

## ПОСРЕДНИКИ НА РЫНКЕ УСЛУГ: МОДЕЛИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

И. Д. Котляров

*Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики (Санкт-Петербург)*

Поступила в редакцию 20 августа 2012 г.

**Аннотация:** в статье анализируются возможности использования посредников при дистрибуции услуг. Проведено разграничение между продажей услуги и продажей права на получение услуги. Выявлены четыре типа сервисных посредников: посредник-вендор, посредник-интегратор, авторизованный посредник и транзакционный посредник. Показано, что сущность деятельности сервисного посредника состоит в организации доступа клиента к ресурсам провайдера услуги.

**Ключевые слова:** услуга, сервисный продукт, канал распределения, посредник.

**Abstracts:** the present paper contains an analysis of possibility to use intermediaries for distribution of services. Difference between sale of service and sale of a right to get a service is described. Four types of service intermediaries are analyzed: vendors, integrators, authorized resellers and transaction intermediaries. We demonstrate that the basic function of a service reseller is to organize access to service provider's resources for the customer.

**Key words:** service, service product, channel of distribution, intermediary.

Проблема организации и функционирования каналов сбыта услуг представляет большой научный интерес и, несмотря на ряд посвященных ей публикаций, пока общепринятого решения не получила.

С одной стороны, специалисты полагают, что многоуровневые каналы сбыта (использующие одного или нескольких посредников) в случае услуг существовать не могут, так как оказание услуги предполагает прямое взаимодействие исполнителя и клиента, а сама услуга потребляется в момент ее предоставления, не может быть сохранена, и при оказании услуги не происходит перемены собственника [1]. Иными словами, свойства услуги препятствуют ее перепродаже, а именно на перепродаже основывается наличие многозвенных каналов распределения при торговле осязаемыми товарами. Это означает, что услуга может продаваться только напрямую от провайдера к потребителю [1; 2, р. 416].

С другой стороны, существует множество работ, в которых утверждается, что использование посредников при торговле услугами вполне правомерно (см., например, [3, с. 359–376; 4, с. 444; 5; 6, с. 510–512; 7, с. 108–112; 8; 9]).

В данной статье мы анализируем функционирование каналов сбыта услуг и на его основе по-

пытается показать, что в торговле услугами действительно могут присутствовать посредники, однако их роль и механизм деятельности принципиально отличаются от роли посредников при торговле осязаемым товаром (функционированию «товарных» каналов распределения посвящено много работ, укажем прежде всего [10]). Для их разграничения будем называть посредников по торговле материальными благами торговыми посредниками, а посредников, привлекаемых для дистрибуции услуг, – сервисными посредниками. Сразу оговоримся, что из двух основных значений термина «посредник» (лицо, выкупающее у поставщика товар и перепродающее его своему клиенту с наценкой, и лицо, организующее прямую сделку между продавцом и покупателем за комиссионное вознаграждение) мы будем использовать только первое, поскольку именно по вопросу существования такого типа посредников в секторе услуг у специалистов существуют разногласия (очевидно, что посредники второго типа в секторе услуг, как и в любой иной отрасли экономики, существуют – достаточно указать на агентства недвижимости, помогающие подобрать жилье в аренду).

### Услуга или право на ее получение?

Прежде всего, следует указать, что термином «услуга» в существующих работах по каналам

дистрибуции услуг обозначаются два различных понятия:

– собственно услуга, т.е. выполнение оператором каких-либо действий для создания ценности для клиента, или шире – предоставление клиенту возможности временно использовать ресурсы оператора в своих интересах [9];

– право на получение услуги, т.е. сертификат или контракт, в соответствии с которым оператор обязуется оказать держателю данного контракта оговоренную в нем услугу [8].

Очевидно, что продажа права на получение услуги не является оказанием соответствующей услуги (простой пример – покупка билета на концерт не равнозначна посещению этого концерта). Для продажи контрактов использование посредников вполне допустимо – фактически именно эта ситуация имеется в виду, когда говорится о возможности построения многоуровневых каналов распределения в сфере торговли услугами [8]. На самом же деле здесь происходит подмена понятий – контракт продается оператором клиенту через цепочку посредников (которых можно назвать посредниками-вендорами), однако услуга предоставляется оператором клиенту напрямую. Иными словами, можно говорить о двух каналах распределения, выполняющих разные функции: многоуровневый канал продажи и оплаты (права на получение услуги) и прямой канал поставки услуги. Разумеется, оператор может и сам продавать контракты на право получения услуги (например, страховой полис может быть приобретен непосредственно у страховой компании), и в этом случае присутствует только один канал распределения.

