

Даже в «мирные» годы некоторые эксперты высказывали сомнения в жизнеспособности этих компаний. Что уж говорить о времени, когда грянул кризис? Этим игрокам считали первыми претендентами на выбывание с российского дистрибьюторского рынка. «Злые языки» утверждали, что с таким ограниченным ассортиментом, небольшой (по меркам широкопрофильных дистрибьюторов) партнерской сетью, неумением жить на низкой марже пережить «лихое время» будет невозможно. Но что бы ни говорили конкуренты, нишевые дистрибьюторы (а именно о них и идет речь) живут, работают, развиваются и неплохо себя чувствуют!

Определимся с терминами

Первые попытки определить, кто такой «нишевый дистрибьютор», были предприняты на страницах CRN/RE еще в 1997 г. Сегодня, спустя 13 лет, можно утверждать, что в общем случае нишевый дистрибьютор — это компания, имеющая прямые контракты с производителями оборудования или ПО и сознательно ограничивающая сферу своей деятельности определенным сегментом рынка. Но это — теория. На практике все гораздо сложнее — к этому классу можно отнести множество компаний, сферы деятельности которых даже не пересекаются.

Таким образом, сказать однозначно, к какому дистрибьюторскому «классу» надо отнести некоторых игроков российского ИТ-рынка, не могут даже их коллеги по цеху. Справедливости ради скажем, что путаница в определениях возникает еще и потому, что некоторые дистрибьюторы сами себя не могут четко классифицировать. Казалось бы, интуитивно понятно, что компания — нишевая, но вот определить границы этой ниши не всегда получается (у компании есть «главное» направление, по которому развивается экспертиза, и несколько «дополнительных», которые вроде и не мешают продвигать основной товар, но «специализацию» размывают).

Другое дело, когда игрок точно знает вектор своего развития и четко определяет собственную специализацию. Например, «дистрибьютор мониторов», «дистрибьютор сетевого и телекоммуникационного оборудования», «дистрибьютор систем печати», «дистрибьютор товаров премиум-класса» или даже «моновендорный дистрибьютор».

Эти «продуктовые» определения нишевых дистрибьюторов — самые простые и логичные, но не единственные.

Вот что по этому поводу говорит Сергей Власов, коммерческий директор группы компаний «Цифровые системы»: «Понятие „нишевого дистрибьютора“ складывается из совокупности свойств, которыми должна обладать компания, претендующая на это звание. Так, кроме продуктовой специализации я выделил для себя еще ряд основных факторов, один из которых — безусловно, характеристики того рынка, на котором работает дистрибьютор. Я имею в виду как „зрелость“ этого рынка (растущий молодой или рынок, достигший фазы насыщения), так и его „открытость“ (открытые или „закрытые“ рынки, входение на которые затруднено либо высоким порогом входа, либо наличием определенного административного ресурса)».

Поддерживает коллегу и Евгений Новиков, директор компании «Стинс Корп.»: «Здесь, как в математике, есть необходимые и достаточные условия. Я бы предложил для нишевого дистрибьютора следующее определение: отраслевое или продуктивное ограничение сфер деятельности. Например, поставка полного спектра

ИТ-оборудования и услуг, но только для компаний определенной отрасли, например ТЭК — это ниша. Специализация на продаже дизель-генераторов, которые используются в самых различных сферах, — тоже ниша, но продуктовая. И у каждого дистрибьютора всегда есть выбор, какую нишу выбрать».

Но, по мнению участников данного обзора, для того чтобы называться нишевым дистрибьютором, недостаточно ограничить круг продаваемых товаров или обслуживаемых клиентов. «Для меня определения „нишевый“ и „широкопрофильный“ связаны с тем, сколько труда вкладывает компания в продвижение того или иного товара, — считает Денис Анненков, генеральный директор компании Inprice. — Работа ненишевого дистрибьютора — это продажа коробок со всем известным продуктом (например, „мышек“). И характеризуется она количеством и ценой. Что же касается нишевых дистрибьюторов, то это — компании, которые ориентированы на продажу „непонятных“ продуктов. Потребителю еще надо объяснить, что это такое. И именно дистрибьютор должен донести до сведения покупателя эту информацию. Получается, что нишевые дистрибьюторы работают не с коробками, а с продуктами. А значит, они должны обладать более глубокими техническими знаниями и лучше знать клиентов, чем их широкопрофильные коллеги. Потому что вопроса „кому продать мышку?“ нет, а вот кто купит какую-то экзотику?»

Получается, что ниша должна предоставлять возможность игроку, обосновавшемуся в ней, предложить каналу некоторую дополнительную ценность, а принцип работы самих нишевых дистрибьюторов очень близок к так называемой VAD (value added distribution).

По мнению Анны Мещеряковой, президента компании Koodoo Technologies, у нишевых дистрибьюторов есть и еще одно отличие: «Это стратегия развития, которую выбрали для себя компании. Российский ИТ-рынок начал формироваться в 90-х годах и в тот момент невозможно было сказать, что в итоге из компании получится, нишевый дистрибьютор или широкопрофильный. Многие участники рынка выбрали приоритетное направление и стали специализироваться на определенной группе товаров. „Специализироваться“ — значит изучать и внедрять специальные технологии в логистике, продвижении продуктов, требующих дополнительного внимания. Освоить такие технологии для всех направлений действительно очень сложно. Но нишевым дистрибьюторам это и не требуется, так как логистика и маркетинг в каждой нише свои. Скажу на примере своей компании, что до определенного времени объем продаж некоторых групп продуктов у нас был невысоким. Мы думали, каким образом усилить эти направления в 10–15 раз. Было принято решение выделить людей, которые стали изучать и применять специальные технологии по каждому из направлений, бизнес стал расти, и теперь он уже превратился в определенную нишу. Производители продуктов больше и больше обращают на нас внимание, так как они заинтересованы в сотрудничестве. Наша компания знает технологии и готова продвигать различные продукты на рынок. Получается, что мы — это готовое решение для вендоров по продвижению их продуктов».

Но о ценности нишевых дистрибьюторов для вендоров пойдет речь позже, а сейчас — еще несколько высказываний о том, что отличает эти компании от широкопрофильных.

«Хотелось бы особо отметить, что нишевый дистрибьютор не просто сознательно ограничивает свой рост определенным сегментом рынка и занимает определенную доминирующую долю рынка именно в этой нише, — конкретизирует Юрий Родный, генеральный директор компании diHouse. — Ту долю, которую дистрибьютор, не специализирующийся на данной нише, не сможет занять никогда. А чтобы было понятнее, что я имею в виду, приведу пример из повседневной жизни. Скоро настанет лето, и во всех магазинах (от обувных до „Ашанов“) появятся ролики: по две-три не очень дорогие модели. Но магазин, в котором этот товар продается круглый год и в гораздо больших объемах, — „Роллер-клуб“. Т. е. продуктовая ниша не обязана быть „очень сложной, узкой и специализированной“. Значит, нишевый дистрибьютор не обязательно должен работать только с уникальным товаром, он может „остановиться“ и на массовом, но станет продавать его не от случая к случаю, а будет специализироваться именно на нем и овладеет „секретом“, благодаря которому партнеры пойдут именно к нему».

