

Біловодська О.А.
канд. економ. наук
Сумський державний університет

ФОРМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ УЧАСНИКАМИ КАНАЛУ РОЗПОДІЛУ

Анотація

У статті визначено форми маркетингової взаємодії учасників у каналах розподілу, в межах яких розкрито сутність кожної з форм: співробітництва, конфліктів та конкуренції; розроблено класифікацію маркетингових взаємовідносин при співробітництві та конфліктів у каналах; проаналізовано фактори, що впливають на формування співробітництва; визначено ознаки і причини виникнення конфліктів; досліджено методи, спрямовані на вивчення, оцінювання, діагностику, аналіз та управління конфліктами у каналах розподілу; досліджено форми конкуренції на роздрібному ринку та напрямки її активізації.

Аннотация

В статье определены формы маркетингового взаимодействия участников в каналах распределения, в рамках которых раскрыта сущность каждой из форм: сотрудничества, конфликтов и конкуренции; разработаны классификации маркетинговых взаимоотношений при сотрудничестве и конфликтов в каналах; проанализированы факторы, влияющие на формирование сотрудничества; определены признаки и причины возникновения конфликтов; исследованы методы, направленные на изучение, оценку, диагностику, анализ и управление конфликтами в каналах распределения; исследованы формы конкуренции на розничном рынке и направления их активизации.

Summary

In the paper forms of marketing interaction of participants in distributive channels are determined within the framework of whom the essence of each of forms: cooperation, conflicts and competition is opened; classifications of marketing mutual relations at cooperation and conflicts in channels are developed; the factors influencing formation of cooperation are analyzed; attributes and the reasons of occurrence of conflicts are determined; the methods directed on studying, estimation, diagnostics, analysis and management of conflicts in distributive channels are investigated; forms of a competition in the retail market and directions

of their activation are investigated.

Ключові слова

Взаємовідносини, взаємодія, співробітництво, конфлікт, конкуренція, канал розподілу.

Вступ

Становлення та розвиток ринкових умов господарювання вимагає від сучасних учасників вітчизняного ринку підвищеної уваги щодо проблем дистрибуції. Адже саме система дистрибуції морально і матеріально винагороджує усіх учасників каналів, починаючи від постачальників і закінчуючи споживачами. Саме тому проблема формування ефективних каналів розподілу, здатних своєчасно у потрібній кількості, належної якості з мінімальними витратами задовольнити потреби і запити споживачів набуває все більшої актуальності. З цих позицій особливо потребують подальшого вивчення питання, пов'язані з аналізом форм взаємодії між учасниками каналів розподілу.

Дослідженню даної проблематики присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних учених. Проте більшість авторів акцентують увагу лише на окремих формах взаємодії між учасниками каналів і причому з різних позицій. Так, формуванню взаємовідносин у каналах розподілу з точки зору логістики свої праці присвячували Бауэрсокс Д., Клосс Д. [1], Штерн Л., Ель-Ансари А., Кофлан Е. [12], Джонсон Дж., Вуд Д., Вордлоу Д., Мерфі-мол. П. [10], Крикавський Є.В. [6], Тридід О.М., Таньков К.М. [11], Гордон М.П., Карнаухов С.Б. [3], Лайсонс К., Джиллингем М. [7] та ін., психології – Гришина Н.В. [4], Нагаєв В.М. [8], Дуткевич Т.В. [5] та ін., організації торгівлі – Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. [9], Голошубова Н.О. [2] та ін. Тому невирішеними залишаються питання щодо комплексного дослідження форм маркетингової взаємодії між учасниками каналів розподілу постачальників, виробників, посередників і споживачів.

Постановка задачі

Метою даної роботи є поглиблення теоретичних підходів у теорії маркетингу щодо різних форм взаємовідносин між учасниками каналів розподілу.

Методологія

Методологічною основою дослідження є системний підхід, діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення теорії маркетингу, сучасні концепції розподільчої логістики та дистрибуції. Для розв'язання поставлених завдань були використані: метод аналізу та логічного узагальнення – при

визначенні сутності співробітництва, конфліктів та конкуренції у каналах розподілу та розробленні класифікації маркетингових взаємовідносин при співробітництві та конфліктів у каналах розподілу.

