд підсистем, що знаходяться у стосунках і зв'язках одна з одною, утворюючи певну цілісність та єдність.

Завдання виробничої логістики полягає в організації управління матеріальними та інформаційними потоками, як в середині логістичної системи, так і в рамках процесу виробництва.

Рівень успіху чи невдачі підприємства в розподільній діяльності залежить від того, наскільки воно вміло управляє контрольованими факторами і враховує вплив неконтрольованих факторів на систему розподілу.

На цей процес впливає значна кількість неконтрольованих факторів: споживчі смаки, переваги, купівельні звички, технологічні зміни, конкурентні впливи, потреби в інвестиціях, відповідні очікування прибутку, фінансові можливості підприємства, оцінка кваліфікаційних і управлінських якостей.

Для покращення розподільчої діяльності підприємство має визначити міру задоволення споживачів, вивчити тенденції в конкуренції, оцінити стосунки з державними відомствами, спостерігати за станом економіки і можливою нестачею матеріальних ресурсів, досліджувати динаміку постачання, збуту і надходження прибутків, налагоджувати ділові стосунки з постачальниками, посередниками та споживачами. Успіх підприємства залежить від того, наскільки ретельно аналізується ринок та від того, яку власне позицію зайняло підприємство щодо адаптування своєї розподільчої системи до зовнішнього середовища за умов одночасного використання своїх відмінних переваг. Для довгострокового успіху підприємство повинно постійно вишукувати нові реальні можливості, які відповідають загальному стратегічному плану.

Переважаюча кількість промислових підприємств намагаються встановити безпосередній зв'язок із структурами всіх рівнів товароруку для отримання достовірної і оперативної інформації про наявні матеріальні запаси, обсяги і умови продажу, рівні логістичних витрат і т.і.

В умовах постійних коливань ринкового попиту недоцільно створювати та підтримувати великі запаси, але треба й не упустити ні одного замовлення. Тому на перший план виступає гнучкість виробничих потужностей, які спроможні швидко реагувати на виниклий попит.

Раціональна організація і управління матеріальними потоками передбачають у виробничій сфері обов'язкове застосування логістичних принципів: однонаправленість, гнучкість, синхронізація, оптимізація, інтеграція потоків процесів. При цьому вирішуються всі питання, що пов'язані із:

- оперативним управлінням підприємством;
- своєчасною поставкою продукції;
- підвищенням ефективності виробництва.

Управління матеріальними потоками в рамках логістичної системи підприємства здійснюються, як правило, двома основними способами, які спрямовані на забезпечення більш гнучкої координації дій підрозділів підприємства в досягненні цілей логістики. Вони визначаються як "тягнучі" і "виштовхуючі" системи [54].

**"Тягнуча" система (pull system)** виходить із відсутності надлишкового запасу. Виробляється стільки, скільки потрібно для забезпечення замовлення споживача. За таких умов центральна система управління не втручається в обмін матеріальними потоками між різними дільницями підприємства, не встановлює для них поточних виробничих завдань (рисунок 10.4). Виробнича програма окремої технологічної ланки визначається розміром замовлення наступної ланки. Але при такому підході можуть виникнути втрати за рахунок незадоволеного попиту.

Система "точно в термін" використовує "тягнучий" принцип. Це операційна система, у якій обробка і рух невеликих партій матеріалів і виробів відбуваються точно в той момент, коли в них виникає необхідність. В ідеальному випадку розмір запасів на підприємстві, в середньому, постійний і добре вписується в організацію виробництва потоковими методами.

Не менш важливо, що система "точно в термін" сприяє росту якості кінцевої продукції, оскільки брак в окремій технології негайно веде до зупинки, зриву виробництва. Її впровадження вимагає різкого покращення всієї системи управління. Помилки в управлінні негайно і яскраво проявляються, а це значить що причини виявляються і усуваються. Наявність істотних резервів, навпаки, дозволяє виявляти причини появи цих помилок. Ступінь ефективності системи залежить від того, наскільки підприємство зможе досягти наступних цілей:

- виключити можливість появи збоїв та порушення процесу виробництва;
- зробити систему гнучкою;
- скоротити час підготовки до процесу і всі виробничі терміни;
- звести до мінімуму матеріальні запаси;
- усунути необґрунтовані витрати.

