

Владимир Земша



АЗБУКА «B2B»

Практические рекомендации в сфере
«Бизнес для бизнеса»

Владимир Валерьевич Земша
Азбука «В2В». Практические
рекомендации в сфере
«Бизнес для бизнеса»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=19395196

ISBN 9785447499211

Аннотация

Основные рекомендации глазами практика по организации бизнес-процессов (основы продвижения на рынке, порядок распределения усилий в компании, правила работы с клиентами) и менеджмента (расстановка и мотивация персонала, управление временем) и так далее в сфере «Бизнес для Бизнеса».

Содержание

Предисловие	5
Нужды и потребности	13
Рыночная ориентация	15
Спрос на продукт	15
Условия, влияющие на спрос	16
Выявление и анализ спроса	22
Удовлетворение спроса	25
Порядок построения коммерческой работы с клиентами по продвижению товара	29
Построение CRM1 через призму маркетингового позиционирования и сегментирования	30
Выявление групп Клиентов	31
Свойства товара, в соответствии с рыночным спросом	34
Выбор методов воздействия	35
«Лестница принятия решения»	36
Реализация проекта	38
Выбор «продукт – портфолио»	39
Некоторые мотивы, для обоснования торговой «моногамности»	41
Для производственного предприятия	43
Конец ознакомительного фрагмента.	44

**Азбука «B2B»
Практические
рекомендации в сфере
«Бизнес для бизнеса»**

**Владимир
Валерьевич Земша**

Иллюстратор Владимир Земша

© Владимир Валерьевич Земша, 2023

© Владимир Земша, иллюстрации, 2023

ISBN 978-5-4474-9921-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Рассуждения о сущности «коммерческого Бытия»

Целью существования любой производственной и коммерческой структуры, в капиталистической модели экономики, является извлечение прибыли. Прибыли, которая давала бы возможность, покрывая текущие расходы данной бизнес структуры, вкладывать в её дальнейшее развитие на конкурирующей почве, и, что самое главное, обеспечивать дивидендами её учредителей, так же, на конкурентном инвестиционном уровне. Ведь капитал, как и та пресловутая «рыба», устремляющаяся туда, где «глубже», стремится туда, где больше дивиденды.

Социальная же значимость деятельности предприятия и его корпоративно-идеологическая подложка, как правило, выносятся в различные формулировки, типа «Миссии» компании.

Но, как бы то ни было прискорбно, всё чаще и чаще мы сталкиваемся с непреложным фактом, вытекающим из основополагающих постулатов экономической модели капитализма, того, что даже такие социально значимые виды деятельности, как, например, здравоохранение, безопасность, образование и так далее, не говоря уже о транспорте и коммуникациях, всё чаще становятся, прежде всего, инструментами извлечения прибыли, и лишь вторично, инструмента-

ми исполнения социальной ответственности.

В случае же социалистической модели экономики, которая в практике не сумела использовать, предложенный «классиками», стимулирующий фактор соревнования, как инструмент, призванный в теории заместить эволюционную роль конкуренции, вся прибыль принадлежит народу в лице народно избранного (звучит несколько идеалистично) государства, распределяющего «народное благосостояние» на основании основного принципа социализма: «каждому по труду». (Конечно, вопрос справедливого распределения материальных благ, в известной нам практике, так же остался открытым, да и чисто теоретически так и не был внятно сформулирован.) Но только при этой модели мы можем избежать конкуренции между *инвестиционной привлекательностью* того или иного вида коммерческой деятельности. Той самой конкуренции, которая отодвигает на второй план социальную значимость самой деятельности перед её коммерческой рентабельностью, в силу отсутствия в социалистической модели конкуренции, как таковой.

Говоря же про капиталистическую, или *конкурентную модель экономики*, большое заблуждение считать, что она лишена плановости. Скорее, она лишена централизованной директивности в управлении, но нет в мире ничего более планируемого, чем финансовое и коммерческое планирование внутри любого капиталистического предприятия,

стремящегося к успеху в конкурентной среде. Планируются не только общие финансовые показатели, но и детализированные коммерческие данные по каждой группе товара, по каждому сегменту рынка и типу клиента, при учете влияния всех внешних и внутренних факторов, при оценке развития рынка в целом, в частности и давления самой конкурентной среды. Внутри которой необходимо оправдывать свою привлекательность перед инвесторами постоянным ростом продаж и повышением эффективности капитала, увеличением процента чистой прибыли и размером дивидендов, за счёт сокращения процента расходов по отношению к доходам.

И, хотя в самой по себе конкурентной идеологии и защите множество «побочных явлений», способных привести, рано или поздно, к краху весь, живущий по её правилам мир:

- Здесь и демотивирующий фактор для развития социально значимых, но менее рентабельных видов деятельности.

