

به نام خدا

# مدیریت کانال های توزیع

جلسه چهارم

مدرس: محمدرضا شمشیرگر

# گفتار دهم: طراحی کانال های توزیع

## طراحی کانال های توزیع

### فیلیپ کاتلر معتقد است:

شرکت ها باید با دقت و وسواس بسیار زیادی به طراحی کانال و انتخاب اعضای آن بپردازند، چراکه در بازارهای صنعتی، مشتریان روی واسطه های توزیع حساسیت زیادی داشته و اعضای کانال توزیع را به مثابه کل شرکت در نظر می گیرند.

## طراحی کانال های توزیع

### طراحی کانال توزیع،

به آن دسته از تصمیماتی اطلاق می گردد که به منظور توسعه کانال های توزیع جدید ( که قبلاً وجود نداشته اند) و یا تغییر و اصلاح کانال های موجود، اتخاذ می گردند .

## طراحی کانال های توزیع

### تشخیص نیاز مصرف کننده نهایی

نخستین گام برای طراحی بهینه کانال توزیع، تشخیص نیاز مصرف کننده نهایی (end-user) است.

مصرف کننده نهایی چه چیزی را برای مصرف می خواهد؟

مصرف کننده نهایی چگونه می خواهد تهیه کند؟

## طراحی کانال های توزیع

مصرف کنندگان به دنبال چه چیزی هستند؟

مصرف کنندگان (هم در حالت B2B و هم مصرف کنندگان فردی) محصولات و خدماتی از هر نوع را خریداری می کنند.

اما هنوز به نظر می رسد، بیشتر از اینکه خود محصول به تنهایی مهم باشد، شیوه خرید و دسترسی به آن مهم است.

## طراحی کانال های توزیع

مصرف کنندگان به دنبال چه چیزی هستند؟

در بسیاری موارد، آنچه سبب افزایش فروش می شود نه تغییر در خود محصول، بلکه تغییر در نحوه فروش و خدمات همراه آن است.

## طراحی کانال های توزیع

در موقعیت هایی، از جمله موقعیت های زیر عموماً شرکت ها به طراحی کانال های بازاریابی نیاز دارند :

- \* توسعه یک محصول یا خط محصول جدید.
- \* انتقال یکی از محصولات فعلی شرکت به یک بازار هدف جدید.
- \* ایجاد تغییرات اساسی در یک یا چند عنصر از عناصر آمیخته بازاریابی شرکت.
- \* تاسیس یک شرکت جدید از طریق استراتژی های ادغام و یا مالکیت.
- \* تغییر شیوه ی توزیع واسطه های موجود در کانال توزیع ، و بدنبال آن تغییر در سیاست ها و رویه های سیستم توزیع شرکت.
- \* به وجود آمدن قلمرو جغرافیایی جدید در محدوده بازاریابی شرکت.
- \* به وجود آمدن تضادها و چالشهای اساسی در سیستم توزیع فعلی شرکت.
- \* مواجه شدن با تغییرات محیطی ( از جمله : تغییرات تکنولوژیکی ، سیاسی ، اقتصادی ، فرهنگی ، قانونی ، رقابتی و ... )
- \* بازنگری و ارزیابی سیستم توزیع فعلی.



# **CHANNEL DESIGN DECISION**

Designing a channel system  
calls for  
analyzing customer needs,  
establishing channel objectives,  
and identifying and evaluating  
the major channel alternatives.

# Designing a Marketing Channel System

Analyze customer needs



Establish channel objectives



Identify major channel alternatives



Evaluate major channel alternatives

## استراتژی های دوگانه جذب مشتری

### Push Strategy

این استراتژی به واسطه به کارگیری تولیدکننده از نیروهای فروش و هزینه تبلیغات تجاری یا به معنای دیگر، برای وادار کردن واسطه ها برای انتقال و فروش کالاها به مصرف کننده نهایی صورت می گیرد. استراتژی فشار به ویژه در زمانی مناسب است که در یک رده، وفاداری به نام تجاری کم باشد و انتخاب نام تجاری در فروشگاه ایجاد می گردد.

