

باسمه تعالی

عنوان مقاله :

مدیریت انتخاب کانال های توزیع

نویسنده :

حسین رنجبر گلشواری

دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد قشم

رشته مدیریت بازرگانی - بازاریابی

استاد راهنما: آقای دکتر شهباز براهویی

## TMBA چکیده :

بازار قدیمی ترین سیستم توزیع بوده و بسیاری از تولید کنندگان به طور سنتی محصولات خود را به توزیع کنندگان ودالان خارج از سازمان می دادند . و آنها را مشتری تلقی می کردند و اصلاً به اینکه چه بر سر محصول آنها پس از خروج از درب کارخانه تا رسیدن به مصرف کننده می آمد نمی اندیشیدند ، اما امروزه شرکتها و تولید کنندگان کالاها و خدمات به مسیره ها و کانال های توزیع کالا تا مصرف کننده و تامین کنندگان مواد اولیه نگاهی متفاوت بر گذشته دارند. و به اهمیت زنجیره های تامین و توزیع در کسب و کار پی برده اند . کانال توزیع مسیری است که از آن برای انتقال کالا از تولید کننده به مصرف کننده نهایی استفاده می شود و یک کانال توزیع همیشه شامل تولید کننده و مصرف کننده نهایی است و مهمترین وظیفه سیستم توزیع این است که کالا را در زمان و مکان مناسب در دسترس مشتریان بالقوه قرار دهد . تصمیم درباره کانال توزیع و فروش کالا از مهمترین تصمیماتی است که مدیران بازاریابی با آن روبرو هستند . زیرا برای بسیاری از شرکت ها مزیت رقابتی در دست یافتن به سیستم های توزیع خلاق است .

### مقدمه:

تولید کنندگان انجام بعضی از امور مربوط به فروش کالاهای خود را به واسطه های توزیع واگذار می کنند . و قسمتی از نظارت و کنترل خود بر نحوه فروش کالا را از دست می دهند اما با توجه به اینکه بسیاری از تولید کنندگان توانایی مالی لازم برای بازاریابی مستقیم را ندارند و برای صرفه جویی های ناشی از توزیع کالا و ایجاد بازده بیشتر از اینکه منابع مالی خود را صرف حرفه اصلی خود کرده و عایدی بیشتری را نصیب خود کنند زیر بار خرده فروشی کالاهای خود نخواهند رفت و استفاده از واسطه ها باعث افزایش بهروری در امر رساندن کالاها به بازارهای مصرف کننده می شود و واسطه های توزیع با ارتباطاتی که با یکدیگر دارند و استفاده ه از تجربیات و تخصص خود و حجم عملیات قابل ملاحظه ، معمولاً بهتر از خود شرکت ها برای آنها مفید واقع می شوند . و از سوی دیگر مصرف کنندگان خواهان تنوع زیاد در کالاها اما در مقادیر اندک هستند . که توزیع کنندگان با عقد قرارداد با تولید کنندگان بسیاری کالاهای متنوع در مقیاس زیاد خریداری کرده و از منافع تخفیفات خرید عمده بهره می برند و آنها را در مقادیر کم اما با تنوعی که مورد نیاز مصرف کنندگان است عرضه می کنند و فواصل زمانی و مکانی و مالکیتی میان کالاها و کسانی که به آنها نیاز دارند را از میان بر می دارند و برای اینکار نسبت به جمع آوری اطلاعات درباره مشتریان فعلی و بالقوه و جلب نظر مشتریان نسبت به کالا و مذاکره بر سر قیمت و دیگر شرایط انجام معامله پرداخته و وجوه مورد نیاز برای تامین مالی موجودی محصول را انجام داده و مخاطرات انجام کار را می پذیرند .

## تعریف توزیع کننده :

- واژه توزیع کننده ، گستره وسیعی از معانی مختلف را در برمی گیرد و به افراد مختلفی اطلاق می شود . اساساً دو نوع متفاوت توزیع کننده وجود دارد . در یک سر طیف توزیع کنندگان عمومی قرار دارند که انواع کالاهای مختلف را در مناطق جغرافیایی مختلف ارائه می کنند، در سمت دیگر توزیع کنندگان تخصصی قرار دارند که از اطلاعات و خدمات فنی و کاربردی برای محصولات معدودی که بر عهده دارند ، ارائه می دهند .

