

НАЦІОНАЛЬНА І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 339.187

JEL: M 31, F 10, L 81

DOI: 10.35774/rarrpsu2020.25.005

Дмитро ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ,

доктор економічних наук,

завідувач кафедри міжнародних економічних відносин,

Хмельницький національний університет

E-mail: vasilkivsky@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4949-078X

Анна ШЕВЧУК,

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин

Хмельницький національний університет

E-mail: annashevchuk1985@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-7749-4190

КОНЦЕПЦІЯ БІЗНЕС-СПІВПРАЦІ У ФОРМУВАННІ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Стаття присвячена формуванню теоретичного уявлення про лояльність споживачів у каналах розподілу готової продукції як про складне економічне явище.

У статті досліджено проблему формування ефективних каналів розподілу як одну з найактуальніших в даний час. Встановлено, що канали розподілу є важливою ланкою в ланцюжку створення цінності, сприяють досягненню балансу інтересів функціонально пов'язаних бізнес-суб'єктів, які забезпечують доведення товарів від виробника до споживача. Визначено, що зміни в діяльності оптових і роздрібних посередників, котрі відбуваються останнім часом, пов'язані зі зміною купівельної поведінки, розвитком мережевої роздрібною торгівлі, впровадження нових форм і методів продажу товарів, активним використанням інформаційних технологій та онлайн-взаємодії.

Мета. Розробка концептуальних положень бізнес-співпраці в маркетингових каналах розподілу продукції.

Результати. Обґрунтовано, що традиційний ринковий простір, де домінував виробник, еволюціонує і тепер набуває форми, яку називають ринковим простором, орієнтованим на дистрибуцію. Доведено, що у даному просторі відбувається зміщення акцентів від конкурентних відносин між учасниками каналів розподілу до відносин співробітництва і партнерства. Це потребує розроблення нових механізмів взаємодії в каналах розподілу з урахуванням економічних інтересів їх учасників і забезпечення узгодженості дій на основі концепції бізнес-співпраці.

У статті зазначено, що потреба в розширенні кордонів взаємодії виникає через необхідність підвищення ефективності функціонування підприємств за рахунок можливості використання умінь і навичок, ресурсів і активів партнерів по бізнесу. Обґрунтовано, що співпраця в сучасних умовах стає основою генерування ідей, розвитку інновацій, джерелом отримання стійких конкурентних переваг і сприяє формуванню унікального стратегічного активу – партнерської мережі, заснованої на довгострокових взаємовигідних відносинах бізнес-партнерів в ланцюжку створення цінності. У той же час відмова від співпраці призводить до розбіжності в інтересах, цілях і функціях учасників маркетингових каналів розподілу, що тягне за собою конфлікти і зростання витрат у процесі доставлення товару від виробника до споживача.

Ключові слова: бізнес-співпраця, трейд-маркетинг, споживча цінність, цінність взаємодії, маркетингові канали розподілу.

Рис.: 1, бібл.: 9.

Dmytro VASYLKIVSKY, Anna SHEVCHUK

THE CONCEPT OF BUSINESS COOPERATION IN THE FORMATION OF LOGISTICS DISTRIBUTION CHANNELS

ABSTRACT

Introduction. *The article is devoted to the formation of a theoretical concept about the loyalty of consumers in the distribution channels of finished products as some complex economic phenomenon.*

The article addresses the problem of distribution channels and their effective formation which is one of the utmost importance at present time. The results showed that distribution channels are an important link in the value chain, which contribute to achieving a balance of interests of functionally related businesses that ensure the delivery of goods from producer to consumer. It is determined that the recent changes in the activities of wholesale and retail intermediaries are associated with changes in purchasing behavior, the development of network retail, the emergence of new forms and methods of selling goods, the active use of information technology and online interaction.

