

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»**

На правах рукописи

УДК: 33(043.3)

ББК: У291.32

В-88

ВУ КУИ ВУИ

**ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ
РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ФУНКЦИЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ
СТРУКТУР В ТОРГОВО-ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ СФЕРЕ**

Специальность 08.00.05. – «Экономика и управление
народным хозяйством» (8. Экономика предпринимательства)

ДИССЕРТАЦИЯ

На соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель – д.э.н., доцент

Толстяков Р.Р.

Тамбов 2014

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1. Теоретико-методический базис исследования бизнес-функций предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.....	12
1.1. Формирование и развитие каналов распределения продукции как специфичной формы хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства.....	12
1.2. Бизнес-функции как форма взаимодействия предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.....	32
Глава 2. Методологические подходы к оценке результативности бизнес- функций торгово-посреднического предпринимательства	59
2.1. Анализ методик оценки результативности деятельности в сфере торгового посредничества	59
2.2. Методика оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции	77
Глава 3. Основные направления совершенствования организационного инструментария реализации бизнес-функций предпринимательских структур в сфере торгового посредничества	104
3.1. Алгоритм разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций предпринимательских структур	104
3.2. Рекомендации по совершенствованию хозяйственной деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.....	131
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	138
Список использованной литературы.....	148
ПРИЛОЖЕНИЕ А	160

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Организация и управление каналом распределения продукции всегда было актуальной задачей для предпринимательства вне зависимости от масштабов и форм деятельности. На современном прогрессирующем этапе развития технологий реализация большинства факторов, влияющих на формирование конкурентных преимуществ предпринимательских структур, с одной стороны, требует существенных затрат при невысокой эффективности, с другой – носит краткосрочный характер. Оптимизация комплекса реализуемых торгово-посредническим предпринимательством бизнес-функций позволяет добиться положительного экономического эффекта в долгосрочном периоде.

В современных условиях внешних экономических санкций со стороны ЕС и США происходит трансформация существующих хозяйственных связей между отечественными и зарубежными торгово-посредническими предпринимательскими структурами. На фоне исключения многих западных игроков с отечественного рынка четко определена тенденция создания нового торгового пространства в рамках Евразийского экономического союза, в который вошли Россия, Казахстан и Белоруссия, что требует создания новых хозяйственных связей в торгово-посреднической сфере, в рамках которых необходимо оптимизировать выполнение бизнес-функций на каждом уровне предпринимательской деятельности. При этом повышение результативности деятельности канала распределения на каждом из его уровне позволит не просто сократить себестоимость конечной продукции, доля которой по оценкам экспертов составляет от 50 до 70%, а сформировать оптимальный комплекс услуг, сопутствующих продукции, что на текущем этапе неценовой конкуренции является важнейшей задачей как производителя, так и торговых представителей.

Следует отметить, что принятие руководителями среднего и малого бизнеса управленческих решений по организации хозяйственных связей внутри

канала распределения продукции зачастую происходит под влиянием внутренних импульсов без учета внешней микро- и макросреды, что обусловлено недостаточной теоретической и организационно-методической проработкой данного вопроса, в связи с чем необходимо научное осмысление управленческой деятельности, связанной с принятием решений по реализации бизнес-функций участниками канала распределения.

Вышеизложенное позволяет определить проблематику совершенствования организационно-методического инструментария по реализации бизнес-функций предпринимательских структур в торгово-посреднической сфере как актуальную и представляющую научный и практический интерес для широкого круга отечественных предприятий.

Степень разработанности проблемы. Теоретический базис исследования реализуемых функций и содержательных форм предпринимательской деятельности заложен классиками экономической теории Р. Кэтильоном, Л. Мизесом, А. Смитом, Ф. Хайеком, Р. Хизричем, А. Хоскингсом, Й. Шумпетером.

Значительный вклад в изучение специфики бизнес-функций, присущих различным отраслям и сферам предпринимательской деятельности, внесли отечественные ученые А. Н. Асаул, М. М. Баранников, Р. С. Гринберг, Г. Б. Клейнер, В. Д. Мамонтов, В. Л. Тамбовцев, В. М. Юрьев.

Специфике реализации хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства в рамках канала распределения продукции посвящены работы Дж. Бауэрлокса, П. Диксона, Д. Д. Клосса, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, С. Ламберта, Л. В. Штерна, А. И. Эль-Ансари.

Трансформационные процессы, происходящие в распределительных каналах изучались отечественными исследователями Е. П. Голубковым, В. Н. Ереминым, С. И. Кирюковым, Т. Н. Михторович.

Вопросы оценки эффективности и результативности предпринимательской деятельности отражены в исследованиях зарубежных ученых Э. Дж.

Долана, П. Друкера, Р. Коуза, М. Х. Мескона, В. Парето, Д. Рикардо, Ф. Хедоури, Г. Эмерсона. Проблематика результативности различных форм предпринимательства отражена и в трудах отечественных экономистов Ю. Бабань, В. И. Бариленко, М. А. Вахрушина, В. В. Ковалева, М. В. Мельник, О. К. Ойнер, Р. С. Сайфулина, А. В. Серикова, А. Д. Шеремета.

Концентрированные исследования каналов распределения продукции и с позиций оценки результативности, и с позиций управления деятельностью участников канала проводились Н. Кумаром, В. В. Салмановой, Л. В. Штерном, О. У. Юлдашевой.

Несмотря на глубокую проработку отдельных теоретических и методических вопросов организации предпринимательской деятельности, остается недостаточно изученным вопрос о специфике хозяйственных связей, возникающих между предпринимательскими структурами различных сфер деятельности, вовлеченными в процесс организации системы распределения продукции; весьма широк спектр взглядов на бизнес-функции, реализуемые торгово-посредническим предпринимательством, и на оценку результативности их реализации; не в полной мере разработан инструментарий принятия управленческих решений по реализации бизнес-функций в сфере торгово-посреднической деятельности.

Цель диссертационного исследования состоит в научном обосновании и совершенствовании инструментария принятия результативных управленческих решений по реализации бизнес-функций предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

Поставленная цель предполагает решение следующих **задач**:

1. Исследовать специфические формы хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства и систематизировать научные взгляды на содержание понятия "канал распределения продукции".

2. Предложить классификацию предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности в соответствии с реализуемыми ими бизнес-функциями.

3. Провести анализ методик оценки результативности деятельности в сфере торгового посредничества, определить критерии и факторы результативности.

4. Разработать методику оценки результативности деятельности торгово-посреднических предпринимательских структур.

5. Предложить алгоритм принятия управленческих решений по реализации комплекса бизнес-функций в рамках канала распределения продукции.

Объектом исследования являются предпринимательские структуры торгово-посреднической сферы.

Предметом исследования выступают организационно-экономические и управленческие решения по поводу реализации бизнес-функций торгово-посредническими предпринимательскими структурами.

Теоретической и методологической основой исследования послужили фундаментальные и прикладные исследования, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых, посвященных проблематике организации хозяйственных связей и повышению результативности деятельности предпринимательских структур в рамках канала распределения продукции.

Методологический базис диссертационной работы составил комплексный подход к изучению проблематики реализации бизнес-функций предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы. В процессе исследования применялись методы научной абстракции, системного анализа и синтеза, эмпирического исследования (опрос, наблюдение), фундамент составляют экономико-статистические методы (корреляционный анализ, множественная линейная регрессия), объектно-ориентированный подход, а также метод экспертных оценок.

Содержание диссертационного исследования **соответствует** пункту 8. Экономика предпринимательства (п. 8.6. Становление и развитие различных форм предпринимательства: организационно-правовых; по масштабу предпринимательской деятельности (малое, среднее, крупное предпринимательство); по сферам предпринимательской деятельности (производство, торговая, финансовая, посредническая и др.), по бизнес-функциям; п. 8.11. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах) специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» Паспорта специальностей ВАК Минобрнауки РФ.

Информационную основу диссертационного исследования составили материалы Росстата, данные Департамента развития конкуренции Министерства экономического развития РФ, результаты маркетинговых исследований, размещенные в широком доступе, сведения, содержащиеся в научно-методических работах по исследуемой теме, а также материалы интернет-ресурсов.

Источником первичной информации выступили статистические материалы и данные по изучению внутренней и внешней среды исследуемых предпринимательских структур.

Нормативно-правовую основу диссертационной работы составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации и международные нормативно-правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность.

Научная новизна диссертационной работы заключается в совершенствовании организационно-методического инструментария принятия управленческих решений, направленных на организацию и реструктуризацию хозяйственных связей предпринимательских структур торговой-посреднической сферы в целях повышения результативности их деятельности посредством перераспределения бизнес-функций.

1. Предложена авторская трактовка понятия канала распределения продукции, которая в отличие от традиционных подходов определяет его как специфическую форму хозяйственных связей между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами, реализуемую с помощью комплекса бизнес-функций, направленных на достижение синергетического эффекта для системы распределения в целом.

2. Разработана классификационная матрица предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности (дилер, дистрибьютор, джоббер, маклер, оптовое предприятие, торговый дом, брокер, закупочная контора, агент, комиссионер, консигнатор) на основе ранжирования уровней реализации ими бизнес-функций по пяти группам (организация материального потока, передача прав собственности, финансовые операции, информационная поддержка, продвижение и стимулирование сбыта), привязанных к уровню канала распределения продукции, что позволило построить объектно-ориентированную модель взаимодействия торгово-посреднических бизнес-структур.

3. Предложен мультикритериальный подход к оценке результативности деятельности субъектов торгово-посреднического предпринимательства: *внешней* – по граничным точкам канала распределения (на верхнем уровне производителя (коэффициент прибыльности, коэффициент оборачиваемости, объем продаж, ROI), на нижнем уровне конечного потребителя (качество продукции, широта ассортимента, уровень удовлетворенности и др.)); *внутренней* – по уровням канала распределения с позиций их участников (известность бренда, техническая поддержка, предоставляемые скидки, рекламная поддержка и др.). Это позволило построить многоуровневую систему зависимостей критериев внутренней и внешней результативности деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы от уровня реализуемых ими бизнес-функций.

4. Разработана методика оценки внутренней результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции, особенностью которой является применение матричного подхода к формированию банка данных экспертных оценок по определению уровня реализации бизнес-функций торгово-посредническим предпринимательскими структурами по четырем направлениям: оценка поставщика, находящегося на более высоком уровне канала; оценка клиента, находящегося на более низком уровне канала; оценка конкурентов на одном уровне распределения продукции; самооценка, что позволяет определить вклад каждого торгового посредника в деятельность канала распределения и оптимизировать участников предпринимательской деятельности.

5. Предложен алгоритм разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций, включающий в себя линейные блоки: 1) формирование схемы распределения продукции (построение графа, где вершинами являются торговые посредники на каждом уровне детализации); 2) определение глубины анализа товаропроводящей цепи (горизонтальный, заключающийся в анализе посредников, расположенных на одном уровне; вертикальный, проводимый по выбранному каналу распределения, формируемый торговым посредником первого уровня; комплексный анализ, выступающий комбинацией горизонтального и вертикального анализов); 3) формирование анкет для торгово-посреднических предприятий на различных уровнях канала распределения в соответствии с критериями оценки (производители – торговых посредников, поставщики – продавцов, продавцы – поставщиков, самооценка, оценка конкурирующих торговых посредников); 4) формирование статистического банка данных; 5) построение регрессионной модели применительно к: отдельному участнику, группе посредников, действующих на одном уровне распределения продукции, общей совокупности участников; 6) выявление наиболее значимых бизнес-функций, оценка их текущего уровня

реализации (формирование рейтинговой оценки участников канала распределения продукции в рамках выбранного уровня глубины анализа).

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в том, что основные положения и выводы, представленные в диссертации, расширяют и систематизируют теоретические знания о формировании и развитии хозяйственных связей между предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы; служат базой для дальнейших научно-практических работ, направленных на изучение закономерностей развития торгово-посреднического предпринимательства.

Уточнено содержание понятия "канал распределения продукции" в контексте смежного с ним понятия "хозяйственные связи торгово-посреднических и производственных предпринимательских структур", предложена матричная классификация торговых посредников по уровню реализуемых бизнес-функций.

Практическая значимость работы определяется тем, что выводы и результаты исследования носят прикладной характер и могут быть использованы для разработки и реализации стратегических и тактических задач каналов распределения продукции различных предпринимательских структур.

Практическое значение для торгово-посреднического предпринимательства имеют:

- предложенные критерии выбора поставщиков и клиентов;
- формирование рейтинга торгового посредника по наиболее значимым бизнес-функциям;
- предложенные рекомендации по совершенствованию хозяйственной деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

Отдельные положения диссертационной работы могут быть включены в тематику учебного процесса высших учебных заведений при изучении ряда дисциплин: «Экономика предпринимательства», «Основы предпринимательской деятельности».

Апробация результатов исследования. Основные теоретические выводы и практические рекомендации по исследуемой проблеме обсуждались на кафедре экономического анализа и качества Тамбовского государственного технического университета.

Материалы исследования докладывались автором на всероссийских и международных научно-практических конференциях в г.Тамбове, Тюмени, Ростове, Новосибирске и получили положительную оценку специалистов, а также нашли отражение в научных публикациях автора.

Научные положения диссертационного исследования и теоретические выводы соискателя были использованы в учебном процессе Тамбовского государственного технического университета при чтении курса «Основы предпринимательской деятельности», что подтверждено справкой о внедрении. Кроме того, результаты проведенного исследования были внедрены в практическую деятельность ООО «Хегель», о чем свидетельствует справка о внедрении.

Публикации. Основные результаты исследования опубликованы в 13 научных работах общим объемом 9 п. л. (авторский объем 6,2 п. л.), в том числе в 4 статьях общим объемом 2,8 п. л. (авторский объем 1,4 п. л.) в изданиях, рекомендованных ВАК РФ.

Глава 1. Теоретико-методический базис исследования бизнес-функций предпринимательских структур торгово-посреднической сферы

1.1. Формирование и развитие каналов распределения продукции как специфичной формы хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства

Американский ученый, профессор Р. Хизрич [45] определяет предпринимательство как процесс создания чего-либо нового, обладающего добавленной стоимостью, а предпринимателя, следовательно, как субъект экономической деятельности, который затрачивает на все требуемое время, силы и принимает на себя финансовый, психологический и социальный риски, результатом действия выступают деньги и удовлетворение достигнутым.

По мнению английского профессора А. Хоскинга [46]: "Индивидуальным предпринимателем является лицо, которое ведет дело за свой счет, лично занимается управлением бизнесом и несет личную ответственность за обеспечение необходимыми средствами, самостоятельно принимает решения. Но наряду с этим он должен принять на себя весь риск потерь в случае банкротства его предприятия".

Если обратиться к классической трактовке предпринимательства Й. Шумпетера [52], то предприниматель рассматривается как центральный элемент механизма экономического развития, в основе которого лежит особая функция, проявляющаяся в стремлении применять "новую комбинацию" факторов производства, следствием чего выступают инновации.

В развитии данного подхода, содержащего риски и инновацию как базовые атрибуты предпринимательства, Л. Мизес [30] и Ф. Хайек [41] считают, что предприниматель обязан не просто искать новые инновационные методы комбинации ресурсов, но и оптимизировать их с позиции минимизации затрат и максимизации пригодности для конечного пользователя продукции.

Таким образом, необходимо не просто оперативно реагировать на изменения внешней среды, а зачастую предвидеть эти изменения, особенно в динамичных условиях развития рынков, присущих информационному укладу общества.

Делая обобщенный вывод, который содержится в подавляющем большинстве научных трудов, предпринимательство – это деятельность по организации классических ресурсов производства, включающих труд, землю и капитал, посредством информации, выступающей в роли навыков, знаний, инноваций, по организации финансово прибыльного мероприятия. Побочными ключевыми атрибутами предпринимательской деятельности выступают удовлетворенность от процесса, риски различных форм, развивающаяся интуиция.

Сегодня предпринимательство это междисциплинарная категория, включающая в себя экономическую теорию и маркетинг, менеджмент и логистику, управление рисками и инновациями. Доля междисциплинарной интеграции зависит от формы предпринимательской деятельности.

На текущий момент выделяют различные виды предпринимательской деятельности, отличающиеся набором функций и принципов, реализуемых в каждом случае в той или иной комбинации. К функциям принято относить следующие:

- Новаторская – содействие процессу создания новых подходов, разработка опытно-конструкторских образцов, создание новых продуктов и услуг и т.д.
- Организационная – внедрение новых методов и форм организации производства, заработной платы и их оптимальная интеграция с существующими; оптимальная комбинация форм организации труда и базовых элементов производственной системы, а также контроль за ними.
- Хозяйственная – наиболее результативное использование материальных, трудовых, информационных и финансовых ресурсов.

- Социальная – ориентация в деятельности на нужды общества, предлагая продукты и услуги, которые будут восприняты и приобретены.
- Личностная – удовлетворение и самореализация предпринимателя через достижение собственных целей, формирование себя в качестве успешной личности.

Общепринятая укрупненная классификация видов предпринимательства выделяет [65]:

1. Производственное предпринимательство, которое характеризуется в первую очередь организацией непосредственного производства посредством комбинации ресурсов, выполнения новаторских функций для обеспечения конкурентоспособности продукции. Относится к наиболее рискованной форме предпринимательства, что обусловлено нестабильностью во внешней экономической и политической среде, которая максимизируется в российских условиях, но при этом именно данная форма предпринимательства является наиболее важной в создании экономического продукта.

Примером реализации выступают предприятия широкой сферы услуг, выпускающие промышленную и сельскохозяйственную продукцию производственно-технического назначения, строительных работ, потребительских товаров [1].

2. Коммерческо-торговое предпринимательство характеризуется процессом распространения готовой продукции и непосредственным контактом с конечным потребителем. Все функции, относящиеся к предпринимательской деятельности, здесь носят целевой характер, с одной стороны – направленный на оптовых и розничных торговцев, а с другой – на покупателя. В России данная форма деятельности развивается высокими темпами, причем значительно опережающими темпы производства, что выступает феноменом и балластом развития экономической системы. Коммерческое предпринимательство затрагивает все виды деятельности, относящиеся к обмену товара на деньги, денег на товар или товар на товар.

Высокий темп роста коммерческо-торгового предпринимательства связан с невысокими относительно производственной деятельности первоначальными затратами и возможностью быстрой оборачиваемости капитала, однако стоит отметить, что в условиях глобализации и роста крупных ритейлов и дискаунтеров доля мелкого и среднего предпринимательства значительно уменьшается в общем объеме. Торговое предпринимательство более мобильно, изменчиво, так как непосредственно связано с конкретными потребителями. Уровни риска высоки, в связи с высокой конкуренцией, и пропорциональны объемам деятельности [2].

3. Финансовое предпринимательство – это специфическая форма коммерческого предпринимательства, где объектом торговой деятельности выступают валюта, ценные бумаги и т.д. Это деятельность на финансовом рынке, учитывающая различное влияние внешней среды, субъектов сделки и внутренних рисков. При этом предприниматель не производит никакой добавочной стоимости и фактически занимается только куплей-продажей финансовых активов, разница в стоимости сделки выступает в качестве предпринимательской прибыли[76]. Несмотря на форменную простоту, финансово-кредитное предпринимательство относится к числу самых сложных, оно имеет глубокие исторические корни в ростовщичестве. Социальная функция заключается в том, что предприниматель привлекает денежные вклады, оплачивая обладателям вкладов вознаграждение в виде процента вместе с последующим возвратом вклада, либо в организации кредитов покупателям под определенный кредитный процент вместе с последующим возвратом вклада.

Реализация данной формы предпринимательства осуществляется посредством коммерческих банков, финансово-кредитных компаний, валютных бирж, что регулируется общими и специальными законами и нормативными актами Центрального банка России и Минфина РФ.

Стоит отметить, что государство в лице Минфина РФ также выступает в качестве предпринимателя на рынке ценных бумаг.

4. Посредничеством называют предпринимательство, в котором предприниматель не производит и не реализует товар, а выступает в качестве посредника в процессе товарного обмена, в товарно-денежных операциях. Посредником выступает юридическое или физическое лицо, которое представляет интересы производителя или потребителя, но при этом само таковым не являющееся. Посредники могут вести предпринимательскую деятельность как самостоятельно так и выступать на рынке от имени (по поручению) производителей или потребителей. Существует широкий спектр различных организационно-правовых форм, реализующих посредническую деятельность (дилеры, дистрибьюторы, брокеры и т.д.) [88].

Посредническая предпринимательская деятельность является в значительной мере рискованной, в связи с чем предприниматель - устанавливает в договоре уровень цен с учетом степени риска. В данной форме предпринимательства доминирует социальная функция в части соединения двух заинтересованных во взаимной сделке сторон. Следовательно, посредничество состоит в оказании услуг каждой из этих сторон, что и формирует прибыль предпринимателя.

5. Страховое предпринимательство состоит в оформлении договора, гарантирующего выплаты определенных страховых сумм в результате наступления гарантийного случая, к которому могут относиться (бедствия, порча или кража имущества и т.д.). Предприниматель получает страховую премию, в ответ выплачивая страховку только при наступлении определенных договором случаев. Вероятность наступления страховых случаев определяет риски предпринимателя и коэффициент страховых премий по тем или иным страховым случаям. Разница между полученными страховыми премиями и страховыми выплатами образуют предпринимательскую прибыль [5].

Страховую деятельность следует вести комплексно, так как в данном случае поступления от одних видов страхования могут покрывать расходы от других, тем самым нивелировать риски предпринимателя. Тем более что

страховое предпринимательство выступает в качестве одного из наиболее рискованных видов деятельности.

Если взять сумму всех функций, выполняемых предпринимательством за 100%, и распределить их между формами предпринимательской деятельности, получится следующее распределение – табл.1. Данное распределение носит условный характер, но тем не менее дает представление об отличии традиционных форм предпринимательской деятельности с позиций реализуемых функций.

Таблица 1

Матрица распределения функций в соответствии с формой предпринимательской деятельности

Деятельность Функция	Производственная	Коммерческо-торговая	Финансовая	Посредническая	Страховая
Новаторская	15%	25%	10%	10%	20%
Организационная	25%	15%	20%	30%	30%
Хозяйственная	30%	10%	-	10%	-
Социальная	20%	30%	30%	30%	30%
Личностная	10%	20%	40%	20%	20%

Для любой формы коммерческой деятельности характерно построение системы распределения, это является частью комплекса маркетинга (4Р - Place), и характерно как для промышленной продукции, так и для потребительских товаров и услуг. При этом в большинстве литературы до 1960-х гг. каналы распределения рассматривались как комплекс посреднических образований, участвовавших в доставке товара от компании-изготовителя до его конечного покупателя. Но в 1970 – 1980 гг. дефиниция "каналы распределения" все чаще стала замещаться термином "маркетинговые каналы", что связано с гораздо большим набором бизнес-функций, выполняемых посредническими предпринимательскими структурами.

Действительно, если рассмотреть канал распределения как последовательная совокупность предпринимательских организаций, целью которых является удовлетворение конечных нужд общества, посредством предоставления (продажи) требуемых товаров и услуг, формирование в процессе реализации данной функции добавочной стоимости продукции и получение законной и обоснованной прибыли, то в канале распределения встречаются все традиционные формы предпринимательской деятельности [82].

1. Производственное предпринимательство непосредственно создает продукцию и использует канал распределения, состоящий также из предпринимательских структур для реализации своей продукции и получения обратной связи от потребителя.

2. Коммерческо-торговое предпринимательство реализует готовую продукцию, как бы выбирая ее из канала распределения и предоставляя в широком ассортименте и в географически привлекательной доступности для потребителя (крупные торговые комплексы, магазины у дома, доставка и т.д.).

3. На пути продукции от производителя до розничного торговца товарно-материальные ценности аккумулируются у оптовиков различного уровня (по региональному или отраслевому признаку) и масштаба, в роли которых выступают посреднические предпринимательские структуры, которые при необходимости могут трансформировать продукцию и доводить ее под нужды группы потребителей [63].

Финансовое и страховое предпринимательство не задействованы в процессе распределения в непосредственном виде, но и те и другие косвенно обслуживают канал распределения, выделяя кредиты как посредникам, так и конечным потребителям продукции, страхуя товары в пути и на складе. Все это позволяет говорить о том, что канал распределения продукции целесообразно рассматривать как отдельную специфическую форму организации хозяйственных связей предпринимательских структур торгово-посреднической сферы. Для систематизации научных взглядов на систему распределения как

междисциплинарную область знаний видится целесообразным проведение терминологического анализа определения "канал распределения продукции" и смежных с ним понятий.

Так как распределение продукции выступает граничной сферой научных и практических интересов, то встречаются различные дефиниции одних и тех же понятий, в литературе можно встретить следующие трактовки "маркетинговый канал", "канал сбыта", "логистический канал", "маркетинговый канал товародвижения", "дистрибьюторский канал", "маркетинговый канал", "цепи поставок" и т.д. Фактически каждый из специалистов, участвующих в "удовлетворении потребностей покупателя в товаре": маркетологи, сбытовики, логисты, финансисты – называют этот канал своим именем.

Так, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, П. Диксон и многие другие исследователи в своих учебниках по маркетингу традиционно уделяют значительное внимание теории дистрибуции [10,27,23].

При этом ученые-логистики Бауэрсокс, Клосс [4]; Сток, Ламберт, [38] убедительно доказывают, что маркетинговые каналы являются неотъемлемой частью логистических систем и цепей поставок. Интеграционные процессы, свойственные глобализации экономики информационного периода, сводят воедино все подходы, при этом маркетинг проникает и в логистику, появляется новая дисциплина – маркетинговая логистика.

Данные понятия претерпевали изменения в процессе смены парадигмы развития общества от индустриальной к информационной.

Сущность предпринимательства в системе распределения продукции подчеркивает В. Н. Еремин [15] – "Совокупность лиц и организаций, участвующих в процессе продвижения товара от производителя к потребителю, а также путь, по которому движутся эти товары, называется каналом распределения".

Голубков Е. П. к данному определению добавляет фактор – прибыль в качестве связующей силы между участниками распределения. "Канал марке-

тинга традиционный – один из видов каналов распределения, состоящий из одного или более независимых производителей, оптовых и розничных торговцев, каждый из которых в своей деятельности максимизирует прибыль без учета возможности получения максимальной прибыли для данного канала в целом". При этом несмотря на один из важнейших атрибутов предпринимательской деятельности – прибыль, Голубков отождествляет распределение с маркетингом [8].

Котлер Ф. в более ранних изданиях "Маркетинг менеджмент " (1988) использует термин "каналы распределения", а в его переиздании в 2006 г. — определение "маркетинговые каналы" [23]. Штерн Л. В. и Эль-Ансари А. И. в ставшем классическим в теории дистрибьюции "Маркетинговые каналы" [124] так же не видят различия между понятиями "каналы распределения" и "маркетинговые каналы" - фактически они отождествляются.

Отечественный ученый Кирюков С. И. считает, что каналы распределения трансформируются в маркетинговые каналы, характеризующиеся существенно большим объемом коммуникативных потоков и процессов, необходимых для эффективного продвижения товара от производителя к потребителю. При этом свою позицию, представленную в табл. 2, он обосновывает на утверждениях отечественных и зарубежных ученых и предлагает рассматривать движение товаров и соответствующих им потоков (материального, передачи прав собственности, финансового, информационного, средств продвижения [78]) в рамках маркетингового канала.

Таблица 2.

Определения маркетингового канала распределения продукции¹

Авторы	Определения
Штерн, Эль-Ансари, Кофлан, 2002	Маркетинговые каналы – совокупность взаимозависимых организаций, предоставляющих возможность использования или потребления различных товаров и услуг. Маркетинговый канал, или канал распределения, объединяет ряд взаимозависимых организаций и агентств, задача которых состоит в перемещении чего-либо, имеющего потребительскую ценность, из пункта изобретения, добычи или производства в пункт потребления [51]
Котлер, Келлер, 2006	Маркетинговый канал (торговый канал, или канал распределения) – совокупность взаимозависимых организаций, делающих товар или услугу доступными для использования или потребления. Маркетинговые каналы – это совокупность путей, которыми товары или услуги попадают к покупателям, а затем и к конечным потребителям [23]
Американская ассоциация маркетинга: http://oms.ram.ru	Маркетинговый канал – это совокупность практик и видов деятельности, необходимых для перемещения товаров собственника из точки производства в точку потребления, включающих все институты и все маркетинговые виды деятельности, осуществляемые в процессе маркетинга
Наумов, 2008	Маркетинговый канал – это ориентированная на потребителей сфера взаимодействия бизнес-

¹ Кирюков С. И. Эволюция теории управления маркетинговыми каналами / Вестник С.-Петерб. ун-та Сер. Менеджмент 2011. Вып. 2

	партнеров, характеризующаяся многосторонними коммуникативными потоками, которые возникают в процессе перемещения товаров или услуг [118]
--	--

Михторович Т.Н. в своем исследовании [117, 87] классифицирует подходы к определению каналов распределения продукции с позиций ключевых характеристик, выступающих в роли функций, выполняемых предприятиями (посредниками), формирующими канал распределения продукции (табл. 3). При этом четко прослеживается принадлежность "ключевой характеристики" к одному из потоков, описанных Котлером Ф., совокупность которых и формирует канал распределения продукции (табл. 4.).

Таблица 3.

Подходы к определению каналов распределения продукции²

Ключевая характеристика	Определение канала распределения продукции
Передача прав собственности на товар (аддитивный подход)	Путь продукта, посредством которого определенная компания осуществляет свои маркетинговые усилия
Наличие двухсторонних связей между участниками канала (системный подход)	Постоянно меняющаяся система взаимоотношений между экономическими институтами, вовлеченными в процесс купли-продажи
Физическое перемещение товара (логистический подход)	Обособленная совокупность звеньев логистической системы, ориентированных по основному потоку, сформированному в целях выполнения маркетинговых требований и/или экономии на масштабах логистической дея-

² Михторович Т. Н. Методические основы формирования маркетинговых каналов распределения на рынке паевых инвестиционных фондов: автореф. дис. ... кандидата экон

Ключевая характеристика	Определение канала распределения продукции
	тельности за счет гармонизации транзакционных единиц, упаковки, хранения грузопереработки и транспортировки продукции
Выделение средств взаимосвязи с конечным потребителем (инфраструктурный подход)	Каналы распределения включают программы и компании интернет-маркетинга, традиционные средства печати, почтовые доставки, PR, радио и телевидение
Маркетинговое обеспечение процесса распределения (маркетинговый подход)	Система взаимосвязанных организаций или отдельных лиц, обеспечивающих доступ конечного потребителя к товарам и услугам и выполняющих в процессе обеспечения этого доступа ряд разделенным между участниками канала функций по их продвижению

Таблица 4.

**Соотношение ключевых характеристик и потоков канала
распределения продукции**

Ключевая характеристика	Поток канала распределения продукции
Передача прав собственности на товар	Передача прав собственности
Наличие двухсторонних связей между участниками канала	Платежей
Физическое перемещение товара	Материальный
Выделение средств взаимосвязи с ко-	Информационный

Ключевая характеристика	Поток канала распределения продукции
нечным потребителем	
Маркетинговое обеспечение процесса распределения	Средств продвижения

Во многом соглашаясь с предложенным С. И. Кирюковым подходом и учитывая классификационный анализ, проведенный Т. Н. Михторович оставляем за собой право считать понятия "маркетинговый канал", "канал распределения", "канал сбыта", "канал товародвижения" синонимичными, так как проведенный терминологический анализ не выявил принципиальных различий между этими понятиями. Трансформация данных понятий с учетом интеграционных процессов присуща всем перечисленным категориям, что не позволяет определить некоторые из них как устаревшие и несоответствующие современным экономическим реалиям.

При этом, учитывая трансформацию факторов макросреды, таких как:

1) появление на всех развитых рынках сильных иностранных конкурентов, как следствие процесса глобализации;

2) необходимость активного использования инструментов продвижения продукции и стратегий не только на рынке конечного потребления, но и на промежуточных деловых рынках в каналах распределения;

3) потребность в перемещения не только и не столько физических товаров от производителя к потребителю, но и продвижения брендов, которое невозможно без использования маркетинговой активности на всех стадиях дистрибуции;

4) создание новых форм каналов распределения под воздействием роста конкуренции и активное развитие информационных технологий, считается целесообразным рассматривать и классифицировать канал распределения продукции и его структуру с позиций бизнес-функций, выполняемых для

реализации каждого из потоков, формирующих канал, и степени их реализации предпринимательскими структурами, которые выступают организационными субъектами канала.

Данный подход отличается от существующих (табл.5), сущность которых заключалась в большей степени в определении формы и способа организации канала распределения продукции.

Таблица 5.

