

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАНАЛАМИ СБЫТА

© 2011 Г.И. Саркисов

кандидат сельскохозяйственных наук

© 2011 М.Д. Магомедов

доктор экономических наук

Всероссийский научно-исследовательский институт пивоваренной,
безалкогольной и винодельческой промышленности

E-mail: zeldner@inecon.ru

Анализируются особенности поведения покупателей в условиях преодоления последствий мирового экономического кризиса, проводится сравнение индексов потребительского доверия в России и Европе. Описываются подходы к эффективной организации управления каналами сбыта на рынке безалкогольных напитков. Рассматриваются возможности интеграции промышленного и торгового капиталов, проводится обзор российского рынка продовольственного ритейла.

Ключевые слова: каналы сбыта, эффективность управления, мировой экономический кризис, индекс потребительского доверия, рынок безалкогольных напитков.

Мировой экономический кризис, нестабильность рынков и непредсказуемые экономические условия привели к изменению потребительского поведения. Производителям пищевых продуктов, включая напитки, необходимо учитывать основные стратегии покупательского поведения: сокращение расходов, изменение структуры покупок, отказ от некоторых категорий товаров, переход на более дешевые марки, смену места покупки, переход в другие форматы магазинов, закупку товаров впрок. Исследования компании Nielsen¹, проведенные в III квартале 2011 г. среди почти 28 тыс. респондентов из числа регулярных интернет-пользователей в 56 странах мира, включая Россию, с целью измерения уровня потребительского доверия и отношения потребителей к текущей экономической ситуации, показало, что глобальный индекс потребительского доверия упал на 1 пункт до 88; в России индекс потребительского доверия вырос на 7 пунктов; в США индекс потребительского доверия упал на 1 пункт до 77. Индекс потребительского доверия Nielsen базируется на таких показателях, как оценка респондентами своих перспектив трудоустройства, состояния собственных финансов и готовности тратить. Выборка по каждой стране квотирована по полу и возрасту, взвешена и репрезентативна онлайн².

Падение индекса потребительского доверия в мире продолжается семь кварталов подряд, в III квартале 2011 г. на 31 из 56 мировых рынков был отмечен спад потребительского доверия.

Большинство респондентов (64 %) в мире считают, что сейчас не лучшее время для трат. При этом каждый пятый европеец и каждый третий североамериканец сообщают, что у них нет свободных денег. Прогноз для потребителей в этом регионе более пессимистичен, чем в разгар экономического кризиса 2009 г. Из тех североамериканцев и европейцев, кто ощущает экономический спад, примерно 60 % полагают, что он продолжится в следующем году. В I квартале 2009 г. таких ответов было 54 %.

Россия продемонстрировала рост индекса потребительского доверия на 7 пунктов по сравнению со II кварталом 2011 г. до отметки в 89 пунктов (рис. 1)³. По мнению экспертов Nielsen в России и Северо-Восточной Европе, с 2008 г. российские потребители сдерживали свои траты, однако в III квартале 2011 г. они предпочли стратегию “здесь и сейчас”. В III квартале уверенность он-лайн-респондентов в России в состоянии собственных финансов возросла, хотя покупательная способность еще не восстановилась в полном объеме и российские потребители проявляют осторожность в своих надеждах на будущее⁴. Уровень потребительского доверия, несмотря на позитивную динамику, по-прежнему ниже базового уровня в 100 пунктов, и настрой потребителей нельзя назвать оптимистичным. Анализ динамики индекса потребительского доверия показывает, что в докризисный период в России он был стабильно выше среднего глобального показателя. Кризис отразился на уровне до-

