

8. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології: Монографія. — К.: КНЕУ, 2004. — 400 с.

9. Wright C., Machattie K. Marketing Management in Practice. — London, BPP Professional Education, 2004. — P. 59—62.

Стаття надійшла до редакції 17.11.2011

УДК 330

П. В. Непша,

старший викладач кафедримаркетингу
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ДИЛЕРСЬКОЇ МЕРЕЖІ ТА КРИТЕРІЇ ВІДБОРУ УЧАСНИКІВ КАНАЛУ

АНОТАЦІЯ. У статті досліджено основні аспекти розвитку системи розподілу розроблено рекомендації щодо формування посередницької мережі. Сформовано критерії оцінки учасників каналу розподілу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ринок, маркетинг, канали розподілу, дилер

ANNOTATION. In the article the main aspects of the distribution system developed recommendations for the formation of intermediary network. Formed benchmarks participants distribution channel.

KEYWORDS: market, marketing, distribution channels, dealer

Постановка проблеми. Для компанії-виробника/імпортера робота з дилерами є одним з найпоширеніших способів розширення ринку збуту, збільшення продажів, просування бренду. Даний канал збуту доступний, тому що не тягне значних інвестицій для компанії. Дилер просуває продукцію компанії, бренд в обмін на частину маржинального доходу. Відповідно від розвитку дилерської мережі безпосередньо залежить обсяг продажів даного каналу збуту компанії. Залишилося зовсім небагато — ефективно побудувати дилерську мережу або, якщо вона вже є, ефективно її розвивати.

Для кожного постачальника першочерговим завданням на початковому етапі діяльності є налагодження каналів збуту. Один з найбільш ефективних способів — це побудова дилерської мережі. Дилерська мережа значно відрізняється від групи посередників, які незалежні один від одного і інших «ланок» каналу. Члени такої групи не зможуть значно підвищити обсяги продажів компа-

нії, а при збільшенні їх кількості будуть конфліктувати один з одним і з самим постачальником. Це, в свою чергу, тільки зменшить продажі та лояльність кінцевих споживачів, як до посередників, так і постачальника.

Дилерська мережа — це взаємопов'язана структура з роздрібних продавців, постачальників — виробників. Така мережа, що складається з фактично незалежних компаній і підприємців, діє як єдине ціле. Укладаючи офіційну угоду, дилери отримують можливість заощадити кошти за рахунок більш вигідних умов поставки та інших інструментів. Так, за договором постачальник може взяти на себе зобов'язання з поставки товару в певному обсязі точно в строк, а дилер — за якістю сервісу (від постачання до обслуговування). У випадку з дилерською мережею Франчайзі дилер може застосовувати і торговою марку виробника в певних цілях реклами для ефективності всього каналу поставки.

Побудова ефективної дилерської мережі. Управління дилерською мережею на увазі під собою цілий комплекс заходів, серед яких найбільш важливі - спрямовані на підвищення ефективності роботи дилерів допомогою мотивації. Важливо вибудувати довгострокові взаємовигідні відносини між дилерами і постачальниками. Важливо створити таку систему управління дилерською мережею, при якій дилери будуть повноцінними партнерами. Для цього необхідно:

- навчати дилерів;
- виховувати лояльність дилера;
- забезпечувати ефективну систему оцінки обслуговування;
- винагороджувати партнерів відповідно до їх досягненнями;
- підтримувати зв'язок з кожним з учасників дилерської мережі.

Виховання лояльності дилерів. Для виховання почуття лояльності дилера дуже важливим є побудова довірчих відносин. Для цього необхідно:

— створити консультативну раду, всі члени якої, включаючи і самого постачальника, могли б говорити на рівних. Зустрічі і Форуми членів ради забезпечують повний обмін інформацією, обговорення важливих питань, пошук найбільш ефективних рішень, можливість порівняння ідей продажів і постачань від дилерів з різних регіонів. Подібна рада запобігає виникненню конфліктів і збільшить ефективність управління дилерською мережею в разі;

— регулярно представники постачальника повинні відвідувати дилерські салони та офіси, що забезпечить контроль виконання прийнятих зобов'язань та заявленої якості обслуговування. По-

дібні візити повинні проводитися без попереджень, щоб дилери заздалегідь не могли підготуватися до зустрічі;

— грамотно оцінювати і винагороджувати кращих дилерів (премії, почесні знаки, призи). При цьому важливо забезпечити максимальну прозорість системи оцінки для самих дилерів, а також оповіщати всіх учасників про винагороди, щоб не відзначилися в перший раз намагалися стати кращими;

— проводити розважальні заходи, які можна поєднати з семінарами, корпоративними святами і т. д.

Навчання учасників дилерської мережі. Побудова дилерської мережі має на увазі під собою не тільки підбір найбільш підходящих партнерів, а й виховання «кадрів», чому сприяють заходи, спрямовані на навчання дилерів. Проводячи семінари та тренінги для всіх учасників мережі, постачальник отримує можливість:

— підвищити рівень кваліфікації дилерів і збільшити продажі.

