



GENERATION S 2015

Федеральный акселератор
технологических стартапов



BiotechMed



Power&Energy



Robotics



Aerospace



SmartCity



Oil&Gas



Telecom





Высшая школа маркетинга
и развития бизнеса

GENERATION S
2015 Федеральный акселератор
технологических стартапов

Тема: Каналы продаж. Привлечение и удержание клиентов

Татьяна А. Комиссарова

Ph.D., MBA, профессор Института менеджмента инноваций НИУ ВШЭ

Декан Высшей школы маркетинга и развития бизнеса НИУ ВШЭ



GENERATION S
2015

КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

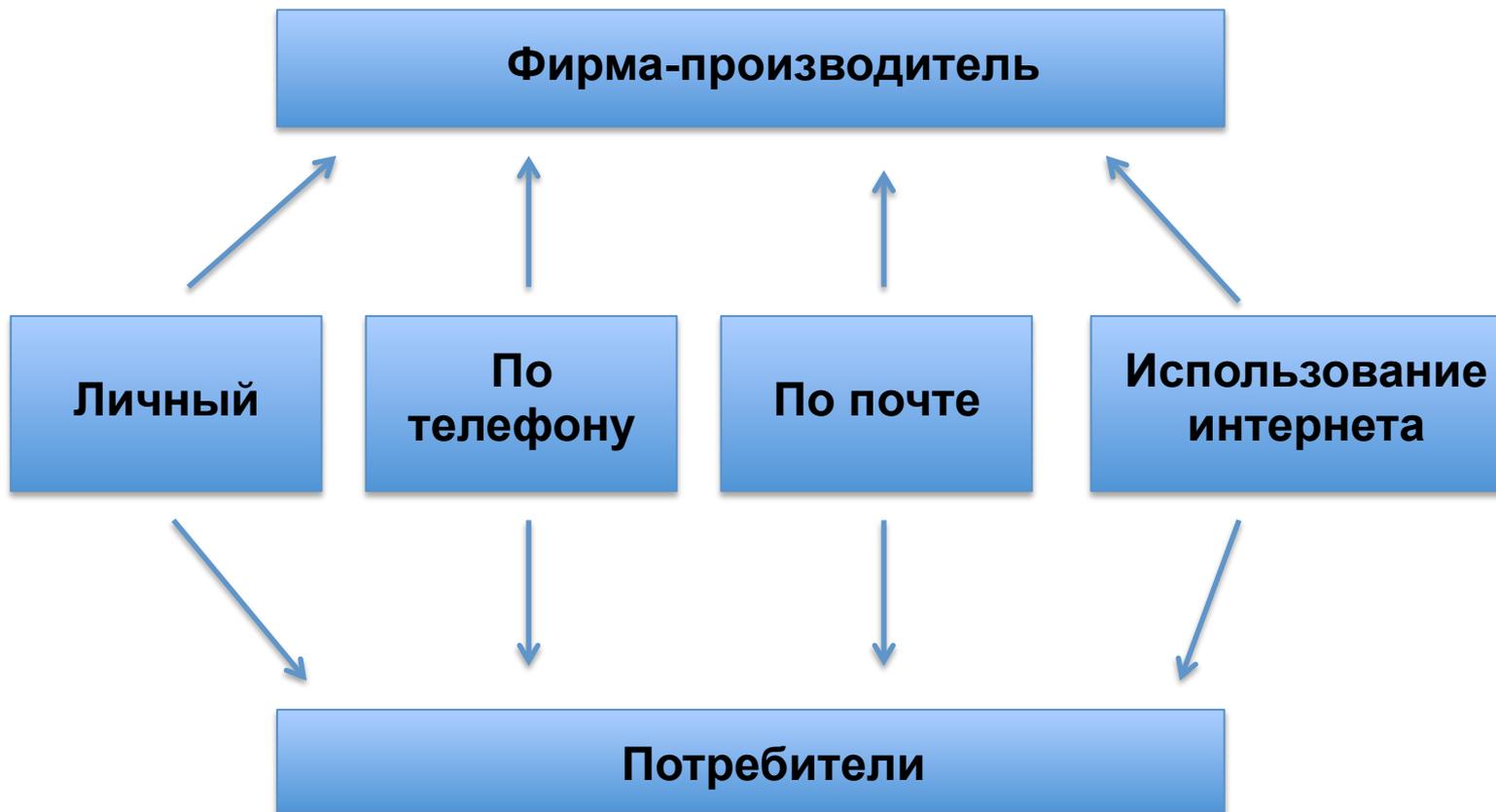


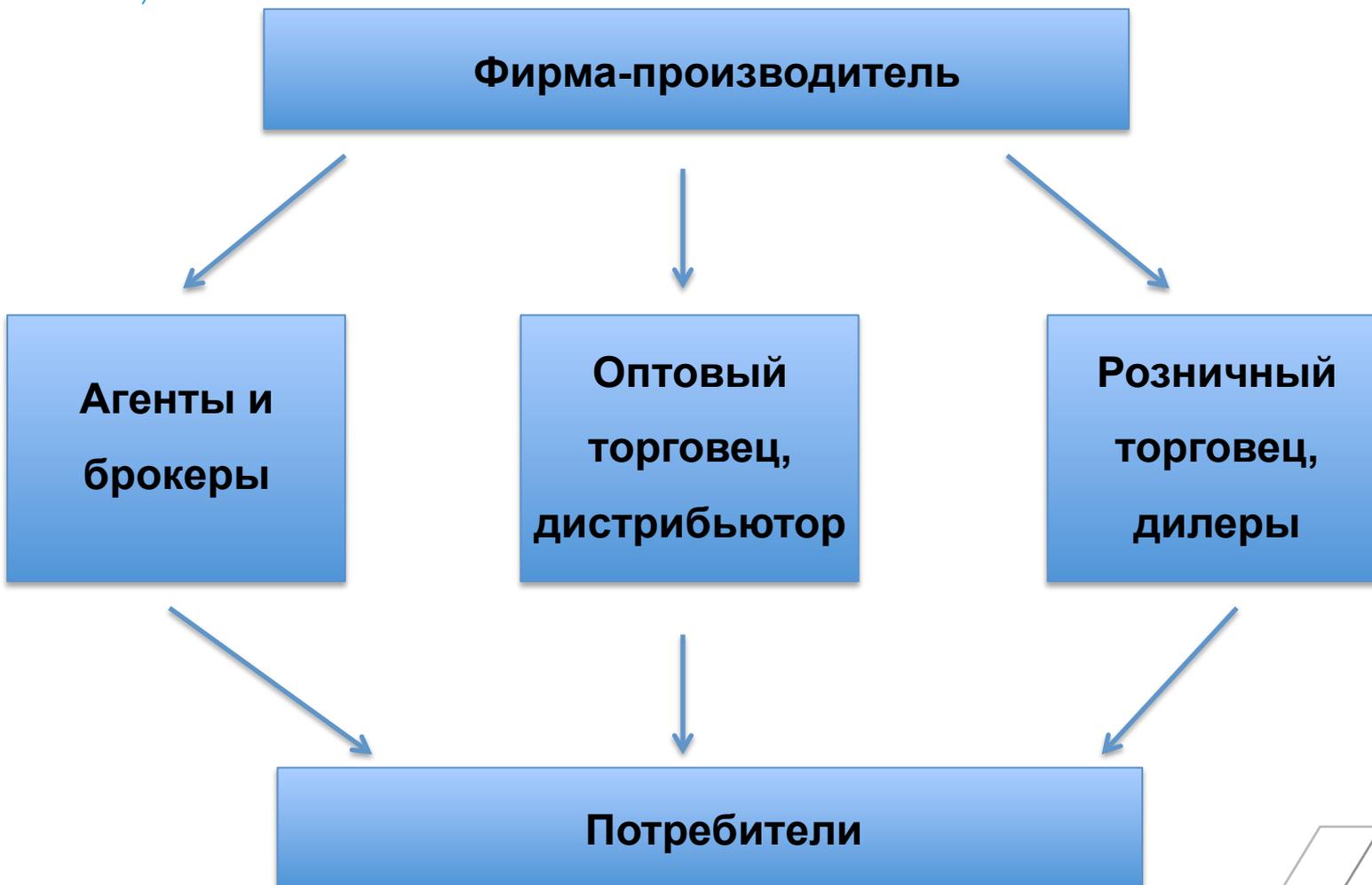
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ – это физическое перемещение товара от производителя или продавца к потребителю