- Здесь и вектор, направленный на сокращение расходов, что в глобальной перспективе неизбежно приведёт к концентрации 90% богатств в руках 10% и глобальному обнищанию не просто трудящихся, но целых государств и континентов, о чём предостерегали ещё «классики», начиная с конца 19-го века.

- Здесь и проблемы глобального перепроизводства, приводящего к неизбежным кризисам и необходимости экспансии

интересов через превращение внешней торговли из инструмента

обычного товарного обмена в инструмент снятия товарной напряжённости, вызванной внутренним перепроизводством.

- Здесь и прямая потребность в захвате чужих ресурсов и контроль над рынками сбыта, и разработка инструментов ограничения товарного предложения на зависимых территориях, в том числе и посредством квотирования там внутреннего производства и внешней торговли, а так же посредством введением особых норм и требований, делающих невозможным предложение на рынке неугодных лидирующим странам товаров, производимых в «ведомых» странах, занимающим зависимое вассальное положение.

- Здесь так же переход от корпоративной конкуренции к конкуренции глобальной, подчиняющей целые государства, создающей «нео – касты», «нео – кланы» и «нео – классы», где в роли отверженных выступают уже целые страны и народы! А «нео – аристократы» владеют мировыми финансовыми институтами, заменяющими собой любую «верховную власть», оставаясь, при этом, как бы в тени.

- Здесь и неизбежность войн, как средств разрешения политических противоречий, вытекающих из экономических предпосылок!

- Здесь и бесконечная тенденция повышения эффективности бизнеса через сокращение расходов и ра-

бочих мест, и, как следствие, неизбежный рост безработицы и сокращение «социальных пакетов» внутри даже самых развитых стран!

- Здесь и попытки разрешить свои внутренние противоречия за чужой счёт, за счёт других стран.

- Здесь плавное и постепенное сосредоточение всей власти денег всё в более и более узком кругу, который сужается неумолимо, затягиваясь как петля, на шее беспомощного общества, лишённого индивидуальной воли, и подчиняющегося лишь «эффекту толпы», имеющей перед собой главную цель, заслоняющую всё остальное.

Цель эта, пробитая в Уставе любого коммерческого предприятия, есть «извлечение прибыли». И, при всем при этом, именно конкурентная среда остаётся главным механизмом развития капиталистических экономик, подобно жесткому механизму естественного отбора, существующего в природе! Этот, дьявольски безудержный и неумолимый экономический движитель, в лице конкуренции, не подчиняющийся более даже самому человеку, подчинил себе все.

Конкуренция, это как атомная энергия, контроль за которой необходим, дабы оставлять её в исключительно мирных пределах.

Но осуществимо ли это?

Возможно, социальный механизм «соцсоревнования» и мог заменить «закон джунглей», причём без описанных

выше страшных «побочных явлений», оставаясь при этом более эффективным и конкурентным, но в практике этого не случилось...

Видимо не может неконкурентная модель эффективно соревноваться с конкурентной...

Далее я не планирую рассматривать и анализировать недостатки и преимущества той или иной экономической модели общества, это сложный вопрос, лежащий не только в экономической, но и в философской и политической плоскостях. Личные интересы индивидуума всегда окажутся выше глобальной истины, поэтому мы никогда не получим объективных оценок в этой, весьма щепетильной области, отягощённой, при этом, сложным и противоречивым историческим опытом, а так же весьма не просто развивающимся настоящим. Но при любом раскладе, любая хозяйственная деятельность должна быть обосновано рентабельной и иметь позитивно осознанный вектор своего дальнейшего развития.

В одной модели данную «обоснованность» оценит конкурентная среда в инвестиционной сфере, как таковая, в другой, это решение примет общество и государство, исходя из социальной значимости данного предприятия.

Итак, для достижения поставленной цели при любом раскладе, необходимо создать ряд внешних и внутренних усло-

вий.

Одним из главных внутренних условий является эффективный менеджмент, осуществляемый руководящим персоналом. И здесь существует мало прямой зависимости от формы собственности предприятия, как такового. Все-му головой наличие свободной рыночной системы подбора и мотивации эффективного управленческого персонала, а не форма собственности, действительно способного управлять предприятием и наделение его необходимыми обязанностями и полномочиями, в том числе и в подборе, управлении и стимулировании подчинённых, исходя из оценки достижения поставленных целей деятельности.

Более того, именно это внутреннее условие, в виде эффективного менеджмента, в силах во многом компенсировать дефицит и некоторых внешних благоприятных факторов.

Чтобы определить насколько профессиональной и эффективной является работа того или иного менеджера, на что следует обратить внимание, насколько сильны внешние отрицательные факторы, препятствующие достижению цели и насколько эффективно они преодолеваются, мы разберём все составляющие единого целого, которое и именуется «эффективным менеджментом».

