

## Obsah

1	Distribučné kanály. ....	2
1.1	Faktory ovplyvňujúce výber distribučných kanálov .....	4
1.2	Budovanie distribučných kanálov na zahraničných trhoch.....	4
1.3	Finančné aspekty exportu.....	7
1.3.1	Formy financovania. ....	7
1.4	Riadenie distribučných kanálov. ....	10

[www.euroekonom.sk](http://www.euroekonom.sk)

## 1 Distribučné kanály.

Vo vyspelom trhovom hospodárstve môže byť úspešný iba ten podnik, ktorý dokáže uspokojovať čoraz náročnejšie potreby zákazníkov serióznou ponukou nového vysokokvalitného tovaru alebo služieb a dokáže pritom zabezpečiť, aby uvedené požiadavky boli k dispozícii v správnom množstve, na správnom mieste, v správnom čase a s vynaložením optimálnych nákladov. To znamená, že ponuka musí byť veľmi pružná, aby sa podnik svojou pohotovosťou vyrovnal svojím konkurentom, jeho ceny boli porovnateľné s cenami, ktoré ponúka konkurencia. Rozhodovanie zákazníka sa za rovnakých podmienok tovaru alebo služieb v zodpovedajúcej kvalite orientuje na rýchlosť dodávky. Procesmi, ktoré spájajú výrobu so spotrebiteľom a jeho dopytom po výrobkoch, sa zaoberá distribučná logistika, zahŕňajúca výrobu, skladovanie, odbyt a prepravu. Distribúcia má významný podiel na reprodukčnom procese. Masová výroba tovarov, špecializácia výroby, tlak obchodu na výrobu, diverzifikácia spotrebiteľského tlaku na sieť distribúcie, flexibilné správanie výroby a potreby viedli k zvyšovaniu významu distribúcie.

Najzraniteľnejším miestom fungovania distribučnej logistiky je organizácia tovarového toku. Tovarové toky prebiehajú od výrobcu k odberateľovi alebo priamo k spotrebiteľovi, pričom sa premiestňujú nielen výrobky, ale aj práva vlastníť ho a používať. Od odberateľov k výrobcam plynú toky, ktoré sú spojené s objednávaním tovaru, poukazovaním pohľadávok a poskytovaním informácií. V oboch smeroch plynú toky, ktoré obsahujú rozhodovanie, podporu predaja a podiel na riziku. Informačné zabezpečenie logistických reťazcov je náročnou záležitosťou, pričom na tieto reťazce pripadá asi 10 až 20 % nákladov. Predovšetkým je dôležité zabezpečenie dostupnosti informácií v reálnom čase na požadovanom mieste. Kvalitou informačného a komunikačného systému je determinovaný úspech logistického manažmentu podniku, ktorého úlohou je vyriešiť dva konfliktné ciele: pohotovo dodávať tovar a znižovať kapitálovú viazanosť.

Tovar, resp. výrobky, základný a pomocný materiál a nedokončená výroba predstavujú pasívne prvky logistického reťazca. Pohyb všetkých pasívnych prvkov v logistickom systéme zabezpečujú aktívne prvky, manipulačné zariadenia (žeriavy, vysokozdvížne vozíky, regálové zakladače) a dopravné prostriedky (cestné vozidlá, vagóny).

V rámci logistiky predaja a distribúcie je potrebné riešiť najmä nasledujúce okruhy

problémov<sup>1</sup>:

- ❑ skladovanie
- ❑ doprava
- ❑ rozmiesnenie skladov a výber dopravných ciest
- ❑ spracovanie objednávok
- ❑ konsignácia

Budovanie komplexného distribučného systému je časovo a kapitálovo náročný proces.

Postup jeho tvorby pozostáva z nasledovných logicky nadväzujúcich krokov:

- ❑ voľba distribučnej stratégie
- ❑ budovanie vlastných štruktúr alebo výber partnerov podľa stanovených kritérií
- ❑ lokalizácia potenciálnych partnerov
- ❑ zistenie záujmu
- ❑ hodnotenie a výber distribučných partnerov
- ❑ uzatváranie zmlúv

