***«Московский Строитель»***

***Рассмотрим практический случай из нашего опыта. Названия компаний и имена участников, по понятным причинам, мы изменили.***

***К нам, по случайному стечению обстоятельств, обратился представитель одной из московских строительных компаний – ООО «Отличный Строитель».***

***Суть его вопроса состояла в следующем: организация выиграла конкурс на выполнение строительных работ на крупном объекте, расположенном на Ярославском шоссе, в Московской области. В соответствии с требованиями проектной документации, предоставленной подрядчику, на объекте могли использоваться материалы (сухие строительные смеси) только одного производителя – «SUPERSMESI». Причем, стоимость этих материалов на закупке, в соотношении к стоимости самого подряда составляла более 80%. «Отличный Строитель» - компания, которая дорожит своей репутацией, отношениями с заказчиками и партнерами, а потому, экономить на количестве, или разбавлять прописанные в спецификациях смеси производства «SUPERSMESI» не представлялось возможным. Казался очевидным тот факт, что из-за высокой стоимости смесей, работа на этом конкретном объекте не принесет прибыли «Отличному Строителю» - скорее, это будет имиджевый объект, который ребята положат в портфолио выполненных заказов.***

***Добавим несколько слов о «SUPERSMESI»: это крупный производственный холдинг, не российского происхождения,  с развитой инфраструктурой, очень большими производственными мощностями и превосходно развитой дилерской политикой. Компания осуществляет сбыт продукции собственного производства только через сеть дистрибьюторов и дилеров, на каждом уровне сбытовой цепочки жестко установлены ценовые пороги и преференции. Сами дилеры и дистрибьюторы очень дорожат партнерством с таким производителем и ни за что не хотят нарушать условия сотрудничества с ним. Качество продукции, по оценкам потребителей и профильных специалистов – очень высокое.***

***Итак, наш «Отличный Строитель» понял, что покупать указанные в спецификациях смеси, он может только у дилеров. Попытки пересогласования (внесения изменений) в спецификации результата не принесли никакого – заказчик, также, очень дорожил своей репутацией и не желал даже слышать о том, чтобы на его объекте использовались другие материалы. Отпускная цена у дилера, с учетом всех возможных скидок – на объем, на доставку, и т.д. – не позволяла, даже «выйти в ноль» на этом объекте.***

***Вот такая вот вышла головоломка…***

***Что, собственно, сделали мы?***

***Собрали всю имеющуюся в открытых источниках информацию о производителе «SUPERSMESI». Проанализировали ее, полностью разложили структуру предприятия и партнерскую политику по-полочкам.***

***Добыли информацию и проанализировали всю модель, структуру и правовую информацию о сбытовой политике производителя.***

***Составили карту присутствия дистрибьюторов и представителей по всем регионам РФ и СНГ.***

***И вот, что мы выяснили: производитель «SUPERSMESI» в целях обеспечения эффективного сбыта, жестко регламентировал нормы скидок, объемы продаж (закупок) и цены, как закупочные, так и отпускные, на всех уровнях сбытовых каналов. То есть, реализация продукции в регионе осуществлялась следующим образом: прямые поставки продукции производитель осуществляет только в адрес дистрибьютора, который, в свою очередь, имеет право реализовывать продукцию этого производителя только в адрес дилеров в собственном регионе по конкретно прописанной цене – не ниже и не выше. Дилеры же, могут закупать продукцию только у дистрибьюторов в своем регионе и продавать ее только в своем регионе, причем, опять же, в вопросах ценовой политики пользуясь очень жестко установленным регламентом. Таким образом, ни один дилер не может предложить строителю цену на продукцию ниже, чем его конкурент. Выиграть на цене можно только за счет стоимости доставки продукции на объект. Дистрибьютор же, как было сказано выше, не  имел права реализовывать продукцию в других регионах и продавать ее напрямую строителям и/или частникам, а только лишь дилерам.***

***При этом, в соответствии с требованиями «SUPERSMESI», дилером могла стать только торгующая организация, которая может (и делает) реализовать минимальный конкретный объем отгружаемой продукции по установленным производителем ценам.***

***Анализ собранной документации выявил также и тот факт, что производитель не установил жесткого требования к дистрибьютору в части деятельности последнего. То есть, производитель выдвигал в качестве основного требования к дистрибьютору – присутствие в регионе и наличие собственных складов – чтобы была возможность отгружать продукцию в адрес дилеров.***

***Таким образом, никто не запрещал самому дистрибьютору выполнять строительные работы, брать подряды. А соответственно, если это необходимо, использовать продукцию «SUPERSMESI» на объектах, где сам дистрибьютор выполняет работы.***

***Мы внимательно посмотрели на карту, которую составили и обнаружили, что «SUPERSMESI» не присутствует в ряде регионов РФ, но при этом, довольно плотно держит свою долю на рынке Центрального региона. Не было у «SUPERSMESI» дистрибьюторов, в том числе, и в Дагестане….***

***И вот, собственно, решение проблем ООО «Отличный Строитель»! Ребята открыли дочернее общество в Махачкале и заключили с «SUPERSMESI» договор дистрибуции. Затем, на правах дистрибьютора, с очень серьезным дисконтом, смело забирали продукцию «SUPERSMESI» с Московского завода на самовывоз и затаскивали на объект, который они вели на Ярославском шоссе.***

***Крику, откровенно говоря, со стороны столичных дилеров и дистрибьютора, которые уже подсчитывали барыши с этого объекта, было очень много – но сам производитель, к счастью и собственному изумлению, сделать ничего не смог – таковы были его собственные условия и требования, ни одно из которых нарушено не было.***