

3. Platizhni kartki za 9 misyatsiv 2020 roku: Ukrayintsy stali bylshе rozrahovuvatis v Internety ta bezkontaktно [Electronic source] — URL: <https://upc.ua/ua/news-ua/1657.htm> [in Ukrainian].

4. Ukrayintsi dedali menshe koshtiv otrimuyut gotivkoyu z platizhnih kartok [Electronic source] — URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/ukrayintsi-vse-menshe-koshtiv-otrimuyut-gotivkoyu> [in Ukrainian].

5. A. Kolot, O. Herasymenko. Market, state and business in coordinates of the new economy. Problems and Perspectives in Management. 2017. No.15 (3), pp. 76–97. [in Ukrainian].

6. Bucaciuc A., Prelicean G., Chaşovschi C. Low Touch Economy and Social Economy in Rural Heritage Rich Communities Impacted by COVID-19 Crisis. In C. Nastase (vol. ed.), Lumen Proceedings: Vol. 13. 16th Economic International Conference NCOE 4.0 2020 (pp. 398-409) [in English].

7. Diego Santos Vieira de Jesus, Daniel Kamlot, Veranise Jacobowski Correia Dubeux. Innovation in the „New Normal“ Interactions, the Urban Space, and the Low Touch Economy: The Case of Rio de Janeiro in the Context of the COVID-19 pandemic. International Journal of Social Science Studies Vol. 8, No. 5; September 2020 URL: <https://doi.org/10.11114/ijsss.v8i5.4900> [in English].

8. Nick De Mey, Philippe De Ridder. The new Low Touch Economy. How to navigate the world after Covid-19. — boardofinnovation.com/low-touch-economy [in English].

9. Nick De Mey, Philippe De Ridder. The winners of the Low Touch Economy. How companies can recover and grow in the normal — <https://ru.calameo.com/read/0054192602a096fed1d24?page=1&view=slide> [in English].

Стаття надійшла до редакції 28.09.2020 р.

K. Skorik

*PhD fellow, Department of
International Economics and
Management SHEI «Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman»*

K. A. Skorik

*аспірант, кафедра міжнародної
економіки ДВНЗ «Київський
національний економічний
університет
імені Вадима Гетьмана»*

ORCID <http://orcid.org/0000-0001-7894-5491>

СТРАТЕГІЧНА ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ ЗБУТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто процес та цілі організації маркетингового управління каналами збуту для виробничого підприємства та організація торгового маркетингу. Подано характеристику

важливим етапам, що передують, тобто налагодження доступу спільної інформації про ринок, в рамках стратегії запуску та просування нової продукції. Розглянуто різні функціональні складники стратегії маркетингової комунікації та місце в ній управлінню збутом. Основну увагу дослідження сфокусовано на налагодженні маркетингового управління каналами збуту у виробничій організації. Зокрема обов'язки сторін з маркетингового управління каналами збуту в організації, визначення ключових показників діяльності, взаємодія маркетингових і торгових відділів у процесі стратегічного планування, визначення карти процесів — ключові показники діяльності (Key Performance Indicator — KPI).

КЛЮЧОВІ СЛОВА: управління каналами збуту, стратегічне планування, роздрібний маркетинг, ринкові дослідження, маркетингова стратегія, запуск нової лінійки продукту.

STRATEGIC ORGANIZATION OF CHANNEL MARKETING STRUCTURE FOR PRODUCTION COMPANY

ANNOTATION. The main purpose of the article is to study the process of channel marketing organization and structure, main guide lines for strategy planning, team roles and responsibility. Research contribution could be helpful to scientific and business circle. Nowadays TNCs pay attention and increase share in budget expense to retail marketing activity as main functional part to achieve marketing goal. Retail marketing works closely with customer and consumer, has impact on channel cooperation and product tracking in retail and in-store. As well as hole market analysis, shop grading and decision about marketing budget investment in company — which shop, channel, terms and conditions with partner.

In particular we will review stages to be agreed in company between departments for channel management organization, channel marketing strategy planning, main key performance indicators of stakeholders, market information analysis. Which role channel marketing plays in marketing strategy and communications to consumers. As we know effective channel marketing organization could provide rapid changes in product line-up to consumers, new technologies, control of marketing investments effectiveness. Therefore, problems with channel marketing organization and strategy implementation inaccuracies could result in large losses, shop display not friendly to consumer, problems with channel inventory.

The main purpose of the article to describe and clarify channel management mission and function in production organization, consolidated roles and responsibilities, proses of channel marketing organization for business, cross-team interaction and communication, KPI (key performance indicators) definition and key strategy definition. As well as define proses map between customer and market, working plan, major tasks and key strategy example.