Классификация каналов распределения продукции

1. По способу организации распределения товаров	
1.1. Прямой канал 0-го уровня	подразумевает непосредственную связь производителя с потребителем без каких-либо торговых посредников
1.2. Косвенный одноуровневый двухуровневый многоуровневый	базируется на необходимости различия производственной и распределительной функций, характеризуется обязательным наличием посредников, является наиболее часто используемым
2. По направленности предпринимательских усилий	
2.1. Протягивающий	производитель стимулирует спрос конечного потребителя на продукт без участия дистрибьюторов
2.2. Проталкивающий	производитель привлекает и стимулирует торговых посредников, формирующих канал, которые в дальнейшем находят конечного потребителя
3. По организационной форме маркетинговой деятельности	
3.1. Прямой маркетинг	интерактивное взаимодействие продавца / производителя с конечным потребителем в целях продажи товаров
3.2. Использование торговых агентов	специфическая форма посредничества, активно реализующая коммуникационную политику частично-прямого маркетинга
3.3. Создание дилерской сети	формирование сети обслуживания конечных потребителей с помощью работников необходимой квалификации и специального оборудования

3.4.Создание сети собственных магазинов	ключевым фактором выступает существующий уровень бренда предприятия, который формируется именно потребителем
3.5. Продажа через оптовиков	с точки зрения производителя при такой организации канала распределения торговый посредник выступает потребителем продукции
4. По владельцу распределительного канала	
4.1. Государственные	присущие системе гос. распределения и функционирующие на рынке гос. закупок
4.2. Частные	обычные коммерческие каналы распределения, где доминирующим субъектом канала выступает производитель
4.3. Торговые объединения	доминирующими субъектами канала выступают торговые сети, которые привлекают производителей
5. По степени интегрированности	
5.1. Сетевые	
одноформатные	сетевые предприятия, которые имеют более одной точки, но все точки создаются в одном формате
мультиформатные	сетевые предприятия, в которых существует более одного формата точек продажи
5.2. Одиночные	канал, реализующий продукцию через ограниченное число торговых точек, за каждой из которой закреплена определенная географическая территория
6. По месторасположению	
6.1. Стационарные	имеющие месторасположение в зданиях, строениях, сооружениях, имеющих свой почтовый адрес
6.2. Нестационарные	функционирующие на принципах разносной и развозной торговли
7. По ассортименту	
7.1. Универсальные	реализующие универсальный ассортимент продовольственных продуктов и/или услуг
7.2. Специализированные	реализующие одну группу товаров или ее часть

7.3. Комбинированные	реализующие группы товаров, связанные общностью спроса и удовлетворяющие отдельные потребности
8. По интеграции предпринимательских структур	
8.1. Линейные	характеризуются числом уровней канала (количество посредников)
8.2. Вертикальная маркетинговая система	участвующие в ней предпринимательские структуры на разных уровнях действуют как единая система
- корпоративная	объединяет в едином владении все компании, осуществляющие последовательные стадии товародвижения, от производства до конечных пользователей.
- управляемая (администрируемая)	руководство последовательными стадиями производства и распределения осуществляет один из крупнейших и сильнейших участников системы.
- контрактная	состоящая из независимых предпринимателей, на договорной основе объединяющих свои усилия для достижения большей экономии и/или более высокого объема продаж
8.3. Горизонтальная маркетинговая система	консолидация посредников находящихся на одном уровне, для решения общих экономических задач

Любой канал распределения продукции можно представить как совокупность пяти основных потоков [20,115, 130]:

1. Материальный – движение товаров от производителя к потребителю, данный поток следует характеризовать как однонаправленный. В редких случаях и в относительно небольшом количестве возможно обратное движение товарно-материальных ценностей от потребителя к производителю, связанное с возвратами по причине гарантийного обслуживания. При правильно настроенной системе распределения данный обратный поток будет минимален, функции гарантийного и сервисного центра будут реализованы на одном из уровней канала распределения.

2. Передача прав собственности – поток, имеющий одну направленность с материальным потоком, так как речь идет о юридическом оформлении процесса передачи материальных ценностей, но в связи с различными формами взаиморасчетов (предоплата, отсрочка, реализация) данный поток следует выделить в отдельный, который может отличаться от материального во времени.
3. Финансовый поток – строго направлен от потребителя к производителю, в обратном направлении движение данного потока не предусмотрено, однако возможно его уменьшение/расширение в случае изменения ценовой или стимулирующей политики как непосредственно производителя, так и любого из независимых предпринимателей, выступающих в роли торгово-закупочных посредников в канале распределения.
4. Информационный поток – характеризуется многонаправленностью, но доминирует наличие информации от производителя к потребителю, реализуемый в форме различных информационных сообщений в том числе и рекламного характера. Данная тенденция позволяет выделить отдельный поток, который можно назвать рекламно-стимулирующим информационным потоком. Направление от потребителя к производителю - это в первую очередь результаты маркетинговых исследований для изучения обратной связи.
5. Поток средств продвижения – это однонаправленный поток в сторону потребителя, причем может генерироваться как непосредственно производителем, так и на уровне торгового посредника. Поток носит информационную и материальную составляющие. Под информационной подразумеваются реклама, PR, любые информационные сообщения. Под материальной – поддержка продаж в форме различных материалов, предназначенных для реализации BTL на местах.

В реализации перечисленных потоков задействована вся цепочка торговых посредников, формирующая канал распределения. "Поток", с одной сто-

роны, используется для описания движения, с другой – это последовательность взаимоотношений между участниками канала, в-третьих – совокупность бизнес-функций, применяемых на каждом этапе движения [73].

Более того, именно функциональный подход к рассмотрению канала распределения как совокупности потоков наиболее объективен, так как может быть детерминирован в набор переменных факторов, влияющих в итоге на результативность канала. Кроме того, это соответствует четырем принципам формирования структуры канала распределения продукции [51]:

- 1) участников (предпринимателей), находящихся в структуре канала, возможно исключить или заменить;
- 2) функции, выполняемые данными участниками, не подлежат исключению;
- 3) при исключении участника канала его функции передаются на более высокий или более низкий уровень канала (в случае исключений уровня распределения как такового) или перераспределяются между одноуровневыми участниками канала, за исключением случаев преднамеренного дублирования функций участников горизонтально ориентированных каналов;
- 4) в случае дублирования функций, выполняемых на более чем одном уровне или несколькими участниками, находящимися на одном уровне, то нагрузка по ее реализации делится нелинейно между участниками распределительного канала.

Бизнес-функции канала распределения продукции следует рассматривать с позиций принадлежности к каждому из 5-ти потоков. При таком подходе появится возможность не просто классифицировать данные функции, но и определить их возможную взаимозаменяемость и взаимодополняемость применительно к предпринимательским структурам, обладающим определенным набором бизнес-функций, задействованных в системе распределения (табл. 6).

Безусловно, отнесение бизнес-функций к тому или иному потоку следует рассматривать в общем виде, так как существует корреляция между функциями различных потоков, которая усиливается в каждом конкретном случае.

Бизнес-функции, реализуемые торговыми посредниками в рамках канала распределения, выполняют роль внутренних сил, удерживающих участников канала, и придающих им дополнительные свойства, не характерные для каждого в отдельности, все это позволяет говорить о распределении как о системе, обладающей свойствами синергии. Система распределения товаров выступает ключевым внешним ресурсом, на формирование и развитие которого требует значительных временных ресурсов (от одного до десятка лет), как следствие внесение изменений в сложившуюся систему весьма затруднительно и планируемый экономический эффект от изменений может просто не совпадать с затратами, необходимыми на ее трансформацию. Переоценить значимость распределения сложно, так как оно сравнимо с такими важными внутренними ресурсами, как исследования, производство, уровень технического обеспечения, торговый персонал и вспомогательные службы.

Таблица 6

Бизнес-функции предпринимательских структур торгово-посреднической сферы по группам

1. Материальный	2. Передача прав собственности	3. Финансовый	4. Информационный	5. Средства продвижения
а) Ведение ассортимента	а) Непосредственная продажа товара	а) Высвобождение финансовых ресурсов	а) Анализ локальной маркетинговой микросреды	а) Реализация программы лояльности
б) Логистические операции	б) Заключение договоров	б) Нахождение и оптимизация финансовых средств	б) Получение и размещение заказов на производство товаров	б) Разработка политики продвижения и стимулирования спроса
с) Классификация по сорту и качеству	с) Достижение согласия по ценам и другим условиям	с) Осуществление финансовых платежно-расчетных операций	с) Проведение маркетинговых исследований	с) Установление контактов с потенциальными покупателями
д) Сервисное и послепродажное обслуживание	д) Принятие на себя рисков	д) Предоставление кредита, отсрочки	д) Реализация обратной связи, усовершенствование товара	
е) Доведение продукта под требования заказчика				

Система базируется на корпоративных обязательствах по отношению к множеству независимых компаний-участников бизнес которых заключается в распределении и доведении товаров, на обслуживаемых ими рынках [57]. Можно сделать вывод, что система распределения представляет собой обязательства по формированию и проведению политики и практики, на основе которых строятся и развиваются хозяйственные связи между предпринимательскими структурами торгово-посреднической и производственной сферы.

Подводя итог, можно сказать, что бизнес-функции и степень их реализации позволяют детерминировать канал распределения вне зависимости от его структуры и формы, что позволяет предложить авторское определение канала распределения продукции.

Канал распределения продукции – специфическая форма хозяйственных связей между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами, реализуемая с помощью комплекса бизнес-функций, направленных на достижение синергетического эффекта для системы распределения в целом.

1.2. Бизнес-функции как форма взаимодействия предпринимательских структур торгово-посреднической сферы

Рассмотрим существующие каналы распределения, соответствующие промышленным и потребительским товарам, а также традиционные системы распределения с позиции реализуемых участниками бизнес-функций. При этом суммарный набор функций рассматриваемых каналов во многом будет идентичен, но практический интерес представляют отличия в распределении функций внутри канала.

Каналы 0-го уровня (прямой маркетинг) потребительских товаров. К преимуществам таких каналов следует отнести возможность полного контроля со стороны производителя за движением товара. К недостаткам – ограниченность рынков сбыта. Реализуются в форме торговли вразнос, посылоч-

ной (каталожной) торговли и через торговые точки производителя. Все бизнес-функции выполняются производителем.

Таблица 7.

Бизнес-функции каналов распределения потребительских товаров: канал 0-уровня

1. Материальный	2. Передача прав собственности	3. Финансовый	4. Информационный	5. Средства продвижения
	а) Непосредственная продажа товара			а) Реализация программы лояльности
	б) Заключение договоров	б) Нахождение и оптимизация финансовых средств		б) Разработка политики продвижения и стимулирования спроса
	с) Достижение согласия по ценам и другим условиям	с) Осуществление финансовых платежно-расчетных операций	с) Проведение маркетинговых исследований	с) Установление контактов с потенциальными покупателями
	д) Принятие на себя рисков		д) Реализация обратной связи, усовершенствование товара	

Спецификой такого канала является (табл.7), то что:

1. Функции материального потока не реализуются, точнее реализуются внутри предприятия в рамках производственной логистики. Товар должен быть однороден, поэтому ни о разделении товара по сорту и качеству, ни о доведении продукта под требования заказчика не может быть речи.
2. Функции потока передачи прав собственности реализованы в полном объеме.

3. Функции финансового потока реализуются в нахождении и оптимизации финансовых средств и осуществлении финансово-платежных операций. Предпринимательские структуры, реализующие потребительские товары посредством прямого маркетинга, не имеют возможности реализовывать кредитные программы в связи с тем, что организация собственной системы распределения требует значительных финансовых затрат.
4. Функции информационного потока сводятся к проведению маркетинговых исследований на общем уровне, исключающим анализ локальной (на территории потребителя) маркетинговой микросреды и реализацию обратной связи, причем последняя функция является ключевой, так как именно для этого и реализуется канал прямого уровня.
5. Функции потока средств продвижения реализованы в полном объеме

Таблица 8.

**Бизнес-функции каналов распределения
потребительских товаров: канал 1-го и последующих уровней**

1. Материальный	2. Передача прав собственности	3. Финансовый	4. Информационный	5. Средства продвижения
а) Ведение ассортимента	а) Непосредственная продажа товара	а) высвобождение финансовых ресурсов	а) анализ локальной маркетинговой микросреды	а) Реализация программы лояльности
б) Логист. операции	б) Заключение договоров	б) нахождение и оптимизация финансовых средств	б) Получение и размещение заказов на производство товаров	б) Разработка политики продвижения и стимулирования спроса
с) Классификация по сорту и качеству	с) Достижение согласия по ценам и другим условиям	с) Осуществление финансовых платежно-расчетных операций	с) Проведение маркетинговых исследований	с) Установление контактов с потенциальными покупателями

1. Материаль- ный	2. Передача прав собственности	3. Финансо- вый	4. Информацон- ный	5. Средства продвижения
d) Сервисное и послепродаж- ное обслужи- вание	d) Принятие на себя рисков	d) Предостав- ление кредита, отсрочки	d) Реализация об- ратной связи, усо- вершенствование товара	
е) Доведение продукта под требования заказчика				

Канал 1-го уровня (одноуровневый) включает одного торгового посредника, для потребительских товаров таким посредником является розничный продавец. При этом бизнес-функции, распределяются между производителем и торговым посредником (розницей) (табл. 8).

1. Функции материального потока в полной мере реализуются торгово-посредническим предпринимательством, в большей степени ведение ассортимента, классификация по сорту и качеству, доведение продукта под требования заказчика.
2. Функции потока передачи прав в равной мере реализуются как производителем, так и посредником. Но принятие рисков в большей мере возлагается на торговца, так как при одноуровневом канале это, как правило, посредник приобретающий право собственности на товар.
3. Функции финансового потока переходят, за исключением функции осуществления финансово-платежных расчетных операций, к розничному продавцу, при этом сама функция дублируется двумя участниками канала распределения. В полной мере может осуществляться функция предоставления кредита и рассрочки посредником, при этом возможна торговля в кредит и непосредственно производителем, что связано с освобождением финансовых ресурсов и с необходимостью создания привлекательных условий для посредников.

4. Функции информационного потока, так же как и финансовые, в рамках канала реализуются полностью, но происходит их распределение и дублирование между производителем и торговым посредником. Локальные исследования микросреды – это прерогатива розничного торговца, тогда как глобальные исследования внешней и внутренней среды – это функция производителя. Реализация обратной связи осуществляется розничным торговцем, так как именно он напрямую общается с потребителем.
5. Функции потока средств продвижения, как и в случае с прямым маркетингом, реализуются производителем, но уровень локальной коммуникационной политики реализуется розничным торговцем, так же как и установление контакта с потенциальными потребителями.

На 2-м и последующем уровне каналов распределения бизнес-функции, так же как и в канале первого уровня, выполняются в полном объеме, принципиальные различия заключаются в распределении этих функций между участниками канала, данное распределение целесообразно представить в виде сводной таблицы распределения функций участниками товародвижения [77]. Канал 2-го уровня (двухуровневый), в случае с потребительскими товарами, состоит из оптового и розничного посредника. Это наиболее часто встречаемая форма товаропроводящего канала, где в качестве розничных торговцев выступают крупные и средние магазины. При этом часть функций как от розничного торговца, так и от производителя берет на себя оптовик.

1. Функции материального потока практически в полном объеме за исключением функции доведения продукции под требования заказчика реализуются оптовым посредником. Розничный торговец напротив исключает из своих обязанностей функции классификации и сервисного обслуживания.
2. Функции потока передачи прав собственности полностью реализуются оптовым посредником, за розницей остается функция передачи права

собственности и функция принятия рисков, при этом последняя на уровне розницы реализуется на минимальном уровне.

3. Функции финансового потока по аналогии с функцией передачи права собственности сконцентрированы в деятельности оптового торговца.
4. Функции информационного потока, обладающие в большей мере маркетинговой чем логистической направленностью, выполняются оптовиком, за исключением реализации обратной связи, данная функция выполняется непосредственно через розничных торговцев
5. Функции потока средств продвижения между производителем и посредниками распределяются в том же соотношении, что и в случае одноканальной системы распределения, при этом политика продвижения наряду с производителем реализуется и оптовым торговцем, а контакты с потенциальными покупателями устанавливает розничный продавец.

Канал 3-го уровня (трехуровневый) идентичен двухуровневому, при этом часть функций крупно-оптового посредника дублируется мелко-оптовым посредником. Матрица соответствия бизнес-функций, реализуемых предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы, приведены в табл. №9

Можно проследить следующую тенденцию – чем выше уровень канала распределения, тем меньше функций отводятся производителю. Также сокращается количество функций, выполняемых розничными продавцами. Их роль сводится к частичному обеспечению первых трех потоков, при этом функции информационного потока и потока средств продвижения практически исключаются из хозяйственной деятельности розничных продавцов.

Каналы распределения промышленных товаров по своей структуре не отличаются от каналов потребительских товаров. Отличие состоит в качественном и количественном наполнении содержанием уровней канала, а именно в форме посреднической деятельности и, как следствие, трансформацией перераспределения функций, закрепленных за каждым уровнем канала.

Таблица 9

Распределение бизнес-функций в канале распределения продукции между участниками товародвижения:

Поток	Материальный					Передача прав собственности				Финансовый				Информационный				Средства продвижения		
Функция	1a	1b	1c	1d	1e	2a	2b	2c	2d	3a	3b	3c	3d	4a	4b	4c	4d	5a	5b	5c
Канал																				
0-го уровня						V	V	V	V		V	V				V	V	V	V	V
производитель						v	v	v	v		v	v				v	v	v	v	v
1-го уровня	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
производитель						v	v	v				v			v	v		v	v	
розничный торговец	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v		v		v	v
2-го уровня	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
производитель						v						v			v			v	v	
оптовый торговец	v	v	v	v		v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v			v	
розничный торговец	v	v			v	v			v			v	v				v			v
3-го уровня	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
производитель						v						v			v			v	v	
оптовый торговец	v	v	v	v		v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v			v	
мелкооптовый торговец			v	v	v	v	v	v	v			v	v				v			v
розничный торговец	v	v				v			v			v	v				v			v

Первое существенное отличие заключается в том, что в отличие от потребительского канала, в котором канал 0-го уровня считается исключением из правил, так как потребитель, избалованный обилием предложений и рекламы, формируемой посредниками, пассивен как субъект маркетинга, в связи с чем он не заинтересован в поиске потребителя (за исключением эксклюзивных товаров), в свою очередь производителю экономически гораздо более выгодно работать с посредниками чем с конечным потребителем; в промышленный маркетинговый канал 0-го уровня выступает традиционным и зачастую единственным особенно, при реализации технически сложной продукции [108].

Сравнение структуры многоуровневых каналов промышленного и потребительского назначения приведено на рис. 1.

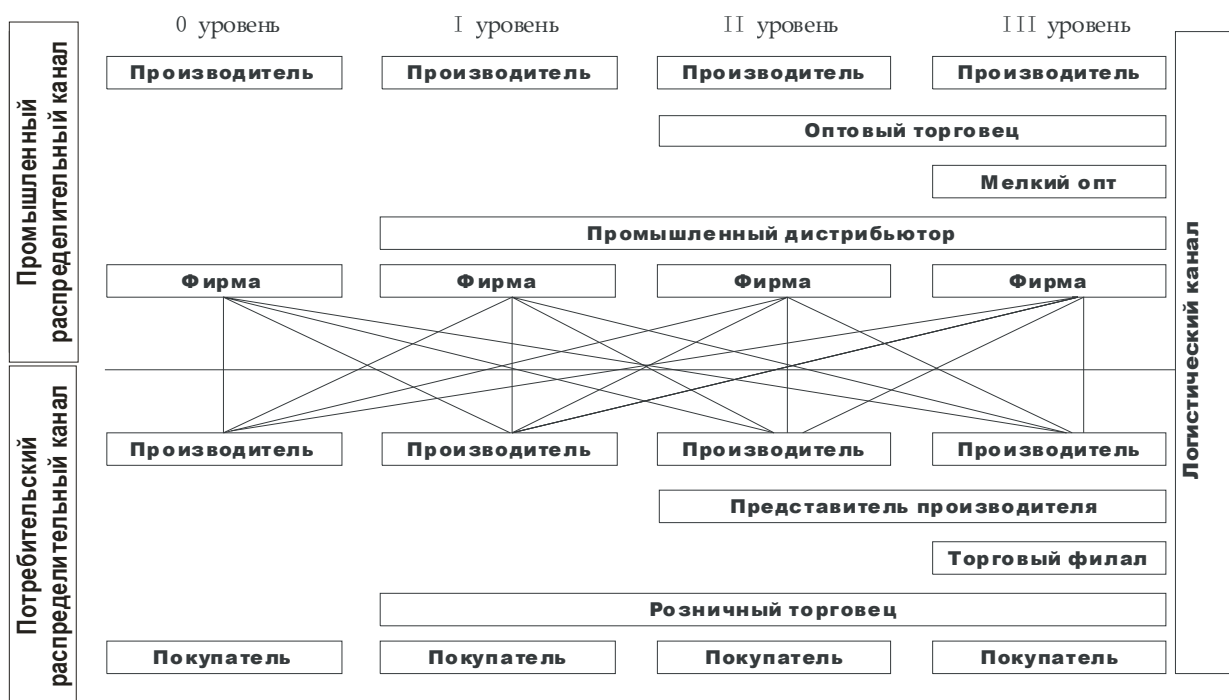


Рис. 1. Сравнение структуры потребительских и промышленных каналов распределения продукции

Вторым существенным отличием данных видов каналов является то, что бизнес-функции, относящиеся к информационному потоку, в частности:

4a – Анализ локальной маркетинговой микросреды;

4с – Проведение маркетинговых исследований.

и к потоку средств продвижения:

5b – Разработка политики продвижения и стимулирования спроса;

5с – Установление контактов с потенциальными покупателями.

либо не реализуются вообще, либо реализуются в минимальном количестве, что связано с тем, что характер канала распределения промышленных товаров относится к категории протягивающего, описанного в п. 1.1, где данные функции закрепляются за производителем.

Как уже отмечалось, с одной стороны, весь набор бизнес-функций соответствует каналу распределения продукции в целом вне зависимости от состава и формы предпринимательских структур, входящих в канал, в случае исключения или перемещения последних происходит перераспределение функций между новыми участниками. С другой стороны, результативность выполнения этих функций, а соответственно и результативность канала распределения продукции зависит от участников распределения – предпринимательских структур, выполняющих торгово-закупочную деятельность на разных уровнях канала. Каждой предпринимательской структуре соответствует определенный набор бизнес-функций, с учетом результативности их выполнения, следовательно выбор участников распределения, на каждом из уровней канала распределения продукции должен реализовываться в зависимости от возможности выполнения участником требуемых функций.

Предлагаемый подход дает основание рассматривать торговых посредников в качестве движущей силы комплекса распределения. Для полноты картины, отражающие экономический смысл торгового посредничества, включающего в себя широкий спектр услуг, необходимо рассмотреть существующие формы реализации данного вида предпринимательства и выделить классификационные признаки.

Существуют различные подходы к классификации торговых посредников, в соответствии с которыми выделяются те или иные специфические свойства посредников и их производственной деятельности. Это обусловлено широким кругом услуг, выполняемых данными предпринимательскими структурами, к которым традиционно относят: подготовку к совершению сделки, кредитование сторон, предоставление гарантийной оплаты продукции, осуществление транспортно-экспедиторских операций, страхование товарно-материальных ценностей, выполнение различных таможенных и иных формальностей, проведение исследования рынка, информационное обслуживание как отечественных, так и зарубежных поставщиков, проведение рекламных и иных маркетинговых мероприятий, предпродажный сервис и техническое обслуживание, и др.

Можно заметить, что большинство услуг логично вписывается в перечень бизнес-функций, реализация которых необходима для функционирования распределительного канала, в связи с чем видится целесообразным, наряду с рассмотрением существующих подходов к классификации торговых посредников провести классификацию предпринимательских структур, занимающихся торгово-закупочной деятельностью, с позиций реализуемых ими бизнес функций.

Для систематизации классификационных признаков будем обозначать каждый из существующих в научной литературе видов классификации латинской литерой (А, В, С и т.д.), а в рамках каждого подхода выделять категории цифровой индикацией. Это позволит в дальнейшем проиндексировать существующие виды торговых посредников по каждой из видов классификации.

Наиболее часто используемая классификация 'А', отражает факт приобретения права собственности предпринимателем на товар при осуществлении торгово-посреднической сделки. В соответствии с этим выделяют:

A1– организации (оптовые и торгово-посреднические), которые приобретают право собственности на товар, реализуемый с их участием;

A2– предпринимателей, которые не приобретают права собственности на товар, а реализующие услуги по доведению (доставке) продукции от производителя до конечного потребителя или следующего посредника в цепи поставок.

Расширенной интерпретацией данного подхода может служить классификация 'B', в рамках которой учитываются как сам переход собственности на товар, так и от чьего лица (посредника или производителя) осуществляется сделка. В контексте такого подхода возможно выделение четырех типов предпринимательских структур (табл.10).

Таблица 10

**Классификация торговых посредников по
праву собственности и автору сделки**

		Право собственности	
		Приобретается	Не приобретается
Участник сделки	Посредник	B1: от своего имени и за свой счет	B3: от своего имени и за чужой счет
	Производитель (доверитель)	B2: от чужого имени и за свой счет	B4: от чужого имени и за чужой счет

Существует классификационный подход, учитывающий наряду с уже рассмотренными параметрами, такую специфику, как характер совершаемых операций (C). При этом все посредников можно разделить на три вида:

C1– независимых посредников;

C2 – формально независимых посредников;

C3 – зависимых посредников (связанных с производством).

Независимые посредники (С1) – это предприниматели, действующие от своего имени и за свой счет. По отношению к производителю или посреднику предыдущего уровня они выступают как конечные покупатели, т.е. приобретающие товары на основе договора купли-продажи [63]. Они выступают собственниками продукции и могут реализовывать ее на любых условиях, по любым ценам и на любых рынках, так как они не связаны с производителем какими-либо обязательствами. Различают:

- оптовиков с полным циклом обслуживания, предоставляющих услуги по хранению товарно-материальных запасов, доставке товаров, кредитованию, оказанию содействия в управлении дальнейшими продажами. Данная форма торгового посредничества позволяет проводить операции с широким ассортиментом;

- оптовиков с ограниченным циклом обслуживания, которые предоставляют покупателям меньшее количество услуг. Как правило, ассортимент товаров в этом случае ограничен, доставка возможна только в редких случаях, все ограничения связаны с величиной оборотного капитала и размерами фирмы.

Формально независимые посредники (С2) появились благодаря стремлению производителей включить эти предприятия в собственную структуру производственно-сбытового цикла, действующего через систему договоров [93]:

- договор-поручение, заключающийся с торговыми агентами;
- договор комиссии, определяющий полномочия комиссионеров (поиск партнеров, подписание с ними договора от своего имени, но за счет продавца или покупателя);
- договор простого посредничества.

Зависимые посредники (С3) являются агентами по сбыту, уполномоченными производителем (фактически отдела сбыта), и функционируют на основе трудовых соглашений и контрактов (срочных и бессрочных). Зависимые

посредники не могут претендовать на право собственности на продукцию, так как работают за комиссионное вознаграждение.

Следующая классификационная характеристика, нашедшая отражение в отечественной практике, – это функции сбыта торговых посредников (D) [32] среди которых выделяют:

D1 – оптовые предприниматели, закупающие крупные партии товара у производителей и в последующем распродающие их промежуточным пользователям (в розничное звено, магазинам, кафе), товары аккумулируются на складах, формируются в партии, удобные для транспортировки;

D2 – розничные предприниматели, закупающие крупные партии товаров у производителей или оптовых посредников, которые затем продаются поштучно потребителю, складское хозяйство не задействовано, так как ассортимент товаров необходимый потребителю аккумулируется в розничных точках продаж;

D3 – организаторы торговли или представители собственника товара (продавца) или покупателя, действующие за счет последних, зачастую от их имени. Посредники способствуют поиску партнеров по продаже и заключению сделки, за что получают прибыль в форме комиссии или фиксированных выплат;

D4 – коммерческие фирмы по реализации сбыта. Выполняют функции, сопутствующие продаже. Как правило, выступают субподрядчиками, оказывающими услуги благодаря опыту и специализации. Получают прибыль в форме комиссии или фиксированных выплат.

С позиций реализации логистических функций 'Е' всех торговых посредников целесообразно классифицировать по наличию складских помещений и структуры, способных обслуживать данную складскую сеть (частичный или полный комплекс складской логистики):

Е1 – Имеется в наличии, товарно-материальные ценности хранятся на складах предпринимателя и подготавливаются для организации дальнейшего распределения по каналу;

Е2 – отсутствуют, предприниматель принимает участие в сделках на финансовом и логическом уровнях, при этом не организует движение товарно-материальных ценностей через собственную логистическую сеть.

Е3 – осуществляется временное хранение, по разовым сделкам для этого используются арендованные складские помещения в краткосрочном или среднесрочном периоде в зависимости от периодичности поставок.

После обзора наиболее часто встречающихся подходов к классификации торговых посредников целесообразно рассмотреть существующие виды и формы посредничества с учетом приведенной типологии.

К широко распространенным торгово-посредническим предпринимательским структурам относятся:

Дилер – предприниматель (индивидуальный или юр.лицо) закупающий продукцию оптовыми партиями и реализующий ее в розницу или небольшими партиями. Как правило, это представители фирм-производителей продукции, выступающие участниками ее дилерской сети [6]. Дилер в своей деятельности максимально приближен к конечным покупателям продукции, так как приобретает продукцию за свой счет и является ее полноправным владельцем. Выделяют два типа дилеров, отличающихся характером отношений с производителями:

– эксклюзивные дилеры – обладают исключительным правом на реализацию продукции производителя на ограниченной географической территории и являются его единственными представителями;

– авторизированные дилеры – полностью несут ответственность перед потребителем за проданную ими продукцию, при этом не являются единственными представителями производителя, часто реализуют на правах суб-

диллера продукцию различных, в том числе конкурирующих, брендов. Авторизованные дилеры заключают с производителями договор франшизы [95].

Так как дилер является независимым посредником, т.е. совершает сделки от своего имени и за свой счет, то для него наиболее важным является заключение договоров и продажа товара. Чтобы продать товар, ему необходимо найти клиентов и установить с ними контакты. Различной рекламой и акциями дилеру необходимо стимулировать спрос. Иногда дилеры идут на уступки своим клиентам и предоставляют им кредит или отсрочку. Это основные функции, на которые дилер реализует акцент своей деятельности.

Есть еще второстепенные функции, про которые дилер не должен забывать. Каждый дилер должен предлагать полный ассортимент своей продукции и по требованию покупателя формировать договор с необходимыми товарами. Так как дилер действует за свой счет, то он несет определенные риски, поэтому он должен быть осторожен в совершении сделок, чтобы высвободить собственные денежные средства.

Дистрибьютор – предприниматель, который осуществляет оптовые закупки и реализацию продукции определенного вида на специализированных или региональных рынках. Как правило, дистрибьюторы имеют преимущественное право и возможности на приобретение и продажу оборудования, технических новинок, программного компьютерного обеспечения. Фирма-производитель может иметь собственного дистрибьютора по продаже своей продукции за рубежом, где он выступает на основе заключенного договора эксклюзивным представителем (генеральный дистрибьютор). Дистрибьютор в качестве посредника оказывает маркетинговые услуги как продавцам, так и покупателям, а также услуги по монтажу, установке и наладке технологического оборудования, проводит обучение по пользованию им [33]. Основное отличие дистрибьютора от дилера заключается в специализации на обслуживании различных отраслей промышленности.

Основной целью дистрибьютора является, проведение маркетинговых исследований. Чтобы лучше знать рынок потребителей, они должны проводить анализ микросреды. Для продвижения товаров дистрибьютору необходимо постоянно стимулировать спрос. Также необходимо постоянно информировать потенциальных покупателей, чтобы они знали обо всех изменениях товара, и что дистрибьютор может им предложить.

К второстепенным функциям дистрибьютора относятся: ведение ассортимента, логистические операции, классификация по сорту и качеству, сервисное обслуживание, принятие на себя рисков и другие.

Джоббер – классическая форма торгово-закупочного предпринимательства, в рамках которого фирма скупает у импортера партии продукции для быстрой перепродажи [33]. Можно сказать, что это дилеры, которые на условиях высокого риска самостоятельно покупают и продают товары (небольшими партиями).

Джобберы могут функционировать на товарных и финансовых биржах. Это биржевые посредники, осуществляющие свою деятельность на разнице стоимости покупки крупных партий товара и их моментальной продаже.