Результати дослідження

Між учасниками як одного, так і різних каналів можуть спостерігатися різні *форми маркетингової взаємодії*:

1) *співробітництво* (обмін інформацією, укладання угод, партнерство, стратегічні союзи, створення маркетингових систем – горизонтальних, вертикальних і т.д.);

2) *конфлікти*;

3) *конкуренція*.

На ту чи іншу форму взаємодії впливають такі *комунікаційні чинники*:

- інформація – передача істинних чи помилкових даних;
- інтерактивні (спонукальні) дії – організація взаємодії між людьми, узгодження дій, розподіл функцій тощо;
- перцептивність – сприйняття учасниками каналу один одного та встановлення на цій основі порозуміння;
- експресивність – збудження чи зміна характеру, емоційних переживань.

Проаналізуємо кожен з форм маркетингової взаємодії у каналах розподілу.

Співробітництво у каналах

Як правило, співробітництво характерне для членів, які входять до складу одного каналу. Постачальники, виробники, оптовики та роздрібні торговці допомагають один одному і звичайно їх співробітництво приносить більший прибуток для кожного, ніж тоді, коли б вони діяли поодиноці, знижують ризик і значно підвищують ефективність роботи каналу.

Таким чином, на думку автора, *співробітництво у каналах розподілу* – це форма взаємовідносин між учасниками каналів розподілу (постачальниками, товаровиробниками, посередниками), яка ґрунтується на збігу їх економічних інтересів з метою уникнення надмірних втрат у процесі конкурентної боротьби й отримання більш високих прибутків. Дуже важливим при цьому є обмін стратегічною інформацією, на основі якої вони могли б будувати спільні плани, які сприяють ліквідації або зниженню ризику, пов'язаного з невіправданим завищенням рівня запасів, запобігають виникненню непродуктивних витрат і дублюванню дій [1].

Факторами, що впливають на формування основи для співробітництва, є:

– *взаємозалежність*, що підвищує надійність системи оперативного контролю за товарорухом, забезпеченість споживачам повної і неперервної інформації про очікувані і фактичні строки поставок;

– *ключова роль спеціалізації* – фірми виграють від економії за рахунок

масштабів діяльності і страждають від її відсутності, тому ті компанії, що спеціалізуються на наданні конкретної послуги (наприклад, спеціалізовані транспортні компанії при транспортуванні) є найбільш пристосованими і компетентними у даній галузі і повинні кваліфіковано надавати ці послуги;

- *співвідношення сил* – провідні позиції в управлінні каналом, як правило, займають виробники та/або великі посередники, які борються за перерозподіл влади, але ці битви не повинні стосуватися інших учасників каналу;
- *кооперація* націлює на високий результат.

Маркетингові взаємовідносини при співробітництві у каналі розподілу можуть бути:

1) залежно від *гармонізації* (рис. 1):

- гармонійні;
- погано керовані;
- неприязні;
- фальшиво утлумачені [12].

		ЦІЛІ	
		Ідентичні	Неідентичні
ПРОЦЕСИ	Ідентичні	Гармонійні взаємовідносини	Фальшиво утлумачені взаємовідносини
	Неідентичні	Погано керовані взаємовідносини	Неприязні взаємовідносини

Рисунок 1 – Взаємовідносини у каналах розподілу за гармонійністю [12]

Як показано на рис. 1, основою для гармонійних відносин є ідентичність цілей його учасників відносно різних аспектів взаємовідносин, а також єдність процесів, тобто способів досягнення прибутковості та ефективності в процесі надання послуг, необхідних кінцевому споживачу.

2) залежно від *характеру і цілей взаємовідносин*:

- поточні стратегічні – об'єднання;
- постійні стратегічні – партнерство;
- поточні оперативні – ділові взаємозв'язки;
- постійні оперативні – ділові стосунки.

Як показано на рис. 2, на протилежних боках взаємовідносин знаходяться поточне оперативне здійснення транзакцій і постійні стратегічні партнерські взаємовідносини [12].