توزیع کنندگان عمومی به عناوینی مانند:

- ✓ عمده فروش
- ✓ توزیع کنندگان سبد عمومی
- ✓ توزیع کنندگان صنفی
- ✓ توزیع کنندگان انبار دار

شناخته می شوند . نقاط قوت این توزیع کنندگان ، دسترس پذیری محصول ، روابط با مشتری و قیمت گذاری رقابتی است . تنوع گسترده محصولات پیشنهادی توزیع کنندگان عمومی مانع داشتن دانش کامل و عمیق محصولات سبد محصول شان می شود.

توزیع کنندگان تخصصی معمولاً با صنعتی که در آن فعالیت می کنند شناخته می شوند . به عنوان مثال توزیع کنندگان تجهیزات خدمات مواد غذایی یا توزیع کنندگان لوازم کامیون ، این توزیع کنندگان به طور سنتی در زمینه ای محصول و خدماتی که ارائه می دهند دارای دانش خوبی هستند ، هرچند دارای محصولات کمی در سبد خود و موجودی محدودی هستند .

انواع کانال های توزیع وسطوح آن

تولید کنندگان برای دستیابی به یک بازار با گزینه های متعددی از کانال مواجه اند آن ها می توانند هم به طور مستقیم فروش کنند و هم برای فروش از کانال های یک ، دو ، یا سه سطحی است فاده کنند که شرکت ها می توانند پس از :

تجزیه و تحلیل و بررسی نیاز های مشتری : (مقدار خرید، زمان انتظار، تعداد عرضه کنندگان ، میزان تنوع محصولات )

تعیین اهداف کانال : (با توجه به ویژگیهای هر محصول هدف های کانال توزیع آن مشخص می شود)

شناسایی و ارزیابی کانال های توزیع موجود : (شناسایی کانال های موجود در بازار و انواع واسطه های موجود ، تعداد واسطه های مورد نیاز ، شرایط و مسئولیتهای هریک از واسطه های مشخص می شود )

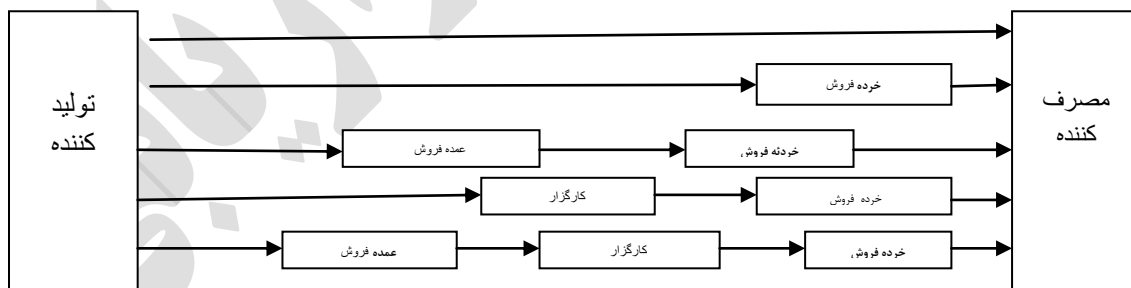
د گزینه های مختلف کانال شامل تعیین نوع و شمار عناصر واسطه ای که در کانال به کار مشغول هستند باید در مورد توزیع کالای خود به صورت :

- ✓ انحصاری: در این شیوه در هر منطقه یم واسطه بعنوان نماینده انحصاری انتخاب می شود.
- ✓ انتخابی : در این شیوه توزیع ، خرده فروشانی برای عرضه محصول مورد نظر در مناطق مختلف انتخاب می شوند.
- ✓ انبوه : این استراتژی که توزیع محصولات در تعداد زیاد دی خرده فروشی را شامل می شود بیشتر در حوزه مواد مصرفی و کالاهای متداول و روزمره کاربرد دارد.