Но любой «эффективный менеджмент», при всей своей социальной и «миссионной» значимости, всё же не может оцениваться без анализа финансовой эффективности, которая, в каждом случае может быть разной, но осмысленной

и приемлемой не только для дня насущного, но и для будущего развития, что само по себе, если отвлечься от «инвестиционной конкуренции» эффективности работы капитала, есть единственный механизм для объективной оценки коммерческой деятельности в любой модели экономики и любой формы собственности.

(В Советские времена этот принцип назывался «хозрасчётом».)

Для правильного определения задач для достижения основной цели необходимо иметь чёткое представление о поле деятельности или рынке. Изучение рынка и влияние на него ставит своей целью маркетинговая деятельность. Поэтому «эффективный менеджмент» неразрывно связан с «эффективным маркетингом» предприятия, обеспечивающим правильную оценку рынка и клиентов, позиционирование товаров и услуг, создающего эффективную систему и инструменты для продвижения в частности и развития в целом.

Нужды и потребности

Нужды у всех почти одинаковы, но нужда, преломлённая через социальные требования конкретного индивидуума есть потребность этого индивидуума.

При этом потребности могут подразделяться на первичные потребности и вторичные.

Первичные вытекают из самой физической сути существования человека, они привязаны ближе к его физиологической оболочке. Некоторые ошибочно полагают, что нужды трансформируются в потребности под воздействием социума и особенностей индивида. Однако, *Нужда – есть сосуд для хранения потребностей*, как первичных, так и вторичных.

Если первичные потребности не удовлетворены, не может быть и речи о ценности удовлетворения потребностей вторичных.

Вторичные потребности отражают в большей степени потребности, связанные с уровнем развития человека, отражая его социальное положение, морально-нравственные аспекты и так далее, а иногда и – морально безнравственные...

Ограничивая себя в удовлетворении отдельных физиологических потребностей, личность развивается в социальном,

а иногда и в духовном плане.

Ограничивая себя в удовлетворении физиологических и социальных потребностей, перед человеком открывается безграничная возможность развития в духовном плане. (Например, святые, отшельники). Однако данные примеры не могут нами рассматриваться в полной мере, так как они имеют перед собой совершенно иные цели и ценности, нежели у «светской личности».

Однако многие аспекты управления своими потребностями есть признаки сугубо свойственные человеку разумному. В любом случае, человечеству на то и дан интеллект, дабы контролировать свои потребности.

Удовлетворение физиологических потребностей – есть Стимуляция.

Стимуляция существует статично. Имеет предел насыщения. При перенасыщении вызывает «вздутие живота», развращает, если не происходит развития новых ценностей.

Удовлетворение социальных и духовных потребностей – есть Мотивация.

Мотивация существует в динамике. Развивается. Не имеет границ. Развивает личность.

Рыночная ориентация

Спрос на продукт

Спрос – это состояние рынка, направленное на удовлетворение его потребностей в определённый отрезок времени, в определённых условиях и обстоятельствах.

Спрос может быть явный или скрытый (когда рынок потенциально созрел к какому-либо новшеству, однако сам ещё этого ещё не осознает и, даже может оказать первичное сопротивление).

Спрос, как и все сущности бытия, имеет своё рождение, период зрелости и угасания.

Условия, влияющие на спрос

- Территориальное положение.
- Гео – экономические условия региона и его субъектов.
- Удалённость от потенциальных покупателей и конкурентов.

тов.

• Региональные географические и климатические особенности.

• Время преподнесения на рынке.

(Это не только время суток и время года или сезона, но и время созревания рынка и спроса.)

Как примеры сезонного спроса: интерес к меху для зимней обуви (для очередной коллекции будущего года) начинается уже в феврале года текущего. Это вызвано длительностью процесса моделирования, согласований и выпуска зимних моделей, который происходит летом, а так же сроком поставки самого материала! В феврале же – самые низкие цены на концентрат апельсинового сока, что вызвано сезоном урожая для данного продукта! А наивысший пик спроса на отопительное оборудование происходит во второй половине года, чем ближе к декабрю, тем острее. И становится наиболее критичным с приходом холодов. Это вызвано наступлением отопительного сезона и особенностями внутреннего планирования и распределения бюджетных средств

внутри государства. Ведь у нас порой «пока мороз не грянет, мужик не перекрестится». Можно продолжать, говоря о сезонности, про производителей напитков и соответствующей тары и тому подобное. Что же касается созревания рынка и спроса, то в начале 90-х все попытки продвинуть на рынок постсоветского пространства такие товары, как оливки и консервированная кукуруза, терпели фиаско, так как потребитель тогда был ещё совершенно не готов к потреблению этого товара ни утром, ни вечером, ни зимой, ни летом. Тогда было совершенно сложно предположить, что придёт день и эти товары станут продаваться в массовом порядке. Тогда им отводилось место исключительно в интуристовских ресторанах, валютных магазинах, типа «Берёзка» и так далее.

●Возрастная группа.

