Charakterystyka systemu dystrybucji Optimus Technologie

Zanim przystąpimy do charakterystyki kanałów dystrybucji firmy należy stwierdzić, że sprzedaż sprzętu komputerowego, ma swoją specyfikę podobnie jak sprzedaż samochodów czy mebli. Ze względu na ogromną liczbę konfiguracji sprzętu i wszechstronność zastosowań przygotowanie konkretnego produktu odbywa się na zlecenie kupującego. To klient określa swoje potrzeby a sprzedawca ma mu zaoferować najodpowiedniejszą konfigurację zaspakajającą w największym stopniu jego oczekiwania. Taki sposób zawierania transakcji wymaga od sprzedawcy wszechstronnej wiedzy i w dużej mierze od sprzedawcy zależy czy klient dokona zakupu czy nie.

Sprzedaż towarów marki Optimus jak już wspomniano w części charakteryzującej organizację spółki jest realizowana zarówno za pomocą kanałów bezpośrednich i pośrednich. Do kanałów bezpośrednich należą:

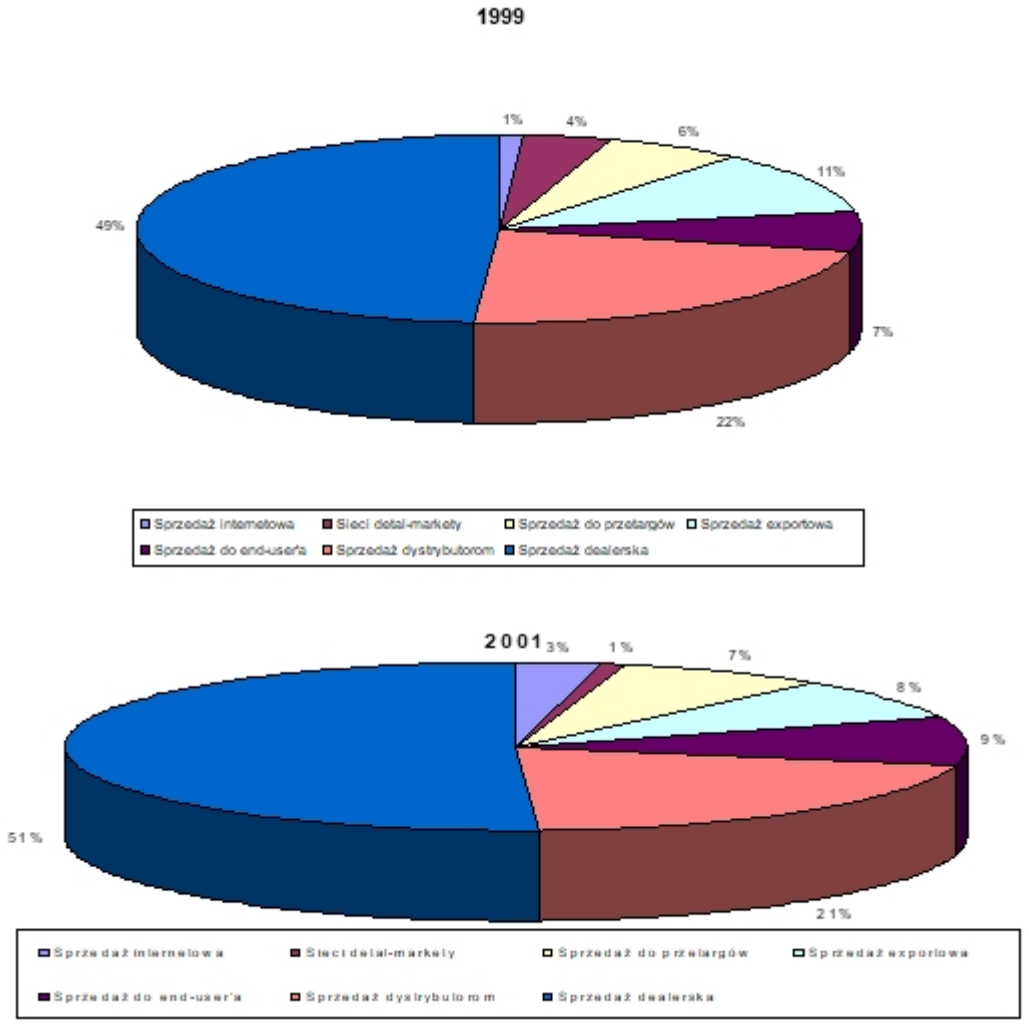
- kanał przetargi (towary dostarczane w ramach kontraktów integracyjnych);
- kanał sprzedaży przez internet;
- kanał “End-User”, obejmuje końcowych odbiorców;
- kanał sprzedaży eksportowej.

