

УДК 339.138:658.81

А.В. ЯРЕНКО

Київський національний університет технологій та дизайну

**ОБГРУНТУВАННЯ ТА РОЗРОБКА СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ  
МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ ДИСТРИБУЦІЇ**

*У статті розглянуті питання маркетингового аудиту дистрибуції і управління каналами розподілу. Запропоновано систему показників маркетингового аудиту дистрибуції та досліджені аспекти забезпечення співробітництва між учасниками каналів розподілу.*

**Ключові слова:** аудит, дистрибуція, канал розподілу, учасники каналу.

На сучасному етапі розвитку економіки та маркетингу в Україні особливої актуальності набувають питання розвитку дилерських мереж реалізації продукції на засадах використання маркетингового аудиту каналів розподілу. Найбільші виробничі підприємства з метою розширення ринків збуту створили і продовжують розширювати збутові мережі, що включають сотні учасників. Співпраця з дилерами дозволяє виробникам вирішувати багато проблем, зокрема, скорочується число зв'язків (комунікаційних, транспортних тощо), які супроводжують реалізацію продукції. При цьому знижуються збутові витрати, підвищується якість продажів.

Проте, кількісне розширення мереж призводить до додаткових завдань, які виникають перед підприємствами, а саме: отримання і систематизація інформації про ринок, що надходить від дилерів; контроль незалежних посередників та управління їх діяльністю в інтересах компанії; оптимізація витрат на підтримку дилерів; формування мережі із професійних дилерів.

Таким чином, підприємствам-виробникам необхідно розвивати свою дилерську мережу, застосовуючи методи маркетингового аудиту та найбільш ефективні підходи до управління, які орієнтовані на споживача.

**Об'єкти та методи дослідження**

Об'єктом дослідження виступає система маркетингового аудиту дистрибуції та управління каналами розподілу. Предметом дослідження є сучасні форми, методи, інструменти і важелі підвищення ефективності маркетингового аудиту за допомогою обґрунтування системи показників дистрибуції. При проведенні досліджень використані загальнонаукові та спеціальні методи: діалектики, аналізу, індукції і дедукції, неформального об'єднання критеріїв посередників тощо.

**Постановка завдання**

Метою статті є розробка системи показників маркетингового аудиту дистрибуції, питання забезпечення співробітництва між учасниками каналів розподілу.

**Результати та їх обговорення**

Управління каналами розподілу включає в себе відбір та мотивацію учасників розподілу, а також контроль і оцінку якості їх роботи. Відповідно до цієї концепції, на етапі відбору фірма-організатор каналу має визначити ті характеристики, якими повинен володіти найкращий посередник. Потім необхідно оцінити посередників на відповідність критеріям відбору та вибрати оптимальні канали розподілу. Після відбору каналів збуту здійснюється постійна мотивація їх учасників для того, щоб вони працювали найкращим чином. При цьому, фірма повинна здійснювати продаж своєї продукції не тільки через посередників, але і для них. Тому фактори мотивації розділяються на позитивні (знижки, пільги,

преміювання, розподіл витрат на рекламу та представлення товару, змагання між учасниками) і негативні (загрози зменшення знижок, уповільнення термінів поставок і взагалі відмова від співробітництва). Вважається, що фірма-виробник, що використовує негативні методи, поступає неправильно, оскільки нехтує вивченням потреб, а також сильних і слабких сторін своїх дистриб'юторів. Головним же завданням фірми в сфері мотивації є переконання своїх посередників в тому, що вони можуть заробити гроші завдяки тому, що є частиною системи каналів збуту. Останнім видом діяльності в класичному розумінні управління каналами є регулярна оцінка та контроль діяльності кожного учасника. Фірма повинна помічати і винагороджувати тих учасників, які працюють краще. Тим посередникам, які працюють повільно, надається допомога або, як крайній захід, відмовляються від їхніх послуг. Орієнтиром прибуткового управління каналом є досягнення ситуації, вигірної для всіх учасників, а саме відносин, що ведуть до кооперації та безконфліктності.

