

**Методичні підходи щодо оцінки ступеню
вертикальної інтеграція маркетингових
систем підприємств**

**Methodical approach to estimation
of the level of vertical integration
marketing systems enterprises**

С.Б. Розумей

S. Rozumey

В даній роботі розглядаються типи маркетингових систем, які може використовувати підприємство для управління каналами розподілу. Виведені поняття та формули ступеню інтеграції вертикальних маркетингових систем. Зроблені висновки щодо величини цього показника для різних типів ВМС.

The types of marketing system can be used by enterprise to manage distribution channels are considered. The concepts and formulas of the vertical marketing systems` level integration are derived. The conclusions about the value of this index for different types of VMS are maken.

Ключові слова: *традиційна маркетингова система, вертикальна маркетингова система (ВМС), горизонтальна маркетингова система, комбінована маркетингова система, маркетингові потоки, ступінь вертикальної інтеграції маркетингової системи.*

Key words: *the traditional marketing system, the vertical marketing system (VMS), the horizontal marketing system, the combined marketing system, marketing streams, the level of the marketing system`s vertical integration.*

Вступ. Підприємство повинно не тільки виготовити продукцію, потрібну ринку, назначити на неї конкурентну ціну, продумати ефективну комунікаційну політику, воно повинно також створити таку систему розподілу товару, яка буде

вдало конкурувати з каналами розподілу інших підприємств. Управління каналами розподілу здійснюється на основі вибору системи розподілу. Фірма може налагодити свій збут скориставшись одним з варіантів: збувати продукцію за допомогою ланцюжка незалежних посередників або обрати таку систему розподілу, за якої всі суб'єкти каналу – виробник, оптова і роздрібна торгівля – діють як єдина система, або використати кілька каналів розподілу, щоб охопити різні сегменти ринку. [1] Тобто компанія для управління каналами розподілу може обрати такі системи розподілу:

1. Традиційну маркетингову систему, яка складається з незалежного виробника, оптових і роздрібних торговців, що діють незалежно один від одного та прагнуть забезпечити собі максимально можливі прибутки, не зважаючи на ефективність системи в цілому. Жоден із членів каналу не має повного контролю над діяльністю інших членів. Ніхто не має повноважень розподіляти функції серед учасників каналу та врегульовувати конфлікти.

2. Вертикальна маркетингова система (ВМС), складається з виробника, оптових та роздрібних торговців, що діють як єдиний механізм. ВМС передбачає координацію функцій учасників каналу розподілу одним чи декількома членами каналу з метою економії на операціях і посилення впливу на ринок. У цьому випадку один із членів каналу або є власником інших (корпоративні ВМС), або надає їм торгові привілеї (договірні ВМС), або має силу, що забезпечує їх повне співробітництво (контрольовані ВМС). Домінуючою силою у вертикальній маркетинговій системі може бути або виробник, або оптовик, або роздрібний торговець. ВМС виникли як засіб контролю за роботою всього каналу і управління конфліктами між його окремими членами. ВМС економічні, володіють великою ринковою владою і виключають дублювання зусиль.

3. Горизонтальну маркетингову систему, яка передбачає об'єднання зусиль (капіталу, маркетингових ресурсів та виробничих потужностей) компаній одного рівня для посилення позицій фірм. Об'єднуватися можуть і фірми-конкуренти, і фірми, які між собою не конкурують. Коли Procter & Gamble придумала липку стрічку для упакування продуктів, вона сформувала спільне підприємство з компанією Clorox, ведучим виробником пакувальних матеріалів у Сполучених Штатах. Плівка надійшла в продаж під маркою Clorox's Glad Press'n Seal і незабаром випередила всіх своїх конкурентів.

4. Комбіновану (багатоканальну) маркетингову систему, яка передбачає використання кількох каналів розподілу для охоплення різних сегментів ринку. Комбіновані канали розподілу надають ряд переваг тим компаніям, які обслуговують великі і складні ринки, однак управляти ними досить складно, інколи в них виникають конфлікти, оскільки різні канали конкурують між собою, намагаючись відвоювати один у одного покупців. [2]

Система збуту компанії “Союз-Віктан” побудована на використанні всіх можливих шляхів просування: від прямої дистрибуції через філії і представництва до фірмової торгівлі. Фірма також активно працює з дилерами, що представляють марку в регіонах, де немає філій. Такий комплексний підхід дозволяє представити продукцію ТМ “Союз-Віктан” буквально в кожній торговельній точці України.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин найбільш прогресивною є модель вертикальної маркетингової системи, тому дослідження її різновидів та характеристик дає більш глибоке розуміння економічних процесів.