Главным критерием оценки качества работы джоббера является непосредственная продажа товара. Так как джоббер покупает товар большими партиями, а продает маленькими, то он берет на себя большие риски, что он не сможет все продать. Продавая товар другим джобберам и дилерам, его задачей является высвобождение собственных финансовых ресурсов. Все финансовые операции джоббер проводит от своего имени, потому что по договору с производителем все права на товар принадлежат джобберу.

Джоббер постоянно в поиске новых клиентов, но он не забывает поддерживать связи с постоянными покупателями.

Маклер – торговый посредник при заключении сделок на товарных и фондовых биржах. Маклер действует по поручению и за счет клиентов. Имеет право юридического лица и специализируется на определенных видах

биржевых операций [6]. Прибыль формируется за счет комиссионных выплат, размер которых определяет биржевой комитет. Подавляющая часть операций на биржах совершается маклерскими компаниями.

К функциям маклера относятся: обеспечение сокращения срока реализации сделки, получение максимального дохода, ускорение оборота капитала, активизация производственной, инвестиционной и инновационной деятельности. Изучает коммерческую информацию, качественные характеристики сырья, оборудования, продукции и услуг, являющихся предметом сделки, а также финансовое положение и деловую репутацию ее участников. Анализирует конъюнктуру внутреннего и внешнего рынка, информацию о продаваемых товарах и услугах, требования покупателей, прогнозирует изменения цен и спроса. Участвует в определении и согласовании цены, условий купли-продажи и ее оформлении.

Оптовые предприятия – различного рода и уровня оптовые базы, которые создают запасы ассортимента продукции обычно одной направленности (продукты питания, алкоголь, электротовары и т.д.) и работают с розничными и с мелкооптовыми организациями, имеют жесткую территориальную привязанность.

Оптовики располагают торговым персоналом, который помогает производителю охватить множество мелких клиентов при сравнительно небольших затратах на стимулирование сбыта. Они хранят товарные запасы, способствуя тем самым снижению соответствующих издержек поставщика и потребителей. Оптовые предприятия обеспечивают более оперативную доставку товаров, поскольку находятся ближе к клиентам, чем производитель. Оптовики финансируют своих клиентов, предоставляя им товарный кредит, а заодно финансируют и поставщиков, выдавая заказы заблаговременно и вовремя оплачивая счета. Принимая право собственности на товар, неся расходы в связи с его хищением, повреждением, порчей и устареванием, оптовики берут на себя часть риска. Оптовые предприятия предоставляют своим по-

ставщикам и клиентам информацию о деятельности конкурентов, о новых товарах, динамике цен.

Торговый дом – торговое предприятие, занимающееся крупными торговыми сделками с широким ассортиментом товаров, использующее собственный и сторонний капитал. Торговые дома осуществляют наряду с торговыми и другие экономические операции, тесно взаимодействуют с производителями товаров [6]. Функции торговых домов заключаются в: организации сети специализированных предприятий и фирменных магазинов по розничной торговле товарами; оказании услуг в сфере бытового обслуживания, питания, отдыха и т.п.

В России торговые дома чаще всего занимаются обслуживанием внутреннего рынка и импортом товаров; большинство торговых домов поддерживают связи с зарубежными производителями, являющимися экспортерами товаров. Посредническая деятельность торгового дома заключается в организации оптовой торговли, т.е. реализации первого или второго уровня распределительного канала [103].

Брокер – предпринимательская структура, которая не участвует в торговле в качестве принципала, а выступает посредником между покупателями и продавцами. Выделяют товарных, фондовых, страховых брокеров, а также брокеров по фрахту. Классификация учитывает специфику рынка и объект коммерческих интересов брокеров, которые соответственно составляют товары, ценные бумаги и акции, страховые полисы, организация перевозок. За свои услуги, основанные на владении актуальной информацией о том или ином рынке, брокеры взимают комиссию [54]. Основной задачей брокера является заключение договоров на постоянной или разовой основе. Чтобы заказчики были в курсе всей информации на рынке, брокер проводит исследования микросреды. Для удобства покупателей брокер предоставляет им кредит или отсрочку. Но снижение цены по сделке не выгодно ему, так как он работает с определенной ценой, в которую уже вложены его комиссионные.

Закупочные конторы – самостоятельные коммерческие предприятия, оплата услуг которых производится исходя из определенного процента от годовых продаж. Закупочная контора выполняет примерно ту же роль, что и брокеры или агенты, но является структурным подразделением организации покупателя [96] и соответственно представляет его интересы, что в свою очередь снижает рисковость предпринимательской деятельности закупочных контор. Основной задачей закупочных контор является заключение договоров на постоянной или разовой основе. Чтобы быть в курсе всей информации на рынке, закупочные конторы проводят исследования микросреды. Для удобства покупателей закупочные конторы предоставляют им кредит или отсрочку.

Агент – предприниматель, совершающий операции или выполняющий деловые поручения другого лица за его счет и от его имени. Он представляет интересы покупателя или продавца на относительно постоянной основе, но при этом не становится собственником товара и не имеет права подписи. Агент ищет участников сделки – потенциальных покупателей, продавцов, организует между ними переговоры, готовит документацию, помогает в оформлении передачи права собственности на товары, рекламирует товар, проводит другие маркетинговые операции по стимулированию сбыта. Выделяют следующие виды агентов:

- промышленные – независимые специализированные фирмы, которые работают с не конкурирующими, а дополняющими друг друга товарами и обладают эксклюзивным правом их реализации на определенной территории;

- сбытовые – предприятия и отдельные лица, обеспечивающие по договору с производителем полный комплекс функций по распределению всего ассортимента производимой продукции;

- торговые – предприниматели, содействующие на основе договора с продавцом или покупателем заключению сделок на сравнительно длитель-

ный период. Торговые агенты выступают в качестве представителей и продавцов, и покупателей и получают вознаграждение в зависимости от результатов работы по трудовому контракту.

На основе изучения микросреды агент проводит работу по выявлению потенциальных покупателей. Он может изменять цены, чтобы прийти к согласию с клиентами. Все затраты, возникшие с доставкой, товара агент берет на себя. Он учитывает мнение потребителей и затем анализирует свою деятельность. Агенты чаще экономят на рекламе, потому что сначала они находят клиентов, а только затем начинают рекламировать [58].

Комиссионер – посредник в сделке за определенное вознаграждение (комиссионные), в пользу и за счет заказчика (клиента), но от своего имени [100]. Владелец товара, называемый комитентом, поручает комиссионеру совершать сделки от своего имени и за счет комитента, который берет на себя весь коммерческий риск. Комиссионеры выступают как продавцы товара перед третьими лицами, отвечают за сохранность продукции. Но при этом они не несут ответственности перед комитентом за выполнение сделок третьей стороной, обязательств по платежам.

Комиссионеры не предоставляют кредитов и не несут ответственности по платежам, так как они только заключают договоры с покупателями. Они мало внимания уделяют потенциальным покупателям, потому что для каждой сделки им приходится искать новых потребителей.

Консигнатор – продает со своего склада продукцию, переданную ему консигнантом (владелец продукции) на ответственное хранение и продажу на условиях консигнации. Платежи консигнанту осуществляются по факту продажи товара. Консигнатор имеет право подписи при сделке, т.е. продает от своего имени [32]. Принципиальное отличие консигнатора от комиссионера заключается в наличии склада. Не являясь владельцем товаров, консигнатор тем не менее отвечает за их сохранность в течение всего времени, пока товар не переходит в руки покупателя. Как хозяин помещений консигнатор обеспе-

чивает надлежащее хранение принимаемой продукции. В случае повреждения товаров или их кражи консигнатор возмещает консигнанту все убытки.

Обобщение свойств представленных торговых посредников и их соответствие различным классификационным подходам целесообразно представить в виде таблицы (табл.11)

Таблица 11.

Классификация торговых посредников: синтез существующих подходов³

№	Форма посредничества	Вид классификации				
		A	B	C	D	E
1	Дилер	A1	B1/B2	C1	D2	E1
2	Дистрибьютор	A1	B1	C1	D1	E1
3	Джоббер	A1	B1	C1	D1	E2
4	Маклер	A2	B3	C1	D4	E2
5	Оптовые предприятия	A1	B1	C1	D1	E1
6	Торговые дома	A1	B1	C1	D2	E3
7	Брокер	A2	B4	C3	D4	E2
8	Закупочные конторы	A2	B4	C3	D3	E2
9	Агент	A2	B4	C3	D3	E2
10	Комиссионер	A2	B3	C3	D3	E2
11	Консигнатор	A2	B3	C3	D3	E1

Данный подход является всего лишь синтезом существующих классификационных критериев, однако, бизнес-функции, выполняемые на различных уровнях канала распределения продукции присущи то или иной форме торгового посредничества, и как следствие, могут выступать в качестве критерия классификации. Кроме того уровень реализации каждой функции у различ-

³ А – приобретение прав собственности, В – право собственности / участник сделки; С – характер совершаемых операций; D – функции сбыта; E – реализация складской логистики.

ных организационных структур будет различным и его возможно оценить экспертным путем.

Бизнес-функции в данном контексте выступают не просто в качестве связующих сил между участниками канала распределения, но и в качестве индикаторов результативности работы канала. Для этого необходимо разработать объектно-ориентированную модель взаимодействия предпринимательских структур, классифицируемых с помощью бизнес-функций и уровней канала распределения продукции, на которых реализуется набор этих функций.

Таблица 12

Классификация торговых посредников по уровню выполняемых бизнес-функций в канале распределения⁴

№	Посредник Бизнес-функция	Дилер	Дистри- бьютор	Джоббер	Маклер	Оптовые предприятия	Торговый дом	Брокер	Закупочные конторы	Агенты	Комис- сионеры	Консигнаторы
1a	Ведение ассортимента	3	3	2	4	5	3	2	2	0	0	3
1b	Логистические операции	4	5	2	0	4	3	0	2	0	0	4
1c	Классификация по сорту и каче- ству	2	3	2	4	3	2	0	3	0	2	3
1d	Сервисное и послепродажное обслуживание	5	3	1	0	1	1	0	0	0	0	1
1e	Доведение продукта под требо- вания заказчика	3	4	4	0	0	0	0	5	1	0	0
2a	Непосредственная продажа това- ра	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4
2b	Заключение договоров	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
2c	Достижение согласия по ценам и другим условиям	4	4	5	4	3	0	2	2	4	4	2
2d	Принятие на себя рисков	4	4	5	0	4	2	0	4	1	5	5
3a	Высвобождение финансовых ре- сурсов	5	4	5	3	5	2	0	2	0	3	3

⁴ Экспертная оценка уровня реализации функций проводилась автором с участием специалистов по логистике ООО "Хегель" и ЗАО "Изорок".

№	Посредник Бизнес-функция	Дилер	Дистри- бьютор	Джоббер	Маклер	Оптовые предприятия	Торговый дом	Брокер	Закупочные конторы	Агенты	Комис- сионеры	Консигнаторы
3b	Нахождение и оптимизация фи- нансовых средств	4	3	1	3	2	3	0	3	0	0	0
3c	Осуществление финансовых пла- тежно-расчетных операций	3	3	4	4	2	5	5	5	0	2	4
3d	Предоставление кредита, отсроч- ки	5	4	1	5	4	5	4	1	0	2	0
4a	Анализ локальной маркетинго- вой микросреды	3	5	3	2	3	4	4	3	4	0	0
4b	Получение и размещение заказов на производство товаров	3	4	2	0	0	5	0	0	3	2	2
4c	Проведение маркетинговых ис- следований	4	5	3	1	2	4	4	4	2	0	0
4d	Реализация обратной связи, усо- вершенствование товара	4	4	1	0	1	0	0	1	1	0	0
5a	Реализация программы лояльно- сти	4	3	4	3	4	0	3	3	1	3	3
5b	Разработка политики продвиже- ния и стимулирования спроса	5	4	2	3	5	3	0	0	0	0	0
5c	Установление контактов с потен- циальными покупателями	5	4	3	4	5	2	3	3	4	3	3



Рис. 2. Объектно-ориентированная модель хозяйственных связей предпринимательских структур в канале распределения продукции

Существующий набор сущностей позволит в дальнейшем сформировать алгоритм оптимального выбора торговых посредников под имеющуюся форму распределения как для производителя, так и для участников распределения на каждом уровне.

Для реализации объектно-ориентированного подхода необходимо создание сущностей, отражающих такие объекты, как: распределительный канал, в рамках которого определены потоки и уровни распределения, а также предпринимательская структура. Связующим звеном выступают бизнес-функции, относящиеся к потоку. Совокупности бизнес-функций характеризуют как уровень распределения, так и посредника. По отдельности данные связи представлены в табл. 9 и 12, объектно-ориентированная модель данных позволяет рассмотреть все возможное множество пересечений, при котором посредник будет соответствовать уровню распределительного канала исходя из выполняемых и требуемых функций.

Модель, представленная на рис. 2, является частью реализованного программного комплекса в среде MS-Access, основной задачей которого является решение задачи о том, кому и как необходимо выполнять различные бизнес-функции, присущие каналу, что определит относительную результативность и эффективность. В случае появления возможности более результативно выполнять функции, структура построения канала должна быть перестроена.

Резюмируя содержание первой главы, следует отметить следующее:

Систематизированы теоретические знания касемо распределения реализации функций предпринимательской деятельности (новаторская, организационная, хозяйственная, социальная, личностная) по различным формам предпринимательства (производственное, коммерческо-торговое, финансовое, посредническое, страховое).

Обоснована вовлеченность всех форм предпринимательства в систему распределения продукции, так как построение канала распределения носит многоуровневый системный характер.

Аргументирована синонимичность понятий "канал распределения", "маркетинговый канал", "канал товародвижения", "канал сбыта", "дистрибуция" в связи с одинаковым набором реализуемых функций, что позволило предложить авторское определение канала распределения продукции, базирующееся на утверждении в том что канал распределения это – специфическая форма хозяйственных связей между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами, реализуемая с помощью комплекса бизнес-функций

Предложена классификация и индексация бизнес-функций по потокам (материальный, прав собственности, финансовый, информационный, средств продвижения), функционирующим внутри канала распределения. Проведено распределение бизнес-функций по торговым посредникам для нулевого, пер-

вого, второго и последующих уровней канала распределения продукции, что позволит в дальнейшем оптимизировать организационную структуру канала.

Проанализирован набор существующих классификационных признаков, применяемых к торговым посредникам, функционирующим в канале распределения продукции, что позволило провести синтез существующих подходов, в рамках которого предложена авторская классификация торговых посредников по степени реализации ими набора бизнес-функций..

Разработана объектно-ориентированная модель данных, в рамках которой планируется оптимизировать структуру построения канала исходя из результативности выполнения бизнес-функций текущими посредниками (определенными формами предпринимательских структур) и возможности выполнения бизнес-функций, необходимых на каждом уровне, на более качественном уровне, что позволит повысить результативность канала распределения.

Глава 2. Методологические подходы к оценке результативности бизнес-функций торгово-посреднического предпринимательства

2.1. Анализ методик оценки результативности деятельности в сфере торгового посредничества

Понятия результативности и эффективности пересекаются в большинстве экономической литературы. При этом "эффективность" как термин существенно доминирует над "результативностью". Следовательно, необходимо рассмотреть сущность данных дефиниций применительно как к предпринимательству, так и к каналу распределения продукции, для реализации которого в непосредственном виде задействованы, как отмечалось в п. 1.1 производственное и коммерческо-торговое предпринимательство.

Значение, вкладываемое в термин "эффективность предпринимательской деятельности", на сегодняшнем этапе развития экономики существенно отличается от "эффективности", предложенной Д. Рикардо, который определял ее как превышение результата над затратами [34]. Все последующие исследователи вносили собственные изменения, касаемые тех или иных аспектов, добавляя новые элементы, что позволяет говорить о генезисе понятия "эффективность" (табл. 13).

Таблица 13

Генезис понятия "Эффективность предпринимательской деятельности"⁵

Параметры определения эффективности деятельности	Авторы
Повышение результата над затратами за счет максимизации использо-	Д. Рикардо, В. Парето

⁵ Хаджаев Р. Ш., Никонова И. М. Эволюция понятия "Эффективность предпринимательской деятельности" и ее особенности в медиабизнесе региона / Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2013 Вып. 3 с. 34 - 40

Параметры определения эффективности деятельности	Авторы
вания производственных ресурсов	
Организационная структура и механика управления	Г. Эмерсон
Зависимость от внешних факторов	Р. Коуз
Зависимость от состояния подсистем деятельности (экономической, технологической, инвестиционной, лидерской и т.д.)	Ю. Бабань, Г. Клейнер, П. Друкер, Й. Шумпетер

Парето В [16] рассматривал понятие «эффективность предпринимательской деятельности» с позиций кривой производственных возможностей. Таким образом, деятельность считалась эффективной только в том случае, когда все ресурсы производства задействованы полностью (точка находится на кривой производственных возможностей). При этом максимизация выпуска какого-либо продукта или услуги достигается только посредством сокращения выпуска другого либо при усовершенствовании технологии потребления ресурсов, что и соответствует повышению эффективности. Можно интерпретировать данный подход следующим образом: перемещение по кривой производственных возможностей целях обеспечения требуемого количества выпускаемой продукции есть результативность, а достижение того же результата посредством смещения кривой вверх и вправо есть эффективность, причем в максимальном ее проявлении.

Эмерсон Г. [55] сопоставляет понятия "эффективность" и "производительность". Он выявил функциональную зависимость между принципами управления и организацией производства. Исходя из его точки зрения, деятельность компании будет эффективной в случае производства максимального количества продукции при использовании 100% ресурсов без потерь. Фак-

тически это развитие подхода Парето В., в котором учитываются возможные потери ресурсов в процессе производства и они исключаются посредством максимально эффективного управления.

Коуз Р. [25] рассматривает предпринимателя не обособленно, а действующего в условиях влияния внешних эффектов, генерируемых другими субъектами рынка. Эти эффекты могут влиять на деятельность предпринимателя как положительным, так и отрицательным образом. Внешние эффекты – это затраты (повышающие эффективность) или доход (понижающий эффективность) третьей стороны.

В развитии управленческого подхода к определению эффективности предпринимательской деятельности П. Друкер [13] делает противопоставление эффективного бизнеса маргинальному. Под маргинальным понимается минимально эффективный бизнес – получение дохода от объемов производства, удовлетворяющих потребностям рынка постоянных неактивных клиентов. Фактически маргинальный бизнес не позволяет проводить реинвестирование, следовательно происходит состояние, когда, находясь внутри кривой производственных возможностей, происходит ее смещение вниз влево.

Эффективность предпринимательской деятельности – это состояние, соответствующее лидерской позиции, причем даже на небольшом сегменте рынка. Лидер – это предприниматель, выпускающий продукт, за который готовы платить, при этом качество товара не имеет значения. Покупатель сам решает достаточность качества, что обеспечивает высокую прибыль за счет низких издержек и высокого спроса.

Таким образом, в интерпретации П. Друкера эффективность – это перспективное состояние бизнеса, получающее сверхприбыль благодаря лидерской позиции [13].

Позиция Й. Шумпетера [53] состоит в том, что только инновационный подход позволит предпринимателю достигнуть лидерства и тем самым получить сверхприбыль, что позволяет сделать вывод о том, что позиции Шумпе-

тера и Друкера идентичны по отношению к эффективности, а точнее в ее сопоставлении с получаемой прибылью. Данный подход является наиболее распространенным в настоящее время, так как в большинстве литературы эффективность в общем виде рассчитывается как отношение прибыли к затратам. Однако данный подход верен лишь в общем случае и зачастую неприменим к оценке специфических форм эффективности (информационная, коммуникационная и др.) и специфических форм предпринимательской деятельности, к которым можно отнести канал распределения продукции как совокупность различных форм предпринимательства, увязанных посредством реализации общих бизнес-функций.

Интересен подход современных российских исследователей, в частности Ю. А. Бабань [60], которая сопоставляет термин "эффективность" и термин "состоятельность". При этом она классифицирует понятие "состоятельность", в котором синтезируются аналитические и теоретические подходы. Данная классификация представляет интерес, так как может быть применена к оценке эффективности и результативности канала распределения продукции:

- рыночная (ликвидность имущественного комплекса, бизнеса);
- экономическая (конкурентоспособность, рентабельность);
- инвестиционная (инвестиционный потенциал);
- финансовая (финансовая устойчивость, платежеспособность);
- коммерческая (скорость оборота активов);
- социальная (стабильность организационной культуры);
- экологическая (степень охраны окружающей среды).

Другой российский экономист О. Романова выделяет два вида эффективности: статистическую и динамическую. Первая изменяется в краткосрочном периоде и выступает фактически индикатором состояния. Динамическая эффективность предполагает получение результата посредством гибкого управления ресурсами и изменения технологии в среднесрочном и долгосрочном периоде.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что эффективность требует максимального использования ресурсов для достижения эффекта. Вид желаемого и достигаемого эффекта отражает вид эффективности (экономическая, социальная, информационная и т.д.).

Развивая мысль, можно отметить, что при всей близости слов "эффект" и "эффективность" – это различные термины. Если эффект отражает полученный результат, то эффективность – уровень достижения этого результата. Если эффект является свойством любого процесса или действия, имеющего определенный, пусть даже небольшой результат, то эффективность можно применять к целенаправленному действию или процессу.

Эффект отождествляется с результатом – абсолютной величиной, эффективность – величина относительная, так как при ее определении соотносятся либо результат и цель, либо результат и затраты на его получение, либо полученные положительные результаты и возможные отрицательные результаты. Последнее особенно важно для оценки эффективности предпринимательства с учетом ее рискованного характера.

В развитии темы эффективность-результативность предлагается рассмотреть генезис данного тандема, встречающийся в экономической литературе, применительно как процессу управления экономическими системами (табл. 14).

Таблица 14

Генезис тандема понятий "эффективность-результативность" в управленческой деятельности

<i>Результативность</i>	<i>Эффективность</i>
Долан Э. Дж. [35]	
Достижение поставленных целей с наименьшими издержками, ошибками, результативность без эффективности обычно приводит к банкротству фирмы, так как любая деятельность имеет результат, который не всегда должен быть положительным	Выбор правильных целей, на которых фокусируется вся энергия предприятия

Друкер П. [14]	
Делать "правильные вещи" (Результативность (effectiveness) – это достижение нужных результатов, цели без внимания к способу достижения и цене)	Делать "вещи правильно" (Эффективность (экономичность, efficiency) – это очень экономичная трата ресурсов, способ достижения цели с фокусом на затратах ресурсов)
Мескон М. Х., Альберт М, Хедоури Ф [29]	
Результативность – это более полная характеристика фирмы, которая характеризует не только экономичность, но и взаимоотношение с внешней средой. Результативностью является не только соотношение между объемом и затратами, но и категория, предусматривающая учет дополнительных параметров – выполнение обязательств, адаптивность, развитие, т.е. более полно характеризует деятельность фирмы	
Ковалев В. В. [22]	
Величина, отображающая прибыльность, динамичность, а также выполнение целей, эффективность использования экономического потенциала, положения на рынке ценных бумаг	Относительный показатель, который соизмеряет полученный эффект с затратами или ресурсами, использованными для достижения данного эффекта. Один из показателей оценки финансово-хозяйственной деятельности
Стандарт ISO 9000:2000	
Степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов	Соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами
Шеремет А. Д. , Сайфулин Р.С. [48]	
Величина, характеризующая степень деловой активности	Сложная категория, характеризующая результативностью работы фирмы, рентабельностью его капитала, ресурсов или продукции
Сериков А. В. [98]	
Способность процесса давать нужный результат, (одно из свойств эффективности)	Комплексный показатель бизнес-процесса, характеризующийся такими свойствами, как результативность, ресурсоемкость и оперативность

Можно сделать вывод, что эффективность выступает индикатором достижения результата, в случае высокой эффективности (100% и выше) следует пересмотреть поставленные цели, тем самым поднять горизонт. С позиций

традиционной теории (В. Парето, Г. Эмерсон) это означает смещение кривой производственных возможностей .

Вид эффективности как индикатора достижения результата и методы ее оценки по отношению к деятельности предпринимательских структур должны варьироваться с учетом форм предпринимательства (табл. 1). Так как несмотря на общие распространенные цели (устойчивый рост прибыли, размер прибыли, размер продаж, высокое качество продукции, лояльность клиентов и т.д.) условия функционирования в различных отраслях настолько различны, что целесообразно применение различных критериев оценки, которые могут иметь количественное и качественное содержание и различную предметно-производственную, экономическую, статистическую и математическую интерпретацию.

Тем более что применительно к каналу распределения используется весь спектр предпринимательской деятельности, который в общем виде подразделяется на производственное предпринимательство, стоящее в начале канала; торговое – в конце и посредническое – между ними.

В подавляющем большинстве случаев оценка деятельности системы распределения рассматривается децентрализованно и сводится к оценке деятельности отдельных участников канала распределения. При этом оценку эффективности каждого участника проводят посредством косвенной оценки удовлетворенности потребителей данного участника. Таким образом, конечный потребитель оценивает эффективность всего канала только по работе либо розничного торговца по отношению к потребительским товарам, либо промышленного дистрибьютора в отношении промышленных товаров. Внутренние участники влияют непосредственно на конечный результат и соответственно тоже входят в полученный результат. При этом каждый участник товародвижения формирует собственную оценку экономической эффективности исходя из традиционного подхода – отношение полученного результата, выраженного финансово, к затратам на его достижение.

На наш взгляд, данный подход не отражает предпринимательской сущности эффективности канала распределения, которая выходит за пределы просто финансовой отчетности. Как уже говорилось выше, распределение – самый дорогостоящий и самый долгофункционирующий элемент комплекса маркетинга, в связи с чем затраты на его создание и дальнейшую поддержку нелинейно распределены во времени, с одной стороны. С другой стороны, канал формирует некое поле притяжения конечных потребителей, формируя дополнительную потребительскую ценность марки, лояльность потребителя и т.д.

В силу маркетинговой природы канала распределения продукции видится целесообразным рассмотреть методический подход, используемая О. К. Ойнер [90].

Ойнер О. К. включает в категорию "результативность маркетинга" маркетинговую продуктивность, экономичность и эффективность маркетинга (рис. 3). Результативность – это выполнение целей, планов, программ, превращение их в конкретные результаты со стандартами или заранее намеченными значениями тех или иных показателей результата. Результативность связана с созданием системы показателей, а затем с оценкой выполнения. Результативность формируется в следующей последовательности: формирование показателей – осуществление процессов – результаты – оценка полученных результатов. То есть результативность – это процесс завершения цикла системы маркетинга или отдельного мероприятия.

Продуктивность – это результат связи между элементами входа и выхода, а также процесс взаимосвязи этих входов и выходов. Особенность маркетинговых моделей анализа продуктивности заключается в том, что в качестве входов возможно рассмотрение нематериальных активов фирмы, которые одновременно будут являться выходом (результатом) маркетинговой деятельности, если рассматривать ее в динамическом аспекте.

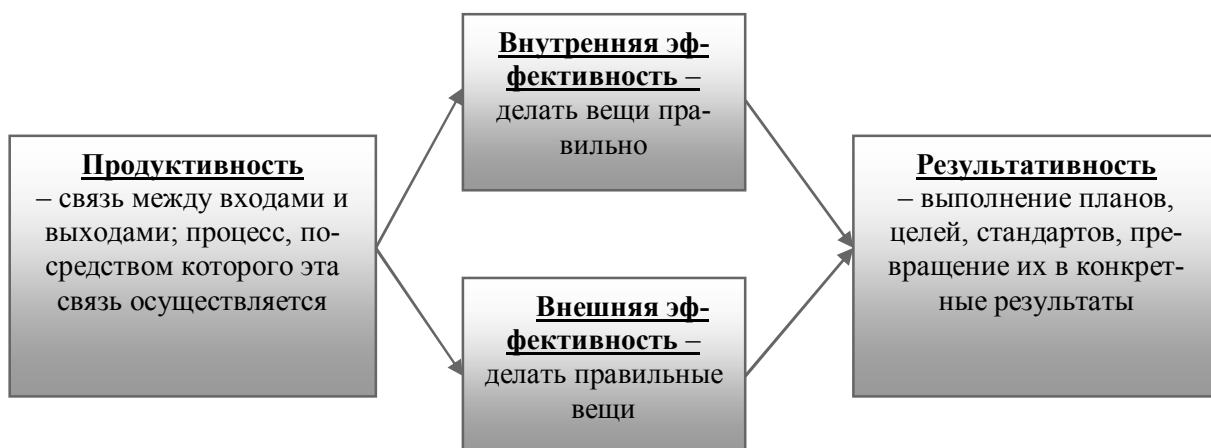


Рис. 3. Методический подход к измерению маркетинговой результативности

В качестве выходов, наряду с такими показателями, как объем продаж, прибыль, в маркетинге применяются показатели качества обслуживания, степень удовлетворенности клиента, адаптивность и др. [91].

Данный подход в общем виде может быть применен и к оценке результативности канала распределения продукции, в частности, продуктивностью может считаться удовлетворенность конечных потребителей продукции на выходе из канала распределения в совокупность с достижением целевых результатов производителя (прибыли, доля рынка, объем продаж и т.д., стоящего в начале канала распределения).

В книге Л. Штерна [51] оценка экономической деятельности канала оценивается с позиции трех критериев:

- справедливость;
- эффективность;
- результативность.

Справедливость носит в большей степени социальный, чем экономический эффект, а именно полагает, что каждый индивид общества в равной степени имеет права и возможности воспользоваться каналом распределения. С учетом данной трактовки можно прийти к выводу что справедливостью обладают только географически ограниченные каналы, так как даже с учетом

повсеместной глобализации услугами любого маркетингового канала распределения могут воспользоваться лишь единичные индивиды. Также наблюдается жесткая дискриминация по ценам внутри канала по отношению к различным слоям населения.

При этом под эффективностью понимается не чисто экономическое значение эффективности, а возможность канала к обеспечению уровня обслуживания, необходимого потребителям, с минимально возможными издержками.

Результативность выступает зависимой величиной от эффективности и отражает, насколько эффективно с точки зрения затрат используются общественные ресурсы, которые предназначены для достижения результатов. Оно из направлений повышения результативности в последнее 10-летие – это повсеместное использование информационных технологий. Развивая мысль о неразрывности понятий "эффективность" и "результативность", Л. Штерн приводит следующую поверхностную классификацию.

1. Эффективность:

- 1.1. Снабжение (краткосрочный показатель, характеризующий достижение цели, который отражает степень участия участников маркетингового канала в удовлетворении в обслуживании конечных потребителей)

- 1.2. Стимулирование (долгосрочный показатель, характеризующий степень анализа потребностей в обслуживании потребителей в целях достижения оптимального уровня спроса);

2. Результативность:

- 2.1. Эффективность использования ресурсов (отражает затраты имеющихся материальных ресурсов на достижение заданного результата);

- 2.2. Рентабельность (показатель финансовой результативности, отражает прибыль на инвестированный капитал, динамику роста, возможное увеличение прибыли, ликвидность).

Другой подход, которого придерживается N. Kumar [127], – это перекрестная оценка участников канала по 7-ми основным критериям, которые можно взять за основу оценки эффективности канала в целом:

1. Сбытовые характеристики (доля проникновения на рынок, отношение дохода дилера по отношению к другим дилерам);
2. Финансовые характеристики (затраты поставщика на обслуживание дилера, отношение потребности дилера в поддержке к прибыли поставщика, отношение прибыли поставщика ко времени, усилиям и энергии на оказание поддержки дилера);
3. Торгово-посреднические компетенции (оценка квалификации, информационный задел, сведения о продукции и услугах конкурентов);
4. "Сговорчивость" торгового посредника (лояльность по отношению к другим участникам канала, нарушения договоров, сроков поставки);
5. Способность к адаптации (оценка долгосрочных перспектив, инновационная политика, оценка деятельности конкурентов);
6. Прогресс возможностей посредника (прогнозы увеличения доходов других участников канала относительно исследуемого участника, оценка роста доли рынка);
7. Удовлетворенность потребителя (рекламации по отношению к участнику канала, оценка лояльности по отношению к потребителю).

Оценка по данным критериям проводилась в форме оценки экспертами и другими участниками на основе анкетирования и соответственно не может быть расценена как универсальный детерминированный подход. Более того, если рассмотреть данные критерии, то они напрямую соотносятся с группами бизнес-функций, выполняемых участниками канала распределения.

Вопросам оценки вклада каждого участника в канале распределения в общую эффективность уделяется большое значение, так как оценка результативности канала в целом не позволяет выделить конкретные участки управ-

ления с распределением отдельных бизнес-функций между различными предпринимателями. Следует выделить исчисление себестоимости по видам деятельности, которая относится к методу распределения затрат между товарами с учетом действий, необходимых для производства этих товаров. Данная методика была предложена Робин Купером и Робертом Капланом [18] и применяется в большинстве производственных и распределительных (обслуживающих) организаций. Сущность концепции заключается в необходимости учета всех затрат, связанных с определенным товаром. В затраты включаются расходы на логистику, обслуживание, производство, технологию, сбыт, маркетинг, а также расходы на администрирование и формирование и поддержку информационных систем. Совокупность расходов проецируется на конкретный канал распределения, и становится понятным, какие из существующих каналов, по каким реализуемым товарным группам обходятся дороже, а какие дешевле.