Діяльності з управління каналами збуту передуює підготовчий етап, який включає в себе аудит існуючої системи розподілу, вибір каналів і їх учасників. Безпосереднє управління каналами збуту є щоденною працею тих, хто вже створив систему. Процес такого управління включає в себе наступні функції: планування просування продукції по каналах і між учасниками одного каналу; мотивування і стимулювання посередників; контроль і управління комунікацією; оцінка учасників каналу і коректування умов співпраці з ними; урегулювання конфліктів учасників каналу. Аудит існуючої системи каналів проводиться для того, щоб визначити, наскільки стратегія розподілу, яка використовується, адекватна цільовій аудиторії і категорії товару, який продається. Також з'ясовують, наскільки оптимальними будуть канали, які використовуються, чи дозволяють вони донести цінність товару, що продається, до цільового сегмента з найменшими витратами. Аудит системи каналів розподілу включає в себе чотири етапи: оцінку стратегії розподілу; визначення оптимальної довжини каналів; оцінку типу системи каналів розподілу; оцінку безпосередніх учасників каналу. На основі отриманої маркетингової інформації за певними критеріями здійснюється вибір посередників. На цьому закінчується підготовчий етап і розпочинається безпосереднє управління каналами. Планування просування товарів по каналах і між учасниками одного каналу може здійснюватися як продавцем самостійно, так і спільно продавцем і посередниками. У випадку, коли у компанії обмежені можливості вибору посередників, і їй самій доводиться проявляти ініціативу в їх залученні, другий варіант є найбільш прийнятним. При цьому, планування каналів розподілу повинно відповідати обраній стратегії. У процесі мотивації і стимулювання посередників використовуються два види факторів: стимулюючі (знижки і бонуси) і партнерські. Останні спрямовані на формування довгострокових взаємовигідних відносин: це спільне планування діяльності каналу, спеціальні умови співпраці, маркетингова підтримка, навчання торгового персоналу тощо. З партнерських заходів, крім спільного планування діяльності каналу, для середнього бізнесу найбільш ефективними будуть з'їзди і сумісне навчання дилерів, а також розробка рекомендацій з мерчандайзингу продукції. Контроль і управління комунікацією – також важливий фактор впливу на учасників каналу [1–3].

Система аудиту каналів розподілу має використовувати систему показників інтенсивності та якості дистрибуції, які визначаються за результатами Рітейл-аудиту та стор-чек. Рітейл-аудит або аудит роздрібних точок (retail audit) – це моніторинг різних параметрів доступності товару (рівень представленості в торгових точках, обсяги продажів, ціна, асортимент) в умовах мінливої ринкової

ситуації та з урахуванням діяльності конкурентів. Рітейл-аудит дозволяє провести дослідження різних параметрів роздрібною торгівлі в динаміці: асортимент товарів різних груп в роздрібній торгівлі, розміщення товарів в торгових приміщеннях, різноманітність упаковок, рівень цін конкуруючих марок тощо. Аудит роздрібною торгівлі охоплює наступні елементи дистрибуції: супермаркети, магазини, кіоски і павільйони, відкриті ринки та інші точки реалізації. Стор-чек (store checking) передбачає: обстеження роздрібних і дрібнооптових точок, яке спрямоване на вивчення асортименту та цінових характеристик товарів і марок; моніторинг цін на торгівельні марки в роздрібній та дрібнооптової мережі; вивчення маркетингової активності постачальників в місцях продажів аналогічних товарів. Способи збору первинних даних: особисте інтерв'ю, спостереження, анкетування в точках продажу, телефонні опитування тощо. Обсяг вибірки для стор-чека визначається завданнями дослідження та дослідницьким бюджетом. Подібне дослідження дозволяє визначати асортимент і структуру торговельної пропозиції (по найменуванням, товарним групам, торгівельним маркам виробників, дилерам і дистриб'юторам, типам торгових точок). Це дає змогу виявити доступність торгівельних марок, розкид цін на торгівельну марку в роздрібній і оптовій торгівлі, торгові стратегії постачальників-конкурентів тощо.