Сказанное выше, казалось бы, позволяет сделать вывод, что наличие двух мнений о возможности существования многоуровневых каналов сбыта в секторе услуг объясняется наличием двух подходов к пониманию термина «услуга», а истина, как это часто бывает, находится посередине. Тем не менее интересно попытаться ответить на вопрос, возможна ли в принципе продажа услуги (именно услуги, а не права на ее получение) через посредника, т.е. через внешнего по отношению к производителю и конечному потребителю услуги участника экономической деятельности.

Ниже мы покажем, что на этот вопрос следует дать положительный ответ, однако механизм посредничества в торговле услугами принципиально отличается от посредничества при торговле товарами.

## Посредники-интеграторы

В сервисном продукте, предоставляемом оператором клиенту, в ряде случаев можно выделить основную и дополнительную услугу. Под основной услугой понимается та услуга, ради которой клиент обращается к провайдеру, тогда как дополнительные услуги делают потребление основной услуги более комфортабельным для заказчика и придают ей дополнительную ценность. По мнению отдельных авторов, дополнительные услуги нередко оказываются через посредников [6, с. 510; 9]. На первый взгляд, это опровергает сформулированный нами вывод и заставляет предположить, что в общем случае речь может идти уже о трех каналах распределения, задействованных при сбыте сервисного продукта: канал поставки основной услуги (прямой), канал поставки дополнительной услуги (допускающий существование посредников) и канал продажи права на получение сервисного продукта (который также может быть многоуровневым). Проанализируем подробнее этот подход.

В качестве примера такого посредничества приведена транспортная компания, которая может предлагать услугу автоэкспедирования (доставки груза «от двери до двери») как самостоятельно, используя собственный автопарк и экспедитора для приемки груза по местонахождению отправителя и сдачи его по местонахождению получателя, так и через посредника (стороннюю организацию со своим автопарком) [9]. В последнем случае транспортная компания берет на себя лишь магистральную международную или междугородную перевозку, а доставка груза от отправителя до перевозчика в месте отправления и от перевозчика до получателя в месте назначения осуществляется данным посредником. Иными словами, сервисный продукт «перевозка от двери до двери» разбивается на основную услугу (магистральная перевозка) и дополнительную услугу (которую можно назвать внутригородской перевозкой), для оказания которой может привлекаться посредник.

По нашему мнению, трактовка сотрудничества магистральной и внутригородской транспортных компаний (МТК и ВГТК соответственно) как использования ВГТК в качестве посредника по оказанию дополнительных услуг в интересах МТК методологически некорректна. Сущность деятельности посредника, как было сказано выше, состоит в том, что он перепродает чужой продукт. Однако ВГТК не перепродает заказчику дополнительные услуги, оказываемые МТК, поскольку МТК привлекает эту фирму именно потому, что сама оказы-

вать эти услуги не в состоянии. Таким образом, речь идет не о продаже дополнительных услуг через посредника, как утверждают авторы работы [9], а о привлечении внешнего оператора для оказания дополнительных услуг, и называть его посредником неверно.

Далее, наличие посредника предполагает, что заказчик и производитель напрямую не взаимодействуют. Но, как правило, грузоотправитель заключает договор на «перевозку от двери до двери» с МТК, и именно она будет выступать для него провайдером соответствующего сервисного продукта (ВГТК же, скорее всего, будет действовать от имени МТК при получении и сдаче груза). Иными словами, обслуживание заказчика осуществляется МТК, хотя и с привлечением ресурсов ВГТК. Отметим, что, хотя ВГТК и непосредственно работает с заказчиком и сама совершает действия по приему и оформлению его груза, однако поставщиком сервисного продукта «перевозка от двери до двери» для заказчика не является.

Таким образом, в рассмотренном примере ВГТК не выступает в качестве посредника по сбыту услуг. Значит ли это, что в данном примере посредники вообще отсутствуют? Как ни парадоксально – нет, посредник есть, однако им является магистральная транспортная компания, а не ВГТК.