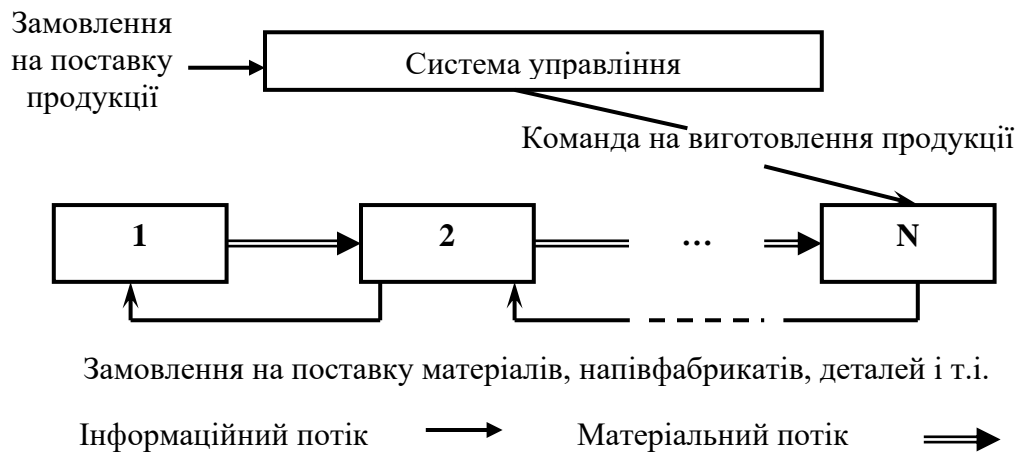


Рисунок 10.4 - Загальна схема "тягнутої" системи

За таким підходом діє система "Kanban", що отримала найбільше поширення на підприємствах Японії, США та Європи (була впроваджена на підприємствах General Motors, Massey-Ferguson, Renault). Основна її ідея полягає у формуванні як найкоротшого виробничого процесу, використовуючи ресурси оптимальним способом. Споживачі розміщують свої замовлення у постачальників, прив'язуючи їх до своїх виробничих графіків, які в більшості випадків передбачають щоденну чи щогодинну поставку. Система "точно в термін" передбачає скорочення витрат на зберігання запасів за рахунок частих поставок невеликих партій запасів. В такій системі запаси, невеликі за розміром, фактично знаходяться в безперервному русі.

По закінченню необхідних запасів на стадіях виготовлення продукції, картка повертається на попередню стадію як запит на додаткову кількість запасів. Картка служить сигналом (дозволом) поставки в виробничі підрозділи наступної партії запасів. Запорукою цьому мають бути стовідсоткова гарантія постачання та якість товарів.

Матеріальні запаси "страхують" два види збоїв: технічні і технологічні. Технічні пов'язані із надійністю техніки і устаткування, а технологічні із надійністю технології. Японський підхід спрямований на страхування тільки першого виду, причому з тенденцією до зниження. Страхування другого виду практично зведено до нуля. Збитки від такої системи перекриваються технологічним прогресом. Переваги системи "Kanban", насамперед на стратегічному рівні, полягають в реалізації ідеї скорочення витрат у самому широкому їхньому розумінні. До них відносять:

- скорочення матеріальних запасів;
- скорочення виробничих площ;
- висока пропускна здатність;
- активна участь і підвищена мотивація робітника;
- спокійний ритм роботи;
- високий прибуток і продуктивність;
- висока якість обслуговування;
- висока гнучкість системи;
- своєчасна доставка.

До основних недоліків системи "Kanban", які можуть перешкоджати її впровадженню, відносять.

1 Висока взаємозалежність наявних запасів із станом виробничого процесу. За умов низьких запасів, система потребує високої експлуатаційної надійності використовуваного технологічного устаткування.

2 Система потребує значних, радикальних змін в системі виробничого менеджменту. Необхідне переосмислення ролі кожного співробітника підприємства.

**Система яка "Виштовхує"** (push system) передбачає нав'язування продукції учасникам розподільчого каналу з метою зменшення своїх власних матеріальних запасів. Матеріальний потік "виштовхується" одержувачу по команді, яка надходить до попередньої ланки із центральної системи управління виробництвом (рисунок 10.5). Продукція виробляється, не зважаючи на наявність чи відсутність замовлень на неї. За таких умов може виникати зайва продукція, яка потребує виштовхування.

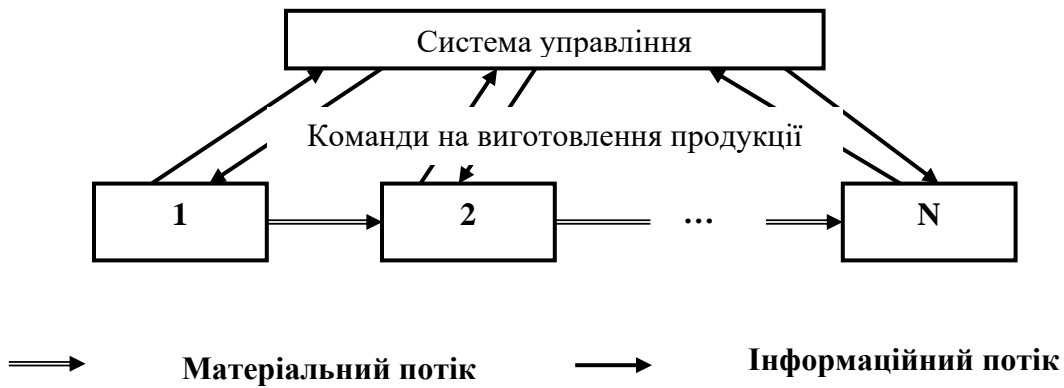


Рисунок 10.5 - Загальна схема системи яка "виштовхує"

Система має широкий набір програм, які забезпечують узгодженість функцій матеріального потоку. Рух матеріальних ресурсів розраховано в просторі і в часі точно на потребу наступної стадії. Працівники заплановано "виштовхують" необхідні матеріали, що знаходяться на попередніх етапах виробничого процесу. Вони надходять в необхідній кількості в потрібний час і в потрібне місце незалежно від того, чи потрібні вони там за таких умов.

Застосування такої системи дає можливість зменшити рівень запасів, прискорити їх спрямованість, скоротити кількість випадків невиконання договірних зобов'язань.

Такі операційні системи являються вираженням концепції логістики, яка спрямована на розвиток всіх рівнів і структури підприємства мислити і діяти системно в межах інтеграції логістичних можливостей і раціональної економіки. Процес проходження матеріального потоку від джерел вихідних матеріалів до відправки готової продукції кінцевому споживачеві має відбуватися плавно і своєчасно.