Na základe zvolenej distribučnej stratégie si vybuduje výrobca databázu potenciálnych partnerov, ktorej hlavnými informačnými zdrojmi sú kontakty z výstav a veľtrhov, špecializované odvetvové adresáre a katalógy, databázy direct marketingových agentúr a odborné časopisy. Databázu vytriedi podľa cieľových regiónov uvedených v distribučnej stratégii. Firma zasiela vybraným partnerom ponuky na spoluprácu a v prípade kladných odpovedí prístupuje k osobným kontaktom. K prvému kontaktu sa často využíva obchodný, resp. obchodno - technický zástupca (business representative). Zbiera informácie o obchodných partneroch v teréne a zistené poznatky a dojmy postupuje k analýze vedeniu. Posudzuje sa renomé firmy, jej finančná sila a postavenie v regióne, technické a personálne zázemie. Na základe analýzy zozbieraných informácií sa prístupuje k selekcii partnerov a k nadviazaniu kontaktu vedenia. Po rokovaníach o podmienkach sa prístupuje k uzatvoreniu zmluvy.

Distribučná logistika je podmienená niektorými osobitnými faktormi, ktoré vyplývajú hlavne z charakteru produkcie a odvetvia, rôznorodosti a technickej náročnosti výrobného programu<sup>2</sup>.

Hustota distribučných kanálov charakterizuje počet prvkov v distribučných kanáloch vo vzťahu k určitému územiu a určitému produktu. Produkty investičného charakteru sa

---

<sup>1</sup> Lit. 4

<sup>2</sup> Lit. 1

distribuujú selektívnou, prípadne exkluzívnou distribúciou. V distribučných kanáloch je málo odberateľov, väčšinou jeden odberateľ na vyhradenom území.

Dĺžka distribučného kanála je špecifikovaná ako počet sprostredkovateľov v distribučnom reťazci. Všeobecnou tendenciou je skracovanie distribučných kanálov, t.j. vylučovanie sprostredkovateľov.

Logistická infraštruktúra predstavuje materiálne zabezpečenie fyzickej realizácie kontraktov. Zahŕňa hlavne vybavenosť v oblasti skladovania a prepravy, logistického informačného systému, vybavovania objednávok.

Zosúladenie záujmov jednotlivých členov distribučných kanálov je jedným z najcitlivejších bodov vplývajúcich na celkový úspech výrobcu na zahraničných trhoch. Zo strany distribútorov je možné badať tendenciu diktátu podmienok exportérovi. Preto výrobcovia sa snažia o dlhodobú kontraktáciu s obojstrannou výhodnosťou.

### **1.1 Faktory ovplyvňujúce výber distribučných kanálov**

Pri výbere distribučných kanálov vychádza firma zo sformulovanej distribučnej stratégie. V tejto fáze jej realizácie sa pristupuje k aktívnemu vyhľadávaniu partnerov a kontrahovaniu produkcie, prípadne k budovaniu vlastných štruktúr. Pri výbere typu distribučného kanálu sa prihliada na nasledujúce faktory<sup>3</sup>:

- veľkosť firmy
- charakter trhu
- náklady
- kapitálové nároky
- požiadavky na špeciálne služby
- konkurencia
- charakter produktu
- právne obmedzenia
- možnosť kontroly
- teritoriálna pôsobnosť
- synergický efekt

### **1.2 Budovanie distribučných kanálov na zahraničných trhoch.**

Vstup na medzinárodný trh formou vývozu domácej produkcie nesie v sebe menšiu

---

<sup>3</sup> Lit. 1

mieru rizika ako iná forma vstupu na medzinárodný trh. Pri tejto forme prieniku sa využívajú viaceré možnosti distribúcie.

Nepriamy export realizuje domáci výrobca prostredníctvom špecializovaných obchodných podnikov, ktoré sa zaoberajú vývozom tovaru a vykonávajú sprostredkovateľskú funkciu medzi výrobcom a zahraničným odberateľom, pričom preberajú zodpovednosť za akvizičnú činnosť, podporu predaja, výskum trhu, prepravu tovaru a skladovanie a licenčnú problematiku. V západoeurópskych krajinách sa týmto spôsobom realizuje približne 10 % produkcie. Vývoz prostredníctvom exportných firiem je pre výrobcu výhodný vtedy, ak nemôže investovať značné prostriedky do priameho vstupu na zahraničný trh, nedisponuje kvalifikovaným personálom alebo pri vstupe na trhy, na ktorých nepredpokladá efektívnosť iných spôsobov. Ako nevýhoda sa javí, že výrobca stráta istú časť potenciálneho zisku, ktorá predstavuje maržu exportéra, zároveň sa stráca priamy vplyv na trh a priame informácie o trhu a jeho reakcii na produkciu. Zo strany importérov sa prejavuje snaha eliminovať sprostredkovateľov z distribučného reťazca, a to najmä z ekonomických dôvodov a nadviazať priame obchodné vzťahy s výrobcom. Z uvedených dôvodov je táto forma exportu na ústupe a realizuje sa najmä pri vývoze špeciálnej techniky a väčších investičných a tovarových celkov, kde výrobcovia vystupujú ako subkontraktori.