ПРЯМОЙ КАНАЛ - производитель продает товар непосредственно потребителю без услуг посредника (прямые продажи, прямой маркетинг, собственная розница, агентская сеть, интернет)

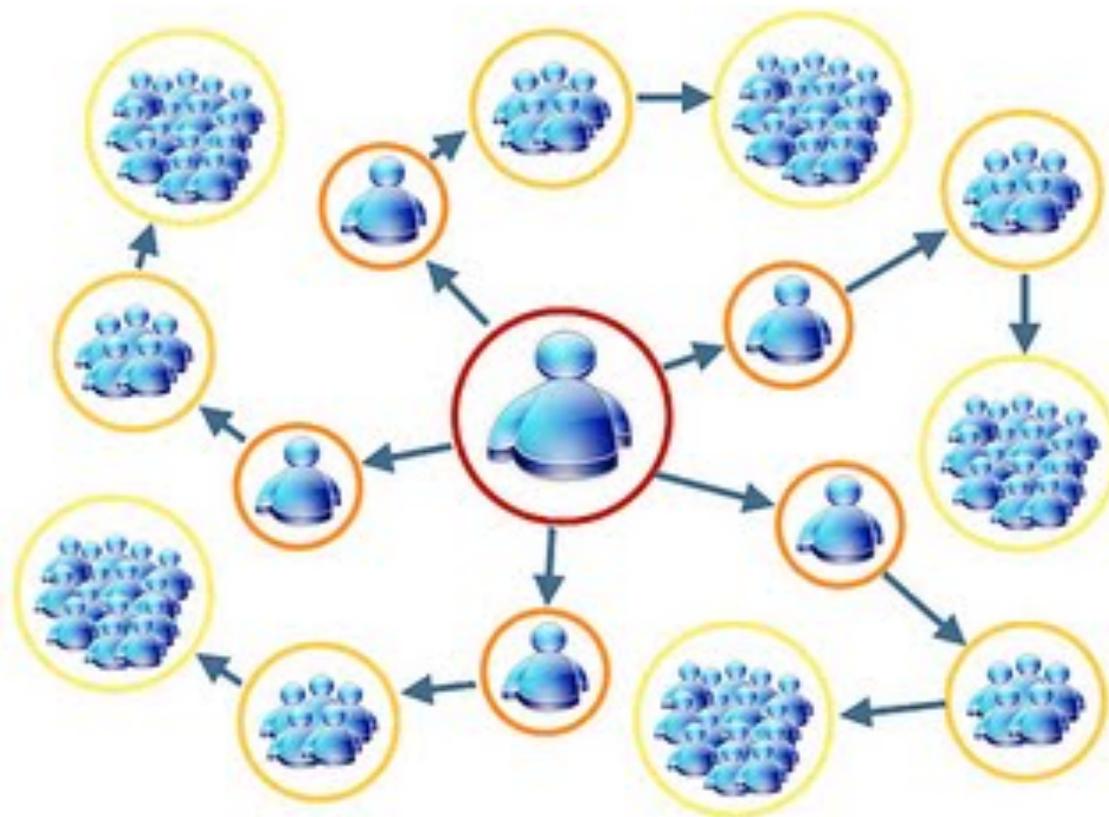
КОСВЕННЫЙ КАНАЛ – имеется один или несколько посредников (дистрибьютор, оптовый торговец, розничный торговец, сервисные центры)





ДЛИНА КАНАЛА
(ПРОТЯЖЕННОСТЬ)

ШИРИНА КАНАЛА
(РАЗВЕТВЛЕННОСТЬ)



Длина канала распределения

- Число **промежуточных** звеньев, выполняющих работу по продвижению товара от производителя к потребителю. Длину канала можно уменьшать и одновременно повышать его управляемость.