### Тема 10.3 Організація та управління складами та розподільчими центрами

Для більшості товарів процеси їх виробництва і споживання не співпадають в часі і просторі, що призводить до порушення рівномірності руху матеріального потоку.



За таких умов для підприємства компромісним рішенням стає організація заходів щодо акумулювання в певному місці на визначений час матеріальних запасів – складської діяльності.

**Складська діяльність** – це планові і систематичні заходи підприємств щодо зберігання і сортування матеріальних запасів за умов забезпечення встановлених вимог до їх якості і кількості.

Основні задачі складської діяльності полягають в прийманні, зберіганні матеріальних запасів, їх підготовці до виробничого споживання, відвантаженні готової продукції споживачам, дотриманні норм запасів та контролі за витраченням матеріалів [65]. Основним елементом складської діяльності являється склад.

**Склад** – це інженерна споруда стаціонарного чи мобільного характеру, що призначена для накопичування та зберігання матеріальних цінностей.

Сучасний склад промислового підприємства – це досить складна інженерна споруда, яка складається із великої кількості взаємопов'язаних елементів, має певну структуру і виконує ряд функцій по перетворенню матеріальних потоків, а також накопичуванню, переробці і розподілу вантажів між їх споживачами. При цьому можливе різноманіття параметрів, технологічних рішень, конструкцій, устаткування і характеристик різноманітної номенклатури вантажів, що переробляються на складах, відносить склади до складних систем.

**Задача складу** полягає в забезпеченні належних умов для приймання, обробки, зберігання, та відвантаження матеріальних запасів, за умов дотримання визначених вимог до їх кількості та якості.

До основних функцій складу відносять.

**1 Перетворення виробничого асортименту у споживчий.** Зміст даної функції полягає у створенні необхідного асортименту для виконання замовлень клієнтів,

(рисунок 10.6). Дана функція сприяє ефективному виконанню замовлень і здійсненню більш частіших поставок і в тому обсязі, який необхідний клієнту.

**2 Складування і зберігання.** Дана функція дозволяє вирівнювати тимчасову різницю між випуском продукції та її споживанням і дає можливість здійснювати безперервне виробництво і постачання на базі утворюваних товарних запасів.

**3 Надання послуг.** За цією функцією склад може надавати клієнтам різні послуги, що забезпечують підприємству високий рівень обслуговування клієнтів. До них відносять:

- підготовка товарів до продажу (фасування продукції, пакування і т.і.);
- перевірка функціонування устаткування, монтаж;
- надання продукції товарного виду, попередня обробка;
- транспортно-експедиційні послуги.