«Я спросил у вендора...»

Представители компаний — нишевых дистрибьюторов считают, что без их специализации вендорам сложно продвигать свой товар. Что по этому поводу думают сами производители? Мы предложили им ответить на следующие вопросы:

1. Есть ли в вашем канале продаж нишевые дистрибьюторы?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

1. В нашем канале продаж только двух дистрибьюторов (OCS и «Марвел») можно назвать широкопрофильными в общепринятом смысле этого слова. Приблизена к этому понятию компания «Мерлион». А вот компании «Технотрейд», «Тайле» и «Софтроник» я бы отнес к нишевым игрокам с точки зрения дистрибуции нашего оборудования.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

1. Сначала я предлагаю разобраться с определением нишевого дистрибьютора. К таковым, в нашем понимании, можно отнести как моновендорные компании (сфокусированные на продажах продукции одного вендора), так и компании с единственной специализацией (например, только «периферия»). Несмотря на динамичное развитие ИТ-отрасли и рост рынка, среди партнеров Xerox остались только моновендорные дистрибьюторы.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

1. Компания НЭК выпускает продукцию, предназначенную в первую очередь для корпоративных и профессиональных применений. И для многих видов такого оборудования (мониторы для работы с цветом, инсталляционные проекторы, дисплеи для видеостен с тонкой рамкой и т. п.) требуется более индивидуальный подход, чем при массовой продаже коробок. Поэтому в своем канале продаж мы работаем как с широкопрофильными (массовый товар), так и с нишевыми

дистрибьюторами, которые и уделяют особое внимание продажам отдельных видов нашей продукции.

Сергей Шевелёв, руководитель отдела маркетинга Microlab Russia

1. Мы работаем с двумя дистрибьюторами. Назвать их 100%-но нишевыми трудно. У каждого из них большой портфель брендов. Но мы разделяем их исходя из рынков, на которых они специализируются. Так, OST-COM нацелен на работу со специализированными «компьютерными» продавцами. А второй наш дистрибьютор, S3, больше работает с бытовыми сетями.

И еще об одном отличии упомянули многие эксперты: создание и развитие нишевой дистрибуции для владельцев и сотрудников компаний — это не только бизнес. «Есть примеры, когда для целого направления нишевого рынка основной движущей силой стало именно хобби, — развивает эту мысль Сергей Власов. — Это в первую очередь продажа оборудования hi-end-класса, которое, кстати, является одним из направлений деятельности и нашей компания. Так вот целый ряд дистрибьюторов в этом сегменте появились из желания определенной группы людей привить эту культуру, этот особый образ жизни на российской почве. Тех людей, для которых эти устройства в советское время были даже не хобби, а несбыточной мечтой. И вот когда появилась возможность заниматься техникой, о которой грезил годами, возникли и дистрибьюторы, специализирующиеся на этом направлении».

Не только бизнесом считает нишевую дистрибуцию и Ярослав Кузьмицкий, директор по развитию компании Inprice: «Одно из важнейших условий получения ключевых компетенций, которые потом и определяют специализацию и становятся основными конкурентными преимуществами, — это глубокое знание продукта. Если ты не увлечен этой „железочкой“, то ты и знания о ней не станешь получать в необходимом объеме. Дело в том, что из достаточно глубокого понимания технических деталей вырастает и глубокое осознание ключевых маркетинговых преимуществ и, как следствие, четко рисуется стратегия продвижения. Ну не будешь ты в детали вникать, если обращаешь внимание только на показатели оборачиваемости. А значит, для того чтобы стать успешным нишевым дистрибьютором, надо быть не только хорошим бизнесменом, но и (в хорошем смысле этого слова) фанатиком своего дела».

«Я спросил у вендора...»

2. Какую долю в ваших дистрибьюторских продажах занимают эти компании?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

2. Доли приблизительно равные — 58% у широкопрофильных дистрибьюторов и 42% — у нишевых. Но, еще раз повторюсь, деление это очень условное, ведь границы между бизнесом этих компаний достаточно размыты.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

2. По итогам 2010 г. нишевые дистрибьюторы обеспечивают примерно 50% наших продаж. Такая значительная доля обусловлена точками роста бизнеса Xerox в различных направлениях работы с партнерами второго уровня.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

2. Модельный ряд, предлагаемый нашей компанией, постоянно усложняется. И это приводит к тому, что нишевая дистрибуция «делает» на данный момент порядка 70% наших продаж. Думаю, что некоторые из наших дистрибьюторов будут возражать против отнесения их к «нишевым». Но, по сути, классическим широкопрофильным дистрибьютором в нашем канале можно считать только «Ланком».

Сергей Шевелёв, руководитель отдела маркетинга Microlab Russia

2. Если рассматривать доли продаж исходя из деления на специализированные «компьютерные» магазины и бытовые сети, то получится приблизительно 70% на 30% в пользу компьютерщиков.

Слухи о смерти сильно преувеличены

А теперь давайте вернемся к утверждению о том, что нишевые дистрибьюторы и кризис достойно пережили, и по его окончании чувствуют себя неплохо.

«2009 г. был для всех крайне непростым, — комментирует Евгений Новиков. — Но благодаря ряду антикризисных мер, таких как снижение «маржи», минимизация издержек, перестройка управления, „Стинс Корп.“ смог избежать потрясений, оптимизировать свой бизнес и подготовить задел для роста компании. Уже в 2010-м наши финансовые показатели выросли на 51% по сравнению с докризисным 2008 г., и сейчас по определенным направлениям деятельности мы можем достаточно уверенно строить четкие, долгосрочные и реализуемые планы развития. Основным направлением работы станет наращивание компетенций по существующим продуктовым линейкам: не расширение списка товаров, но более серьезная экспертная работа по каждому конкретному направлению. Именно такой путь позволит нам наиболее эффективно использовать конкурентные преимущества компании. И в 2011 г. мы планируем увеличить показатели 2010 г. в 1,5–2 раза».