		Характер взаємозв'язків	
		Поточні	Постійні
Цілі взаємозв'язків	Стратегічні	Об'єднання	Партнерство
	Оперативні	Ділові взаємозв'язки	Ділові стосунки

Рисунок 2 – Типологія маркетингових взаємовідносин залежно від їх характеру і цілей [12]

Транзакції здійснюються у той час, коли покупець і постачальник своєчасно обмінюються основними видами продукції за конкурентоспроможними цінами. Партнерство ґрунтується на тісних соціальних, економічних, службових та промислових взаємозв'язках, що виникають з часом. Ціль стратегічного партнерства – зниження сукупних витрат та/або підвищення зручності каналу, наслідком чого є отримання взаємної вигоди. Партнерські взаємовідносини ґрунтуються на тісному взаємозв'язку, довірі, виконанні зобов'язань учасниками каналу [12]. Тобто партнерські взаємовідносини у каналі є тісним співробітництвом постачальників, виробників, посередників та їх клієнтів, яке досягається завдяки єдності поглядів щодо цілей, стратегій, процедур замовлень і розподілі функцій і обов'язків при управлінні товарними запасами, розподілі, передпродажному та післяпродажному обслуговуванні тощо.

Таким чином, для того, щоб стратегічні об'єднання і партнерства були дійсно ефективними, необхідне виконання таких умов [12]:

- визнання взаємозалежності учасників каналу;
- тісний взаємозв'язок у співробітництві учасників каналу;
- точне визначення ролей і функцій, тобто спільних прав і обов'язків кожного учасника каналу;
- узгоджені дії, спрямовані на досягнення загальної мети (цілей);
- довіра і взаємозв'язок учасників каналу.

Результатом розвитку партнерських відносин стала поява *цільного каналу*, в якому зникають межі між його учасниками, що досягається завдяки тому, що в кожній організації існує безліч рівнів, робітники яких працюють спільно зі своїми колегами з інших організацій каналу, забезпечуючи високу якість обслуговування споживачів [12].

Тенденція до консолідації власності в окремих секторах роздрібної торгівлі

дозволяє зайняти домінуючі позиції та контролювати більші частки споживчого ринку.

Система контрактів використовується, як правило, у прямому каналі між магазином та виробником. У непрямому каналі виробляється загальний план маркетингу з розподілом обов'язків. Залежно від співвідношення сил лідером може бути виробник, оптовик чи роздрібний магазин.

Взаємовідносини у каналах розподілу регулюються інтересами учасників, ринком, тобто споживачами, а також державою. Так, використання ексклюзивної політики розподілу приносить вигоду як одній, так і іншій стороні, але такі взаємовідносини не повинні послаблювати конкуренції, сприяти створенню монополії на ринку. У цьому аспекті закон стежить за тим, щоб не було зловживань у застосуванні виключного дилерства чи ексклюзивного права на певній території. Дії виробника та посередника не повинні призводити до послаблення конкуренції.

Конфлікти в каналах

У загальному сенсі *конфлікт* – це відносини між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються їх протиборством на основі протилежно спрямованих мотивів або суджень [8]. Конфлікт відноситься до гострої суперечності, зіткненню інтересів або ідей і швидше підкреслює процес, аніж результат [4].

На думку автора, *конфлікт у каналах розподілу* – це форма взаємовідносин між учасниками каналів розподілу (постачальниками, товаровиробниками, посередниками), яка ґрунтується на зіткненні їх економічних інтересів, виникненні непорозумінь, які пов'язані з несумісністю цілей, нечітким розподілом ролей і прав учасників каналу, різною оцінкою господарської ситуації і винагородою, що отримують учасники каналу. Так, наприклад, постачальники товарів, формуючи матеріальні та інформаційні потоки, прагнуть установити та розширити контроль не тільки на оптові мережі, але і на процеси реалізації продукції споживачам. У свою чергу, споживачі бажають контролювати весь ланцюг на стадіях матеріально-технічного забезпечення, а посередницькі структури намагаються регулювати процеси і в обігу, і у виробництві, і у споживанні [11].