Goal. *Development of conceptual provisions for business cooperation in marketing distribution channels.*

Results. *It is substantiated that the traditional market space, dominated by the manufacturer, is evolving and is now taking the form of what is called a market space focused on distribution. It is proved that within this space there is a shift of emphasis from competitive relations between participants of distribution channels to relations of cooperation and partnership. This requires the development of new mechanisms of interaction in such distribution channels, taking into account the economic interests of their participants and ensuring consistency of action based on the concept of business cooperation.*

It is noted in the article that the need to expand the boundaries of interaction arises due to the need to increase the efficiency of enterprises through the possibility of using the skills, resources and assets of business partners. It is proved that cooperation in modern conditions becomes the basis for ideas generation, innovations development, and a source of sustainable competitive advantages that contribute to the formation of a unique strategic asset – a partnership network based on a long-term mutually beneficial relationships of business partners in the chain of created value. At the same time, the refusal to cooperate leads to differences in the interests, goals and functions of participants in marketing distribution channels, which entails conflicts and increases costs in the process of delivery of goods from producer to final consumer.

Keywords: *business cooperation, trade marketing, consumer value, interaction value, marketing distribution channels.*

Fig.: 1, bibl.: 9.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. На сучасному етапі розвитку економіки, що характерний жорсткою конкуренцією і високими темпами зростання глобалізації ринків, бізнес базований на задоволеності клієнтів. У зв'язку з цим дедалі більше зростає роль споживача в діяльності виробничих підприємств, яким усе частіше потрібно звертати увагу на свої запити, інтереси і мотиви. Зміна ролі споживача приводить до зміни відносин між підприємством та його комерційними посередниками, а також підприємством і кінцевими споживачами. Це, своєю чергою, стимулює виникнення нових концепцій обслуговування клієнтів і стратегій управління підприємством.

Упродовж багатьох років концепція маркетингу виробництва була зумовлена вищими доходами, зменшенням витрат та зростанням прибутковості після зіткнення з проблемою відтоку значної частини клієнтів, на перший план вийшла можливість зберігати й утримувати існуючих клієнтів, а не залучати нових. Зміна пріоритетів не тільки підняла управління відносинами з клієнтами на новий, стратегічний рівень, а й привела до зміни пріоритетів самих дій, якими є об'єднане управління клієнтами. Збільшення відтоку клієнтів та їхній перехід до конкурентів, викликане невдоволенням якістю обслуговування, а також можливістю швидкого пошуку іншого, кращого постачальника, змінило систему пріоритетів в управлінні відносинами з клієнтами: від завдання залучити, консолідувати, а потім зберегти – до завдання зберегти існуючі, залучити нових клієнтів, а потім консолідувати обидва [3].

Зміна форм зв'язку або комунікацій відкриває нові можливості у сфері товарного руху в різних видах діяльності, які дають змогу не тільки функціонувати у цифрових каналах, а й активно розвиватись і вдосконалювати самі підприємства.

Практика роботи сучасної компанії поступово приводить її до необхідності пошуку нових шляхів і механізмів підвищення ефективності свого каналу дистрибуції.

Систему дистрибуції можна розвивати в різних напрямках: вихід на нові регіональні ринки усередині країни, розвиток іноземних каналів, удосконалення внутрішніх бізнес-процесів у каналах (наприклад, розроблення сервісних програм, зміни в системах продажів тощо), тісніша інтеграція дистрибуції з маркетингом. Ці напрями каналів збуту потребують специфічних рішень і механізмів продукування оновлень у каналі збуту.

Окрім того, тенденції формування бізнес-екосистем визначають важливість співпраці в ланцюжку створення вартості та, як наслідок, необхідний відгук на потреби компаній для синхронізації і координації діяльності партнерів, залучених у процес створення, впровадження й надання цінності споживачеві. Така синхронізація можлива за наявності в екосистемі інформаційно-технологічного сервісу наступного покоління, який доповнює і розширює класичну інформацію і технічне обслуговування додатками та спеціальною інфраструктурою.