KEY WORDS: channel management, strategic planning, retail marketing, market analysis, marketing strategy, new line-up product launch.

Вступ. Останні десять років у міжнародних компаніях спостерігається переорієнтація маркетингової стратегії на управління каналами збуту засобами роздрібного маркетингу (channel marketing або retail marketing), особливо актуальним стає контроль за якістю представлення продукції в точках продажу. Пропонується розглянути процес налагодження функціонування маркетингового управління каналами збуту, визначення його місця та ролі в організації, основні ролі та обов'язки сторін.

Постановка завдання. Проаналізувати процес стратегічного формування та організації маркетингового управління каналами збуту, приділяючи особливу увагу дослідженням про ринок, маркетинговому плануванню управління каналами збуту.

Результати.

1. Процес налагодження доступу до спільної інформації про ринок

Процес стратегічного планування не можливий без якісної інформації про ситуацію на ринку. Наявність спільних унікальних джерел інформації та формування загальної картини можна побудувати таким чином.

Група продуктового маркетингу, яка формує стратегію запуску та просування нової продукції:

Схема попиту на ринку (у грошовому та кількісному вимірі та з аналітикою за кожен місяць).

Визначення показників продажу по каналам збуту (планування за кожен місяць).

Формування цін на продукти (для роздрібних каналів / оптових каналів / інтернет каналу, різних регіонів) та різні продуктові сегменти.

Симуляція майбутнього прибутку та збитків по каналам збуту.

Звіти аналітичних агенцій, що містять недільні, місячні та квартальні продажі на ринку (наприклад такі міжнародні агенції, як GFK).

Фахівці, що планують спільні маркетингові проекти з каналами збуту (кооперативного маркетингу, що забезпечує спільне проведення акцій, знижок, розпродажів, рекламних проектів засобами каналів збуту):

Правила проведення кооперативних маркетингових проектів (з роздрібними / оптовими мережами та інтернет-каналами).

Планування витрат на кооперативні проекти по каналам збуту на щомісячній основі.

Оцінка ефективності проведених проектів.

Від роздрібного маркетингу:

Інформація по магазинам по продуктивій матриці на полицях, виторг по каналам і конкурентам, аналіз ринкової ціни та її відхилення від рекомендованих цін у стратегічному плануванні.

Список промоутерів у точках продажу та ефективність їх діяльності.

Програми навчання для продавців.

Планування магазинного рекламного оформлення та встановлення демонстраційних зон по магазинах та точках продажу.

2) Формування єдиної довгострокової стратегії та єдиних спільних дій:

➤ Встановлення фокусу та цілей продажу продуктової лінійки.

➤ Принципи алокації та розподілу маркетингового бюджету між каналами збуту.

➤ Цінова стратегія (інформація ситуації у конкурентів, ціни на ринку) для різних каналів збуту.

➤ Стратегічні партнерські умови діяльності по каналам збуту.

➤ Встановлення чітких цілей (частка ринку, середній ціновий індекс API — average price index, частка преміальних продуктів).

➤ Розуміння цілей, яких можна досягти з позиції системи управління постачанням товару SCM — supply chain management (оцінка залишків товару на складі, налагодження постачання, щоб не виникав дефіцит і брак продукції у кожному каналі збуту).

2. Складники стратегії маркетингової комунікації

При стратегічному плануванні комунікації міжнародні підприємства формують стратегічний план для різних функціональних складників. Усе це важливо для споживачів, щоб зрозуміти основні корисні характеристики про продукцію:

- ATL (above the line) комунікація;
- BTL (below the line) комунікація;
- Інтернет або digital маркетинг;
- Retail (або In-store) — роздрібний маркетинг;
- Зв'язки з громадськістю або PR — public relations.

Відповідно до кожної складової комунікаційної компанії відбувається планування по тижнях на проектній основі, має містити такі складники.

Важливі складники ATL кампанії:

– головний рекламний ролик, що містить основний зміст про продуктову лінійку;

– реклама та повідомлення про продукт на біг-бордах і друкованих виданнях, що містить основний зміст про нову продуктову лінійку чи флагманський продукт.

Важливі складники BTL-кампанії:

- розробка логотипів для нової лінійки товарів;
- розробка *фірмового каталогу* та *картинної галереї* до нової продукції;
- розробка друкованих рекламних матеріалів.

Важливі складники комунікації у роздрібних мережах — розробка, виготовлення та встановлення брендингових і демонстраційних зон у роздрібних магазинах для демонстрації ключової продукції. Retail (або In-store) — роздрібний маркетинг виділяють як окрему складову з функцією управління каналами збуту з позиції маркетингу.

