**План**

1. Каналы распределения товаров и услуг
2. Структура и управление каналами распределения

**1. Каналы распределения товаров и услуг**

Выбор путей распределения товаров и услуг — важнейшая задача предприятия. Пути распределения влияют на весь комплекс маркетинга.

Большинство предприятий предлагают свои товары через посредников.

*Канал распределения* — совокупность фирм или предпринимателей, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу при движении его от производителя к потребителю.

**Функции посредников.** Производитель передает часть работы по сбыту посредникам. Он в какой-то мере теряет контроль над тем, как и кому продают товар. Но производители считают, что использование посредников выгодно.

Многим производителям не хватает финансовых ресурсов для организации торговли — и российским угольным шахтам, и американским автомобильным компаниям. «Дженерал моторе», например, продает свои автомобили через армию в 20 тыс. дилеров. Даже этой крупнейшей в мире корпорации очень трудно выкупить все дилерские предприятия. Фирмы считают непрофессиональным и невыгодным открывать повсюду магазины для своих товаров.

Посредники благодаря контактам, опыту, специализации и масштабу деятельности предлагают производителю большие возможности сбыта, чем он может добиться самостоятельно. Один из основных источников экономии при использовании посредников — увеличение числа контактов с потребителями. Например, чтобы трех производителей непосредственно связать с тремя потребителями, необходимо установить девять отдельных контактов. Но если три производителя действуют через одного полномочного посредника — дистрибьютора, требуется установить только шесть контактов. Посредники повышают операционную эффективность рынка.

**Функции канала распределения.** Канал распределения — это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям. Его задача — обеспечить перемещение и изменение в праве собственности на товары и услуги, а также сгладить неравномерность их потоков. Участники канала распределения выполняют следующие функции:

организуют товародвижение — транспортировку и складирование товара;

стимулируют сбыт, распространяя заманчивые сведения о товаре;

налаживают и поддерживают связи с потенциальными покупателями;

дорабатывают, сортируют, монтируют и упаковывают товар;

ведут переговоры, согласовывают цены и другие условия продажи;

финансируют функционирование канала;

принимают на себя риск ответственности за функционирование канала;

собирают информацию для планирования сбыта.

Все эти функции поглощают дефицитные ресурсы, однако они должны быть выполнены. Если часть их выполняет производитель, его издержки соответственно растут, а значит, цены должны быть выше. При передаче некоторых функций посредникам издержки и цены производителя ниже. Посредники в этом случае должны взимать дополнительную плату, чтобы покрыть свои издержки по организации работ. Вопрос о том, кому следует выполнять различные функции, присущие каналу, — это, по сути, вопрос об относительной результативности и эффективности. Если появится возможность более результативно выполнять функции, канал должен быть перестроен.

**Число уровней канала.** Каналы распределения различаются по числу составляющих их уровней. Уровень канала распределения — это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю. Поскольку определенную работу выполняет и производитель, и конечный потребитель, они тоже входят в состав любого канала. Протяженность канала принято обозначать по числу имеющихся в нем промежуточных уровней.

*Канал нулевого уровня,* называемый также *каналом прямого маркетинга,* состоит из производителя, продающего товар непосредственно потребителям. Известно три основных способа прямой продажи — торговля через принадлежащие производителю магазины, посылочная торговля и торговля вразнос.

*Одноуровневый канал* включает в себя одного посредника. На потребительских рынках это обычно розничный торговец, а на рынках товаров промышленного назначения — агент по сбыту или брокер.

*Двухуровневый канал* включает в себя двух посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становятся оптовые и розничные торговцы, на рынках товаров промышленного назначения это могут быть промышленный дистрибьютор и дилеры.

*Трехуровневый канал* включает в себя трех посредников. Например, в промышленности между оптовым и розничным торговцами обычно стоит мелкий оптовик. Мелкие оптовики покупают товары у крупных оптовых торговцев и перепродают их небольшим предприятиям розничной торговли.