Например, производители зубной пасты, выпуская серию товара, ориентированную на подростков, учитывают психологические особенности этого возраста. И, как следствие, в составе паст используются более абразивные материалы (более абразивные марки оксида кремния), способные очистить зубы подростка за короткий промежуток времени, а колпачок – всегда откидывающийся. Ведь подростки такие нетерпеливые...

●Половой признак.

Если ещё женщина и может влезть в мужские брюки, то

мужчин едва ли интересуют многие «женские штучки», в том числе и те, «женскими» которые считаются таковыми благодаря общественному мнению. Например – розовый телефон.

Шоколад «For Men» или серии «мужской косметики», так же наглядно демонстрируют желание производителя сыграть на этой особенности «полового самовосприятия» индивидуума в обществе. В отделах нижнего белья чаще встретишь женщин, даже в мужских секциях..., так что покупателем часто выступает не всегда тот, для кого предназначен товар. И это важно помнить! Так кошачий корм «с красной икрой» явно рассчитан не на кошачий спрос, а на ассоциативные предпочтения их хозяев, делающих свой покупательский выбор.

●Социальный статус.

Здесь всё понятно. Чем выше социальный статус покупателя, тем качественней, уникальней, а главное, дороже должен быть товар. Узнаваемость торговых марок здесь стоит на первом месте. Ведь каждый должен знать, как много денег потрачено!

Для более «приземлённых» покупателей на первом месте стоят цена – качество. «Добротная вещичка, да недорого». Для продвижения таких изделий не имеет смысла размениваться на затратные имиджевые рекламы. Ведь брэнд здесь – не главное.

Сегодня уже реже и реже можно встретить ошибку, когда производитель пытается одним брэндом занять сразу все ниши. И дорогую и дешёвую. И, как следствие, отдаляется от восприятия обеих покупательских групп. Для этого и существует понятие «брендирование» товаров, что бы попытаться более-менее успешно охватить разные группы клиентов.

● **Покупательная способность.**

Или платёжеспособность. На сегодняшний день уже вполне грамотно большинство производителей оценивают ёмкость рынка и покупательную способность граждан и предприятий-клиентов.

С точки зрения оценки потребительского рынка, продавец интересуется вопросом о размерах доходов граждан, а в сфере «Б2Б» – о финансовой эффективности и наличии источников финансирования потенциальных клиентов. Ведь чем выше доходы граждан, тем выше и их расходы, а чем выше их расходы, тем, выше, соответственно, их опосредованные инвестиции в производство и развитие отраслей промышленности! Чем устойчивее положение клиентов на рынке, чем выше их платежеспособность, тем выше потенциал и для их поставщиков. Это замкнутый круг «товарно-денежных отношений», который пока не только не имеет признаков отмирания, но всё ещё продолжает набирать оборот и является по-прежнему основным двигателем научно-технического

прогресса и эволюции общества.

Нередко наиболее живой интерес к сотрудничеству можно встретить у партнёра, у которого нет денежных средств или который имеет и без того уже высокую кредиторскую задолженность перед другими поставщиками. Но сотрудники такого предприятия могут, с похвальным усердием, подобно «лягушке в банке со сметаной», пытаться «выбить масло» из безденежья. Нередко они требуют массу усилий и времени, но в итоге КПД работы с ними крайне низок. Т.к. всё прекращается сразу, как только доходит до коммерческой части. Либо продавец, все же позарившись на «мыльный пузырь» обещаний, типа: «мы же государственное предприятие!», рискует получить, в итоге, «лопнувший пузырь» долга и «безнадёжную кредиторку».

Аргумент будет один: «Сейчас нет денег», и снова, но с иной интонацией: «Мы же государственное предприятие»... Существует во – многом справедливое правило:

«Нет денег, нет клиента»

Оценивая потенциал сотрудничества с предприятием, важно не только углубляться в обсуждение деталей возможной сделки в будущем, но и убедиться в наличии гарантированных источников финансирования обсуждаемого проекта.

●«Синдром подражания».

Этот синдром является следствием социальной сущности человеческой индивидуальности, когда личности приходит-

ся самоутверждать собственное эго в обществе, формируя собственные ценностные ориентации и предпочтения. Которые развиваются, кстати сказать, в том числе и методом рекламы. Например, почему мы выбираем именно «этот», про-рекламированный товар, а не «тот», о котором ничего не известно, хоть и выглядит он не плохо?

Во-первых, это желание подражать сородичу по «социу-му», сидящему выше – это так же признак того, что человек является существом коллективным, как и его предки. И стремится посредством подражания кумирам, подняться по социальной «лестнице». Либо таким образом он стремится отстроиться от других социальных групп. («Социальный признак»)

Во-вторых, это даёт человеку чувство безопасности, уверенность в положительном исходе. (Так же чувство, выработанное тысячелетиями нашими предками.) Умный человек учится на чужом примере, доверяя опыту людей «своего круга» или «вышесидящих» более всего.