Успешно вышла из кризиса и компания «А1-ТИС». «Если говорить об итогах 2010 г., то мы добавили 50% к показателям 2009 г., — утверждает Константин Глаголев, генеральный директор. — И это при том, что в 2009 г. мы закончили практически вровень с 2008 г. Некоторые наши конкуренты не смогли выдержать этот ритм и сошли с дистанции, а наша компания пережила кризис спокойно, и даже лучше, чем наш основной вендор. Получается, что мы росли быстрее ниши, в которой работаем. И для нас это очень важно. Ведь мы — нишевый дистрибьютор, и то, что происходит внутри того рынка, на который мы делаем ставку, для нас гораздо важнее, чем то, что случается снаружи. Именно поэтому для нас наиболее опасна так называемая внутренняя конкуренция (когда вендор сознательно создает в канале конкурирующих партнеров), чем „внешняя“ (конкуренция с продукцией других вендоров). Но даже несмотря на изменившиеся условия внутри ниши, мы смогли с честью выйти из этого сложного периода и даже купили склад нашего конкурента, который не смог

пережить кризис. Не буду скрывать, в этом нам помогли в том числе и новые продукты (и направления), которые мы стали вводить в свой портфель. Конечно, нам пришлось обратить внимание не только на те товары, которые однозначно усиливают положение нашего основного вендора, некоторые продукты — его прямые конкуренты. Но нам была очевидна необходимость диверсификации бизнеса и расширения продуктового портфеля: для нас сейчас оказание услуг по „бокс-мувингу“ некоторых товаров — это фундамент для строительства других направлений, который обеспечивает нам необходимый финансовый поток, связи, бизнес-контакты. А уже это становится базой для организации проектного бизнеса, сервиса, в общем всего, что позволяет нам оставаться нишевым дистрибьютором».

О заметном росте (20%) бизнеса компании в 2010 г. по сравнению с 2008 г. говорит и Сергей Власов: «Залог подобного успеха мы видим, во-первых, в специфике самого проекционного оборудования (основное в бизнесе компании), которое востребовано как на традиционном ИТ-, так и на аудиовидеорынке. А это позволяет снизить риски, связанные с дистрибуцией любого узкопрофильного оборудования. Во-вторых, в правильно выбранной стратегии развития в докризисный период. Благодаря этому к моменту финансовых потрясений у нас было более 500 постоянных партнеров, работающих на разных рынках сбыта (B2B, B2C, B2A). Логичным итогом такой диверсификации бизнеса стало создание группы компаний, состоящей из дистрибьютора аудиовизуального оборудования, системного интегратора и логистического оператора».

В компании Теко все показатели также вернулись на докризисный уровень. Но это вовсе не означает, что ушедший год для нишевых дистрибьюторов был легким.

«Я спросил у вендора...»

3. Как давно вы начали сотрудничать с такими компаниями? Почему вы ввели их в свою сбытовую цепочку?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

3. Сначала мы подписали дистрибьюторское соглашение с компанией «Тайле», занимавшейся поставкой только сетевого оборудования. Затем были подписаны контракты с широкопрофильными дистрибьюторами «Марвел» и OCS. Поэтому говорить о том, что мы кого-то кем-то «разбавляли», — нельзя. Появлялся игрок, который мог закрыть потребности рынка в определенной нише или сегменте, и он становился нашим партнером.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

3. Мы сотрудничаем с такими специализированными компаниями на протяжении многих лет. А вот широкопрофильные дистрибьюторы появились позднее, когда компания Xerox определила для себя альтернативные каналы сбыта (реселлеры, не занимавшиеся ранее нашей продукцией, и крупные федеральные и региональные розничные сети). Напомню, что у нашей компании двухуровневая модель продаж: вендор — дистрибьютор (первый уровень) — реселлер (второй уровень).

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

3. Состав наших дистрибьюторов стабилен вот уже много лет. Изначально в нашем канале присутствовали компании, которых можно отнести к «нишевым». Например, «Легион». Эта компания всегда уделяла большое внимание продвижению профессиональных мониторов для работы с цветом. В настоящее время эта компания — наш единственный партнер по продаже медицинских дисплеев.

Сергей Шевелёв, руководитель отдела маркетинга Microlab Russia

3. Партнерские отношения с компанией OST-COM у нас установлены с момента появления нашей продукции в России. S3 — партнер новый. Работать с этой компанией мы начали в 2009 г. Такая схема дистрибуции была выбрана для лучшего контроля каналов продаж и исключения внутренней конкуренции. Рынок компьютерной акустики небольшой (раз в 50 меньше рынка телевизоров). И большое количество дистрибьюторов создает проблемы и бренду, и его партнерам.

«В связи с изменениями „на таможне“ начало 2010 г. было для нас трудным испытанием, — рассказывает Андрей Платонов, заместитель директора по развитию компании „Тайле“. — Но в то же время это стало серьезной проверкой на прочность всей компании в целом. Столкнувшись с ситуацией, когда на несколько месяцев были заблокированы поставки активного сетевого оборудования, мы ощутили ценность своей компании, поняли, что необходимо изменить, переосмыслить для того, чтобы стать сильнее. Этот сложный период показал, что мы движемся в правильном направлении. И сейчас — мы уже абсолютно другая компания, которая в конце 2011 г. сможет добиться нужных для себя результатов».

Такие планы, как отмечает Роман Сулаев, заместитель директора компании «АВИКОН Текнолоджис», могут служить еще одной отличительной чертой нишевого дистрибьютора: «Возможность за год вырасти в два раза, кому из широкопрофильных коллег сейчас это под силу? Конечно, надо понимать, что из доллара сделать два — всегда проще, чем из миллиона два миллиона. Но это и характеризует наш бизнес: нишевые компании не такие крупные, однако мы более гибкие, работаем с большими рисками, но при этом у нас всегда есть возможность за год удвоить свои показатели».

Но кроме общих бизнес-показателей нас интересовало и отношение к нишевым дистрибьюторам их партнеров. Как складывается их взаимодействие с дилерами, учитывая, что все больше товара попадает в прайс-листы широкопрофильных конкурентов.

По мнению Анны Мещеряковой, и здесь у нишевых дистрибьюторов все в порядке: «В 2010 г. количество дилеров нашей компании не только не уменьшилась, но даже выросло. Отмечу, что 2009 г. был для нас годом глобальной перестройки партнерской сети (это связано со значительными изменениями, которые произошли в нашем продуктовом портфеле в 2008 и 2009 гг.)». При этом, как отмечает Анна, упомянутая ею реорганизация вовсе не была «спонтанным» решением. «Мы проанализировали структуру нашей партнерской сети, в результате оказалось, что

половина партнеров, которые входили в наш топ-20, после кризиса просто исчезли с рынка. Это, естественно, отразилось на показателях нашей компании в 2009 г. (падение, сопоставимое с падением всего рынка). Для восполнения потерь нам потребовалось некоторое время, но мы постарались сделать все возможное, чтобы сотрудничество с нашей компанией было комфортным для дилеров. В результате в 2010 г. партнерская сеть заметно расширилась. Конечно, это стало возможным и потому, что мы очень четко определили для себя приоритеты — в 2010 г. сфокусировались на работе с розничным каналом. Помимо этого заметный рост наблюдался и в сегменте электронной коммерции (сегодня продажи в интернет-магазины составляют уже 5% общего объема партнерских продаж). Кроме того, появились новые, очень интересные специализированные каналы сбыта, так называемые интернет-клубы продаж».