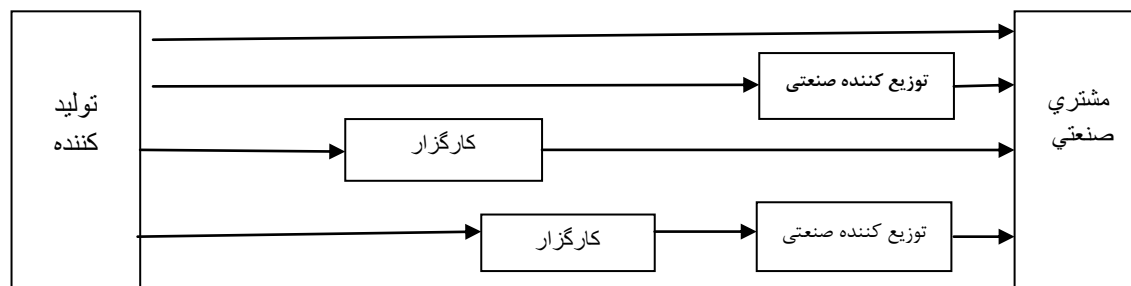
تصمیم گیری کند . تولید کننده ها ، توزیع کننده ها ، مصرف کنندگان نهایی عناصر کانال توزیع هستند و توزیع کنندگان امر انتقال مالکیت از تولید کننده به مصرف کننده نهایی را عهده دار بوده و این امر در یک کانال توزیع صورت می پذیرد و چنانچه در یک کانال توزیع واسطه وجود نداشته باشد کانال توزیع بسیار کوتاه بوده و کانال توزیع سطح صفر نامیده می شود یعنی اینکه کالا و خدمات مستقیماً از تولید کننده به مصرف کننده عرضه می شود . هتلهای بانک ها از آن جمله اند ، اضافه شدن هر واسطه ، سطحی را در کانال توزیع می افزاید ، و در هر کانال اصلی توزیع ممکن است واسطه هایی وجود داشته باشند که باعث افزایش سطح هر کانال می گردند .

کانال های اصلی توزیع:

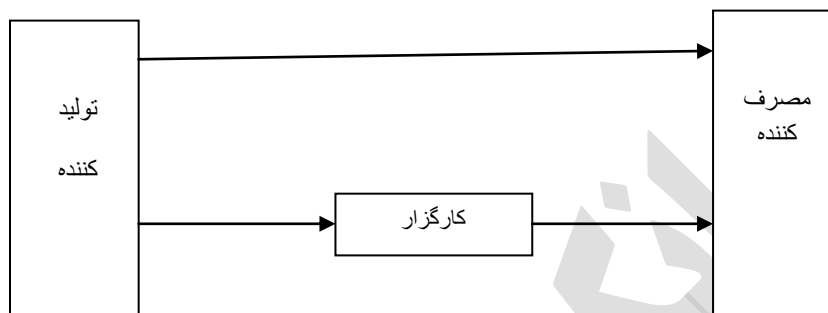
کانال توزیع محصولات مصرفی با ۵ سطح توزیع



کانال توزیع محصولات صنعتی با ۴ سطح توزیع



## کانال توزیع خدمات با ۲ سطح توزیع



کارگزاران در این سطوح عاملان فروش مستقل هستند (عموماً برای کالاهای مصرفی) که مذاکره‌ی قراردادهای خرید و فروش را بر عهده می‌گیرند. در صنایع غذایی، بهداشتی و پوشاک عمدتاً به این شکل عمل می‌کنند.

## انتخاب شرکای کانال توزیع

قبل از انتخاب اعضای کانال باید نسبت به بررسی و ارزیابی خواسته‌های مشتریان از کانال پرداخته شود و پس از طراحی آمیخته کانال، گام بعدی جستجوی کانال توزیع مناسب، ارزیابی، گزینش و امضای قرارداد با بهترین شرکای کانال است،

روش جستجو: برای اغلب محصولات و بازارها، یکی از منابع مهم، ارجاعات و نظرات مشتریان کلیدی است که توزیع کنندگان با آنها در بازار کار می‌کنند. همچنین استفاده از فهرست توزیع کنندگان در منطقه جغرافیایی مورد نظر در اینترنت، ادارات اتحادیه‌ها و سایر منابع است

ارزیابی: پس از تهیه فهرست شرکای کانال احتمالی نسبت به ارزیابی تناسب این افراد یا شرکت‌ها با نیازهای خود را آغاز کنید با دانستن این موضوع که اعضای کانال، صاحب کسب و کارهای مستقل با هدفها، برنامه‌ها، مشتریان کلیدی، و محصولات خاص کاری خود هستند و بهتر است به دنبال توزیع کنندگانی باشند که از هر لحاظ بیشترین تطابق را با نیازهای همدیگر داشته باشند مواردی که می‌بایست هنگام ارزیابی یک توزیع کننده مورد بررسی قرارداد:

- بازارهای تحت پوشش: انواع فعالیتها و مشتریانی که توزیع کننده پوشش می‌دهد.
- تناسب با سبد محصول: انواع محصولاتی که پخش و فروش آن برعهده‌ی توزیع کننده است.
- پوشش منطقه‌ای: ناحیه تجاری توزیع کننده را با شکاف پوشش بازار کانال توزیع خود مقایسه کنید.