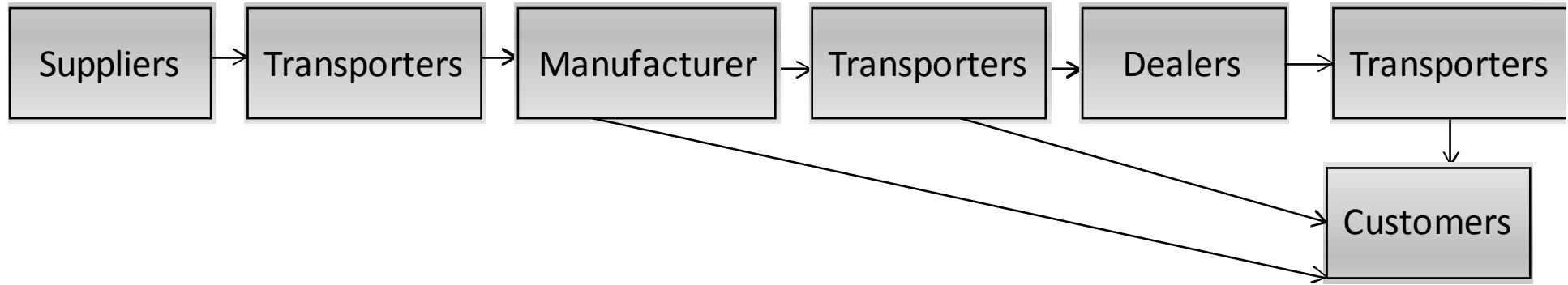
### Pull Strategy

تولیدکننده به واسطه استفاده از تبلیغات، اطلاع رسانی و سایر اشکال ارتباطی سعی دارد تا مصرف کننده را متقاعد سازد نسبت به محصول تقاضا داشته باشد و آن را از واسطه ها تهیه کند.