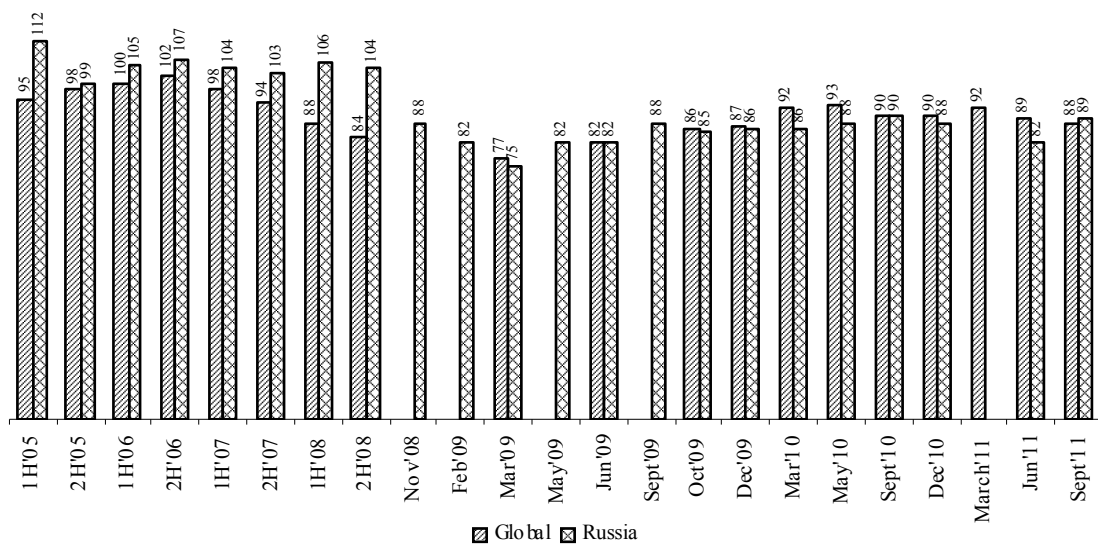


Рис. 1. Индекс потребительского доверия Nielsen в 2005-2011 гг.

верия и готовности тратить позднее, чем в других странах, однако, более сильно.

Следует отметить, что такая важная компонента в составе индекса потребительского доверия, как намерение тратить, впервые с 2009 г. увеличилась. Если с начала 2009 г. все больше и

димо учитывать тот факт, что изменения в приоритетах и колебания потребительской уверенности в состоянии личных финансов отражаются на предпочтениях при выборе магазина для совершения покупки. Как показывают данные исследований Nielsen Shopper Trends, в 2010 г. основные идентификаторы

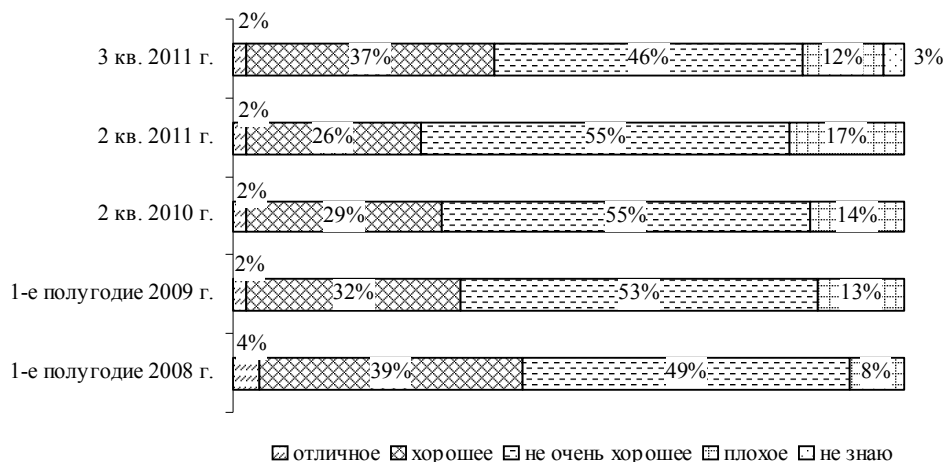


Рис. 2. Структура ответов респондентов исследования компании Nielsen на вопрос: “Учитывая стоимость вещей сегодня и состояние ваших личных финансов, как бы Вы определили в настоящий момент время покупать вещи, которые Вам нужны и которые вам хочется иметь?”

больше опрошенных респондентов считали, что в настоящий момент плохое или не очень хорошее время покупать вещи, которые им нужны или которые они хотят иметь, то в III квартале 2011 г. 37 % респондентов ответили, что сейчас хорошее время покупать (рис. 2)⁵.

При управлении каналами сбыта производителям пищевых продуктов, включая напитки, необхо-

силы торговых сетей были связаны с качеством представленных в них продуктов и с форматом точки. Однако в 2011 г. такие характеристики, как “большой формат магазина и большой выбор” и «цены и соотношение “цена-качество”» стали для покупателей важнее. При этом показатель “качество продуктов” по-прежнему остается весомым фактором, определяющим успех предприятий сетевой розничной

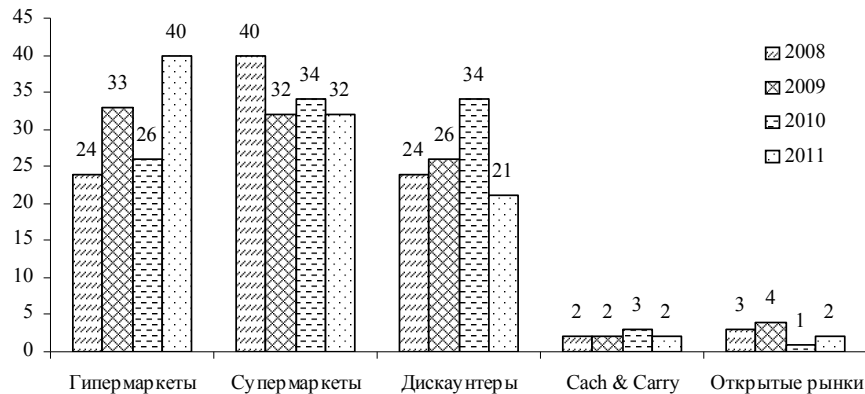


Рис. 3. Каналы розничной торговли, где покупатели тратят больше всего денег (Nielsen Shopper Trends. М., 2011)