— забезпечити можливість обміну інформацією та досвідом, спілкуючись між собою.

— виховати більш лояльне ставлення дилерів.

Щоб навчання принесло результати, необхідно уважно ставитися до розробки навчальних програм, які повинні проводитися у зручний для дилерів час і в комфортній аудиторії. Навчати дилерів різних категорій необхідно за окремими програмами. Для дилерів, які обслуговують кінцевих споживачів, важливими темами будуть теорія і практика продажів, монтажу і ремонту. Для керівників великих компаній-посередників можна проводити VIP-семінари, які включають у себе і розважальну частину. Важливо забезпечити і навчання співробітників учасників мережі.

Контроль і оцінка роботи дилерів. Ефективний контроль підтримує дилерів у тонусі, дозволяє виявити проблеми і застосувати в подальшому необхідних заходів. Крім того, контролюючи діяльність дилерів, керуючий мережею може створити систему оцінки і винагороди учасників, мотивуючи їх підвищувати якість обслуговування. Оцінка повинна проводитися по найбільш зрозумілим і прозорим для дилерів критеріям. Показники і виставляються цілі повинні бути розумними і досяжними. Важливо враховувати і сезонних характер продажів продукції. Критерії можуть пропонувати й самі дилери, пропонуючи тільки зрозумілі їм показники. Дотримуватися критеріїв, які були введені спільно — найкращий варіант.

Серед таких критеріїв можна виділити:

— обсяг продажів;

- відповідність стандартам обслуговування;
- відсоток продажів продукції постачальника в загальному обсязі продажів дилера;
- освоєння нових секторів ринку;
- показники зростання продажів.

Винагорода дилерів. Система оплати та винагород, вибудована відповідно до поточним положенням справ, дозволить краще мотивувати дилерів, підвищити їх лояльність і ефективність роботи. Головною статтею доходу дилера є дилерська знижка, розмір якої встановлює постачальник. В якості додаткової винагороди за ефективну роботу можна використовувати премії, знижки на продукцію, відстрочку або кредит і т. д. Важливо, щоб отримували винагороду тільки ті, хто цього заслужив: при «зрівнялівки» ні про яку мотивації й мови бути не може. Щоб дилери не конфліктували через подібного «нерівності», важливо максимально повно донести до них умови отримання премій і знижок, що можливо тільки при прозорій системі оцінок і налагодженої двостороннього зв'язку між постачальником і дилерами.

Ефективна система зв'язку — найважливіший інструмент управління дилерською мережею. Займаючись побудовою дилерської мережі, необхідно приділити увагу створенню ефективної системи зв'язку між дилерами і постачальником. Якщо дилери працюють у різних регіонах, складно постійно збирати їх разом і контролювати їх роботу. Без налагодженої системи віддаленого зв'язку така дилерська мережа ризикує перетворитися на просту групу посередників, що діють неузгоджено. Дилерам важливо доносити новини в області цінової політики, умов оплати і купівлі-продажу, обслуговування, стандартів якості.

Програмне рішення для управління дилерською мережею і зростання продажів

Для оперативної координації дилерської мережі, збільшення продажів, контролю та аналізу роботи дилерів слід використовувати програмні рішення. Конфігурація рішення налаштовується залежно від особливостей діяльності, цілей і завдань дилерської мережі. Система дозволяє ефективно управляти дилерською мережею та збільшити продажі за рахунок: зниження втрат необроблених або не отриманих заявок, аналізу результативності роботи дилерів, контролю якості обслуговування і виконання планів, контролю грошових коштів та ін.

Визначення оптимального місцезоташування дилерського центру. Оцінка привабливості окремих об'єктів з метою від-

криття дилерських центрів має ґрунтуватись на комплексній системі показників, які можна об'єднати у наступні групи:

Соціально-економічні:

питома вага населення регіону в загальній кількості населення України;

співвідношення міських і сільських жителів у регіоні;

питома вага населення, зайнятого в суспільному виробництві на підприємствах всіх форм власності;

чисельність і структура населення;

рівень доходу населення, середня з.п.;

кількість легкових автомобілів на душу населення;

кількість конкурентів, автосалонів з марками автомобілів-конкурентів;

розвиток малого і середнього підприємництва.

Інфраструктурні:

розвинутість транспортної інфраструктури;

наявність місцевого телеканалу, радіохвилі (для розміщення рекламних звернень);

обсяг роздрібного товарообороту підприємств за січень;

кількість банківських закладів (включаючи філіали) на території регіону.

Управлінські.

Для обґрунтування системи візьмемо за приклад дилерську мережу автоімпортера BYD Auto і сформовано наступну оціночну таблицю:

ТАБЛИЦЯ ОЦІНКИ КАНДИДАТА В ДИЛЕРИ

#	Параметр	Оцінка параметра
Характеристика будівлі		
1	Загальна площа, м ²	до 200
		від 200 до 400
		більше 400
2	Приміщення, форма	форма правильна (прямокутна, квадратна), без колон і ін. перешкод
		форма складна (трикутна, кругла, з нішами, з непрямыми кутами, з діркою посеред торгового залу) або з колонами й іншими перешкодами
		вхід широкий (від 3 м) прямий, з повним переглядом площі

Продовження табл.