Priamy export je vyšším stupňom zapojenia firmy do medzinárodného obchodu, pri ktorom má exportér priamy kontakt s importérom v zahraničí. Výrobca v rámci svojej organizačnej štruktúry vyčleňuje samostatné oddelenie, ktoré sa zaoberajú akvizičnou činnosťou, uzatváraním kontraktov, vybavovaním objednávok a riadením samotnej expedície výrobkov do zahraničia. Výrobca sám vykonáva podporu predaja s cieľavedomým budovaním imidžu.

Priamy export má dva medzistupne, a to vývoz bez priamych investícií a s priamymi investíciami. V prvom prípade firma vykonáva export prostredníctvom zahraničných odberateľov. Ich výber sa vykonáva vo fáze akvizičnej činnosti, pričom môže ísť o výhradného importéra alebo o viacerých, predovšetkým o veľkoobchody. Dovozné firmy poznajú potreby domáceho trhu, vytvárajú si vlastné distribučné stratégie nezávisle od výrobcu. Pri svojej podnikateľskej činnosti však preferuje svoje ciele, čo sa môže prejaviť uprednostňovaním výrobkov jedného výrobcu na úkor ostatných v prípade, ak zastupuje viacerých výrobcov rovnakého, resp. príbuzného odvetvia. Výrobca nemá veľkú reálnu možnosť ovplyvňovať importéra. Túto situáciu preto firmy

riešia budovaním tzv. uzamknutých distribučných kanálov<sup>4</sup>, kde pevnými zmluvami s vybraným okruhom distribútorov bráni vstupu nových prvkov do distribučných kanálov. Partnerské firmy vystupujú ako výhradní zástupcovia danej firmy v určenom regióne, predávajú výrobok pod spoločným menom a s využitím značky výrobcu. Väčšinou je zmluvne zamedzený súčasný predaj produktov iných výrobcov. Exportér zabezpečuje pre zástupcu podporu predaja, spolu sa podieľa na jeho reklamných aktivitách.

V snahe dostať zahraničný obchod pod úplnú kontrolu výrobcu pristupuje firma k najvyššiemu stupňu - vytváraniu vlastných distribučných prvkov v zahraničí prostredníctvom priamych investícií. Predaj prostredníctvom vlastných subjektov môže mať tri základné formy<sup>5</sup>:

- reprezentačné kancelárie - nie sú samostatnou právnickou osobou ani investíciou v pravom zmysle. Ide o organizačnú zložku podniku, ktorú tvorí kompletne vybavená kancelária v zahraničí so zamestnancami výrobcu, ktorých hlavnou úlohou je nadviazovanie kontaktov v zahraničí, uzatváranie kontraktov a komunikácia s materskou firmou. Dôležitou položkou pri zvažovaní tejto formy sú prevádzkové náklady, t.j. diéty, nájom, telefónne účty.
- pobočky - nie sú samostatné právnické osoby, ale sú zapísané v obchodnom registri. Ich činnosť je podobná činnosti reprezentačných kancelárií, ale zamestnávajú väčší počet pracovníkov, sú lepšie vybavené, pričom je ich prevádzka nákladnejšia, ale väčšinou efektívnejšia.
- dcérske spoločnosti - samostatné právnické osoby, ktoré intenzívne spracúvajú zahraničný trh. Môžu fungovať bez skladu, t.j. vykonávať len predajné operácie (napríklad export surovín) alebo so skladoom, prípadne doplneným o servisné oddelenie (sofistikované produkty). Táto forma je výsledkom rozvoja firmy so snahou o obsadenie trhu. Dcérska spoločnosť zamestnáva pracovníkov s cieľovej krajiny, pričom samotné riadenie často prenecháva manažérovi z materskej firmy. Obchod stráca svoju náhodilosť, sezónnosť a stáva sa systematickým. Dcérska spoločnosť môže mať formu spoločného podniku alebo je v stopercentnom vlastníctve výrobcu. Brzdou vývoja tohto spôsobu v slovenských podmienkach je jeho investičná náročnosť.