торговли. По оценкам экспертов Nielsen, в настоящий момент часть потребителей переключилась с дискаунтеров на гипермаркеты, где они могут найти как большой формат и широкий выбор необходимых продуктов, так и лучшее соотношение “цена-качество” (рис. 3)⁶.

Супермаркеты и дискаунтеры по-прежнему привлекают более широкую покупательскую аудиторию в количественном эквиваленте, однако гипермаркеты смогли увеличить число посетителей, в то время как дискаунтеры потеряли часть лояльных покупателей. Экспертами Nielsen отмечается, что российские потребители в 2011 г. стали более лояльными к выбранным магазинам и менее склонными менять их из-за промоакций по сравнению с 2010 г.

Однако покупатели остаются чувствительными к промоактивности со стороны производителей пищевых продуктов, включая напитки, а также предприятий сетевой розничной торговли, - большинство респондентов ответили, что во время совершения покупок активно ищут промоакции. В 2011 г. потребители больше внимания уделяют ценам и замечают их изменения по сравнению с опросом в 2010 г., что связано с обеспокоенностью по поводу инфляции⁷. При этом было выявлено, что покупатели склонны пробовать новую продукцию и легче адаптируются к новинкам. Выявленные тренды позволяют нам рекомендовать производителям пищевых продуктов разрабатывать ассортиментные стратегии на основе диверсификации и использовать эффективные формы организации сбытовой деятельности. Чтобы успешно функционировать, конкурировать и развиваться, предприятия должны не только разрабатывать и реализовывать экономически выгодные стратегии производства и передовые технологии, но и эффективно управлять каналами сбыта.

Для повышения эффективности управления каналами сбыта необходимо: разделять всех своих партнеров на группы по их типу и размеру и предоставлять стандартные условия всем партнерам в одной группе, на индивидуальные условия работы могут претендовать только клиенты, обоснованно отнесенные в категорию дистрибьюторов; иметь работающую и полностью детализированную систему ценообразования; не допускать индивидуальных условий работы, произвольно устанавливаемых менеджерами. При работе с дистрибьюторами индивидуальные коммерческие условия должны быть полностью отражены в информационной базе компании. В современных условиях полная информация о движении товара внутри товаропроводящей сети в каждом российском регионе дает серьезные конкурентные преимущества. Компания и ее дистрибьюторы должны иметь полную картину движения товара после его отгрузки со склада. Существует много вариантов систем автоматизированного учета информации о клиентах и продажах, но многие из них, особенно на предприятиях по производству пищевых продуктов, включая напитки, не свободны от ошибок. Большинство из них вызвано тем, что автоматизация процесса ведения учета информации проводилась путем поиска технического решения для существующей системы сбыта. Необходимо сначала оптимизировать систему продаж, согласовать между собой все формы учета и анализа, а потом автоматизировать процесс.

Для эффективной организации управления каналом сбыта внутри компании необходимо ведение полного аудита взаимоотношений с дистрибьюторами, дилерами, корпоративными клиентами и др., а также исследование существующих товаропроводящих путей поставляемой продукции и определение

ключевых игроков в каждом канале в приоритетных регионах⁸. По результатам полного аудита управления каналами сбыта должна формироваться матрица каналов дистрибуции для данного рынка, а также стратегические альтернативы. Необходимо разрабатывать стратегии управления каналами сбыта с учетом конкретных целевых показателей по каждому каналу - позиции матрицы, например, объем реализации, величина операционной прибыли, уровень географического покрытия, уровень ассортиментного покрытия в заданных регионах и т.п.

Система продвижения продукции должна строиться на плане маркетинговых коммуникаций на ближайший период для проникновения в выделенные каналы сбыта и развития уже существующих. Следует разработать и внедрить полный комплект маркетинговых материалов (презентации, буклеты, коммерческие предложения, стандарты выкладки продукции и т.п.), необходимых для реализации утвержденной стратегии управления каналом для каждого конкретного сегмента рынка.