Мнение, что розничные компании, как и прежде (а может быть, и больше), заинтересованы в работе с нишевыми дистрибьюторами, разделяет Юрий Родный: «Мы работаем с разными видами розницы. И вот что мы наблюдаем в последнее время. Как и весь ИТ-рынок, мы столкнулись с возросшим уровнем конкуренции. Развитие федеральной розницы идет сумасшедшими темпами, и нет оснований надеяться, что он остановится. И, как следствие, у наших партнеров есть только два пути: либо „дистанцироваться“, либо умереть. Но остаться „просто магазинчиком“ рядом с такими монстрами у них просто нет шансов. И те, кто хочет выжить, ищут свои отличия от „федералов“ и тех, кто научит их этот продукт продавать».

«Я спросил у вендора...»

4. В чем для вашей компании ценность нишевых дистрибьюторов? Почему вы продолжаете с ними работать?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

4. Нишевые дистрибьюторы умеют работать на своем поле. Они не просто продают решения, но и предлагают партнерам дополнительные сервисы, решения, которые широкопрофильный дистрибьютор зачастую не способен обеспечить из-за своей модели ведения бизнеса.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

4. Как я уже отмечала, нишевые дистрибьюторы занимают в нашем бизнесе значительную долю. Большинство партнеров таких дистрибьюторов — это крупные и лояльные реселлеры, ориентированные на долгосрочное сотрудничество и развитие направления Xerox. Мы, в свою очередь, очень ценим подобный настрой и готовы предложить им всеобъемлющую поддержку.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

4. Ценность нишевого дистрибьютора в его способности концентрироваться на группах товаров, нужных вендору. Когда речь идет о технически сложных устройствах, дистрибьютору необходимо иметь в штате квалифицированных

менеджеров, которые знают нишевые рынки, могут помочь заказчику подобрать нужную конфигурацию оборудования, помочь «обсчитать» проект и т. п.

Безусловно, вендор может взять значительную часть подобной работы на себя, оставив дистрибьютору только логистику. Но ценность нишевого дистрибьютора состоит еще и в хорошем знании вертикальных рынков, а также в наличии связей с потенциальными клиентами. Поэтому тому, кто производит технически сложную продукцию, на наш взгляд, без нишевой дистрибуции не обойтись.

Сергей Шевелёв, руководитель отдела маркетинга Microlab Russia

4. Ценность в том, что они лучше понимают рынок, на котором работают. Мы постоянно обмениваемся информацией и можем оперативно реагировать на изменения. А еще дистрибьютор охотнее идет на контакт и дает рекомендации вендору, если знает, что это поможет именно ему, а не конкуренту.

За уникальными знаниями и товаром они приходят именно к нишевым дистрибьюторам, утверждает и Владимир Ламков, коммерческий директор компании EuroBusiness: «Поставщики, которые фокусируются на определенной продуктовой линейке и не один год совершенствуют свои знания о ней, могут предложить расширенный набор сервисов для покупателя. Они, в отличие от широкопрофильных коллег (которым порой просто некогда вникать в специфику), предлагают не только высокую квалификацию, фокусную поддержку, опыт и актуальный ассортимент. Часто именно нишевые дистрибьюторы оказываются в числе тех немногих, кто уполномочен поставлять на рынок специализированный товар, ведь его продвижение требует определенного опыта и особенного подхода».

Отметим, что и другие руководители компаний отмечают появление партнеров, ищущих способ сохранить свой бизнес. «Если раньше наши региональные партнеры работали с одним крупным поставщиком и им это было удобно, то сейчас они сами приходят к нам за товаром, которого нет у других, — говорят в одной из компаний. — Это характерно не только для розницы, та же тенденция и в сегменте системной интеграции. Уникальность 2010 г. в том, что к нам постоянно приходили новые, пусть пока и не очень крупные, специализированные системные интеграторы. Причем брали они у нас не только уникальное оборудование, но и то, что хорошо представлено в „широком“ канале. И когда их спрашиваешь, почему они к нам пришли, они отвечают, что им нас рекомендовали и коллеги по бизнесу, и вендоры».

Действительно, те, кто ориентирован не только на розничный канал, отмечают, что у них состояние партнерских сетей вовсе не плачевное. «Скажу сразу: среди наших ключевых партнеров произошло перераспределение долей рынка, — отмечает Андрей Платонов. — Нас, конечно, это тоже затронуло, так как многие серьезные проекты переходили из рук в руки, и в результате небольшую часть из них мы всетаки упустили. Но зато остальные нам удалось удержать, а также получить новые, интересные проекты. Коснулись нас и проблемы, с которыми столкнулись некоторые известные ранее розничные сети, так как они также входили в нашу партнерскую сеть. Поэтому нам пришлось менять финансовую политику. Если же говорить о большинстве партнеров (средние компании), то какого-то негативного движения (ушло больше, чем пришло) не было. Просто все на какое-то время снизили активность, наблюдали и ждали, что же будет. А когда поняли, что в данной ситуации

можно вести бизнес, продолжили работу».

О том, что удалось сохранить основной костяк партнерской сети, говорит и Лада Белан, директор по маркетингу группы компаний «А1-ТИС». «Регулярно у нас делают закупки около 800 дилеров, а раз в квартал уже около полутора тысяч компаний. При этом нельзя сказать, что за время кризиса сильно изменилась база „регулярных рабочих“ партнеров. Тем не менее никто не отменял такие естественные процессы, как уход или появление новых участников рынка. Не могу сказать, что за кризис умерло больше, чем прибыло, или наоборот».

«Я спросил у вендора...»

5. Всегда ли вендору выгодно работать с нишевыми дистрибьюторами или эти компании нужны производителям только в определенный момент времени?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

5. Вендору интересно работать с нишевыми дистрибьюторами до тех пор, пока существует тот сегмент рынка, на котором они специализируются.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

5. Сказать однозначно, в какой момент времени производителю нужно работать с нишевым дистрибьютором, а в какой — с широкопрофильным, очень сложно. Скорее всего, такое решение принимается исходя из типа продукции и стратегии присутствия вендора на рынке. Например, на этапе выхода на рынок и фокусном подходе к инвестициям производитель может делать ставку на нишевых дистрибьюторов. В дальнейшем (когда сформулированы планы по расширению рыночной доли и поставлена задача увеличения узнаваемости бренда) наступает пора широкопрофильных дистрибьюторских компаний, способных обеспечить значительный приток реселлеров второго уровня и увеличить объем продаж.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

5. Все зависит от политики вендора. Продажа технически сложной продукции требует глубокого знания профильных рынков, а также настроенного под эти задачи канала продаж, связей с потенциальными заказчиками и т. п. Если производитель готов серьезно инвестировать в рынок (держат большой продуктовый склад, расширять штат специалистов, тратить время на выстраивание канала и отношений с конечными заказчиками), тогда роль дистрибьюторов в его продажах будет значительной.