Ознаками конфлікту у каналі розподілу є:

- наявність *конфліктної ситуації* – накопичених протиріч, пов'язаних із діяльністю учасників каналу, що об'єктивно створюють підґрунтя для реального протиборства між ними;
- неподільність *об'єкта конфлікту* – того, на що претендує кожен з конфлікуючих учасників каналу і що спричиняє їх протидію (ресурси, право власності, право ухвалювати рішення тощо);
- активність *суб'єктів конфлікту* (частини учасників каналу конфліктної

взаємодії, інтереси яких зачеплені) у продовженні конфліктного протистояння, що передбачає визначення проблеми протиріччя, тобто *предмета конфлікту* – об'єктивно існуючої проблеми, що є причиною розбіжностей між сторонами.

Залежно від ряду факторів існують такі *види конфліктів у каналі*:

1) *за рівнем вираженості конфліктного протистояння*:

– *відкриті* – зіткнення учасників каналу є явно вираженим і супроводжується активними діями, відкритою боротьбою (використання „цінових війн” тощо);

– *закриті* – відсутні зовнішні агресивні дії між конфліктуючими сторонами, але при цьому використовуються побічні способи впливу (один з учасників є залежним від іншого, або ж у нього немає достатньої влади);

2) *за рівнями каналу*:

– *горизонтальні* – конфлікти між фірмами, що знаходяться на одному і тому самому рівні (між товаровиробниками, між підприємствами оптової торгівлі, між підприємствами роздрібною торговельною мережі);

– *вертикальні* – конфлікти, в які вступають представники різних рівнів одного й того самого каналу (між виробниками й підприємствами оптової торгівлі, між виробниками і підприємствами роздрібною торгівлі, між підприємствами оптової та роздрібною торгівлі).

Наприклад, *між виробниками й підприємствами оптової торгівлі* конфлікти мають місце практично постійно. Найчастіше вони пов'язані з підтримкою необхідного обсягу продажу, недостатніми зусиллями оптовиків у просуванні товарів, подорожчанням торгових послуг оптовика, негнучкою ціновою політикою виробника та ін.

Між виробниками і підприємствами роздрібною торгівлі конфлікти виникають через непривабливе, з погляду виробника, розташування товару на полицях магазину, недостатність магазинної реклами, відсутність пріоритету в просуванні торгових марок, що шкодить товарній марці виробника тощо.

Між підприємствами роздрібною торговельною мережі конфлікт виникає в тому випадку, коли виробник включає до складу каналу розподілу додатково ще одне роздрібне підприємство торгівлі. Суть конфліктів полягає в різних підходах проведення цінової політики, рекламних заходів й ін., що в цілому призводить до втрати іміджу товару і підприємства-виробника.

3) *за способом розв'язання конфліктів*:

– *антагоністичні* – протиріччя вирішуються у вигляді зникнення конфліктуючого учасника (руйнування структури) каналу і виграшу іншого;

– *компромісні* – допускають декілька варіантів вирішення конфлікту за рахунок взаємної зміни цілей учасників конфлікту, строків поставок, умов взаємодії;

4) *за мотивацією*:

– *прагматичні* – спрямовані на подолання перешкод спільної діяльності учасників каналу;

– *особисті* – переслідують корисні власні інтереси;

5) за *каталізатором*:

– *закономірні* – виникають закономірно через визначені причини;

– *необхідні* – виникають за необхідністю і за причинами, що раніше не були встановлені;

– *вимушені* – спонтанно виникають за невизначеними причинами;

6) за *функцією*:

– *конструктивні* – дозволяють пізнати проблему, сприяють пошуку істини та засвоєнню корисного досвіду тощо;

– *деструктивні* – утворюють дисфункціональні наслідки (незадоволеність, прагнення вийти з каналу, зниження продуктивності, погіршення співпраці у майбутньому, згортання взаємодії між учасниками тощо);

7) за *кількістю учасників*:

– *діадичні* – два учасники конфлікту;

– *локальні* – дехто з членів каналу;

– *загальні* – всі учасники каналу;

– *міжканалльні* – між двома або більше каналами;