Необходимо, чтобы на предприятии действовала четкая система внутренних правил для всех сотрудников, участвующих в реализации коммерческой функции для поддержки созданной системы управления каналами сбыта. При этом требуется учитывать степень освоения канала сбыта. Если ранее товар не поставлялся, то необходимо войти в канал, ключевыми будут роли тех людей, которые фактически принимают решения о добавлении в ассортимент новых брендов и позиций. Если товар уже поставляется, необходимо интенсифицировать продажи, т.е. расширить канал, ключевые роли играют сотрудники дистрибьюторских компаний и специалисты в местах продаж.

При повышении уровня развития экономики и специализации производства контакт непосредственного производителя с конечным потребителем становится все более опосредованным. Возникает индустрия специализированных структур по сбыту, переработке, сервировке, упаковке, хранению, транспортировке и торговле продовольствием. Весьма перспективным является в этой связи построение интеграционных взаимодействий промышленного и торгового капиталов, которое позволяет производителям более чутко реагировать на изменения конкурентной среды и формировать оптимальный товарный ассортимент, соответствующий ожиданиям потребителей. Интеграция производственных предприятий с региональными предприятиями розничной торговли должна быть направлена на координацию мар-

кетинговой политики на рынке. Это позволит производителям пищевых продуктов, включая напитки, противостоять давлению со стороны торговых сетей по продаже продуктов питания (FMCG), которые приобретают все большую силу на рынке розничной торговли.

По данным исследования, проведенного компанией "РБК.research"⁹, доля сетевой розницы в 2010 г. составила 27,2%, увеличившись на 0,7 процентного пункта по сравнению с результатами 2009 г., что оказалось меньше прогнозных оценок. По оценке экспертов, в долларовом выражении оборот сетевого продуктового ритейла в 2010 г. вырос на 22% по сравнению с аналогичным показателем предыдущего года, но в рублевом исчислении темпы прироста оборота сетевой продовольственной розницы были меньше за счет укрепления рубля - они составили чуть более 16%, что на 8 процентных пунктов ниже показателей 2009 г.

Исследования "РБК.research" показывают, что для российской продовольственной розницы 2010 г. был более сложным, чем кризисный 2009 г. Разрыв между крупнейшими компаниями и небольшими сетями стал еще более заметным, подчеркнув неоднородность российского FMCG-ритейла. По итогам 2010 г. лидером осталась X5 Retail Group, увеличившая долю рынка на 1 процентный пункт, до 16%. Второе и третье места занимали, соответственно, "Магнит" и "Ашан", причем доля "Магнита" выросла с 9,1% в 2009 г. до 11% в 2010 г.¹⁰

В целом, конкуренция между торговыми сетями усилилась на федеральном, региональном и локальном уровнях. По оценкам специалистов, основными причинами обострения конкуренции FMCG-сетей в 2010 г. стали: дефицит качественной торговой недвижимости, падение потребительского спроса, неудовлетворительный уровень развития логистики и принятие поправки о пороге доминирования сети в регионе¹¹. Рост цен, высокий уровень инфляции на фоне низкого уровня доходов фактически определили вектор развития сетевой розницы в среднесрочной перспективе - начавшийся в 2009 г. рост экономических торговых форматов сохранился и в 2010-м. Однако следует отметить, что потребители вновь стали больше внимания уделять качеству товаров, покупая их в меньшем объеме, но по более высокой цене и с более высоким качеством.

По оценкам "РБК.research", в настоящее время ассортиментная структура магазина заметно различается в зависимости от формата торговой точки. Доля товаров высокого ценового сегмента нача-

ла постепенно увеличиваться в 2010 г., в супермаркетах и магазинах шаговой доступности она составила 15-20 % против 5-10% в 2009 г. Доля товаров низкого ценового сегмента в 2011 г. снизилась на 10-15 процентных пунктов по сравнению с 2010 г., при этом расширился ассортимент товаров в среднем ценовом сегменте.

Такую ситуацию можно характеризовать как благоприятную для производителей пищевых продуктов, включая напитки. С постепенным восстановлением платежеспособного спроса населения у предприятий появляется возможность расширить свой ассортимент за счет товаров высоко маржинальной группы. Однако в целом продолжается доминирование экономной модели потре-

бительского поведения, что накладывает на ассортиментную политику предприятий, производящих пищевые продукты, включая напитки, определенные ограничения.

¹ URL: www.acnielsen.ru.

² URL: www.advertology.ru.

³ URL: www.acnielsen.ru.

⁴ URL: www.advertology.ru.

⁵ URL: www.acnielsen.ru.

⁶ Там же.

⁷ URL: www.foodmarket.spb.ru.

⁸ URL: www.m-marketing.ru.

⁹ URL: www.research.rbc.ru.

¹⁰ Там же.

¹¹ Там же.

Поступила в редакцию 01.09.2011 г.