Формування механізму продукування оновлень у каналі дистрибуції, його концепції полягає в інтеграції взаємодії всіх учасників каналу дистрибуції між собою, з можливістю отримання багатопротиповного, багатоканального клієнтського досвіду на основі цифрового інформаційно-технічного обслуговування з використанням маркетингових балансуєчих дій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна частина досліджень щодо ефективної взаємодії в каналах розподілу висвітлена з логістичного погляду в роботі таких учених, як Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт, Д. Дж. Бауерсокс, К. Дж. Дейвід, Л. Штерн, А. Ель-Ансарі та Е. Кофлан, в яких автори розкривають різні типи відносин між учасниками маркетингових каналів збуту. Л. Балабанова, А. Германчук, Д. Бауерсокс, Дж. Д. Клосс розглядають види структурних відносин в маркетинговому каналі з погляду свідомої взаємної залежності, розподілу каналів для одиничних транзакцій, а також регулярні канали і добровільні об'єднання [3, с. 129–134]. За словами Дж. Р. Стока і Д. М. Ламберта між організаціями існують дистантні відносини (складаються з одноразових або кількох операцій), партнерські відносини, спільні підприємства (пропонують спільну власність двох сторін) і вертикальна інтеграція [6, с. 474–475]. Л. Штерн, А. Ель-Ансарі та Е. Кофлан аналізують типологію маркетингових зв'язків у каналах збуту з погляду цілей і характеру відносин, зазначивши, що на протилежних сторонах континууму відносин є оперативне здійснення угод та постійні стратегічні партнерські відносини. При цьому автори зазначають, що для забезпечення партнерства потрібні не тільки постійність відносин і наявність стратегічних цілей, а й схожість у думці щодо «... цілей, стратегій, процедур замовлення та фізичного розподілу товарів...» [8, с. 41].

Метою статті є розроблення концептуальних положень бізнес-співпраці в маркетингових каналах розподілу продукції.

Для досягнення мети сформовано такі завдання: проаналізувати трейд-маркетингову взаємодію в маркетингових каналах розподілу продукції; розглянути взаємний стан і можливість реалізації певних інтересів; визначення шляхів досягнення як спільних, так і різних цілей формування каналів збуту при створенні цінності для споживача.

Виклад основного матеріалу дослідження. У практиці торгово-маркетингової діяльності взаємодія в маркетингових каналах розподілу продукції є процесом взаємного впливу суб'єктів ринку, їхньої взаємообумовленості та певних інтересів, досягнення як спільних, так і різних цілей.

Співпраця в каналах збуту – це форма взаємодії між учасниками каналу (виробниками, дистриб'юторами та ритейлерами), базована на спільності їх економічних інтересів з метою уникнення надмірних витрат та отримання вищого прибутку. Оскільки в маркетингових каналах розподілу продукції ми враховуємо тільки ділові відносини суб'єктів господарювання, які передбачають взаємну вигоду, доцільно говорити про ділову співпрацю. Для розкриття істотного змісту концепції ділової співпраці необхідно уточнити категорійний апарат, позаяк відсутність єдиного підходу до тлумачення взаємозв'язку понять «зв'язок», «відносини», «взаємодія»

призводить до значної змістовної і логічної неточності цих понять і потребує уточнення (рис. 1).

Основними принципами розвитку бізнес-співпраці є: принцип взаємної вигоди – передбачає, що взаємодія в ланцюжку створення додаткової цінності повинна враховувати інтереси кожного партнера при отриманні кінцевого результату; принцип рівності – спрямований на визначення внеску кожного партнера за індивідуальними ознаками, а також забезпечення рівних прав голосу при розробленні напрямів спільної діяльності незалежно від форми та розміру вкладеного капіталу; принцип прозорості базований на наявності інформації та максимальній відкритості сторін у процесі роботи в маркетингових каналах розподілу з використанням сучасних можливостей інтернет-комунікацій; принцип гнучкості передбачає, що кооперативні відносини потребують періодичного переоцінювання поточних домовленостей, їх коригування й адаптації до змінних умов навколишнього середовища.