8) за *динамікою відповідно до її етапів*:

1) виникнення:

– *стихійні*;

– *заплановані*;

2) розвитку:

– *короткочасні*;

– *тривалі*;

– *затяжні*;

3) усунення:

– *керовані*;

– *некеровані*;

4) згасання:

– *спонтанно припиняються*;

– *під впливом самих учасників*;

– *вирішуються при втручанні ззовні*;

9) за *тактичною корисністю*:

– *виправдані*;

– *невиправдані*;

10) за *формою прояву (соціальною, економічною, морально-етичною)*:

– *прийнятні*;

– *неприйнятні*.

Причинами конфліктів можуть бути [5]:

1) розподіл ресурсів (нерівномірність і обмеженість матеріальних, фінансових, інформаційних тощо);

2) відмінності у цілях (окремі члени каналу можуть надати більше уваги досягненню особистих цілей, ніж цілям, для досягнення яких формувався канал);

3) взаємозалежність задач (ні функції, ні засоби, ні обов'язки, ні влада, ні відповідальність не розподілені чітко між членами каналів);

4) низький рівень комунікації (погана передача інформації може бути причиною, каталізатором і наслідком конфлікту);

5) незбалансованість позицій (функції учасників каналу не підкріплені повною мірою засобами його діяльності і відповідно правами і владою);

6) неправильний контроль (невизначений, тотальний контроль обмежує учасників каналу);

7) недостатня мотивація (розбіжність потреб, інтересів, стимулів, мотивів).

Існують групи методів, спрямованих на вивчення, оцінювання, діагностику, аналіз та управління конфліктами у каналах розподілу (табл. 1).

Таблиця 1 – Методи дослідження конфліктів у каналах

Загальні методи	Часткові або конкретні методи
1	2
Методи вивчення і оцінювання конфліктних ситуацій	Спостереження Експеримент Опитування, або анкетування Соціометричні методи
Методи управління конфліктами	Структурні методи Переговори
Методи діагностики і аналізу конфліктів	Спостереження Опитування або анкетування Методи традиційної логіки (аналіз, синтез) Факторний аналіз Метод експертних оцінок Метод аналізу за допомогою „дерева рішень” Метод картографічного аналізу Кореляційно-регресійний аналіз

Таким чином, для того щоб *уникнути* конфліктних ситуацій, виробник повинен визначити права й обов'язки всіх учасників каналу, забезпечити кожному однакову підтримку і можливість одержання прибутку. *Комплекс основних елементів торгових відносин містить:*

- цінову політику;
- умови продажу;
- закріплення за продавцем певної території;

– визначення переліку послуг, що повинна надавати кожна сторона.

Цінова політика вимагає від підприємства-виробника розробки прейскуранта і системи знижок, що оцінюються посередниками як справедливі здатні принести їм прибуток.

Умови реалізації містять у собі стандарти здійснення платежів і гарантії виробника. Постачальники надають знижки при оплаті посередникам, що здійснюють платежі точно в обумовлений термін. Інші гарантують відсутність дефектів у товарах або незмінність цін на продукцію, що стимулює посередників закуповувати більші партії товару.

Закріплення певної території. Кожен посередник має інформацію про те, де і на яких умовах будуть працювати інші партнери виробника.

Взаємні послуги і відповідальність повинні бути чітко обговорені, особливо з ексклюзивними партнерами. Наприклад, компанія McDonald's надає будівлі, підтримку в просуванні, систему обліку, забезпечує навчання співробітників, управлінські і технічні консультації. В свою чергу підприємства, що здобувають право реалізації товарів, зобов'язані відповідати стандартам партнера в утриманні приміщень, брати участь у нових рекламних компаніях.

Таким чином, є суттєві відмінності між учасниками у зв'язку з їх становищем у каналах, функціями, що виконуються, та прагненням кожного підприємства до максимізації власних прибутків і контролю. У вдалих каналах вдається максимізувати співробітництво та мінімізувати конфлікти.