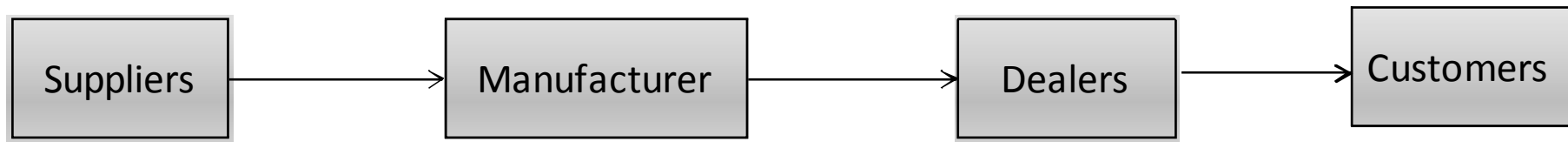
## استراتژی های دوگانه جذب مشتری



### 1. Physical Flow



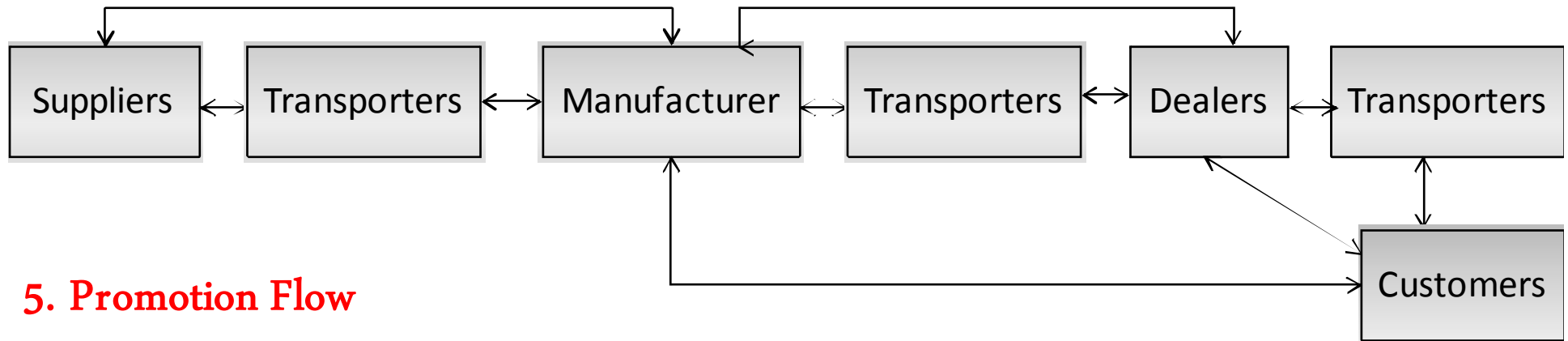
### 2. Title Flow



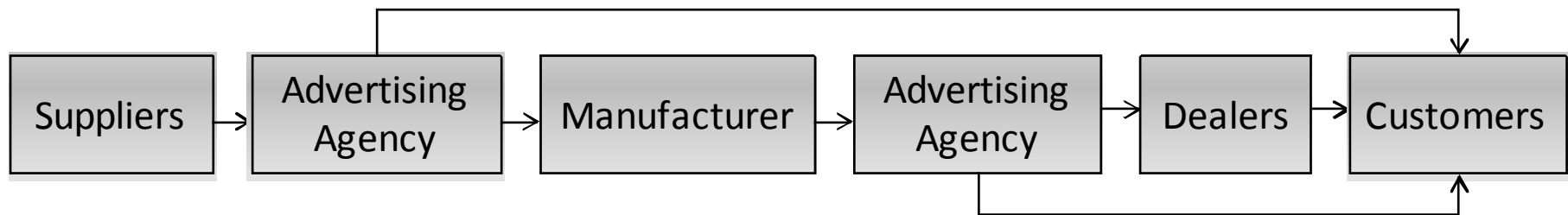
### 3. Payment Flow



### 4. Information Flow



### 5. Promotion Flow



## تجزیه و تحلیل سطح خروجی سرویس مورد نظر توسط مشتریان

### تعداد خدمات LOT SIZE

تعداد واحدهایی که کانال به یک مشتری نوعی می تواند در یک موقعیت فروش ارائه دهد.

### زمان انتظار WAITING TIME

میانگین زمانی که مشتری کانال می بایست برای دریافت محصول خود منتظر باشد.

## تجزیه و تحلیل سطح خروجی سرویس مورد نظر توسط مشتریان

### فضای مناسب SPATIAL CONVENIENCE

درجه ای که هر کانال بازاریابی برای راحتی خرید مشتریان ایجاد می کند.

### تنوع محصولات PRODUCT VARIETY

وسعت مجموعه ارائه شده توسط کانال بازاریابی. به طور معمول مشتری ترجیح می دهد طبقه بندی بیشتری در اختیار داشته باشد چرا که امکان انتخاب های بیشتری داشته و در نتیجه شانس بیشتری دارد که آنچه که نیاز دارد را پیدا کند.



تجزیه و تحلیل سطح خروجی سرویس مورد نظر توسط مشتریان

## پشتیبانی خدمات SERVICE BACKUP

خدمات افزوده شده (اعتبار، ارسال، نصب، تعمیرات) که توسط کانال ارائه می شوند.

## تعیین اهداف و محدودیت های کانال

اهداف کانال می بایست سطح خروجی خدمات مد نظر را توضیح دهند.

کانال های توزیع می بایست وظایف عملکردی خود را به گونه انجام دهند تا موجب به حداقل رساندن هزینه کانال ها با توجه به سطح مورد نظر از خروجی خدمات را داشته باشند.

اهداف کانال های توزیع متناسب با ویژگی های محصول تغییر می کند. به عنوان محصول، محصولات فاسدشدنی نیاز به بازاریابی مستقیم دارند. همچنین محصولات حجیم، از قبیل مصالح ساختمانی، نیاز به کانال هایی دارند که فاصله حمل و نقل و مقدار توزیع و جا به جایی را میان تولیدکننده و مصرف کننده به حداقل برساند

## تعیین اهداف و محدودیت های کانال

علاوه بر بازار هدف، اهداف کانال شرکت تحت تاثیر این عوامل قرار می گیرند:

**ماهیت خود محصول**، به عنوان مثال محصولات فاسد شونده نیاز به بازاریابی مستقیم برای جلوگیری از تاخیر و دست به دست شدن بیش از حد دارند.