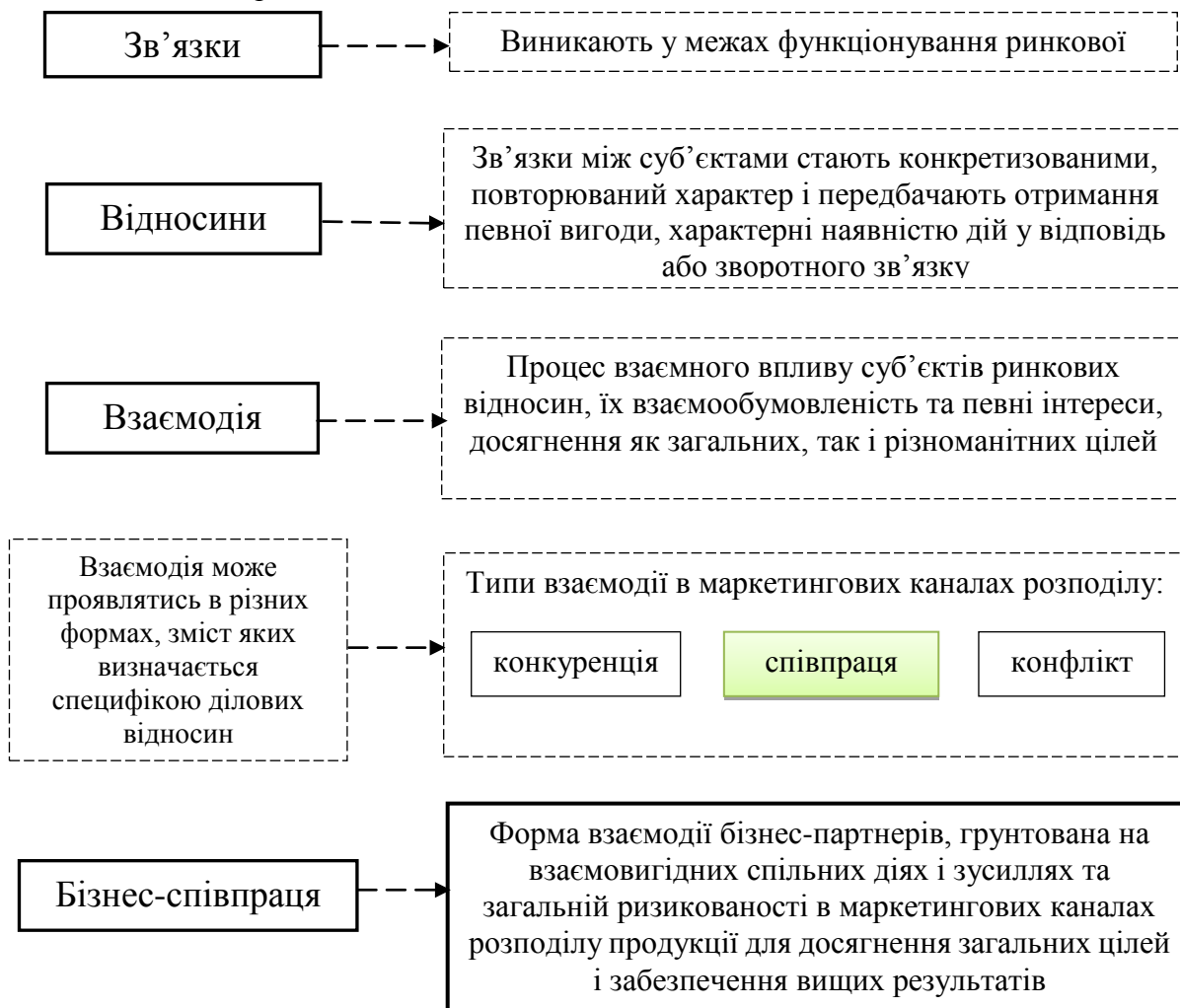


Рис. 1. Категоріальний апарат концепції бізнес-співпраці

Джерело: розробили автори на основі [7].

Бізнес-співпраця охоплює два або більше учасників, які працюють разом, щоби створити загальну вартість [7, с. 51]. Іншими словами, вони вкладають певні ресурси та об'єднують зусилля для створення нової споживчої цінності для зниження невизначеності зовнішнього середовища, зменшення транзакційних витрат та підвищення ефекту синергізму від спільної маркетингової діяльності.

Невизначеність щодо зовнішнього середовища зумовлена постійною трансформацією бізнес-моделей, зміною споживчих вимог, появою нових видів та форм конкуренції і визначається обсягом інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, та впевненістю (або невизначеністю) у достовірності такої інформації. Ефективна бізнес-співпраця базована на відкритому обміні інформацією, наданні партнерам повної і достовірної інформації про

ринки, бізнес-процеси й продукти, що зменшує обсяг необхідних даних та знижує ризик прийняття поганих рішень, пов'язаних з мінливістю маркетингового середовища.

