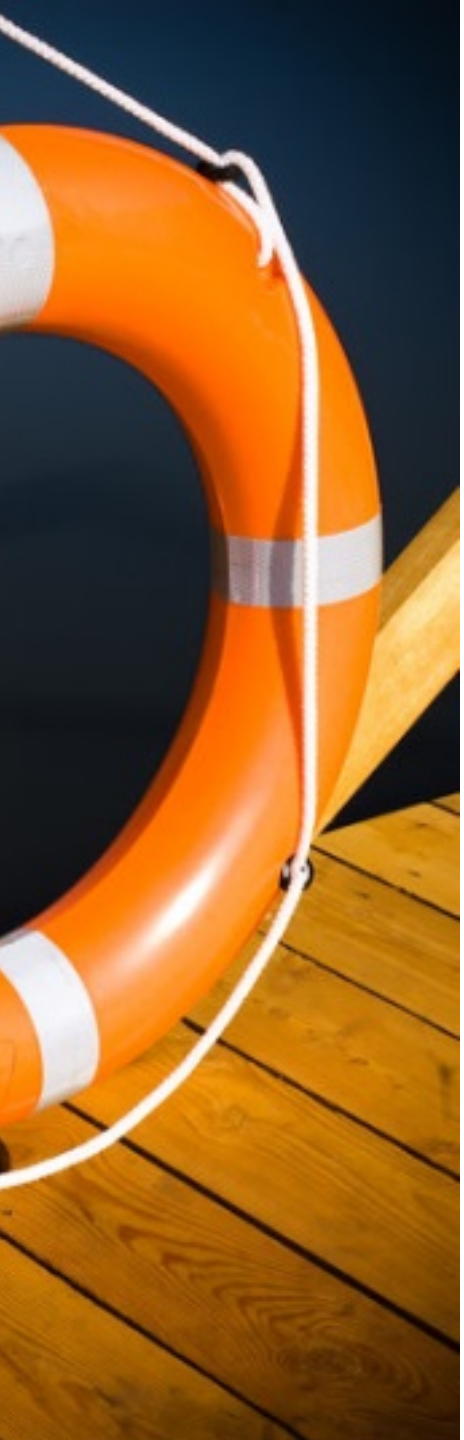


«СПАСЕНИЕ УТОПАЮЩИХ, ДЕЛО РУК САМИХ УТОПАЮЩИХ».

(КАК ВЫЖИТЬ СЕРВИСНОМУ ЦЕНТРУ, КОГДА ПРОИЗВОДИТЕЛИ ТЕХНИКИ ИДУТ К КОНЕЧНОМУ ПОЛЬЗОВАТЕЛЮ, А КИТАЙСКИЙ КАРТРИДЖ – ДЕШЕВЛЕ ЗАПРАВКИ)