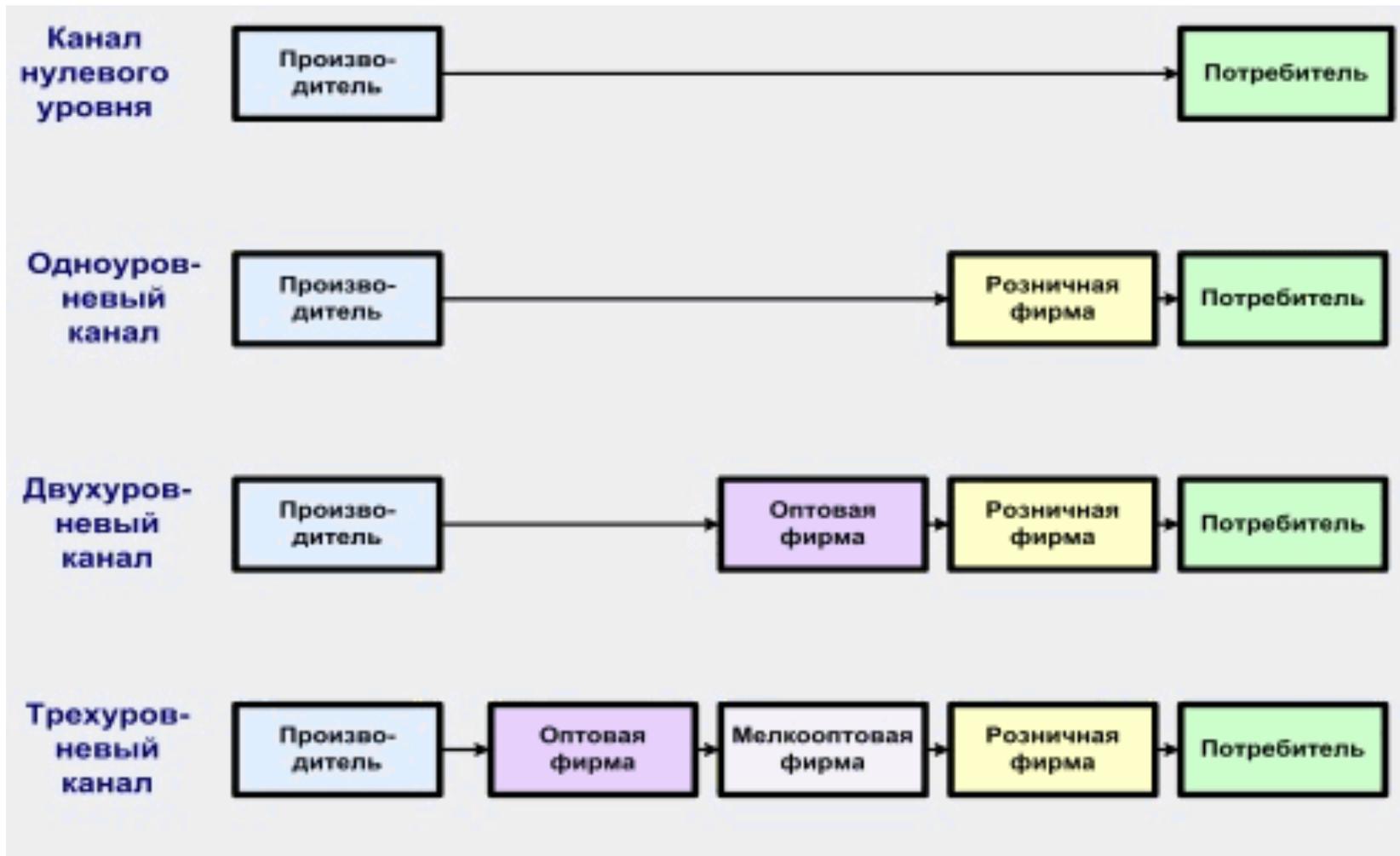
Ширина канала распределения

- Число посредников на каждом уровне, участвующих в распространении продукции.



GENERATION S
2015

ДЛИНА КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ



Интенсивное распределение – максимальное количество торговых точек, где представлен товар

Эксклюзивное распределение – ограниченное число посредников, отвечающих высоким требованиям компании

Селективное распределение – комбинация предыдущих вариантов

➤ ИНТЕНСИВНАЯ ФОРМА

Цель: широкий рынок сбыта, признание каналов, массовая реализация и большая масса прибыли (применима для товаров повседневного спроса)

Плюсы: широкий охват рынка и низкие затраты на сбыт

Минусы: Слабый контроль посредников

➤ СЕЛЕКТИВНАЯ ФОРМА

Цель: формирование более тесных отношений с отобранными посредниками, контроль над каналами, создание престижного образа, хороший объем продаж и прибыли, уменьшение издержек

Цель: особая престижность товара, жесткий контроль над каналом, высокая доля прибыли даже с меньшим объемом сбыта

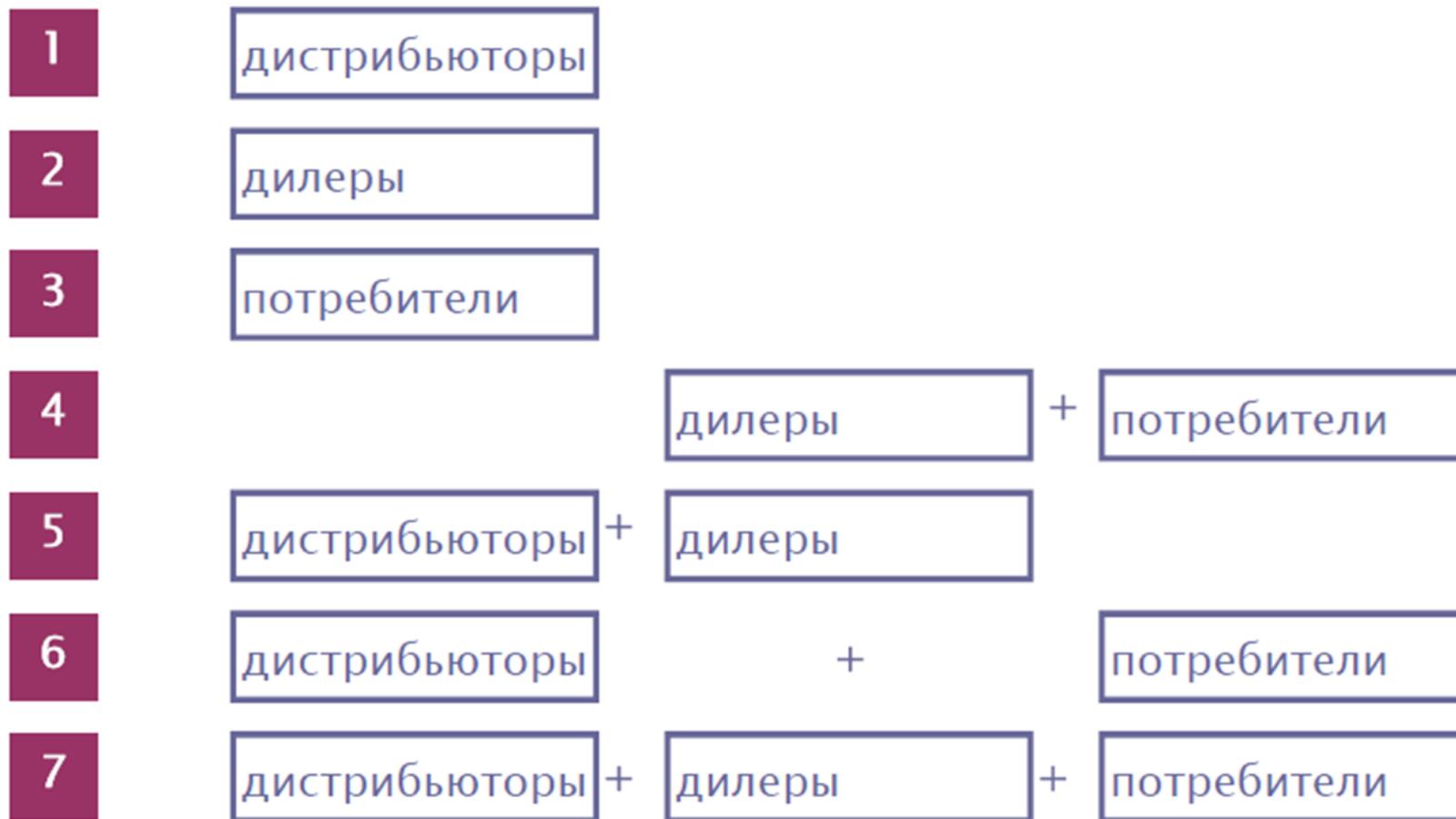
Плюсы: возвышение образа товара, высокие наценки

Минусы: узкий охват рынка, высокие затраты на сбыт



GENERATION S
2015

ВАРИАНТЫ ОРГАНИЗАЦИИ КАНАЛОВ





- **ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ РАБОТА** – сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена. Постоянное изучение рынка
- **СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА** – создание и распространение коммуникаций о товаре
- **ФУНКЦИЯ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ** – налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями
- **ПРИСПОСОБЛЕНИЕ ТОВАРА** – подгонка товара под требования рынка (сервисное обслуживание, упаковка, фасовка, сортировка и т.п)
- **ФУНКЦИЯ СОГЛАСОВАНИЯ** – попытки согласования цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или владения. Заключение договоров, контрактов, переговоры
- **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ** – разработка и формирование наиболее оптимальной системы транспортировки и складирования товара
- **ФИНАНСИРОВАНИЕ** – изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию канала
- **ПРИНЯТИЕ РИСКА** – принятие на себя ответственности за функционирование канала.