Постановка завдання. Вертикально інтегровані маркетингові системи можуть включати різну кількість рівнів каналів розподілу продукції підприємства, а також здійснювати управління різною кількістю маркетингових потоків. Метою дослідження даної роботи стало визначення ступеню вертикальної інтеграції маркетингової системи, а також порівняння величини цього показника для різних типів ВМС. Вирішення поставленої задачі досягається за допомогою математичних методів досліджень.

Результати. Необхідність повною мірою задовольняти потреби споживачів та отримувати при цьому значні прибутки привела до трансформації традиційних каналів розподілу у вертикальні маркетингові системи. Основна відмінність цих двох моделей полягає в тому, що якщо в традиційному каналі всі учасники працюють порізно, намагаючись забезпечити собі максимальний прибуток (іноді навіть на шкоду партнерам), то учасники вертикальної маркетингової системи діють як єдиний організм, підвищуючи свою прибутковість саме за рахунок координації і об'єднання зусиль. Розглянемо три основні типи ВМС:

I. Корпоративна (інтегрована) ВМС. У рамках цієї системи послідовні етапи виробництва і розподілу належать одному власникові. Лідерами каналу можуть бути і виробник – інтеграція вперед, і посередник (оптовий і роздрібний торговець) – інтеграція назад. Типовими представниками прогресивної вертикальної інтеграції є фірми "Михаил Воронин" та "Veneton Group". Фірмі "Михаил Воронин" належить фірмовий салон "Михаил Воронин Ексклюзив" – це одне з самих відомих і респектабельних ательє Києва з системою індивідуального пошиву чоловічого одягу. Великий виробник одягу італійська компанія "Veneton Group" є власником автоматизованих оптових складів. Завдяки використанню на них новітніх технологій, витонченому менеджменту, ефективній логістиці та складній виробничій та інформаційній системі на високому рівні обслуговуються як фірмові магазини компанії, так і її торгові представники в 120 країнах світу. Компанії "Veneton Group" належать також пасовиська на півдні Аргентини, які забезпечують сімейний бізнес сировиною – шерстю. В даному випадку відбувається регресивна інтеграція – виробник є власником підприємства, що постачає сировину. Ще один представник, що використовує прогресивно-регресивну інтеграцію – «Fozzy Group» – це торгово-промислова корпорація, що динамічно розвивається в Україні та спеціалізується на виробництві і торгівлі продуктами харчування. До її складу входять: три оптові гіпермаркети "Фоззі", торговельні мережі супермаркетів "Сільпо" (108 магазинів як у Києві, так і в регіонах України), мережа дискаунтерів "Фора" (55), мережа гастрономів "Дніпрянка" (11) – це прогресивний напрямок інтеграції (оптовику належать роздрібні підприємства), а також Ніжинський консервний завод (ТМ "Ніжин"), борошномельний завод "Фоззі Млин" (ТМ "Баба Галя"), агропромисловий комплекс "Полісся", кондитерська фабрика ім. Фрідріха Енгельса – це регресивний напрямок інтеграції (оптовику належать виробничі підприємства).

II. Договірні (контрактні) ВМС складаються з незалежних фірм, пов'язаних договірними відносинами, вони координують програми своєї діяльності для

спільного досягнення більшої економії чи більших комерційних результатів, ніж це можна було б зробити поодиноці. Договірні ВМС бувають трьох типів:

1. Добровільні об'єднання роздрібних торговців під керівництвом оптовиків. Оптовик організує об'єднання незалежних роздрібних торговців, розробляє програму, в якій передбачається забезпечення економічності закупівель, стандартизація торгової практики.