Однако на этапе выхода на рынок, становления и развития бизнеса без нишевых дистрибьюторов такому вендору не обойтись. Потом производитель может выбрать, инвестировать ли ему средства в развитие своих мощностей на рынке (расширение представительства, создание склада и т. п.) или продолжить освоение рынка в тесном сотрудничестве с несколькими профессиональными лояльными

дистрибьюторами.

Природа не терпит пустоты...

Каким образом нишевым дистрибьюторам удастся удерживать свой канал сбыта? Что они могут предложить партнерам, чтобы выдержать конкуренцию с широкопрофильными дистрибьюторами?*

«Борьба нишевых и широкопрофильных дистрибьюторов — миф, — высказывает свое мнение Евгений Новиков. — Мы находимся в разных областях — наши сильные стороны почти не пересекаются, и поэтому мы можем вполне комфортно сосуществовать. Своеобразный „симбиоз“. На рынке соблюдаются негласные договоренности, обусловленные реальными экономическими причинами. Широкопрофильный дистрибьютор может работать с минимальной маржой, получая прибыль за счет больших объемов продаж и широкого круга клиентов. Нишевые дистрибьюторы, в основном, работают со специализированными продуктами, ориентированными на ограниченный круг заказчиков и требующих более высокой квалификации сотрудников. Например, у „Стинс Корп.“ основная линейка — это ИБП. Но не „домашние“ модели для широкого круга пользователей, а мощные системы, которые ни один широкопрофильный дистрибьютор продавать не будет. Хотя бы потому, что их необходимо доставить клиенту, установить, настроить и гарантировать надежность работы».

По мнению руководителя «Стинс Корп.», говоря о том, что нишевая дистрибуция скоро исчезнет, представители широкопрофильных компаний выдают желаемое за действительное: «Широкопрофильные дистрибьюторы, компенсируя минимальную прибыльность большими оборотами и особыми предложениями от вендоров, могут вытеснять нишевых с массового рынка. Но всегда будут существовать специализированные ниши, которые требуют экспертной работы, индивидуального подхода и нестандартных решений — то есть всего, что является сильной стороной именно нишевых дистрибьюторов».

Кстати, как замечает Денис Анненков, жизнеспособность последних зависит не от общего состояния дел на ИТ-рынке (как чаще всего бывает в случае с широкопрофильными поставщиками), а от состояния ниши. И до тех пор пока ниша жива, будет жить и нишевый дистрибьютор.

«Я спросил у вендора...»

6. Различается ли подход к продвижению ваших товаров у нишевых и широкопрофильных дистрибьюторов? В чем состоят эти различия?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

6. Различаются предоставлением дополнительных сервисов (поддержка складов под определенные проекты и финансовые механизмы работы с клиентами в нише, условиями поставок и пр.).

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

6. Безусловно, подходы различаются. Нишевый дистрибьютор «исторически» глубже знает технику и обладает экспертизой, которую очень ценят реселлеры. Обратившись в такую специализированную компанию, партнер второго уровня может получить не только всестороннюю консультацию по оборудованию, но и помощь в подготовке спецификации. Кроме того, нишевый дистрибьютор заинтересован в продвижении всей линейки продукции вендора, включая опциональные компоненты и запчасти. Для реселлеров это также несомненный плюс: обратившись к нишевому дистрибьютору, можно быть уверенным, что необходимая деталь всегда будет на складе.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

6. Нишевые дистрибьюторы:

держат на складе большой (по сравнению с широкопрофильными) ассортимент технически сложной продукции (в нашем случае это — дисплеи для общественных мест, встраиваемые компьютеры для них, крепления и т. п.);

работают с системными интеграторами, конечными заказчиками;

хорошо владеют ситуацией на вертикальных рынках;

специалисты нишевых компаний отлично знают продукт и его применения.

Широкопрофильные дистрибьюторы, как правило, ориентированы на объемы, поэтому держат на складе «ходовой» ассортимент, а часть продукции предпочитают возить под заказ, проектный бизнес ведется, но на базе поступающих запросов.

Сергей Шевелёв, руководитель отдела маркетинга Microlab Russia

6. Конечно, различается. Широкопрофильный дистрибьютор с десятками, сотнями брендов в портфеле просто не может прилагать одинаковые усилия для продвижения каждого из них. Другая ситуация с нишевыми. В их обороте мы можем занять значительную долю и войти в список основных брендов. Соответственно у них есть свой интерес продвигать нас более активно.

А вот что думает по этому поводу Елена Жуплатова, директор компании «АРТ Дистрибьюшен»: «Нишевые дистрибьюторы выживают потому, что стараются быть более профессиональными в своем небольшом сегменте. Работать „не вширь, а вглубь“. Кроме того, в основе их работы — активный подход к продажам. Они сами создают спрос, а не просто завозят товар на склад, исходя из имеющегося спроса, что обычно является основой бизнеса широкопрофильных дистрибьюторов. Мы обучаем партнеров, встречаемся с их заказчиками, предлагаем интересные условия сотрудничества и поддержки».

Приведем еще несколько мнений наших респондентов. «Чаще всего нишевый дистрибьютор появляется там, где рынок настолько маленький, что компания оказывается одним из немногих, а иногда и единственным поставщиком, — считает Роман Сулаев. — И в тот момент, когда рынок становится более привлекательным и на него приходят более крупные игроки, нишевая компания должна

противопоставить им свою экспертизу. Я имею в виду и наличие лаборатории, и особые знания по логистике продукта, и специализацию. Ведь не стоит забывать, что между дистрибьютором и конечным потребителем всегда есть компании (интеграторы), которые, приобретая оборудование, предлагают заказчикам готовое решение. Так вот этим интеграторам „накладно“ иметь собственную хорошую экспертизу по всем „сложным“ продуктам. Поэтому им выгодно сотрудничать с дистрибьютором, который сможет предоставить им такую экспертизу и, как следствие, не только продаст сам продукт, но и „закроет“ задачу проектирования или подбора оборудования. Таким образом, специализированный дистрибьютор в некоторой степени будет выполнять функции отдела продаж интегратора. И до тех пор пока последнему не захочется самостоятельно вкладываться в экспертизу по данной линейке (или отрасли), нишевый дистрибьютор останется успешным на этом рынке».