GENERATION S
2015

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР КАНАЛА



Внутренние факторы	Внешние факторы
Цели	Потребители
<ul style="list-style-type: none">• цели компании• цели маркетинга• цели распределения• интенсивность распределения (охват рынка)• степень контроля• желаемая гибкость• целевой уровень оборота• целевой уровень затрат (издержки)	<ul style="list-style-type: none">• количество потребителей• географическое местонахождение• объем продаж на одного потребителя• частота заказов• существующие покупательские модели• чувствительность каналов продаж• важность личных отношений
Позиция компании	Распределение
<ul style="list-style-type: none">• финансовое положение• размер рынка, доля рынка• предпочтение торговой марки	<ul style="list-style-type: none">• наличие дистрибьюторов• связь с целями производителя• готовность сотрудничать• влияние и конкурентное давление



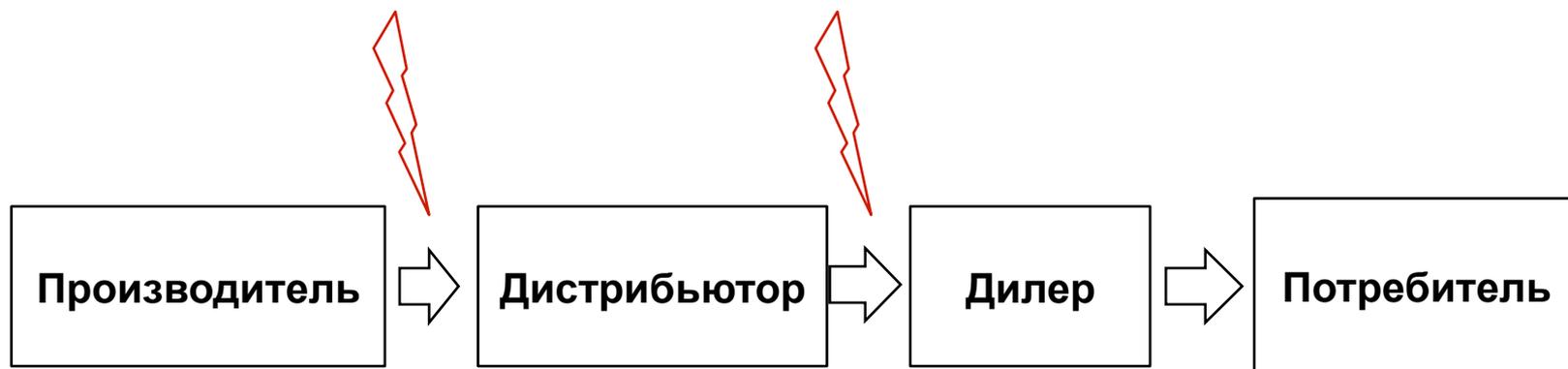
GENERATION S
2015

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР КАНАЛА

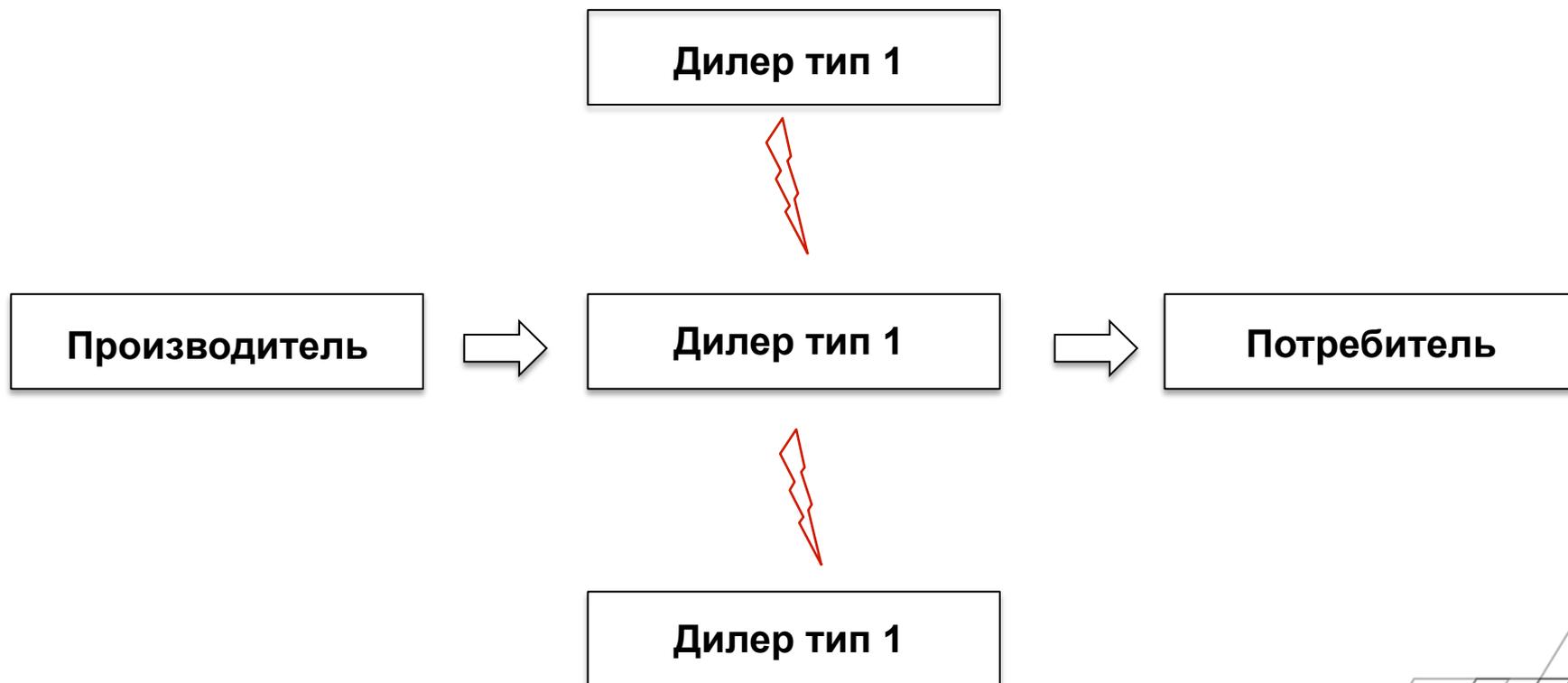


Внутренние факторы	Внешние факторы
Производство	Конкуренция
<ul style="list-style-type: none">• срок хранения• степень стандартизации• ширина / глубина ассортимента• крупногабаритные товары или нет• требуемый уровень обслуживания	<ul style="list-style-type: none">• стратегии конкурентов• конкурентное давление и влияние существующих клиентов
Цена	Факторы макросреды
<ul style="list-style-type: none">• цена за единицу• прибыль на единицу• переговоры о цене	<ul style="list-style-type: none">• изменения уровня доходов• законодательное регулирование• новые технологии распределения
Маркетинговый комплекс	
<ul style="list-style-type: none">• другие элементы комплекса	