Засновники компанії «Toyota» не мали засобів на те, щоб копіювати західну модель роботи автобудівельної індустрії. Та і ринок Японії був занадто малий для її ефективної експлуатації. «Toyota» випускала автомобілі на декількох пресувальних лініях, застосовуючи власну технологію швидкої заміни штампів. Але виробництво автомобілів невеликими партіями вимагало нових підходів до роботи з постачальниками, оскільки на перший план виходили якість, точність і гнучкість поставок. Компанія «Toyota» працювала з невеликою кількістю постійних постачальників, більше того, вона зробила їх учасниками своєї команди. Для цього була використана договірна багаторівнева система поставок. Виробник працював з обмеженою кількістю постачальників першого рівня, що забезпечували його основними комплектуючими. Вони, у свою чергу, співпрацювали з обмеженою кількістю постачальників другого рівня, які надавали компоненти для виробництва цих комплектуючих. Отже, оптове підприємство «Toyota» об'єднало роздрібних торговців комплектуючими з метою забезпечення економічності закупівель.

А компанія «General Motors» підключила постачальників комплектуючих до своєї системи планування ресурсів, що дозволило їм працювати як єдиному організму. Постачальники тепер не чекали замовлення від виробника, а планували свою роботу відповідно до його графіка. Вони самостійно доставляли на завод необхідні комплектуючі в погоджений час. У нових бізнес-процесах повністю були відсутні такі паперові документи, як форма-замовлення, накладна й рахунок на оплату, які були неодмінним атрибутом колишнього процесу закупівлі.

2. Кооперативи роздрібних торговців. Роздрібні торговці можуть взяти ініціативу у свої руки й організувати нове самостійне господарське об'єднання, що буде займатися й оптовими операціями, а можливо, і виробництвом. Учасники об'єднання будуть проводити свої основні закупівлі через кооператив і спільно планувати рекламну діяльність. Отриманий прибуток розподіляється між членами кооперативу пропорційно обсягу проведених ними купівель. Роздрібні торговці, що не є членами кооперативу, також можуть купувати через нього, але вони не беруть участь у розподілі прибутків.

3. Організації власників привілеїв (франчайзингові організації). Франчайзингові системи передбачають передачу франшизером (власником привілеїв) франшизи (ліцензії) на право продажу своєї продукції під назвою компанії франчайзі, яким часто надаються ексклюзивні права на певній території. Практика видачі торгових привілеїв, що одержала в останні роки стрімке поширення, є одним із самих цікавих феноменів сфери роздрібної торгівлі. Можна виділити чотири типи привілеїв:

Перший – система роздрібних франчайзі під керівництвом виробника, або товарний франчайзинг – ведення бізнесу, при якому франчайзі купують у провідної компанії право на продаж товарів під її торговою маркою. Такий підхід дає гарантію виробникам у тім, що їхні товари потраплять до покупців точно в такому вигляді, у

якому вони були створені. При цьому ім'я і торгова марка компанії одержують широке поширення. Ця система розповсюджена в автомобільній промисловості – компанія «FORD» видає ліцензії на торгівлю своїми автомобілями дилерам, які дотримуються визначених умов збуту і обслуговування.

ВАТ Торговий Дім "ВОРОНИН-УКРАИНА" серед перших українських компаній сформував велику франчайзингову мережу. Завдяки роботі Торгового Дому продукція Концерну представлена в 40 магазинах в Україні. Вироби з торговельними марками концерну "Михаил Воронин" також експортуються в країни СНД, Європу і Америку.

"Benetton Group" застосовує звичайну схему франчайзингу: кожний, хто хоче торгувати виробами фірми, може одержати ліцензію на відкриття власного магазину. Зрозуміло, при дотриманні ряду умов: інтер'єр магазину повинен відповідати одному з п'яти типів дизайну, затверджених керівництвом Benetton; у магазині повинні продаватися тільки товари бренда Benetton; нерозпроданий товар фірма назад не приймає. Завдяки цій схемі компанія не несе ніяких фінансових ризиків: вони були перекладені на плечі конкретних магазинів, які замовляли товар з каталогів і оплачували його за оптовою ціною, а весь прибуток від продажів залишали собі – разом з торговельними ризиками.