**ویژگی های شرکت**، به عنوان مثال اندازه شرکت و وضعیت مالی آن مشخص می کند که کدام عملیات را می تواند انجام دهد، چه تعداد از کانال ها را می تواند استفاده کند و کدام مدل حمل و نقلی برای آن قابل استفاده است

## تعیین اهداف و محدودیت های کانال

علاوه بر بازار هدف، اهداف کانال شرکت تحت تاثیر این عوامل قرار می گیرند:

**ویژگی های واسطه ها،** واسطه ها در توانمندی هایشان برای مدیریت تبلیغات، تماس با مشتری، ذخیره سازی و استفاده از اعتبار متفاوت هستند. به عنوان مثال، نیروی فروش خود شرکت تلاش بیشتری در فروش محصولات دارند.

**کانال رقبا،** برخی از شرکت ها ممکن است ترجیح دهند در کنار یا در محلی که رقبا به فروش محصولات خودشان اقدام می کنند حضور داشته باشند و بعضی ممکن است اینطور نباشند، به عنوان مثال برگر کینگ می خواهد در نزدیکی محل فروش مک دونالد باشد.

## تعیین اهداف و محدودیت های کانال

علاوه بر بازار هدف، اهداف کانال شرکت تحت تاثیر این عوامل قرار می گیرند:

**عوامل محیطی**، شرایط اقتصادی و محدودیت های قانونی تصمیم گیری های طراحی کانال را تحت تاثیر قرار می دهد، به عنوان مثال در یک اقتصاد نابسمان، تولیدکنندگان می خواهند محصولات خود را در راه مقرون به صرفه ترین کانال و کوتاه ترین مسیر توزیع کنند.

## شناسایی گزینه های اصلی کانال

پس از هدف کانال مشخص شده است، این شرکت باید جایگزین عمده کانال خود را در چارچوب های زیر شناسایی کند:

(۱) انواع واسطه ها،

(۲) تعداد واسطه هایی که مورد نیاز است، و

(۳) شرایط و مسئولیت های هر یک از اعضای کانال.

## شناسایی گزینه های اصلی کانال

### ۱ - انواع واسطه ها

شرکت های نیاز به شناسایی انواع واسطه های موجود دارند که می تواند در کانال کاری آن ها حضور داشته باشند.

واسطه های بازاریابی همچنین به عنوان «واسطه ها» یا «واسطه های توزیع» شناخته می شوند.

بخش مهم کانال توزیع محصول هستند. واسطه ها افراد یا کسب و کارهایی هستند که انتقال محصول را از کارخانه به مصرف کننده نهایی امکان پذیر می کنند و اساساً روند فروش را تسهیل می کنند.

۱ - انواع واسطه ها

**AGENT**  
**WHOLESALEERS**  
**DISTRIBUTORS**  
**RETAILERS**



## شناسایی گزینه های اصلی کانال

### ۲ - تعداد واسطه ها

شرکت ها لازم است نسبت به تعداد واسطه ها برای بکارگیری تصمیم گیری نمایند. سه استراتژی موجود در این زمینه عبارتند از:

- (a) توزیع انحصاری
- (b) توزیع گزینشی
- (c) توزیع فشرده

## شناسایی گزینه های اصلی کانال

### ۲ - تعداد واسطه ها

#### (a) توزیع منحصر به فرد

- تعداد محدودی از واسطه ها. این استراتژی زمانی استفاده می شود که تولیدکننده می خواهد سطح خدمات و خروجی خدماتی که توسط نمایندگان فروش ارائه می شود را تحت کنترل خود داشته باشد.
- این به معنای قرارداد فروش انحصاری می باشد، که در آن نمایندگان فروش تعهد می کنند نسبت به فروش برندهای رقبا اقدام ننمایند. با اعطای توزیع منحصر به فرد، تولیدکننده امیدواری بیشتری برای به دست آوردن فروش اختصاصی تر و آگاهانه به دست می آورد.
- این مورد نیازمند همکاری بیشتر بین فروشنده و نمایندگی فروش دارد.
- بیشتر برای محصولات تخصصی توصیه می شود که گران قیمت هستند، به ندرت خریداری می شوند و نیاز به خدمات و یا اطلاعاتی دارند که بتوان آن ها را متناسب با نیاز مشتری ساخت؛ مانند ساعت رولکس، مرسدس بنز و ...

