

ПРИНЦИПЫ МАРКЕТИНГА

Управление маркетинговыми
каналами. Часть 2





Мы продолжим рассматривать управление маркетинговыми каналами и затронем такие вопросы, как стратегии распределения и тенденции развития каналов поставок.

Стратегии распределения

Компания должна определить какое количество участников канала распределения ей стоит использовать на каждом уровне.

Выделяют следующие стратегии:

- интенсивное распределение – это размещение товара в максимально возможном количестве торговых точек (товары повседневного спроса, сырьевые продукты);
- эксклюзивное распределение – это предоставление ограниченному количеству дилеров эксклюзивного права на распространение товара компании на определенной территории (продажа автомобилей, престижные модели женской и мужской одежды);
- селективное распределение – это сотрудничество более чем с одним, но не со всеми посредниками, желающими заниматься продажей данного товара (мебель, телевизоры, бытовая техника).

Решения об управлении каналом

Отбор участников канала распределения

Перед тем как проводить отбор посредников, компания-производитель оценивает те характеристики, которыми должен обладать наилучший посредник. Например, стаж работы на рынке, какими товарами торгует, торгует ли он товарами конкурентами, динамика продаж, объем прибылей, репутация, финансовая устойчивость.

Мотивация участников канала распределения и управление ими

Многие компании практикуют управление отношениями с партнерами, посредством которого они поддерживают прочные и долговременные отношения со своими партнерами по каналам распределения. Управляя своими каналами распределения, компания должна убедить дистрибьюторов, что они могут добиться большего успеха, работая вместе.

Например, компания P&G договорилась с сетью магазинов «Магnum», чтобы обеспечить наивысшую ценность для конечных потребителей. Они вместе разрабатывают коммерческие цели, стимулирующие мероприятия. Amazon и P&G тоже работают в тесном сотрудничестве с целью выгодной продажи потребительских товаров в интернете.

Компании используют систему программного обеспечения для управления отношениями с клиентами (CRM), которая помогает им налаживать и поддерживать отношения со своими важнейшими клиентами. Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) – это прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путём сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

Либо программное обеспечение управления отношениями с партнерами и управление цепочками поставок (SCM), которое помогает им налаживать и поддерживать отношения со своими партнерами по каналу распределения.

Управление цепями поставок (SCM) – это управленческая концепция и организационная стратегия, заключающаяся в интегрированном подходе к планированию и управлению всем потоком информации о сырье, материалах, продуктах, услугах, возникающих и преобразую-



щихся в логистических и производственных процессах предприятия, нацеленном на измеримый совокупный экономический эффект (снижение издержек, удовлетворение спроса на конечную продукцию).

Оценка и контроль деятельности участников канала

Компания-производитель должна регулярно оценивать работу участников канала распределения по таким показателям:

- выполнение нормы сбыта;
- величина товарных запасов;
- время доставки товара потребителю;
- отношение к поврежденным и утраченным товарам;
- участие в обучающих и стимулирующих программах компании-производителя;
- уровень обслуживания потребителей.

Тех, кто работает хорошо, следует вознаграждать. Тем посредникам, что работают слабо, нужно оказать помощь или отсеять.

Управление товародвижением каналом поставок

На современном рынке иногда легче продать товар, чем физически его доставить потребителю.

Товародвижение – это деятельность, связанная с планированием, осуществлением и контролем над физическим потоком материалов и готовых продуктов из точки изготовления в точку потребления, нацеленная на удовлетворение нужд потребителей с выгодой для компании.

Товародвижением в маркетинге называется система, которая обеспечивает доставку товаров к местам продажи в точно определенное время и с максимально высоким уровнем обслуживания покупателей.

Задача менеджера товарно-материального снабжения заключается в координации всей системы канала товародвижения, т. е. деятельности поставщиков, агентов по закупкам, маркетологов, участников канала и потребителей. Эта деятельность включает прогнозирование, закупки, планирование производства, обработку заказов, управление товарными запасами, складирование и организацию транспортировки.

Управление каналом поставки

Причины повышения роли товарно-материального снабжения:

1. Компании могут получить значительное преимущество над конкурентами, применяя усовершенствованные схемы товарно-материального снабжения для ускорения доставки продуктов, повышения качества обслуживания или снижения затрат.

2. Усовершенствованная система товарно-материального снабжения позволяет компаниям и ее клиентам экономить значительные средства, поскольку 15 % цены товара в среднем приходится на затраты, связанные с его доставкой и транспортировкой.

3. Необходимость усовершенствования системы управления товарно-материальным снабжением обусловлена резким расширением разнообразия товаров. Заказ, доставка, хранение и управление таким количеством товаров – весьма сложная задача.

4. Стремительный прогресс информационных технологий повысил эффективность товарно-материального снабжения. Использование компьютерных программ для управления



каналами поставок, виртуальные системы поставок, кассовые сканеры, торговые коды, спутниковые системы слежения, электронная передача данных о заказах и платежах позволяет эффективно управлять потоками.