Другий – система оптових франчайзі під керівництвом виробника, або виробничий франчайзинг, розповсюджений в сфері торгівлі безалкогольними напоями. Фірма «Кока-кола» видає ліцензії на право торгівлі на різних ринках власникам розливочних заводів (оптовикам), що закупають у неї концентрат напоїв, газують його, розливають у пляшки і продають роздрібним торговцям.

Третій – система роздрібних франчайзі під керівництвом оптовика, цей напрям допомагає створити роздрібні мережі. Якщо невеликий районний магазин захоче перетворитися в супермаркет, увінчаний відомим брендом, то франшизу готові продати і російські марки «Пятерочка» і «Копейка», і голландська марка Spar.

Четвертий – система роздрібних франчайзі під керівництвом фірми послуг. У цьому випадку фірма послуг формує комплексну систему, метою якої є доведення послуги до споживачів найбільш ефективним способом. Діловий франчайзинг є найбільш популярним видом франчайзинга. При цьому франчайзер продає ліцензію компаніям на право продажу покупцям набору продуктів і послуг під ім'ям франчайзера. Дуже розповсюджений в сфері підприємств суспільного харчування швидкого обслуговування McDonald's, „Два гуся”, „Піца Челентано”.

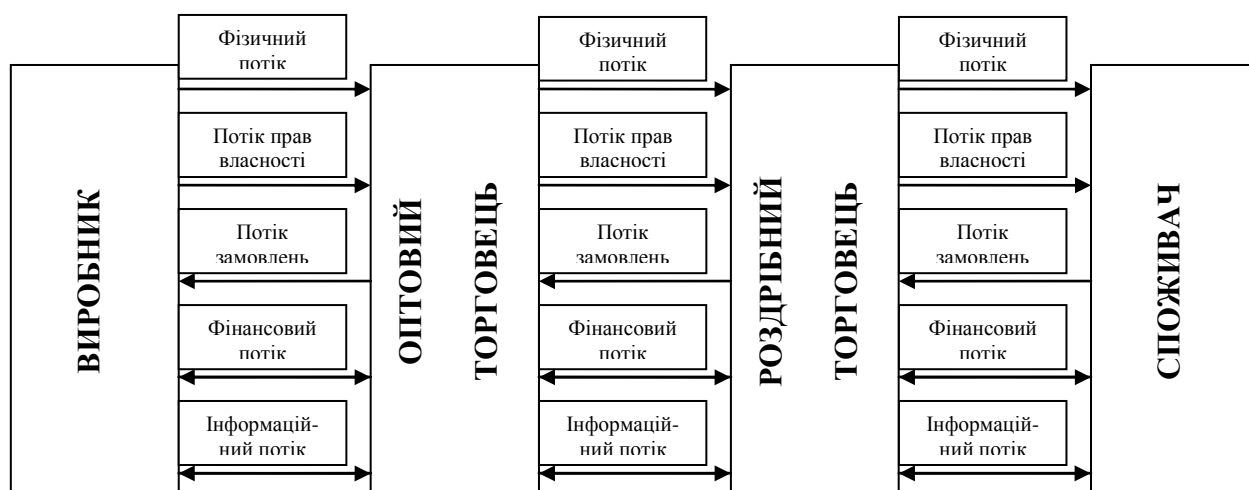
III. Контрольована (адміністративна) ВМС координує діяльність ряду послідовних етапів виробництва і розподілу не через загальну належність одному власнику, а завдяки розмірам, силі та репутації одного з її учасників. Виробник ведучого марочного товару в стані домогтися співпраці і могутньої підтримки з боку проміжних продавців цього товару. Така корпорація, як Procter & Gamble, компанія Nemiroff можуть домогтися надзвичайно тісної співпраці з проміжними продавцями своїх товарів у справі організації експозицій, виділення торгових площ, проведення заходів стимулювання збуту і формування політики цін.