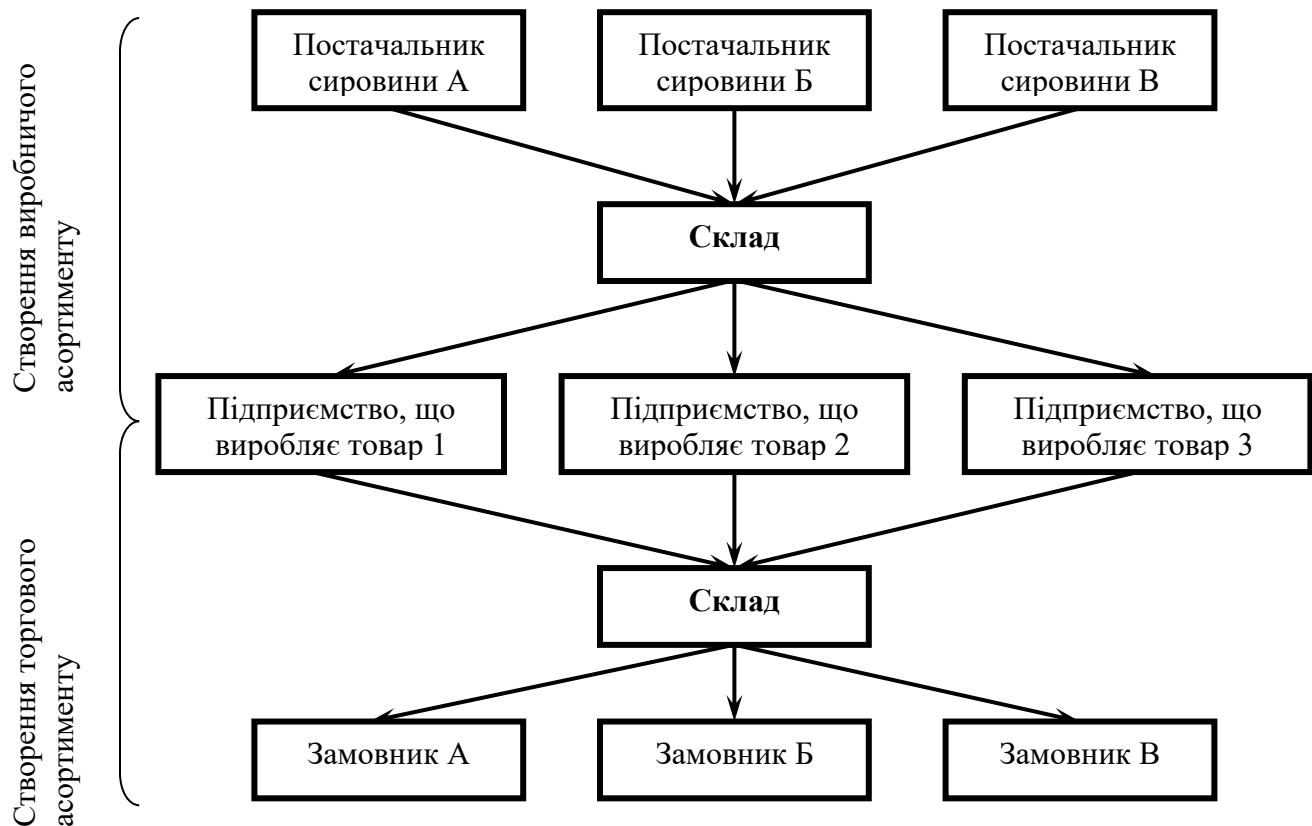


Рисунок 10.6 - Схема організації складського (розподільчого) центру

#### ***4 Консолідація і транспортування.***

Переважна кількість клієнтів замовляють із складів партії товарів в обсягах "менше – ніж – вагон " або "менше – ніж – трейлер". Це призводить до зростання в значній мірі витрат, що пов'язані з доставкою таких вантажів. За таких умов склад може здійснювати функцію об'єднання (консолідацію) невеликих партій вантажів для декількох клієнтів до повного завантаження транспортного засобу.

За видами складської обробки матеріальних запасів розрізняють склади накопичуваного, транзитно-перевалочного і розподільчого типу.

***Склади накопичуваного типу (товарні склади)*** зорієнтовані на тривале зберігання матеріальних запасів. До їх задач відносять:

- прийомка від постачальника сировини, матеріалів, інструменту, технологічного оснащення, контрольно-вимірних приладів і т.і. з подальшим їх зберіганням і складською обробкою;
- обслуговування виробництва (зберігання комплектації, виробничих заділів, готової продукції і т.і.).

***Склади транзитно-перевалочного типу*** призначені для перевідправлення різними видами транспорту матеріальних запасів із районів виробництва до пунктів їх споживання. Такі склади виконують роль перевалочних пунктів. Тут вивантажують запаси, що доставлені одним видом транспорту, здійснюють прийомку за кількістю та якістю, сортують і відвантажують з іншим видом транспорту (товарно-сортувальні залізничні станції, морські вантажні порти і т.і.).

***Склади розподільчого типу (розподільчі центри)*** забезпечують короткочасне зберігання матеріальних запасів в період їх руху від місця виробництва до гуртової чи роздрібною торговою точки. Вони безпосередньо задіяні в потоковому процесі. За таких умов розподільчий центр і його клієнти мають утворювати єдину систему, тобто бути організаційно, економічно, технологічно і технічно інтегрованими. ***Розподільчий центр*** фактично являється складом накопичуваного типу, але з прискореним рухом матеріальних запасів. Він може надавати і інші послуги, що зорієнтовані на споживача: продаж, транспортування, надання матеріальних запасів в кредит. Такий склад не має надлишкових запасів і клієнти не можуть на ньому повторити замовлення. Після

відвантаження комплектів матеріальних запасів зусилля розподільчого центру зосереджуються на виконання наступних замовлень.

Залежно від виду матеріальних запасів склади підрозділяють на універсальні і спеціальні.

**Універсальні склади** призначені для зберігання різних видів матеріалів. **Спеціальні склади** – для складування тільки певних видів матеріальних цінностей. Вони можуть бути також централізованими і цеховими.

За типом конструкції склади поділяють на закриті, напівзакриті (навіси) і складські площадки, які відрізняються технологічними режимами зберігання матеріальних запасів (температурою та відносною вологістю робочого приміщення, доступністю до товарів і т.і.). Основні види складів за типом конструкції наведені в таблиці 10.2.

Таблиця 10.2 - Характеристики складів за типом конструкції

<b>Вид складського приміщення</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Експлуатаційні показники</b>
Закритий склад - опалюваний	Приміщення із штучно регульованими умовами зберігання	Температура повітря – $25 \pm 15$ °С, вологість 80% при температурі 25 °С
Закритий склад - неопалюваний	Приміщення із природною вентиляцією без штучного регулювання умов зберігання, де коливання температури і вологості повітря істотно менше, а ніж на відкритому повітрі	Температура повітря – $45 \pm 5$ °С, вологість 98% при температурі 25 °С
Напівзакритий склад (навіс)	Місця, де умови зберігання неістотно відрізняються від коливань температури і вологості повітря на відкритому повітрі. Матеріальні запаси захищені від прямої дії опадів та сонячного випромінювання	Температура повітря – $0 \pm 50$ °С, вологість 100% при Температурі 25 °С
Відкритий склад (складська площадка)	Місця, де умови зберігання неістотно відрізняються від коливань температури і вологості повітря на відкритому повітрі	Температура повітря – $60 - (-50)$ °С, вологість 100% при температурі 25 °С
Спеціальний склад (підземні склади, резервуари)	Місця, що за умовами зберігання виробничих запасів відповідають закритим складам	Температура повітря – $25 \pm 15$ °С, вологість 80% при температурі 25 °С

**Склади закритого типу** переважають серед інших складських будівель. Як правило, це споруди, поділені на окремі приміщення, де виконуються різні види складських робіт (приймання та відвантаження продукції, сортування і т.і.).

**Відкриті і напівзакриті склади** формуються на спеціально відведених площадках з підготовленою поверхнею. На них зберігають матеріальні цінності, що стійкі до атмосферних впливів (опадів, температури і т.і.).