В том, что умение продавать «немассовый товар» — это одно из главных конкурентных преимуществ и его компании, и других специализированных дистрибьюторов, уверен и Сергей Власов: «Если сказать просто, то конек широкопрофильных дистрибьюторов — это товар, за которым дилер приходит, хорошо представляя себе, что именно он хочет. Например, нужна конкретная модель проектора — звоните в крупную компанию, торгующую практически всем. А вот если требуется подобрать что-то для решения сложной, неструктурированной задачи (например, необходимо со слов заказчика „оборудовать конференц-зал по последнему слову техники“), это, скорее всего, уже к нам. Кроме того, у нас всегда есть запас времени и профессионализма, позволяющие подготовиться моменту, когда вследствие прихода на наш рынок широкопрофильных дистрибьюторов мы вынуждены будем работать в более конкурентной среде. Именно это и произошло в 2009–2010 гг.: проекторами стали активно интересоваться крупные игроки ИТ-рынка. Но это не причинило какого-либо ощутимого урона нашему бизнесу: к этому моменту мы повысили свою ценность для большинства значимых партнеров, став для них „управляющей компанией“, которая берет аудиовизуальное направление на своеобразный аутсорсинг»**.

Работает ли ваша компания с нишевыми дистрибьюторами

С 7 по 28 февраля 2011 г. на сайте www.crn.ru проходил опрос «Работает ли ваша компания с нишевыми дистрибьюторами». В нем приняли участие 125 человек.

Ответы распределились следующим образом. Большинство респондентов (36%) прибегают к услугам нишевых дистрибьюторов только в крайних случаях. Еще почти треть опрошенных (32%) постоянно обращается именно в эти компании, когда необходимого товара нет у основных поставщиков.

Немногим меньше (28%) компаний, для которых нишевые дистрибьюторы — основные поставщики, и совсем мало (4%) таких компаний, которые никогда с ними не работали.

Кроме того, по единодушному мнению участников обзора, немало значит и возможность предложить «комплексное» решение. В принципе, пожалуй, каждый нишевый дистрибьютор пытается стать мини-широкопрофильным в рамках своей ниши: предлагать все, что, во-первых, относится к этой нише, а во-вторых, дополняет и помогает продвигать «основной» товар. Таким образом они создают некую

«обвязку» для своего продукта и получают возможность предложить клиенту комплексное решение.

Вот что говорит по этому поводу Андрей Блинов, коммерческий директор Теко: «Кризис 2008 г. сыграл с ИТ-рынком злую шутку. Если в 1998 г. фактически сформировалось такое понятие, как „лояльность“, то 10 лет спустя это понятие было разрушено: похоже, не осталось ни одного дилера, работающего только с одним дистрибьютором, демонстрируя свою лояльность. И в этой ситуации каждый дистрибьютор должен сформировать комплексное предложение из своих конкурентных преимуществ, которое и определит его ценность. У нишевых дистрибьюторов, очевидно, это должно быть особое знание в предметной области, которой он занимается. С помощью этого ноу-хау он будет помогать своим партнерам зарабатывать больше денег, а соответственно будет зарабатывать и сам. В нашей компании такое ноу-хау — Центр компетенции по совместимым расходным материалам, сертифицированный международным Комитетом по стандартизованным тестовым методам (STMC). Мы умеем тестировать расходные материалы для лазерной печати в соответствии с данными стандартами и обучаем этому наших партнеров. И это — лишь один из немногих примеров работы с каналом».

Подтверждает гипотезу о необходимости формирования «комплексного подхода» и Марина Белоусова, заместитель директора по вопросам маркетинга компании «Тайле»: «Нишевые дистрибьюторы были, есть и будут на любом рынке и в любой сфере. Даже в кризис, когда рынок заметно сократился, многие партнеры не просто „остались с нами“, но и по-прежнему приносили крупные проекты именно нам, так как они понимали, что смогут получить все необходимое: линейку оборудования, экспертизу, обучение, гарантию и т. д. Поэтому им не было (тем более нет сейчас) резона обращаться в широкопрофильные компании. Конечно, последние, скорее всего, предложат более низкую цену: если дилер купит сотню ноутбуков, то стоимость „маршрутизатора“ в этой же поставке будет такой низкой, что у нас ее надо еще заработать. Но используют этот вариант поставки только те компании, которые готовы бороться за каждую копейку. Однако большую часть действительно серьезных проектов партнеры „собирают“ полностью именно у нас».

Андрей Платонов, резюмируя все вышесказанное, утверждает: «Скорее всего, нам помогает выживать тот „бюджет внимания“, который мы готовы уделять определенному продукту или определенному направлению. И под „бюджетом внимания“ я понимаю не только экспертизу, это может быть и логистика, и финансовая поддержка. Но что бы ни включалось в это понятие по умолчанию, у нишевого дистрибьютора этот бюджет всегда выше. И борьба между нами и широкопрофильными коллегами — это, по сути, борьба „бюджетов внимания“. Там, где их внимание рассеяно, мы всегда сконцентрированы. Именно за счет этого мы и развиваемся. Но в то же время мы не стремимся добавит еще несколько продуктовых линеек в портфель, просто потому, что тогда „бюджет внимания“ на основном направлении сразу потеряется».

А по мнению Константина Глаголева, ответ на вопрос, как же уживаются нишевые и широкопрофильные дистрибьюторы, — очень простой: «В бизнесе повторяются законы природы. И у нас так же: что „большой“ не хочет подбирать (ему это „экономически“ невыгодно), то забирает нишевый дистрибьютор. Мне кажется, что ключевые слова здесь — масштаб бизнеса. И когда ставится задача, которая по

объему просто не попадает в сферу интересов крупного игрока, она тут же подбирается другими участниками рынка. Ведь природа не терпит пустоты. Поэтому нишевая дистрибуция не умрет. Но все это будет продолжаться до тех пор, пока наш бизнес не станет интересен „большим“, пока наша ниша не вырастет до такого размера, что привлечет внимание широкопрофильного дистрибьютора. Если это произойдет, то вопрос о нашем присутствии в этом сегменте можно будет считать закрытым: „широкопрофильные“ ресурсы не позволяют нам с ним бороться. А до этого момента можно спокойно работать и не бояться конкуренции».

«Я спросил у вендора...»

7. Есть ли отличия в продуктовых линейках, которые продвигают нишевые и широкопрофильные компании?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

7. Нишевые дистрибьюторы должны продавать то, что они умеют продавать. Странно требовать от компании, активно работающей с провайдерами, держать на складе и продвигать USB-устройства для домашних сетей, и наоборот. Естественно, все нишевые дистрибьюторы пытаются работать на смежных рынках. И мы им этого не запрещаем.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

7. Отличия в дистрибуции продуктовых линеек, конечно, есть. Моновендорные дистрибьюторы ориентированы на продажу всей нашей продукции, а широкопрофильные могут сфокусироваться только на определенных группах.