МОСКВА, МАЙ, 2014



МЫ ДЕЛАЕМ КАЧЕСТВЕННУЮ ПЕЧАТЬ ДОСТУПНОЙ

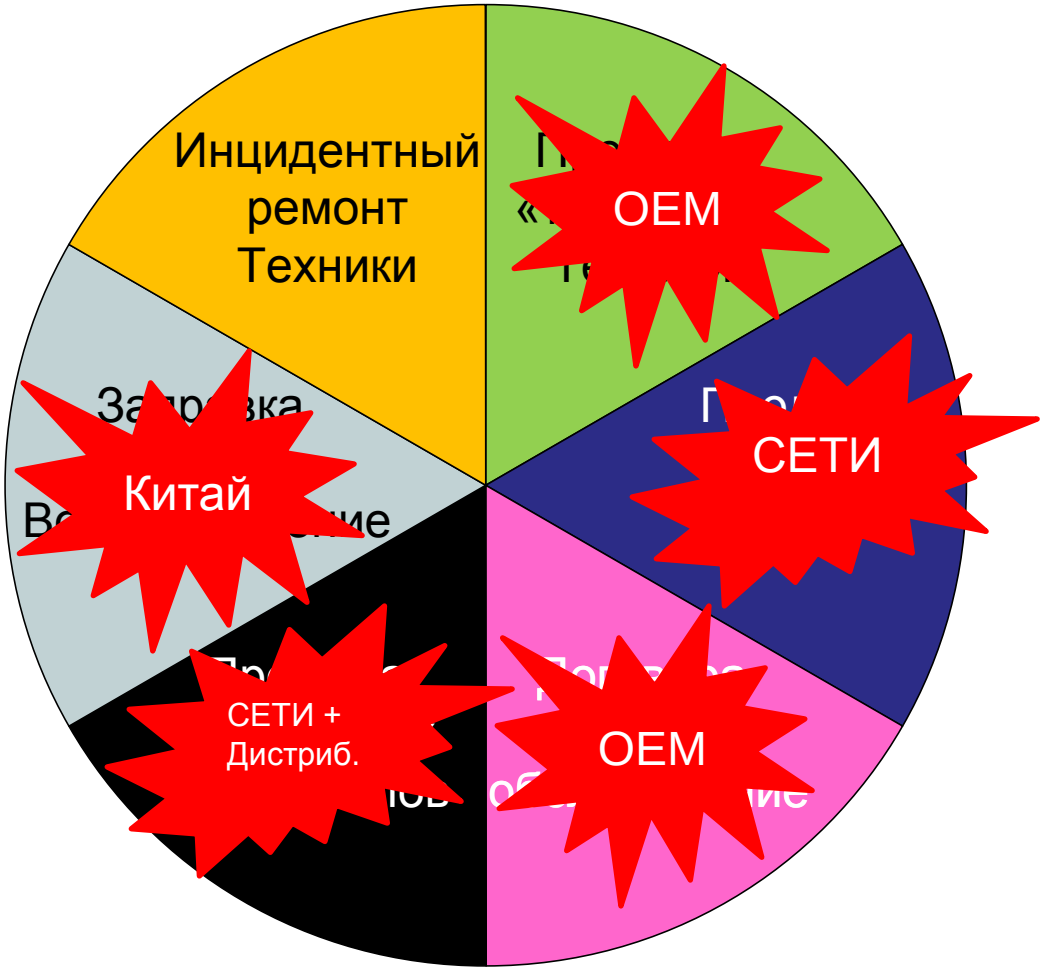
Вот уже >20 лет !

ИЗМЕНЕНИЕ СТРУКТУРЫ ДОХОДА СЕРВИСНОГО ЦЕНТРА



1999

ИЗМЕНЕНИЕ СТРУКТУРЫ ДОХОДА СЕРВИСНОГО ЦЕНТРА



2014

СПИСОК НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ В ОТНОШЕНИИ СЕРВИСНЫХ ЦЕНТРОВ:

OEM-производители

- Открытие собственных складов в РФ и отделов прямых продаж;
- Открытие собственных MPS (MDS) сервисов и активная пропаганда перевода заказчиков на прямые покопийные контракты с OEM производителями;
- Снижение бонусных выплат партнерам за выполнение целевых планов и снижение скидок на поставки ключевым клиентам через партнеров;
- Защита бренда и запрет параллельного импорта, усложняющий доступ к получению запчастей некоторых марок;
- Патентные войны с ресайклерами картриджей и производителями компонентов;
- Чипование расходных материалов (и усложнение технологий чипов);
- Попытки внедрить в офисную печать струйную технику, усложняющую заправку и обслуживание (Officejet HP, фабрика печати Epson);
- Снижение ресурса физического износа компонентов расходных материалов до 1 цикла работы (например, фотобарабаны в ориг. картриджах HP).

СПИСОК НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ В ОТНОШЕНИИ СЕРВИСНЫХ ЦЕНТРОВ:

Дистрибьюторы

• Открытие собственных региональных подразделений и розничных точек продаж и сервиса, работающих с конечными заказчиками;

• Привязка закупок региональных отделений федеральных компаний к централизованным закупкам их головного офиса у дистрибьютора;

• Создание «корпоративных отделов» и отделов прямых продаж для участия в региональных и федеральных конкурсах и тендерах.