МТК сформировала сервисный продукт «перевозка от двери до двери», часть действий в рамках которого выполняется ею самостоятельно, а часть передана внешним операторам. Она заключила договор о продаже этого продукта заказчику, после чего, в соответствии с ранее заключенным ею контрактом с этими операторами, часть необходимых для выполнения этого заказа работ будет передана данным операторам. Итак, МТК является единственным юридическим партнером заказчика по предоставлению сервисного продукта (т.е. именно она обслуживает заказчика), при этом часть услуг она приобретает (в интересах своего клиента) у других организаций. Это означает, что МТК является посредником по продаже конечному заказчику тех услуг внешних операторов, которые были ею включены в сервисный продукт (или, что равнозначно, внешний оператор юридически взаимодействует с заказчиком через посредство МТК, а услуга такого оператора оказывается заказчику через посредство сервисного продукта).

В нашем примере МТК приобретает у ВГТК услугу приемки груза и его груза от отправителя до магистрального перевозчика в точке отправле-

ния и доставки груза от магистрального перевозчика до получателя в точке назначения и перепродает ее заказчику сервисного продукта «доставка от дверей до дверей», в который неотъемлемой частью входит приобретенная у ВГТК услуга.

Функция посредника в данной модели состоит в интеграции услуг разных операторов в единый комплексный сервисный продукт и в предоставлении заказчику сервисного продукта (включающему в себя как результаты работы самого посредника, так и результаты тех услуг, которые оказали посреднику привлеченные им внешние операторы). Именно поэтому мы предлагаем называть таких посредников интеграторами.

Важно понимать, что, поскольку задача посредника состоит в формировании сервисного продукта, он сам не обязан оказывать не только дополнительную, но и основную услугу. В частности, в рассмотренном нами примере интегратор может привлечь внешнего оператора как для внутригородской перевозки груза, так и для магистральной перевозки. Далее, в качестве интегратора теоретически может выступать не только МТК, но и ВГТК (в том случае, если ей поступит заказ на дальнюю перевозку, и она пожелает выполнить его самостоятельно путем привлечения МТК) – и тогда оценка ее деятельности как посреднической, сделанная в работе [9], была бы верной.

Поскольку услуга потребляется в момент оказания, то возможны два варианта использования интегратором привлеченных им внешних операторов. В первом случае он поручает им напрямую взаимодействовать с клиентом, но не от своего имени, а от имени интегратора. Именно так происходит в примере с автоэкспедированием, где внешний оператор сам приезжает к грузоотправителю, принимает у него груз, оформляет все необходимые документы и доставляет до магистрального перевозчика. Внешний оператор выступает в качестве представителя интегратора, действующего от его имени и по его поручению, юридически единственным партнером заказчика по договору остается интегратор.

Во втором случае интегратор сам в интересах заказчика потребляет оказываемую внешним оператором услугу и транслирует заказчику полезный эффект от нее в составе предоставленного сервисного продукта (т.е. внешний оператор обслуживает не заказчика, а интегратора). Например, если интегратор самостоятельно не занимается дальними перевозками, то, получив груз, он закажет услугу по его перевозке у магистральной транспортной

компании, сам оплатит и потребит ее, а полезный эффект от этой услуги в виде доставки груза до требуемого места получит заказчик. Это означает, что модель работы посредника-интегратора на самом деле может включать две схемы посредничества:

– юридическое посредничество, когда интегратор, выступая для заказчика партнером по контракту, допускает его прямое техническое взаимодействие с привлеченным внешним оператором. В этом случае, как и в ситуации с посредниками-вендорами, возникают два канала распределения: канал продажи услуги (через посредство интегратора) и канал оказания услуги (прямой);

– полное посредничество, при котором прямое техническое взаимодействие внешнего оператора и заказчика отсутствует, а интегратор сам в интересах клиента потребляет оказываемую привлеченным оператором услугу. Здесь как продажа услуги, так и ее потребление происходят опосредованно, через интегратора. Именно в этом случае, как нам кажется, можно говорить о полноценной посреднической деятельности в секторе услуг.