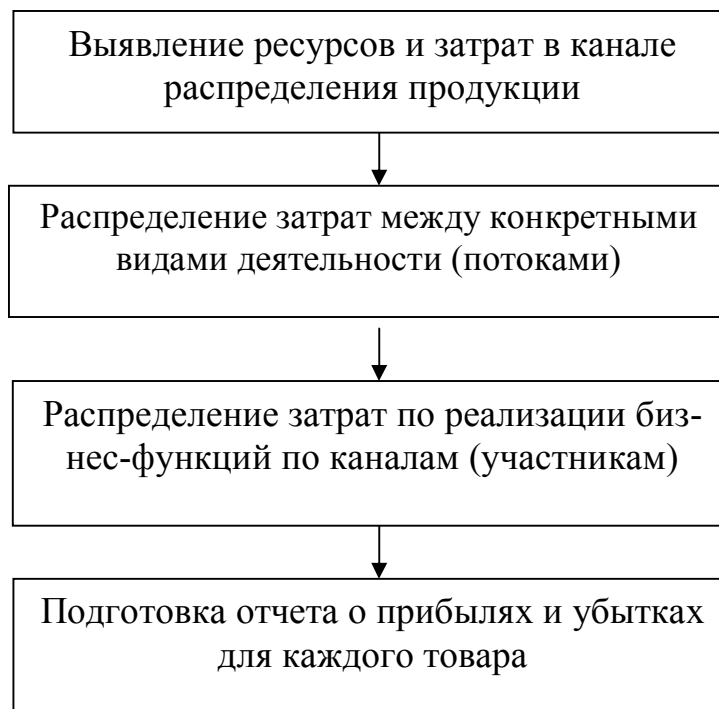


Рис. 4. Алгоритм реализации методики исчисления себестоимости по видам деятельности в канале распределения

Методику исчисления стоимости по видам деятельности можно использовать для сравнения эффективности использования ресурсов одного торгового посредника по сравнению с другим или для сравнения результатов продажи одного товара по сравнению с другим в рамках исследуемого канала распределения продукции.

Методика описывается блок-схемой (рис. 4). Для оценки прибыльности продажи товара X через канал Y необходимо выявить используемые результаты и определить суммарные затраты на их использование. Затраты выражаются в стандартных финансовых категориях (стоимость проданных товаров, валовая прибыль, расходы и т.д.). Затем необходимо разделить их между реализуемыми бизнес-функциями в рамках существующих потоков. Полученные суммарные затраты (по потокам и функциям) распределяются между отдельными каналами, что позволяет определить затраты, выделяемые, например, на разработку политики продвижения и стимулирования спроса (5b) розничным продавцом.

К преимуществам данной методики следует отнести:

- ранжирование на лидеров и аутсайдеров (на уровне участников канала или товаров);
- выделение наиболее перспективных участников (ABC-анализ);
- перераспределение инвестиций в потоки и функции на различных уровнях канала;
- совершенствование распределительной стратегии (устранение качественных расхождений между продукцией или услугами анализируемого канала и продукцией и услугами канала конкурентов).

Стоит обратить внимание на подход, предложенный В. В. Салмановой [97], которая в отличие от перечисленных выше методик подходит к оценке канала комплексно и предлагает набор индикаторов, присущих всему каналу:

1. Уровень длины канала распределения продукции – Удк (уровень длины канала, это отношение количества всех посредников (представите-

лей и продавцов) в канале к максимально возможному (представители и продавцы) для реализующих данную продукцию на отдельном рынке аналогичной продукции);

2. Доля покрытия территории каналом распределения продукции - Утп (отношение выручки от продажи по каналу распределения к общей численности проживающих на данной территории; отражает объем продукции, реализуемый на одного индивида, проживающего на данной территории);

3. Уровень товарных запасов канала распределения продукции – Утз (определяет скорость товарооборота за указанный период с учетом чистой, нетто и брутто потребностей);

4. Уровень затрат на обслуживание канала распределения продукции – Уок (фактически представляет собой традиционную эффективность, рассчитываемую как отношение прибыли к затратам).

Автор данного индикаторного подхода отмечает, что индикаторы выступают детерминированным результатом выполнения следующих функций: стимулирование спроса или сбыта, долгосрочное кредитование покупателей, создание товарных запасов, послепродажное обслуживание.

Все перечисленные функции логично вписываются в предложенную в п. 1.1 классификацию бизнес-функций, выполняемых предпринимательскими структурами, формирующими систему распределения продукции (табл. 6): стимулирование спроса или сбыта достигается посредством реализации группы функций, относящихся к потоку средств продвижения 5.a – 5.c; долгосрочное кредитование покупателей – 3.d; предоставление кредита, отсрочки; создание товарных запасов, послепродажное обслуживание, физическое распространение товаров – 1.b, логистические функции.

Применительно к каналам распределения продукции можно использовать понятие "цепочка ценности", которое предложил М. Портер. Так как канал распределения продукции определен как совокупность бизнес-функций,

выполняемых предпринимателями, выступающими участниками канала, то каждый из участников канала посредством реализации бизнес-функций принимает участие в формировании цепочки ценностей. Это утверждение в полной мере согласуется с выявленной Портером зависимостью, что успешность создания конкурентных преимуществ (которые возможно рассматривать как ключевую составляющую результативности) зависит от того, насколько результативно фирма организует и выполняет отдельные функции. "Цепочка ценности – это система взаимозависимых видов деятельности, между которыми существуют связи, возникающие в случае, когда метод какого-либо вида деятельности влияет на стоимость или эффективность других" [124]

В соответствии с чем Портер выделяет "поддерживающие" виды деятельности, оказывающие влияние на процесс создания ценности для потребителя. В качестве таковых "поддерживающих" видов в канале распределения продукции выступают бизнес-функции предпринимателей на каждом уровне канала. Методы реализации этих функций создают конкурентоспособность участника распределения, а совокупность всех принципов и методов – конкурентоспособность всего канала. При этом потребительская ценность, которую ощущает и может характеризовать потребитель, формируется на нижнем уровне цепочки ценности (последний уровень распределения, соответствующий рознице) за счет последовательных процессов поставки сырья, продукции, маркетинговой деятельности и послепродажного обслуживания. Однако достижение высокого уровня лояльности потребителя на последнем этапе требует управления всей системой, т.е. каждым предпринимателем, участвующим в системе распределения.

Предлагается рассмотреть эволюцию теоретико-методических подходов к процессу создания ценности для потребителя, так как именно потребитель выступает ключевым звеном, на которое направлена реализация всех бизнес-функций, а результативность работы канала распределения продукции и системы распределения в целом сопряжена с формируемой ценностью для по-

требителя. Как уже сказано, первая интерпретация цепочки ценности была предложена М. Портером в 1993 г. (рис. 5).

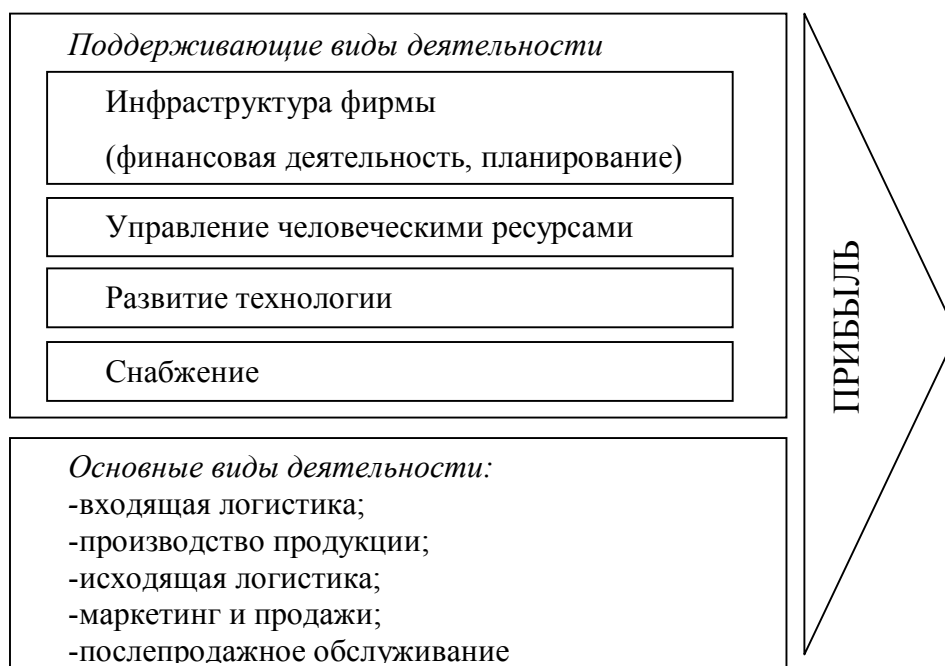


Рис. 5. Цепочка ценности по М. Портеру

Возрастающая роль конкуренции и постоянный поиск предпринимателями новых сфер для создания конкурентных преимуществ потребовали пересмотра классической схемы, а именно интеграции логистики, дистрибуции и маркетинга в процессе создания потребительской ценности.

Модернизированный вариант был предложен О.У. Юлдашевой, С.Ю. Полонским, С.В. Никифоровой [109]. Данный вариант предполагает выделение в качестве ключевого управляющего звена именно производителя продукции, который и должен управлять всей цепочкой ценности и централизовать выполнение наиболее важных функций – управление персоналом, управление финансами, развитие НИОКР, логистика, маркетинг (рис. 5). Логистика и маркетинг, выступающие основой формирования канала распределения продукции, рассматриваются как стратегические функции производителя, но при этом процесс создания и доведения потребительской ценности

до покупателя (4 уровень цепочки) может быть реализован с использованием аутсорсинга под контролем производителя (владельца бренда) (рис. 6).



Рис. 6. Структура процесса создания ценности для потребителя

Описанный подход выступает, с одной стороны, обоснованием применения аутсорсинга для выполнения отдельных бизнес-функций и необходимости координации деятельности всех участников канала распределения – с другой. Таким образом, бизнес-функции не просто выступают в качестве удерживающих сил в канале, но и рычагом управления и оптимизации деятельности каждого участника канала распределения продукции со стороны и производителя, формирующих результативность канала в целом. Уровень реализации бизнес-функций посредническими структурами отождествляется с индикаторами эффективности системы распределения. В свою очередь структура бизнеса формируется исходя из изменений структуры потребительской ценности, что обуславливает выбор организационной предпринимательской структуры на каждом уровне канала распределения продукции.

Городилов В. А. [67] в развитии эволюции формирования цепочки ценностей применительно к рыночным сетям отмечает, что управление цепочкой спроса – это совместное объединение процессов управления и цепочек поставок, и взаимоотношений с клиентами, благодаря которому происходит

координация между созданием спроса на рынке, получением заказа от потребителя и определением структуры участников распределения (в том числе исходя из требований конкретного потребителя). Эффективность координации данной цепочки должна рассматриваться с позиций оценки эффективности взаимодействия предпринимателей, выступающих партнерами в рамках канала распределения продукции. Из сети партнеров можно выбирать тех, которые способны максимально эффективно реализовывать свои функции.

Исходя из вышесказанного, можно утверждать:

- что процесс создания цепочки ценности должен рассматриваться как совместный процесс организации товародвижения, и, как следствие, полученная ценность выступает аналогом эффективности всего канала распределения;
- так как ценность ориентирована на потребителя, то потребитель может выступать в роли рыночного субъекта, определяющего результативность канала распределения;
- результативность канала распределения детерминирована экономическо-финансовыми индикаторами на уровне производителя, как субъекта, иницирующего канал распределения на верхнем уровне, следовательно, результативность канала должна определяться совместно начальным (производитель) и конечным (потребитель) участниками канала распределения;
- для детализированной оценки эффективности на каждом уровне канала распределения продукции в роли потребителя могут выступать непосредственно участники канала, действующие на этом уровне в качестве торгово-закупочных посредников;
- каждая бизнес-функция является составляющей общей результативности канала распределения, а уровень ее исполнения каждым участником определяет конечную потребительскую ценность, следовательно, можно определить зависимость между реализацией бизнес-функций, распреде-

ленных как между уровнями канала, так и между предпринимательскими структурами, и потребительской ценностью.

2.2. Методика оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции

В развитие рассмотренных подходов по оценке результативности канала распределения (п. 2.1) и базируясь на авторском определении канала распределения продукции (п. 1.1) предлагается рассматривать бизнес-функции, реализуемые участниками канала, в качестве переменных характеристик канала распределения продукции, влияющих на результативность его деятельности.

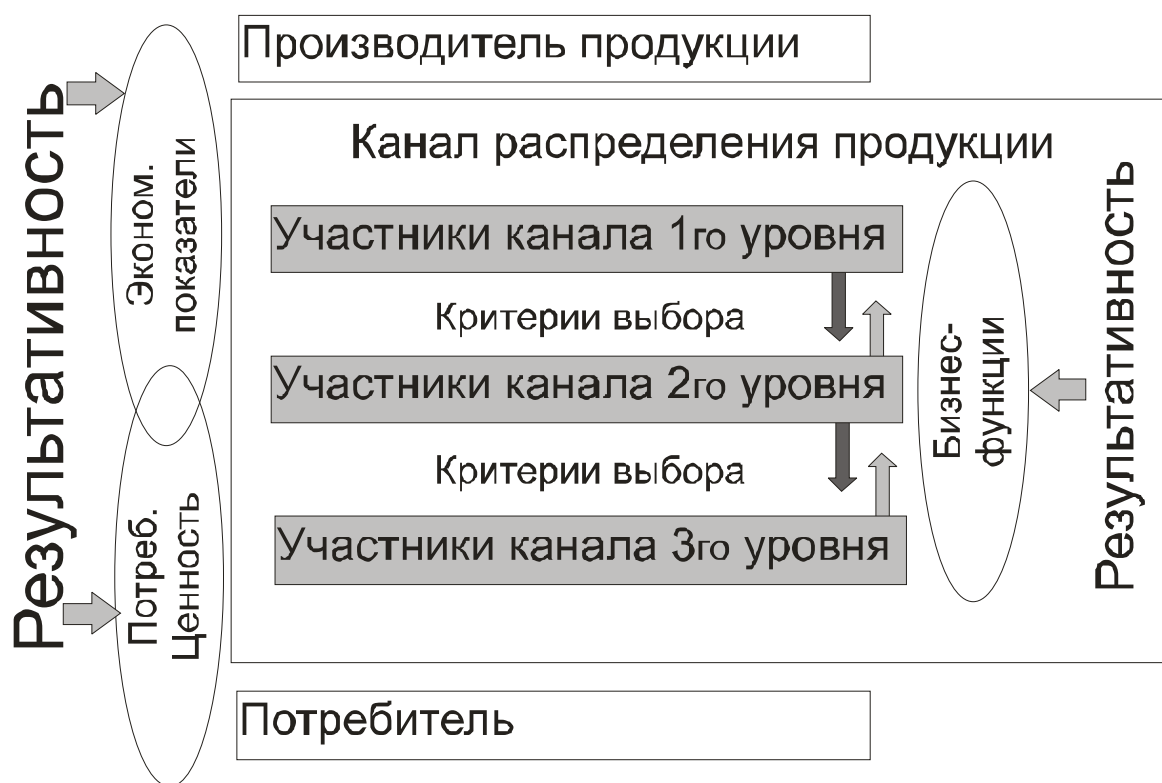


Рис. 7. Внутренняя и внешняя результативность канала распределения продукции

Уровень реализации бизнес-функций определяет внутреннюю результативность канала распределения с той точки зрения, что оценка реализации

данных функций происходит внутри канала распределения продукции самими участниками, находящимися на разных уровнях канала. Каждый участник осуществляет выбор поставщика продукции, предъявляя требования на основе критериев выбора партнеров с точки зрения розничного торговца, критерии целесообразно связать с уровнем выполнения бизнес-функций, соответствующих поставщику (для розницы – это мелкий опт или опт, для мелкого опта – крупный опт)

С другой стороны, необходимо выбрать партнеров, через которых продукция будет реализована конечному потребителю, в данном случае предъявляются требования на основе выбора критериев выбора с точки зрения поставщика, где как и в первом случае проводится корреляция с уровнем реализации бизнес-функций.

Если взять граничных субъектов канала распределения, к которым относятся производитель и потребитель, то для каждого из них результативность канала отождествляется с различными показателями. Производитель в первую очередь под результативностью канала распределения подразумевает достижение запланированных экономических показателей (финансовых результатов), к которым относятся оборачиваемость активов, коэффициент прибыльности, доходы на активы, соотношение между собственными и заемными средствами и т.д.

Потребитель же, согласно теории ценностей, под результативностью понимает удовлетворенность конечным результатом, которую целесообразнее всего определить посредством анкетирования. Таким образом, внешняя результативность – это симбиоз достижения финансовых результатов производителем и удовлетворенности потребителя.

При этом и внутренняя и внешняя результативность, в принципе, равны. И там и там показывается уровень достижения результата. Данный подход опять приводит к неразрывности понятий «результативность-эффективность» и позволяет построить следующую систему:

– внешняя результативность = $F(\text{удовлетворенность потребителя, финансовые показатели})$;

– внутренняя результативность = $F(\text{уровня реализации бизнес-функций})$;

– внешняя результативность = $k * \text{Внутренняя результативность}$,

k – коэффициент соответствия (для базовой модели = 1).

Таким образом, под результативностью деятельности предпринимательских структур в канале распределения продукции в дальнейшем будем понимать достижение определенного уровня потребительской ценности (различного для каждого конкретного канала распределения) и достижение заданных финансовых показателей посредством реализации бизнес-функций каждым участником распределительного канала.

На основании существующих методических подходов к определению результативности канала распределения, рассмотренных в п. 2.1, предлагается следующая авторская методика оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции.

1. Определение финансовой результативности:
 - расчет финансовых показателей;
 - анализ достижения запланированного результата;
 - экспертная оценка результативности финансового состояния.
2. Определение удовлетворенности потребителя:
 - проведение анкетирования потребителей;
 - оценка общей удовлетворенности.
3. Оценка внешней результативности.
4. Критерии выбора с точки зрения поставщика:
 - определение критериев, соответствующих бизнес-функциям;
 - проведение анкетирования посредников верхних уровней;
 - экспертная оценка результатов.
5. Критерии выбора с точки зрения продавца:
 - определение критериев, соответствующих бизнес-функциям;

- проведение анкетирования посредников нижних уровней;
 - экспертная оценка результатов.
6. Оценка внутренней результативности:
- опрос участников канала, находящихся на одном уровне;
 - оценка результативности поставщиками посредников (на основании определенных критериев п. 4);
 - оценка результативности посредниками поставщиков (на основании определенных критериев п. 5).
7. Построение регрессионной модели:
- формирование банка данных;
 - расчет коэффициентов линейной регрессии;
 - ранжирование бизнес-функций по убыванию их значимости.
8. Оценка ситуации:
- построение матрицы соответствия реализуемых и требуемых бизнес-функций (проранжированных) торговыми посредниками;
 - определение отклонений в реализации бизнес-функций.
9. Принятие управленческих решений:
- определение оптимальных управленческих воздействий для реструктуризации канала распределения продукции;
 - выбор формы торгового посредничества на каждом уровне канала, результативно реализующего бизнес-функции, в соответствии с регрессионной моделью.

Предлагаемая методика позволит:

- определить уровень и направление влияния качества реализации каждой бизнес-функции на общую результативность канала распределения продукции;
- ранжировать бизнес-функции по убыванию их влияния на результативность;

- максимизировать эффективность канала посредством перераспределения внутренних ресурсов на реализацию более значимых бизнес-функций;
- определить оптимальную организационную структуру канала с распределением форм торгового посредничества на каждом уровне канала.

Необходимо детализировать каждый пункт методики оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции.

1. *Определение финансовой результативности* базируется на финансовых результатах, которые возможно получить из балансового отчета.

Стоит отметить, что ни один из экономических показателей фирмы не сможет однозначно определить ее благополучие, и соответственно однозначно определить результативность канала распределения продукции. Тем не менее, в качестве относительно универсального коэффициента предлагается использовать стратегическую модель прибыли (SPM).

SPM сводится к перемножению коэффициента прибыльности (1), коэффициента оборачиваемости активов (2) и коэффициента, характеризующего отношение между собственными и заемными средствами производителя (3).

(1) $K_{пр} = Ч_{пр}/Ч_{опр}$, где $Ч_{пр}$ – чистая прибыль; $Ч_{опр}$ – чистый объем продаж.

(2) $K_{оа} = Ч_{опр}/A$, где A – общая сумма активов.

(3) $K_{сзс} = A/С_{к}$, где $С_{к}$ – собственный капитал.

Фактически SPM есть не что иное, как известный финансовый показатель ROI (Return of Investment).

Использование данных коэффициентов обусловлено тем случаем, когда нет доступа к бухгалтерскому балансу, но есть сведения об этих часто используемых в процессе экономического анализа коэффициентах, в противном случае $ROI = \text{Чистая прибыль} / \text{Собственный капитал}$.

У SPM существуют следующие особенности:

1. Модель показывает, что главной финансовой целью фирмы является получение запланированной нормы прибыли на собственный капитал (достижение запланированного результата).
2. Модель акцентирует внимание на необходимости управления капиталом, прибылью и финансовым менеджментом.
3. Модель является удобным механизмом оценки финансовых стратегий для широкого круга предпринимателей.

Значение ROI может варьироваться в широком диапазоне, в том числе и отрицательном. Наблюдается тенденция, что для розничных продавцов ROI значительно выше оптовых и уж тем более выше производителя, это обусловлено величиной инвестиций в систему распределения продукции и ценой реализации бизнес-функций, наиболее дорогих на уровнях канала, близких к производителю.

Для того чтобы канал распределения можно было считать результативным, ROI достаточно находиться в диапазоне от 1 до 5. Полученный результат необходимо сравнить с запланированным на начало периода, а также со средними показателями по отрасли. После чего определить в процентном соотношении результативность как уровень достижения цели. В исключительных случаях либо в случаях проведения экспресс-анализа допускается экспертная оценка достижения результата. В обоих случаях получаемая оценка результативности лежит в диапазоне от 0,5 до 1,5, граничные состояния качественно можно оценить следующим образом:

- абсолютно нерезультативно (0,5);
- результат достигнут полностью (1);
- показатели превысили запланированный результат (1,5).

Детерминируем финансовую результативность с помощью переменной ER_1 (External Result).

На ряду с финансовой результативностью (ROI) возможно использовать экспертную оценку результативности по косвенным признакам, при этом

оценивается количество каналов распределения (независимых друг от друга посредников первого уровня), объем продаж, качественные характеристики посредников первого уровня. Данный вид оценки будет детерминироваться по аналогии переменной ER_2 .

2. Определение удовлетворенности потребителя

Под потребителем понимается конечный потребитель продукции. В канале распределения непосредственную связь с потребителем осуществляет предприниматель, работающий в розничной сети, поэтому оценку удовлетворенности потребителя можно провести непосредственно в местах продаж, однако это требует стимулирования данной деятельности со стороны производителя. Существует большая вероятность, что розничный торговец будет искусственно завышать удовлетворенность с целью не выглядеть негативно в глазах производителя и своих поставщиков, так как неудовлетворенный покупатель – это в большей мере неправильно организованные продажи.

Второй способ сбора данных – это налаживание обратной связи с потребителем посредством "горячей линии" или сбор отзывов на сайте производителя. Данный метод обладает обратным эффектом, покупатели гораздо более охотно оставляют негативные чем позитивные отзывы в силу психологической особенности – желания пожаловаться и поделиться. Данному факту соответствует доминирование отрицательных отзывов в Интернет.

Третий способ является самым дорогостоящим, но и наиболее объективным – это привлечение независимого маркетингового агентства для проведения исследования.

Во всех трех способах наиболее оптимальным методом исследования будет опрос, реализуемый в форме анкетирования. Результатом анкетирования может выступить несколько переменных, например удовлетворенность ценовой политикой, доступностью продукции, маркетинговой поддержкой и т.д. Детерминироваться эти переменные будут аналогично финансовой результативности от 0,5 до 1,5 с аналогичными граничными значениями.

В итоге будет получено конечное множество переменных ER_3, ER_4, ER_n .

3. *Оценка внешней результативности* должна включать в себя и оценку финансовой результативности, и оценку удовлетворенности потребителей, каждая из которых представлена своей переменной ER_x . Существует несколько подходов определения внешней результативности, самый простой – это вычисление средней арифметической величины:

$$ER = (ER_1 + ER_2 + \dots + ER_n)/n.$$

Среднее арифметическое относится к обобщающим показателям центральной тенденции и некорректно учитывает вес и значимость каждого критерия, кроме того, не исключены выбросы.

В связи с чем предлагается использовать следующий подход. Для каждого критерия результативности/удовлетворенности вводится вес значимости, например по пятибалльной шкале, тогда общая результативность будет рассчитываться по формуле

$$ER = (ER_1 \times K_1 + ER_2 \times K_2 + \dots + ER_n \times K_n) / (K_1 + K_2 + \dots + K_n).$$

Блоки 4, 5, 6 методики целесообразно описать комплексно, так это часть методики, отвечающая за оценку внутренней результативности, которая проводится аналогично по четырем направлениям. В качестве экспертов будут выступать сотрудники самого канала распределения, дающие оценку деятельности собственной организации и находящихся в логистической близости организаций, а именно организации-поставщика и организации-потребителя, организации-конкурента. Безусловно оценка изнутри будет происходить по тем бизнес-функциям, уровень качества и полноту реализации которых в состоянии оценить внутренние эксперты. Выражаясь образным языком, каждый участник проводит оценку по принципу 4-х сторон света: смотрю внутрь (самооценка), смотрю вверх (оценка поставщика), смотрю вниз (оценка клиента), смотрю по сторонам (оценка конкурента) (рис. 8).

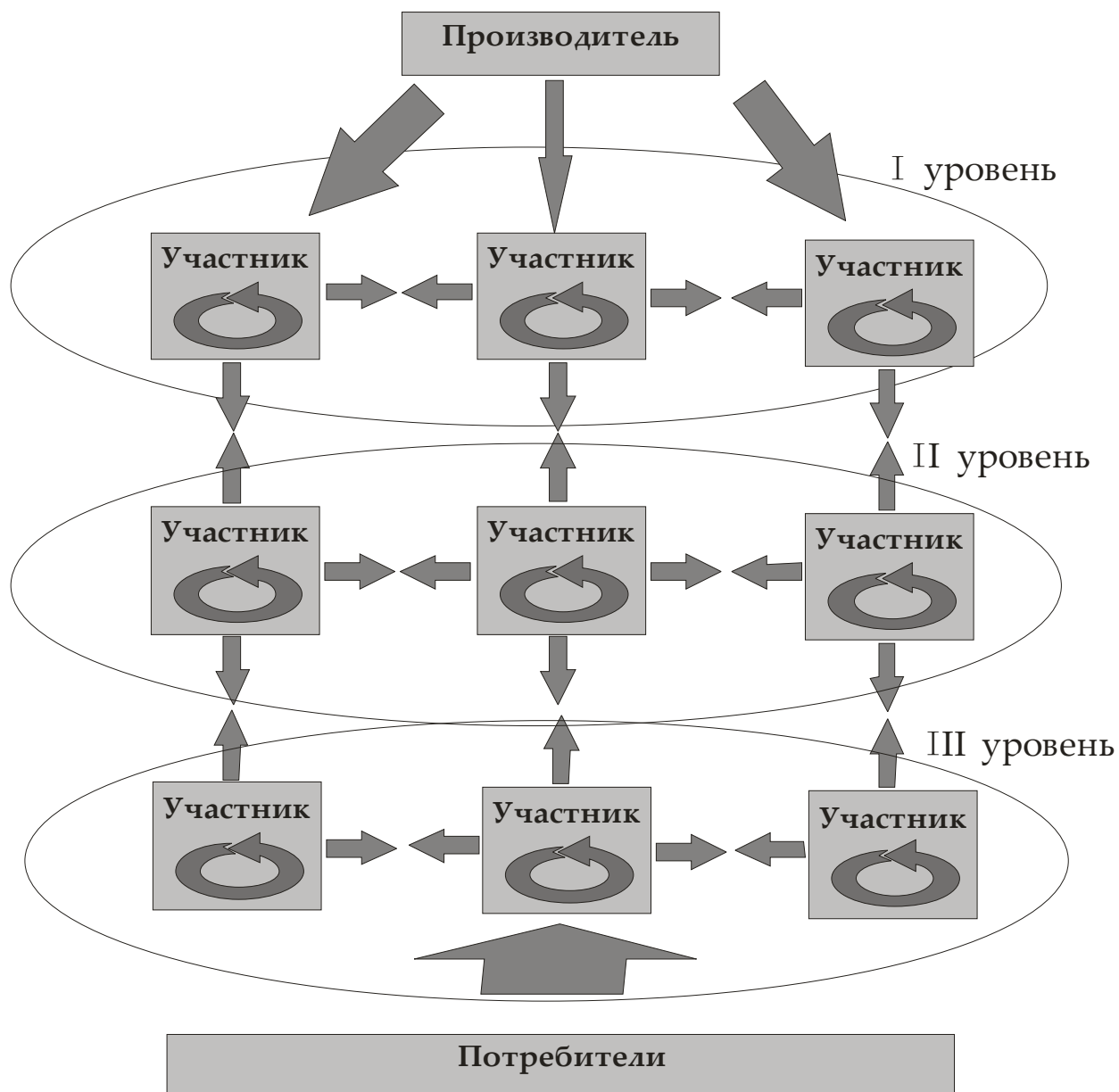


Рис. 8. Организация оценки внутренней результативности по выполнению бизнес-функций

4. Критерии выбора с точки зрения поставщика

Для проецирования бизнес-функций в область "практического применения" и составления анкет для экспертной оценки и самооценки по "4 сторонам света" необходимо прописать уровни воздействия в рамках канала одних предпринимательских структур на другие, а также критерии выбора

партнеров по каналу распределения продукции. Для этого воспользуемся методикой, предложенной Л. Штерном [51], но с привязкой к разработанной классификации бизнес-функций посреднических организаций (табл. 15).

Таблица 15

Критерии выбора партнеров поставщиками по реализуемым бизнес-функциям

Критерии выбора партнеров с точки зрения поставщика ⁶	Соответствие бизнес-функциям ⁷
Финансовое положение участника канала:	
• доход, прибыль, убытки	3a
• балансовый отчет	3b
Объем продаж (сбыта):	
• количество агентов (точек реализации)	2b
• навыки по сбыту и технической поддержке продукции	1e
Ассортимент продукции:	
• конкурирующие товары	1a
• совместимые товары	1c
• дополняющие товары	1c
Репутация:	
• авторитет	5c
• стабильность	3c
• известность в деловых кругах	5a
• информация о высшем руководстве	4a
• уровень профессионализма	1d

⁶ Штерн Л. и др. – Маркетинговые каналы

⁷ Авторская разработка

Критерии выбора партнеров с точки зрения поставщика ⁶	Соответствие бизнес-функциям ⁷
Охват рынка:	
• географический охват: количество торговых точек на рынке	2a
• отраслевой охват	2b
• частота звонков или интенсивность посещений	4d
Результаты деятельности по сбыту продукции	
• результаты сбыта соответствующих товарных assortиментов	1a
• общие результаты сбыта	2a
• перспективы роста	4
• возможности привлечения новых клиентов	5c
• эффективность охвате целевых рынков или покупателей	5b
• послепродажное обслуживание	1d
Управление:	
• планирование	4d
• взаимоотношения со служащими	1e
• маркетинговая ориентация	4b
• стратегическая направленность	2d
Рекламные кампании и программы стимулирования сбыта	5b
Программы обучения:	
• для собственного персонала	1d
• готовность к участию поставщиков	4d

Критерии выбора партнеров с точки зрения поставщика ⁶	Соответствие бизнес-функциям ⁷
Программы денежного стимулирования продаж	3d
Техническая и материальная база:	
• способы транспортировки (доставки) и методы их учета	1b
• товарные запасы	1b
• складское хранение	1c
• Процедура заказа и оплаты	3c
Услуги по установке и ремонту продукции:	
• послепродажное обслуживание	1d
• гарантийные обязательства	1e
Качество демонстрационных программ	5b
Готовность направлять ресурсы на производство определенных групп (торговых марок)	3b
Готовность участвовать в совместных программах	5a
Готовность предоставлять информацию:	
• клиентах	5c
• торговом персонале	4a
• товарном запасе	1a
• доставке	1b
Готовность придерживаться установленных квот	2d

На основе перечисленных критериев необходимо разработать анкету для оценки производителем посредников первого уровня, данная анкета может быть так же применена для оценки участниками канала распределения продукции уровня n, собственных непосредственных потребителей, которые находятся на уровне n+1 (например, оптовые посредники оценивают розничные

магазины). При этом формулировка вопросов будет звучать в соответствии с левым столбцом таблицы, а получаемые ответы будут характеризовать качество реализуемых бизнес-функций, отображаемых в правом столбце таблицы. Анкетирование необходимо проводить среди административной группы, напрямую или косвенно связанных с распределением.