Okrem vyššie uvedených tradičných foriem vstupu na zahraničné trhy priniesla

---

<sup>4</sup> Lit. 1

<sup>5</sup> Lit. 1

podnikateľská prax niektoré nové spôsoby. Medzi ne patria strategické aliancie, licenčné a franchisingové zmluvy. Využívajú sa väčšinou až vtedy, keď legislatívne alebo obdobné podmienky cieľovej krajiny znemožňujú nasadenie bežných foriem zahraničného obchodu.

### **1.3 Finančné aspekty exportu.**

Významným aspektom, ktorý ovplyvňuje chod výroby a podniku ako celku, je financovanie exportu. Pridruženými faktormi finančného rozhodovania je miera obchodného rizika, rizika zahraničnej meny, rizika z transferu a politického rizika<sup>6</sup>.

- obchodné riziko - predstavuje nebezpečenstvo, že kupujúci nezaplatí za dodaný tovar.
- riziko zahraničnej meny - vyplýva z rozdielnosti mien pri úhradách, pričom úmerne vzrastá pri dlhodobjších splátkach a menej stabilných menách.
- riziko z transferu - predstavuje administratívne dôvody predlžovania prevodu peňazí, pri exporte do niektorých krajín je povinnosť poskytovať odberateľský úver (Brazília, Turecko)
- politické riziko - nebezpečenstvo revolúcie, prevratu a pod., je výrazné pri politicky nestabilných oblastiach.

#### **1.3.1 Formy financovania.**

V snahe eliminovať vyššie uvedené riziká bola vyvinutá jednotná právna úprava platobného styku, upravujúca spôsob platenia a súvisiace záväzkové vzťahy. Platby sa uskutočňujú vo voľne zameniteľnej mene, prípadne clearingovým zúčtovaním, pričom sprostredkovateľom platobného styku je komerčná banka. Platobný styk ako sústava rôznych spôsobov platenia a zúčtovania medzi platcom a príjemcom môže mať hotovostný alebo bezhotovostný charakter. Platenie v hotovosti je silne obmedzené devízovým zákonom a nemá z hľadiska zahraničného obchodu väčší význam. Bezhotovostný platobný styk sa realizuje prostredníctvom komerčných bánk v rámci korešpondenčných vzťahov, ktorých objem predurčuje kvalitu banky a na základe ktorých banka vystavuje alebo prijíma všetky druhy platobných a zabezpečovacích nástrojov. Významné miesto v celosvetovej medzibankovej telekomunikácii získal systém SWIFT.

Bankové platobné a zabezpečovacie nástroje predstavujú určitú formu realizácie platby.

Možno ich rozdeliť na<sup>7</sup>:

a) záväzkové

- dokumentárny akreditív
- stand-by akreditív
- bankový zmenkový aval
- banková záruka
- banková indemita

b) bezzáväzkové

- hladké platby
- dokumentárne inkaso

Dokumentárny akreditív je záväzkový dokumentárny platobný nástroj, dôsledne prepracovaný a preto často využívaný. Úhrada exportnej faktúry sa spravidla uskutočňuje v krajine a banke vývozcu. Táto forma predpokladá viazanie určitej čiastky peňazí na účte v prospech exportéra. Viazaná suma sa preplatí exportérovi po predložení predpísaných dokumentov o odoslaní tovaru v čase určenom akreditívom, resp. zmluvou o otvorení akreditívu, ktorú uzatvorí banka s príkazcom. O otvorení akreditívu informuje banka vývozcu, v prospech ktorého bol otvorený. Dodávateľ nesie pri tejto forme platby takmer nulové riziko, pretože ak dodávateľ splní akreditívne podmienky, t.j. predloží požadované dokumenty o expedícii tovaru, obdrží zaň platbu.

Stand - by akreditív je obdobou dokumentárneho akreditívu, avšak dodávateľ predkladá negatívne dokumenty, t.j. že odberateľ neuhradil faktúru.

Bankový zmenkový aval je nedokumentárnym nástrojom, ktorý sa zakladá na zmenkovom práve. Aval je spolupodpis zmenky zmenkovým ručiteľom, v tomto prípade bankou.