До **спеціальних складів**, де умови зберігання наближені до закритих складів, відносять підземні склади, бункери, резервуари і т.і.

По місцю у виробничому процесі розділяють матеріальні, внутрішньовиробничі і збутові склади.

**Матеріальні склади** призначені для матеріально-технічного забезпечення виробничої діяльності підприємства. На них зберігаються запаси, що призначені для підтримки безперервності і безперебійності виробничого процесу

**Внутрішньовиробничі склади** забезпечують зберігання незакінченого виробництва та міжцеховий розподіл матеріалів, деталей, вузлів (центральний та інструментальний склади).

На **збутових складах** зберігається готова продукція, призначена для реалізації споживачам. У відповідності із замовленнями споживачів на них формуються і відправляються партії товарів.

Логістична служба, виходячи із необхідних умов зберігання окремих видів сировини, матеріалів, комплектації та готової продукції розробляє складську специфікацію запасів [52].

Найбільш типова номенклатура складів виробничих підприємств наведена в таблиці 10.3.

Планування складу, насамперед, призначена для створення ефективної системи зберігання виробничих запасів на складі (таблиця 10.4). Запаси мають зберігатися на складі за умов дотримання встановлених показників якості і кількості таким чином, щоб вони були досяжними в будь-який час і не виникало б ніякого збитку. Планування складу має відповідати наступним вимогам:

- виключення негативного впливу одних запасів на інші при їх зберіганні;
- застосування найбільш раціональних способів розміщення і укладки запасів;
- забезпечення можливості найбільш ефективного застосування підйомно-транспортного устаткування.

Таблиця 10.3 - Типова номенклатура складів виробничих підприємств

<b>Найменування</b>	<b>Тип складу</b>
<b><i>Загальнозаводські склади</i></b>	
Центральний матеріальний склад (головний магазин)	Закритий опалюваний склад
Склад відділу зовнішньої кооперації (кування, литва, штампування)	Закритий не опалюваний склад
Склад комплектуючих виробів	Закритий опалюваний склад
Склад металів	Відкрита площадка, навіс, закритий не опалюваний склад
Склад пиломатеріалів	Відкрита площадка, навіс
Склад вугілля	Відкрита площадка
Склад шихтових і формувальних матеріалів	Закритий не опалюваний склад
Центральний інструментальний склад (ЦІС)	Закритий опалюваний склад
Центральний абразивний склад (ЦАС)	Закритий опалюваний склад
Склад нафтопродуктів	Підземний і наземний резервуари
Склад мастил	Закритий опалюваний склад
Склад отрутохімікатів	Закритий опалюваний склад
Склад стиснутих газів і карбіду кальцію	Закритий опалюваний склад
Склад ремонтно-будівельних матеріалів	Закритий опалюваний склад, навіс чи відкрита площадка
Склад запасних частин і устаткування ОГМ	Закритий не опалюваний склад
Склад готових деталей	Закритий опалюваний склад
Склад готової продукції:- машин	Навіс чи відкрита площадка
Склад готової продукції - готових середніх чи дрібних виробів	Закритий неопалюваний склад
Склад заготівель	Закритий опалюваний склад
<b><i>Цехові склади</i></b>	
Міжопераційні комори	Закритий опалюваний склад
Комори готових деталей і напівфабрикатів	Закритий опалюваний склад
Комори штамів і технологічного оснащення	Закритий опалюваний склад
Інструментальні комори	Закритий опалюваний склад
Комори сировини і допоміжних матеріалів	Закритий опалюваний неопалюваний

При плануванні складських приміщень слід дотримуватися наступних умов:

- оптимальне використання складських приміщень;
- максимальна ефективність при роботі із матеріальними запасами;
- підвищення економічності всіх складських операцій;
- гнучка організація роботи складського персоналу і устаткування.

При виборі варіанта планування складських приміщень визначають найбільш оптимальне співвідношення між робочим об'ємом/площею складу, чисельністю обслуговуючого персоналу і рівнем механізації складських робіт. При цьому приймають до уваги такі характеристики матеріальних запасів, як фізичні властивості, об'єм і частоту переміщення, частоту відбору, швидкість реалізації.

Планування складських приміщень залежить від виробничої орієнтації складу – на збереження матеріальних запасів чи на їх розподіл. Склади із невисокою інтенсивністю товарообороту проектують таким чином, щоб максимізувати використання корисного об'єму складу, призначеного для зберігання запасів. У випадку виконання складом розподільчої функції, він повинен забезпечувати максимальну пропускну здатність.

Загальна площа складських приміщень промислового підприємства, як правило, має складати 5-6% виробничої площі. При плануванні складу до 2/3 всього складського простору відводять під зберігання матеріальних запасів.

Споруда може бути одноповерховою чи багатоповерховою. Пріоритетним напрямом являється будівництво одноповерхових складів.

На практиці розрізняють наступні типорозміри складів: 600; 800; 1000; 1250; 2500; 5000; 7500; 10000; 25000 м<sup>2</sup>. Чим більша площа складського приміщення, тим легше провести роботи по розміщенню складського технологічного устаткування, відповідно підвищується рівень механізації складу. Необхідно намагатися до формування єдиного складського простору з мінімальною кількістю будівельних перегородок і максимально можливою сіткою колон. Однопрогінний склад вважається найбільш прийнятним.