Выявление и анализ спроса

Спрос промышленного предприятия представляет собой продолжение покупательского спроса на рынке. Ибо именно от эффективности удовлетворения этого спроса зависит в целом успех данного предприятия.

Удовлетворяя спрос на рынке, промышленные предприятия сами являются объектом предложения, так как имеют собственный спрос.

Как уже говорилось, **спрос может быть явный или скрытый.**

●Явный спрос.

При условии возникновения контакта с клиентом не существует больших проблем узнать потребность предприятия, если правильно сформулировать вопросы. При этом важно выяснить:

Виды выпускаемой и перерабатываемой продукции, её объёмы и цикличность (сезонность).

Торговые названия уже используемых продуктов, их технические характеристики, применение, объёмы потребления, размеры закупаемых партий, упаковка и прочие, в том числе и логистические особенности.

•Скрытый спрос.

Скрытый спрос часто скрыт не только от продавца, но и от самого покупателя. Выявить его – талант опытного продавца и маркетолога.

Потому что для выявления скрытого спроса нужно исходить из основных человеческих нужд и нужд предприятий и предполагать, таким образом, вероятность потенциальной потребности в вашем товаре. Например, выявив, что на кожевенном предприятии есть извечная проблема с качеством отделываемой кожи, как следствие влияния привычных химикатов при непредвиденных остановках процесса обработки. И эту проблему уже почти не считают проблемой т.к. давно привыкли, и это уже давно стало привычным делом, так что на прямой вопрос: «а есть ли у вас проблемы», ответ будет один: «проблем у нас НЕТ!» Так выявите их. Подумайте над их решением. И если, в данном случае, вы являетесь поставщиком химикатов, только после выявления скрытой потребности в них возможно эффективно предложить другой ранее неизвестный клиенту химикат или добавку, на который прежде у клиента не было спроса, но, выявив нужду и сформировав разовую потребность, мы постепенно сформируем и постоянную потребность и спрос. Или, предлагая мешалки для очистных сооружений, так же следует предлагать именно качественные решения задач интенсификации процессов очистки, только после выявления скрытого спроса и форми-

рования потребности клиента в предлагаемом вами товаре.

Другой пример, ещё совсем недавно спроса, что там, на iPad или iPhone, на простые мобильные телефоны не существовало. Ибо люди вообще не имели представления о возможности такого вида коммуникации. Однако потребность обмена информацией существовала всегда. И, хотя прежние инструменты связи имели свои колоссальные недостатки, в сравнении с сегодняшними, они были скрыты от, собственно, потребителя. Бог ведает, какие ещё потребности скрыты от нас и сегодня!

Итак, ищите скрытый спрос в существующих недостатках, даже если они кажутся привычными и «героически преодолеваются»...

Удовлетворение спроса

Получив знания о существовании реального или потенциального спроса, важно понять «возраст» этого состояния рынка, условия и обстоятельства на него влияющие.

Получив довольно полную картину о спросе клиента, необходимо разбить свою дальнейшую деятельность на 3 равные части:

●Удовлетворение явного спроса.

– Положительно здесь то, что можно достичь результат за более короткий период, ибо решение (предложение) может быть найдено быстро.

– Отрицательно же то, что данная деятельность изначально подразумевает большую вероятность конкурентной борьбы. Ведь спрос то давно существующий, явный, и явный он не только для вас!

Для вновь входящего в рынок, всё это часто создаёт сложные условия, так как конкурент, уже имея давнюю историю взаимоотношений с клиентом, имеет больше возможностей быть более гибким. Более того, даже, наконец, и выйдя на уже не молодой рынок, новичок рискует его потерять, так и не покрыв «внедренческих» расходов, так как спрос, как

и всё на свете, стареет. Рано или поздно. Главным аргументом в этом случае выступает более низкая стоимость.

И всё же, это наиболее распространённый вид спроса и наиболее надёжный. Этому виду спроса необходимо уделять серьёзное внимание и тратить много усилий для успеха.

Это работа дня насущного.

•Удовлетворение выявленного спроса.

– Это наиболее благодатная ниша для первопроходцев. Успех может быть молниеносным без серьёзного конкурентного сопротивления, особенно в случае высокой новаторской воли со стороны клиента. Можно получить лавры и преимущества «пионера» на рынке.

– Однако гарантия успеха и его масштабность всегда здесь сомнительны. И придётся наверняка столкнуться с серьёзным сопротивлением со стороны консервативных клиентов и бюрократов.

Больших объёмов сразу не ждите. Но всё же, в случае успеха, «сливки» снять можно. Далее, при появлении конкурентов – последователей, придётся побороться, дабы удержаться на рынке, ибо последователи не несут внедренческих затрат и не предпринимают усилий «первопроходцев», без туда подбирают то, что лежит на поверхности, серьёзно демпингуя. Поэтому, осваивая новое, необходимо действовать крайне быстро, что бы иметь как можно больший отрыв от последователей. Далее, вам придётся просто оставить

«объедки» на растерзание «рыночных шакалов», двинутся на освоение новых рыночных территорий.