## شناسایی گزینه های اصلی کانال

### ۲ - تعداد واسطه ها

#### (b) توزیع گزینشی

- فقط بعضی از مجراهای فروش موجود جهت توزیع یک کالا انتخاب می شوند.
- لازم نیست شرکت تلاش های خود را میان تعداد زیادی مجرای فروش پراکنده کند، این استراتژی تولیدکننده را قادر می سازد تا پوشش مناسب تری نسبت به بازار با کنترل بیشتر و هزینه کمتر نسبت به توزیع شدید پیدا کند.
- این استراتژی برای محصولات فروشگاهی مناسب است، که مصرف کنندگان مایل به صرف زمان بیشتری برای دیدن خرده فروشی های مختلف و مقایسه قیمت، طراحی، سبک و سایر ویژگی های این محصولات هستند. نایک مثال خوبی از توزیع های انتخابی است.

## شناسایی گزینه های اصلی کانال

### ۲ - تعداد واسطه ها

#### (c) توزیع فشرده

- توزیع ویژه استفاده از تمام مجاری فروش در دسترس برای توزیع محصول است. این استراتژی برای محصولات در دسترس، از جمله نوشیدنی ها، نان، شکلات ها، روزنامه ها و غیره مناسب است چرا که آنها نرخ جایگزینی بالایی داشته و تقریباً نیاز به هیچ گونه خدماتی ندارند.
- کانال های متعدد (به عنوان مثال فروشگاه های کوچک، ایستگاه خدماتی، فروشگاه های تخفیف سوپر مارکتی) برای فروش این محصولات استفاده می شوند. در دسترس بودن این محصولات از ماهیت مجرای فروش آن ها مهم تر است.
- برای راحتی مصرف کنندگان، فروشگاه باید در نزدیک ترین محل قرار داشته باشد و حداقل زمان لازم برای جستجوی محصول در فروشگاه صرف گردد.

## شناسایی گزینه های اصلی کانال

### ۳ - شرایط و مسئولیت های اعضای کانال

با هر عضو کانال می بایست با احترام رفتار شود و فرصتی جهت سودآور بودن برای او مهیا باشد. عناصر اصلی عبارتند از:

۱. **سیاست قیمت** - لیست قیمت، برنامه تخفیف و کمک هزینه ها
۲. **شرایط فروش** - شرایط پرداخت و گارانتی تولیدکنندگان
۳. **حقوق محلی توزیع کنندگان** - مناطق تحت پوشش توزیع کنندگان و شرایطی که مطابق آن تولیدکننده اجازه فروش به سایر توزیع کنندگان را خواهد داد.
۴. **خدمات متقابل و مسئولیت ها** - به خصوص در کانال های فرانشیز و انحصاری. فرانشیزر ارائه کننده پشتیبانی تبلیغاتی، آموزش، سیستم نگهداری سوابق و غیرم می باشد.

## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

عموماً ۵ دسته بندی مهم وجود دارد که در تجزیه و تحلیل ساختار کانال های توزیع مورد استفاده قرار می گیرد:

- (۱) متغیرهای بازار
- (۲) متغیرهای محصول
- (۳) متغیرهای سازمانی
- (۴) متغیرهای مرتبط با واسطه های کانال توزیع
- (۵) متغیرهای مرتبط با رفتار بازار

## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

### ۱ - متغیرهای بازار

**جغرافیای بازار:** هنگامی که فاصله تولید کننده با بازار به لحاظ مسافت خیلی زیاد باشد، استفاده از واسطه ها می تواند هزینه های کمتری را نسبت به بازاریابی بدون واسطه، داشته باشد.