Вертикальный конфликт



Горизонтальный конфликт





GENERATION S
2015

ФАКТОРЫ ВЛАСТИ В КАНАЛЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

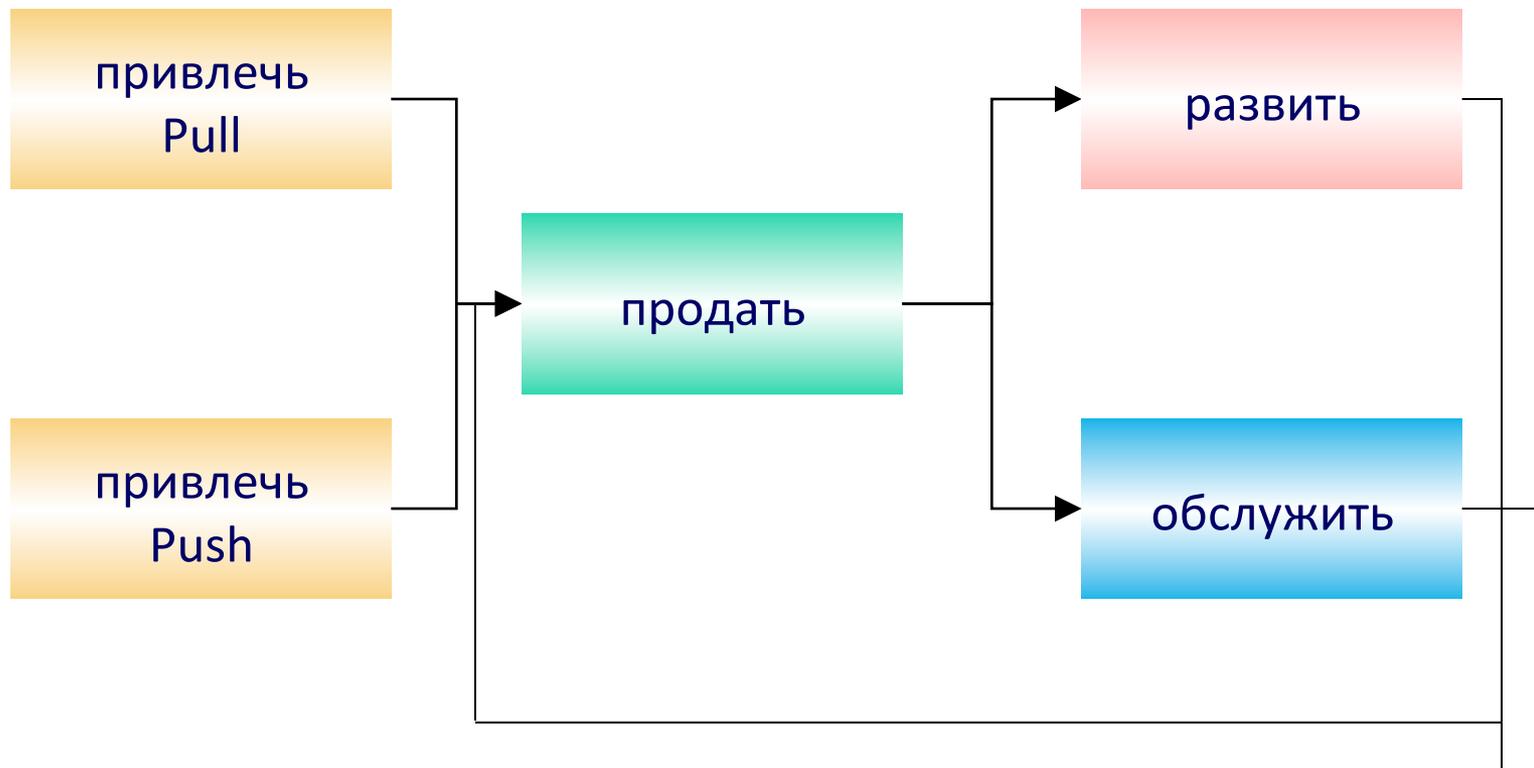


Власть поставщика	Власть посредника или потребителя
Спрос превышает предложение	Предложение превышает спрос
Товары поставщика важны для успеха дистрибьютора	Товары поставщика не имеют большого значения для успеха дистрибьютора
Позиция поставщика близка к монополии	Позиция дистрибьютора близка к монополии
Товар обладает уникальными свойствами	Отсутствует дифференциация товаров
У товара имеется мало заменителей	На рынке достаточно товаров - заменителей
Высокие издержки переключения для дистрибьютора	Низкие издержки переключения для дистрибьютора
Поставщик имеет прочные связи с конечным потребителем	Поставщик имеет мало информации о конечном потребителе