Производители совместимых картриджей

• Снижение цен на готовую продукцию до уровня сопоставимого с ценами на заправку и восстановление картриджей;

• Повышение качества собственной продукции до уровня сопоставимого с ресайклингом.

Сети

• Ценовой демпинг;

• Включение в ассортимент дешевых картриджей и материалов для ресайклинга

ЧТО ЖЕ ДЕЛАТЬ?

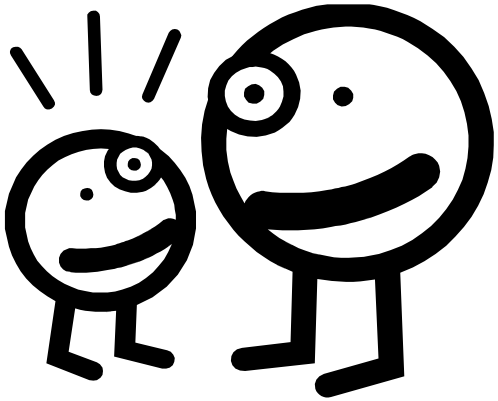
“Господи! Дай мне силы изменить то, что я могу изменить. Дай мне мужество, принять то, что я изменить не в силах. И дай мне мудрость, чтобы отличить первое от второго.”
(Молитва)



РАСКЛАД СИЛ

Мы:
маленькая,
но гордая
компания

Они:
- Производители
- Дистрибьюторы
- Сети
- Совм.Картриджи



Другие
маленькие и
гордые…



ДАВАЙТЕ, ОЦЕНИМ САМИХ СЕБЯ

- **Масштаб бизнеса** – малый или средний
- **Ресурсы** – ограниченные
- **Клиентская база** – небольшая
- **Квалификация в продажах** – как правило, средняя или ниже
- **Рекламная и маркетинговая поддержка** – незначительная
- **Цена продажи техники и расходных материалов** – средняя или высокая
- **Степень доверия покупателей** – высокая
- **Гибкость и мобильность** – высокая
- **Совокупные расходы на владение техникой заказчиком** – низкие
- **Комплексность предлагаемых решений** – высокая
- **Независимость от брендов и поставщиков** – высокая
- **Приближенность к заказчику** – максимальная

Можем ли мы победить, имея такие скромные преимущества?

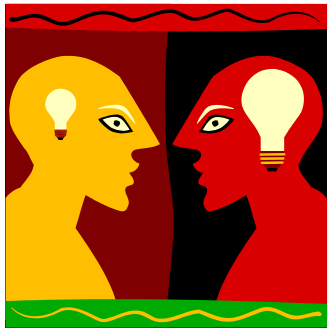
Да, если применим их точечно, в нужном месте!

www.vtt.ru

РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

Маркетинговый подход:

1. Кто есть мой клиент?
2. Почему он покупает у меня?



Кто КЛИЕНТ ?

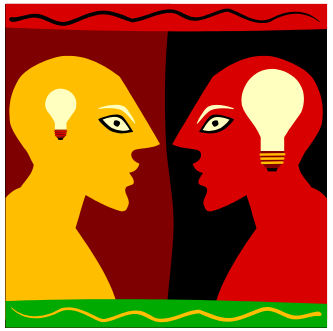
Определяем, что его отличает от всех остальных:

- **По отношению к субъекту права:** Юр.Лицо - Физ.Лицо
- **По форме собственности:** Гос. учреждение - Коммерческая структура
- **По размеру:** Крупный – Средний – Мелкий
- **По расположению:** Близкий –Удаленный–Консолидированный – Рассредоточенный
- **По отраслевому признаку:** Промышленность – Образование – Транспорт - …
- **По географии**: Все, кто в течении дня оказывается в определенном месте - …
- **По определенному уникальному признаку**, например: «Я лично знаю директора» ☺

РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

Маркетинговый подход:

1. Кто есть мой клиент?
2. Почему он покупает у меня?



Клиент выбирает поставщика, исходя из своих выгод! Выгода – производная конкурентного преимущества фирмы!