Это наиболее благодатная возможность «войти» в рынок без конкурентного боя на первом этапе. Вот почему необходима особая секретность при внедрении и быстрота действий, иначе можно отдать инициативу более расторопным последователям.

Можно так же серьёзно подумать и о том, что бы создать такие коммерческие условия, что бы любой из значимых равнозначных конкурентов, наступающих на пятки не смог даже «поднять головы», – будущее, возможно, покроет издержки. Но это только возможно... Поэтому большинство предпочитает «цивилизованное сосуществование» с основными конкурентами, осознанно уступая им часть рыночной территории.

Это работа сегодняшнего дня на завтра.

●Формирование скрытого спроса

– Как и в предыдущем случае, это способ «вхождения» в рынок без серьёзной конкуренции.

– Однако сопротивления и консерватизма со стороны клиента (рынка) не избежать.

– Так же это может затянуться слишком надолго. Поэтому, спустя время не удивляйтесь, если ваша идея воплощена в итоге вашим более расторопным конкурентом.

Усилий здесь предстоит положить немало.

Это – работа на завтра, возможно, весьма далёкое завтра.

Разобравшись, наконец, со спросом на «закреплённой» территории, рынке «вширь и вглубь», пора приступать к подготовке предложения.

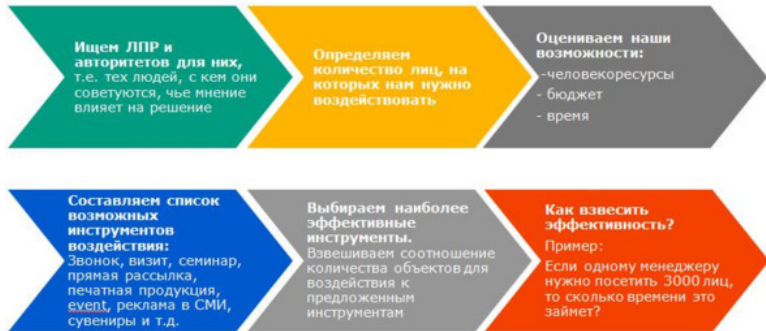
Порядок построения коммерческой работы с клиентами по продвижению товара

Порядок продвижения товара, ориентированного на спрос, необходимо разбить на несколько составных по принципу «КСМ»:

- Клиенты
- Свойства товара, в соответствии с рыночным спросом
- Методы воздействия

Построение CRM¹ через призму маркетингового позиционирования и сегментирования

- Необходимо выделить сегменты и рынки и определить типы клиентов в каждом из них.
- Затем выявляем «ЛПР»², где необходимо чётко осознавать, что это не всегда директор предприятия.
- Далее так же выявляем лиц предприятия, являющихся авторитетными для ЛПР.



Определение ресурсов и методов воздействия на ЛПР

¹ Customer Relationship Management

² ЛПР – лица, принимающие решения.

Выявление групп Клиентов

Лиц, принимающих решение и лиц, на них влияющих:

- Руководство, заинтересованное в эффективности предприятия или проекта в целом и распоряжающееся распределением инвестиций.
- Технические специалисты, заинтересованные в наладке производственного процесса или организации работы производственного участка, отвечающие за изучение, испытание и внедрение новых продуктов и технологий.
- Лица, заинтересованные в коммерческой составляющей проекта, – специалисты, отвечающие за процедуру закупки и логистики (ОМТС).
- Специалисты, заинтересованные в удобстве и качестве производственного процесса, отвечающие за эксплуатацию данного производственного участка.
- А так же, клиенты наших клиентов, чей спрос на качество конечного продукта может породить, собственно, и спрос нашего клиента. При этом именно этот клиент является ключевым фактором на «ступеньке заинтересованно-

сти» вашего клиента в вашем продукте. Так как ваш «B2B клиент», как и вы, ориентирован на спрос!

(Например, спрос производителей полимерной продукции на полимер с особыми свойствами, что делается так же для удовлетворения спроса своего клиента, может вызывать и спрос у производителей полимеров на специальные добавки. В то же время, и предложение особых добавок производителям полимеров, может формировать по цепочке и новый, ранее не существовавший спрос от конечного потребителя.)

– Объекты внешнего влияния.

Это различного рода «третьи организации», которые не присутствуют непосредственно в цепочке товарного спроса, однако влияют на выработку норм и требований нашим клиентам. Это, могут быть проектные, экологические, разного рода общественные, правозащитные, и тому подобные организации и ведомства.