Pri bankovej záruke a indemite peňažný ústav ručí za svojho klienta. Ručenie vzniká písomným prehlásením banky, že preberá záruky za dlžníka (dovozcu) a uspokojí veriteľa (vývozcu) v súlade s prijatými podmienkami podpísanej záručnej listiny a uzatvorenej obchodnej zmluvy. Prioritou je zabezpečovacia funkcia a až na druhom mieste je platobná.

Hladká platba je bezzáväzkový a nedokumentárny nástroj, ktorý sa realizuje platobným príkazom. Môže sa jednať o úhradu pred dodaním alebo po dodaní tovaru, prípadne o

---

<sup>6</sup> Lit.1

<sup>7</sup> Lit. 1

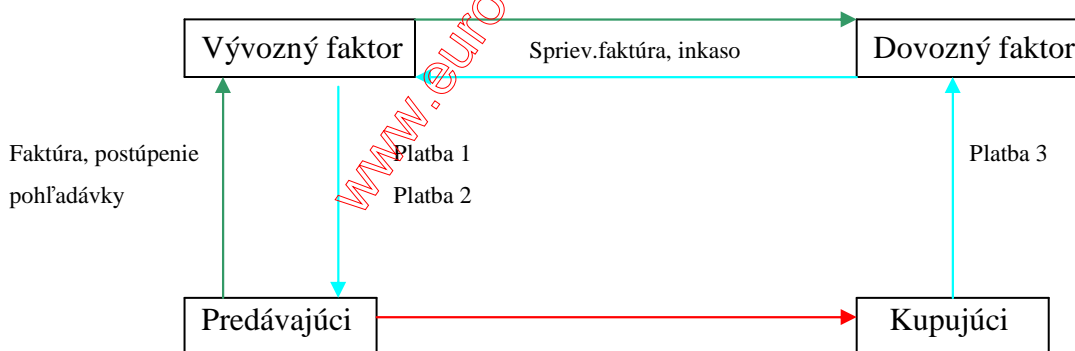


ich kombinácie. Tento najrizikovejší spôsob platby zvyknú využívať najmä partneri, ktorí spolupracujú už dlhší čas a navzájom si dôverujú.

Dokumentárne inkaso je bezzávazkový platobný nástroj viazaný na odovzdanie dokumentov predstavujúcich tovar. Z hľadiska miery rizika ide o pomerne bezpečný spôsob platby, avšak oproti akreditívu pribúda riziko neprebratia tovaru zo strany importéra.

Uvedené nástroje platobného styku sú viazané na komerčnú banku ako záväzného sprostredkovateľa. Okrem nich boli vyvinuté viaceré spôsoby financovania, resp. zúčtovania exportu, ktoré sprostredkujú špecializované firmy. Medzi najrozšírenejšie patria forfaiting a faktoring, založené na odpredaji pohľadávky pred lehotou splatnosti so zľavou. Použitie faktoringu zabezpečuje úplnú ochranu pred platobnou neschopnosťou kupujúceho a plynulé prefinancovanie vystavených faktúr. Faktoringová spoločnosť na základe predbežného záumu o faktoring preverí bonitu klienta a v prípade kladného výsledku vystaví ponuku podmienok na uzatvorenie zmluvy. Nasledujúci obrázok znázorňuje mechanizmus faktoringu.

Obrázok 1 Mechanizmus vývozných operácií s využitím faktoringu



Zdroj: Firemné materiály VÚB Faktoring, a.s.

Bežným spôsobom výrobca vyfakturuje tovar zahraničnému kupujúcemu s upozornením, že úhrada faktúry musí byť k dátumu splatnosti poukázaná výlučne na účet dovozného faktora. Faktúru so sprievodnými dokladmi odovzdá faktoringovej spoločnosti a podpíše zmluvu o postúpení pohľadávok, ktorá oproti tejto zmluve okamžite uhradí 80 % z faktúry. Po uplynutí lehoty splatnosti, keď kupujúci uhradí dlžnú sumu, faktoringová spoločnosť doplatí zvyšných 20 % hodnoty faktúry. Náklady na vývozný faktoring tvorí diskontná sadzba a faktoringový poplatok. Diskontná sadzba

je približne zhodná s úrokovou mierou, za ktorú poskytujú úvery komerčné banky. Touto sadzbou sa úročí úhrada 80 % sumy faktúry, t.j. jedná sa v podstate o krátkodobý úver. Faktoringový poplatok je skonto z hodnoty faktúry, ktorý má charakter finančného nákladu. Ide o zľavu za postúpenie pohľadávky. Jej výška sa odlišuje podľa krajiny a bonity klienta, bežne sa pohybuje v intervale 1,2 –3 %. Prefinancovanie vývozných faktúr v hodnote 1 milión Sk, mesačnej splatnosti, pri diskontnej sadzbe 20 % p.a. a faktoringovom poplatku 2 % prináša nasledujúce náklady:

Faktúra 1.000.000,-

z toho faktoringový poplatok 20.000

úroky z diskontnej sadzby 13.300

Náklady spolu 33.300,-

t.j. 3,3 % z hodnoty faktúry.