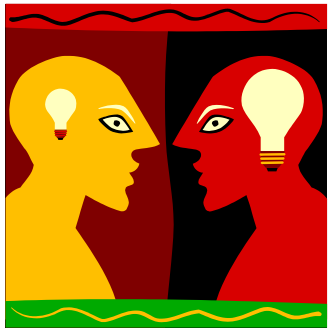
Существует лишь ТРИ вида конкурентных преимуществ:

1. Позиционирование (отличие) товара (услуги) от аналогичных
2. Фокусировка на группе потребителей
3. Лидерство по издержкам (лучшая цена?)

РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

Маркетинговый подход:

1. Кто есть мой клиент?
2. Почему он покупает у меня?



НА ПРИМЕРЕ ВТТ:

КТО КЛИЕНТ?

Сервисный центр в городах присутствия ВТТ

ПОЧЕМУ ПОКУПАЕТ?

1. Удобно: уникальное удобство в логистике (склад в городе и/или доставка до двери, отсутствие порога для заказа)
2. «Супермаркет» тонеров и з/ч для заправки и ремонта
3. Раскрученная и выгодная дилеру торговая марка Hi-Black, продающая себя сама

СПИСОК НАШИХ ПРЕИМУЩЕСТВ

При продаже «тяжелой» техники и договоров на обслуживание:

- Мы ближе к заказчику, а значит знаем его самого и его потребности лучше;
- Мы можем предложить заказчику эффективное решение без привязки к бренду;
- Мы можем предложить заказчику низкую стоимость владения за счет заправки и использования совместимых материалов;
- Мы можем предложить заказчику самую низкую стоимость отпечатка при покопийных (MPS, MDS) контрактах;
- Мы гибкие, а значит можем подстроиться под индивидуальные потребности заказчика (форма договора, гарантийные и прочие условия, доп. сервисы, …).

При продаже «лёгкой» техники:

- Мы не можем продать принтер дешевле чем сети, но мы можем предложить выгодное клиенту решение с точки зрения стоимости владения;
- Мы можем придать товару существенную добавочную стоимость (например, 1-ю бесплатную заправку или техобслуживание устройства).

СПИСОК НАШИХ ПРЕИМУЩЕСТВ

При продаже расходных материалов, заправке:

- Мы являемся безусловными экспертами в области обеспечения документооборота, и можем помочь клиенту выбрать КАЧЕСТВЕННОЕ и эффективное решение из огромного списка предлагаемых;
- Мы можем снабдить безликий и незнакомый пользователю продукт своей реальной и доступной поддержкой;
- Мы можем комбинировать решения для заказчика, например, предлагая продажу совместимых картриджей с последующей их заправкой и восстановлением.

МАРКЕТИНГ НА ЭТОМ НЕ ЗАКАНЧИВАЕТСЯ

PRODUCT – PRICE – PLACE – PROMOTION

Как сформировать правильную цену на свой товар?



1. Понять, чего я хочу достигнуть данной ценой?
2. Определить экономические ограничения
3. Провести анализ конкурентных предложений
4. Сформировать свое предложение

Как моя услуга найдет своего покупателя?