3. Налаштування маркетингового управління каналами збуту у виробничій організації

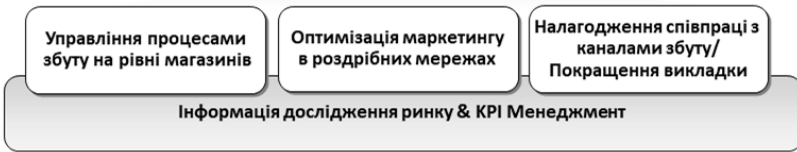
У рамках даної статті важливо наголосити на організації роздрібно-маркетингу, те що допоможе покращити стратегічне управління каналами збуту в організації:

- Присутність товарів на ринку — у роздрібних мережах.
- Максимізувати зусилля з управління каналами збуту між продуктивними підрозділами.
- Практично покращити управління маркетингом у мережах (розуміння як функціонує бізнес у магазинах; комунікація із споживачами в мережах збуту; використання кращих практик).
- Оптимізація витрат (виробництво матеріалів для комунікації; спільні проекти та перевірка виконання).
- Зміна не ефективних правил співпраці, покращення виторгу у стратегічних магазинах тощо.
- Ефективне проведення комунікаційних проектів і реалізація комунікаційної стратегії у роздрібних, оптових каналах збуту.

Ефективне управління каналами збуту дозволить досягти синергійного ефекту в операціях з продажу та постачання товарів на ринок, їх представлення та покращення безпосередньої комунікації із споживачами (див. рис. 1). Під KPI (key performance indicators) менеджментом розуміємо виконання ключових показників, які були встановлені під час стратегічного планування в компанії. Практичний досвід засвідчує, що роздрібні мережі не можуть ефективним чином проводити демонстрацію та надавати інформацію про всі товари наявні на полицях. Компанії самостійно повинні виділяти ресурси, щоб безпосередньо налагоджувати комунікацію зі споживачами, розуміння їх потреб і налагодження інформаційного обміну з каналами збуту й ринком. Залежно від розміру організації може виникнути необхідність створення додаткового підрозділу для маркетингового управління каналами збуту або цю функцію може виконувати торговий

маркетинг, також це може функціонувати за матричним принципом між продуктовими відділами.

Синергійний ефект в операціях з продажу та прасування товару в роздрібних мережах, покращення присутності на ринку (в точках продажу), ефективне управління продуктовим портфелем



Навіщо потрібно стратегічне управління роздрібними каналами збуту

- Покращити присутність товарів на ринку – у роздрібних мережах
- Максимізувати зусилля з управління каналами збуту між продуктовими підрозділами
- Посилити функціональну практику управління маркетингом в мережах (розуміння як функціонує бізнес в магазинах; комунікація із споживачами в мережах збуту; використання кращих практик)
- Оптимізація витрат (виробництво матеріалів для комунікації; спільні проекти та перевірка виконання)

Рис. 1. Цілі маркетингового управління каналами збуту

* оновлено на основі Vladimir Bolotnikov [3]

В організації ефективного маркетингового управління каналами збуту між підрозділами повинні бути консолідовані обов'язки та показники діяльності (рис. 2). Це повинно допомогти налагодити процес контролю за тим, що відбувається з товаром на ринку, забезпечення менеджменту аналітичною інформацією про ринок, присутність у магазинах, оптимізувати процеси торгового маркетингу, управління збутом на рівні магазинів і партнерські відносини з каналами збуту.

Організацію роздрібного маркетингу можна побудувати за матричним принципом між продуктовими підрозділами, але якщо виділяти на підприємстві окрему структуру як підрозділ із маркетингового управління каналами збуту або роздрібного маркетингу за дивізійним принципом (рис. 3), то це можна організувати таким чином. Цей відділ відповідає за стратегію роздрібного маркетингу та магазинне оформлення, аналітичну інформацію по магазинах і суміжних проектах, управління торговим персоналом і підрядними організаціями, проведення навчання для персоналу в магазинах

тощо. Що відбувається у тісному зв'язку з іншими фахівцями, які приймають участь у процесі управлінні збутом продукції.



Рис. 2. Консолідовані обов'язки сторін з управління каналами збуту в організації

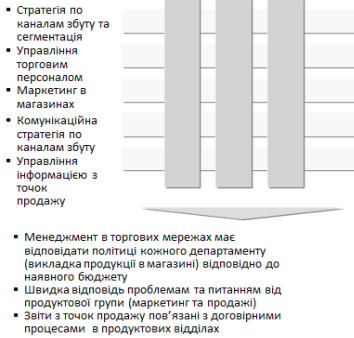
* оновлено на основі Vladimir Bolotnikov [3]



Рис. 3. Взаємодія маркетингових та торгових відділів у процесі стратегічного планування збуту продукції