Для оцінки доступності товарів та вибору посередників, які розповсюджують ці товари, можна використовувати систему показників інтенсивності та якості дистрибуції у поєднанні з визначеними індексами діяльності посередників. Показники відображають охоплення ринку (проникнення товару) на різних рівнях моніторингу: цільовий регіон, цільова панель, цільові торгові точки та магазини, які досліджуються, торговельна площа магазину, полицний простір магазину.

До показників інтенсивності дистрибуції, які характеризують доступність товару в цільовому регіоні або в регіональній панелі, яка досліджується, можна віднести:

1. Показник інтенсивного (числового) розподілу (intensive distribution index), який визначає доступність торгової марки.

$$I_p = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m K_{ij}}{\sum_{j=1}^m K_j} * 100, \quad (1)$$

де  $K_{ij}$  – кількість магазинів, в яких представлена  $i$ -та марка  $j$ -го товару;

$K_j$  – загальна кількість магазинів, які торгують  $j$ -тим товаром;

$n$  – загальна кількість марок товару;

$m$  – загальна кількість товарів.

2. Показник ефективного розподілу (effective distribution index), який визначає доступність торгової марки в магазинах з урахуванням розміру їх товарообороту:

$$E_p = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m V_{ij}}{\sum_{j=1}^m V_j} * 100, \quad (2)$$

де  $V_{ij}$  – загальний обсяг продажів у магазинах, в яких представлена  $i$ -та марка  $j$ -го товару;

$V_j$  – загальний обсяг продаж у магазинах, які торгують  $j$ -тим товаром.

3. Індекс діяльності посередника (index of the mediator), який показує характеристику діяльності посередника за визначений період із певним виробником за встановленими критеріями:

$$In = \sum_{k=1}^p Rk * Gk , \quad (3)$$

де  $Rk$  – рейтингова оцінка  $k$ -го критерію діяльності посередника;

$Gk$  – вага  $k$ -го критерію, яка отримана експертними методами;

$p$  – кількість критеріїв діяльності посередника.

4. Показник відносного покриття ринку, або індикатор вибору (choice indicator), який визначає розмір обраних для торгівлі точок:

$$Ie = Ep / Ip . \quad (4)$$

Якщо отриманий показник більше одиниці, це означає, що для торгівлі обрані великі магазини. Якщо необхідно повне наповнення сегмента ринку, тоді необхідно задіяти посередників, у яких індекс діяльності менше одиниці, тому що такими виявляються невеликі фірми, які закупають товар у виробників або оптових торговців і поставляють його в невеликі роздрібні магазини. Відповідно, при зворотній ситуації можна приймати протилежне рішення.

5. Показник середньої частки в обороті (average turnover share index), який визначає частку марки товару в магазинах, обраних для цільової дистрибуції:

$$Epb = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m Vbij}{\sum_{j=1}^m Vj} * 100 , \quad (5)$$

де  $Vbij$  – загальний обсяг продаж певного виробника через обрані для дистрибуції магазини, в яких представлена  $i$ -та марка  $j$ -го товару.

6. Показник частки ринку (market share index) – узагальнений показник доступності марки, який враховує показники інтенсивного розподілу, відносного покриття ринку та середньої частки ринку. Він показує частку ринку, яку займає постачальник  $i$ -ої марки  $j$ -го товару, з урахуванням ефективного розподілу та середньої частки обороту:

$$Sp = Ep * Epb . \quad (6)$$

Даний показник узагальнено характеризує ефективність стратегії дистрибуції постачальника в цільовому регіоні, в обраних цільових каналах (магазинах).