Таблиця 10.4 - Показники, які визначають вибір варіанта планування складу

Показник	Фактори, що впливають на вибір
Розміщення товару - закріплення складської площі за певним товаром векторність складування товару (горизонтальне/вертикальне)	Чи потребує кожний вид товару визначення постійного місця зберігання? Яким чином розмістити сезонний товар, щоб він займав мінімальну площу? Чи передбачені площі для поповнення запасів і видачі товару?
Узгодженість операцій комплектації замовлення і поповнення запасів	Як відслідковується знаходження кожного виду товару? Як формується графік роботи складських робітників, що займаються комплектацією замовлень і поповненням запасів (послідовно чи паралельно)? Як розміщені активні складські запаси і резервні? Яке співвідношення складських об'ємів, відведених під активні і резервні запаси?
Зручність виконання вантажних робіт	Чи передбачена на складі завантажувальна платформа для обслуговування автотранспорту? Як узгоджуються завантажувальні і розвантажувальні роботи (за часом, за місцем)?
Організація процесу складської переробки вантажів	Яке співвідношення паперової і електронної складської документації? Чи передбачене оперативне управління роботою складського персоналу (мобільний зв'язок, система електронного обміну інформацією і т.і.)

Складське приміщення має певні робочі зони:

- для зберігання матеріальних запасів;
- для сортування запасів (формування партій товарів на відвантаження);
- для прийомки і відпуску запасів;
- для розміщення внутрішньо складської підйомно-транспортної техніки.

Транспортні засоби клієнтів розміщуються на спеціально відведеній території і контролюються службою безпеки.

Будь-який склад опрацьовує, принаймні, три види матеріальних потоків: вхідні, вихідні і внутрішні.

**Вхідний матеріальний потік** визначається такими логістичними операціями як розвантаження, перевірка вантажу за якістю і кількістю.



**Внутрішній матеріальний потік** передбачає необхідність сортування вантажів, внутрішніх переміщень і т.і.

**Вихідний матеріальний потік** супроводжується завантажуванням транспорту товарами, що доставляються клієнтам.

Технологічний процес на складі включає комплекс робіт (логістичних операцій), що пов'язані із підготовкою до прийомки і самої прийомки товарів, розміщенням їх на зберігання, організації зберігання, підготовки до відпуску і відпуску/доставки товарів споживачам.

Сукупність завантажувально-розвантажувальних, транспортних і виробничих операцій складає технологічний процес складської переробки товарів. Від організації технологічних процесів на складі залежить загальна тривалість товароруку від виробника до споживача.

Раціональна організація складського технологічного процесу має забезпечувати:

- своєчасне і чітке проведення кількісної та якісної прийомки запасів;
- ефективне використання підйомно-транспортного устаткування;
- вибір методів розміщення товарів, що забезпечує оптимальне використання площі і об'єму складських приміщень і якісного зберігання матеріальних запасів;
- раціональну організацію операцій відбору, комплектації і підготовки запасів до відпуску споживачам;
- узгодженість із роботою транспортної служби по розвантаженню чи відвантаженню запасів;
- зниження загального рівня складських витрат;
- усунення причин втрати запасів при їх складській обробці і зберіганні;
- використання систем передачі даних для обліку запасів, регулювання товарних запасів, оформлення замовлень споживачів.

Приймання матеріальних запасів на складі.

В організації прийомки запасів велике значення відводиться попередньому визначенню часу прибуття і кількості надходження на склад товарів, що дозволяє заздалегідь спланувати необхідні заходи по прийомці товарів [37].

До підготовчих заходів по прийманню матеріальних запасів на складі відносять:

- встановлення місця розвантаження транспортних засобів, максимально наближеного до приміщення для зберігання;
- визначення необхідної кількості робітників та розподіл робіт між ними;
- визначення необхідної кількості і видів підйомнотранспортного устаткування і підготовка його до прибуття товарів;
- завчасне визначення місць зберігання;
- підготовка документації, що пов'язана із оформленням прийомки-здачі товарів.

Характер операцій при прийманні запасів залежить від розміру отриманих партій товару, їх специфіки, наявності упаковки. В загальному випадку це:

- розвантаження товарів;
- перевірка товарів за кількістю;
- переміщення прийнятого вантажу до звільненого простору;
- розпакування товарів;
- перевірка товарів за якістю;
- рух товарів до відведеного місця зберігання;
- оформлення документів;
- реєстрація прийнятих товарів.

Після закінчення приймання і перевірки товарів вони негайно розміщуються на відведеному їм на складі місці. Для цього необхідно:

- вирішити питання про те, яка кількість товару розміщується в активній зоні складу і яка – в резервній;
- розподілити товари по їх маркуванню;
- визначити місце зберігання товару;
- перемістити товар до відведеного на складі місця.

При виборі місця зберігання товарів враховується кількість і частота їх надходження. В практиці складів прийнято активну зону зберігання поповнювати запасами із резервної зони, а резервну зону наповнюють новими товарами за мірою їх надходження. Для кожного товару визначається певна зона його зберігання.

Для полегшення пошуку товарів на складі застосовується індивідуальне маркування контейнерів і стелажів, заводяться спеціальні картки обліку однорідного товару. Рух товару до виділених зон повинен бути добре підготовленою і організованою операцією.

Зберігання товарів на складі являється однією із найважливіших операцій технологічного процесу. Воно включає виконання наступних операцій:

- організація складського простору;
- розміщення товарів;
- рух в переміщення товарів;
- забезпечення безпеки складського майна і товарів, створення необхідних умов зберігання і надійної охорони товарів;
- організація обліку товарів;
- забезпечення відпуску товарів із складу;
- забезпечення можливості застосування підйомного транспортного устаткування.

