

2. Петрович Й.М., Будіцева І.О., Устінова І.Т., Домарадзька Г.С., Коношенкова Т.Б., Любомудрова Н.П. Економіка виробничого підприємництва. Навч. посібник. Львів, 1996.
3. Пиндайк Р., Рубинфельд М. Микроэкономика: Сокр. пер. с англ. М., 1992.
4. Федоровский В. Аналитическая экономика современного предприятия. Николаев, 1996.
5. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономика. Пер с англ. М., 1993.

© Т.Б.ВАСИЛЬЦІВ, Р.О. МАМЧИН, Т.Т. ГРИНІВ, 2000

Львівський технічний коледж
ДУ "Львівська політехніка"

ВИБІР ГОЛОВНИХ НАПРЯМКІВ РЕФОРМУВАННЯ ДИСТРИБУЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЛЬВІВСЬКОГО ЛІКЕРО-ГОРІЛЧАНОГО ЗАВОДУ

Обґрунтовується необхідність врахування певних факторів при виборі збутових посередників, подаються принципи, яких необхідно дотримуватись після здійснення вибору. Пропонуються можливі шляхи співпраці виробників і посередників.

Одним з напрямків реформування дистрибуційної політики Львівського лікєро-горілчаного заводу (Львівського ЛГЗ) є вдосконалення форм організації збуту продукції. Головним стратегічним напрямком підприємства на даному етапі є створення потужної мережі залежних збутових посередників або дистриб'юторів в межах всієї території України. Необхідно зробити так, щоб кожен з них усвідомлював, що є вагомою частинкою добре налагодженої вертикальної маркетингової системи і від його діяльності залежить успіх всієї системи і, як результат цього, - успішність його діяльності на ринку. Таку мережу можна створювати, укладаючи угоди з одним або декількома дистриб'юторами в кожній області України на правах ексклюзивного дилерства в межах визначеної території та надання їм солідних знижок, що дають змогу робити їм свою націнку і залишають нішу для ще однієї дрібногуртової або роздрібної ланки в торговельному ланцюгу. Метою такої діяльності є збільшення обсягів реалізації підприємства загалом, а також розширення часток ринку в інших областях. Використання таких посередників дасть також змогу підприємству-виробнику постійно відстежувати рух продукції в рамках цілого збутового ланцюга - від виробника до кінцевого споживача.

Вибір того чи іншого посередника пов'язаний з великою обережністю, оскільки під загрозу ставиться не одна чи декілька угод, а успішність дистрибуційної діяльності підприємства на ринку і хід комерційних операцій загалом.

Успішна робота з посередником має дві складові: вибір посередника та стимулювання і контроль за його діяльністю

Вибираючи те чи інше підприємство як збутового посередника, Львівському ЛГЗ необхідно враховувати такі фактори:

1. Ставлення посередника до товарів підприємства. Треба переконатись, що посередник дійсно зацікавлений в торгівлі даним товаром. Якщо товар виробника добре вписується в асортимент товарів, якими торгує посередник, то він буде просувати його активно.

2. Знання продукції. Бажано, щоб у посередника були відповідні знання про технологію виготовлення, якісні та інші параметри продукції, щоб він був обізнаний у цій галузі з кон'юнктурою ринку та ін.

3. Повинна бути високою кваліфікація як збутових, так й інших працівників підприємства-посередника. Важливим є також наявність міцних ділових стосунків з підприємствами відповідної галузі (слід переконатись, чи є такі зв'язки та контакти до налагодження своїх відносин із ним). Перевагу необхідно надавати відомішим фірмам, що мають кращу репутацію на ринку.

4. Надійність та становище у галузі. Ступінь надійності потенційного посередника можна оцінити за такими ознаками:

- тривалість роботи у даній галузі;
- динаміка техніко-економічних показників за роками;
- структура капіталу;
- професійний рівень керівництва.

Слід враховувати і підходи до торговельної діяльності посередника, з'ясувати джерела фінансування посередника - чи надаються йому кредити і яким банком.

5. Треба також детально проаналізувати асортимент товарів, якими торгує чи торгував посередник. Слід переконатись, що ці товари створюють сприятливе середовище для власної продукції. Асортимент товарів посередника повинен складатись з подібних товарів (за типом і якістю), які продаються приблизно одним споживачем. Бажано, щоб ці товари мали у галузі добру репутацію. Але водночас необхідно переконатись, щоб вибраний посередник не був одночасно посередником підприємства-конкурента, оскільки він може повністю перекрити ринок збуту для продукції Львівського ЛГЗ.

6. За інших рівних умов слід надавати перевагу спеціалізованим посередникам, оскільки вони мають більший досвід реалізації саме цих товарів.

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

8. Фінансовий стан посередника. Серйозне гуртове підприємство повинне мати достатні фінансові можливості, що дозволяють забезпечувати постійну наявність необхідних складських запасів товару даного виробника, вчасно оплачувати рахунки, мати систему знижок, утримувати збутовий персонал. Інколи може допускатись надання фінансової допомоги з боку виробника перспективним посередникам.

9. Обладнання. Необхідно, щоби в посередника були в наявності залізничні або автотранспортні під'їзні шляхи, естакади, розвантажувальне обладнання, транспортувальні механізми, матеріально-технічна база (склади, демонстраційні зали, навчальні центри та ін.), віся облік руху складських запасів та ін.

10. Політика цін посередника повинна обов'язково узгоджуватись із політикою цін виробника.