- ظرفیتهای فروش : انتظار دارید در سالهای آتی توزیع کنندگان شما ظرفیت فروش و تعداد مشتریان را چقدر افزایش دهند؟
- ثبات مدیریتی: بررسی تاریخچه عملکردهای پیشین شرکت در مورد مالی ونوسانات فروش وسود
- ظرفیتهای بازار یابی : توزیع کننده با چه شدتی وچقدر اثر بخش به فعالیتهای ترویجی پرداخته و دارای چه مهارتها وتخصصها در زمینه بازاریابی است .
- ظرفیت های عملیاتی: بسته به نیازهای محصول شما، ممکن است به ظرفیت خاصی از انبار ، تسهیلات حمل ونقل ، توانائیهای تعمیر ونگهداری ، تجربه ی تجارت الکترونیک ، برنامه های آموزش مشتریان وسایر خدمات نیاز باشد.
- خدمات محلی : آیا محصول شما نیازمند (یا مشتریان نهایی شما می خواهند ) خدمات محلی مانند نصب ، پشتیبانی فنی ، اعتبار ، دسترسی فوری به قطعات ، ضمانت ، ومواردی از این قبیل است ؟
- سهولت کسب وکار: به چه اندازه می توانید به سهولت با صاحبان ، تیم مدیریت ، وکارمندان شرکت کاندیدا دسترسی داشته باشید وارتباط برقرار کنید؟
- شهرت : شهرت کاندیدا را در میان مشتریان ، سایر تولید کنندگان وهمتایانش جویا باشید که به خوشنامی مشهور است ؟

### عقد قرارداد با کانال های توزیع:

توافقنامه های توزیع ، می بایست انتظارات هر دو طرف را به نوشتار در بیاورند . اغلب ، یک قرارداد استاندارد، موضوعات اولیه را پوشش می دهد وتنها بعضی بندهای آن بر حسب مورد ممکن است تغییر کند که معمولاً به صورت پیوست به قرارداد اضافه می شود . تولید کنندگان واغلب توزیع کنندگان معتقدند که بدون قرارداد از انعطاف پذیری بیشتری برخوردار خواهند بود، اما عکس این مطلب می تواند درست باشد . طبق قانون برای فسخ قرارداد لازم است دلایل مشخص ومتقن وجود داشته باشد که بدون قراردادهای مشخص امکان پذیر نیست . علاوه بر روشن کردن استانداردهای عملکرد، از طریق قراردادهای نوشتاری می توان به یکپارچگی در روابط تامین کننده- توزیع کننده ، مشخص کردن دقیق نحوه ی استفاده ی توزیع کننده از نام تجاری تولید کننده، وحدود مجاز تغییر در روابط آتی (به عنوان مثال ، شرایط فروش ، خط مشیهای ضمانت وگارانتی وغیره ) دست یافت . همچنین توافقنامه می بایست مشخص کند که در چه شرایطی توزیع کننده دارای حق امتیاز هست یا نیست ، ویا در چه جاهایی نماین ده ی مجاز و رسمی تولید کننده محسوب می شود یا نمی شود .

## بهبود اثر بخش کانال توزیع :

پس از اینکه انتظارات عملکرد متقابل به تصویب تولید کننده و توزیع کننده رسید و طرحها و برنامه های سالانه تنظیم شد، وظیفه تولید کننده ، کمک به توزیع کنندگان و سایر اع ضرای کانال توزیع برای رسیدن به هدفهایشان و اجرای برنامه خواهد بود. توزیع کننده می تواند برنامه های زیر را اجرا کند:

- ۱ - برنامه ای برای ارتباط با تمام لایه های توزیع طراحی کند که مبنای آن ارزش انتقالی به اع ضرای کانال توزیع و برگشت مالی از اجرای موفق برنامه باشد.
- ۲ - یک متخصص محصول یا به اصطلاح قهرمان محصول از میان نیروهای توزیع کنند انتخاب کند تا فرد کلیدی در ارتباط با توزیع کننده عامل تسهیل برنامه ها و هماهنگی فعالیت ها باشد.
- ۳ - متخصص، محصول را در تمام زمینه های فروش، راهنمایی و به اصطلاح مربیگری کند .
- ۴ - تمامی فروشندگان توزیع کننده ، کارکنان واحد ارتباط با مشتریان و اعضای پایین دستی کانال ، اطلاعات لازم درباره بازار ، کارکردهای محصول، خدمات ، و فرایند فروش را آموزش ده ید.
- ۵ - راهنمایی برای فعالیتهای ترویجی و تبلیغی تهیه کن ید که شامل رسانه های مورد نظر، برنامه های مشترک ، مکتوبات (بروشور ، کاتالوگ ، و ..) نمایشگاهها ، مشوقها و برنامه های رویدادهای خاص نظیر جشنها، اعیاد و .. باشد.
- ۶ - برای توزیع کنندگان خود یک مشاور کسب و کار و رایزن مالی باش ید.

