

28 ноября 2020

## **Покупатель ближе – прибыль выше: как производителю выйти в онлайн (минусы и плюсы разных стратегий)**

Наиболее продвинутые производители хотят стать новыми ритейлерами и миновать цепочку из дистрибуторов, оптовиков и розничных продавцов. Они всё чаще создают собственные интернет-магазины, чтобы напрямую выйти на конечного потребителя своей продукции. Вячеслав Коган, директор по развитию бизнеса направления e-commerce ГК «КОРУС Консалтинг», подробно разобрал новый тренд в онлайн-продажах – D2C e-commerce. Модель продаж Direct-to-Consumer или D2C – новое поколение каналов продаж товаров напрямую от производителя. Она исключает участие посредников, таких как дистрибуторы и ритейлеры, и позволяет производителям взаимодействовать с их конечными покупателями напрямую: быстрее и гибче.

Одним из первых в мире D2C-магазин внедрил adidas, запустив онлайн-витрину с возможностью купить товар напрямую от производителя. Сейчас через собственные онлайн-каналы товары продают Nike (около 30% выручки), Nestle (от 8% до 15%), Tesla, Mercedes, Boeing, Ford, Canon, Samsung и другие.

В российском рейтинге топ-100 интернет-магазинов есть шесть производителей: Ives Rocher, Adidas, Zara, «Аскона», Bosco и Philips. По



оценкам аналитиков из eMarketer, доля продаж в D2C-формате в 2020 году составит \$17,8 миллиарда от общего объема электронной коммерции и в сравнении с прошлым годом увеличится почти на четверть. Более того, кризис, вызванный пандемией, подстегнул развитие производителями собственных онлайн-каналов.

Почему же D2C-модель завоевывает популярность во всем мире? В чем преимущества этого подхода?

Прежде всего, в уникальном способе взаимодействия бренда с потребителем: напрямую, через онлайн-площадки – что существенно снижает его расходы, позволяет выстраивать собственную коммуникацию с целевой аудиторией и контролировать ее уникальный покупательский опыт.

### **Плюсы D2C-модели продаж**

- Вся информация о клиентах.

Организация прямых продаж позволяет производителю собирать данные о покупателях, которые можно использовать для персонализации взаимодействия. Эта информация: профиль в социальных сетях, демография, география заказов и прочее – позволяет брендам строить персональные коммуникации со своими клиентами и, в итоге, продавать им больше.

- Прямая связь: долой посредников.

D2C-модель дает возможность брендам самим строить взаимодействие с покупателями, а не оставлять его на усмотрение розничных посредников. Забудьте о тревогах, связанных с тем, правильно ли ваши дилеры или

розничные магазины обслуживают покупателей. Вовлекайте конечных потребителей в прямой диалог, создавайте долгосрочные отношения и выстраивайте идеальное обслуживание и техническую поддержку.

#### ■ Полная персонализация.

Прямая коммуникация и знания о предпочтениях клиента позволяют предложить конкретный товар конкретному покупателю. Очевидно, что такой подход невозможен при классической офлайн-торговле, когда производитель не обладает информацией о том, кто именно покупает каждый конкретный произведенный товар.

#### ■ Управление брендом.

Прямые продажи обладают еще одним полезным для производителя свойством: они позволяют делать из обычного товара премиальный. Отличный пример – производитель лимонадов Dirty Lemon, который ушел от продаж в рознице к прямым продажам, увеличил на них цену и таким образом дал покупателям ощущение бренда премиум-класса.

### **Подводные камни**

Производители часто опасаются, что выход в онлайн может каннибализировать их розничные продажи, если они есть, а также оттолкнуть дилеров. И если эти опасения, скорее, напрасны, то другие особенности могут напугать производителей и снизить привлекательность D2C-формата.

#### ■ Конкуренция с ритейлом.

Действительно, одной из задач производителя при выходе в онлайн становится конкуренция с розничными сетями. Ритейлеры уже имеют опыт в продажах и понимание своей целевой аудитории и рынка в целом — противостоять им будет не так просто.