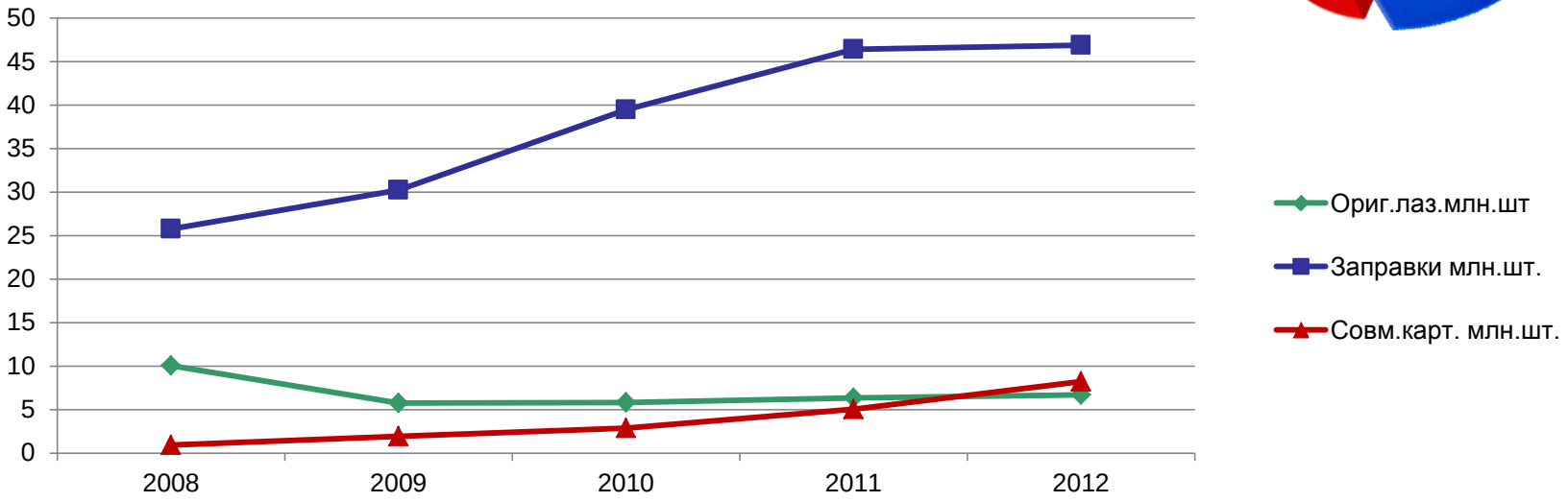
1. Информируем клиентов через те информационные каналы, которыми он пользуется
2. Ваше сообщение должно выделяться на фоне других сообщений!



Перед тем, как перейти к продажам, оценим, каков размер нашего рынка?

Год	2008	2009	2010	2011	2012
Оригинальные лазерные картриджи (млн.шт)	10,05	5,75	5,82	6,37	6,67
Заправки (млн.шт.)	25,76	30,24	39,5	46,43	46,92
Совместимые картриджи (млн.шт.)	0,91	1,9	2,88	5,05	8,21





Источник: ITResearch, собственные данные ВТТ

www.vtt.ru

Какова моя доля этого пирога?

Что происходит в нашем городе?

Сколько делается заправок в нашем городе?

По статистике, в месяц в стране делается порядка 4 млн. заправок., население нашего города составляет (N /141млн.чел. х 100%) % от населения страны. Пересчитав статистику всей РФ на численность населения нашего города, получаем порядка 30 тыс. заправок в мес. на город с населением 1 млн.чел.

Сколько в нашем городе продается оригинальных и совместимых картриджей?

Также пересчитав Российскую статистику на население города, по оригинальным и совместимым лазерным картриджам, получим:

- Оригинальные картриджи ок. 4000 в месяц (на 1 млн.чел.)
- Совм. лазерные картриджи: ок. 5000 в месяц (на 1 млн.чел)



И что нам с этим знанием делать?

Оценить свою долю рынка и потенциал возможного роста!

www.vtt.ru

Эффективность бизнес-процессов

ПРОДАЖИ

А нужны ли нам активные продажи?



1. Рынок имеет конечный и ограниченный размер
2. Продавать больше, значит продавать больше имеющимся клиентам или большему числу клиентов
3. Нельзя продавать больше услуги одному клиенту
4. Если Вы не будете привлекать новых (чужих) клиентов, то другие сделают это с Вашими.

ОЧЕНЬ ВАЖНАЯ ФОРМУЛА:

Активные продажи = **Кол-во продавцов** x **Кол-во контактов с клиентами (встречи, звонки и т.п.)** x **Качество этих контактов**

(Тимур Асланов «Арифметика продаж»)