Существуют каналы и с большим количеством уровней, но они встречаются реже. Чем больше уровней имеет канал распределения, тем меньше возможность контролировать его, но стабильнее ритм работы производителя.

**Каналы в сфере услуг.** Концепция каналов подразумевает распределение не только физических товаров. Производители услуг и идей должны обеспечить доступность своих предложений для целевого рынка. Они создают «системы распространения знаний», «системы обеспечения здоровья». Чтобы охватить разобщенную аудиторию, следует рационально размещать свои представительства.

Больницы должны быть расположены таким образом, чтобы все жители района имели возможность получить полное медицинское обслуживание. Школы необходимо строить рядом с местами проживания детей, иначе детей необходимо привозить в школу. Пожарные команды должны быть рассредоточены таким образом, чтобы пожарники могли быстро добраться до очагов возможных пожаров. Избирательные участки следует располагать в таких местах, чтобы до них можно было добраться и проголосовать без лишних затрат времени, сил и средств. В городах нужно не только открывать парикмахерские, но и должным образом размещать их.

Каналами распределения широко пользуются в процессе маркетинга образовательных услуг. Раньше преподаватели могли обучать в аудиториях и с помощью книг. Затем добавились радио, аудиозаписи. Теперь стали доступны телевидение, видеозаписи, компьютеры и компьютерные сети. Политические деятели тоже должны изыскивать рентабельные каналы распространения своих обращений среди избирателей — средства массовой информации, митинги, беседы за чашкой кофе в обеденный перерыв и странички в Интернете.

Для каналов распространения характерно продвижение товара вперед. Но важны и каналы «обратного хода». Проблемой экологии стала рециркуляция твердых отходов. Она возникла при организации движения материалов по каналу распределения в обратную сторону, при организации закупок мусора по каналу «обратного хода». Существующие ныне каналы «обратного хода» примитивны, а связанные с этим занятием финансовые стимулы недостаточны.

**Вертикальные маркетинговые системы. В** последнее время появились вертикальные маркетинговые системы, бросающие вызов традиционным каналам распределения.

Обычно канал распределения состоит из независимого производителя, одного или нескольких оптовых торговцев и одного или нескольких розничных торговцев. Каждый участник канала представляет собой отдельное предприятие, цель которого получить максимально возможные прибыли, даже в ущерб максимальному извлечению прибыли системой в целом. Ни один из членов канала не имеет полного или достаточно полного контроля над деятельностью остальных членов.

Вертикальная маркетинговая система (ВМС), наоборот, состоит из производителя, одного или нескольких оптовых торговцев, одного или нескольких розничных торговцев, действующих как единая система. В этом случае один из членов канала либо является владельцем остальных, либо предоставляет им права торговли, либо обладает мощью, обеспечивающей их тесное сотрудничество. Доминирующей силой в рамках ВМС может быть либо производитель, либо оптовик, либо розничный торговец. ВМС возникли как средство контроля канала и предотвращения конфликтов между его отдельными членами, преследующими собственные цели. ВМС невелики по размеру, обладают большой рыночной властью и исключают дублирование. В развитых странах ВМС уже стали преобладающей формой распределения в сфере потребительских товаров.

*Корпоративные ВМС* В рамках корпоративной ВМС последовательные этапы производства и распределения находятся в ведении одной компании. Крупнейшая в мире по числу занятых работников компания «Дженерал моторе», начиная с 1996 года, получает более 50% доходов от торговли и реализации услуг, а не от производства товаров. Более 50% всех товаров, продаваемых крупнейшей в США компанией розничной торговли «Сире», поступает в ее магазины с предприятий, часть акций которых принадлежит самой компании. Это мировая тенденция.