Взаємодія в каналах збуту маркетингу пов'язана з певними витратами, що виникають у процесі пошуку необхідної інформації, вибору партнерів і погодження економічних інтересів між ними, контролю за дотриманням умов угоди, тобто витрат на транзакції, вартість яких залежить від рівня розвитку ділової співпраці між партнерами в обмін на цінності.

Теорія витрат на транзакції аналізує витрати на планування, адаптацію та моніторинг економічної діяльності з використанням альтернативних механізмів розподілу ресурсів для уникнення або погодження потенційних конфліктів інтересів між учасниками взаємодії. Витрати на транзакції є важливою категорією ділової співпраці, позаяк потребує гармонізації маркетингових рішень у процесі взаємодії учасників маркетингових каналів збуту. Їх вартість визначається трьома ключовими факторами: невизначеністю, специфікою обмінних активів і частотою операцій [9, с. 12].

Невизначеність належить до нестабільних умов навколишнього середовища, відсутності інформації та її асиметричного розподілу між учасниками взаємодії. Тому партнери змушені брати участь у переговорних процесах, пов'язаних із витратами, що виникають унаслідок затримок у досягненні та виконанні домовленостей. Специфіка активів пов'язана з неперевереною інформацією щодо кількості та якості інвестицій. Тому процес взаємодії повинен враховувати розташування (географічна близькість обміну); фізичні фактори (використання спеціального обладнання, сировини або технологій при доставці); знання (результат інвестицій у людський капітал). Частота операцій характеризує періодичність договірних відносин і визначається короткотерміновими або довготерміновими інтересами партнерів щодо співпраці. Відповідно, триваліша взаємодія зменшує витрати на транзакції за рахунок знань і впевненості у діях партнерів.

В економічній літературі більшість авторів пов'язують зміну відносин між підприємствами і споживачами з еволюцією маркетингу як концепції управління ринком, розроблення якої має безпосередній зв'язок зі зростаючою роллю обміну у взаємодії продавця і покупця, а також еволюцією ринку в цілому.

Суть нових стратегій полягає в розвитку міцніших відносин з існуючими клієнтами. Для цього компанії потрібно перейти від одноразового маркетингу з продажу до маркетингу, орієнтованого на встановлення тривалих та міцних відносин з клієнтами, який називається маркетингом відносин. Порівняння маркетингу транзакцій (транзакційного) та маркетингу відносин представлено в табл. 1.

У зарубіжних та вітчизняних виданнях концепцію маркетингу відносин визначається як «маркетинг відносин», «партнерський маркетинг», «маркетинг лояльності», «маркетингове утримання», «повторюваний маркетинг», «маркетинг одного сегменту», «face to face маркетинг».

У рамках маркетингу відносин основну увагу приділяють цінності, яку створюють для кінцевого споживача, індивідуалізації відносин з ним і орієнтації всієї діяльності підприємства на потреби кінцевого споживача. З урахуванням цього, Ж.-Ж. Ламбен визначив маркетинг відносин як «безперервний процес ідентифікації та створення нових цінностей з окремими покупцями, а потім обміну та розподілу переваг цієї діяльності між учасниками взаємодії».

Однак такий погляд на важливість маркетингових відносин у боротьбі за збереження – не єдиний. Дослідження McKinsey показало, що значні фінансові вливання у програми утримання споживачів, упровадження систем управління відносинами (CRM) і контроль задоволеності останнім часом стали менш ефективними, оскільки рівень лояльності в усіх галузях знижується [6].