Задача эффективной системы управления распределением – это обеспечение целевого уровня обслуживания потребителей при минимальных затратах. Компания должна взвесить преимущества после повышения качества ее сервиса, с одной стороны, и соответствующие затраты – с другой.

Маркетинговая логистика – это планирование, оперативное управление и контроль физических потоков материалов и готовых продуктов, начиная с мест возникновения потоков исходного сырья, комплектующих деталей и т. п. и заканчивая доведением конечных продуктов до потребителей, в целях наиболее эффективного удовлетворения их запросов.

Маркетинговая логистика основана на объединении идей маркетинга и логистики. Здесь решаются задачи ассортиментной загрузки производства на основе сформированного маркетинговыми службами портфеля заказов, определяется технология оптимального перемещения ресурсов и продуктов, вырабатываются стандартные требования к упаковке, качеству продуктов, выявляются центры возникновения потерь времени, нерационального использования материальных и трудовых ресурсов, оборудования и помещений.

Основные функции маркетинговой логистики:

1. Обработка заказов. Обычно товародвижение начинается с получения заказов, которые могут поступить непосредственно от потребителей, а также через маркетинговых посредников. Заказ осуществляется в разной форме, например, устной, письменной, электронной. Процедура обработки заказа должна это учитывать.

Выбор различных коммуникационных линий для связи с потенциальными заказчиками должен учитывать их привычки и опираться на технические возможности, предоставляемые внешней маркетинговой средой в данном месте, и действующие тарифы.

Хорошо отлаженная процедура приема заказов позволяет выполнять их быстро, точно и тратить на это минимум средств. Полученные заказы в зависимости от объемов, формы оплаты, наличия товара на складе трансформируются в соответствующие договоры (контракты), имеющие юридическую силу, и передаются на исполнение в производство или в подразделения, обслуживающие сбыт, где оформляется отгрузочная и платежная документация. На основании ее склад производит грузообработку товара.

Для повышения эффективности выполнения работ широко используются современные информационные технологии. С помощью специализированного программного обеспечения подготавливаются документы на отгрузку, оформляют счет заказчику, вносят коррективы в учетные данные товарных запасов, оформляют заказ в производство для пополнения запасов склада, извещают заказчика о том, что его заказ выполнен.

2. Складирование. Большинство компаний вынуждено хранить свои материальные продукты до момента продажи. Функция складирования претерпела существенные изменения с точки зрения технологий. Компьютеры и сканеры считывают заказы, направляют сигналы автопогрузчикам и т. д.

3. Управление товарными запасами. Уровни товарных запасов также влияют на степень удовлетворения потребителей. Самое главное, найти золотую середину между избыточным и недостаточным товарным запасом. Избыточный товарный запас приводит к излишним затратам на его хранение и устареванию товара.

Недостаточные запасы приводят к дорогостоящим срочным поставкам или производству в авральном режиме, а также к неудовлетворению потребителей и потере сбыта вследствие их перехода к конкурентам. Сегодня многие компании используют систему поставок «точно в срок». Продавцы хранят небольшие запасы, новые партии прибывают вовремя.

4. Транспортировка. Выбор транспортных средств отражается на цене продуктов, эффективности доставки и состоянии товаров на момент их прибытия на место назначения.

Выделяют различные способы транспортировки:

- автотранспорт. Гибкие маршруты и график движения обеспечивают высокую мобильность. Выгодно при транспортировке ценного груза на малые расстояния. Автомобильный транспорт развивается ускоренными темпами, особенно в рыночных условиях, как наиболее



массовый вид транспорта для перевозки пассажиров и грузов любой стоимости, в том числе дорогостоящих, на короткие и средние расстояния, а также обеспечения розничной торговли, малого бизнеса, систем производственной логистики.

- железнодорожный транспорт. Железные дороги – один из самых рентабельных способов транспортировки на большие расстояния больших объемов громоздких грузов. Железнодорожный транспорт – наиболее развитый и технически оснащенный вид транспорта в нашей стране.

На его долю приходится основная транспортная работа (в тонно-километрах). По железной дороге перевозят массовые недорогие грузы на средние и дальние расстояния, а также пассажиров – на средние расстояния и в пригородной зоне.

- водный транспорт. Стоимость использования водного транспорта для перевозки громоздких, малоценных, непортящихся товаров (уголь, зерно, нефть, руды металлов) относительно невелика, транспортировка по воде – самый медленный способ и высокая зависимость от погодных условий.

- трубопровод – это специализированное средство транспортировки некоторых видов сырья – бензина, природного газа и химических продуктов, от источников их добычи до рынков сбыта.

- воздушный транспорт. Самолеты – идеальное решение, если первостепенное значение имеет скорость, либо надо доставить груз на очень удаленные рынки, либо скоропортящиеся продукты и особо ценные грузы.

Преимущества воздушного транспорта в том, что они снижают объем товарных запасов, затраты на упаковку и количество складских помещений. Отличается от остальных видов транспорта возможностью осуществлять специфические виды деятельности.

- интернет. Применяется для доставки цифровых продуктов от производителя к потребителю.