*Договорные ВМС.* Договорная ВМС состоит из независимых фирм, связанных договорными отношениями для совместного достижения более высоких результатов коммерческой деятельности, чем можно было бы иметь в одиночку. Договорные ВМС получили распространение в 70-х годах и часто обедняют малый и крупный бизнес. Договорные ВМС бывают трех типов.

*1. Добровольные цепи розничных торговцев под эгидой оптовиков.* Оптовики в развитых странах в массовом порядке организуют добровольные объединения независимых розничных торговцев в цепи, которые должны помочь им выстоять в конкурентной борьбе с крупными распределительными сетями. Оптовик разрабатывает меры, направленные на упорядочение торговой деятельности независимых розничных торговцев и обеспечение экономичности закупок, что позволяет всей группе эффективно конкурировать с сетями. Многие российские розничные торговцы охотно идут на такое объединение, но оптовики не уделяют им должного внимания.

*2. Кооперативы розничных торговцев.* Розничные торговцы могут проявить инициативу и организовать самостоятельное хозяйственное объединение, которое будет заниматься и оптовыми операциями, а возможно, и производством. Участники объединения будут совершать свои закупки через кооператив и совместно планировать рекламную деятельность. Несмотря на старые традиции российской кооперации, она пока не получила распространения в торговле. Главная причина — недостаточное внимание к этой проблеме региональных и муниципальных властей.

*3. Организации держателей прав.* Член канала — владелец прав может объединить в своих руках ряд последовательных этапов процесса производства и распределения. Практика выдачи прав — один из самых интересных феноменов сферы розничной торговли. И хотя идея такого объединения известна давно, некоторые формы практической деятельности на основе передачи прав появились совсем недавно. Здесь можно выделить следующие формы:

*а) система розничных держателей прав под эгидой производителя,* традиционно распространена в автомобильной промышленности, начиная с создания в 70-х годах в нашей стране сети торговли и обслуживания АвтоВАЗа. Но много и других примеров. Так, фирма «Майкрософт» выдает лицензии на право торговли своим программным обеспечением независимым дилерам в России. Они обязаны придерживаться определенных условий сбыта и организовать обслуживание;

*б) система оптовиков — держателей прав под эгидой производителя,* распространенная в сфере торговли безалкогольными напитками. Например, фирма «Кока-кола» выдает лицензию на право торговли на разных рынках владельцам российских разливочных заводов, которые закупают у нее концентрат, готовят напиток, разливают по бутылкам и продают розничным торговцам;

*в) система розничных держателей прав под эгидой фирмы услуг.* В этом случае фирма услуг формирует комплексную систему, цель которой довести услуги до потребителей наиболее эффективным способом. Примеры таких систем встречаются в сфере туризма, общественного питания и др.

*Управляемая ВМС.* Управляемая ВМС координирует последовательные этапы производства и распределения не из-за общей принадлежности одному владельцу, а благодаря размерам и мощи одного из ее участников. Производитель фирменного товара в состоянии добиться сотрудничества и поддержки со стороны промежуточных продавцов этого товара. Так, корпорация «Кока-кола» даже в российских условиях добилась тесного сотрудничества с промежуточными продавцами своих товаров при организации экспозиций, выделении торговых площадей, проведении мер стимулирования и формировании политики цен.

**Горизонтальные маркетинговые системы.** Фирмы готовы объединять усилия в совместном освоении открывающихся маркетинговых возможностей. У отдельной фирмы не хватает капитала, или технических знаний, производственных мощностей, или других ресурсов

для действий в одиночку, либо она боится рисковать, либо видит в объединении усилий с другой фирмой немалые выгоды для себя. Фирмы могут сотрудничать на временной или постоянной основе, а могут создать совместную компанию. Например, у фирмы «Доктор Пеппер» не хватало мощностей по разливу своего напитка, и она решила привлечь к работе на договорной основе разливочные предприятия фирмы «Кока-кола».