5. Критерии выбора с точки зрения продавца

Вопросы, интересующие продавца продукции, по реализации бизнес-функций производителем (или продавцом верхнего уровня) категорически отличаются от вопросов, задаваемых производителем дилерам или другим торгово-посредническим структурам на 1-м уровне распределительного канала. Критерии выбора продавца и соответствие критериев бизнес-функциям представлены в табл. 16.

Таблица 16

Критерии выбора партнеров покупателями по реализуемым бизнес-функциям

Критерии выбора партнеров с точки зрения розничного торговца ⁸	Соответствие бизнес-функциям ⁹
Допускает возврат поврежденных товаров	1d
Быстрые и простые процедуры заказов	2b
Допускает возврат непроданных товаров	2d
Обеспечивает быструю доставку	1b
Обеспечивает соответствующий объем продаж	2c
Быстро рассматривает поступающие жалобы	4d
Порядочен	5c
Обладает хорошей репутацией	5a

⁸ Штерн Л., Эль_Ансари А., Кофлаг Э. Маркетинговые каналы. – М.: Вильямс, 2002.

⁹ Авторская разработка

Критерии выбора партнеров с точки зрения розничного торговца ⁸	Соответствие бизнес-функциям ⁹
Торгует широким ассортиментом продукции	1a
Осуществляет поставку небольших партий товаров	2c
Часто предлагает скидки за проведение мероприятий	2c
Не предусматривает минимального объема заказа	2a
Поставляет новые виды продукции	4b
Имеет в распоряжении квалифицированных торговых представителей	2a
Предполагает достаточный уровень торговых наценок на товар	3b
Предлагает количественные скидки	3d
Представляет кредит сроком более чем на 30 дней	3d
Нанимает хорошо обученных торговых представителей	4a
Обеспечивает достаточный уровень общей рекламной поддержки	5b
Осуществляет совместную рекламу	5a
Организует демонстрацию товаров в магазине	5c
Обладает низкой текучестью торговых представителей	2a
Предлагает консультации, способствующие сбыту определенных видов продукции	4c

Далее также следует разработать анкету для проведения анкетирования руководства организации и сотрудников службы закупки.

6. *Оценка внутренней результативности* включает самооценку и оценку участников канала, которые находятся на одном уровне. В обоих случаях необходимо ответить на следующие вопросы, привязанные к качеству реализации бизнес-функций (табл. 17).

Таблица 17

**Критерии самооценки участника канала распределения по
реализуемым бизнес-функциям**

Критерии для самооценки	Соответствие бизнес-функциям
Широта ассортимента	1a
Логистические операции (транспорт, склад)	1b
Классификация продукции по сорту и качеству (выявление брака)	1c
Сервисное и послепродажное обслуживание	1d
Доведение продукта под требования заказчика (индивидуальные заказы)	1e
Работа с клиентами (продажа, обслуживание)	2a
Заключение договоров (полнота документации, своевременность)	2b
Достижение согласия по ценам и другим условиям, предъявляемым клиентом	2c
Финансовая устойчивость компании	3a
Осуществление финансовых платежно-расчетных операций	3c
Предоставление кредита, отсрочки	3d
Изучение конкурентов, реализующих аналогичную продукцию	4a
Проведение маркетинговых исследований	4b

Подготовка рекламаций производителю по усовершенствованию товара	4d
Реализация программы лояльности	5a
Проведение рекламных мероприятий и акций по стимулированию спроса на продукцию	5b
Формирование базы постоянных клиентов	5c

7. Построение регрессионной модели

Каждый из критериев должен быть оценен с позиции результативности выполнения каждой из бизнес-функций, посредственно задействованных в опросе. Для этого недостаточно просто обработать результаты анкетирования, необходимо собрать статистическую информацию по экспертной оценке каждой бизнес-функции в общий банк данных. Наполнение банка данных предлагается осуществлять по последующей методике.

Канал распределения продукции в общем виде представлен в форме матричной структуры, где представлены все три возможных уровня канала по строкам (индекс i определяет уровень участника), по столбцам представлено количество участников, находящихся на одном уровне (горизонтальная интеграция, представлена индексом j), допускается возможность нахождения от 0 (менее чем трех уровневый канал) до N участников на одном уровне. U_{ij} – участник канала распределения, находящийся на i -м уровне, в j -й позиции. Таким образом размерность матрицы, определяют глубина и ширина канала распределения продукции. При этом в полученной матрице допускается наличие свободных элементов.

В примере рассмотрим многоуровневый канал, реализующий одноуровневый (производитель–опт–розница) и трехуровневый (производитель–опт–мелкий опт–розница) канал движения потребительских товаров.

Производитель	Горизонтальная интеграция				
Участники 1 уровня		U_{11}			
Участники 2 уровня			U_{21}	U_{22}	
Участники 3 уровня	U_{31}	U_{32}	U_{33}	U_{34}	U_{35}
Потребитель					

Для каждого уровня характерен свой набор маркетинговых функций (табл. 8, п. 1.2), реализуемый участником канала (торговым посредником). Множество функций, относящихся к i -му уровню канала, будем обозначать как $\sum F_i$. Рассмотрим все связи с позиций оценок каждым участником системы распределения.

1. Производитель комплексно оценивает выполняемые функции всем каналом распределения и в большей степени функции $\sum F_1$, выполняемые оптовиком U_{11} .
2. Оповик U_{11} выполняет функции $\sum F_1$, поэтому проводит самооценку по функциям $\sum F_1$, а также оценивает деятельность мелких оптовиков U_{21} и U_{22} по функциям $\sum F_2$, деятельность розницы U_{31} и U_{32} по функциям $\sum F_3$.
3. Мелкий оптовик U_{21} выполняет функции $\sum F_2$, поэтому проводит самооценку и оценку конкурента U_{22} по функциям $\sum F_2$, оценивает деятельность розницы U_{33} и U_{34} по функциям $\sum F_3$, оценивает деятельность оптовика U_{11} по функциям $\sum F_1$.
4. Мелкий оптовик U_{22} выполняет функции $\sum F_2$ поэтому проводит самооценку и оценку конкурента U_{21} по функциям $\sum F_2$, оценивает деятельность розницы U_{33} , U_{34} и U_{35} по функциям $\sum F_3$, оценивает деятельность оптовика U_{11} по функциям $\sum F_1$.
5. Розница U_{31} выполняет функции $\sum F_3$, поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов U_{32} , U_{33} , U_{34} и U_{35} по функциям $\sum F_3$, оценивает деятельность оптовика U_{11} по функциям $\sum F_1$.

6. Розница U_{32} выполняет функции ΣF_3 , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов U_{31} , U_{33} , U_{34} и U_{35} по функциям ΣF_3 , оценивает деятельность оптовика U_{11} по функциям ΣF_1 .
7. Розница U_{33} выполняет функции ΣF_3 , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов U_{31} , U_{32} , U_{34} и U_{35} по функциям ΣF_3 , оценивает деятельность мелкого оптовика U_{21} и U_{22} по функциям ΣF_2 .
8. Розница U_{34} выполняет функции ΣF_3 , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов U_{31} , U_{32} , U_{33} и U_{35} по функциям ΣF_3 , оценивает деятельность мелкого оптовика U_{21} и U_{22} по функциям ΣF_2 .
9. Розница U_{35} выполняет функции ΣF_3 , поэтому проводит самооценку и оценку конкурентов U_{31} , U_{32} , U_{33} и U_{34} по функциям ΣF_3 , оценивает деятельность мелкого оптовика U_{22} по функциям ΣF_2 .

На основе полученного банка данных по оценке требуется построить регрессионную модель, в основу которой положен принцип равенства внутренней и внешней результативности канала распределения продукции.

$$\text{Внутренняя результативность} = K_1 * X_1 + K_2 * X_2 + \dots + K_n * X_n + B$$

где K_i – это коэффициент влияния качества реализации бизнес-функции на общую результативность канала распределения продукции.

X_i – это результативность реализации бизнес-функции участниками канала, определяемая на основе анкетирования с привлечением экспертов.

Возможна как оценка в единой шкале (5, 10 баллов), так и ее трансформация по аналогии с внешней результативностью от 0,5 – нерезультативно до 1,5 – результат выше запланированного. В данном случае главное – единство подхода к оценке всех критериев (табл. 15 – 17), так ключевым моментом при ранжировании бизнес-функций выступают коэффициенты K_i , рассчитываемые в регрессионной модели.

Соответствие X_i заявленным ранее маркетинговым функциям представлено в табл. 18.

В результате построения регрессионной модели появляется возможность ранжировать реализуемые бизнес-функции по важности и востребованности и соотнести их с реально реализуемыми на каждом уровне канала распределения с учетом критериев выбора производителя как организатора канала распределения.

Таблица 18

Детерминированные бизнес-функции применительно к линейной модели оценки эффективности канала распределения продукции

Индикатор результативности канала X_i	Бизнес-функция
X_1	1a – Ведение ассортимента
X_2	1b – Логистические операции
X_3	1c – Классификация по сорту и качеству
X_4	1d – Сервисное и послепродажное обслуживание
X_5	1e – Доведение продукта под требования заказчика
X_6	2a – Непосредственная продажа товара
X_7	2b – Заключение договоров
X_8	2c – Достижение согласия по ценам и другим условиям
X_9	2d – Принятие на себя рисков
X_{10}	3a – Высвобождение финансовых ресурсов
X_{11}	3b – Нахождение и оптимизация финансовых средств
X_{12}	3c – Осуществление финансовых платежно-расчетных операций
X_{13}	3d – Предоставление кредита, отсрочки
X_{14}	4a – Анализ локальной маркетинговой микросреды

Индикатор результативности канала X_i	Бизнес-функция
X_{15}	4b – Получение и размещение заказов на производство товаров
X_{16}	4c – Проведение маркетинговых исследований
X_{17}	4d – Реализация обратной связи, усовершенствование товара
X_{18}	5a – Реализация программы лояльности
X_{19}	5b – Разработка политики продвижения и стимулирования спроса
X_{20}	5c – Установление контактов с потенциальными покупателями

Критерии выбора выступают первичным средством отбора партнеров по каналу, но как можно видеть, каждая позиция предполагает наличие доступных рычагов управления. В практической деятельности не все участники системы распределения обладают согласующимися взглядами и целями, поэтому для повышения эффективности канала всем его участникам необходимо использовать механизмы влияния на координацию деятельности в канале. Это связано с теми участниками канала, которые склонны самостоятельно координировать свою деятельность.

Рассмотрим данные механизмы в целом и по отношению к трем группам предпринимателей, формирующих канал распределения. К первой группе относится производитель как основатель канала (в подавляющем большинстве случаев) и как участник канала, непосредственно оценивающий результативность сбыта по экономико-финансовым показателям. Ко второй группе относятся розничные продавцы как финальное звено цепочки распределения, задача которой оценить результативность канала с позиций конечных потребителей как цепочку потребительской ценности (непосредственный контакт с конечным производителем). Первая и вторая группы определяют чему равна величина целевой функции $F_{рез}$.

К третьей группе относятся все остальные участники канала распределения, фактически реализующие весь комплекс бизнес-функций канала в целом.

Наиболее часто используемый механизм управления результативностью деятельности канала распределения – это применение власти в канале. Под властью понимается способность одного участника (на основании экономических или административных рычагов) заставить выполнить другого участника те функции, которые тот в случае бездействия выполнять не стал бы. Власть в этом понимании не имеет негативного оттенка и не должна ассоциироваться с насильственными действиями и давлением. В большинстве случаев власть реализуется за счет обладания контролем над ресурсами. Применение власти имеет двоякую направленность, так как каждый участник канала имеет в распоряжении определенные ресурсы, поэтому использование ресурсов как рычага воздействия на других участников может не привести к изменению их поведения (управления) в кратчайшем периоде.

Реализация "властных" полномочий принимает следующие формы:

1. Вознаграждение, при этом подразумевается, что один из участников канала (преимущественно на верхнем уровне – производитель, дилер) обладает ресурсами, которые распределяет между другими участниками канала. Это перераспределение позволяет повысить как прибыльность всего канала, так и непосредственно прибыль зависимых участников. Достигается посредством скидок за мероприятие по стимулированию сбыта (индикаторы результативности $X_{18} - X_{20}$), новые системы функциональных скидок (X_{13}). Наиболее действенным способом использовать власть, основанную на вознаграждении, это выплачивать участникам канала распределения различные компенсации за результативное выполнение требуемых бизнес-функций. Рациональное использование такого типа власти производителем продукции полностью оправдывает себя, так как стимулирует определенное поведение

предпринимателей в рамках системы распределения для достижения поставленных целей в краткосрочном и среднесрочном периодах.

Одна из основных задач, которую необходимо решить для реализации данной модели управления – это установление оптимального вознаграждения за результативное выполнение каждой бизнес-функции участниками канала. Так как каждая функция имеет различную важность в тот или иной период работы канала распределения, то для этого необходимо ранжировать все функции по степени важности, а в случае невозможности реализовывать данные функции на требуемом уровне – заменять участников канала. Данный подход [120] применяет принцип справедливости, базирующийся на основе добавленной ценности каждого участника. Производитель планирует сумму затрат на реализацию бизнес-функций, которые он хочет переложить на предпринимателей в канале распределения продукции, проводит экономическую оценку этих затрат и оплачивает участникам за то, что они принимают эти затраты на себя [71]. В случае когда производитель часть бизнес-функций выполняет самостоятельно, размер компенсаций уменьшается.

2. Принуждение, подразумевает "наказание" в виде лишения каких-либо ресурсов одним участником канала распределения другого. На практике это может выражаться воздействием производителя на дилеров и других посредников посредством уменьшения уровня торговых наценок, возврата вознаграждения (эксклюзивного права торговли в определенном регионе), задержек в поставках. Отметим, что данные формы власти применимы в крайних мерах и эффективны только в краткосрочном периоде, в долгосрочном же периоде наносят вред имиджу производителя и могут привести к издержкам, связанным с ведением судебных тяжб с участниками системы распределения [102]. Принуждение как рычаг управления допустимо и целесообразно применять к посредникам, реализующим наименее значимые с точки зрения результативности канала распределения бизнес-функции, что в свою очередь так же требует ранжирования бизнес-функций по значимости.

Ожидание вознаграждения гораздо эффективнее возможности наказания, тем не менее для осознанности вознаграждения порой необходимо комбинировать оба подхода, так как в противном случае для осознанности вознаграждения его необходимо постоянно повышать. В обоих случаях необходимо постоянно следить за уровнем реализации функций и важностью данных функций на том или ином этапе развития распределительного канала.

3. Власть специалистов основана на том, что производитель, либо другой участник распределения обладает уникальными знаниями (по технологии обслуживания, маркетингу, логистическим операциям и т.д.). Власть специалистов в отличие от власти награждения и принуждения может быть децентрализована в рамках канала распределения, т.е. различные участники в рамках своего уровня выступают специалистами в различных областях (мелкая розница зависит от специализированных знаний оптовых поставщиков; производитель со слабой распределительной логистикой зависит от системы складского хозяйства и автотранспорта крупных дилеров). Это основано на разделении труда, специализации и конкурентном преимуществе участников (частично отражено в классификации торговых посредников по уровню выполнения бизнес-функций (табл.12).

Устойчивость власти специалистов в канале распределения представляет проблему с точки зрения управления каналом, так как знания передаются, генерируются, и в последующем власть специалиста значительно сокращается [119]. Поддержание знаний специалиста основывается на непрерывном изучении рынка и обладанием актуальной информацией необходимой для партнеров по каналу. Затраты на реализацию постоянно действующего специалиста весьма существенны, но получаемые преимущества должны оправдать расходы.

Важным фактором сохранения власти специалиста выступает, во-первых, способность участника канала занять доминирующие позиции в

коммуникационных и информационных потоках, во-вторых, наличие высокого уровня доверия партнеров.

Угроза использования данной формы управления заключается в том, что специалист в реализации определенных бизнес-функций зачастую сосредотачивается исключительно на этих функциях, не уделяя должного внимания другим функциям, необходимым для реализации. В связи с чем опять же необходимо ранжировать функции по значимости и выделять специалистов, наделяя их властью, только для наиболее значимых с точки зрения результативности работы всего канала распределения.

4. Власть референта еще называют властью отождествления, которая заключается в том, что участник канала испытывает чувство единства или стремления к единству относительно другого участника. В роли отождествляемого выступает производитель в случае известности марки, при этом оптовые и розничные торговцы горды тем, что реализуют товары заслуженных брендов, при этом в случае эксклюзивного распределения эта власть многократно усиливается. Существует опасность уменьшения власти референта, когда производитель начинает расширять сферу сбыта своей продукции, тем самым теряется уникальность уже существующих торговых посредников [94].

В свою очередь розничные сети, обладающие высокой репутацией, также обладают властью референта, привлекая к себе производителей, это добавляет определенный статус к продукции, реализуемой через ту или иную сеть. В каналах распределения продукции для предпринимателей зачастую власть референта достигается за счет того, что торговые агенты производителя заинтересовывают своих коллег в фирме дистрибьютора. Хорошо зарекомендовавшим себя способом выступает развитие взаимовыгодных деловых отношений агентов производителя с торговым персоналом дистрибьютора. Задача заключается в превращении сотрудников дистрибьютора (другого оп-

тового посредника) в отдел прямых продаж, который работает неполный рабочий день непосредственно на производителя.

По аналогии с властью специалистов ключевым фактором реализации власти референта выступают доверительные отношения внутри канала распределения. Доверие – это надежность слов или обещаний данных сторонами и выполнение всех обязательств, взятых в процессе работы.

В связи с чем власть производителя в канале распределения непосредственно зависит от:

- репутации производителя по взаимоотношению с участниками системы распределения;
- величины маркетинговой поддержки при продажах;
- согласованной политики цен;
- соизмеримости корпоративных культур производителя и посредника;
- продолжительности совместной работы;
- высокого уровня коммуникаций [121].

Доверительные взаимоотношения подразумевают готовность производителя принять на себя определенную степень риска по реализации бизнес-функций, что затруднительно на ранней стадии взаимодействия. Логичнее, когда координация по реализации бизнес-функций в канале распределения, предполагающая принятие риска всеми участниками, предшествует развитию доверительных отношений, а не является их следствием [122].

5. Власть административная (законная) базируется на том, что участники канала распределения должны выполнять указания производителя в силу либо договорных обязательств, либо административной вертикали власти (единое управление в рамках одной организации). Данный тип управления не возможен в случае разобщенной иерархии властных полномочий между участниками канала. Однако существует большая вероятность, что более круп-

ная торгово-посредническая фирма может быть признана лидером другими посредниками, в таком случае она будет обладать законной властью.

На практике для управления каналом используются различные комбинации источников власти, что позволяет добиться эффекта синергизма (законная власть позволит укрепить власть специалистов, власть референта усиливается стимулирующими мероприятиями, силовые методы дополняют законную власть). Тип власти – это подходы к управленческим воздействиям, которыми производитель может добиться результативности работы канала распределения продукции. Усилия для реализации любой из властных моделей и их комбинаций необходимо направлять на реализацию конкретных бизнес-функций на каждом из уровней канала распределения продукции, при этом максимизировать эти усилия на наиболее значимых с точки зрения результативности работы всей системы распределения функциях, что подтверждает необходимость ранжирования бизнес-функций, реализуемых в канале на основе модели линейной регрессии.

В качестве выводов по второй главе следует отметить следующее:

Проведен анализ содержания понятий "эффективность" и "результативность" применительно как предпринимательской деятельности в целом, так и к деятельности предпринимательских структур в рамках канала распределения. Обосновано, что дуализм данных дефиниций вызван корреляционной связью, заключающейся в том, что "эффект", ассоциирующийся с "эффективностью" на самом деле отражает полученный результат, а "эффективность" – уровень достижения этого результата. Результативность применима к оценке деятельности с позиций метафизики, в то время как эффективность относится к диалектическому методу познания.

Основываясь на исследовании генезиса тандема понятий "эффективность-результативность", определены критерии оценки внешней результативности деятельности канала распределения, которым относятся критерии удовлетворенности с позиции конечного потребителя и экономическо-

финансовые индикаторы на уровне производителя, как граничных точек товаропроводящей цепи; критериями оценки внутренней результативности выступает уровень реализации бизнес-функций предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы на каждом уровне канала распределения.

Для оценки результативности бизнес-функций предлагается использовать модель линейной регрессии, где в качестве зависимой переменной выступает внешняя результативность (определяется методом анкетирования потребителей, экспертной оценки и оценки финансовых результатов производителя), в качестве независимых переменных выступают уровни экспертной оценки реализации бизнес-функций предпринимателями-участниками канала распределения.

Глава 3. Основные направления совершенствования организационного инструментария реализации бизнес-функций предпринимательских структур в сфере торгового посредничества

3.1. Алгоритм разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций предпринимательских структур

Алгоритм принятия управленческих решений по формированию структуры и оптимизации канала распределения продукции предлагается рассматривать в виде последовательно идущих блоков, с детализацией каждого и представлением апробации на примере ООО "Хегель", специализирующее на рынке электротехнической продукции на выпуске электромонтажной продукции. Продукция ООО "Хегель" относится к типу массовой специализированной продукции, в связи с чем организация дистрибьюторской сети выступает одним из ключевых конкурентных преимуществ фирмы, о чем заявлено на главной странице официального сайта [92].

Блок 1. Формирование схемы распределения продукции.

Для существующих фирм анализируются действующие каналы распределения. Для вновь создаваемых возможно провести анализ планируемой схемы распределения, однако в дальнейшем использование предложенной методики (п. 2.2) необходимо проводить с помощью экспертной оценки, построенной на прогнозах о реализации бизнес-функций, что существенно снижает достоверность расчетов.

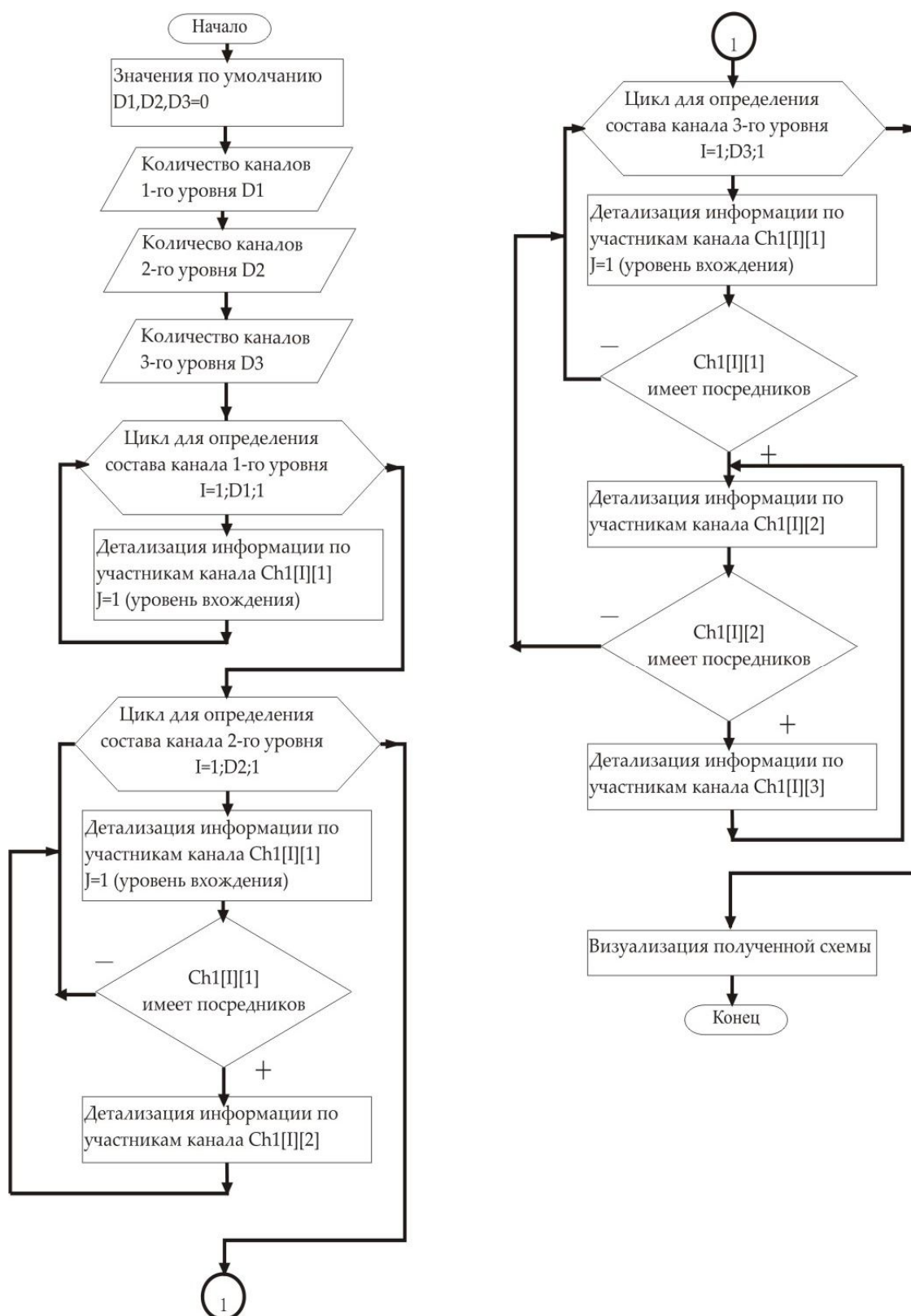


Рис. 9. Алгоритм формирования схемы распределения продукции (каналы распределения)

Детализация блока 1 представлена на рис. 9. В рамках блока 1 необходимо решить следующие задачи:

1. Построение схемы распределения продукции с выделением количества используемых каналов разных уровней. Каждый из каналов возможно количественно определить, присвоив ему индекс i , соответствующий посреднику 1-го уровня (обычно дилер или дистрибьютор).
2. Формирование древовидной схемы товародвижения по каждому индексированному каналу i с разделением на уровни и составляющие с помощью рекурсии.
3. Визуализация построенной схемы товародвижения в форме графа.

Рассмотрим результат выполнения алгоритма непосредственно для ООО "Хегель". На первом этапе определены четыре группы каналов распределения, по количеству уровней в каждом. Следует отметить, что последняя (четвертая) группа несколько выходит за рамки традиционных представлений о структуре распределительного канала, так как между производителем (ООО "Хегель") и конечным потребителем (частные лица, строительные бригады и т.д.) находятся четыре уровня посредников (рис. 9). Каждый из каналов можно проиндексировать качественно по посреднику 1-го уровня, тем более что в подавляющем большинстве случаев и логистическая и маркетинговая деятельность предприятия концентрируются именно на работе с дистрибьюторами.

Имеется:

- 3 канала 1-го уровня с единственным посредником (исключительно дистрибьютор) – это наиболее многочисленная группа;
- 17 каналов 2-го уровня – группа, в которой также доминирующим участником канала выступают дистрибьюторы;
- 9 каналов 3-го уровня;

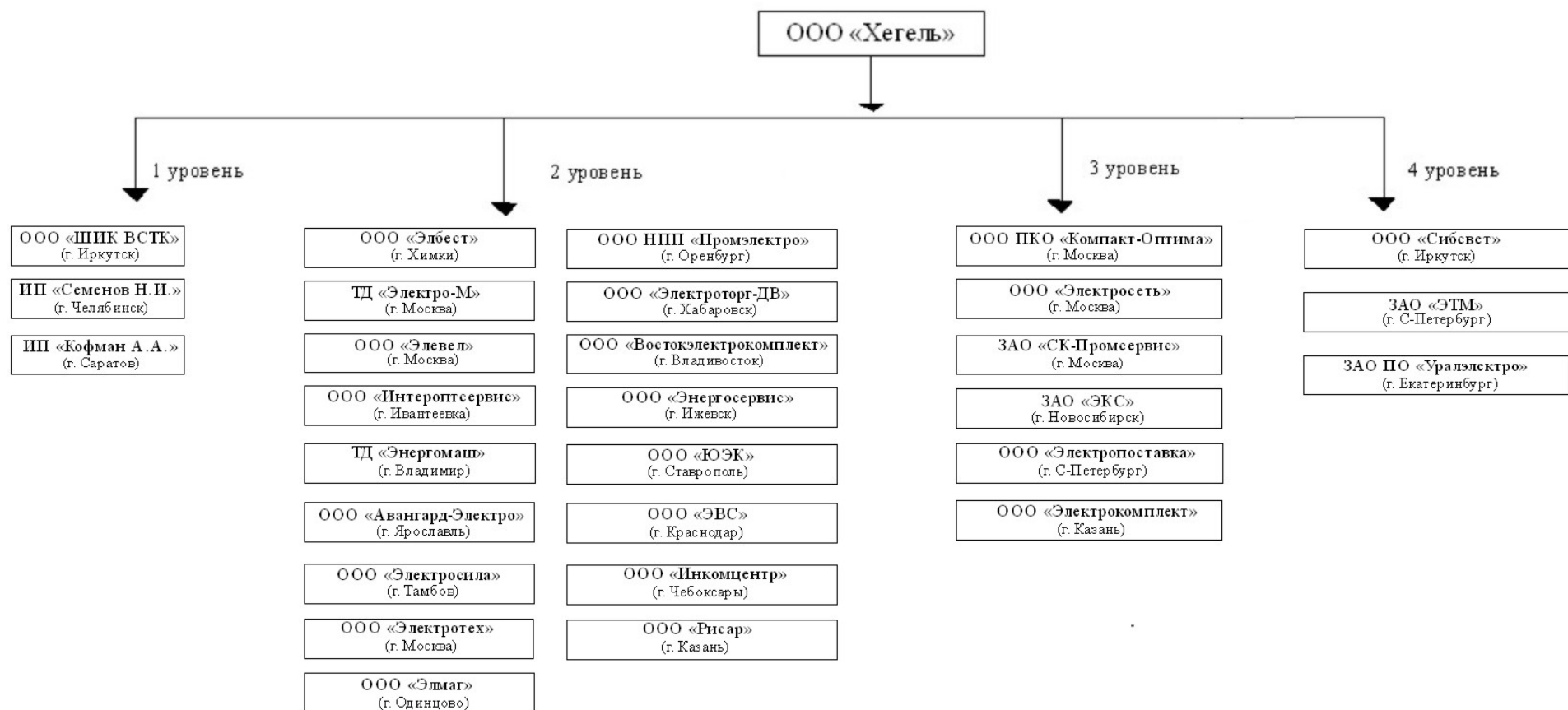


Рис. 10. Структура каналов распределения продукции ООО "Хегель"

• 3 канала, которые можно классифицировать как 4-уровневые, по факту большее количество посредников обуславливается не специфической организационной формой предпринимательских структур в канале, а большей "вложенностью" торговых посредников, на пути продукции до потребителя; при этом наблюдается картина, когда посредники (розничные торговцы), которые должны располагаться на уровне горизонтальной интеграции, реализуют вертикальную интеграционную систему.

Второй этап отражает визуализацию построенной схемы товародвижения в форме графа. В силу закрытой информации по всем 29 каналам распределения продукции приводится детализированный граф "нестандартного" 4-уровневого распределительного канала, во главе которого находится дистрибьютор ООО "Сибсвет" (рис. 11).

Блок 2. Выбор глубины анализа.

В данном блоке необходимо определить уровень проведения анализа товаропроводящей цепи. Можно выделить следующие виды анализа:

1. Горизонтальный анализ проводится по срезу торговых посредников i -го уровня вне зависимости от того, к какому каналу принадлежит посредник. Например, это может быть анализ всех розничных торговцев (3 уровень) или всех мелких оптовиков (2 уровень). При этом из анализа исключаются те каналы, в которых данный вид посредников не представлен. При этом для согласования с разработанной методикой (п. 2.2) поставщиками будут выступать посредники верхних уровней или сам производитель в случае, если срез проводится на 1-м уровне. Розничными торговцами будут выступать посредники последующего $i+1$ -го уровня или непосредственно покупатели. Так же стоит отметить, что в случае невозможности провести удовлетворенность конечных потребителей, внешняя результативность будет оцениваться исключительно с позиций производителя. Данный вид анализа целесообразно проводить на верхних уровнях.