(Наверное, я едва ли кого то удивлю, утверждая, что через, как например, «некоммерческие» организации, борющиеся, скажем, за «чистоту океанов», на деле не редко ведётся конкурентная борьба за промысловые зоны и сферы влияния и не только в сфере экономики.... Через разного рода «незаинтересованные» организации можно так же успешно влиять на потребительский спрос, распространяя убеждения о вреде тех или иных конкурентных товаров-замените-

лей. Иногда это принимает даже совершенно декларативную форму, как то различные нормы (содержания озоноразрушающих веществ, CO₂, энергопотребления, и т.п.), выходящие порой далеко за пределы только лишь заботы о потребителях, но, в первую очередь, ограничивающие возможности конкурентных предложений ...)

Свойства товара, в соответствии с рыночным спросом

Для каждого, из уже определённых нами клиентов, существуют свои ценности. Это обусловлено не только спецификой работы в конкретном сегменте, конкретного предприятия, но и спецификой того или иного должностного лица внутри одной и той же организации. Поэтому, определяя наиболее ценные свойства товара, выберите для каждой целевой группы свои, действительно ценные именно для неё. Даже не пытайтесь всех и каждого «загрузить» всеми вашими знаниями о мнимых ценностях предлагаемого вами товара. Важно донести до сознания клиента отличительные свойства и выгодные особенности предлагаемых продуктов. Через призму его, клиента интересов, явного или скрытого спроса. Базируя презентацию этих самых свойств через выявленное ранее желание (заинтересованность) клиента узнать про эти свойства, через призму решения его наболевших проблем. Никогда не начинайте презентацию свойств продукта, не убедившись в том, что клиент действительно заинтересован.

Выбор методов воздействия

Зависит от количества и особенностей «целевых групп», а так же, от наличия ресурсов (как материальных, так и финансовых):

- Массовая или специализированная реклама.
- Воздействие через иные организации: других клиентов или клиентов наших клиентов.
- «Раскручивающие акции».
- Прямые рассылки, визиты, семинары, конференции, выставки.
- Демонстрация отдельных общих, наиболее ярких свойств и процессов (например, на выставке), с целью обратить внимание большого количества потенциальных покупателей разного уровня на данный метод решения без углубленной детализации.
- Более подробное освещение (например, на специализированном семинаре), демонстрация всех технических особенностей данного решения для заинтересованной группы профессионалов.
- Персональная демонстрация VIP клиентам (и наиболее авторитетным клиентам в отрасли) особых свойств продукта, посещение объектов, где уже был достигнут успех в этой области и прочее для использования принципов «подражания» и «безопасности».

«Лестница принятия решения»

Всю работу необходимо строить поступательно, согласно клиентской «лестнице принятия решения». (то есть привлечение внимания, вызов интереса, побуждение и совершение покупки, удовлетворенность выбором)

Выстраивая работу с клиентом, согласно широко известной «лестнице принятия решения», важно не забывать и том, что двигаться к цели необходимо поступательно.

В соответствии с «лестницей Принятия решений клиентом», выстраивается и «ЛЕСТНИЦА ЦЕЛЕЙ ДЛЯ ПЕРЕГОВОРОВ»:

●**Цель первой встречи:** обратить на себя внимание, завязать

хороший персональный контакт. Договориться о новой встрече, где познакомите подробнее с фирмой, дадите общий обзор производственной программы.

●**Цель второй встречи:** закрепить контакт, убедить в солидности и надежности предприятия. Получить потребность клиента, выявить «полезные» проблемы. Договориться о следующей встрече, где познакомите с продукцией, ис-

ходя уже из выявленных потребностей клиента.

●**Цель третьей встречи:** Вызвать интерес к продукции, рассмотреть конкретные технические решения, договориться о дальнейших переговорах для обсуждения конкретного предложения с ценой.

●**Цель четвертой встречи:** Заключить контракт на поставку.

Можно по ходу форсировать некоторые ступени, но невозможно сразу запрыгнуть снизу вверх! А находясь наверху, глупо ставить цели на ступень ниже!

Исходя из этого каждые новые переговоры должны поднимать на одну ступень выше. Перед каждой встречей необходимо четко осознавать, насколько потенциально важен этот клиент, с кем именно вы планируете встречу, принимает ли он решения, какими именно полномочиями располагает. Необходимо иметь четкий план и цели переговоров.

(Иначе это превратится в банальное народное «ППР» – посидели – поговорили – разошлись).

Реализация проекта

Для успешной реализации уже практически готового коммерческого проекта, важно осознавать, что не достаточно только «приготовить блюдо». Крайне важно его правильно «подать»! Итак, необходимо:

- Получить одобрения со стороны технического отдела покупателя, в виде протокола технических испытаний, акта, утверждённого проекта и тому подобное.

- Определить и согласовать коммерческие условия, приемлемые для обеих сторон сделки.

- Решить задачи логистики, упаковки, сертификации и так далее.