Эффективность бизнес-процессов

ПРОДАЖИ

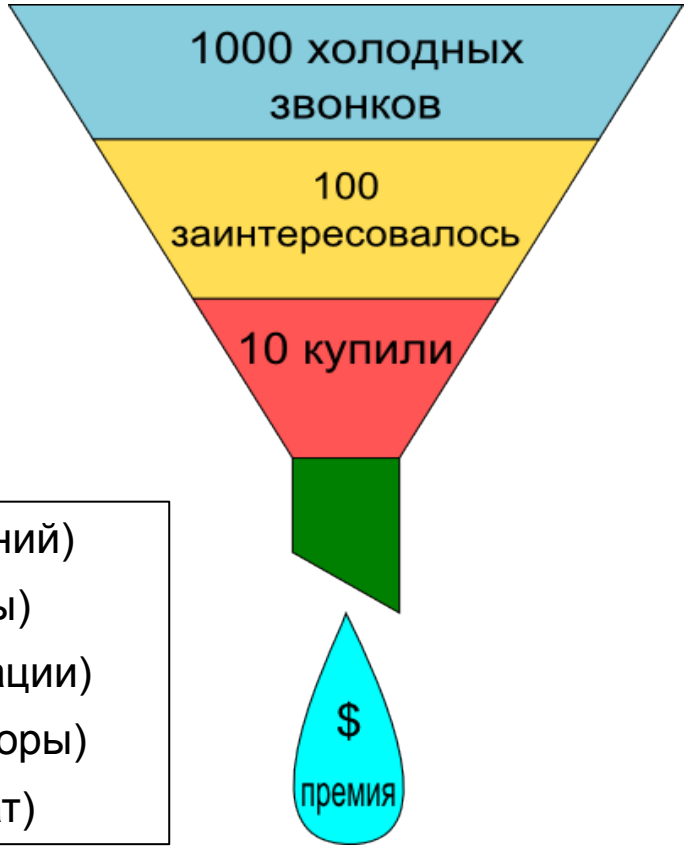
Помогают правильные инструменты:

А у вас установлена CRM - система?

Продажа, такое же ремесло! Техника продаж это умение проходить этапы:

- Установление контакта (выстраивание отношений)
- Выявление потребностей (правильные вопросы)
- Презентация предложения (искусство презентации)
- Работа с возражениями (умение вести переговоры)
- Завершение сделки (нацеленность на результат)

Модель воронки продаж:



Эффективность бизнес-процессов

ЗАКУПКИ

Цель: Обеспечение работы сервиса всем необходимым, в срок, согласованного качества, по конкурентоспособным ценам.

Отсюда вытекают следующие задачи:



1. Определить, что нужно держать на складе (SKU)
2. Выбрать у кого купить (по значимым критериям)
3. Рассчитать сколько купить и как часто покупать
4. Купить, принять, оформить, оплатить

Дополнительные задачи продакт-менеджера:

5. Мониторинг рынка
6. Ценообразование
7. Продвижение товаров
8. Обучение продавцов
9. Неликвиды и оборачиваемость

Эффективность бизнес-процессов

ЗАКУПКИ
Определение границ поддерживаемого ассортимента (SKU):

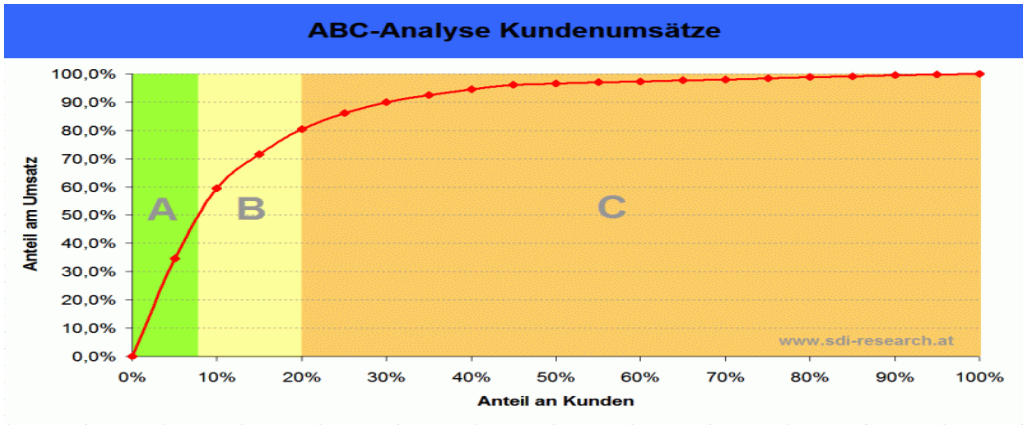
Категория	X	Y	Z
A	AX	AY	AZ
B	BX	BY	BZ
C	CX	CY	CZ