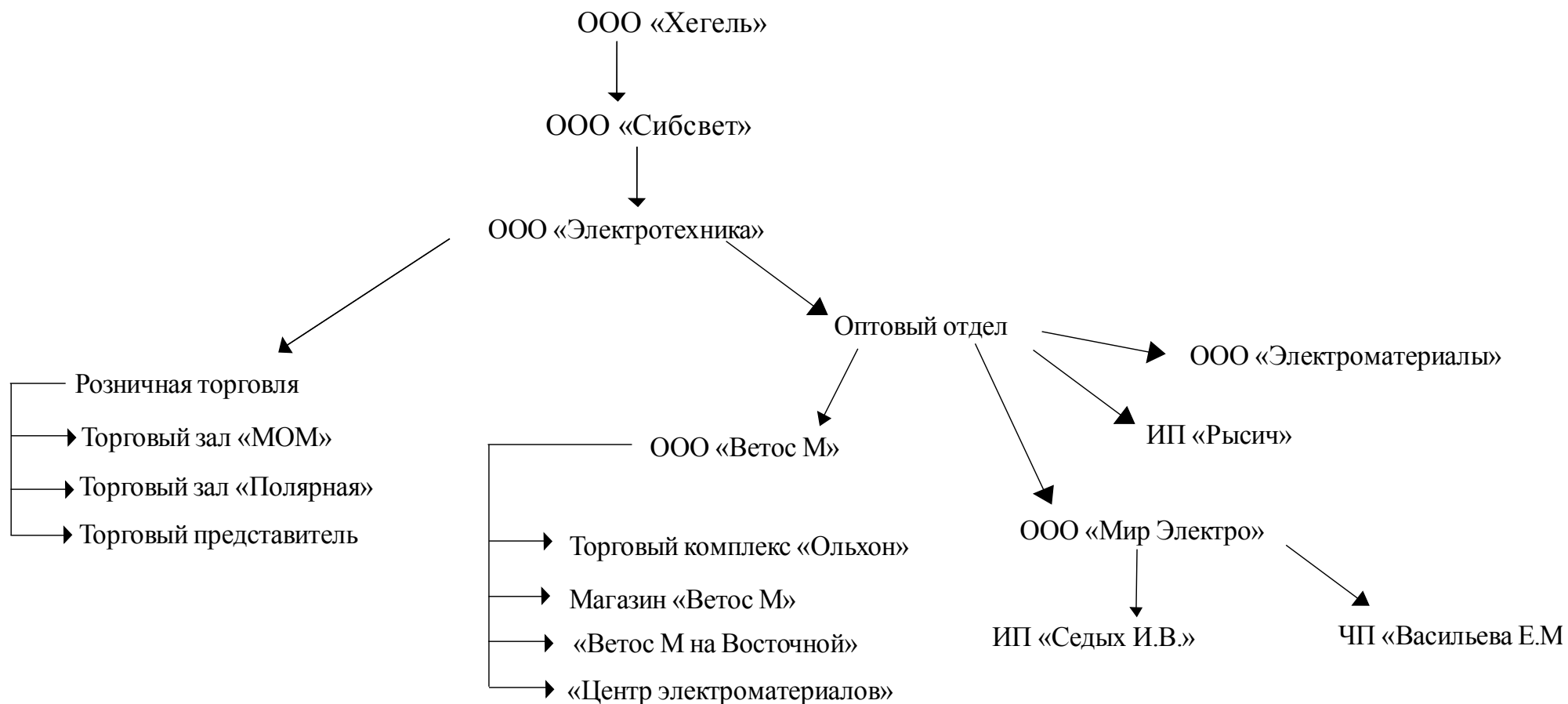


Рис. 11. Детальная визуализация канала распределения дистрибьютора ООО "Сибсвет"

1. Вертикальный анализ проводится по конкретно выбранному каналу распределения (возможно проведение нескольких вертикальных анализов) и рассматривает взаимодействие всех торговых посредников, а также учитывает мнение конечных потребителей. В данном виде анализа оценка внутренней результативности по выполнению бизнес-функций (см. рис. 8) выполняется в полном объеме. Вертикальный анализ возможно проводить при наличии небольшого количества каналов, а также при возможности контролировать весь процесс товародвижения на каждом уровне канала, что обусловлено моделью власти, реализованной в канал.
2. Комплексный анализ – это комбинация вертикального и горизонтального анализа, т.е. полный анализ по всем торговым посредникам всех имеющихся каналов распределения продукции. Кроме условий, необходимых для вертикального анализа, необходимо достаточное количество временных, финансовых и управленческих ресурсов для организации работы по сбору информации по каждому из посредников, а также оценки удовлетворенности потребителей каждой розничной торговой точки. При этом полученные результаты по ранжированию бизнес-функций будут иметь обобщенный характер, поэтому целесообразно в процессе анализа детализировать данные как по каждому каналу, так и по срезам и в дальнейшем сравнивать полученные результаты друг с другом и генеральной совокупностью.

Как можно заметить, на выбор глубины анализа влияют следующие факторы, показывающие взаимодействие с торговыми посредниками:

- уровень контроля (C-control);
- уровень мотивации (M-motivation);
- обратная связь (F-feedback).

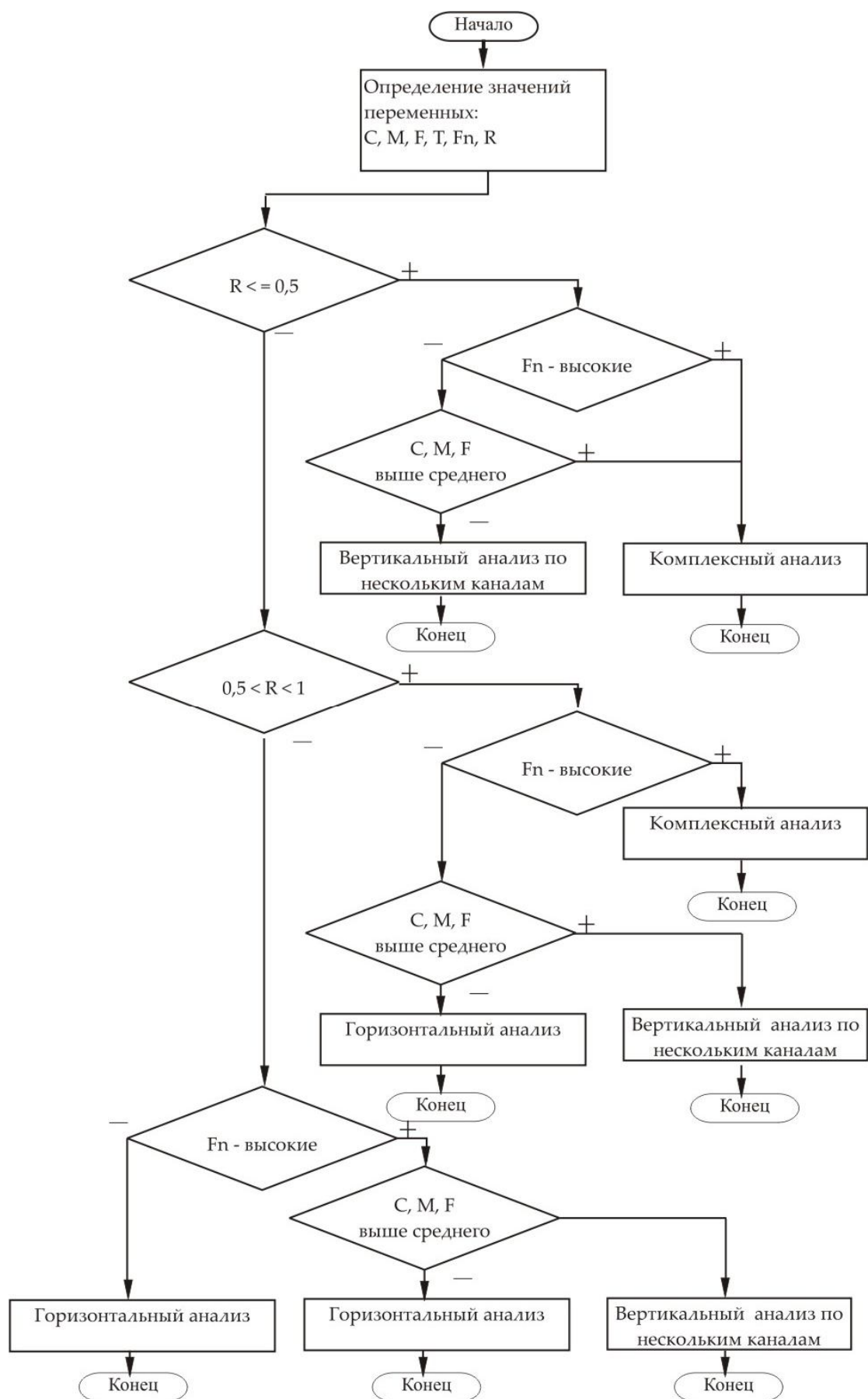


Рис. 12. Алгоритм выбора глубины анализа

Факторы, отражающие ресурсы организации:

- финансовые средства (Fn-finance);
- результативность системы распределения (R-result).

Каждый из факторов имеет прямое или обратное влияние на каждый из видов анализа. Общий алгоритм выбора вида анализа представлен на рис. 12.

Применительно к ООО "Хегель" выбран горизонтальный вид анализа по торговым посредникам первого уровня, это обусловлено тем, что система распределения функционирует результативно, в связи с чем руководство предприятия не готово вкладывать дополнительные средства в анализ и оптимизацию каналов распределения продукции. Фактически основная работа ведется на уровне дистрибьюторов, поэтому уровень обратной связи и мотивации от посредников второго и последующих уровней находится на недостаточно высоком состоянии.

Блок 3. Составление анкет.

Согласно предложенной в п. 2.2 методике оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции для исследуемой группы составляются анкеты: 1) для производителя с целью оценки внешней результативности канала (возможна экспертная оценка по косвенным критериям, например финансовые потоки, количество покупателей, доля рынка и т.д.); 2) для каждого посредника, выступающего в роли продавца продукции (в зависимости от проводимого анализа эти анкеты варьируются); 3) для самооценки; 4) для каждого посредника, выступающего в роли покупателя; 5) для конечных потребителей для оценки как внешней результативности канала распределения в целом, так и для оценки конечного продавца. Анкеты составляются с учетом критериев оценки (табл. 15-17), но адаптированных под конкретную ситуацию с учетом региональных и отраслевых особенностей. Также необходимо составить таблицу соответствия вопросов и детерминированных бизнес-функций (табл. 18).

Применительно к исследуемой системе распределения ООО "Хегель" составлены следующие анкеты:

1) Анкета для оценки эффективности деятельности дистрибьютора с позиций производителя (заполняется группой руководящего состава предприятия)

Образец заполненной анкеты по ООО "Электрокомплект" (дистрибьютор 3-уровневого канала распределения)

Финансовое положение (балансовый отчет)	
1) Коэффициент прибыльности за 2013 г. (чистая прибыль после уплаты налогов/объем продаж) по продукции Hegel	
2) Коэффициент оборачиваемости активов за 2013 г. (объем продаж / общая сумма активов) по продукции Hegel	
3) Соотношение между собственным и заемными средствами компании	
Объем продаж (сбыта)	
4) Объем поставленной дистрибьютору продукции в 2013 г. (тыс. руб)	6 814
5) Количество филиалов, имеющих у дистрибьютора, в которых реализуется продукция Hegel	10
6) Уровень навыков по технической поддержке продукции (0 - отсутствуют, 1 - начальные навыки, 2 - средние навыки, 3 - выше среднего, 4 - хорошие, 5- отличные)	5
Ассортимент продукции	
7) Доля продукции Hegel в ассортименте дилера (%)	100%
8) Имеются ли в наличии совместимые товары (0 - отсутствуют, 1 - незначительное количество неизвестных марок, 2 - 1-2 известные марки, 3 - несколько известных марок)	3
9) Имеются ли в наличии дополняющие товары (0 - отсутствуют, 1 - незначительное количество неизвестных марок, 2 - 1-2 известные марки, 3 - несколько известных марок)	3
Репутация дистрибьютора (оцените по 5-балльной шкале)	
10) Авторитет дистрибьютора (известность на сегменте рынка)	5
11) Стабильность (продаж, взаимоотношений)	5

12) Уровень профессионализма	5
Охват рынка	
13) Регион (ы), охватываемый дистрибьютором по всему ассортименту	Центральный, приволжский, уральский,
14) Регион (ы), охватываемый дистрибьютором по продукции Hegel	Центральный, приволжский, уральский,
15) Отраслевые рынки, на которых представлен дистрибьютор	Региональный
16) Частота контактов (средняя) с производителем в месяц по инициативе дистрибьютора	4
Результаты деятельности по сбыту продукции (оцените по 5-балльной шкале)	
17) Насколько удовлетворены общими результатами сбыта	5
18) Каковы перспективы роста дистрибьютора	5
19) Каковы возможности привлечения новых клиентов	4
20) Уровень послепродажного обслуживания	4
Маркетинговая деятельность (оцените по 5-балльной шкале)	
21) Проводимые дистрибьютором рекламные кампании и программы стимулирования сбыта	5
22) Программы денежного стимулирования продаж	4
23) Готовность участвовать в совместных программах	4
Логистика (оцените по 5-балльной шкале)	
24) Способы транспортировки (доставки) от производителя	5
25) Товарные запасы дистрибьютора (наличие всего ассортимента Hegel в течение всего периода)	4
26) Складское хранение (условия)	5
Готовность предоставлять информацию (оцените по 5-балльной шкале) блок на усмотрение	
27) О клиентах	3
28) О товарном запасе	5
29) О квалификации менеджеров	5

1 – 5, вопросы необходимы для оценки результативности канала распределения, как видно из образца заполненной анкеты вопросы 1 – 3, представляют закрытую информацию. Кроме того, при проводимом горизонтальном анализе не представляется возможным оценить удовлетворенность конечных

потребителей, поэтому внешняя результативность по каждому каналу, представленному головным дистрибьютором, проводилась экспертным методом исходя из объема продаж (в. 4) и количества имеющихся филиалов (в. 5), согласно предложенной методике получаемая оценка результативности лежит в диапазоне от 0,5 до 1,5. Результат оценки представлен в таблице 19.

Таблица 19

**Оценка внешней результативности каналов распределения продукции
ООО "Хегель"**

Дистрибьютор	Сумма	Силиалы	Результативность
1 уровень			
ООО "ШИК ВСТК"	1 071 775	1	0,75
ИП Семенов Н. И. (ПУЛЬС)	930 225	1	0,6
ИП Кофман А. А.	3 541 363	3	1,35
ООО "Элбест"	2 861 696	1	1,25
ТД "Электро-М"	3 032 273	1	1,3
ООО "Элевел"	2 604 933	10	1,2
ООО "Интероптсервис"	2 162 562	1	1,05
ТД "Энергомаш"	2 005 638	1	1
ООО "Авангагрд-электро"	2 381 904	1	1,15
ООО "Электросила"	898 831	5	0,55
ООО "Электротех"	1 295 649	1	0,8
ООО "Элмаг"	1 068 862	5	0,7
2 уровень			
НПП ООО "Промэлектро"	1 401 098	2	0,9
ООО "Электроторг-ДВ"	2 289 872	3	1,05
ООО "Востокэлектрокомплект"	1 366 143	1	0,85
ООО "ЮЭК"	4 087 764	1	1,4
ООО "ЭВС"	3 616 587	3	1,35
ООО "Инкомцентр"	1 000 000	2	0,65
ООО "Рисар"	3 079 681	1	1,3
3 уровень			
ПКО ООО "Компакт оптима"	5 396 835	1	1,45
ООО "Электросеть"	3 761 806	1	1,4
ЗАО "СК-Промсервис"	1 500 000	1	0,95
ЗАО "ЭКС"	754 400	28	0,5
ООО "Электропоставка"	1 382 592	4	0,85
ООО "Электрокомплект"	6 814 050	10	1,45

Дистрибьютор	Сумма	Силиалы	Результативность
4 уровень			
ООО "Сибсвет"	8 621 578	5	1,5
ЗАО "ЭТМ"	22 872 211	93	1,5
ЗАО ПО "Уралэлектро"	7 794 566	12	1,5

Соответствие вопросов анкеты детерминированным бизнес-функциям представлено в табл. 20, некоторые вопросы не находятся в прямой связи с реализуемыми бизнес-функциями и носят характер контрольных вопросов и вопросов, необходимых для общей оценки дистрибьютора.

Таблица 20

**Оценка результативности бизнес-функций, выполняемых
дистрибьютором с позиций производителя**

Индекс бизнес-функции		Вопрос анкеты оценки дистрибьютора производителем
Детерминир.	По потоку	
X1	1a	Вопрос 7, 25 (усредненное)
X2	1b	Вопрос 24
X3	1c	Вопрос 8, 9, 26 (усредненное)
X4	1d	Вопрос 6, 20 (усредненное)
X6	2a	Вопрос 17
X10	3a	Вопрос 11
X13	3d	Вопрос 22
X14	5a	Вопрос 27
X15	4b	Вопрос 15, 16(усредненное)
X16	4c	Вопрос 27, 12 (усредненное)
X17	4d	Вопрос 16, 28, 29 (усредненное)
X18	5a	Вопрос 23
X19	5b	Вопрос 21
X20	5c	Вопрос 10, 19 (усредненное)

Следующая анкета была разработана для оценки эффективности деятельности дилера (качество обслуживания) с позиции потребителя. В качестве таковых выступали продавцы следующих уровней распределения.

Образец одной из заполненных анкет потребителей ООО "Электрокомплект".

Надежность (оцените по 5-балльной шкале)	
1) Точность в расчетах стоимости (в том числе скидки) и количестве отгружаемого товара	5
2) Исходящую документацию (накладные, сертификаты и т.д.)	5
3) Своевременность предоставления услуг	5
Квалификацию менеджеров (оцените по 5-балльной шкале)	
4) Знания и умения персонала, общающегося с клиентами	5
5) Знания и умения персонала операционной поддержки (склады, сертификация и т.д.)	5
6) Знания и умения персонала гарантийного и сервисного отделов	5
Доступность (оцените по 5-балльной шкале)	
7) Возможность сделать заказ по телефону, on-line	5
8) Время ожидания получаемых услуг	5
9) Время работы (удобство)	4
10) Месторасположение организации (удобство)	5
11) Ассортимент продукции	5
12) Стоимость продукции	5
13) Возможность оформить кредит (рассрочку)	4
Доверие (оцените по 5-балльной шкале)	
14) Имя и репутация компании	5
15) Финансовые гарантии	5
16) Конфиденциальность	5
Отношение к клиенту (оцените по 5-балльной шкале) блок на усмотрение	
17) Изучение специфических запросов клиента	5
18) Выявление постоянных клиентов	5

Соответствие вопросов анкеты детерминированным бизнес-функциям по аналогии с предыдущей анкетой представлено в табл. 21.

Третий тип анкеты касался самообследования дистрибьютора и предполагал заполнение специалистами отдела логистики и маркетинга, поэтому вопросы касались непосредственно реализации бизнес-функций и звучали

одноименно. Образец анкеты с дополнительными столбцами соответствий представлен в табл. 22.

Таблица 21

**Оценка результативности бизнес-функций, выполняемых
дистрибьютором с позиций потребителя**

Индекс бизнес-функции		Вопрос анкеты
Детерминир.	По потоку	
X1	1a	Вопрос 11
X2	1b	Вопрос 5
X4	1d	Вопрос 6
X6	2a	Вопрос 3, 4, 8, 9, 10 (усредненно)
X7	2b	Вопрос 2, 9 (усредненно)
X8	2c	Вопрос 1, 12 (усредненно)
X11	3b	Вопрос 15
X13	3d	Вопрос 13
X14	4a	Вопрос 17
X18	4d	Вопрос 14
X20	5c	Вопрос 14, 18 (усредненно)

Таблица 22

**Оценка результативности бизнес-функций, выполняемых
дистрибьютором с позиций потребителя**

Оцените качество реализации следующих функций (0 не реализуется)

Вопрос	Балл	Индекс бизнес-функции	
		Детерминир.	По потоку
1) Оцените эффективность собственной деятельности по реализации продукции Hegel	5		
2) Широта ассортимента	5	X1	1a
3) Логистические операции (транспорт, склад)	5	X2	1b
4) Классификация продукции по сорту и качеству (выявление брака)	5	X3	1c
5) Сервисное и послепродажное обслуживание	5	X4	1d
6) Доведение продукта под требования заказчика (индивидуальные заказы)		X5	1e

Вопрос	Балл	Индекс бизнес-функции	
		Детерминир.	По потоку
7) Работа с клиентами (продажа, обслуживание)	5	X6	2a
8) Заключение договоров (полнота документации, своевременность)	5	X7	2b
9) Достижение согласия по ценам и другим условиям, предъявляемым клиентом	5	X8	2c
10) Финансовая устойчивость компании	5	X10	3a
11) Осуществление финансовых платежно-расчетных операций (различные формы и методы оплаты: карта, наличные, безналичные платежи)	5	X12	3c
12) Предоставление кредита, отсрочки	4	X13	3d
13) Изучение конкурентов, реализующих аналогичную продукцию	5	X14	4a
14) Проведение маркетинговых исследований	5	X15	4b
15) Подготовка рекламаций производителю по усовершенствованию товара	5	X17	4d
16) Реализация программы лояльности	5	X18	5a
17) Проведение рекламных мероприятий и акций по стимулированию спроса на продукцию Hegel	5	X19	5b
18) Формирование базы постоянных клиентов	5	X20	5c

Вопрос № 1 необходим для выявления корреляции самостоятельной и внешней оценки.

Блок 4. Формирование БД (SPSS).

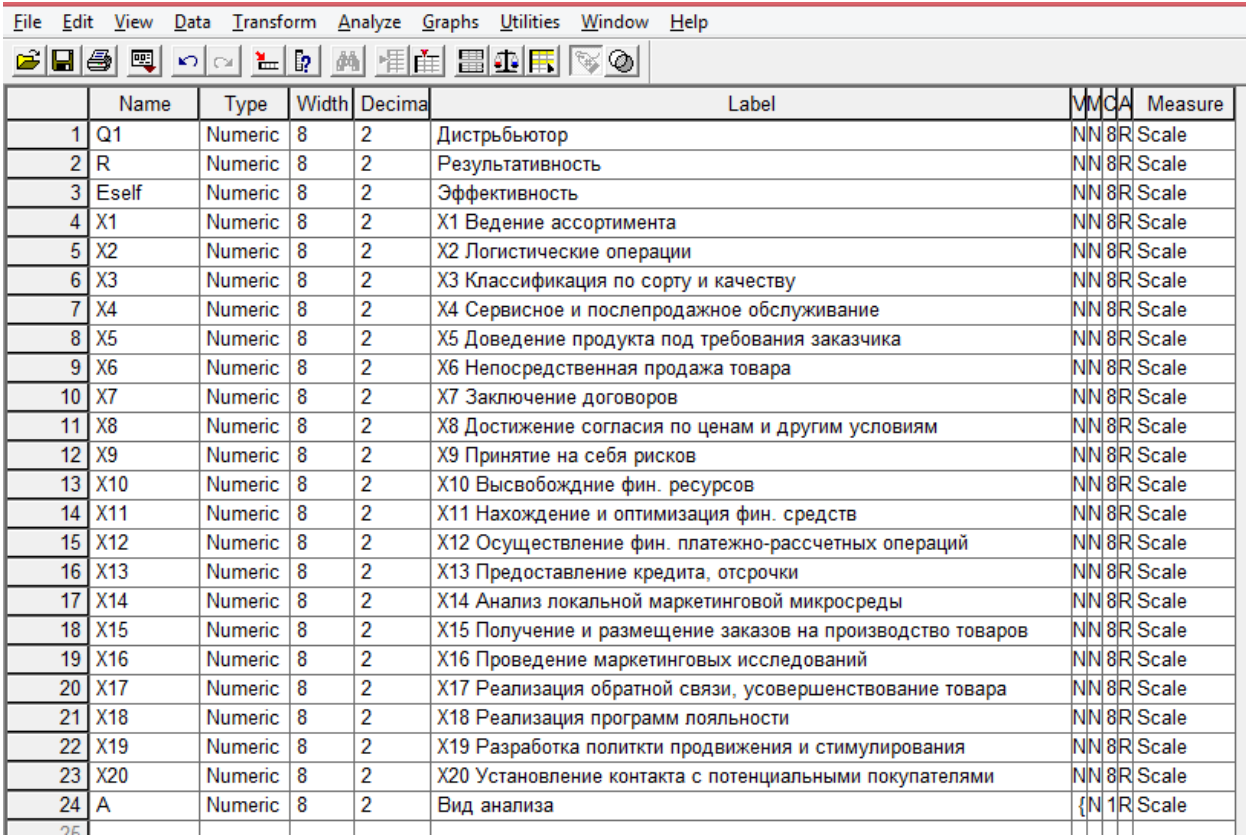
Полученное множество ответов необходимо статистически обработать и внести в информационную систему, в качестве которой предлагается использовать программный продукт SPSS, который обладает всем необходимым функционалом.

Для этого сформирован набор переменных, характеризующих степень выполнения каждой бизнес-функции (переменные будут обозначаться также X1, X2 и т.д.), а также переменная, отвечающая за внешнюю результатив-

ность канала R (см. табл. 19), для определения значимости бизнес-функций в рамках самооценки введена переменная E.

Кроме того, вводится обязательный параметр A, отражающий тип анкеты (оценка производителя, покупателя, самоанализ), так как для детальной оценки необходима обработка в разрезе каждой анкеты.

Все переменные определены как Scale, т.к. в ряде случаев оценка бизнес-функции берется как средняя величина по нескольким вопросам анкеты и будет иметь нецелочисленное значение. Скриншот заданных переменных представлен на рис. 13. В общей сложности обработано более 400 анкет (29 дистрибьюторов по 3 анкеты), которые заполнялись руководством ООО "Хегель", потребителями (посредниками следующего уровня) каждого дистрибьютора, руководством дистрибьюторов.



	Name	Type	Width	Decima	Label	Measure
1	Q1	Numeric	8	2	Дистрибьютор	Scale
2	R	Numeric	8	2	Результативность	Scale
3	Eself	Numeric	8	2	Эффективность	Scale
4	X1	Numeric	8	2	X1 Ведение ассортимента	Scale
5	X2	Numeric	8	2	X2 Логистические операции	Scale
6	X3	Numeric	8	2	X3 Классификация по сорту и качеству	Scale
7	X4	Numeric	8	2	X4 Сервисное и послепродажное обслуживание	Scale
8	X5	Numeric	8	2	X5 Доведение продукта под требования заказчика	Scale
9	X6	Numeric	8	2	X6 Непосредственная продажа товара	Scale
10	X7	Numeric	8	2	X7 Заключение договоров	Scale
11	X8	Numeric	8	2	X8 Достижение согласия по ценам и другим условиям	Scale
12	X9	Numeric	8	2	X9 Принятие на себя рисков	Scale
13	X10	Numeric	8	2	X10 Высвобождение фин. ресурсов	Scale
14	X11	Numeric	8	2	X11 Нахождение и оптимизация фин. средств	Scale
15	X12	Numeric	8	2	X12 Осуществление фин. платежно-расчетных операций	Scale
16	X13	Numeric	8	2	X13 Предоставление кредита, отсрочки	Scale
17	X14	Numeric	8	2	X14 Анализ локальной маркетинговой среды	Scale
18	X15	Numeric	8	2	X15 Получение и размещение заказов на производство товаров	Scale
19	X16	Numeric	8	2	X16 Проведение маркетинговых исследований	Scale
20	X17	Numeric	8	2	X17 Реализация обратной связи, усовершенствование товара	Scale
21	X18	Numeric	8	2	X18 Реализация программ лояльности	Scale
22	X19	Numeric	8	2	X19 Разработка политики продвижения и стимулирования	Scale
23	X20	Numeric	8	2	X20 Установление контакта с потенциальными покупателями	Scale
24	A	Numeric	8	2	Вид анализа	Scale

Рис. 13. Окно переменных SPSS

Таблица 23

Средние значения реализации бизнес-функций по группам респондентов

Бизнес-функция	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20
Оценка дистрибьютора производителем																				
Кол-во респондентов	87	87	87	87	-	87	-	-	-	87	-	-	87	87	87	87	87	87	87	87
Среднее значение	3,34	4,28	4,22	4,16	-	3,69	-	-	-	4,14	-	-	4,24	1,86	2,31	4,28	2,40	4,10	3,97	4,05
Оценка дистрибьютора потребителем																				
Кол-во респондентов	250	250	-	250	-	250	250	250	-	-	250	-	250	250	-	-	-	250	-	250
Среднее значение	4,41	4,41	-	4,34	-	4,28	4,59	4,26	-	-	4,28	-	4,03	2,93	-	-	-	4,14	-	3,97
Самообследование																				
Кол-во респондентов	116	116	116	116	-	116	116	116	-	116	-	116	116	116	116	-	116	116	116	116
Среднее значение	4,72	4,69	4,72	4,41	-	4,72	4,66	4,45	-	4,79	-	4,79	4,34	4,52	4,55	-	4,45	4,55	4,17	4,86
Среднее по группе	4,16	4,46	4,47	4,30		4,23	4,62	4,35		4,47			4,21	3,10	3,43		3,42	4,26	4,07	4,29

	Бизнес-функция оценивается всеми группами респондентов
	бизнес-функция оценивается в рамках локальной группы респондентов
-	бизнес-функция не оценивается в рамках локальной группы респондентов

Так как анкеты на этапе составления охватывают бизнес-функции, характерные для оценки каждой группой респондентов, то средние значения реализации каждой функции целесообразно рассчитывать по группам респондентов, результаты данной оценки приведены в табл. 23.

Как видно из таблицы, комплексный анализ будет проходить по бизнес-функциям, индексируемым X1, X2, X3, X6, X13, X17, X18, X19, X20 т.е. максимально задействованы функции, соответствующие материальному и маркетинговому потоку. Несмотря на то что усредненные значения зачастую нельзя рассматривать с позиций статистической значимости, но максимально оцениваются с позиций всех групп респондентов реализация функции предоставления кредита, отсрочки (X13), а минимально – функция реализации обратной связи, усовершенствование товара (X17).

Блок 5. Построение регрессионной модели будет реализовано с помощью линейной модели регрессионного анализа, которая связывает значения одной зависимой переменной. В случае исследуемого объекта – это оценка результативности канала распределения продукции производителям по критериям объема поставленной продукции дистрибьютору продукции и количеству филиалов дистрибьютора. Регрессионный анализ является основным средством исследования зависимостей между социально-экономическими переменными. В общем виде формула линейной регрессии выглядит следующим образом: $Y=B_0+B_1X^1+...+B_pX^p+e$, где e – случайная ошибка. Здесь X^k означает переменную X с индексом k .

Нас будут интересовать стандартизированные бетта-коэффициенты B_i , для каждой бизнес-функции, что позволит провести ранжирование по значимости реализации данных функций (сила и направление) для достижения заданного результата. В SPSS будет использоваться метод BACKWARD – пошагового исключения переменных, как наиболее оптимальный для проведения подобного рода анализа [31] Суть метода заключается в том, что на последней итерации исключаются переменные, незначительно влияющие на за-

висимую переменную, т.е. набор бизнес-функций, оказывающий влияние на результативность канала.

При этом стоит отражать статистическую истинность построенной модели, которая определяет коэффициент R^2 – доля совокупной вариации в зависимой переменной. Исходя из мнения многих исследователей, истинность моделей в диапазоне от 15 до 45% является нормальной, это означает, что в данном процентом отношении модель абсолютно истинно отражает ситуацию и может быть использована для построения линии тренда. В случае ранжирования независимых переменных допускается и меньшее значение истинности R^2 .

Применительно к проводимому исследованию, как уже отмечалось, целесообразно оценить сначала значимость и влияние бизнес-функций в рамках каждого из разрезов на результативность канала распределения продукции, затем оценить значимость бизнес-функций на эффективность распределительного канала с точки зрения дистрибьютора – это позволит организовать более эффективную работу производителя с посредниками первого уровня.

Практически представленные результаты по проведенному анализу представлены в блоке 5.

Блок 6. Определение наиболее значимых бизнес-функций.

В результате проведенного регрессионного анализа формируется столбец стандартизированных β -коэффициентов, знак перед коэффициентом показывает направление влияния каждого частного параметра (уровня реализации бизнес-функции) на результативность. Положительные β -коэффициенты свидетельствуют о том, что возрастание уровня реализации приведет к росту значения результативности. Отрицательное значение показывает, что при улучшении реализации той или иной функции результативность канала уменьшается, в данном случае может быть или ошибка, означающая нерепрезентативность выборки, неправильно понятые вопросы респондентами, ошибочную интерпретацию вопросов анкеты и их соотношение с бизнес-функциями либо некорректно оцененную внешнюю результативность.