Чтобы завершить рассмотрение примера с автоэкспедированием (который, как легко убедиться, оказался достаточно показательным для демонстрации сложности процесса продажи услуги через посредника), напомним, что авторы работы [9] считают, что посредником является внешний оператор (ВГТК), привлеченный для получения груза у отправителя, тогда, как мы полагаем, посредником выступает интегратор, т.е. МТК. При этом мы сходимся во мнении, что ВГТК непосредственно работает с отправителем и представляет перед ним интегратора, что, казалось бы, должно было привести нас к согласию с авторами работы [9] в том, что посредником на самом деле является ВГТК (поскольку с технической точки зрения груз у отправителя забирает не МТК, а ВГТК, которая затем доставляет его МТК, что можно истолковать как выполнение внешним оператором функций посредника между отправителем и МТК-интегратором). Тем не менее такой вывод будет ошибочным, поскольку во взаимодействии заказчика, интегратора и внешнего оператора необходимо разграничивать техническую и юридическую составляющую. С технической точки зрения непосредственно с заказчиком работает действительно оператор, который является представителем интегратора перед клиентом. Но именно представителем, а не посредником между интегратором и заказчиком, которые с экономической и юридической точек

зрения связаны контрактом напрямую. И поэтому посредником между оператором и заказчиком служит интегратор. Оператор – всего лишь привлеченный подрядчик, выполняющий определенную работу для интегратора, действующий от имени и по поручению интегратора (и нередко – под его торговой маркой) и продающий через него свою услугу конечному потребителю. Именно этот избыточный акцент на технической составляющей в ущерб юридическому аспекту заставил авторов работы [9] истолковать роль представителя как роль посредника. Однако если бы в качестве интегратора выступала ВГТК, то именно она была бы посредником между заказчиком и МТК.

Наконец, укажем, что в рамках предоставления сервисного продукта заказчику имеет место тесное сотрудничество интегратора и привлеченных им операторов, так как необходима достаточно жесткая координация их совместной деятельности по достижению нужного для заказчика результата. Фактически можно говорить о формировании виртуального предприятия, созданного для обслуживания конкретного клиента, если речь идет о разовом заказе, или же об аутсорсинговом партнерстве интегратора и оператора, если последний систематически привлекается для обслуживания заказов, поступающих интегратору. Иными словами, оператор, оставаясь юридически самостоятельным участником экономической деятельности, де факто вливается в структуру интегратора в качестве внешнего подразделения, из чего, в частности, следует, что даже если он сам напрямую занимается техническим взаимодействием с заказчиком, делает он это в качестве представителя интегратора, а не самостоятельно. Как будет показано ниже, такое тесное сотрудничество поставщика услуги и посредника типично для торговли услугами.

#### **Уполномоченные (авторизованные) посредники**

В работах [5; 6, с. 511; 7, с. 110–111; 9] показано, что к торговле услугами через посредника относится франчайзинг, при этом автор работы [5] утверждает, что франчайзинг представляет собой единственную возможную форму использования посредника при торговле услугами. С последним утверждением мы не согласны (поскольку выше мы описали модель посредника-интегратора, не относящуюся к франчайзингу), однако мы полностью признаем правоту указанных авторов в том, что франчайзи выполняет для франчайзера функ-

ции посредника по торговле его услугами. В этом, как будет показано ниже, легко убедиться.

Напомним, что франчайзинг представляет собой модель ведения бизнеса, при которой одна фирма (франчайзер) дает другой (франчайзи) право использовать свою торговую марку, фирменный стиль, технологии и ноу-хау для ведения коммерческой деятельности на определенной территории в течение установленного периода времени, а франчайзи берет на себя обязательство вести бизнес исключительно под торговой маркой франчайзера, в соответствии с его фирменным стилем и технологиями. Неотъемлемым элементом сделки франчайзинга является обучение персонала франчайзи технологиям работы, чтобы он мог обслуживать клиентов в соответствии со стандартами франчайзера. В ходе этого обучения происходит трансфер знаний о комплексе разработанных франчайзером услуг и методике их оказания к франчайзи.

Таким образом, франчайзер предоставляет франчайзи полномочия по оказанию разработанного им комплекса услуг клиентам на установленной для данного франчайзи территории, т.е. франчайзи от своего имени продает клиентам разработанную другим лицом услугу. Это и означает, что франчайзи является для франчайзера посредником по продаже его услуг на установленной территории. По этой причине мы называем франчайзи уполномоченными посредниками.

Франчайзи традиционно выплачивает франчайзеру первоначальный взнос (включающий в том числе и стоимость обучения) и роялти (в виде определенного процента от объема своих продаж). Эти выплаты имеют экономический смысл платы франчайзеру за полученную от него интеллектуальную собственность, т.е. за предоставленный им франчайзеру для дальнейшей перепродажи комплекс услуг. Впрочем, если франчайзи, помимо оказания услуг под маркой франчайзера, также занимается и перепродажей закупаемого у него товара, то первоначальный взнос и роялти могут в явном виде не взиматься, а включаться в стоимость этого товара.