Это объясняется как предпочтениями, сложившимися у реселлеров, так и спецификой работы самого дистрибьютора. Если сотрудник отдела продаж широкопрофильного дистрибьютора работает с продукцией нескольких вендоров, то в специализированной компании его коллега должен в совершенстве знать полную линейку, но единственного производителя.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

7. Мне кажется, что отличия, безусловно, должны быть — это обусловлено характером бизнеса разных партнеров. Как правило, широкопрофильный дистрибьютор — это масштабный бизнес, ориентированный на перепродажу большой массы «стандартных» товаров. Среди партнеров такой компании много розничных продавцов (сети, индивидуальные магазины), которые по определению не занимаются, к примеру, инсталляционными проектами или дисплеями для общественных мест. Поэтому этот канал не может заменить нам нишевых партнеров.

Сергей Шевелёв, руководитель отдела маркетинга Microlab Russia

7. Прежде всего, повторюсь, мы различаем дистрибьюторов по рынкам, на которых

они работают.

Для «компьютерного» рынка характерна покупка более дорогой акустики для ПК. Этот рынок принимает весь наш ассортимент. В магазинах бытовой электроники продается более дешевая акустика.

Дистрибьюторы должны иметь разный ассортимент. Для нас это связано с различиями ценообразования на приоритетных для нас рынках. А в условиях объединения рынков бытовой электроники и компьютерной техники этот вопрос будет еще актуальнее.

Выбери меня

Эту часть статьи надо начать с высказывания Юрия Родного: «Анализируя все вышесказанное, становится понятным, что в любой нише может работать в принципе кто угодно. Но только одни периодически заходят в нее, а другие — специализируются и благодаря этому получают некие преимущества. Ведь эту специализацию можно кому-нибудь продать, здесь всего два варианта: дилерам или вендорам».

Зачем эта специализация партнерам второго уровня, работающим с нишевыми дистрибьюторами, мы уже разобрались. А вот зачем вендорам поддерживать узкоспециализированные компании, когда, казалось бы, очевидно, что их широкопрофильные конкуренты могут «пропустить через себя» гораздо больший товарный поток?

«Многолетняя специализация дистрибьютора на конкретном продукте дает вендору уверенность в том, что через нас можно стабильно „прокачивать“ определенный объем, — отвечает на этот вопрос Лада Белан. — У нас есть ряд обязательств перед производителями, причем именно по тем товарам, которые широкопрофильные дистрибьюторы никогда не будут продавать в таких количествах. И мы их выполняем, чтобы оставаться для вендора значимым партнером».

В качестве примера она приводит продуктовую линейку компании Хегох, внутри которой существует и «легкое», и — сложное оборудование: «Широкопрофильные дистрибьюторы просто не могут продавать такое количество „тяжелых“ систем, как мы. И не потому, что у них хуже менеджеры по продажам или продуктам. Просто дистрибьютор, специализирующийся на таком оборудовании, более эффективно заполнит и сформирует свой склад, чем компания, которой надо думать о „поддержке“ сотни линеек. Мы точно знаем, в какой момент и что именно может понадобиться партнерам. К нам довольно часто обращаются наши конкуренты за определенным видом товара: просто потому, что мы просчитали этот спрос и заказали его, а они — нет».

Поддерживает коллегу и Владимир Ламков. «Утверждение, что у наших компаний „объемы ниже“, — спорное, если говорить про определенные виды продукции — заблуждение. В целом же производители прекрасно понимают, что при продвижении высокотехнологичных товаров работать с нишевыми дистрибьюторами интереснее, так как они выступают в роли проводников инновационных продуктов в канал. У этих компаний больше опыта, а также времени и внимания, которые они уделяют этим

продуктам. Широкопрофильные компании реагируют на изменение текущего спроса, а специализированные не просто имеют ресурсы, но и нацелены на развитие своих компетенций, продвижение, популяризацию „своего“ товара в канале продаж».

Подводя некий итог, Юрий Родный делает акцент на следующем: «Не забывайте, что и в среде вендоров также есть внешняя и внутренняя конкуренция. А значит, когда товар определенного производителя попадает в прайс-лист с тысячами наименований, вендору обязательно захочется как-то выделиться. А как это сделать в случае с широкопрофильными компаниями? Только устраивая всевозможные маркетинговые акции (купи девять, получи одну бесплатно). А можно найти партнера, портфель которого не такой обширный и который сделает продвижение этого вендора своим бизнесом».

Этот вариант, по мнению Дениса Анненкова, действительно очень интересен производителям: «Все прекрасно знают, что итоговый канал сбыта ограничен. И в принципе, вендору все равно, кто в этот канал будет поставлять его оборудование. Но, с другой стороны, производители понимают, что на начальном этапе, в момент появления продукта на рынке, нишевый дистрибьютор заинтересован в нем гораздо больше, чем любой широкопрофильный».

А вот Марина Белоусова утверждает, что нишевый дистрибьютор для производителя — это некий гарант того, что новый (или потенциальный) дилер не будет «утерян». Так как широкопрофильные коллеги, в принципе, могут продать клиенту, обратившемуся за конкретным продуктом, что-то совсем другое. Например, товар, по которому сейчас проводится промо-программа, который есть (или залежался) на складе, который просто удобнее продать. По ее мнению, у нишевого дистрибьютора такой подход к работе с клиентами встречается гораздо реже: «Например, у нас собраны продукты, которые не столько конкурируют, сколько дополняют друг друга. И получается, что „лобовых столкновений“ вендоров у нас гораздо меньше, чем у широкопрофильных поставщиков».

«Поэтому вендоры и советуют новым партнерам покупать их оборудование именно у специализированных дистрибьюторов», — подтверждает Анна Мещерякова.

Свой взгляд на причины, которые подталкивают вендора к работе с нишевыми дистрибьюторами, есть и у Андрея Блинова. По его словам, это в первую очередь зависит от специализации самого производителя: «Если мы говорим, что вендор работает в определенной нише, то чаще всего он заинтересован в дистрибьюторе, отвечающем его требованиям (и прежде всего в предоставлении сервиса). Если же производитель широкопрофильный, то для него достаточно часто мотивом выбора именно специализированного партнера будет специфическое конкурентное преимущество последнего, которое позволит вендору отыграть рыночную долю. На практике, однако, это работает не всегда. Можно ошибиться и с каналом нишевого дистрибьютора, и с продуктом, который вендор позиционирует для данного канала».

