

## РОЗРОБКА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ДИСТРИБ'ЮТОРСЬКИХ КАНАЛІВ

Управління дистриб'юторськими каналами є одним з ключових етапів для переважної більшості виробників. Виробник звертає увагу на систему мотивації дистриб'ютора і переглядає її цілком, або доповнює.

Необхідність фактичного зовнішнього управління незалежної бізнес-структури передбачає розробку і застосування виробником гнучких схем мотивації, що дозволяють впливати на досягнення дистриб'ютором планових значень ключових показників.

Необхідність додаткового стимулювання виявляється повною мірою на динамічних, спекулятивних і гостроконкурентному ринках, не розташованих до інвестицій з боку компаній, що продають. Введення додаткових стимулів може економічно виправдати спеціальні дії дистриб'ютора, на здійсненні яких наполягає виробник.

Укладаючи угоду про співпрацю, дистриб'ютор розраховує на цілком певну вигоду, яка в кінцевому рахунку трансформується в прибуток. Сама по собі ця вигода є достатнім стимулом для ефективної роботи дистриб'ютора.

Мета розробки системи мотивації – повернути увагу дистриб'ютора до стратегічних, тактичних і оперативних цілей виробника. Розглянемо детальніше методи мотивації дистриб'ютора (табл. 1.)

Таблиця 1 – Методи мотивації дистриб'ютора [1, 2, 3]

Методи мотивації	Сутність мотивації
Пряма постійна знижка	Пов'язана з об'ємом закупівель за звітний період, загальною економічною ситуацією в регіоні або надається виробником для забезпечення режиму сприяння при очікуванні швидкого і значного ефекту від співробітництва. Постійна знижка виглядає як окрема цінова колонка в прайс-листі виробника, що містить ціни, розраховані з урахуванням знижки.
Пряма разова знижка	У відносинах виробника і дистриб'ютора використовується рідко. Винятком може виявитися продаж конкретної партії конкретного товару з порушеними умовами поставки, наприклад, в частині комплектності товару. У випадку, якщо дистриб'ютор відчуває в собі сили реалізувати партію, поставлену на нестандартних умовах, а величина знижки принесе прибуток та покриє витрати, ця схема вигідна
Ретробонусні знижки	Повернення виробником дистриб'ютору суми знижки, розрахованої від обсягу закупівель звітного періоду. Може проявлятися у вигляді грошової винагороди, товарної, продаж товару за 0 грн. або опціону.
Грошова премія	Вирішує завдань, не пов'язаних прямо з закупівлею товару. Вона ефективно працює у випадку, якщо критерії її отримання чітко визначені і бажано – в числовому вираженні. Критерії: широта закупуваного асортименту, сталість обсягів закупівель товару, позитивні для виробника зміни структури продажів в перетині по сегментам ринку (збільшення частки регіональних клієнтів, досягнення видатних показників у будь-якій з областей співробітництва)
Маркетингові push-програми	Пропонують різноманітні призи за виконання певних умов. Діють абсолютно аналогічним ретробонусній знижці та грошової премії чином, але, крім стимулювання виконання конкретного завдання, підвищують ще й загальну лояльність дистриб'ютора, тому що вносять розважальний елемент у відносини. Спрямовані на осіб, що приймають рішення та формують загальне позитивне ставлення до виробника
Маркетингові pull-програми	Стосуються рядових співробітників - зазвичай менеджери із закупівель або продавці дистриб'ютора. Будучи адаптованими до потреб та інтересам останніх, програми ефективно стимулюють конкретних співробітників компанії-дистриб'ютора, щоб вони доклали максимум зусиль щодо досягнення мети, поставленої виробником
Компенсація видатків	Виробник може просити підтримати його маркетингову діяльність розповсюдженням рекламних матеріалів, запрошень представникам каналу на заходи, рекомендувати місця, терміни і форму їх проведення, підтримати їх організаційно, поширити в каналі інформаційні розсилки
Рекламні матеріали	Така мотивація не завжди застосовується. Але саме впровадження дистриб'ютора в ланцюжок поставки дозволяє йому ефективно доносити матеріали до цільової аудиторії, проте правилом слід вважати наполегливе бажання виробника зробити це самостійно
Кадрова підтримка	Виділення співробітників виробника. Це може бути: група по розвитку каналу, що займається пошуком нових клієнтів і спрямовує їх до дистриб'юторів; співробітники, що відповідають за якнайшвидше вирішення питань, що виникають у дистриб'ютора; сервісна або інформаційна підтримка клієнтів, які виробляють закупівлі у дистриб'ютора

Набагато більший інтерес з точки зору мотивації дистриб'ютора представляє прагнення виробника контролювати ринок своїх товарів, утримуючи прибутковість бізнесу своїх партнерів на заданому рівні, стабілізуючи таким чином відносини з дистриб'юторами. При цьому нездатність виробника вирішити зазначене завдання на фоні постійних вказівок дистриб'ютору по реалізації все нових планів спровокує виникнення

виключно матеріального підходу до стимулювання з боку дистриб'ютора.

1. Ньюмен Э. Каллен П. Розничная торговля. Организация и управление / пер. с англ. Под ред. Ю. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2005. – 416 с
2. Шпитонков С.В. Эффективное управление продажами FMCG. Проверено опытом. / Учебник / Шпитонков С.В. – СПб.; Питер. – 2006 год. – 224 с.
3. Джонстон. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль / Джонстон, Марк У., Маршал, Грег У / 7-е издание.; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. С. 640: ил. – Парал. тит. англ. уч. пос.