#### ■ Сложности доставки.

Открыв для себя онлайн-канал продаж, производители зачастую не справляются с исполнением заказов, так как их складская и логистическая инфраструктура попросту не готова к доставке по всей России единичных экземпляров товара. Производителю придется конкурировать с маркетплейсами и интернет-магазинами, которые готовы доставить покупку прямо на следующий день.

#### ■ Маркетинг, продажи и клиентский сервис.

Создание собственного онлайн-канала означает, что производителю придется активно заняться продвижением своих товаров. И это потребует ресурсов в виде новой команды маркетинга и продаж.

Несмотря на то, что в России концепция D2C все еще находится в зачаточном состоянии, передовые производители уже активно используют эту модель. На отечественном рынке есть несколько успешных кейсов: «Северсталь», «Объединенные кондитеры», ОМК, «Калашников», кондитерская фабрика «Победа», «Аскона», «Металлопрофиль».

Существуют разные способы организации D2C онлайн-продаж для производителя:

- продажа через внешние маркетплейсы,
- собственный D2C-сайт (веб-витрина),
- интернет-магазины партнёров-ритейлеров,
- собственный интернет-магазин,
- комбинация вышеперечисленных бизнес-моделей.

Каждый из них подразумевает под собой радикальное изменение всех процессов. Рассмотрим каждый из форматов подробнее.

## Как производителю выйти в онлайн

### Внешние маркетплейсы

Маркетплейс, на котором продаются услуги или товары других компаний, – своего рода онлайн-рынок, где покупатель и продавец знакомятся и заключают сделку по установленным торговой площадкой правилам.

### Преимущества модели

- Быстрый запуск. Стартовать онлайн-продажи по такой схеме можно за несколько дней.
- Доступ к трафику. Крупные маркетплейсы обладают собственной многомиллионной аудиторией, которая приобретает совершенно разные товары. Это значит, вам потребуется меньше стартовых инвестиций на трафик.

- Низкая себестоимость запуска. Выход в онлайн через маркетплейсы требует меньших инвестиций и это хороший способ протестировать возможности онлайн-продаж без больших затрат. В конце концов, если в диапазоне полугода вы не выходите на желаемый объем продаж или прибыли, вы можете с маркетплейса уйти.
- Решение вопросов доставки. Во многих случаях маркетплейс берёт на себя хранение товара и последнюю милю (доставка до конечного покупателя). Для производителя это хороший способ «прощупать» онлайн-канал без больших инвестиций в сервис.

### Недостатки модели

- Высокая конкуренция. На площадке представлено множество товаров от сторонних брендов, которые может предпочесть покупатель. К тому же пандемия спровоцировала большую очередь среди мерчантов для онбординга (размещения) на маркетплейсы.
- Увеличение бюрократии. Вам придется соблюдать требования площадок по оплате, доставке, упаковке и маркировке товаров.
- Требования площадок. Необходимость соблюдения требований площадок по оплате, доставке, упаковке и маркировке товаров, которые установлены для всех участников.
- Комиссия. Как правило, маркетплейсы взимают абонентскую плату, комиссию или процент от продаж.
- Ошибки. Недочеты маркетплейсов при доставке влияют на репутацию производителя.



## Собственный D2C-портал (веб-витрина)

Веб-витрина – сайт производителя с онлайн-каталогом продукции с описанием товаров и явным указанием, где их можно купить. С такой витрины покупатель, выбравший товар, направляется на сайт официального онлайн-ритейлера, где можно оформить покупку.

В такой модели производителю очень важно контролировать целевой поисковый трафик, обеспечивать присутствие своё и партнёров на первых двух экранах поисковой выдачи. Важным становится и UX: нужно размещать кнопку «Где купить» так, чтобы она была доступна без лишних кликов и скроллов.

Нужно контролировать партнера: обеспечивать правильное приземление трафика на сайт продавца, следить за представленностью товаров и их описанием, составом ассортимента, наличием на складе для быстрой доставки.