До показників якості дистрибуції, що показують доступність товару в місцях реалізації та відображають рівень проникнення, фактичної присутності і достатності товару в магазині, можна віднести наступні:

1. Швидкість виконання замовлення торговельного підприємства (merchant order cycle):

$$Mt = Mtx - Mty , \quad (7)$$

де  $Mtx$  – момент розміщення замовлення у постачальника;

$Mty$  – момент приймання товару на складі замовника чи магазину.

2. Частка відсутнього запасу (out of stock):

$$O_s = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{O_{ij}}{O_j} * 100, \quad (8)$$

де  $O_{ij}$  – асортиментна позиція (SKU)  $i$ -тої марки  $j$ -го товару, яка відсутня на полицях певного магазину;  
 $O_j$  – загальна кількість товарів у категорії, яка досліджується.

Середнє значення out of stock обчислюється для кожної товарної категорії, потім визначається усереднене значення для всього асортименту.

3. Частка надлишкового запасу (over stock):

$$OV_s = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{OV_{ij}}{O_j} * 100, \quad (9)$$

де  $OV_{ij}$  – асортиментна позиція (SKU)  $i$ -тої марки  $j$ -го товару, яка надлишкова на складі магазину (понад нормативний товарний запас) на момент контролю.

4. Доступність марки в місцях продажів (product points):

$$P_p = \sum_{c=1}^f P_c, \quad (10)$$

де  $P_c$  – кількість несуміжних точок викладки одного товару на одній торговій площі.

Показник використовується для аналізу доступності, коли один і той саме товар представлений в одному об'єкті роздрібної торгівлі більш чим один раз, в різних частинах торгового залу.

5. Доступність товару на торговій площі (availability for retail space):

$$P_s = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{P_{ij}}{P_j} * 100, \quad (11)$$

де  $P_{ij}$  – частка торгової площі  $i$ -тої марки  $j$ -го товару на полицях певного магазину;

$P_j$  – загальна торговельна площа магазину, на якій представлені  $j$ -ті товари.

Згідно правилу планування торгового простору (rule of space to sale), товарна категорія, товарна група або торгова марка повинна займати такий відсоток торгової площі, яку вона займає в продажах всього товару, виставленого на певній торговій площі даного магазину (точки продажів).

Проте, система показників маркетингового аудиту дистрибуції не буде ефективно працювати, якщо між учасниками каналів розподілу будуть певні суперечки. В минулі часи у каналах розподілу домінували виробники, тому що вони виходили на ринок країни і були відомі. У теперішній час, з ростом роздрібних мереж торгівлі, а також приватного виробництва, співвідношення зрушилося у бік роздрібної торгівлі. Раніше виробники диктували умови торгівлі, зараз, навпаки, умови виробникам може диктувати оптова та роздрібна торгівля. Якщо конфлікти не вирішуються шляхом співробітництва, то вони призводять до конфронтації. При цьому виробники та торговці можуть застосовувати певний арсенал дій.

Дії виробника при конфронтації: затримка відправлень продукції, відмова від послуг деяких посередників, відмова в допомозі щодо просування деяких видів продукції, обмеження фінансування, застосування агресивних методів. Дії торговців при конфронтації: затримка платежів, погане розміщення товарів у торговельних приміщеннях, відмова мати справу з певною продукцією, повернення значних обсягів товарів, поширення чуток про погану якість товарів.

Таким чином, в процесі управління каналами збуту необхідно також врегулювання конфліктів учасників каналу. Розглянемо фактори, завдяки яким можливе забезпечення співробітництва між виробниками та оптовими (роздрібними) торговцями всередині каналів.

1. Виробництво та просування нового товару. Дії виробника (ДВ) – ретельна перевірка виробленої продукції, відповідна підтримка оптових та роздрібних торговців в просуванні товару. Дії оптової (роздрібною) торгівлі (ДТ) – надання товару відповідного місця на вітринах магазинів і в приміщеннях, ентузіазм у відношенні продажів продукції, допомога в пробному маркетингу.

2. Постачання. ДВ – оперативне прийняття замовлень, дотримання встановлених термінів поставок продукції. ДТ – надання відповідного часу для постачання продукції виробнику, негайна перевірка відповідності поставчань.