## ارزیابی اعضای کانال :

پس از انتخاب کانال های فروش مدیران بازاریابی نسبت به کنترل فعالیتهای هر رو زه و مستمر توزیع کنندگان خود پیردازند و آنها را مورد پشتیبانی و حمایت قرار دهند . و نسبت به بهبود روابط با شرکای کانال توزیع خود، تشخیص نیازهای آنها و هماهنگ نمودن هدفهای شرکت و کانال فروش اقدام نمایند.

معیارهای چنین ارزیابی عبارتند از :

- ✓ سهمیه های فروش
- ✓ متوسط سطح موجودی جنس
- ✓ تحویل به موقع کالا به مشتری
- ✓ نحوه برخورد با کالاهای معیوب و گمشده
- ✓ چگونگی همکاری در برنامه های آموزش و تبلیغاتی با شرکت

## ✓ نحوه ارائه خدمات به مشتریان

شرکت باید واسطه هایی را که کارایی آنها در سطح قبولی قرار دارد بشناسد و آنان را به نحوی تشویق کند . و نیز به واسطه هایی که عملکرد آنها چندان مورد رضایت نیست کمک کند، و یا به عنوان آخرین راه حل ، واسطه های شایسته تری را جایگزین کند.

## نتیجه گیری :

رشد توجه و اهمیت روز افزون امر توزیع در سالهای اخیر و داشتن کانالهای توزیع کار آمد می تواند یک مزیت رقابتی برای تولید کنندگان تلقی گردد . نیازهای متنوع مشتریان و تخصصی شدن شرکت ها در امر تولید بدلیل تمایز در محصولات و عدم تنوع محصولات یک شرکت باعث شده که تولید کنندگان بخش توزیع کالاهای خود را به توزیع کنندگان واگذار کنند که در این راستا انتخاب کانال مناسب از چالش های مدیران بازاریابی می باشد مدیران بازاریابی پس از جستجو در بازار و تعیین کاندیداهای احتمالی نسبت به بررسی شرایطی از جمله نوع محصولاتی که شرکت ها توزیع می کنند شهرت آنها در بازار ، عملکرد مالی ، مدیریت و .. غیره مورد بررسی قراردادده و شرکتی را که بیشترین تطابق را داشته باشد انتخاب نموده و نسبت به عقد قرارداد مبادرت می نمایند در این راستا جهت بهبود و اثر بخشی کانال توزیع اقداماتی را انجام می دهند از جمله برنامه هایی برای فعالیتهای ترویجی و حضور در نمایشگاه ها و در نهایت نسبت به ارزیابی عملکرد آنها براساس آیتم هایی نظیر فروش ، مشتری مداری اقدام می نمایند و چنانچه کانال مربوطه فاقد استانداردهای مورد نظر و توافق بود نسبت به انتخاب واسطه های شایسته تری اقدام می نمایند .

## منابع :

گرنلزل لیندا ، مارین ادوارد ، وست چاک " راهنمای مدیران در کانال توزیع " ترجمه و تالیف پرویز درگی ، امیر حسین سرفرازیان ، انتشارات بازاریابی تهران ۱۳۹۲

کاتر فلیپ " مدیریت بازاریابی " ترجمه بهمن فروزنده ، انتشارات آموخته اصفهان ۱۳۹۲

کاتر فلیپ ، آرمسترانگ گری " اصول بازاریابی " ، ترجمه بهمن فروزنده ، انتشارات آموخته اصفهان ۱۳۹۱

روستا ، احمد ونوس ، داور ، ابراهیمی ، عبدالحمید " مدیریت بازاریابی " سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی ، انتشارات سمت ، تهران ۱۳۸۸

سایت اینترنتی : [www.TMBA.ir](http://www.TMBA.ir)

سایت اینترنتی : [www.emodiran.com](http://www.emodiran.com)