Перейдем к практической апробации методики и получению конкретных результатов.

В разрезе исследования результативности канала распределения производителем и оценке уровня работы дистрибьюторов по различным направлениям производителем сложились следующие неоднозначные результаты:

В первой итерации (без исключения методом BACKWARD) все функции распределились, как показано на рис. 14 и табл. 24. Стоит отметить высокую истинность данной модели – 70%.

Таблица 24

**Ранжированные бизнес-функции (первая итерация) при
оценке производителем дистрибьюторов**

Бизнес-функции	Std β
X15 Получение и размещение заказов на производство товаров	–0,502
X14 Анализ локальной маркетинговой микросреды	–0,493
X19 Разработка политик продвижения и стимулирования	–0,451
X10 Высвобождение фин. ресурсов	–0,086
X3 Классификация по сорту и качеству	–0,074
X20 Установление контакта с потенциальными покупателями	0,061
X16 Проведение маркетинговых исследований	0,073
X18 Реализация программ лояльности	0,086
X1 Ведение ассортимента	0,092
X4 Сервисное и послепродажное обслуживание	0,172
X13 Предоставление кредита, отсрочки	0,184
X17 Реализация обратной связи, усовершенствование товара	0,581
X6 Непосредственная продажа товара	0,667
X2 Логистические операции	0,684

При этом часть функций имеет отрицательный коэффициент β . Однако это всего лишь первая итерация, которая приводится с целью отразить "вовлеченность" всех функций в анализ на начальном этапе.

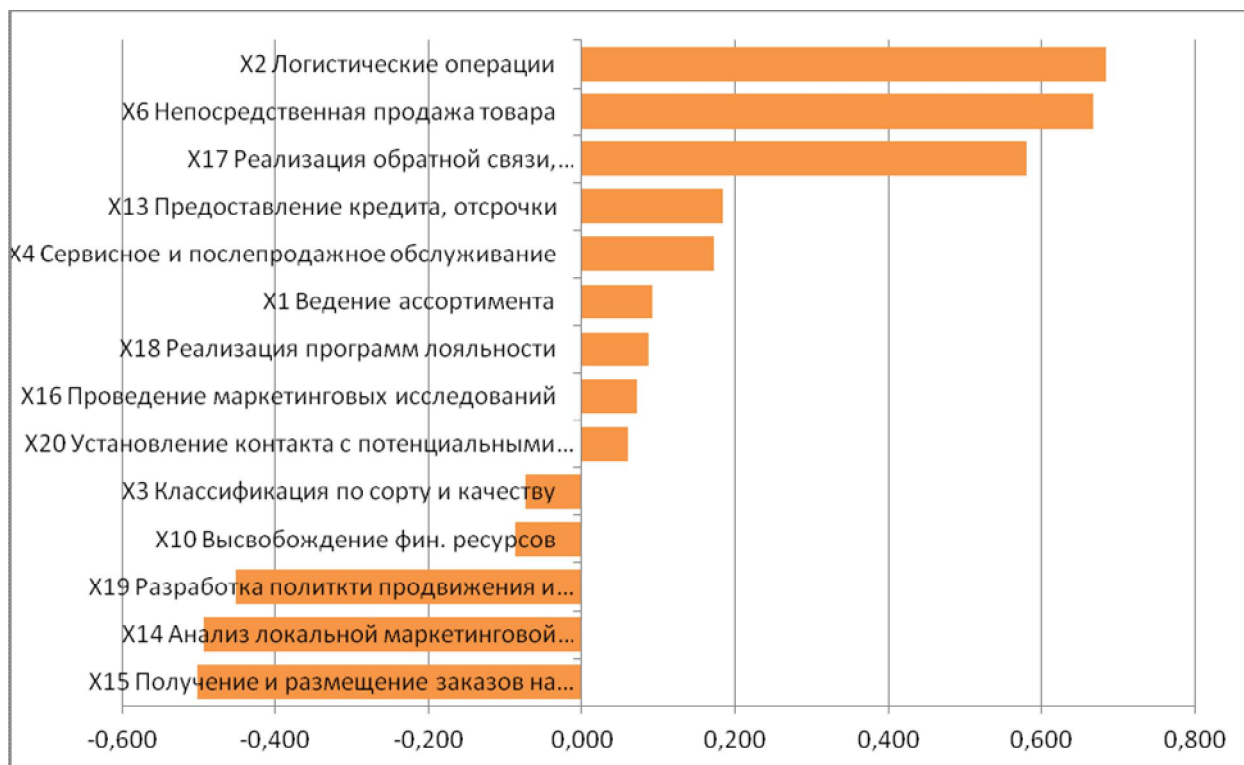


Рис. 14. Визуализация ранжированных бизнес-функций (первая итерация) при оценке производителем дистрибьюторов

Окончательная модель построена лишь на 11 шаге и представляет зависимости, приведенные в табл. 25.

Таблица 25

**Ранжированные бизнес-функции при
оценке производителем дистрибьюторов**

Бизнес-функции	Std β
X19 Разработка политики продвижения и стимулирования	-0,344
X15 Получение и размещение заказов на производство товаров	-0,269
X2 Логистические операции	0,632
X6 Непосредственная продажа товара	0,662

Полученные результаты на первый взгляд кажутся неоднозначными, так как функции 19, 15 с теоретической точки зрения должны непосредственно влиять на результативность канала. Так как внешняя результативность оценивалась исключительно с позиций производителя, нельзя исключать долю некорректной оценки. Однако, несмотря на отрицательные значения, величина коэффициента незначительна относительно значений, соответствующих X2, X6. Можно сделать вывод, что для производителя наиболее значимой деятельностью посредников первого уровня являются организация логистических операций и непосредственно продажа товара, которая включает в себя весь комплекс мероприятий, и выступающая фактически неким интегральным показателем, отражающим эффективность работы. Отметим, что данная особенность неоднозначности результатов будет присутствовать и в дальнейших срезах исследования.

Оценка реализации бизнес-функций дистрибьютором с позиции продавцов следующего уровня канала распределения показала результаты, приведенные в табл. 26. Истинность модели 70%. Лидирует функция ведения ассортимента, что логически обоснованно, так как при покупке у крупного оптовика наличие широкого ассортимента и выбора в одном месте является ключевым фактором выбора.

Таблица 26

**Ранжированные бизнес-функции при
оценке дистрибьюторов посредниками следующего уровня**

Бизнес-функции	Std β
X2 Логистические операции	0,293
X18 Реализация программ лояльности	0,298
X1 Ведение ассортимента	0,471

В рамках самооценки истинность модели составила 80%, бизнес-функции проранжированны способом приведенным в табл. 27. Максимальную значимость для результативности определяет реализация программ ло-

альности, при этом анализ маркетинговой микросреды выступает в роли фактора, негативно влияющего на результативность. Здесь можно заметить, что данный факт может иметь место в краткосрочном периоде, когда выделяются затраты на анализ, но эффект от проведенного анализа в форме управленческих решений, нацеленных на оптимизацию распределительного канала, не может быть достигнут.

Таблица 27

Ранжированные бизнес-функции при самооценке дистрибьюторов

Бизнес-функции	Std β
X14 Анализ локальной маркетинговой микросреды	–0,212
X6 Непосредственная продажа товара	0,146
X7 Заключение договоров	0,169
X19 Разработка политики продвижения и стимулирования	0,227
X10 Высвобождение фин. ресурсов	0,231
X3 Классификация по сорту и качеству	0,284
X18 Реализация программ лояльности	0,425

Значимость всех бизнес-функций в разрезе каждого из трех исследований представлена в табл. 28.

Таблица 28

**Значимость реализации бизнес-функций для участников
канала распределения**

Реализуемая бизнес-функция	Производитель	1 уровень (дистрибьютор)	2 уровень
X1 Ведение ассортимента		0,471	
X2 Логистические операции	0,632	0,293	
X3 Классификация по сорту и качеству			0,284
X4 Сервисное и послепродажное обслуживание			
X5 Доведение продукта под требования заказчика			

Реализуемая бизнес-функция	Производитель	1 уровень (дистрибьютор)	2 уровень
X6 Непосредственная продажа товара	0,662		0,146
X7 Заключение договоров			0,169
X8 Достижение согласия по ценам и другим условиям			
X9 Принятие на себя рисков			
X10 Высвобождение фин. ресурсов			0,231
X11 Нахождение и оптимизация фин. средств			
X12 Осуществление фин. платежно-расчетных операций			
X13 Предоставление кредита, отсрочки			
X14 Анализ локальной маркетинговой микросреды			-0,212
X15 Получение и размещение заказов на производство товаров	-0,269		
X16 Проведение маркетинговых исследований			
X17 Реализация обратной связи, усовершенствование товара			
X18 Реализация программ лояльности		0,298	0,425
X19 Разработка политики продвижения и стимулирования	-0,344		0,227
X20 Установление контакта с потенциальными покупателями			

Из всего множества, включающего 20 бизнес-функций, наиболее значимыми признаны 10. Это не означает, что реализацию второй половины можно исключить из распределительного процесса. В конкретном примере с ООО "Хегель" перечисленные функции доминируют, но не заменяют остальные. Кроме того, как отмечалось ранее, необходимо учитывать человеческий фактор при проведении конкретного исследования.

После частных анализов по каждой из анкет, каждая из которых охватывала оценку неполного перечня бизнес-функций (см. табл. 23), проведен агрегированный анализ по всем бизнес-функциям, в результате которого получены пять функций, реализация которых максимально влияет на результативность канала распределения продукции:

- | | |
|---|----------|
| 1. X18 Реализация программ лояльности | (0,3228) |
| 2. X1 Ведение ассортимента | (0,2854) |
| 3. X2 Логистические операции | (0,2668) |
| 4. X4 Сервисное и послепродажное обслуживание | (0,1306) |
| 5. X7 Заключение договоров | (0,0728) |

Блок 7. Оценка текущего уровня реализации значимых бизнес-функций.

На основании имеющихся данных определяется, как реализуются значимые бизнес-функции у каждого дистрибьютора (по оценке производителя, по оценке покупателей, самооценка). Данный анализ позволит не просто выявить слабых и сильных дистрибьюторов для принятия дальнейших управленческих решений, а рассчитать рейтинг каждого участника системы распределения с учетом оценки выполнения им значимых бизнес-функций, влияющих на результативность канала распределения продукции производителем, покупателем, собственными экспертами, а также веса каждой функции.

Вес каждой функции определяется стандартизированным β -коэффициентом, полученным в результате построения модели линейной регрессии.

Рейтинг (R) участника канала распределения предлагается рассчитывать классическим методом:

$$R=X*B^{-1},$$

где

X – вектор средних значений уровня реализации бизнес-функций, реализуемых на данном уровне, по всем оценкам; B – вектор стандартизированных β -коэффициентов соответствующих бизнес-функций.

Размерность векторов определяется количеством бизнес-функций, полученных на финальной итерации построения линейной регрессионной модели методом Backward.

Применительно к проводимому исследованию детализация расчета и анализа реализации значимых бизнес-функций дистрибьюторами ООО "Хегель" представлена в приложении А. Рассчитанный рейтинг дистрибьюторов представлен в табл. 29.

Таблица 29

Рейтинг дистрибьюторов ООО "Хегель"

β	0,3228	0,2854	0,2668	0,1306	0,0728	
Среднее значение	X18	X1	X2	X4	X7	Рейтинг
«Электросервис»	4,67	5,00	5,00	4,67	5,00	5,24
«Электрокомплект»	4,67	4,83	5,00	4,83	5,00	5,21
ЮЭК	4,67	4,83	5,00	4,50	4,50	5,13
Рисар	5,00	4,58	4,67	4,50	5,00	5,12
ЭТМ	5,00	4,33	4,67	5,00	5,00	5,11
ИП Кофман А. А.	4,33	4,83	5,00	4,67	5,00	5,09
Уралэлектро	5,00	3,67	5,00	5,00	5,00	5,01
Элевел	4,67	3,92	5,00	4,50	5,00	4,91
ЭВС	4,33	4,58	4,33	4,67	4,50	4,80
Авангард-Электро	4,00	4,67	4,67	4,00	4,75	4,74
Сибсвет	3,67	4,17	5,00	4,83	5,00	4,70
Электропоставка	4,33	3,83	4,67	4,67	4,50	4,67
Промсервис	4,67	3,83	4,33	4,33	4,75	4,67
Интероптсервис	4,00	4,50	4,67	3,83	4,75	4,67
Энергомаш	4,33	4,00	4,67	4,00	4,00	4,60
Промэлектро	4,33	4,25	4,33	4,00	4,00	4,58
Электросеть	4,67	3,75	4,00	4,17	5,00	4,55

ЭКС	4,67	3,50	4,00	4,67	4,50	4,51
Элбест	4,00	4,00	4,67	3,83	4,50	4,51
ШИК ВСТК	4,33	3,67	4,33	4,00	4,50	4,45
Электротех	4,33	4,67	3,33	3,83	4,50	4,45
Востокэлектрокомплект	3,67	4,33	4,33	4,00	4,75	4,44
Компакт-оптима	3,67	4,25	4,67	3,50	4,75	4,44
Электроторг	4,00	4,17	4,00	4,00	4,50	4,40
Юнилайт	4,00	3,67	4,33	4,33	3,75	4,33
ИП Семенов Н. И.	3,67	4,00	4,33	3,67	4,50	4,29
«Электросила»	3,67	3,67	4,33	4,17	4,50	4,26
«Инкомцентр»	3,33	3,92	4,00	4,00	4,00	4,07
«Элмаг»	4,00	3,17	3,00	4,67	4,50	3,93

Выявленные аутсайдеры среди дистрибьюторов по результатам рейтинга также имеют низкие показатели с позиций производителя, что обоснованно доказывает достоверность предложенного алгоритма:

- ООО "Электросила" (г. Тамбов) – результативность 0,55 (нерезультативно);
- ООО "Инкомцентр" (г. Чебоксары) – результативность 0,65 (нерезультативно);
- ООО "Элмаг" (г. Одинцово) - результативность 0,7 (нерезультативно).

Но в отличие от экспертной оценки результативности, построенный рейтинг учитывает более глубинные сущности целенаправленной деятельности посредника внутри канала распределения.

3.2. Рекомендации по совершенствованию хозяйственной деятельности предпринимательских структур торгово-посреднической сферы.

Проведенный анализ позволяет выделить следующие направления управленческих воздействий со стороны владельца канала распределения продукции.

1. Принятие стратегических решений на основе разработанной информационно-автоматизированной системы поддержки принятия решений, которая реализована в виде базы данных, построенной на основе объектно-ориентированной модели взаимодействия, предложенной в п. 1.1 (см. рис. 2).

2. Принятие оперативных решений по точечным воздействиям на отдельных участников канала, которые согласно полученному рейтингу по реализации значимых функций, оказались в аутсайдерах.

3. При чрезмерном количестве каналов распределения (с позиций управляемости системой распределения; с позиций производственных мощностей, неспособных справиться с заказами; с позиций изменения маркетинговой стратегии распределения с интенсивной на эксклюзивную) необходимо провести ABC – анализ по участникам на каждом уровне канала, что позволит исключить каналы, в которых сконцентрировались предприниматели, попадающие в группу "С" с низкой результативностью.

В первом случае полученный перечень наиболее значимых бизнес-функций, присущих каждому уровню канала, позволит сделать выборку из множества возможных посреднических структур, реализующих бизнес-функции на каждом уровне.

Выборка может содержать просто перечень посредников, которые реализуют необходимое количество бизнес-функций, отобранных в результате регрессионной модели, при этом лицо, принимающее решение (в подавляющем большинстве руководство производителя), самостоятельно определяет, какие из бизнес-структур наиболее оптимально подходят для организации работы канала распределения на том или ином уровне.

Однако с позиций управления будет наиболее рациональным не просто перечислить посредников, а провести их ранжирование по методу, реализуемому в рамках Блока 6 – алгоритма разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций. Стандартизированные β -коэффициенты берутся из построенной модели, а в качестве средних значений уровня реализа-

ции бизнес-функций целесообразно использовать экспертную оценку, приведенную в табл. 12, которая также содержится в базе данных.

На основании выявленных несоответствий полученных оценок и возможных существующих альтернативных посредников, работающих в указанном географическом сегменте, в рамках имеющихся в наличии управляющих воздействий (в соответствии с моделью власти в канале) принимается одно из решений:

- замена торгового посредника на посредника той организационной формы, которая наилучшим образом сможет организовать выполнение совокупность значимых бизнес-функций с учетом их значимости;
- трансформация организационной формы существующего посредника;
- отказ от уровня канала (делегирувание бизнес-функций на граничные уровни);
- отказ от канала как такового (в случае широкой разветвленности каналов на данном географическом сегменте).

Применительно к первому уровню каналов распределения ООО "Хегель" наблюдается следующая ситуация: необходимо заполнить соответствующие поля формы (рис. 15), отметив уровень канала, перечислив необходимые бизнес-функции и отметив необходимость построения рейтинга, после чего нажать кнопку "сформировать".

Уровень канала

☒ Упорядочить по рейтингу

Значимые функции

Функция	Реализация программы лояльности	▼
Функция	Ведение ассортимента	▼
Функция	Логистические операции	▼
Функция	Сервисное и послепродажное обслужив	▼
Функция	Заключение договоров	▼
Функция		▼
Функция		▼

Рис. 15. Интерфейс выбора оптимальных торговых посредников, реализующих значимые бизнес-функции на заданном уровне

В результате получим данные (табл. 30), на основании которых можно видеть, что дилер как организационная структура, реализующая деятельность на сегменте оптовых поставок, в наибольшей степени соответствует сложившейся ситуации, в отличие от сети дистрибьюторов, используемых ООО "Хегель".

Таблица 30

Ранжированная выборка по участникам канала распределения

Орг. форма торгово-посреднического предпринимательства	Значимые бизнес-функции					Рейтинг
	X18	X1	X2	X4	X7	
Дилер	4	3	4	5	5	4,231423
Оптовые предприятия	4	5	4	1	5	4,279836
Дистрибьютор	3	3	5	3	5	3,914247
Консигнаторы	3	3	4	1	4	3,313498
Джобер	4	2	2	1	4	2,817381
Маклер	3	4	0	0	5	2,473931

Орг. форма торгово-посреднического предпринимательства	Значимые бизнес-функции					Рейтинг
	X18	X1	X2	X4	X7	
Закупочные конторы	3	2	2	0	5	2,436801
Торговый дом	0	3	3	1	4	2,078255
Броббер	3	2	0	0	5	1,903221
Комиссионеры	3	0	0	0	5	1,332512
Агенты	1	0	0	0	5	0,686877

Во втором случае применяется менее "радикальное" управление, нацеленное на конкретных участников системы распределения посредством индивидуальных предложений, дополнительной маркетинговой поддержки и т.д.

В случае с ООО "Хегель" предложен комплекс управленческих мероприятий, учитывающий индивидуальные особенности каждого из трех аутсайдеров и географический сегмент, на котором они представлены.

ООО "Электросила" (Тамбов) – значение рейтинга 4,26 (max 5,24).

Данная компания достаточно давно обосновалась на тамбовском рынке. Она имеет большой опыт работы с производителями электротехнического оборудования.

ООО "Электросила" является наиболее приближенным к заводу-изготовителю, что сводит к минимуму транспортные расходы. Но в то же время объемы продаж данного дилера невысоки. Для повышения эффективности продаж компании "Хегель" необходимо провести некоторые мероприятия по стимулированию сбыта. Причем данное стимулирование не должно носить ценовой характер, так как предоставление скидки дистрибьютору, на которого приходится небольшой объем сбыта, является невыгодным.

Таким мероприятием может быть проведение рекламной акции. Допустим, дистрибьютор обязуется в течение шести месяцев проводить ежемесячно рекламные акции по продукции "Хегель", а производитель в свою очередь

предоставляет ему в течение этого времени фиксированную скидку. Данный метод удовлетворяет потребности обеих сторон и еще привлекает новых клиентов, что увеличивает объем продаж.

ООО "Инкомцентр" (Чебоксары) – рейтинг 4,07 (max 5,24).

Для проведения мероприятий по стимулированию сбыта данного дистрибьютора необходимо взвесить его плюсы и минусы.

Обратим особое внимание на логистику. ООО "Инкомцентр" находится на расстоянии 740 км от компании "Хегель". Но большое расстояние не мешает поставкам, так как в данном районе развита транспортная сеть. Складское хранение является важной частью деятельности дистрибьютора, что обусловлено большими складскими площадями. А вот ассортимент поставляемой продукции довольно скуден и занимает лишь небольшую долю ассортимента предприятия.

Следовательно, необходимо проводить мероприятия по расширению ассортимента. Проанализировав запросы ООО "Инкомцентр", выявляем те товары, которые дистрибьютор не заказывал. Чтобы заинтересовать его, нужно отправить ему пробную партию новых для него товаров, чтобы он изучил их и по возможности предложил покупателям. Затем понравившиеся товары включаем в список постоянных заказов и предлагаем ему скидку.

Для дистрибьютора дополнительная скидка будет не лишней, а для "Хегель" плюсом является расширение ассортимента товаров, поставляемых на рынок г. Чебоксары и прилегающей территории.

ООО "Элмаг" (Одинцово) – рейтинг 3,93 (max 5,24).

Несмотря на то что количество дистрибьюторов в Москве и Московской области довольно большое, производитель заинтересован ООО "Элмаг", так как у данного дистрибьютора пять филиалов по Московской области. И несмотря на текущие небольшие заказы, потенциал посредника находится на высоком уровне.

Для устранения этого несоответствия фирме "Хегель" требуется провести мероприятие по увеличению объемов заказов. Необходимо предложить

дистрибьютору увеличить объем закупок с учетом хорошей скидки. С увеличением заказа скидка будет расти до предельно допустимого значения. С учетом того, что товарные запасы на складах ООО "Элмаг" незначительные, то такое предложение должно быть интересным.

В результате реализации предложенных мероприятий система распределения продукции будет оптимизирована. Тем не менее процедуру анализа результативности каналов распределения необходимо реализовывать регулярно и в зависимости от ресурсов предприятия выбирать ту или иную глубину анализа в целях непрерывного улучшения и совершенствования работы с участниками канала распределения продукции на всех уровнях.

Получаемые рейтинги торгово-посреднических предприятий, задействованных в реализации продукции, необходимо хранить для последующего анализа, в рамках которого возможно и необходимо совершенствование системы управления, в частности:

- анализ изменения абсолютного (в числовом измерении) и относительного (позиции в рейтинговой таблице) рейтинга после введения управленческих воздействий, что позволит совершенствовать управленческие воздействия, возможна выработка унифицированных мероприятий;

- анализ частоты попадания участников в аутсайдеры, в случае невозможности воздействия на данный процесс необходимо исключить данных посредников из процесса распределения;

- анализ изменения значимых бизнес-функций, в результате которого необходимо определить как изменение состава, так и изменение значимости функции, а также чем вызваны данные трансформации - внутренними управляющими воздействиями или изменениями внешней среды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Во-первых, предложено авторское определение канала распределения продукции.

Проведенное исследование позволило определить неоднородность распределения традиционных функций предпринимательства (новаторская, организационная, хозяйственная, социальная, личностная) по формам предпринимательской деятельности (производственная, коммерческо-торговая, финансовая, посредническая, страховая), тем не менее каждая из данных форм деятельности посредством выполнения отмеченных функций в различных комбинациях принимает участие в формировании и деятельности канала распределения продукции.

Производственное предпринимательство непосредственно создает продукцию и использует канал распределения для реализации своей продукции. Коммерческо-торговое предпринимательство реализует готовую продукцию, выбирая ее из канала распределения и предоставляя в широком ассортименте и в географически привлекательной доступности для потребителя. На пути продукции от производителя до розничного торговца товарно-материальные ценности аккумулируются у оптовиков различного уровня и масштаба, в роли которых выступают торгово-посреднические предпринимательские структуры, доводящие продукцию "на местах" под требования конечного потребителя.

Финансовое и страховое предпринимательство не задействованы в процессе распределения в непосредственном виде, но и те и другие косвенно обслуживают канал распределения, выделяя кредиты как посредникам, так и конечным потребителям продукции, страхуя товары в пути и на складе.

Все это позволяет говорить о том, что канал распределения продукции целесообразно рассматривать как отдельную специфическую форму организации хозяйственных связей между предпринимательскими структурами, вовлеченными в систему распределения продукции.

Для систематизации научных взглядов на систему распределения продукции как междисциплинарную область знаний проведен терминологический анализ определения "канал распределения продукции" и смежных с ним понятий. В результате чего доказано, что такие дефиниции как "маркетинговый канал", "канал распределения", "канал сбыта", "канал товародвижения" целесообразно считать синонимичными, так как явных отличий в их содержательном контексте выявлено не было (канал распределения продукции определяется как множество посредников, участвующих в процессе товародвижения от производителя к потребителю, выполняющих ряд специфических функций в зависимости от уровня канала; совокупность функций, выполняемых предпринимателями внутри распределительного канала, формирует потоки, такие как материальный, передачи прав собственности, информационный, финансовый, средств продвижения; участники канала распределения могут быть взаимозаменяемы и исключаемы, при этом выполняемые ими функции передаются другим участникам распределительного канала).

Данный факт позволяет предложить авторскую трактовку определения канала распределения продукции как специфическую форму хозяйственных связей между торгово-посредническими и производственными предпринимательскими структурами, реализуемую с помощью комплекса бизнес-функций

Бизнес-функции канала распределения продукции следует сгруппировать по принадлежности к каждому из пяти потоков канала распределения (материальный, передача прав собственности, финансовый, информационный, средств продвижения). При таком подходе появится возможность не просто классифицировать данные функции, но и определить их возможную взаимозаменяемость применительно к предпринимательским структурам, обладающим определенным набором бизнес-функций, задействованных в системе распределения.

Бизнес-функции, реализуемые торговыми посредниками в рамках канала распределения, выполняют роль внутренних сил, удерживающих участников канала и придающих им дополнительные свойства, не характерные для

каждого в отдельности, все это позволяет говорить о распределении как о системе, обладающей синергетическим эффектом.

Во-вторых, разработана классификационная матрица предпринимательских структур торгово-посреднической сферы деятельности.

Анализ существующих подходов к классификации торговых посредников в канале распределения продукции позволил выделить пять основных групп.

Группа А: отражает факт приобретения права собственности предпринимателем на товар при осуществлении торгово-посреднической сделки (А1 – приобретают право собственности на товар; А2 – не приобретают право собственности на товар).

Группа В: выступает расширенной интерпретацией классификационной группы А: учитываются собственно переход собственности на товар и от лица посредника или производителя осуществляется сделка (В1 – от своего имени и за свой счет; В2 – от чужого имени и за свой счет; В3 – от своего имени и за чужой счет; В4 – от чужого имени и за чужой счет).

Группа С: учитывает наряду с уже рассмотренными параметрами такую специфику, как характер совершаемых операций (С1 – независимые посредники; С2 – формально независимые посредники; С3 – зависимые посредники, связанные с производством).

Группа D: акцентируется внимание на функциях сбыта торговых посредников (D1 – оптовые предприниматели, закупающие крупные партии товара у производителей и в последующем распродают их промежуточным пользователям; D2 – розничные предприниматели, закупающие крупные партии товаров у производителей или оптовых посредников, которые затем продаются поштучно потребителю без задействования складского хозяйства; D3 – организаторы торговли или представители собственника товара (продавца) или покупателя, действующие за счет последних, зачастую от их имени; D4 – коммерческие фирмы по реализации сбыта. Выполняют функции, сопутствующие продаже).

Группа Е: наличие складских помещений и структуры, способных обслуживать данную складскую сеть (Е1 – склады имеются в наличии; Е2 – склады отсутствуют, сделки осуществляются на финансовом и логическом уровнях; Е3 – осуществляется временное хранение, по разовым сделкам для этого используются арендованные складские помещения).

Проведенный анализ выявил, что большинство услуг, реализуемых торговыми посредниками в рамках существующих классификационных подходов, логично вписывается в перечень бизнес-функций, реализация которых необходима для функционирования распределительного канала, в результате чего предлагается матричная классификация предпринимательских структур, занимающихся торгово-посреднической деятельностью с позиций реализуемых ими бизнес-функций, где в качестве строк матрицы выступает организационная форма предпринимательских структур, в качестве столбцов – бизнес-функции. Элементом матрицы выступает экспертная оценка уровня реализации бизнес-функций предпринимательскими структурами торгово-посреднической сферы деятельности.

Бизнес-функции распределены между уровнями канала распределения продукции неравномерно, проведенный анализ показал следующую тенденцию – чем выше уровень канала распределения, тем меньше функций отводятся производителю. Также сокращается количество функций, выполняемых розничными продавцами. Предложенная матрица классификаций участников канала распределения продукции позволяет определить степень соответствия организационной формы торгового посредника занимаемому уровню канала распределения.

Для визуализации данного соответствия построена объектно-ориентированную модель хозяйственных связей торгово-посреднического предпринимательства, базирующуюся на выполняемых бизнес-функциях.

В-третьих, предложен мультикритериальный подход к оценке результативности деятельности субъектов торгово-посреднического предпринимательства:

Исследование методических подходов к оценке эффективности и результативности бизнес-функций торгово-посреднических предпринимательских структур, входящих в состав канала распределения продукции в разрезе генезиса понятий "эффективность" и "результативность" позволило выделить внешнюю и внутреннюю результативность.

Внешняя результативность определяется граничными субъектами канала распределения, к которым относятся конечный потребитель и производитель продукции. Для потребителя – результативность всех форм предпринимательской деятельности, представленных в канале распределения, сводится к удовлетворенности как от продукта, так и от процесса его приобретений. Фактически агрегированный результат реализации комплекса бизнес-функций, по отношению к потребителю, сводится к таким критериям оценки как: качество продукции, широта ассортимента, уровень удовлетворенности от покупки и т.д. Оценку данных критериев целесообразнее всего определить посредством анкетирования.

Производитель находится "по другую сторону" канала распределения продукции и оценивает результативность деятельности торговых посредников по экономическим критериям (коэффициент прибыльности, коэффициент оборачиваемости, объем продаж, ROI), которые также формируются посредством реализации участниками канала, присущих им бизнес-функций.

Для оценки внешней результативности по граничным точкам предлагается использовать многокритериальный подход, где для каждого используемого критерия вводится вес значимости, определяемый экспертным путем, тогда внешняя результативность будет рассчитываться по формуле:

$$ER = (ER_1 \times K_1 + ER_2 \times K_2 + \dots + ER_n \times K_n) / (K_1 + K_2 + \dots + K_n), \text{ где}$$

ER_i – критерий результативности, лежащий в диапазоне от 0,5 (абсолютно не результативно) до 1,5 (показатели превысили запланированный результат); K_i – вес значимости.

Критерии внутренней результативности складываются из критериев, которые предъявляют к поставщикам и потребителям продукции торговых посреднических предпринимательских структур, находящиеся на смежных уровнях канала распределения.

Результат выполнения бизнес-функций, проецируется на три плоскости – конечных потребителей, производителя, участников канала распределения. Данное наблюдение в совокупности с тождественностью внутренней и внешней результативности позволило построить многоуровневую систему зависимостей критериев внутренней и внешней результативности деятельности предпринимательских структур торговой-посреднической сферы от уровня реализуемых ими бизнес-функций.

В-четвертых, разработана методика оценки внутренней результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции.

Бизнес-функции, на уровне отдельно взятого участника канала отождествляются с предъявляемым к нему критериям выбора относительно смежных торговых посредников (на одном уровне, на выше и на ниже лежащем уровне канала распределения). Специфика методики заключается в комплексной перекрестной экспертной оценке множества выполняемых бизнес-функций множеством предпринимательских структур торговой-посреднической сферы. В качестве экспертов выступают топ-менеджеры исследуемых субъектов распределительного канала.

Канал распределения продукции в общем виде представлен в форме матричной структуры, где представлены все три возможных уровня канала по строкам (индекс i определяет уровень участника), по столбцам представлено количество участников, находящихся на одном уровне (горизонтальная интеграция, представлена индексом j), допускается возможность нахождения

от 0 (менее чем трех уровневый канал) до N участников на одном уровне. U_{ij} – участник канала распределения, находящийся на i-м уровне, в j-й позиции. Таким образом размерность матрицы, определяют глубина и ширина канала распределения продукции. При этом в полученной матрице не исключается возможность нахождения свободных элементов.