Привлекательность

Устойчивость тенденции

1. ABC-анализ продаж по товарам (+ XYZ-анализ)
1. Ранжируем товары на основе 2-х анализов
2. Определяем необходимые запасы по каждому товару (из интервала между закупками)
3. Определяем ресурсы на создание запаса
4. Распределяем ресурсы по ранжированному списку товаров, на сколько хватит





Эффективность бизнес-процессов

ЗАКУПКИ

Выбор поставщика на основе анализа значимых критериев:



Цена – важный, но не единственный критерий выбора поставщика!

№	Критерий	Вес критерия	Оценка Пост.1	Оценка Пост.2	Итого Пост.1	Итого Пост.2
1	Соответствие спецификации	40%				
2	Цена	20%				
3	Отсрочка платежа	10%				
4	Доставка	5%				
5	Широта ассорт.	10%				
6	Удобство взаимод.	10%				
	Итого:	100%				

Эффективность бизнес-процессов

ЗАКУПКИ

Выбор поставщика на основе анализа значимых критериев:



Цена – важный, но не единственный критерий выбора поставщика!

№	Критерий	Вес критерия	Оценка Пост.1	Оценка Пост.2	Итого Пост.1	Итого Пост.2
1	Соответствие спецификации	40%	5	5		
2	Цена	20%	4	5		
3	Отсрочка платежа	10%	3	1		
4	Доставка	5%	2	1		
5	Широта ассорт.	10%	4	4		
6	Удобство взаимод.	10%	4	2		
	Итого:	100%				

Эффективность бизнес-процессов

ЗАКУПКИ

Выбор поставщика на основе анализа значимых критериев:



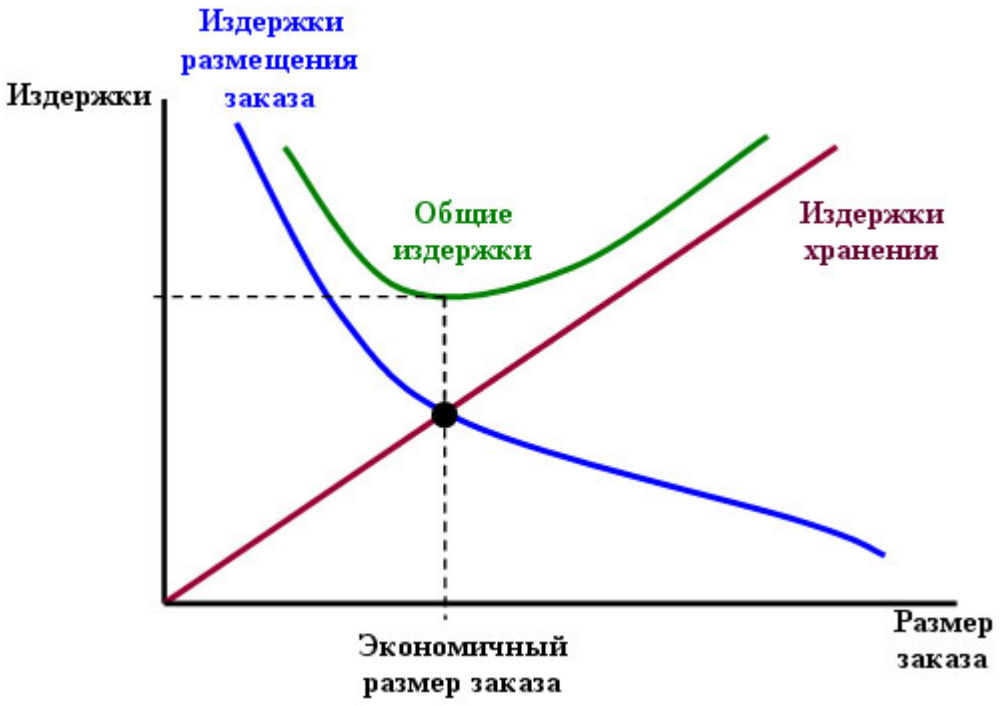
Цена – важный, но не единственный критерий выбора поставщика!