- Определить цепочки продажи (где «напрямую», а где посредством товаропроводящей сети «ТПС»).

- Обеспечить выполнение задач коммерческого обслуживания, поддержания предпродажного и послепродажного технического сервиса, а так же гарантийного обслуживания.

Выбор «продукт – портфолио»

Для «мультибрендовой» торговой организации.

С точки зрения такой организации, имеет целесообразность концентрироваться на создание для покупателя дополнительного коммерческого сервиса, и предложение ему «комплексного» решения смежных задач в одной области. Например, поставка всего спектра продукции для монтажа инженерных систем. Или широкого ассортимента химической продукции для тех или иных видов производств, и так далее. «Комплексное решение» может выражаться и в предоставлении покупателю дополнительных сервисов, например, проектирование, монтаж, участие исследовательских разработках и тому подобное. Широта этого «спектра» решается в каждом конкретном случае, исходя из особенностей существующего спроса и положения конкретного продавца на рынке. Но, так или иначе, этот «товарный спектр» для торгующей организации всегда должен быть более широк, нежели для отдельно взятого производителя, ориентированного на «узкий» продуктовый спектр ради эффективности производственных процессов.

В то же время, производственным предприятиям важно оставаться в своём «товарном спектре», не распыляясь в разные стороны. А торговым организациям важно избегать болезни «всеядности», или чрезмерной «мультибрендовости»

среди конкурентных товаров. Хотя этим сегодня заражены многие отечественные торгующие организации. Существующий мотив у таких организаций: «мы должны удовлетворять любой существующий спрос у клиента. Любые товары, чем больше, тем лучше, любых производителей». Этот подход, иногда возможно и приемлемый на потребительском рынке «Б2С» – для некоторых видов «супермаркетов», где продажу товара осуществляет не сам продавец, а торговый механизм, настроенный на высокую массовость и автоматизм при продаже. А так же на рынке «commodity goods» т.е. простого, но «массового товара», качественные критерии товарных партий которого достаточно регулировать спецификацией, и для внедрения которого не требуется специальных исследовательских и внедренческих изысканий (например, соль, сахар, гипс, удобрения, уголь и т.д.) Но такой подход не очень приемлем в сферах «интеллигентного» продвижения сложной товарной продукции, в сфере «Бизнес для Бизнеса».

Некоторые мотивы, для обоснования торговой «моногамности»

– Специализированная квалификация менеджера – продавца, сосредоточенного на товарный спектр одного производителя, значительно выше.

– Рабочие процессы более стандартизированы по правилам оптовой работы с одним поставщиком. Соответственно, затраты рабочего времени на обработку заявок меньше. Значит, и КПД такого продавца выше.

– В сознании клиента откладывается «чёткое позиционирование» торговой организации и ассоциативное «сшивание» её имени с конкретными брэндами. Таким образом, принцип «позиционирования» коммерческой организации работает и при выборе поставщиков.

– Оборот по одному брэнду, разумеется, в случае «брендовой моногамности» выше. А так же выше рентабельность, скорость, качество обработки заказов и логистика в целом. Легче и выгодней строить процессы логистики из одного источника и по одному направлению. Меньше бумаго (документов) – оборот и «разношерстных» условий от различных производителей – поставщиков.

– К торговым партнёрам, дающий бóльший оборот, интерес со стороны поставщиков значительно выше. А так же выше встречная лояльность к верным брэнду продавцам. От-

сюда – возможность получения особых условий, невозможных в случае «всеядности». Так что, повторяюсь, сосредотачивая объём продаж в руках одного брэнда, возможно достижение большего оборота, получение больших скидок за опт и извлечение большей прибыли, при оптимизации расходов на продвижение и коммерческий сервис.

– Отказ от продажи продуктов – заменителей из другого ценового уровня, позволяет чётче спозиционироваться на определённый тип клиента при продвижении конкретного брэнда. Это даёт продавцу многие конкурентные преимущества и повышает КПД затраченных усилий. (Ну, представьте, на что может рассчитывать, например, автоцентр, торгующий одновременно и Mercedes и Daewoo)? Это же очевидно! Только применяя к своему бизнесу, увы, это сразу уже очевидно не всем.

Но не стоит уповать на свою уникальность. Общие тенденции и правила действуют от большого везде и наивно им сопротивляться, вместо того, что их понять и под них построить тактику своей деятельности.

Итак, сосредоточение на одной ценовой нише, даёт возможность достижения высокого КПД на конкретном рыночном уровне среди конкретных клиентов. И даёт возможность построить действительно эффективную систему CRM (*Customer Relationship Management* или система управления взаимоотношениями с клиентами).

Для производственного предприятия

С точки зрения производства, при выборе «продуктового портфеля», помимо уже описанного выше, имеет смысл рассматривать целесообразность не только с точки зрения удовлетворения существующего спроса, но и с точки зрения оптимизации самих производственных процессов.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.