* оновлено на основі Vladimir Bolotnikov [3]

Управління каналами збуту, стратегія та планування:
продуктові групи наявні в організації



Відповідність нормам оформлення товару в точках продажу : навчання ключовим навичкам

Продукт №1	Продукт №2	Продукт №3
Продуктовий спеціаліст №1	Продуктовий спеціаліст №2	Продуктовий спеціаліст №3

- Кожен прод. спеціаліст відповідальний за свою продуктову групу товарів

Рис. 4. Цілі та завдання продуктових груп у процесі управління каналами збуту

* оновлено на основі Vladimir Bolotnikov [3]

Маркетингові процеси мають бути чітко розділені між корпоративним, продуктовим і роздрібним маркетингом, взаємозв'язок і комунікація подані (рис. 5), з визначенням ключових показників діяльності. Важливо визначити основні функції відділу маркетингового управління каналами збуту або роздрібною маркетингу, основні з них — процес аналітичної інформації по магазинам, виконання маркетингової стратегії по продукту безпосередньо на ринку, кооперація з партнерами тощо. Карту процесів можна побачити (рис. 6), що дозволяє налагодити взаємодію з клієнтом і ринком.

Карта процесів – ключові показники діяльності (Key Performance Indicator - KPI) та ключові драйвери бізнесу (Key Business Drivers - KBD)



Рис. 5. Взаємозв'язок і комунікація між відділами в процесі управління каналами збуту

* Джерело Vladimir Bolotnikov [3]



Рис. 6. Взаємодія та комунікація між командами в процесі управління каналами збуту

* Джерело Vladimir Bolotnikov [3]

КРІ визначення	Не прямі КРІ	Прямі КРІ
Ефективність продажу	<ul style="list-style-type: none"> -Показники продажу по кожному магазину (частка та кількість) - Частка продажу преміального продукту 	
Ефективність представлення	<ul style="list-style-type: none"> -Частка продукції яка демонструється та рекламується -Ефективність представлення як показник проданої продукції 	<ul style="list-style-type: none"> -Оцінка якості викладки продукції (аудит в 100 роздрібних магазинах для звичайних полиць та демонстраційних зон) -Рекламне оформлення в магазині та частка брендингових зон
Ефективність торгового персоналу	<ul style="list-style-type: none"> -Культивация рейтингу магазинів (від Б рейтингу до А) -Середній рівень продажу що припадає на одну торгову точку 	<ul style="list-style-type: none"> -Аналітика продажу по торговим точкам -Покриття магазинів промоутерами та мерчендайзерами -Показники ефективності навчання -Встановлення демонстраційних зон

Рис. 7. Визначення ключових показників діяльності (key performance indicators — KPI)

* Джерело Vladimir Bolotnikov [3]

Серед ключових показників діяльності можуть бути прямі та не прямі (рис. 7), залежно від наявної маркетингової стратегії формуються завдання, що в кварталному плануванні можна подати таким чином. Серед них важливо виділити та наголосити такі (рис. 8).

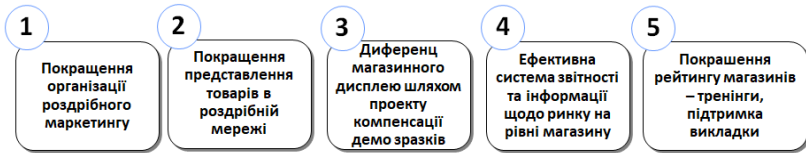


Рис. 8. Основні завдання в кварталному плануванні маркетингу в каналах збуту

* Джерело Vladimir Bolotnikov [3]

Висновки. Ми розглянули основні засади організації та планування маркетингового управління в компанії. Важливість маркетингового прогнозування та синергії бізнес-процесів в управлінні каналами збуту є першочерговою, що реалізується в тісній взаємодії між різними фахівцями в компанії. Маркетингове управління каналами збуту виконує важливу роль для реалізації маркетингової стратегії, тому великі компанії змінюють свої стратегії для налагодження цього процесу.

Література

1. The Changing Dynamics of the Global High Tech Industry. An analysis of key segments and trends. — Capgemini — 2011 — 28 с. www.capgemini.com/high-tech
2. Myoungjin Choi. Samsung Electronics strategy. — 2014 — http://www.samsung.com/ua_ru/
3. Vladimir Bolotnikov. Samsung Electronics channel marketing organization strategy. — 2011 — http://www.samsung.com/ua_ru/

References

1. The Changing Dynamics of the Global High Tech Industry. An analysis of key segments and trends. — Capgemini — 2011 — 28 с. www.capgemini.com/high-tech
2. Myoungjin Choi. Samsung Electronics strategy. — 2014 — http://www.samsung.com/ua_ru/