**اندازه بازار:** هرچه اندازه بازار بزرگتر باشد، از آنطرف نیاز به استفاده از واسطه ها بیشتر احساس می شود.

**میزان تراکم بازار:** هر چه میزان تراکم بازار کمتر باشد نیاز به استفاده از واسطه ها بیشتر احساس می شود، و از طرفی هرچه بازار متراکم تر باشد، باید تا حد ممکن نسبت به حذف واسطه ها اقدام کرد.



## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

### ۲ - متغیرهای محصول

**ابعاد و وزن محصول:** محصولات دارای ابعاد بزرگ و سنگین، دارای هزینه های حمل و نقل بسیار بالایی هستند، ازینرو تولید کنندگان برای کاهش هزینه های مربوط به محصولات سنگین، سعی می کنند این محصولات را در حجم های بسیار بالا و در کمترین نقاط ممکن ارسال نمایند. بنابراین با توجه به این امر بهتر است ساختار کانالهای توزیع مربوط به محصولات سنگین و دارای ابعاد وسیع، کوتاهتر بوده و حتی الامکان از واسطه های کمتری استفاده کرد)

**فساد پذیری محصول:** هرچه محصولات شرکت از فساد پذیری بالاتری برخوردار باشند، بایستی با سرعت بیشتری نسبت به تحویل آنها اقدام کرد، بنابراین استفاده از کانال توزیع با تعداد واسطه های کم می تواند موثرتر باشد.

**ارزش هر واحد محصول:** بطور کلی هرچه ارزش واحد محصول کمتر باشد بهتر است ساختار کانال توزیع طول بیشتری داشته باشد، چراکه ارزش واحد پایین منجر به حاشیه سود پایینی در قبال هزینه های توزیع می گردد.



## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

### ۲ - متغیرهای محصول

**درجه استاندارد سازی :** «محصولات سفارشی» بهتر است مستقیماً و بصورت بدون واسطه از تولید کننده به مصرف کننده منتقل شوند. اما در سوی مقابل، هرچه بر میزان درجه استانداردسازی محصولات افزوده شود، به همان نسبت هم به تعداد واسطه ها و طول کانال توزیع افزوده خواهد شد. بعبارتی هرچه از میزان سفارشی شدن محصولات کاسته شود، طول کانال توزیع افزایش بیشتری می یابد.

**میزان جدید بودن محصول :** بسیاری از محصولات جدید که در بازارهای صنعتی تولید می شوند در مرحله معرفی محصول ( منظور مرحله اول در چرخه عمر محصول میباشد) نیاز بسیار زیادی به تبلیغات تهاجمی و جامع، (جهت ایجاد تقاضای اولیه) خواهند داشت. ازینرو استفاده از کانال توزیع طولانی در این مرحله، ممکن است به ضرر شرکت تمام شود، چراکه شرکت بایستی هزینه های بسیار زیادی را صرف آگاهی دادن و متقاعد ساختن کاربران نهایی و واسطه های توزیع (از قبیل، عمده فروشان - خرده فروشان - نمایندگی های غیر انحصاری) برای خرید محصولات جدید نماید.

## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

### ۳ - متغیرهای سازمانی

**اندازه شرکت:** شرکتهای بسیار بزرگ، به لحاظ قدرت مالی و قدرت تخصصی که در کانالهای توزیع خود دارند، از توانایی و انعطاف پذیری بیشتری در انتخاب و طراحی کانال خود نسبت به شرکتهای کوچک و متوسط برخوردارند، ازینرو این توانایی شرکتهای بزرگ باعث شده براحتمی بتوانند هزینه های سنگین بازاریابی مستقیم را متقبل شده و از مزایای آن بهره مند گردند.

**تخصص مدیریتی:** برخی شرکتهای به لحاظ نیروهای که توان مدیریت کانالهای توزیع مستقیم را داشته باشند، دچار کمبود هستند. ازینرو برای اینگونه شرکتهای، استفاده از واسطه های نظیر: عمده فروشان - دلالتان - نمایندگی ها - و... بهتر می تواند کارگشا باشد.