Конкуренція у каналах розподілу

Автор *конкуренцію у каналах розподілу* розуміє як форму взаємовідносин між учасниками каналів розподілу (постачальниками, товаровиробниками, посередниками), що ґрунтується на взаємному упорядкованому протиборстві з чітко визначеними й усвідомленими цілями та кінцевим результатом, метою якого є отримання певної вигоди. У роздрібній торгівлі, наприклад, вигодою є отримання від постачальників додаткових послуг, товарів за більш низькими цінами тощо). При чому конкуренція може супроводжуватися конфліктом, а може і не супроводжуватися. Особливість конкуренції – використання тільки тих форм боротьби, які визнані морально і є економічно правовими.

Важливим моментом у взаємовідносинах між постачальником і замовником є визначення співвідношення їх „сили”. При чому ці взаємовідносини можуть бути характерними у відносинах між постачальниками матеріалів і товаровиробниками, між товаровиробниками і оптовими чи роздрібними торговцями. У разі монополізму постачальника на певному ринку підприємство може потрапити у часткову чи повну залежність від нього. Постачальник визначатиме, які пропонувати підприємству матеріали чи продукцію та на яких умовах здійснювати такі поставки. За цих умов доцільно застосовувати оцінку постачальника за допомогою матриці

відносної сили замовника і постачальника (рис. 3) [11].

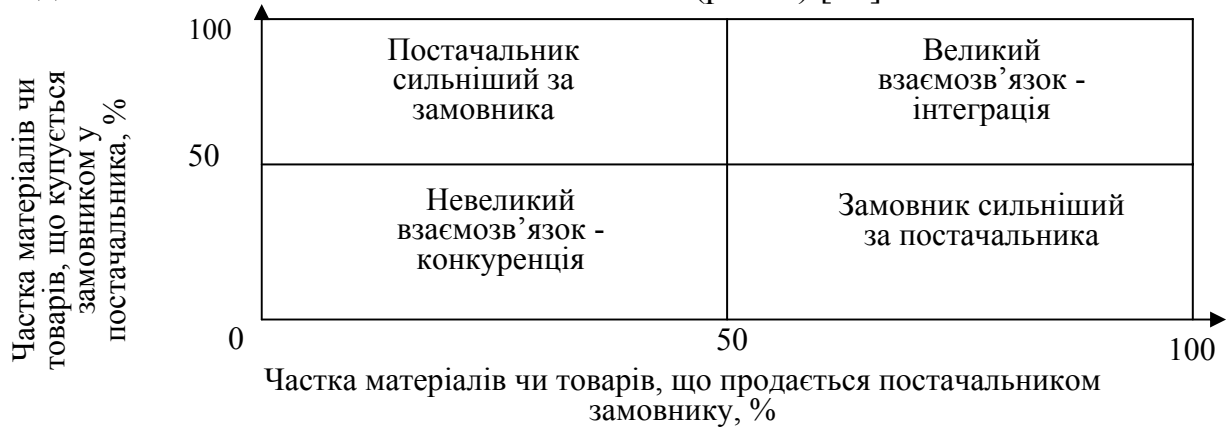


Рисунок 3 – Матриця відносної сили замовника і постачальника

Як бачимо з рис. 3 між постачальником і замовником залежно від ступеня їх взаємозв'язку може спостерігатися як інтеграція, так і конкуренція. Найбільш яскраво конкуренція представлена на роздрібному ринку, при цьому набуваючи форм *внутрішньої* і *взаємної*.

Внутрішня конкуренція має місце між аналогічними за спеціалізацією і типорозмірами, рівноцінними за масштабами і обсягами діяльності торговельними підприємствами.

Взаємна конкуренція полягає у змагальності між торговельними підприємствами з різним ступенем організації торгівлі, обсягами обігу з приводу реалізації товарів аналогічного асортименту.