Využitie uvedených foriem zlepšuje cash flow exportéra a využíva sa najmä pri vývoze produktov s vyššou pridanou hodnotou, pri ktorých uvedené náklady netvoria podstatnejšiu časť ceny a sú do istej miery zanedbateľné v porovnaní s efektom okamžitej úhrady a absolútnej istoty splatenia pohľadávky. Dôležitým faktorom je aj schopnosť faktoringovej spoločnosti preverovať bonitu potenciálnych odberateľov.

Ďalším moderným finančným nebankovým nástrojom, ktorý sa netýka len exportu, je leasing. Z finančného hľadiska sa jedná o špecifickú formu úverového krytia dlhodobých potrieb podniku, z vecného o prenájom tovaru investičného charakteru zákazníkovi za úhradu - leasingovú splátku<sup>8</sup>. Vlastníkom prenajímaného majetku je až do jeho splatenia prenajímateľ - leasingová spoločnosť, ktorý ho má zachytený v účtovnej evidencii a odpisuje ho. Tento nástroj sa intenzívne využíva najmä pri odbyte strojárskeho produktu.

Špecifickou formou bezhotovostného zúčtovania je barter a kompenzačný obchod, pri ktorých sa fakturovaná suma, prípadne jej časť hradí tovarom. Kompenzačné obchody sa využívajú pri exporte tovarov na podkapitalizované trhy, ktoré majú nízke devízové rezervy a preto legislatívne obmedzujú import.

#### **1.4 Riadenie distribučných kanálov.**

Už pri výbere distribučnej stratégie na základe uvedených faktorov a v procese budovania odbytových ciest sa kladie dôraz na efektívnosť riadenia odbytových ciest.

---

<sup>8</sup> Lit.5

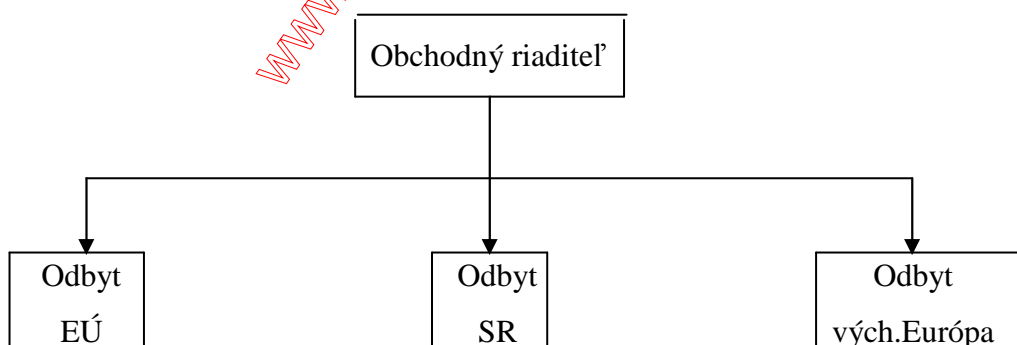
Proces riadenia distribučného systému zahŕňa nasledujúce činnosti:

- plánovanie
- organizovanie
- personalistika
- komunikácia a motivácia
- kontrola

Plánovaním a výberom distribučnej stratégie s prihliadnutím na ovplyvňujúce faktory sme sa zaoberali v predchádzajúcich podkapitolách. Zmyslom organizácie je vybudovať systém s racionálnou mierou centralizácie niektorých jej činností, hierarchie s presne vymedzenými právomocami a zodpovedajúcou kontrolou, aby mohla firma plynule vybavovať objednávky svojich zákazníkov a minimalizovala chyby a nedorozumenia. Z hľadiska distribučnej logistiky možno rozdeliť organizačné štruktúry na dva základné typy - územne (geograficky) orientované a produktovo organizované.