**اهداف و استراتژیهای سازمانی:** اهداف و استراتژیهای بازاریابی و همچنین اهداف کلان شرکت، می تواند موانع و محدودیتهایی را جهت استفاده از واسطه های توزیع ایجاد نماید. (بعنوان مثال ممکن است هدف و استراتژی شرکتی، حداقل استفاده از واسطه ها و نیروهای غیرخودی در توزیع محصولات باشد. بنابراین مدیریت کانال سعی می کند از واسطه ها خیلی به ندرت استفاده کند.)

## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

### ۴ - متغیرهای مرتبط با واسطه های کانال توزیع

**قابلیت دسترسی:** گاهی اوقات شرکتهای تمایل دارند محصولاتشان دارای یک پوشش جغرافیایی بسیار گسترده باشد، بطوریکه مصرف کننده به محض اینکه اراده کرد، بتواند محصول مورد نیاز را در اختیار داشته باشد، در چنین حالتی بهتر است شرکت از واسطه های زیادی در کانال توزیع خود استفاده کند.

البته این موضوع در بازارهای صنعتی، عمدتاً در رابطه با محصولات صنعتی استاندارد، روتین و پر مصرف، مثل: انواع آچارها، انواع روغن ها و گریسها، انواع مته های استاندارد، انواع پیچ و مهره و مواردی از این قبیل کاربرد دارد، نه محصولات ویژه و تخصصی.

**هزینه:** هزینه های استفاده و یا عدم استفاده از واسطه ها نیز متغیر بسیار مهمی در بکارگیری نوع کانال توزیع است، البته یک نسخه کلی در این زمینه وجود ندارد که بگوییم همیشه استفاده از واسطه ها پر هزینه تر است و یا عدم استفاده از آنها. بطور کلی این امر با توجه به نوع صنعت و نوع محصولات شرکت تعیین می شود، در برخی صنایع و محصولات استفاده از واسطه ها ممکن است خیلی بصرفه باشد و در برخی دیگر عکس آن وجود داشته باشد. بهر حال این وظیفه مدیریت کانال است که هزینه ها را برآورد کرده و تصمیم منطقی را اتخاذ نماید.

## ارزیابی متغیرهای تاثیرگذار بر روی ساختار کانال

### ۵ - متغیرهای مرتبط با رفتار بازار

بطور کلی رفتار بازار به چهار نوع رفتار خرید باز میگردد که در شکل به آنها و ساختار کانال متناسب با هریک اشاره شده است.

عادات خرید	ساختار کانال
<p><b>چگونه؟</b></p> <p>۱- مشتریان صنعتی که معمولاً در حجم بالا خرید می کنند.            ۲- مشتریان صنعتی که معمولاً در حجم کم خرید می کنند.</p>	<p>استفاده از کانالهای با طول کوتاه مطلوبتر است.            استفاده از کانالهای طویل مطلوبتر است.</p>
<p><b>چه وقت؟</b></p> <p>خریدها بسیار فصلی و نامنظم می باشد.</p>	<p>اضافه کردن واسطه هایی به کانال جهت انجام وظیفه ذخیره سازی. (از این طریق می توان از نوسان تولید جلوگیری کرد.</p>
<p><b>کجا؟</b></p> <p>معمولاً مشتریان صنعتی تمایل دارند عمل خرید را در شرکت خود انجام دهند.</p>	<p>حذف عمده فروشان و خرده فروشان و استفاده حتی الامکان از فروش مستقیم.</p>
<p><b>چه کسی؟</b></p> <p>در خریدهای صنعتی تعداد افرادی از دوایر مختلف شرکت، با تعداد افرادی که در فرآیند خرید احاطه یافتند نقشهای گوناگون در فرآیند خرید شرکت می کنند.</p>	<p>با توزیع مستقیم، راحتتر میتوان به کنترل فرآیند خرید احاطه یافت و افراد تاثیرگذار در فرآیند خرید را در شرکت خریدار شناسایی کرد.</p>