Окрім того, підтримка лояльності потребує дедалі більше витрат і дає все менше результатів. Лояльні споживачі не бажають платити більше при підвищенні ціни, тому не можуть гарантувати стабільне майбутнє, але ефект усної рекомендації не такий значний, як можна було б очікувати. Ось чому ряд маркетингових дослідників, у тому числі Д. Іган [5], К. Андерсен, К. Керр [1], Я. Гордон [4] розглядають концепції маркетингу та протилежну йому концепцію, маркетинг угоди в рамках континууму. Вони обґрунтовують думку про те, що право на існування повинні мати обидва підходи – як транзакційні, так і баз на відносинах, і що ці підходи можуть і повинні співіснувати у практиці будь-якого підприємства разом. Особливість моделі маркетингового континууму в тому, що один з її полюсів базується на стратегіях, ґрунтованих на маркетингу відносин, і тут основний акцент робиться на побудові відносин з клієнтами. На протилежному полюсі – стратегії, ґрунтовані на принципах традиційного маркетингу з акцентом на короткотермінову й одноразову транзакцію (угоду) з клієнтом.

Характеристика маркетингу відносин та маркетингу транзакцій

<i>Ознака</i>	<i>Маркетинг відносин</i>	<i>Маркетинг транзакцій</i>
Об'єкт	Відносини, комунікації	Транзакція
Мета	Створення тісних економічних, технічних та соціальних зв'язків, що дають змогу зменшити транзакційні витрати	Забезпечення угод між компанією і клієнтами, отримання максимального прибутку від угоди
Орієнтація	На повторні угоди	На єдину угоду
Головний фактор створення цінності клієнта	Взаємовигідне співробітництво	Конкуренція та власна вигода за рахунок задоволеності клієнтів
Основа	Індивідуальний підхід до замовника (споживача), створення персоналізованої продукції	Загальний підхід, стандартні умови, базова номенклатура товару
Вигода	Для всіх учасників відносин. Створення та розвиток економічної цінності при скороченні витрат	Одноразова вигода для постачальника або замовника
Першочергове завдання	Збереження замовників, споживачів, розвиток відносин із ключовими клієнтами	Забезпечення прибутковості угоди
Напрямок	на підтримку та збереження відносин з реальними замовниками (споживачами)	На одноразову продаж
Контакти	Постійні контакти з замовником (покупцем)	Одноразовий контакт з замовником (покупцем)
Акценти	На споживчу цінність	На характеристики продукції
Масштаб діяльності	Довготерміновий	Короткотерміновий
Значення обслуговування замовника	Високий	Незначний інтерес до обслуговування замовника (покупця)
Рівень післяпродажного обслуговування	Високий	Рівень обслуговування за межами угоди низький
Врахування споживчих очікувань	Високі вимоги щодо виконання очікування замовників (покупця)	Обмежені зобов'язання щодо врахування споживчих очікувань замовника
Якість продукції і обслуговування	Зона відповідальності всіх підрозділів підприємства і всього персоналу	Відповідальність виробничих підрозділів та їх персоналу
Зосередження	На тому, що компанія виробляє для своїх клієнтів, і що виробляє спільно з клієнтами	Зосередження на тому, що компанія виробляє зі своїми клієнтами
Відносини	Аналогічний ресурс, разом із матеріальними фінансовими, інформаційними тощо	Це послуга, яка супроводжує укладання контракту
Клієнти	Це повноцінні стейкхолдери в ланцюжку створення вартості продуктів, які беруть безпосередню участь та впливають на цей процес	Це безособистісна група клієнтів (споживачів) з подібними потребами
Кінцевий результат	Формування унікального нематеріального активу підприємства	Отримання прибутку

Джерело: розробили автори на основі [8, 9].

Передбачається, що тип промисловості, в якій функціонує підприємство-виробник, визначає, яке місце він займає у маркетинговому континуумі. Для підприємств, які обслуговують ринок масових споживчих товарів, буде характерним мікс на основі одноразових транзакцій зі споживачами, які чутливіші до ціни, ніж до зусиль із побудови довготермінових відносин з ними. В умовах масового споживчого маркетингу принципи маркетингу відносин і поняття відносин менш цінні й актуальні, ніж у контексті маркетингу, який характерний глибокими контактами зі споживачами, наприклад, у сфері B2B (бізнес для бізнесу) або обслуговування.