Франчайзи, хотя и является юридически независимым предпринимателем, однако становится членом франчайзинговой сети (при этом для клиентов собственные филиалы франчайзера и центры обслуживания, управляемые франчайзи, неразличимы). Франчайзинговая сеть представляет собой гибридное предприятие, координируемое франчайзером и служащее для сбыта его услуг. Таким об-

разом, как и в случае посредников-интеграторов, для посредников-уполномоченных также типична тесная связь с поставщиком услуги.

Сходные элементы посредничества в секторе услуг существуют и за пределами франчайзинга. В частности, автомобильные концерны, заинтересованные в качественном техническом обслуживании производимых ими автомобилей, организуют обучение сотрудников сервисных подразделений своих дилеров методам и приемам технического сервиса. Прохождение обучения и овладение требуемыми навыками подтверждается выдачей сотруднику дилера сертификата по установленной форме. Благодаря этому обучению сотрудники дилера могут выполнять обслуживание автомобилей по технологиям автоконцерна и в соответствии с установленным им стандартом качества. Следовательно, автоконцерн осуществляет через своего дилера торговлю не только автомобилями, но и услугами технического сервиса (т.е. дилер является участником двух самостоятельных, хотя и взаимосвязанных, каналов распределения – товарного и сервисного; выданный сертификат служит одновременно подтверждением полномочий и технической компетентности дилера). Это обучение обычно бесплатно для дилера и его сотрудников и включается в стоимость автомобилей и необходимых для проведения технического обслуживания комплектующих.

По такой же модели (через обучение персонала) в случае необходимости организуется сбыт услуг технического сервиса и через независимый (не принадлежащий какому-либо автодилеру и не работающий под торговой маркой автоконцерна) центр технического обслуживания.

Всё сказанное выше позволяет утверждать, что, во-первых, модель уполномоченного посредника по торговле услугами не исчерпывается франчайзингом (хотя в случае франчайзинга она предстает в наиболее ярком, концентрированном виде) и, во-вторых, сущность деятельности уполномоченного посредника состоит в усвоении технологии выполнения разработанного поставщиком комплекса услуг и обслуживании своих клиентов в соответствии с этой технологией. Таким образом, выделение франчайзинга и лицензионных и дистрибуторских соглашений в качестве отдельных разновидностей посредничества на рынке услуг, предлагаемое в работах [6, с. 511–512; 7, с. 110–112], представляется неправильным – мы полагаем, что они представляют собой частные случаи уполномоченного посредничества.

Предварительно можно предложить следующий вариант терминологии:

– наделение посредника правом от своего имени продавать разработанную владельцем интеллектуальной собственности (ВИС) услугу можно назвать авторизацией;

– схема взаимодействия ВИС и посредника, при которой посредник полностью принимает модель ведения бизнеса, разработанную ВИС, и отказывается от маркетинговой и коммерческой (но не юридической) самостоятельности, соответствует франчайзингу;

– более мягкая форма сотрудничества посредника и ВИС (как в случае с рассмотренными выше примерами автоконцерна и дилера) может быть названа сервисным сертифицированием.

Хотя и ВИС, и интегратор разрабатывают сервисный продукт, их функции принципиально различны. Интегратор взаимодействует с заказчиками от своего имени и под своей торговой маркой (даже если непосредственно с клиентом работает привлеченный внешний оператор, юридическим партнером клиента по контракту выступает именно интегратор, который отвечает за предоставление сервисного продукта и который просто поручил выполнить часть работ в рамках этого продукта внешнему оператору, действующему от имени интегратора). Именно поэтому он является посредником между внешними операторами и заказчиком. ВИС же с конечными потребителями не работает, а предоставляет свою интеллектуальную собственность для использования авторизованным посредникам.

### **Трансакционные посредники**

В качестве последней разновидности посредничества в секторе услуг можно указать обслуживание прямого взаимодействия (как технического, так и юридического) провайдера услуг и заказчика. Речь идет не об однократной организации контакта между поставщиком и клиентом, после которой посредник получает свое комиссионное вознаграждение и устраняется из процесса взаимодействия между ними, а о создании условий для прямого сотрудничества оператора и заказчика, а также о предоставлении им комплекса дополнительных услуг, призванных сделать их прямое взаимодействие максимально комфортным. Таких посредников можно назвать трансакционными, поскольку они обеспечивают прямое заключение сделок (трансакций) между провайдером и конечным клиентом.