Укладка товарів являється однією із умов раціональної організації їх зберігання. Спосіб укладки залежить від властивостей товару, його упаковки, маси.

Застосування раціональних способів укладки забезпечує цілісність товарів, виключає втрати, створює зручності для їх правильного і швидкого відбору, сприяє більш ефективному використанню складської площі.

**Стелажна укладка** досить поширена для зберігання малогабаритної продукції виробничого призначення. Стелажі являють собою, як правило, металоконструкції поличного, стоякового та інших видів. Поличні стелажі призначені для зберігання малогабаритних виробів. Стоякові стелажі – для сортового металу та довгомірних виробів. Стелажний спосіб укладки потребує кранів – штабелеукладальників які управляються автоматично, за допомогою яких здійснюється завантаження чи розвантаження штабелів ящиків, коробок, пачок і т.і.

**Укладка на піддонах(палетах)** призначається в першу чергу для забезпечення механізації процесів завантаження і розвантаження. Вантажні піддони за конструкцією можуть бути розбірні і нерозбірні, плоскі, стоякові, ящикові та комбіновані.

**Укладка штабелем** застосовується переважно при зберіганні товарів, упакованих у мішки, кипи, кулі. Висота укладки товарів в штабелі залежить від допустимих норм навантаження, а також від міцності тари і властивостей товарів.

**Насипом** зберігаються сипкі матеріали на площадках, в траншеях, бункерах і т.і.

**Наливом** зберігаються рідкі матеріали, для чого використовують різного виду ємкості, цистерни, бочки і т.і.

У практиці складської діяльності найбільш поширені методи управління зберігання товарів за їх вартісною активністю, фізичними ознаками, та ціною.

**Контроль складських запасів** розглядається як сукупність організаційно-управлінських і фінансових заходів, забезпечуючи точний облік матеріальних запасів, що проходять через склад. Він складається із поточного обліку та інвентаризації складських запасів.

### ***Запитання для повторення та обговорення***

Організація складського господарства на підприємстві?

Що таке склад і які стоять перед ним завдання?

Які основні класифікаційні групи складів?

В чому відмінності товарного складу і розподільчого центру?

Який зміст класифікації складів за конструктивними ознаками?

Який зміст класифікації складів за призначенням?

Які є основні схеми укладки товарів на складах?

Які основні підходи до безпечного зберігання товарів на складі?

В чому полягає контроль товарів на складі за фізичними та вартісними показниками?

В чому полягає організація контролю на складах?

## Література

- 1 Про захист прав споживачів: Закон України //Голос України. – 1991. – 12 черв. – С.-3-5.
- 2 Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності: Закон України //Вісник Верховної ради України. – 1992.-№21.
- 3 Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України //Голос України. – 1994. – 16 лютого – С.3-5.
- 4 Про охорону прав на промислові зразки //Голос України. –1994.–17 лютого – С. 4-5.
- 5 Сертифікація в Україні. Нормативні акти та інші документи. – Т.1. – Київ, 1998. – 368 с.
- 6 Сертифікація в Україні. Нормативні акти та інші документи . – Т.2.. – Київ, 1998. – 416 с.
- 7 Про поставки продукції для державних потреб.//Закон України № 493/95 від 22 грудня 1995 р.
- 8 Про державне оборонне замовлення.//Закон України № 464 XIV від 3 березня 1999 р.
- 9 Закон України “Про лізинг” від 10.01.98 //Урядовий кур’єр.- 1998. - № 8.
- 10 Акимова И.М. Промышленный маркетинг. – 2-е изд., стер. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 294 с.
- 11 Амблер Т. Практический маркетинг. Марочный капитал, маркетинговые войны, позиционирование. – Спб.: Питер, 1999. – 400 с.
- 12 Бланк И.А. Торговий менеджмент. – К.: Українсько-Финський інститут менеджмента и бизнеса, 1997. – 408 с.
- 13 Балабанов И.Т. Финансовый менеджмент: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1994. – 224 с.
- 14 Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 320 с.
- 15 Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : Підручник. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.

- 16 Гаджинский А.М. Логистика: Учебн. пособ. – М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2003. – 408 с.
- 17 Гаджинский А.М. Основы логистики: Учеб. пособие. – М.: ИВЦ “Маркетинг”, 1995. – 124 с.
- 18 Гаджинский А.М. Практикум по логистике. – М.: Информ.- внедренч. центр “Маркетинг”, 1999. – 275 с.
- 19 Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
- 20 Герасименко В.В. Эффективное ценообразование: Рыночные ориентиры.- М.: Международный центр финансово-экономического развития, 1977. – 160 с.
- 21 Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навч.посіб. – К.: Вища шк., 1995. –327 с.
- 22 Глогусь О. Логістика: Навч. посіб. – Тернополь: Економ. Думка, 1998. – 166 с.
- 23 Гордон М.М., Карнаухов С.Б. Логистика товародвижения. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. – 168 с.
- 24 Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 266 с.
- 25 Карпов В.А., Кучеренко В.Р. Маркетинг: прогнозування кон’юнктури ринку: Навч. посіб. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 215 с.
- 26 Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 176 с.
- 27 Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Пер. с англ. В.А. Гольдича и А.И.Оганесовой; Науч. ред. и вступ. ст. Б.А.Соловьев. – М.: ООО “Издательство АСТ”, 2000. – 272 с.
- 28 Кретов И.И. Маркетинг на предприятии: Практическое пособие. – М.: АО “Финстатинформ”, 1994. – 181 с.
- 29 Крикавський Є.В., Чухрай Н.І. Промисловий маркетинг: Підручник. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2001. – 336 с.
- 30 Кутейников А.А. Искусство быть новатором. – М.:Знание, 1990.
- 31 Леншин И.А. Основы логистики: Учебн. пос. – М.: Машиностроение, 2002. – 464 с.