GENERATION S
2015

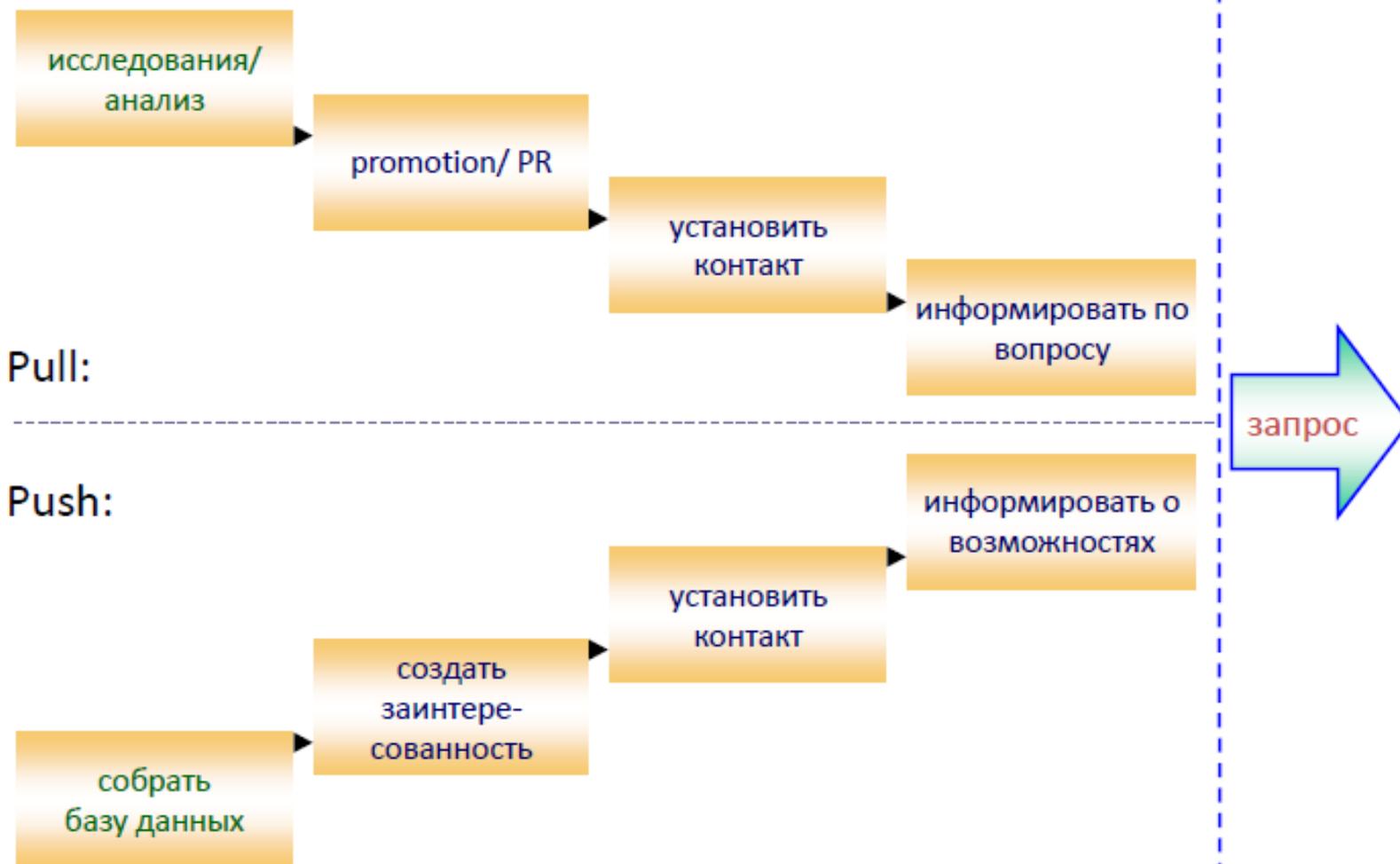
СБЫТОВАЯ ПРОЦЕДУРА





GENERATION S
2015

ПРОЦЕСС ПРИВЛЕЧЬ



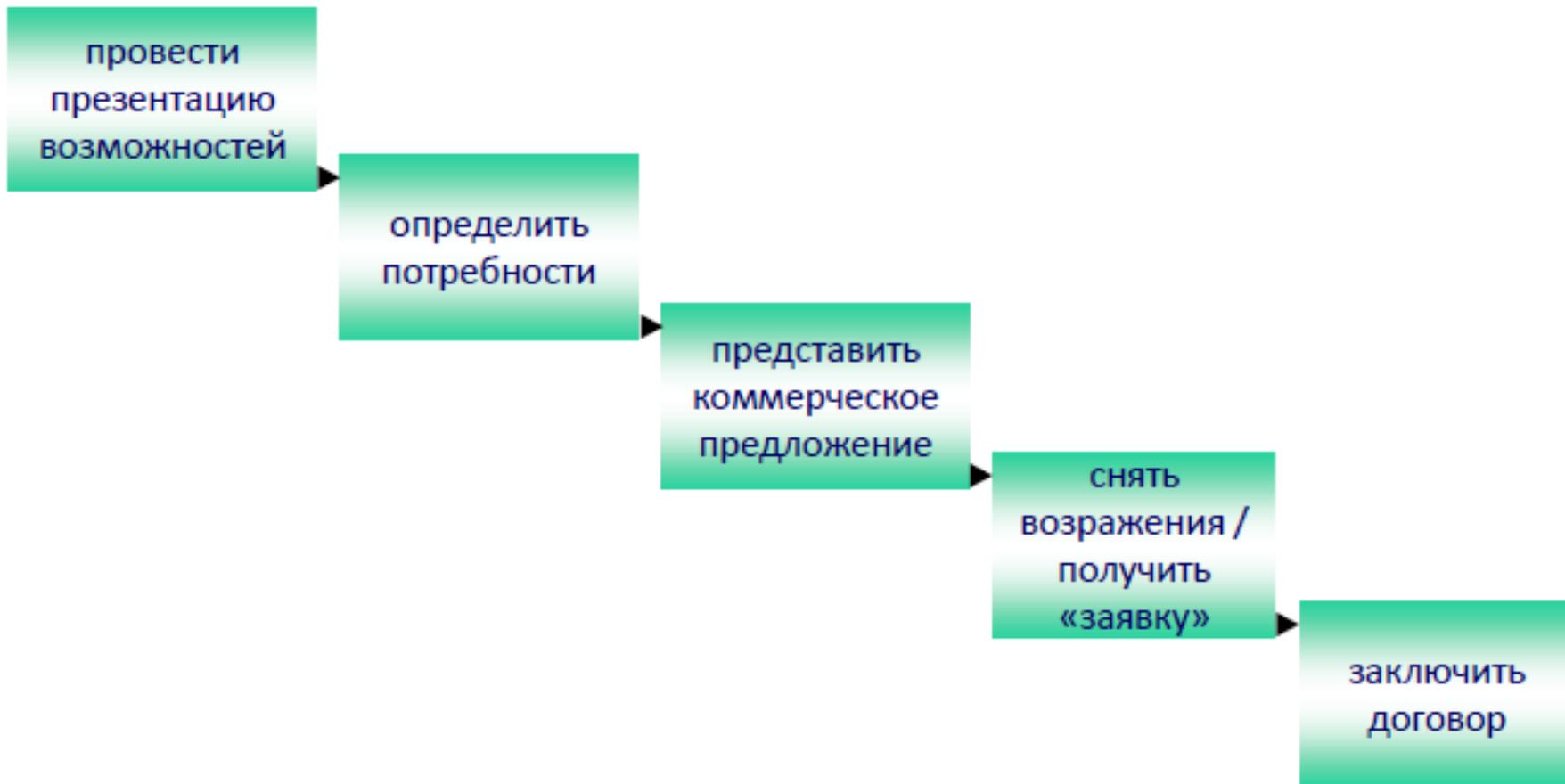






GENERATION S
2015

ПРОЦЕСС ПРОДАТЬ

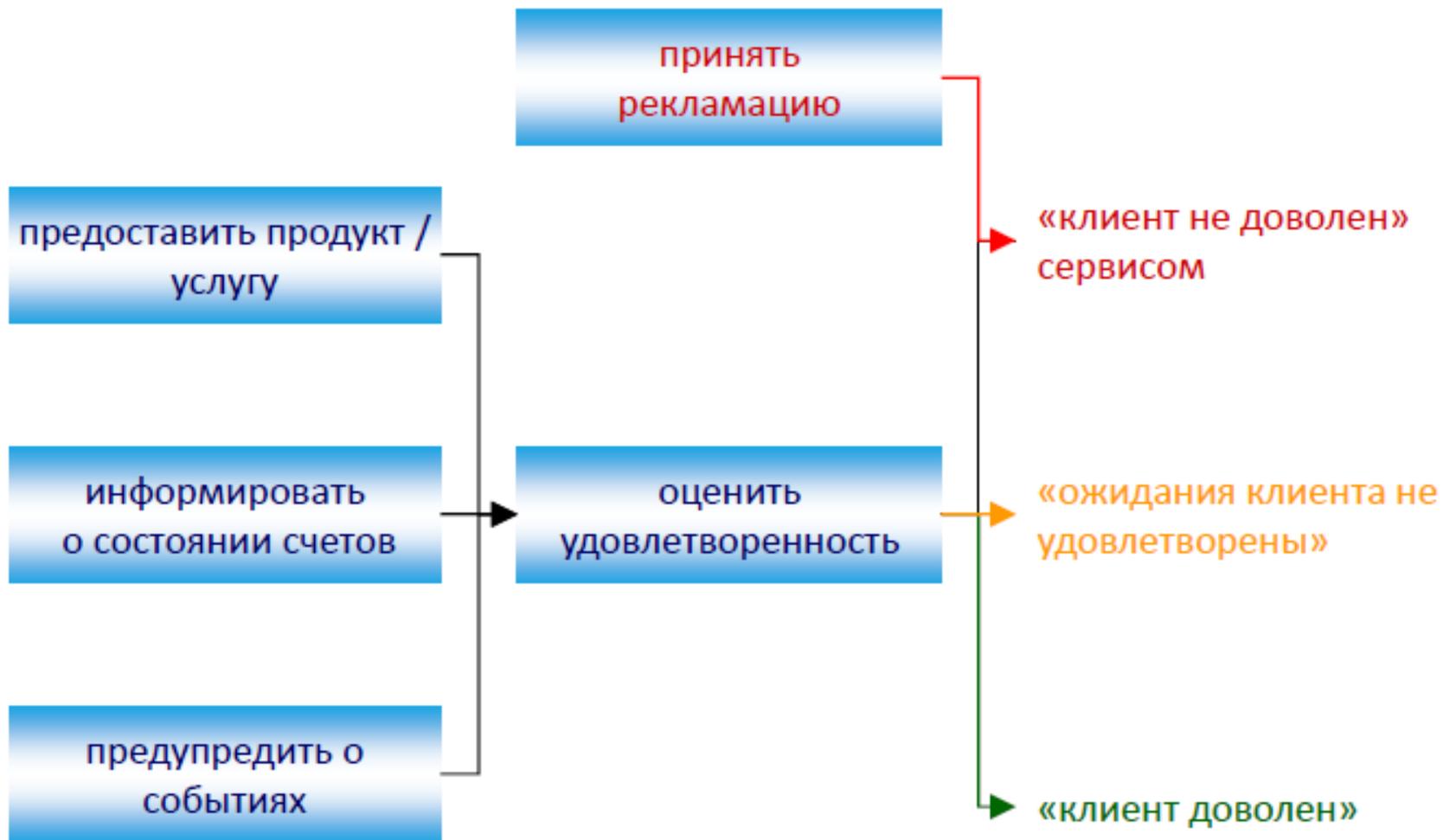




GENERATION S
2015

ЭТАПЫ ВОРОНКИ ПРОДАЖ

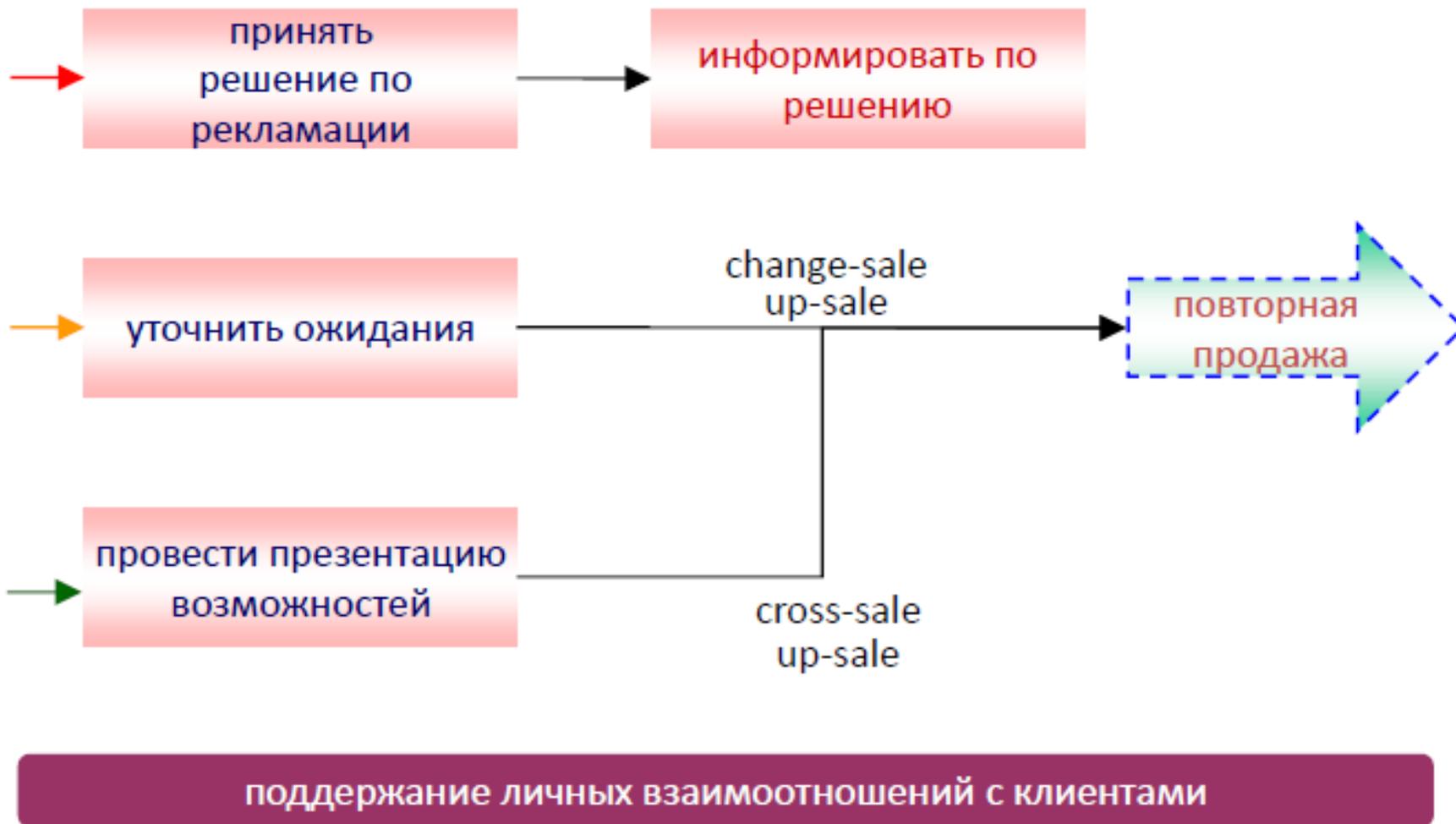






GENERATION S
2015

ПРОЦЕСС РАЗВИТЬ





GENERATION S
2015

ТРИ МОДЕЛИ ПРОДАЖ



Транзакционная

Ценность создается через уменьшение стоимости и легкость приобретения

Клиент: Я знаю, что мне нужно и не хочу терять силы и время

Я не знаю ответ и мне нужны помощь и экспертиза

Консультационная

Ценность создается через консультации, определение проблем, их анализ и предложение подходящего решения