К такому типу посредников относятся, в частности, кредитные консультанты (фирмы, помогающие потенциальным заемщикам подобрать оптимальный вариант кредита, корректно заполнить заявку и подготовить требуемый банком пакет документов). Выгода для заемщика от сотрудничества с этими фирмами заключается в том, что посредник помогает разобраться в многообразии представленных на рынке кредитных продуктов и оказывает содействие при подготовке заявки и ее документального сопровождения. Кроме того, кредитные консультанты, как правило, хорошо знакомы с методами и инструментами оценки заемщиков, используемыми теми банками, с которыми они сотрудничают. Благодаря этому консультант может самостоятельно оценить вероятность принятия положительного решения по заявке на кредит и порекомендовать заемщику тот банк, который, скорее всего, согласится предоставить заем. Наконец, нередко эти консультанты полностью берут на себя процесс общения с банком, сам заемщик подключается лишь на этапе выдачи кредита. Всё это существенно упрощает для заемщика процесс взаимодействия с банком и минимизирует риски отказа.

Выгоды банка также достаточно велики. Если заявка на кредит поступила не напрямую от заемщика, а через посредство кредитного консультанта, банк может быть уверен в том, что все документы заполнены корректно и являются подлинными (разумеется, если у банка накоплен положительный опыт сотрудничества с консультантом и нет оснований сомневаться в его добросовестности), а сам заемщик прошел предварительную проверку. Это упрощает банку обработку заявки и снижает его риски. Кроме того, поскольку кредитные консультанты хорошо знакомы с портфелем кредитных продуктов банков, с которыми они сотрудничают, и с их требованиями к потенциальным заемщикам, то консультанты могут достаточно эффективно продвигать услуги банка среди его целевой аудитории, что увеличивает его доход (что подтверждает роль консультантов как маркетинговых посредников).

Таким образом, деятельность кредитных консультантов делает процесс взаимодействия банка и заемщика более комфортабельным для обоих участников.

При этом кредитные консультанты, будучи заинтересованными в получении оплаты за свои услуги, оказанные заемщику, отстаивают интересы своих клиентов перед банком и нередко добиваются

ся предоставления им кредита даже в тех ситуациях, в которых банк (при условии прямой работы с заемщиком) отказал бы в предоставлении займа. Иными словами, консультанты не просто обслуживают процесс взаимодействия банка и заемщика, но в ряде случаев и координируют его. И, хотя сращивания консультанта с банком не происходит (точнее, не должно происходить, если консультант добросовестный), как это имеет место в моделях посредника-интегратора и авторизованного посредника, степень их сотрудничества при обслуживании заемщика довольно высока. Фактически под каждую клиентскую заявку формируется виртуальное предприятие, координируемое посредником.

Трансакционного посредника не всегда просто отличить от посредника-интегратора, поскольку каждый из них дополняет услугу провайдера своими собственными услугами. Разница между ними состоит в том, что интегратор полностью отвечает за весь процесс предоставления сервисного продукта – и в тех его элементах, которые он выполняет сам, и в тех, для выполнения которых он привлекает внешних операторов. При этом прямое юридическое взаимодействие между заказчиком и внешними операторами отсутствует, с операторами работает провайдер сервисного продукта. В случае же трансакционного посредника полноценный сервисный продукт не формируется, а сам посредник отвечает только за те операции, которые он выполняет самостоятельно. И даже если трансакционный посредник представляет заказчика перед провайдером услуги, это представительство носит исключительно технический характер, тогда как юридически заказчик и провайдер услуги взаимодействуют напрямую. Эти отличия представлены в таблице.

Ситуация усложняется и тем, что в глазах потребителя услуга трансакционного посредника нередко выглядит как полноценный сервисный продукт. Примером такой ситуации могут служить фирмы, оказывающие услугу регистрации бизнеса «под ключ». Эта услуга включает в себя регистрацию в налоговом органе и органах социального страхования, открытие счета в банке и т.д. Иными словами, может показаться, что фирма-регистратор берет на себя получение ряда государственных и иных услуг в интересах своего клиента и выглядит поставщиком комплексного сервисного продукта «Регистрация бизнеса», т.е. воспринимается клиентом в качестве посредника-интегратора. Однако это не так – ее функции исключительно технические, она лишь по доверенности клиента отвозит бумаги в государственные органы и банк и по прошествии определенного срока забирает оформленные документы, которые затем передает клиенту. Комплексный сервисный продукт отсутствует. Регистратор не несет ответственности перед клиентом за качество работы провайдеров государственных услуг или за их отказ эти услуги предоставить. Он лишь представляет клиента перед органами государственной власти с целью сделать его взаимодействие с ними более комфортабельным т.е. действует не самостоятельно, а от лица клиента. Иными словами, он является трансакционным посредником.