У сучасних умовах конкуренція на споживчому ринку є важливим фактором активізації діяльності роздрібних торговців. Вона проводиться за такими *напрямами* [9]:

- організації змішаної торгівлі – паралельної реалізації товарів, які не належать до основної спеціалізації торговельного підприємства, але реалізуються в мінімальному або розширеному асортименті з метою створення додаткових зручностей для стабільного контингенту покупців;
- диверсифікації видів діяльності, коли поряд з основною спеціалізацією (роздрібною торгівлею) роздрібні торговці займаються заготівлями, організацією громадського харчування, побутовим обслуговуванням тощо;
- правильного вибору місця розташування торговельного підприємства, що дозволяє максимально ефективно використати місцеві умови і здобути початкову конкурентну перевагу від раціонального наближення пунктів реалізації до контингентів споживачів;
- побудови ефективною стратегії ведення роздрібною торгівлі – довгострокової концепції функціонування та розвитку роздрібного торговця, що ґрунтується на рівномірному створенні, нагромадженні і розподілі

ресурсів протягом усього часу його діяльності.

Висновки

Виконаний автором комплексний аналіз різних форм маркетингової взаємодії між учасниками каналів розподілу поглиблює існуючі теоретичні підходи в рамках маркетингової політики розподілу. У зв'язку з цим важливою і актуальною виявляється необхідність продовження досліджень у цьому напрямку в руслі розроблення методичних рекомендацій щодо управління співробітництвом, конфліктами та конкуренцією у каналах розподілу.

Література

1. Бауэрсокс, Д. Клосс, Д. Логистика: интегрированная цепь поставок [Текст] / Доналд Бауэрсокс, Дейвид Клосс ; перевод. с англ. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинскера ; ред. В.И. Сергеев. – 2-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с. : ил. – ISBN 5 – 901028 – 84 – 81 (в пер.).
2. Голошубова Н.О. Організація торгівлі [Текст] : підручник. – К. : Книга, 2004. – 560 с. – 1000 пр. – ISBN 966 – 8314 – 11 – 5.
3. Гордон М.П., Карнаухов С.Б. Логистика товародвижения [Текст] : монография. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2001. – 200 с. – 3000 экз. – ISBN 5 – 85873 – 034 – 5.
4. Гришина Н.В. Психология конфликта [Текст] – СПб. : Питер, 2005. – 464 с. : ил. – (Мастера психологии) – 3000 экз. – ISBN 5 – 314 – 00115 – 2.
5. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління [Текст] : навч. посіб. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 456 с. – 1000 пр. – ISBN 966 – 364 – 024 – 3.
6. Крикавський Є.В. Логістика. Для економістів [Текст] : підручник. – Львів: Львівська політехніка, 2004. – 448 с. – 500 пр. – ISBN 966 – 553 – 273 – 1.
7. Лайсонс, К., Джиллингем, М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок [Текст] : учебник / Кеннет Лайсонс, Майкл Джиллингем ; перевод с англ. – 6-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 798 с. – 3000 экз. – ISBN 5 – 16 – 002255 – 4 (в пер.).
8. Нагаев В.М. Конфліктологія : курс лекцій (модульний варіант) [Текст]: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 198 с. – 1000 пр. – ISBN 966 – 8365 – 17 – 8.
9. Організація торгівлі [Текст] : підручник / В.В. Апопій, І.П. Міщук, В.М. Ребицький та ін. ; ред. В.В. Апопій. – 2-ге вид., переробл. та доповн. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с. – ISBN 966 – 364 – 067 – 7.
10. Современная логистика [Текст] / Джеймс Джонсон, Дональд Вуд, Дэниэл Вордлоу, Поль Мерфи-мл. ; перевод с англ. А.И. Мороза, С.Г. Тригуб; ред. Н.А. Корж. – 7-е изд. – М. : Вильямс, 2002. – 624 с. : ил. – ISBN 5 – 8459 – 0295 – 9 (в пер.).

11.Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент [Текст]: навч. посіб. / ред. О.М. Тридід. – Х.: Інжек, 2005. – 224 с. – 1500 пр. – ISBN 966 – 8515 – 71 – 4.

12.Штерн, Л, Ель-Ансари, А, Кофлан, Э. Маркетинговые каналы [Текст] / Льюис Штерн, Адель Ель-Ансари, Энн Кофлан ; пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Вильямс, 2002. – 624 с. – 3000 экз. – ISBN 5 – 8459 – 0293 – 2 (в пер.).