Сфера реальної маркетингової практики показує, що найрозумнішою відповіддю підприємства на домінуючі ринкові умови стає змішаний підхід, як це й має на увазі модель маркетингового континууму. В межах одного бізнесу різні клієнти, залежно від конкретної ситуації, можуть віддати перевагу тому чи іншому підходу.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Бізнес-співпраця передбачає узгодження дій зі створення додаткової цінності, постійний обмін ресурсами та знаннями для забезпечення взаємної участі, спільного прийняття рішень, визначення ключових компетенцій кожної ланки в маркетинговому каналі, розподіл зон відповідальності для оптимізації витрат. Бізнес-партнери вкладають певні ресурси та об'єднують зусилля для створення нової споживчої цінності з метою зменшення екологічної невизначеності, зменшення витрат на транзакції та посилення синергії від спільних маркетингових дій.

В умовах інтенсивного розвитку інформаційних технологій підприємства прагнуть орієнтуватися на процес не тільки побудови, а й управління відносинами зі своїми клієнтами. Це дає змогу сформувати постійну клієнтську базу і шляхом моніторингу відстежувати зміни, що стосуються вимог споживачів до якості продукції, рівня обслуговування та інших потреб

Література

1. Андерсен, К., Керр К. Менеджмент, ориентированный на потребителя / Пер. с англ. А. Успенского. Москва: ФАИР-ПРЕСС, 2003. 288 с.
2. Балабанов И. Т. Электронная коммерция. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 336 с.
3. Бауэрсокс, Д.Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок; пер. с англ. Москва: Олимп-Бизнес. 2008. 640 с.
4. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 365 с.
5. Иган Д. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений: учебник для студентов. / Пер. с англ. Е. Э. Лалаян. 2-е изд. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 375 с.
6. Сток, Дж. Р., Ламберт Д. М. Стратегическое управление логистикой / пер. 4-го с англ. изд. Москва: ИНФРА-М, 2005. 797 с.
7. Бойко Є. О. Логістичне управління підприємством – запорука його конкурентоспроможності URL: http://consult-center.com.ua/wp-content/uploads/2014/02/Бойко_ЕО.pdf.
8. Штерн Л. В., Эль-Ансари А. И., Кофлан Э. Т. Маркетинговые / пер. с англ., 5-е изд. Москва: Вильямс, 2002. 624 с.
9. Pena, N. A., Fernandez de Arroyabe J. C. Business cooperation: from theory to practice. New York: PALGRAVE MACMILLAN, 2002. 193 с.

References

1. Andersen, K., Kerr, K. (2003). *Menedzhment, orientirovannyy na potrebitelya [Consumer-oriented management]*. Moskva: FAIR-PRESS [in Russian].
2. Balabanov, I. T. (2001). *Elektronnaya kommersiya [Electronic commerce]*. Sankt-Peterburh: Piter [in Russian].
3. Bauersoks, D.Dzh., Kloss, D. Dzh. (2008). *Logistika: integrirovannaya tsep' postavok [Logistics: the integrated supply chain]*. Moskva: Olimp-Biznes [in Russian].
4. Gordon, Ya. (2001). *Marketing partnerskikh otnosheniy [Relationship marketing]*. Sankt-Peterburh: Piter [in Russian].
5. Igan, Dzhon. (2008). *Marketing vzaimootnosheniy. Analiz marketingovykh strategiy na osnove*

vzaimootnosheniy: uchebnik dlya studentov [Relationship Marketing. Analyzing relationship marketing strategies]. Moskva: YuNITI-DANA [in Russian].

6. Stok, Dzh. R., Lambert, D.M. (2005). *Strategicheskoe upravlenie logistikoy [Strategic logistics management]. Moskva: INFRA-M [in Russian].*

7. Bojko, Je. O. (2014). Logistychnе upravlinnja pidpryjemstvom – zaporuka jogo konkurentospromozhnosti [Logistics management of the enterprise – the key to its competitiveness]. URL: http://consult-center.com.ua/wp-content/uploads/2014/02/Bojko_EO.pdf [in Ukrainian].

8. Shtern, L.V., El'-Ansari, A.I., Koflan, E.T. (2002). *Marketingovye kanaly [Marketing channels]. Moskva: Vil'yams [in Russian].*

9. Pena, N. A. (2002). *Business cooperation: from theory to practice. New York: PALGRAVE MACMILLAN [in English].*

Статтю отримано 6 листопада 2020 року

Article received November 6, 2020