В этом примере есть видимость сервисного продукта, сформированного посредником, однако на самом деле такой продукт отсутствует.

Итак, первым и самым важным результатом настоящей статьи является демонстрация возможности использования посредников при торговле услугами, при этом данная возможность может

Т а б л и ц а

*Отличия между посредником-интегратором и трансакционным посредником*

Критерии сравнения	Посредник-интегратор	Трансакционный посредник
Наличие сервисного продукта	Сервисный продукт (включающий в себя услуги других провайдеров) самостоятельно формируется посредником и предоставляется клиенту. Посредник сам отвечает за качество сервисного продукта и входящих в его состав услуг от других провайдеров	Посредник лишь обеспечивает взаимодействие клиента с одним или несколькими провайдерами услуг. Комплексный сервисный продукт (который в качестве компонента включает услуги этих провайдеров) отсутствует. Посредник не несет ответственности перед клиентом за ненадлежащее качество работы этих провайдеров или за их отказ предоставить услугу
Наличие прямого взаимодействия с провайдером	Клиент юридически взаимодействует лишь с посредником	Клиент юридически взаимодействует с провайдерами услуг, перед которыми его представляет посредник (нередко – по доверенности от клиента)

быть реализована различными способами (или, что равнозначно, существует ряд способов преодоления тех свойств услуги, которые препятствуют применению посредников при ее оказании):

1. Перепродажа права на получение услуги.
2. Обслуживание и координация процесса взаимодействия потребителя и провайдера услуг.
3. Включение посредником чужой услуги в собственный сервисный продукт.
4. Использование посредником интеллектуальной собственности разработчика услуги для оказания этой услуги в его интересах (под его торговой маркой).

Этот перечень можно рассматривать как градацию посредников по нарастанию их вовлеченности в процесс оказания услуги. Если посредники, относящиеся к первому пункту перечня, в этом процессе не принимают участия (строго говоря, их следует относить не к сервисным посредникам, а к торговым, однако для полноты анализа проблемы сбыта услуги мы все же условно включаем их в эту градацию), то посредники, находящиеся на четвертом уровне, оказывают услугу самостоятельно и выступают для потребителя уполномоченными представителями разработчика услуги. Далее мы будем говорить только о посредниках, относящихся к пп. 2–4, поскольку именно они участвуют в процессе оказания услуги.

На основе выполненного выше анализа деятельности каждой из разновидностей сервисных посредников мы приходим к следующим выводам:

- Задача сервисного посредника состоит не в организации прямого взаимодействия потребителя и провайдера (хотя необходимость такого взаимодействия важное свойство услуги), а в обеспечении доступа потребителя к ресурсам провайдера услуги (или ее разработчика, как это имеет место в случае с авторизованными посредниками). Действительно, посредник-интегратор организует ресурсы ряда провайдеров и свои собственные для предоставления потребителю комплексного сервисного продукта на их основе, авторизованный посредник обеспечивает доступ потребителя к интеллектуальной собственности разработчика (благодаря получению права использовать эту интеллектуальную собственность для оказания услуг в интересах разработчика), а транзакционный посредник создает для клиента комфортные условия взаимодействия с провайдером, т.е. организует удобный доступ к его ресурсам. Таким образом, можно говорить, что природа услуги

состоит не в прямом взаимодействии оператора и клиента, а во временном использовании ресурсов оператора для создания ценности для потребителя (причем использоваться эти ресурсы могут как самим клиентом, так и посредником в интересах потребителя).