Для каждого i-о уровня канала характерен свой набор бизнес-функций, который детерминирован как $\sum F_i$. Каждая предпринимательская структура U_{ij} дает оценку реализации бизнес-функций по четырем направлениям:

- оценка поставщика, находящегося на более высоком уровне канала $U_{i-1,j}$, оцениваются комплекс функции $\sum F_{i-1}$;
- оценка клиента, находящегося на более низком уровне канала, $U_{i+1,j}$, оцениваются комплекс функции $\sum F_{i+1}$;
- оценка конкурентов на одном уровне распределения продукции, $U_{i,j-1} \dots U_{i,j+1}$ оцениваются комплекс функции $\sum F_i$;
- самооценка по комплексу функции $\sum F_i$.

Формируется банк данных оценок реализации всего комплекса функций, на основе которого следует построить регрессионную модель, в основу которой положен принцип равенства внутренней и внешней результативности канала распределения продукции.

$$\text{Внутренняя результативность} = K_1 * X_1 + K_2 * X_2 + \dots + K_n * X_n + B$$

где K_i – это коэффициент влияния качества реализации бизнес-функции на общую результативность канала распределения продукции.

X_i – это результативность реализации бизнес-функции участниками канала, определяемая на основе анкетирования с привлечением экспертов.

В результате построения регрессионной модели появляется возможность ранжировать реализуемые бизнес-функции по важности и востребованности и соотнести их с реально реализуемыми на каждом уровне канала распределения с учетом критериев выбора производителя продукции как организатора канала распределения.

В-пятых, предложен алгоритм разработки и принятия решений по формированию структуры и состава канала распределения продукции на основе ранжирования бизнес-функций.

Реализация разработанной методики оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции позволяет ранжировать бизнес-функции по их влиянию на общую результативность распределительного канала. Возможность влияния на текущий уровень реализации бизнес-функций участниками канала распределения продукции позволяет перераспределить имеющиеся ресурсы на наиболее значимые функции.

Таким образом, уровень реализации бизнес-функций участниками канала выступает одновременно и индикатором, необходимым для принятия управленческих решений по оптимизации системы распределения.

Предлагаемый алгоритм состоит из семи последовательно идущих блоков:

Блок 1. Формирование схемы распределения продукции.

Анализ действующих каналов распределения требует решения следующих задач:

Построение схемы распределения продукции с выделением количества используемых каналов разных уровней.

Формирование древовидной схемы товародвижения по каждому каналу с разделением на уровни и составляющие с помощью рекурсии.

Визуализация построенной схемы товародвижения в форме графа.

Блок 2. Выбор глубины анализа.

Выделены следующие виды анализа:

1. Горизонтальный анализ проводится по срезу торговых посредников i -го уровня вне зависимости от того, к какому каналу принадлежит посредник.
2. Вертикальный анализ проводится по конкретно выбранному каналу распределения.

3. Комплексный анализ – это комбинация вертикального и горизонтального анализов, полный анализ по всем торговым посредникам, множества имеющихся каналов распределения продукции.

На выбор глубины анализа влияют факторы, показывающие взаимодействие с торговыми посредниками (уровень контроля, уровень мотивации, обратная связь), имеющиеся ресурсы (финансовые средства, результативность системы распределения).

Блок 3. Составление анкет.

Согласно предложенной методике оценки результативности выполнения бизнес-функций участниками канала распределения продукции для исследуемой группы составляются анкеты: 1) для производителя с целью оценки внешней результативности канала (возможна экспертная оценка по косвенным критериям, например финансовые потоки, количество покупателей, доля рынка и т.д.); 2) для каждого посредника, выступающего в роли продавца продукции (в зависимости от проводимого анализа – эти анкеты варьируются); 3) для самооценки; 4) для каждого посредника, выступающего в роли покупателя; 5) для конечных потребителей для оценки как внешней результативности канала распределения в целом, так и для оценки конечного продавца.

Блок 4. Формирование БД.

В качестве программного продукта для обработки статистического массива данных используется SPSS, позволяющий построить модель множественной линейной регрессии.

Блок 5. Построение регрессионной модели.

Реализовано с помощью линейной модели регрессионного анализа (методом Backward), которая связывает значения одной зависимой переменной (внешняя результативность) и множества независимых переменных (уровень реализации бизнес-функций $X_1...X_{20}$).

Блок 6. Определение наиболее значимых бизнес-функций.

В результате проведенного регрессионного анализа формируется столбец стандартизированных β -коэффициентов, величина которых показывает направление и силу влияния каждого частного параметра (уровня реализации бизнес-функции) на результативность.

Блок 7. Оценка текущего уровня реализации значимых бизнес-функций.

Вес каждой функции определяется стандартизированным β -коэффициентом, полученным в результате построения модели линейной регрессии.

Рейтинг (R) участника канала распределения рассчитывается классическим методом:

$$R=X*B^{-1},$$

где

X – вектор средних значений уровня реализации бизнес-функций по всем оценкам; B – вектор стандартизированных β -коэффициентов соответствующих бизнес-функций.

Размерность векторов определяется количеством бизнес-функций, полученных на финальной итерации построения линейной регрессионной модели.

Результатом принятия управленческих решений по оптимизации канала распределения могут выступить:

- замена торгового посредника на посредника той организационной формы, которая наилучшим образом сможет организовать выполнение совокупности значимых бизнес-функций с учетом их значимости;
- трансформация организационной формы существующего посредника;
- отказ от уровня канала (делегирование бизнес-функций на граничные уровни);
- отказ от канала как такового (в случае широкой разветвленности каналов на данном географическом сегменте).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Книги

1. Асаул А.Н., Владимирский Е.А., Гордеев Д.А. и др. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства. Монография: под ред. заслуженного строителя РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула – СПб: АНО "ИПЭВ", 2008. 280 с.
2. Баранников М.М., Воробьев В.А., Кизилов А.Н. Основы предпринимательства: учеб. пособие для эконом. вузов. Учебник. – 5-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: Феникс, 2004. 512 с.
3. Баркан Д.И. Управление продажами – СПб.: Издат. дом С.–Петербур. гос.ун-та, 2013. 908с.
4. Бауэрсокс Д. Логистика: Интегрированная цепь поставок – М.: Олимп-Бизнес, 2011.–640с.
5. Бейкер М. Маркетинг: Энциклопедия. Бизнес-класс, под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002.1200с.
6. Борисов А.Б. Большой экономический словарь – М.: Книжный мир, 2003. 895 с.
7. Бурцева Т.А., Миронова Н.А., Наумова Л.Н. Системы поддержки принятия маркетинговых решений: монография. –Киров: ВГСХА, 2005. 106 с.
8. Голубков Е.П. Основы маркетинга –Финпресс,2008. 358 с.
9. Джонсон Д.С., Вуд Д.Ф., Вордлоу Д.Л., Мерфи П.Р. Современная логистика – М.: Вильямс. 2004. 624 с.
10. Диксон П.Р. Управление маркетингом /П.Р.Диксон.– М.: БИНОМ, 1998.
11. Дойль П., Штерн Л. Маркетинг–менеджмент и стратегия – СПб.: Питер, 2011.544с.
12. Долан Э.Дж., Доминенко Б.И. Экономикс: англо–русский словарь–справочник: пер. с англ. – М.: Лазурь, 1994. 544 с.

13. Друкер П. Эффективное управление предприятием / пер. с англ. – М., 2008. 357 с.
14. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты / пер. с англ. – М.: Прогресс, 1992. 199 с.
15. Ерёмин В.Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации – М: КНО-РУС, 2006. 656 с
16. Ивашковский С.Н. Микроэкономика: учебник 3–е изд., испр. – М., 2002. 416 с.
17. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию :/пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2003. 304 с.
18. Каплан Р., Купер Р. Функционально–стоимостной анализ: практическое применение – Williams, Москва , 2007. 352с
19. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления – СПб.: Издат. дом С.–Петерб. гос. ун–та, 2006. 548 с.
20. Кирюков С.И. Управление маркетинговыми каналами – СПб.: Изд–во «Высшая школа менеджмента», 2010. 368 с.
21. Клейнер Г.Б. Стратегия развития предпринимательства в реальном секторе экономики – М.: Наука, 2002. 448 с.
22. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика : 2–е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Проспект, 2007. 1024 с
23. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 14–е изд. – СПб.: Питер, 2014. 800 с.
24. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9–е изд., пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2003. 1200 с.
25. Коуз Р. Фирма, рынок, право: пер. с англ.–М., 2007. 224 с.
26. Кревенс Д. Стратегический маркетинг – М.: Вильямс, 2003. 402 с.
27. Ламбен Ж.–Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: Перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2007. 800 с.
28. Мак–Дональд М. Стратегическое планирование – СПб: Питер, 2000. 266с.

29. Мескон М.Х. , Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Дело, 2000. 704 с.
30. Мизес Л. Человеческая деятельность: Трактат по экономической теории – М.: Экономика, 2000. – 878 с.
31. Наследов А. IBM SPSS Statistics 20 и Amos: Профессиональный статистический анализ данных – С-Пб.: Питер, 2013. – 416 с.
- 32.34. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. М.: ИНФРА-М, 2002. 496 с.
33. Райзберг Б. А., Лозовский Л.Ш., Стародубцев Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. 495 с.
34. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения, пер. с англ. – М., 2007. 953 с.
35. Сипоос О.В. Новый англо-русский словарь-справочник. Экономика. – Издательство: ФЛИНТА, 2011. 712 с.
36. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Вступит. статья и комментарий В.С. Афанасьева. – М.: Издательство социально-экономической литературы, 1962. 684 с.
37. Стефанов С.И. Реклама и полиграфия: опыт словаря-справочника. – М.: Гелла-принт, 2004. 320 с.
38. Сток Д.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. – М.: ИНФРА-М, 2005. 797 с.
39. Тамбовцев В.Л. Теории государственного регулирования экономики. – М.: Инфра-М, 2010. 158 с.
40. Ткачева Л.Е. Основы процессов управления предпринимательскими структурами – М.: ИНФРА, 2010. 230 с.
41. Хайек Ф., Цены и производство серия: библиотека ГВЛ: – М.: Экономика Социум, 2008. – 216 с.
42. Хакер С., Уиллард М., Кутюрье Л. От доверительных отношений к устойчивому бизнесу: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2009. 142 с.

43. Харрисон Т.Л., Фрэйкс М.Х. Предпринимательский инстинкт: как эффективно использовать свой генетический потенциал в бизнесе: пер. с англ., – М.: Эксмо, 2008. 367с
44. Хейфец Б.А. Российский бизнес в странах ЕврАзЭС. Модернизационный аспект. – М.: Экономика, 2011. 294с
45. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство, или как завести собственное дело и добиться успеха: пер. с англ. – М., 1993. Вып.1: Предприниматель и предпринимательство. 159 с.
46. Хоскинг А. Курс предпринимательства : пер. с англ. Ред. В. Е. Рыбалкин . – М. : Международные отношения, 1993 . 349 с
47. Чарахчян К.К. Призраки экономики. Очерки экономических явлений. Монография. – Инфра–М.: Научная мысль, 2012. 160 с.
48. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа – М.: ИНФРА, 2000. 208 с.
49. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2006. 415 с.
50. Школа маркетинга Келлога, под ред. Д. Якобуччи. –СПб.: Питер, 2013. 256с
51. Штерн Л., Эль_Ансари А., Кофлаг Э. Маркетинговые каналы. – М.: Вильямс, 2002. 621 с.
52. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия, пер. с англ. –М.,2007.
53. Щетинина О. Справочник индивидуального предпринимателя. - Ростов н/Д., 2000. 480 с.
54. Экономика. Толковый словарь. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М. – М.: "ИНФРА–М", Издательство "Весь Мир". 2000.
55. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности , пер. с англ. 2-е изд. –М., 1992. 224 с.

Статьи

56. Алексеева И.В., Клейнер Г.Б., Садыков Н.Н. Электронная инфраструктура бизнеса и проблемы стабилизации экономики // Экономическая наука современной России. 2012. N 3. с.59–74.
57. Антонова Н.С. Управление каналами распределения и их структура // Управление продажами. 2014. № 2. с. 80–96.
58. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности // Успехи современного естествознания. 2010. № 10 с.105–117.
59. Асаул А.Н., Абаев Х.С., Гордеев Д.А. Оценка конкурентных позиций субъектов предпринимательской деятельности // Современные наукоемкие технологии. 2010. № 2. с. 140–141.
60. Бабань Ю.А. Совершенствование бизнес–процессов в современной философии управления // Финансовый бизнес. 2002. №6. с.130–144
61. Бариленко В.И. Новый подход к оценке эффективности // Сибирская финансовая школа. 2007. № 1. с. 31–33.
62. Бариленко В.И. Эволюция методологии отечественного экономического анализа // Школа университетской науки: парадигма развития. 2010. Т. 1. № 1. с. 43–49.
63. Биктимеров Р.Н. Торговые посредники и транзакционные издержки // Российское предпринимательство. 2009. № 9–1. с. 54–58.
64. Вахрушина М.А. Система сбалансированных показателей как инструмент стратегического управленческого учета научно–исследовательской и опытно–конструкторской деятельности // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. 2013. Т. 5. № 1 (15). с. 37–45.
65. Виды предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]. – URL:<http://www.center-yf.ru/data/ip/Vidy-predprinimatelskoj-deyatelnosti.php/>

- 66.Войткевич Н.И. Роль каналов распределения в создании ценности для потребителей // Вестник Самарского муниципального института управления. 2009. № 10. с. 53–59
- 67.Городилов В.А. Обоснование критерия эффективности взаимодействия бизнес–субъектов в рыночных сетях // Проблемы современной экономики. 2008. № 2. с. 148–151.
- 68.Гринберг Р. Экономическая эффективность предпринимательства и социальная ответственность фирмы // Общество и экономика. 2006. N 9. с. 9–18.
- 69.Гринберг Р.С. Формирование евразийского союза: шансы и риски //Философия хозяйства. 2014. № 2 (92). с. 15–22.
- 70.Дахин А. Самоорганизация малого и среднего бизнеса в России // Власть. 2009. N 11. с. 4–11.
- 71.Демченко С.К., Щербенко Е.В. Система управления товарно–ассортиментной номенклатурой в обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур // Микроэкономика. 2012. N 5. с.105–108.
- 72.Еремин В.Н., Куликова Е.В. Понятийный аппарат исследования конкурентоспособности // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2011. № 2 (17). с. 139–146.
- 73.Ефимов А.М. Определение интенсивности распределения продукции в канале распределения //Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2011. № 28. с. 17–24.
- 74.Интегральный показатель результативности [Электронный ресурс]. – URL:<http://idiot.fm/2011/12/18/integralnyj-pokazatel-rezultativnosti/>, свободный.
- 75.Калинина Э.А. Интегральная многофакторная оценка эффективности управления регионом в условиях модернизации российской экономики // Вестник Волгоградского гос. ун–та. Сер. 3, Экон. Экол. 2012. № 1 (20) с. 75–83.

76. Карпушкин Е.С. Предпринимательство в экономическом механизме рыночных процессов // Микроэкономика. 2011. № 2. с.132–136.
77. Киреева Н., Кривенко Д.И. выбор канала распределения и стимулирование торговых посредников // Управление каналами дистрибуции. 2010. № 2. с. 130–137.
78. Кирюков С.И., Кротов К.В. Развитие концепции управления цепями поставок: маркетинговый подход // Вестник С. Петерб. гос. ун-та. Сер. Менеджмент. 2007. Вып. 4. с. 97—111.
79. Клейнеер Г. Эффективность мезоэкономических систем переходного периода // Проблемы теории и практики управления. 2002. №6. с. 48–55.
80. Клейнер В. Антикоррупционная стратегия бизнеса в России // Вопросы экономики. 2011. № 4. с.32–46
81. Клейнер Г.Б. Предприятие – ключевое звено современной российской экономики // Научные труды Вольного экономического общества России. 2009. Т. 122. с. 12–44.
82. Кувшинов Н. Каналы распределения продуктов питания [Электронный ресурс]. URL: http://www.svvr.ru/sales_1
83. Мамонтов В.Д., Осадчая Т.Г. Российское предпринимательство: тенденции движения к новой экономике // Социально–экономические явления и процессы. 2011. № 9. с. 107–112.
84. Мамонтов В.Д., Пахомов Н.Н. Кооперация как специфическая форма малого предпринимательства // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 1 (69). с. 310–313.
85. Мартын Ж.В. Генезис и существо экономической // Риск: аналитический журнал. 2009. №4. с. 175-176
86. Мельник М.В. Стратегия управления размещением производительных сил в современной экономике // Вопросы экономики и права. 2013. № 57. с. 7–13.

87. Митрахович Т.Н. Маркетинговые каналы распределения продукции // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2006. Т. 11. № 6. с. 29–32.
88. Мищенко А.П., Хуснутдинов Р.Н. Формирование хозяйственных связей предпринимательских структур // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2012. № 2. с. 11–13.
89. Овешникова Л., Сибирская Е., Строева О. Инфраструктурное обеспечение бизнеса: организационная оценка // Пробл. теории и практики управления 2014. N 6. с. 53–58.
90. Ойнер О. К. Модель оценки маркетинговой деятельности компании на основе применения критериев мировых премий по качеству // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2010. № 3. с. 186–197
91. Ойнер О. К. Оценка результативности маркетинга: от ресурсной эффективности к интегрированным подходам // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 1. с. 3–14.
92. Официальный сайт ООО "Хегель" [Электронный ресурс]. –URL : <http://www.hegelbox.ru/>
93. Посредники и торгово–посреднические структуры [Электронный ресурс]. –URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/posrednik.html>
94. Романова О. Оптимизация поведения предприятия в современных условиях // Проблемы теории и практики в управлении. 2002. №3 с.116-123
95. Николюкин С.В. Посреднические договоры [Электронный ресурс]. – URL:<http://www.litres.ru/stanislav-nikolukin/posrednicheskie-dogovory/>
96. Саликова Е.Ю. Выбор формата обслуживания розничных покупателей для построения каналов распределения продукции // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 4. с. 81–93.
97. Салманова В.В. Методический подход к формированию каналов распределения продукции и оценке их эффективности // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 12 (80). с. 96–99.

98. Сериков А.В. Эффективность хозяйственной деятельности: определение, измерение, синергетическое управление А. В. Сериков // Економічний вісник Донбасу. 2011. № 2 (24). с. 54–68.
99. Сидорин В.В. Менеджмент качества как средство управления конкурентоспособностью // Материалы международной научн.–практ. конф. Intermatic. 2004. М., 2004.
100. Словарь маркетинговых терминов [Электронный ресурс]. –URL: http://infosystems.ru/library/slovar_ais_1218/slovar_marketin_1221.html
101. Степанов С.В. Коррекция временных рядов показателей субъектов малого и среднего предпринимательства // Вопросы статистики. – 2011. – N 10. – С.3–12.
102. Тамбовцев В.Л., Бызалов Д.Е., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б., Стребулаев И.А. Моделирование эволюции систем взаимодействующих экономических субъектов: отчет о НИР № 96–06–80400 (Российский фонд фундаментальных исследований)
103. Торговые дома преимущества их создания [Электронный ресурс]. – URL :<http://vededstud.ru/otvety-na-voprosy-po-ved/112-torgovye-doma-preimushhestva-ix-sozdaniya.html>
104. Фелпс Э.С. Предпринимательство и новаторство в теории национальных инноваций // Экономика и математические методы. – 2013. Т.49, N 4. с.105–110.
105. Фомина Л.Д., Зинченко С.А. Аутсорсинг бизнес–функции управления поставками и запасами металлолома на металлургических предприятиях // Вестник Южно–Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2011. № 28 (245). с. 170–176.
106. Хаджаев Р.Ш., Никонова И.М. Эволюция сущности понятия "Эффективность предпринимательской деятельности" и ее особенности в медиа-бизнесе региона // Вестник Балтийского федерального университета им. И.Канта. 2013. Вып.2 с.34–40

107. Ширина канала [Электронный ресурс]. – URL:http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/sh/shirina_kanala/ ,
108. Юдакова О.В. Логистические и маркетинговые инструменты в деятельности региональных посредников // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. 2013. № 1. с. 176–179.
109. Юлдашева О.У., Никифорова С.В., Полонский С.Ю. Методология организации бизнеса на основе цепочки по созданию потребительской ценности (на примере строительной корпорации) // Вестник Санкт-Петербургского университета: Сер. 8. 2007. Вып.2. с.32-48.
110. Юрьев В.М., Осадчая Т.Г. Индивидуализация отношений собственности как родовая черта постиндустриального общества // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2006, № 2 (42). с.102-119.

Диссертации

111. Бахматов А.В. Теоретические основы и методы регулирования торгово–посреднической деятельности на российских товарных рынках: дис. ... канд. экон. наук. Пермь, 2003.
112. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления : дис. ... док. экон. наук. Санкт–Петербург, 2007.
113. Мамонтов В.Д. Дивергенция малого предпринимательства в современной экономике России: дис. ... док. экон. наук. Тамбов, 2004.
114. Никулин И.В. Управление предпринимательскими рисками торгово–посреднических компаний: дис. ... канд. экон. наук. Санкт–Петербург, 2011.
115. Салманова В.В. Адаптивное развитие маркетинговых каналов распределения продукции (на примере мебельного производства): дис. ... канд. экон. наук. Воронеж, 2010.

Авторефераты диссертации

117. Березницкий А.С. Информационно–аналитические особенности реализации функции бизнес–планирования в дилерских компаниях : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ставрополь, 2006.
118. Михторович Т.Н. Методические основы формирования Маркетинговых каналов распределения на рынке паевых инвестиционных фондов: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Волгоград, 2008.
119. Наумов В. Н. Стратегическое взаимодействие бизнес–субъектов в маркетинговых каналах: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Санкт–Петербург, 2008.
120. Пониматкина Л.А. формирование маркетинговых каналов распределения продукции на основе долгосрочных партнерских отношений: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Пенза, 2003.

Иностранные публикации

121. 1973–2014: 40 years helping clients build profitable channel strategies[Электронный ресурс]. –URL: <http://www.actonsoftware.com/acton/fs/blocks/showLandingPage/a/766/p/p-004a/t/page/fm/0>, свободный. – Загл.с экрана. – Яз. Англ.
122. Erin Anderson, Barton Weits, Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads /Marketing Science, Fall 1989. – p.310–323
123. James C. Anderson, James A. Narus, A model of Distributor Firm and Manufacture Firm Working Partnerships, Journal of Marketing, January 1990
124. Juttner U., Christopher M., Baker S. Demand Chain Management – Integrating and Supply Chain Management // Industrial Marketing Management. 2007. Vol. 36. N 3. p. 371–392.
125. Porter, M.E. & Kramer, M.R. (2011) "Creating Shared Value," Harvard Business Review, Jan/Feb 2011, Vol. 89 Issue 1/2, 62–77 p.

126. Selen W., Soliman F. Operations in Today's Demand Chain Management Framework //Journal of Operations Management. 2002. Vol. 20. N 6. 663–673 p.
127. Stern L. W., El-Ansery A. I., Brown J. R. Management in Marketing Channels. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1989.
128. Strategic Marketing Channel Management. Front Cover. Donald J. Bowersox, M. Bixby Cooper. McGraw–Hill, 1992 – Business & Economics – 488 p.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ реализации значимых маркетинговых функций дилерами

ООО «Хегель»

Таблица 1

Маркетинговая функция «Реализация программ лояльности»

	Оценка			Среднее
	Производитель	Покупатель	Самооценка	
Авангард-Электро	4	4	4	4,0
Востокэлектрокомплект	4	3	4	3,7
Инкомцентр	3	3	4	3,3
Интероптсервис	3	4	5	4,0
Компакт-оптима	3	4	4	3,7
ИП Кофман А.А.	5	4	4	4,3
Промэлектро	4	4	5	4,3
Рисар	5	5	5	5,0
ИП Семенов Н.И.	4	3	4	3,7
Промсервис	5	4	5	4,7
Сибсвет	3	4	4	3,7
Уралэлектро	5	5	5	5,0
ШИК ВСТК	4	5	4	4,3
ЭВС	4	5	4	4,3
ЭКС	5	4	5	4,7
Элевел	5	4	5	4,7
Электрокомплект	4	5	5	4,7
Электропоставка	5	4	4	4,3
Электросервис	4	5	5	4,7
Электросеть	5	4	5	4,7
Электросила	3	3	5	3,7
Электротех	4	4	5	4,3
Электроторг	4	4	4	4,0
Элмаг	3	4	5	4,0
Элбест	4	4	4	4,0
Энергомаш	4	4	5	4,3
ЭТМ	5	5	5	5,0
Юнилайт	4	4	4	4,0
ЮЭК	4	5	5	4,7

Таблица 2

Маркетинговая функция «Ведение ассортимента»

	Оценка			
	Производитель	Покупатель	Самооценка	Среднее
Авангард-Электро	4	5	5	4,7
Востокэлектрокомплект	4	4	5	4,3
Инкомцентр	2,75	4	5	3,9
Интероптсервис	4,5	5	4	4,5
Компакт-оптима	2,75	5	5	4,3
ИП Кофман А.А.	4,5	5	5	4,8
Промэлектро	3,75	4	5	4,3
Рисар	3,75	5	5	4,6
ИП Семенов Н.И.	4	3	5	4,0
Промсервис	2,5	4	5	3,8
Сибсвет	2,5	5	5	4,2
Уралэлектро	3	4	4	3,7
ШИК ВСТК	3	4	4	3,7
ЭВС	3,75	5	5	4,6
ЭКС	2,5	3	5	3,5
Элевел	2,75	5	4	3,9
Электрокомплект	4,5	5	5	4,8
Электропоставка	2,5	4	5	3,8
Электросервис	5	5	5	5,0
Электросеть	2,25	5	4	3,8
Электросила	2	4	5	3,7
Электротех	4	5	5	4,7
Электроторг	4,5	4	4	4,2
Элмаг	1,5	4	4	3,2
Элбест	4	4	4	4,0
Энергомаш	3	4	5	4,0
ЭТМ	3	5	5	4,3
Юнилайт	2	4	5	3,7
ЮЭК	4,5	5	5	4,8

Таблица 3

Маркетинговая функция «Логистические операции»

	Оценка			
	Производитель	Покупатель	Самооценка	Среднее
Авангард-Электро	4	5	5	4,7
Востокэлектрокомплект	4	4	5	4,3
Инкомцентр	4	4	4	4,0
Интероптсервис	4	5	5	4,7
Компакт-оптима	5	4	5	4,7
ИП Кофман А.А.	5	5	5	5,0
Промэлектро	4	4	5	4,3
Рисар	4	5	5	4,7
ИП Семенов Н.И.	4	4	5	4,3
Промсервис	4	5	4	4,3
Сибсвет	5	5	5	5,0
Уралэлектро	5	5	5	5,0
ШИК ВСТК	4	5	4	4,3
ЭВС	4	5	4	4,3
ЭКС	4	3	5	4,0
Элевел	5	5	5	5,0
Электрокомплект	5	5	5	5,0
Электропоставка	5	4	5	4,7
Электросервис	5	5	5	5,0
Электросеть	4	4	4	4,0
Электросила	4	4	5	4,3
Электротех	3	3	4	3,3
Электроторг	4	4	4	4,0
Элмаг	3	2	4	3,0
Элбест	4	5	5	4,7
Энергомаш	4	5	5	4,7
ЭТМ	5	4	5	4,7
Юнилайт	4	5	4	4,3
ЮЭК	5	5	5	5,0

Таблица 4

Маркетинговая функция «Сервисное и послепродажное обслуживание»

	Оценка			
	Производитель	Покупатель	Самооценка	Среднее
Авангард-Электро	3	5	4	4,00
Востокэлектрокомплект	3	5	4	4,00
Инкомцентр	4	4	4	4,00
Интероптсервис	3,5	4	4	3,83
Компакт-оптима	3,5	4	3	3,50
ИП Кофман А.А.	5	5	4	4,67
Промэлектро	3	4	5	4,00
Рисар	4,5	5	4	4,50
ИП Семенов Н.И.	4	3	4	3,67
Промсервис	4	5	4	4,33
Сибсвет	4,5	5	5	4,83
Уралэлектро	5	5	5	5,00
ШИК ВСТК	4	4	4	4,00
ЭВС	5	5	4	4,67
ЭКС	5	4	5	4,67
Элевел	4,5	5	4	4,50
Электрокомплект	4,5	5	5	4,83
Электропоставка	5	4	5	4,67
Электросервис	4	5	5	4,67
Электросеть	3,5	4	5	4,17
Электросила	4,5	3	5	4,17
Электротех	4,5	3	4	3,83
Электроторг	4	4	4	4,00
Элмаг	5	4	5	4,67
Элбест	3,5	4	4	3,83
Энергомаш	3	4	5	4,00
ЭТМ	5	5	5	5,00
Юнилайт	4	4	5	4,33
ЮЭК	4,5	5	4	4,50

Таблица 5

Маркетинговая функция «Заключение договоров с клиентами»

	Оценка			
	Производитель	Покупатель	Самооценка	Среднее
Авангард-Электро	-	4,5	5	4,75
Востокэлектрокомплект	-	4,5	5	4,75
Инкомцентр	-	4	4	4,00
Интероптсервис	-	4,5	5	4,75
Компакт-оптима	-	4,5	5	4,75
ИП Кофман А.А.	-	5	5	5,00
Промэлектро	-	4	4	4,00
Рисар	-	5	5	5,00
ИП Семенов Н.И.	-	5	4	4,50
Промсервис	-	4,5	5	4,75
Сибсвет	-	5	5	5,00
Уралэлектро	-	5	5	5,00
ШИК ВСТК	-	5	4	4,50
ЭВС	-	5	4	4,50
ЭКС	-	4	5	4,50
Элевел	-	5	5	5,00
Электрокомплект	-	5	5	5,00
Электропоставка	-	4	5	4,50
Электросервис	-	5	5	5,00
Электросеть	-	5	5	5,00
Электросила	-	4	5	4,50
Электротех	-	5	4	4,50
Электроторг	-	5	4	4,50
Элмаг	-	4	5	4,50
Элбест	-	4	5	4,50
Энергомаш	-	4	4	4,00
ЭТМ	-	5	5	5,00
Юнилайт	-	3,5	4	3,75
ЮЭК	-	5	4	4,50

Таблица 6

Сводная таблица рейтинга дилеров с учетом качества реализации и значимости выполняемых маркетинговых функций

коэффициент β	0,32281	0,285355	0,26679	0,130574	0,072812	
	X18	X1	X2	X4	X7	Рейтинг
Авангард-Электро	4,0	4,7	4,7	4,00	4,75	4,736097
Востокэлектрокомплект	3,7	4,3	4,3	4,00	4,75	4,444443
Инкомцентр	3,3	3,9	4,0	4,00	4,00	4,074401
Интероптсервис	4,0	4,5	4,7	3,83	4,75	4,666776
Компакт-оптима	3,7	4,3	4,7	3,50	4,75	4,444307
ИП Кофман А.А.	4,3	4,8	5,0	4,67	5,00	5,085445
Промэлектро	4,3	4,3	4,3	4,00	4,00	4,581267
Рисар	5,0	4,6	4,7	4,50	5,00	5,118625
ИП Семенов Н.И.	3,7	4,0	4,3	3,67	4,50	4,287597
Промсервис	4,7	3,8	4,3	4,33	4,75	4,668108
Сибсвет	3,7	4,2	5,0	4,83	5,00	4,701759
Уралэлектро	5,0	3,7	5,0	5,00	5,00	5,011267
ШИК ВСТК	4,3	3,7	4,3	4,00	4,50	4,451216
ЭВС	4,3	4,6	4,3	4,67	4,50	4,79984
ЭКС	4,7	3,5	4,0	4,67	4,50	4,509382
Элевел	4,7	3,9	5,0	4,50	5,00	4,909713
Электрокомплект	4,7	4,8	5,0	4,83	5,00	5,214813
Электропоставка	4,3	3,8	4,7	4,67	4,50	4,674754
Электросервис	4,7	5,0	5,0	4,67	5,00	5,24061
Электросеть	4,7	3,8	4,0	4,17	5,00	4,551839
Электросила	3,7	3,7	4,3	4,17	4,50	4,257766
Электротех	4,3	4,7	3,3	3,83	4,50	4,448018
Электроторг	4,0	4,2	4,0	4,00	4,50	4,397357
Элмаг	4,0	3,2	3,0	4,67	4,50	3,932262
Элбест	4,0	4,0	4,7	3,83	4,50	4,505896
Энергомаш	4,3	4,0	4,7	4,00	4,00	4,598858
ЭТМ	5,0	4,3	4,7	5,00	5,00	5,112574
Юнилайт	4,0	3,7	4,3	4,33	3,75	4,332526
ЮЭК	4,7	4,8	5,0	4,50	4,50	5,134882