Похожим образом классифицирует производителей и Елена Жуплатова: «Во-первых, нишевых дистрибьюторов поддерживают такие же нишевые вендоры — они небольшие, не могут сами продвигать товар и им нужны активные партнеры. Во-вторых, нишевые дистрибьюторы интересны тем крупным производителям, которые по каким-то причинам еще не занимают активную позицию на рынке, а предпочитают

перепоручить продвижение товара партнерам. В-третьих, с нами работают и широкопрофильные вендоры, у которых есть специфический нишевый товар. Его, в свою очередь, наиболее эффективно могут продвигать только специализированные дистрибьюторы».

А Ярослав Кузьмицкий «делит» вендоров по иному принципу: «Если вендор выводит на развивающийся рынок новый товар, то в этот момент он, скорее всего, предпочтет (и для него это будет наиболее верно) нишевого дистрибьютора, потому что именно у этого партнера и глубина проникновения, и заинтересованность в этом производителе будет выше. Хотя бы потому, что у него гораздо меньше линеек, а значит, и надежды, возлагаемые на каждое новое направление, больше, а следовательно, и внимания (читай ресурсов) он ему выделит больше. А вот как только вендор понимает, что товар стал уже „хлебом“, он тут же начинает требовать и „зрелищ“, и на этом этапе привлекает широкопрофильных поставщиков, которые берут оборотом. Но тут возникает большая опасность: если крупная компания привлечена преждевременно, если производитель не дотерпел до момента, когда рынок будет развит силами профессионалов, он может потерять много клиентов. Преждевременное введение широкопрофильного дистрибьютора не только не поднимет бизнес вендора (ведь товар еще не стал массовым), но и может негативно сказаться на партнерском интересе к продукту, так новый широкопрофильный дистрибьютор быстро уберет маржу в канале (а значит, перестает интересоваться и нишевого дистрибьютора тоже)».

«Я спросил у вендора...»

8. Отличается ли поддержка со стороны вашей компании широкопрофильных и нишевых дистрибьюторов?

Сергей Васюк, директор по маркетингу российского представительства компании D-Link

8. Если речь идет о рибейтах и МДФ, то дистрибьюторские контракты у нас одинаковы для всех. Более того, мы ориентированы на конечного заказчика. И если ему удобней работать не с нишевым дистрибьютором, а с широкопрофильным, то мы будем транслировать тот же уровень поддержки через удобный для клиента канал.

Дарья Гришина, руководитель отдела партнерского маркетинга Xerox Россия

8. Основное отличие в поддержке, предоставляемой широкопрофильным и нишевым дистрибьюторам, обусловлено задачами, которые необходимо решить (например, стимулирование сбыта определенных видов продукции, увеличение уровня лояльности канала или расширение сети реселлеров второго уровня). В одном случае мы предлагаем маркетинговые программы для реселлеров по определенным видам продукции, в другом — обучающие тренинги для сотрудников отдела продаж дистрибьютора или участие в road-show, которое он организует.

Алексей Златин, руководитель российского офиса компании NEC Display Solutions Europe

8. Нишевый дистрибьютор чаще запрашивает проектные цены, защиту проектов и т. п. С его стороны возникает много технических вопросов, он инициирует презентации у системных интеграторов или конечных заказчиков. Поэтому мы оказываем этим компаниям как информационную, так и экономическую поддержку (спец. цены). А широкопрофильный дистрибьютор, как правило, получает «стандартный набор»: бонусы за выполнения планов, специальные цены для проектов (если таковые есть), рекламные материалы, обучение продавцов. Инструментарий, по сути, очень похож. Вопрос лишь в глубине и частоте взаимодействия.

Готовимся к будущему

Какое будущее ждет нишевых дистрибьюторов, в каком направлении двигаться этим компаниям, какими они видят себя через несколько лет?

«Чтобы нишевому дистрибьютору оставаться успешным, ему уже сейчас необходимо задуматься над решением сразу нескольких задач — это снижение затрат, комфортные условия сотрудничества для дилеров, расширение пакета предлагаемых услуг, — считает Анна Мещерякова. — Возможно, существуют такие устойчивые ниши, маржинальность в которых не снижается. Но общая тенденция такова, что прибыль неуклонно падает. Поэтому мы должны думать о снижении издержек. Но и о том, что требования наших покупателей постоянно растут, тоже не стоит забывать. Необходимо постоянно развиваться и двигаться вперед. На мой взгляд, в таких условиях у нас должно появиться еще одно отличие от широкопрофильных компаний — отделы развития. В нашей компании это подразделение выполняет одну из ключевых функций. Сотрудники отдела постоянно ищут новые решения, определяют то, чем мы будем заниматься завтра, через месяц, через год, каковы перспективы нашей ниши. Конечно, не стоит забывать, что у каждого из нас должны быть и свои эксклюзивные конкурентные преимущества».

Соглашается с ней и Юрий Родный: «Есть мнение, что само понятие нишевости дает возможность дистрибьютору зарабатывать более высокую маржу. Но, на мой взгляд, это не всегда верно. Иногда специализация, экспертиза помогает просто завоевать покупателя. Но это вовсе не означает, что мы автоматически заработаем больше, чем широкопрофильный дистрибьютор, который также претендовал на этого заказчика. Значит, мы должны быть не менее эффективными, чем он, мы должны уметь жить на той же марже, что и наши более крупные „коллеги по цеху“».

Подводя итог вышесказанному, Роман Сулаев резюмирует: «У меня складывается впечатление, что пока у нас есть только один вектор движения. И направлен он на превращение в широкопрофильных дистрибьюторов. Ведь все те методы, о которых говорят коллеги (диверсификация бизнеса, повышение эффективности и снижение издержек), — это то, что как раз и характеризует бизнес широкопрофильных дистрибьюторов. И как бы мы ни хвастались своей специализацией, но движение по указанному пути (я не говорю, что это плохо) рано или поздно „размывает“ границы наших ниш. По-моему, нынешние широкопрофильные компании сначала тоже занимались определенными продуктовыми линейками, а потом они просто выросли».

Время покажет, какими станут нишевые дистрибьюторы. Возможно, через несколько лет некоторые из них, расширив зону своего влияния до границ всего российского ИТ-рынка, так и будут представлять себя как нишевого игрока, который занимается

этим бизнесом лишь „из любви к искусству“. Ведь понятие нишевого дистрибьютора неразрывно связано с масштабом того рынка, в рамках которого мы его рассматриваем. И, как сказал один из участников данного обзора, «любой „Мерлион“ может считаться нишевым, если мы говорим о всей российской экономике, он же специализируется на очень узком сегменте — ИТ-рынке».

<http://www.crn.ru/numbers/spec-numbers/detail.php?ID=49148>