Крім того, бажано безпосередньо відвідувати підприємства - потенційні посередники, щоби переконатись в їх солідності та компетентності; брати до уваги місце розташування, кількість магазинів, глибину географічного проникнення, загальну маркетингову концепцію і програму посередника. Кількість посередницьких організацій повинна бути допустимо великою, оскільки при обмеженій їх кількості підвищується залежність від них і, відповідно, ступінь ризику.

Після того як підприємством буде зроблено вибір щодо тих чи інших посередників, у подальшій роботі йому необхідно дотримуватись ряду принципів:

1) персонал посередника є частиною власного персоналу, тому необхідно домагатися довіри у стосунках.

2) винагородження посередника (або його продавців) стимулює його якісну активну роботу із збуту продукції Львівського ЛГЗ.

3) навчання посередників правильному веденню роботи сприяє ефективності збуту більше, ніж найсуворіші покарання.

4) стандарти обслуговування допомагають посередникам зрозуміти, які критерії братимуться до уваги при оцінюванні його роботи, що ставить посередників на всіх ринках у рівне становище.

5) зв'язок із посередником повинен періодично підтримуватись на достатньо високому рівні. Посередник повинен достатньо регулярно подавати звіти про хід та результати збуту.

Управління діяльністю каналів збуту з боку Львівського ЛГЗ повинно здійснюватись також через координацію роботи каналу. З цією метою підприємству необхідно налагоджувати тісні контакти з посередниками та проводити різноманітні заохочувальні заходи. Можна назвати такі шляхи співпраці:

1. Розробка контракту. Поспішність і недостатня увага до процедури укладання контрактів може призвести до фінансових втрат та ускладнень при освоєнні ринку. Тут перетинається діяльність маркетингового та юридичного відділів підприємства.

Якщо продукція продається через дистриб'юторів на основі інтенсивного підходу, операції оформляються договорами купівлі-продажу. Якщо 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 і який потім, за бажанням, можна продовжити. Такі пробні короткострокові контракти про посередництво дозволяють на практиці переконатись у можливості і ділову відповідальність підприємства-посередника. Можна укласти також контракт на невизначений термін з правом його розірвання з повідомленням про це заздалегідь. У контракті наводиться перелік прав та обов'язків сторін.

2. Львівський ЛГЗ повинен також узгоджувати з кожним торговельним посередником ступінь його захисту. При селективному розподілі підприємство може обмежити збут певною групою посередників і продаватиме свій товар лише певному колу. Конкуренція між посередниками сприяє виробнику, але коли надається виняткове право одному посереднику, то він працює з кращим результатом.

3. У контракті має бути зазначений мінімальний розмір складських запасів для термінового виконання замовлень (норматив складських запасів). Можна узгодити можливість повернення застарілого чи неходового товару після щорічної інвентаризації складів. Це сприятиме можливості встановлення вищого нормативу складських запасів у посередника.

4. Повинна бути передбачена компенсація послуг збутових посередників, які отримують комісійні винагороди або торговельну націнку. Процент націнки чи величина винагороди є більш-менш стандартні для кожної галузі, але вони можуть коливатися залежно від складності процесу збуту, загального обсягу збуту та ін.

5. Підприємство повинно також надавати посереднику певні гарантії збереження фінансових інтересів на випадок зниження цін, що автоматично знижує вартість товарів, що перебувають на його складі.

6. Крім того, Львівський ЛГЗ може надавати посередникам таку збутову допомогу:

- в обробленні дрібних замовлень;
- у проведенні спільної широкомасштабної рекламної кампанії;
- у відрядженні власних спеціалістів із збуту до клієнтів посередника;
- у підготовці та підвищенні рівня кваліфікації збутового персоналу посередника.

Посередників треба постійно заохочувати до якнайкращого виконання своїх обов'язків через надання вищих знижок роздрібній торгівлі, укладання угод на пільгових умовах, преміювання, взаємозаліки за спільну рекламу та експозиціонування товарів, проведення конкурсів продавців та ін. Львівському ЛГЗ необхідно намагатись укласти зі своїми дистриб'юторами договори довготермінового партнерства і чітко зазначити, чого він очікує від них і на що вони можуть розраховувати з його боку. Найбільш прогресивним методом діяльності може бути планування розподілу продукції або створення на плановій основі професійно керованої вертикальної маркетингової системи, яка враховує потреби як виробника, так і дистриб'юторів.

У рамках служби маркетингу на Львівському ЛГЗ повинен бути створений окремий відділ, який можна було б назвати відділом планування роботи з дистриб'юторами і який займався би виявленням потреб та побажань дистриб'юторів, а також розробленням програм стимулювання сфери торгівлі, призначенням яких є допомогти кожному посереднику найповніше використати свої можливості. Спільно з дистриб'юторами відділ займатиметься визначенням комерційних цілей, які необхідно досягнути підприємству, встановленням рівня необхідних товарних запасів, розробленням планів використання торгових площ та їх оформленням для пропаганди продукції, виробленням вимог до підготовки торгового персоналу, складанням планів реклами та стимулювання збуту. Метою всієї цієї роботи є наочне демонстрування дистриб'юторам того, що вони одержують прибутки за рахунок того, що є частиною детально продуманої вертикальної маркетингової системи.

Оцінку діяльності дистриб'юторів доцільно проводити Львівським ЛГЗ за такими показниками, як виконання норми збуту продукції, підтримання середнього рівня товарних запасів, оперативність доведення продукції до споживачів, співпраця з підприємством у здійсненні програм зі стимулювання збуту та навчальних програм, а також набір послуг, які посередник повинен надавати споживачам.