### **Преимущества модели**

- Минимальные затраты на запуск онлайн-продаж. Создание Интернет-витрины стоит существенно дешевле, чем разработка интернет-магазина.
- Увеличение выручки. Собственный онлайн-ресурс позволяет получать дополнительную выручку за счет генерации трафика на сайт.
- Отсутствие затрат на логистику. Веб-витрина позволяет производителю продавать товары онлайн и не тратиться на инфраструктуру, связанную с обработкой заказа и логистикой.

- Прямая коммуникация с потребителями. Сайт позволяет напрямую взаимодействовать с конечными покупателями и собирать данные, чтобы в дальнейшем улучшать продукцию и качество сервиса.

### **Недостатки модели**

- Нет возможности купить товар напрямую. Потребителю предлагается сложный маршрут перед совершением покупки: нужно совершить звонок, перейти на сайт партнера или оставить заявку, а не просто купить в несколько кликов мыши.
- Необходимо контролировать ритейлера. Следить за представленностью, корректностью и полнотой контента, что довольно трудоёмко.

### **Представление товара в интернет-магазине партнера**

Модель очень похожа на формат работы с маркетплейсом. В случае с одним или несколькими интернет-магазинами партнеров вы теряете доступ к широкой аудитории маркетплейса, зато можете больше влиять на то, как представлены ваши товары в магазине.

### **Собственный D2C интернет-магазин**

Основное отличие полноценного интернет-магазина от веб-витрины – возможность оплатить заказ прямо на сайте.

### **Преимущества**

- Формирование лояльности конечных покупателей. Создание собственного интернет-магазина даёт возможность более тесного контакта с потребителями. Производители могут собирать и анализировать данные о конечных покупателях, делать персонализированные предложения и предоставлять уникальный клиентский сервис: более полный ассортимент, консультации, упаковку, подарки, подписки, расширенную гарантию и так далее.
- Оптимизация ценового предложения. Производитель может предложить покупателю более привлекательные цены на продукцию за счет отсутствия наценки партнеров.
- Повышение маржинальности бизнеса. Собственный интернет-магазин позволяет увеличивать прибыль за счёт сокращения цепочки дистрибуции и отсутствия комиссии партнёров.

## Недостатки

- Высокий уровень неопределенности. Работа с конечными клиентами – нетрадиционный для производителя вид бизнеса со многими особенностями, и его будет непросто запустить с нуля. Стоит обратиться к внешним консультантам, которые имеют успешные примеры выполнения таких задач.
- Высокие затраты. Разработка и поддержка собственного интернет-магазина требует много времени, сил и выделенных сотрудников производителя. То же самое касается продвижения.

## Вы выбрали формат. Что дальше?



Есть три способа создать интернет-магазин:

Привлечь аутсорсеров. Управление онлайн-продажами можно передать на внешнее обслуживание. Покупатель думает, что покупает у бренда – но на самом деле все продажи обслуживает компания-партнер. В таких случаях иногда один категорийный менеджер отвечает и за офлайн, и за онлайн-продажи.

Отдать операционку на аутсорс. Операционные задачи и доставку выполняет фулфилмент-оператор. Контролирует партнера, формирует стратегию, выстраивает маркетинг внутреннее подразделение.

Полное управление онлайн-продажами. Формирование отдельного направления внутри компании – повышает маржинальность бизнеса и формирует собственную экспертизу в e-commerce внутри компании. В этом варианте бренду потребуются экспертная поддержка консультантов с релевантным и масштабируемым опытом работы, а также надежное технологическое решение, которое поддержит D2C интернет-магазин.

Модель D2C завоевывает популярность из-за высокой адаптивности: она позволяет быстрее меняться под воздействием внешних факторов или при изменении покупательских предпочтений. Бренды оперативно собирают обратную связь клиентов, «чувствуют» их настроение и предлагают купить то, что им действительно нужно. То есть реагируют своевременно и проактивно.

Но чтобы ваш D2C-магазин работал успешно, продумайте на старте, каким именно путем пойдет ваша компания.

*Источник: New Retail*