- 32 Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций / К.В. Захаров, А.В.Цыганок, В.П.Бочарников, А.К.Захаров. – К.: ИНЭКС, 2001. – 237 с.
- 33 Мате Э. Послепродажное обслуживание / Общ. ред. В.С. Загашвили. – М.: АО Издательская группа “Прогресс”, 1993. – 160 с.
- 34 Мате Э., Тиксье Д. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия. – М.: Прогресс, 1993. –160 с.
- 35 Мазаракі А.А. та ін. Економіка торгового підприємства. Підручник для вузів. ( Під ред. проф. Н.М.Ушакової) – К.: “Хрещатик”, 1999. – 800 с.
- 36 Неруш Ю.М. Логистика: Учеб. для вузов. – М.: Юнити-Дана, 2000. – 389 с.
- 37 Николайчук В.Е. Логистика в сфере распределения. – СПб: Питер, 2001. – 160 с.
- 38 Николайчук В.Е. Логистика. – СПб: Питер, 2002. – 160 с.
- 39 Окландер М.А. Контуры экономической логистики. К.: Наукова думка, 2000. - 174 с.
- 40 Окландер М.А. Концепция промышленной логистики // Экономика Украины. – 1993. – №10. – с. 27-33.
- 41 Осипова Л.В., Синявская И.М. Основы коммерческой деятельности: Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1977. – 324 с.
- 42 Основы логистики: Учебн. пособие / Под ред. Л.Б. Миротина, В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА, 1999. – 200 с.
- 43 Панкратов Ф.Г., Серьогіна Т.К. Комерційна справа. – Навч. посіб. Для вузів. Вид.2-ге, виправ. - Рівне,: «Вертес», 2002, - 352 с.
- 44 Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації / За ред. А.О. Старостіної. – К.: “Іван Федоров”, 1997. – 400 с.
- 45 Портер М.Э. Конкуренція: Учеб. пособ. – М.: Издат. дом “Вильям”, 2001. – 495 с.
- 46 Практикум по логистике: Учебн. пособие / Под ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 270 с.
- 47 Родников А.Н. Логистика: Терминолог. слов. – М.: Экономика, 1995. – 215с.

- 48 Ромат Е.В. Маркетинг у державному управлінні. // Маркетинг в Україні, № 4, 2003- с 32-35.
- 49 Савельєв Є.В. Маркетинг нового продукту: Навч.посіб. – К.: Вища шк., 1994. – 116 с.
- 50 Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2001. – 264 с.
- 51 Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.: Информ. изд. дом “Филинь”, 1997. – 772 с.
- 52 Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА – М, 2001, - 608 с.
- 53 Смехов А.А. Введение в логистику. – М.: Транспорт, 1993. – 112 с.
- 54 Современная логистика, 7-е издание / Джонсон, Джеймс, Вуд, Дональд, Ф., Вордлоу, Дэниел Л., Мэрфи-мл., Поль, Р. – М.: Издательство “Вильямс”, 2002. – 624 с.
- 55 Справочник предпринимателя: розничная торговля, оптовая торговля, грузовой транспорт, общественное питание и гостиничное хозяйство. – М.:Наука, 1994. – 592 с.
- 56 Скотт Дж. Г. Учись ефективно продавати и управлять сбытом. – К.: Внешторгиздат, 1992.
- 57 Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. – К.: Каравела, 2003. – 432 с.
- 58 Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: Навч. посіб. – К.: Київ. Держ. торг.- екон. ун-т, 2000. – 149 с.
- 59 Товароведение. Ч.1: Курс лекцій. – 2-е изд., перераб. и доп./ Авт.-сост. А.А. Болотников.- К.: МАУП, 2001. – 216 с.
- 60 Федько В.П., Федько Н.Г. Инфраструктура товарного рынка. – Ростов н/Д: Феникс, 2000 – 512 с.
- 61 Чернов В.А. Анализ коммерческого риска / Под ред. М.И.Баканова. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 128 с.
- 62 Чернявский А.Д. Антикризисное управление: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2000. – 208 с.



- 63 Штерн Льюис В., Эль-Ансари Адель И., Кофлан Энн Т. Маркетинговые каналы. – 5-е изд. – М.: Издат. дом “Вильямс”, 2002. – 624 с.
- 64 Щербань В.М. Методологічні аспекти оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. – К.: КНЕУ, 2002. – Вип.4(11). – с.154-163.
- 65 Щербань В.М. Застосування методики організації маркетингової діяльності підприємства для стимулювання праці його персоналу. // Збірник наукових праць Полтавського університету споживчої кооперації України. «Регіональні перспективи» № 3-4, 2002. с. 218-224.
- 66 Щербань В.М. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. - К.: Центр навчальної літератури, 2006.- 224 с.
- 67 Щербань В.М. Маркетинг: Навч.посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 208 с.
- 68 Щербань В.М. Товарна інноваційна політика : Навч. посіб. – К.: Кондор, 2006. – 400 с.
- 69 Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб.: Специальная Литература, 1999. – 589 с.