№	Критерий	Вес критерия	Оценка Пост.1	Оценка Пост.2	Итого Пост.1	Итого Пост.2
1	Соответствие спецификации	40%	5	5	2	2
2	Цена	20%	4	5	0,8	1
3	Отсрочка платежа	10%	3	1	0,6	0,1
4	Доставка	5%	2	1	0,1	0,05
5	Широта ассорт.	10%	4	4	0,4	0,4
6	Удобство взаимод.	10%	4	2	0,4	0,2
	Итого:	100%			**4,3**	3,75

Эффективность бизнес-процессов

ЗАКУПКИ

Определение оптимального размера заказа



Формула Уилсона:

$$G_{опт} = \sqrt{\frac{2 \times C_{вып} \times S_d}{C_з \times i}},$$

Где:

$G_{опт}$ (нат. ед.) – оптимальный размер заказа;

$C_{вып}$ – издержки выполнения заказа (ден. ед.);

S_d – потребность в запасе данного вида (нат. ед.);

$C_з$ – стоимость единицы запасов (ден. ед. / нат. ед.);

i – издержки хранения запасов (% от)

Эффективность бизнес-процессов

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ

Качество - это совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.
(Международная организация стандартизации)

Стандартизация процессов для получения предсказуемого результата

(чем OPC Mitsubishi лучше OPC “Made in China”?)

Определение и фиксация понятия «КАЧЕСТВО»

(эталон отпечатка, измеряемые данные, SLA, гарантия на ремонт)

Контроль соответствия результатов заявленному эталону КАЧЕСТВА
(выходной контроль, тестовые отпечатки, статистика инцидентов, …)





ВЫВОДЫ

1. Бизнес становится жестче год от года
2. Для успеха уже не достаточно просто компетенций в ремонте и обслуживании техники
3. Успех сегодня, это комбинация осмысленной стратегии и операционной эффективности бизнеса

Время дилетантов прошло!

Победить в конкурентной схватке может только обученная армия, с железной дисциплиной и под руководством талантливых полководцев!

“A la guerre comme a la guerre”

www.vtt.ru

НАПОМНЮ, ВТТ – ЭТО:

ТОНЕРЫ

МОНОХРОМНЫЕ И ЦВЕТНЫЕ ТОНЕРЫ , ТОНЕР-КАРТРИДЖИ, ДЕВЕЛОПЕРЫ

HI BLACK TONER, CONTENT, UniNet IMAGING INC., KATUN, IMEX, NetProduct, DELACAMP, AQC GROUP UK Ltd., 全通科技股份有限公司 TREND TONE IMAGING, INC., JADI A World-ClassToner Manufacturer, TOMOEGAWA

ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ДИСТРИБЬЮТОР AQC

ФОТОБАРАБАНЫ



mk imaging, CONTENT, Fuji Electric, hanp, KATUN, GreenRich Technology

ЗАПАСНЫЕ ЧАСТИ

Ролики заряда,
Магнитные Валы в сборе,
Doctor Blade, Бушинги,
Уплотнители, Ракели, Чипы,
Шестерни, Термоузлы, Печи,
Средства для восстановления картриджей
ЗИП к печатающей технике
Компьютерные запчасти







ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИСТРИБЬЮТОР HP



КАРТРИДЖИ, ЧЕРНИЛА, СНПЧ, БУМАГА

HIBLACK, Canon, KYOCERA, NetProduct, LOMOND, RICOH, InkTec Technology & Vision, KONICA MINOLTA, EPSON EXCEED YOUR VISION

ОФИСНАЯ ТЕХНИКА

SAMSUNG, brother at your side, Panasonic, xerox, LEXMARK



ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИСТРИБЬЮТОР SHAP

SHARP





ВЫСОКИЕ ТЕХНОЛОГИИ ТОНЕРА

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

МОСКВА, МАЙ, 2014