Зазначимо, що вертикальна інтеграція має місце в тому випадку, коли управління одним з маркетингових потоків здійснюється однією організацією на будь-яких двох рівнях розподілу. Якщо виробнику "Benetton Group" належать оптові

бази, з яких товари надходять роздрібним торговцям, можна стверджувати, що він здійснив вертикальну інтеграцію функції зберігання (складова частина потоку фізичного володіння) на рівні оптової торгівлі. [3] Якщо оптова фірма «Fozzy» має власне виробництво (Ніжинський консервний завод, кондитерська фабрика ім. Фрідріха Енгельса), то вона провела регресивну інтеграцію по вертикалі, а якщо їй належить ще й роздрібна торговельна мережа супермаркетів "Сільпо", то це прогресивний напрямок інтеграції. На скільки сильно пов'язані члени каналу розподілу між собою? На це питання допоможе дати відповідь показник ступеня вертикальної інтеграції маркетингової системи.

Ступінь вертикальної інтеграції – це тіснота зв'язку між головним підприємством та іншими членами вертикальної маркетингової системи. Для визначення ступеня вертикальної інтеграції необхідно провести аналіз кожного маркетингового потоку, на якому функціонує підприємство.

Потік – це сукупність функцій, що послідовно виконуються учасниками каналу. В процесі обміну між учасниками каналів виникають п'ять типів потоків: фізичні (переміщення товарів), фінансові, потоки прав власності, потоки замовлень та інформаційні потоки (мал.1).



Мал.1. Маркетингові потоки в каналах.

Як видно з малюнка фізичні потоки та потоки права власності є прямими потоками, потік замовлень – зворотнім, а фінансовий та інформаційний – це двосторонні потоки.

Для виведення формули ступеня вертикальної інтеграції, введемо декілька позначень та припущень.

Позначимо:

- S – ступінь вертикальної інтеграції маркетингової системи;
- S_i – ступінь вертикальної інтеграції i -го рівня маркетингового каналу;
- K_j – ступінь інтеграції j -го маркетингового потоку;
- i – кількість рівнів в маркетингових каналах системи;
- j – кількість потоків в маркетингових каналах.

Припустимо в даній методиці:

- K_j – може мати значення від 0,1 до 1, в залежності від повноти управління всіма функціями потоку;

- інтенсивність впливу ступеня вертикальної інтеграції кожного рівня каналу (S_i) на ступінь вертикальної інтеграції маркетингової системи (S) є однаковою.

Для визначення ступеня вертикальної інтеграції пропонується такий підхід: ступінь вертикальної інтеграції маркетингової системи дорівнює сумі ступенів вертикальної інтеграції i -х рівнів, поділеному на кількість рівнів:

$$S = \sum S_i / i$$

Ступінь вертикальної інтеграції i -го рівня маркетингового каналу дорівнює добутку ступеня інтеграції j -го маркетингового потоку:

$$S_i = K_1 \times K_2 \times \dots \times K_j$$

Ступінь вертикальної інтеграції вертикальної маркетингової системи завжди менше або дорівнює одиниці. Чим ближче цей показник наближається до одиниці, тим більша тіснота зв'язку між учасниками каналу, відповідно тим легше здійснювати управління даним каналом. При детальному аналізі потоків в каналах розподілу різних типів вертикальних маркетингових систем, можна зазначити, що найбільший (близький до 1) ступінь вертикальної інтеграції, а відповідно і найбільш тісні зв'язки в системі має корпоративна ВМС. Середній рівень ступеня вертикальної інтеграції має договірна ВМС, а найнижчий рівень цього показника і відповідно найменш тісні зв'язки в маркетинговій системі має контрольована ВМС.

Висновки. Отже, в даній роботі розглядаються типи маркетингових систем, які може використовувати підприємство для управління каналами розподілу. Сформульовані методичні підходи щодо оцінки ступеню вертикальної інтеграції маркетингових систем. Зроблені висновки щодо величини цього показника для різних типів ВМС. Застосування цих формул дає можливість визначити тісноту зв'язку між головним підприємством та іншими членами системи та ефективно управляти вертикальними маркетинговими системами.

Література:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – 4-те вид. доп. – К.: Лібра, 2006. – 720 с.
2. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е изд. – М.; С.Пб.; К.: Изд. дом “Вильямс”, 1999. – 1152 с.
3. Штерн Льюис В., Эль-Ансари Адель И., Кофлан Энн Т. Маркетинговые каналы: Пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2002. – 624 с.