Pri územnom prístupe k organizovaniu distribúcie je odbytové oddelenie členené podľa cieľových regiónov a zmluvných partnerov, ktorí ich pokrývajú. K tomuto spôsobu pristupujú firmy odbytovo pokrývajúce značné geografické oblasti z dôvodu zvýšenia koncentrácie na potreby a problémy miestnych trhov. Príklad takejto štruktúry je uvedený na obrázku č.2 :

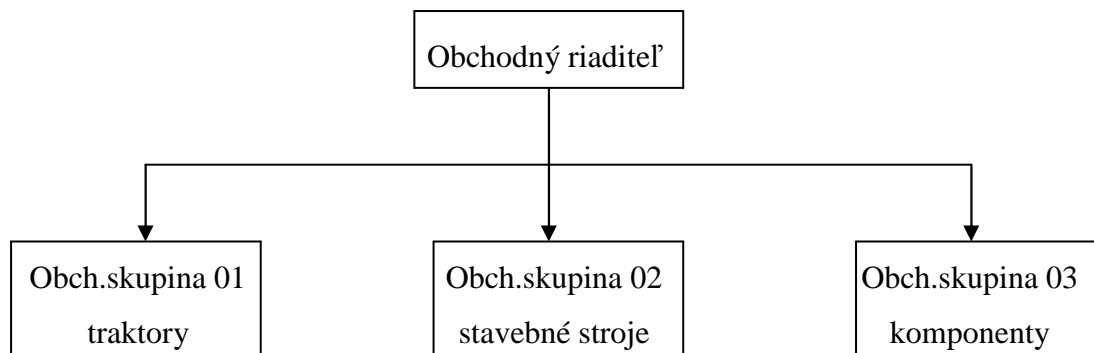
Obrázok 2 Organizačná štruktúra územne orientovaného distribučného systému



Zdroj: vlastný návrh

Produktový prístup predpokladá vyčlenenie organizačných jednotiek, ktoré kompletne zabezpečujú vývoj, výrobu a odbyt jednotlivých sortimentných skupín. Táto forma sa volí v tom prípade, ak rozdiel marketingu budovaného podľa produktov je výraznejší ako rozdiely medzi jednotlivými územnými celkami. Jej nevýhodou je obtiažna koordinácia činností na medzinárodnom trhu. Príklad produktovo orientovanej štruktúry je uvedený na obrázku č.3 :

Obrázok 3 Organizačná štruktúra produktovo orientovaného distribučného systému



Zdroj: vlastný návrh

V praxi sa najčastejšie vyskytujú organizačné štruktúry vybudované kombináciou obidvoch postupov.

Z hľadiska distribúcie je úlohou personalistiky obsadenie pozícií ľuďmi spĺňajúcimi potrebné predpoklady. V prípade medzinárodnej distribúcie je nevyhnutnosťou ovládanie cudzích jazykov, colných a špedičných predpisov.

Komunikačný proces zahŕňa aktivity zamerané na informovanie zákazníkov o produkte, jeho prednostiach a vyvolanie záujmu o kúpu. Tieto aktivity sa vykonávajú dvomi základnými prístupmi - push a pull. Pri stratégii pull sa komunikácia zameriava na distribučné medzičlánky, veľko - a maloobchodných partnerov, využíva sa osobný kontakt a predaj. Pri stratégii pull sa komunikácia zameriava na koncových zákazníkov prostredníctvom reklamných médií. Nástrojmi komunikácie kumulujúcim obidva prístupy sú veľtrhy a výstavy. S procesom komunikácie súvisí aj problém motivácie partnerov v distribučných kanáloch. Najvýznamnejšou zložkou motivácie je rabatová politika. Pridruženými faktormi sú podpora predaja, reklama, servis, školenia, odovzdávanie know - how, vzájomná informovanosť a osobné vzťahy. Demotivačnými faktormi je angažovanie sa výrobcu na trhu konečného spotrebiteľa, vysoký počet obchodných partnerov na danom priestore, zvyhodňovanie niektorých partnerov.

Kontrola v distribučných kanáloch je väčšinou zameraná na dodržiavanie zmluvných podmienok v oblasti výhradnej distribúcie, vybavenia predajných priestorov predpísaným sortimentom, propagačnými materiálmi, panelmi a vzorkami. Z ekonomického hľadiska sa kontrolujú dohodnuté minimálne odberu, lehoty splatnosti a ceny. Efektívnosť kontrolného systému ovplyvňuje komunikačný systém, rôznorodosť okolia, filozofia riadenia a rozsah medzinárodnej pôsobnosti.