Предпринимательская (enterprise)

Ценность создается через балансирование потенциальных возможностей предприятия, непосредственно не связанных с предлагаемым продуктом

Мне нужен партнер. Я хочу изменить мою организацию

Структура и состав дилерской сети определяются:

- Стратегическими целями компании
- Целевым рынком
- Бизнес-моделью компании
- Факторами поведения покупателей
- Особенности товара или услуги
- Особенности и возможностями компании

1. Определение структуры канала (прямой / не прямой)
2. Определение длины канала
3. Определение ширины канала
4. Определение стратегии охвата рынка
5. Формирование стратегии распределения
6. Формирование политики продаж
7. Формирование требований к посредникам
8. Поиск и отбор посредников
9. Заключение соглашений с посредниками
10. Управление взаимоотношениями с посредниками
11. Анализ эффективности работы с посредниками

- **Оптовый торговец** – организация или отдельное лицо, главной деятельностью которых является оптовая торговля
- **Брокер** – аккредитованный посредник при заключении сделок между покупателями и продавцами на фондовых и товарных биржах, валютных рынках. Заключает сделки по поручению и за счет клиентов.
- **Агент** – представляет интересы продавцов на постоянной основе. Получает комиссионные за организованные сделки.
- **Дилер** – посредник (частное лицо или фирма) в торговых сделках купли-продажи товаров, ценных бумаг, валюты. Действует от собственного имени и за свой счет. Доходы за счет разницы между покупной и продажной ценой. Дилер принимает на себя большую часть риска от операций, покупая и продавая товары с целью получения прибыли от сделок
- **Дистрибьютор** – независимая посредническая фирма, осуществляющая сбыт на основе оптовых закупок у фирм-производителей продукции. Они могут предоставлять такие услуги как хранение, доставка, предоставление кредитов. Оговариваются размеры наценок (скидок) к оптовой цене реализуемого товара. Наценка (скидка) являются доходом дистрибьютора
- **Розничный торговец** – организация (отдельное лицо), занимающееся продажей товаров\услуг конечным потребителям для личного потребления.

- Сбор информации об имеющихся и потенциальных потребителях
- Контакты с потребителями
- Размещение заказов на производство
- Финансирование распространения товаров и услуг
- Принятие рисков, связанных с распространением товаров и услуг
- Организация хранения и транспортировки товаров
- Аккумуляирование и перевод платежей потребителей

ПОСРЕДНИКИ НЕ НУЖНЫ, если:

- Все покупатели сконцентрированы на одной территории
- Количество покупателей невелико
- Товар очень крупный и значимый, и продажа - разовая
- Товар продается очень крупными партиями и регулярно
- Не требуется оперативная поставка
- Товар - сложный, нестандартный и требует подстройки к требованиям заказчиков
- Товар находится в стадии запуска
- Товар – скоропортящийся или быстро расходуемый
- Требуется, чтобы был представлен полный ассортимент
- Требуется высокий контроль над продажей товара
- Денег компании хватает на построение собственной эффективной сети

- Финансовое положение посредника
- Сбытовые способности посредника
- Политика посредника в отношении наших конкурентов
- Репутация посредника у поставщиков и покупателей
- Охват рынка у посредника
- Компетенции менеджмента и сотрудников посредника
- Добавленная ценность посредника

Стимулирующие факторы:

- Оптовая скидка
- Скидки за объем закупок и т.д.
- Совместные маркетинговые бюджеты
- Партнерские факторы:
- Долгосрочное сотрудничество
- Эксклюзивные соглашения
- Обучение персонала

1. КОММЕРЧЕСКОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ:

- Охват территории
- Посещение новых магазинов
- Первые покупки клиентов b2b
- Удержание потребителей b2b
- Увеличение частоты посещения клиентов

2. СТИМУЛИРОВАНИЕ ПОСРЕДНИКОВ

- Включение новых товаров в ассортимент
- Увеличение размеров запасов
- Расширенное представление на прилавке
- Размещение рекламных конструкций
- Участие в совместной рекламе

3. СТИМУЛИРОВАНИЕ ТОРГОВОЙ СЕТИ:

- Увеличение объемов продаж
- Рост присутствия дистрибьюторов
- Вывод на рынок новых товаров
- Увеличение продаж товара или расширение ассортимента
- Ротация через торговую сеть однотипных товаров и ребрендинг
- Покупки в магазинах после реконструкции

- Несоответствие целям поставщика
- Недостаточные запасы
- Проблемы с логистикой
- Малое финансовое обеспечение
- Недостаточные усилия для продаж
- Слабое внимание к продвижению бренда поставщика
- Продажа лишь части линейки (как правило, наиболее маржинальные или востребованные товары)
- Слишком широкая линейка, в т.ч. товаров-конкурентов
- Недостаточный контакт с торговым персоналом
- Предложение цены, а не ценности
- Несоблюдение ценовой политики
- Неиспользование программы стимулирования продаж поставщика
- Недостаточные усилия по решению проблем потребителей

- Объемы продаж
- Скидки и бонусы
- Географический охват
- Охват сегментов рынка
- Правила продажи
- Сервисная политика
- Ценовая политика
- Ассортиментная политика
- Маркетинговая поддержка посредников

- Анализ показателей воронки продаж
- Анализ темпов роста продаж
- Анализ лояльности (или оттока) клиентов
- Анализ финансовых показателей (выручки, прибыли, рентабельности продаж)
- ABC-анализ



GENERATION S
2015

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ПОСРЕДНИКОВ



Критерий	Показатели эффективности	
Результаты продаж	<ul style="list-style-type: none">- Валовой объем продаж- Продажи по продуктам и сегментам рынка- Темпы роста продаж	<ul style="list-style-type: none">- Фактические продажи- Доля рынка- Достигнутый уровень цен
Поддержание уровня запасов	<ul style="list-style-type: none">- Средний уровень запасов- Отношение запасов к объему продаж	<ul style="list-style-type: none">- Оборот запасов- Доставка в срок
Сбытовые способности	<ul style="list-style-type: none">- Общее число продавцов- Число продавцов, работающих с товаром поставщика	<ul style="list-style-type: none">- Число продавцов, прикрепленных к территории- Число продавцов, закрепленных за стратегическими клиентами
Предоставление информации	<ul style="list-style-type: none">- Данные по продажам конкретным покупателям- Информация о потребностях покупателей	<ul style="list-style-type: none">- Информация о запасах и возвратах



Высшая школа маркетинга
и развития бизнеса

СПАСИБО!

Татьяна А.Комиссарова
Ph.D., MBA, профессор Института менеджмента
инноваций НИУ ВШЭ
Декан Высшей школы маркетинга и развития бизнеса
НИУ ВШЭ
www.marketing.hse.ru



**GENERATION S
2015**



BiotechMed



Power&Energy



Robotics



Aerospace



SmartCity



Oil&Gas



Telecom

generation-startup.ru