**Многоканальные маркетинговые системы.** Для охвата одних и тех же или разных рынков фирмы все чаще прибегают к использованию многоканальных маркетинговых систем. Например, корпорация «Дженерал электрик» продает крупные электробытовые приборы как через посредство независимых дилеров, торгующих в розницу, так и напрямую крупным подрядчикам, занимающимся жилищным строительством. Российские шахты «продают» уголь непосредственно металлургическим комбинатам и дилерам-оптовикам. Независимые дилеры, конечно, хотели бы прекращения прямых торговых связей «Дженерал электрик» со строителями и российских шахт с металлургами. Однако «Дженерал электрик» известно, что сбыт строителям и розничным торговцам требует разных маркетинговых подходов, а коррупция управляющих в крупных американских компаниях, в отличие от наших шахт, явление довольно редкое.

**Сотрудничество, конфликты и конкуренция каналов распределения.** Между участниками одного канала, а также между разными каналами возможны и сотрудничество, и конфликты, и конкуренция.

Сотрудничество обычно встречается между членами, входящими в состав одного канала. Производители, оптовики и розничные торговцы помогают друг другу, и их сотрудничество обычно приносит всем больше прибылей, чем каждый из них мог бы заработать по отдельности. Благодаря сотрудничеству они получают возможность острее почувствовать, лучше обслужить и полнее удовлетворить целевой рынок.

Однако в рамках канала нередко возникают и конфликты. Иногда это бывает конфликт между фирмами, находящимися на одном и том же уровне. Скажем, многие региональные дилеры российских фирм, производящих программные продукты, жалуются, что некоторые их коллеги в этом же городе проводят агрессивную торговую политику. В подобных случаях лидеру канала необходимо разработать установки, соблюдение которых можно обеспечить в принудительном порядке, и принять оперативные меры для скорейшего разрешения конфликта. В конфликт могут вступить и представители разных уровней одного канала. Например, у фирмы «Кока-кола» возник конфликт с разливочными заводами, согласившимися разливать напиток «Доктор Пеппер».

**2. Структура и управление каналами распределения**

Система каналов распределения часто складывается под влиянием местных возможностей и условий. На мелких рынках фирма может организовать сбыт розничным торговцам, на крупных рынках — оптовикам. В сельской местности она может работать с торговцами товарами смешанного ассортимента, в городских районах — с торговцами товарами ограниченного ассортимента. В одном регионе страны она может предоставлять посредникам исключительные права, поскольку торговцы работают здесь только на таких условиях, в другом — продавать свой товар через любые торговые предприятия.

**Основные варианты каналов.** Предположим, компания-производитель определила и свой целевой рынок, и свое позиционирование на нем. Теперь ей предстоит выявить основные варианты каналов с точки зрения типа и числа имеющихся в них посредников.

*Типы посредников.* Фирме необходимо определить типы существующих посредников, которые могли бы обеспечить функционирование ее канала. Одновременно следует изыскивать и новые прогрессивные маркетинговые каналы. Иногда фирме приходится формировать совсем не тот канал, который она предпочитает, поскольку работать с каналом желаемой структуры слишком сложно или слишком дорого.

*Число посредников.* Фирме предстоит решить, сколько посредников будет использовано на каждом уровне канала. Существует три подхода к решению этой проблемы.

*1. Интенсивное распределение.* Производители товаров повседневного спроса и сырьевых товаров, как правило, стремятся наладить их интенсивное распределение — обеспечить наличие своих товаров в возможно большем числе торговых предприятий. Обязательное условие для этих товаров — удобство места приобретения. Сигареты, например, продают в миллионах торговых точек.

*2. Распределение на правах исключительности.* Некоторые производители намеренно ограничивают число посредников, торгующих их товаром. Предельная форма такого ограничения известна как распределение на правах исключительности, когда ограниченному числу дилеров предоставляют исключительные права на распределение товаров фирмы в рамках их сбытовых территорий. При этом часто производитель требует, чтобы дилеры, продающие его товары, не торговали товарами конкурентов. Распределение на правах исключительности встречается в практике торговли новыми автомобилями, некоторыми крупными электробытовыми приборами, отдельными марками женской одежды. Распределение на правах исключительности обычно способствует возвышению образа товара и позволяет делать на него более высокие наценки.