При выборе режима транспортировки товаров поставщики должны взвесить множество факторов: скорость, надежность, доступность, стоимость, благоприятные возможности и т. д.

Управление информацией в сфере логистики

Компании управляют своими каналами поставок благодаря информации. Участники каналов распределения постоянно контактируют друг с другом, чтобы делиться полезной информацией и совместно принимать решения. Информационные потоки, включающие сведения о заказах потребителей, о счетах, об объемах товарных запасов и даже о самих потребителях, сильно влияют на производительность канала.

Интегрированное управление поставками – это концепция товародвижения, в соответствии с которой фирме необходимо интегрировать свою систему распределения с системами поставщиков и потребителей. Цель заключается в том, чтобы максимизировать эффективность общей системы распределения.

Взаимодействие функциональных подразделений компании в сфере логистики (внутренний уровень). Во многих компаниях ответственность за разные виды деятельности в сфере поставок возлагается на отдел маркетинга, сбыта, финансирования, закупок, производства.

Целью интегрированного управления является согласование всех решений компании, касающихся распределения. Тесное сотрудничество разных функциональных подразделений можно обеспечить несколькими способами:

- сформировать постоянные комиссии по товарно-материальному снабжению, в которую входят менеджеры, ответственные за разные мероприятия;
- учредить руководящие посты, задачей которых является обеспечение координации действий всех функциональных подразделений, работающих в сфере поставок;
- использовать для управления каналом сложные компьютерные программы.



Налаживание партнерских взаимоотношений в сфере логистики (внешний уровень). Преуспевающие компании тщательно координируют свои стратегии в сфере распределения и налаживают тесные партнерские отношения с поставщиками и потребителями, стремясь тем самым повысить уровень обслуживания и сократить затраты канала. Распределительная система одной компании может быть системой поставок для другой.

Кроме того, все больше компаний начинают использовать информационные технологии и интернет для создания разветвленных электронных рынков корпоративной торговли, на которых они могут организовывать совместные глобальные сетевые каналы товарно-материального снабжения.

Сегодня благодаря сотрудничеству в сфере поставок многие компании перешли от предупредительных систем распределения к системам, основанным на отклике. При второй системе все основано на потребителях. Производитель формирует и заменяет товарные запасы по мере поступления заказов. Производится только то, что продается.

Товарно-материальное снабжение с использованием независимых распространителей

Независимый распространитель – это компания, работающая в сфере товарно-материального снабжения, которая выполняет некоторые или все функции, необходимые для доведения продуктов ее клиента до рынков сбыта.

Многие фирмы передают некоторые функции в этой сфере независимым распространителям. Например, DHL, «Казлогистик» предоставляют следующие виды услуг: управление каналом распределения, информационные технологии, управление товарными запасами, складирование, транспортный менеджмент, обслуживание и выполнение заказов, аудит, управление перевозками.

Причины передачи функций каналов распределения посторонним организациям:

- логистические компании выполняют более эффективно и с меньшими затратами;
- освобождает компанию и позволяет ей сосредоточиться на основной деятельности;
- намного лучше ориентируются в постоянно усложняющейся среде товарно-материального снабжения.

По этим причинам развивается аутсорсинг в логистике.

Аутсорсинг в логистике заключается в передаче логистических процессов третьей стороне. В качестве последней может быть, как одна фирма, так и группа компаний. Суть данной услуги состоит в уменьшении расходов компании, при реализации поставок продукции благодаря привлечению одного или нескольких квалифицированных профессионалов – логистических операторов.

Преимущества:

1. Владелец бизнеса или руководство компании получает возможность сконцентрировать свои ресурсы на основном виде бизнеса. Передавая неосновные, второстепенные функции логистическому подрядчику – аутсорсеру, вы минимизируете операционные расходы, при этом важнейшей задачей управленческого аппарата компании становится достижение наибольшей эффективности бизнеса.

2. Оптимизация численности сотрудников компании за счет сокращения вспомогательного персонала и как следствие, сокращение части операционных издержек или перевод их из категории постоянных в переменные. В том числе – существенное снижение налогов и отчислений.

3. Отказ от собственных логистических мощностей: свой автопарк грузовых автомобилей, распределительный центр и т. п. Как следствие – высвобождение капитала, снижение налогов на имущество, амортизацию и пр.

4. Диверсификация и децентрализация бизнеса при переходе на логистический аутсорсинг существенно снижает финансовые, операционные и «административные» риски (помните



правило «Не класть все яйца в одну корзину?»). Вы получаете возможность перераспределить свои ресурсы, направляя их туда, где они будут работать наиболее эффективно. В результате растет капитализация вашей компании.

5. Внедрение аутсорсинга повышает репутацию компании в глазах ваших потенциальных партнеров и инвесторов, так как это увеличивает инвестиционную привлекательность компании.

6. Переход на аутсорсинг обеспечит вашей компании приток инноваций, новых технологических, управленческих и бизнес-решений, что позволит использовать передовой мировой опыт в эффективном применении непрофильных активов.

7. Высвобождение капитала позволит вам его перераспределить с наибольшей пользой для стратегического, долгосрочного развития вашей компании.