- В дистрибуции услуг невозможны классические каналы распределения, состоящие из независимых участников. В отличие от торговли осязаемыми благами, где посредник, приобретая товар, дальше самостоятельно распоряжается им без участия поставщика и сам осуществляет взаимодействие с потребителем, сервисный посредник зависит от провайдера (или разработчика) услуги, поскольку должен обеспечивать доступ своего клиента к его ресурсам. Такое обеспечение доступа конечного потребителя к ресурсам оператора требует тесного сотрудничества провайдера (разработчика) и посредника. Это означает, что в дистрибуции услуг можно применять только договорные или управляемые вертикальные или горизонтальные маркетинговые системы [11, с. 661–663] (либо долгосрочные, реализуемые в форме гибридных аутсорсинговых или франчайзинговых структур – напомним, что к франчайзинговым сетям в этом случае примыкают сервисные сертифицированные посредники либо краткосрочные, принимающие форму виртуальных предприятий).

- В дистрибуции услуг канал продажи услуги и канал предоставления услуги нередко разделены.

Описанные выше модели могут как существовать в чистом виде, так и формировать разнообразные сочетания – как при продаже одной услуги, так и в деятельности одной и той же компании-посредника. Например, можно представить себе цепочку интеграторов, где каждый последующий интегратор включает сервисный продукт, подготовленный предыдущим интегратором, в свой собственный сервисный продукт (это, кстати, показывает, что в торговле услугами возможны и многоуровневые каналы распределения с использованием более чем одного промежуточного звена). Посредник-интегратор, сформировавший сервисный продукт, также может не продавать его напрямую конечным клиентам, а подготовить контракты на право получения этого сервисного продукта и распространять их через посредников. С другой стороны, один и тот же посредник при дистрибуции одних услуг может выступать в качестве интегратора, а других – в качестве транзакционного посредника.

ЛИТЕРАТУРА

1. Новаторов Э. В. Особенности стратегии сбыта и дистрибьюции услуг / Э. В. Новаторов // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2004. – № 4. – С. 50–60. – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2004/4/3487.html>
  2. Dayan A. et al. *Marketing* / A. Dayan. – P. : Presses Universitaires de France, 1990. – 456 p.
  3. Ланкар Р. Туристический маркетинг / Р. Ланкар, Р. Оллье // *Академия рынка : маркетинг* / науч. ред. А. Г. Худокормов. – М. : Экономика, 1993. – С. 283–382.
  4. Дойль П. *Маркетинг-менеджмент и стратегии* / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2003. – 544 с.
  5. Сенов А. Посредники в сфере услуг / А. Сенов // *Топ-Менеджер*. – 2004. – № 10. – Режим доступа: <http://www.alt-invest.ru/index.php/ru/biblioteka/tematicheskie-stati/menedzhment/1548-posredniki-v-sfere-uslug>
  6. Лавлок К. *Маркетинг услуг : персонал, технология, стратегия* / К. Лавлок. – М. : ИД «Вильямс», 2005. – 1008 с.
  7. Восколович Н. А. *Экономика платных услуг* / Н. А. Восколович. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 399 с.
  8. Митрахович Т. Н. *Методические основы формирования маркетинговых каналов распределения на рынке паевых инвестиционных фондов* : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Т. Н. Митрахович. – Волгоград : Волгоград. гос. техн. ун-т, 2008.
  9. Разорвин И. В. *Сравнительный анализ каналов сбыта услуг* / И. В. Разорвин, Н. В. Усова // *Научный вестник Уральской академии государственной службы : политология, экономика, социология, право*. – 2009. – № 8. – С. 99–103. – Режим доступа: <http://vestnik.uara.ru/ru-ru/issue/2009/03/17/>
  10. Войткевич Н. И. *Роль каналов распределения в создании ценности для потребителя* / Н. И. Войткевич // *Вестник Самарского муниципального института управления*. – 2009. – № 10. – С. 53–59.
  11. Котлер Ф. *Основы маркетинга* / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс. – 5-е европ. изд. – М. : ООО «И. Д. Вильямс». – 2012. – 752 с.
- Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики (Санкт-Петербург)*
- Котляров И. Д., кандидат экономических наук, доцент кафедры финансовых рынков и финансового менеджмента*
- E-mail: [ivan.kotliarov@mail.ru](mailto:ivan.kotliarov@mail.ru)*
- Тел.: 8(812) 560-00-91; 8(951) 669-52-35*
- National Research University Higher School of Economics (St. Petersburg)*
- Kotlyarov I. D., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Financial Markets and Financial Management Department*
- E-mail: [ivan.kotliarov@mail.ru](mailto:ivan.kotliarov@mail.ru)*
- Tel.: 8(812) 560-00-91; 8(951) 669-52-35*