*3. Селективное распределение.* Метод селективного распределения представляет собой нечто среднее между методами интенсивного рас-

пределения и распределения на правах исключительности. В этом случае число привлекаемых посредников больше одного, но меньше общего числа готовых заняться продажей товара. Фирме не нужно распылять свои усилия по множеству торговых точек. Она может установить добрые деловые отношения со специально отобранными посредниками и ожидать от них усилий по сбыту на уровне выше среднего. Селективное распределение дает производителю возможность добиваться необходимого охвата рынка при более жестком контроле и с меньшими издержками с его стороны, чем при интенсивном распределении.

Управление каналом требует отбора и мотивирования посредников.

**Отбор участников канала.** Производители отличаются друг от друга своими способностями привлекать к работе квалифицированных посредников. У некоторых не возникает никаких проблем. Иногда производителям приходится прилагать максимум усилий для того, чтобы привлечь к работе квалифицированных посредников. Когда фирма «Поляроид» только начинала свою деятельность, ей не удалось организовать продажу своих камер в магазинах фототоваров.

**Мотивирование участников канала.** Посредников нужно постоянно мотивировать на выполнение своих обязанностей наилучшим образом. Для этого производители прибегают к политике кнута и пряника. В качестве положительных мотивов выступают более высокие скидки рознице, заключение сделок на льготных условиях, премии, зачеты за совместную рекламу и экспонирование товара, проведение конкурсов продавцов. Минусы подобного подхода заключаются в том, что производитель не изучает по-настоящему нужды, проблемы, сильные и слабые стороны своих дистрибьюторов.

Более искушенные компании стремятся установить со своими дистрибьюторами отношения долговременного партнерства. Производитель четко определяет, чего именно он хочет от дистрибьюторов и на что они могут рассчитывать с его стороны. Он стремится к согласию с ними в отношении стратегических установок и пытается увязать размеры вознаграждения с тем, насколько точно придерживаются дистрибьюторы этих установок.

*Планирование распределения —* это процесс создания на плановой основе профессионально управляемой ВМС, которая учитывает нужды как производителя, так и дистрибьюторов. В рамках службы маркетинга производитель учреждает особый отдел, который называется отделом по работе с дистрибьюторами и занимается выявлением нужд дистрибьюторов. Этот отдел разрабатывает программы стимулирования, призванные помочь каждому дистрибьютору наиболее полно использовать свои возможности. Совместно с дистрибьюторами отдел намечает коммерческие цели, определяет уровень необходимых товарных запасов, разрабатывает планы использования торговых площадей и их оформления для пропаганды товара, вырабатывает тоебования к подготовке торгового персонала, составляет планы рекламы и стимулирования сбыта. Такая работа наглядно демонстрирует дистрибьюторам, что они зарабатывают деньги благодаря тому, что являются частью продуманной ВМС.

**Оценка деятельности участников канала.** Производитель должен периодически оценивать работу дистрибьюторов по таким показателям, как выполнение нормы сбыта, поддержание среднего уровня товарных запасов. Оценке подлежат оперативность доставки товара потребителям, отношение к поврежденным и пропавшим товарам, сотрудничество с фирмой в осуществлении программ стимулирования сбыта. Важен и набор услуг, которые посредник должен предоставлять потребителям.

Обычно производитель назначает посредникам определенные нормы сбыта. По истечении очередного планового срока он может разослать всем посредникам сводку с показателями торговой деятельности каждого из них. Показатели торговой деятельности посредников можно сравнить и с их собственными показателями за предшествующие периоды. Нормой можно считать средний процентный прирост показателей по группе в целом.