#	Параметр	Оцінка параметра
2	Приміщення, форма	складний, вузький, з поворотом, перешкодою і так далі
		стеля від 3—4 м
		окремий вхід з вулиці
3	будівля	окрема будівля
		1-й поверх адміністративної будівлі
		1-й поверх житловий будинок
		на площі ТЦ
4	Парковка	є недостатня
		достатня
		відсутня
5	Наявність фасадної вітрини салону	є
		немає
6	Зовнішня оглядність та привабливість салону	у балах від 1 до 5
7	Можливості щодо зовнішньої реклами салону	у балах від 1 до 5
Характеристика місця		
1	Місто, в якому розміщується об'єкт	Київ
		750 000 тис чол.
		населення 500—750 тис чол.
		населення 200—500 тис чол.
		від 100 до 200 тис чол
		менше 100 тис чол.
2	Район	центр міста
		торгова зона міського значення
		районного значення
		Мікрорайонного значення
		промзона, старі райони

Продовження табл.

#	Параметр	Оцінка параметра
3	Наявність СТО	так
		ні
	відстань від СТО до салону	на території салону
		3—5 км зони салону
		більше 5 км
	чи є авторизоване іншими постачальниками (якими саме, якщо так)	так, назва компанії-постачальника
		Ні
4	Близькість до дороги	одразу біля дороги
		до 50 м від дороги
		більше 50 м
5	Наявність якорів	ринки
		метро
		ТЦ
		ЖД, авто вокзал, кінцева маршрутів
		зупинки транспорту
6	Характеристика дороги поблизу об'єкту	одностороння
		двостороння
		двостороння в 2 смуги
		двостороння в 3 смуги і більше
	Можливість заїзду	заїзд можливий одразу з дороги
		заїзд складний, потрібно робити велике коло
7	10—15 хвилинна зона орієнтовна кількість квартир в межах 10—15 хвилин пішки	понад 15 000
		10 000—15 000
		5000—10 000
		до 5000

Продовження табл.

#	Параметр	Оцінка параметра
8	Трафік транспортних засобів: к-ть машин що проїжджають в обох напрямках за 10 хв (виключаючи вантажний транспорт). Замірювання у будні з 12.00 до 16.00	понад 600 машин
		400—600 машин (виключаючи вантажний транспорт)
		200—400 машин (виключаючи вантажний транспорт)
		до 200 машин (виключаючи вантажний транспорт)
9	Пішохідний потік (к-ть пішоходів за 10 хв). Замірювання у будні з 12.00 до 16.00	понад 300 чол
		100—300 чол
		50—100 чол
		до 15—50 чол
		менше 15 чол
Соціально-економічні чинники		
1	Рівень доходу населення, середня з.п., грн/міс	до 1000
		1000—2500
		2500—4000
		4000—6000
		більше 6000
2	Кількість легкових автомобілів на душу населення	менше 0,3
		0,3—0,6
		0,7—1
		1,1—1,5
		1,5—2
		більше 2
3	Кількість конкурентів у 15 хвилинній зоні	жодного
		є 1—3
		більше 3
1	Співпраця з іншими марками авто, кількість постачальників різних марок	не співпрацюють
		до 2-х видів брендів
		3—4
		більше 4-х

Продовження табл.

#	Параметр	Оцінка параметра
Характеристика діяльності кандидата		
2	Обсяг продажів	до 15 за квартал
		15—25
		25—50
		більше 50-ти
3	Ціновий рівень автомобілів, у. о	до 10 000
		10 000—15 000
		15 000—20 000
		20 000—30 000
		30 000—50 000
		більше 50 000
4	Скільки років займається даною діяльністю	
5	Кількість партнерів	

Висновки. На початковому етапі виведення на ринок нового бренду першочерговою задачею дистрибуційної компанії є розвиток дилерської мережі. У оцінка факторів впливу на ефективність розташування дилерських центрів носить обов'язковий характер при формуванні розподільчої мережі оскільки саме на цей етап розвитку каналів розподілу припадає основний обсяг ресурсів і саме правильність прийняття рішень на цьому етапі формує подальший успіх компанії

Література

1. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг / Европейская перспектива. — С. Петербург: Наука, 1996 г.
2. Штерн Л. Маркетинговые каналы: 5-е изд.: М. — Вилямс, 2002. — 624 с.
3. Павленко А. Ф., Вовчак А. В. Маркетинг: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003 — 246 с.
4. Kenneth H. Wathne Marketing Channels / Course Description and Objectives UNIVERSITY OF WISCONSIN-MADISON SCHOOL OF BUSINESS <http://www.bus.wisc.edu/international/documents/syllabusmkt425.pdf>

Стаття надійшла до редакції 21.07.2011