3. Маркетингові дослідження. ДВ – негайне надання необхідної інформації оптовій і роздрібній торгівлі за вимогою (сертифікати якості продукції, ліцензії, патенти тощо). ДТ – надання інформації виробнику про споживання продукції покупцями, а також реакції споживачів на товари, які реалізуються.

4. Ціноутворення. ДВ – установлення оптимальних цін для оптової і роздрібною торгівлі, тобто таких цін, які мають забезпечувати розумний прибуток виробникові і необхідну гнучкість – дилерам. ДТ – підтримка політики ціноутворення виробника (за цінами, які відрізняються від звичайних, можуть здійснюватися лише невеликі розпродажі).

5. Просування. ДВ – навчання торговельного персоналу фірм, що реалізують продукцію виробника, його стимулювання, розробка національних рекламних компаній, спільні рекламні компанії. ДТ – розробка привабливих вітрин магазинів при формуванні асортименту товару, підвищення кваліфікації продавців, участь у спільних програмах.

6. Фінансування та якість продукції. ДВ – ліберальні фінансові умови (допущення консигнації товару), надання гарантії якості продукції. ДТ – жорстке дотримання фінансових умов, належна установка та обслуговування продукції.

7. Контроль каналів. ДП, ДТ – спільне і конкретне прийняття рішень.

### **Висновки**

Наслідками проведення маркетингового аудиту дистрибуції є коректування продуктової і цінової політики, вдосконалення каналів розподілу та ефективне просування продукції. Такі коригування і рішення безпосередньо підвищують як конкурентоспроможність продуктів компанії, так і ефективність роботи самої компанії. Це, в свою чергу, впливає не тільки на обсяг прибутку, але і на швидкість обороту (продажів), ліквідність, показники закриття дебіторської заборгованості, налагодження оптимальних каналів розподілу тощо.

Розглянуті елементи системи маркетингового аудиту дистрибуції будуть більш ефективно функціонувати при застосуванні визначеної системи показників аудиту дистрибуції. Це надасть змогу досліджувати доступність товару в цільовому регіоні та доступність товару в місцях реалізації. Саме це і буде визначати швидку реакцію виробників товарів, посередників та інших учасників каналів розподілення щодо профілактичної оптимізації процесу управління продажами в системі дистрибуції. Питання співробітництва та партнерських взаємовідносин у каналах розподілу при цьому будуть

знаходиться під постійним контролем і позитивно вирішуватися завдяки запровадженій системі використання показників маркетингового аудиту дистрибуції.

Список використаної літератури

1. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та інші: Ред.-упоряд. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова, 2-е вид. – К.: Навчально-видавничий центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. – 648 с.
2. Армстронг Г., Котлер Ф., Введение в маркетинг (Marketing: An Introduction), 8-е изд. – М.: издательство «Вильямс», 2007. – 832 с.
3. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г. Основы маркетинга: 4-е европейское издание (Principles of Marketing: European Edition 4th). – М.: Издательство «Вильямс», 2007. – 1200 с.

Стаття надійшла до редакції 28.11.2012

**Обоснование и разработка системы показателей маркетингового аудита дистрибуции**

Яренко А.В.

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

В статье рассмотрены вопросы маркетингового аудита дистрибуции и управления каналами распределения. Предложена система показателей маркетингового аудита дистрибуции, а также исследованы аспекты обеспечения сотрудничества между участниками каналов распределения.

**Ключевые слова:** аудит, дистрибуция, канал распределения, участники канала.

**Rationale and development of a system of indicators of marketing audit distribution**

A. Yarenko

*Kiev National University of Technologies and Design*

In the article the questions of marketing audit distribute and manage distribution channels are considered. The system of indicators of marketing audit distribution is proposed and the aspects of collaboration between distribution channels members are investigated.

**Keywords:** audit, distribution, distribution channel, channel members.