Do kanałów pośrednich należą:

- kanał sprzedaży dealerskiej, obejmuje partnerów, którzy są związani umową dealerską w zakresie sprzedaży komputerów;
- sprzedaż do innych sieci dystrybucyjnych – klienci kupujący jedynie towary;
- kanał sprzedaży przez sieci hipermarketów (Makro, Geant, Office Center, Office Depot, Real).

Strukturę sprzedaży w poszczególnych kanałach w roku 1999 i 2001 ilustruje rysunek nr 13.

Rysunek 13. Udział poszczególnych kanałów dystrybucyjnych w sprzedaży produktów Optimus S.A. w 1999 i 2001 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Optimus S.A.

Ze względu na specyfikę rynku komputerowego firma Optimus prowadzi bardzo zróżnicowaną politykę dystrybucyjną. Aby dotrzeć do jak największej liczby potencjalnych klientów trzeba korzystać z wielu zróżnicowanych kanałów dystrybucji. Przy czym polityka dystrybucyjna realizowana przez firmę jest bardzo elastyczna.

Wykorzystywane są wszystkie, pojawiające się wraz z przeobrażeniami gospodarczymi i postępem technicznym,

możliwości dotarcia do nowych grup klientów za pomocą zróżnicowanych technik i metod. Spektakularnym tego przykładem jest wykorzystanie na szeroką skalę sprzedaży internetowej. Wprawdzie udział tego kanału w sprzedaży komputerów w 2001 r. nie przekroczył 3 %, ale był to dopiero drugi rok eksperymentów na tym polu i należy spodziewać się wzrostu znaczenia tej metody sprzedaży.

Głównym kanałem dystrybucyjnym jest sieć dealerska obejmująca ponad 630 firm, które mają ze Spółką podpisane umowy dealerskie na sprzedaż oraz w większości świadczenie usług serwisowych produktów Optimus. Kanał ten realizował w 2001 r. 51% sprzedaży produktów firmy i zwiększył się w porównaniu do roku 1999 r. o 2%. Kanał dealerski jest chyba najefektywniejszym sposobem obsługi klientów, chociaż koszty jego eksploatacji są znaczne. Jak już wspomniano na wstępie od postawy sprzedawcy zależy w dużej mierze efektywność sprzedaży w danym kanale dystrybucyjnym. Poziom obsługi w punktach dealerskich jest najwyższy. Powodów takiego stanu rzeczy jest kilka: po pierwsze cykliczne szkolenia przeprowadzane przez dział szkoleniowy Optimus dla dealerów, po drugie ciągły monitoring ze strony Optimus S.A. poziomu obsługi w poszczególnych przedstawicielstwach, po trzecie kompletne wyposażenie przedstawiciela w materiały promocyjne, reklamowe, dokumentacje techniczne i wszelkie materiały wspomagające sprzedaż. W zamian Spółka otrzymuje pewność rzetelnej i kompleksowej obsługi klienta.

Dealerzy w sieci dystrybucyjnej Optimusa SA podzieleni zostali na trzy kategorie (tablica nr 14).

Tablica 2. Ilość firm w kanale dealerskim

1999

2001

Firmy małe 420 370

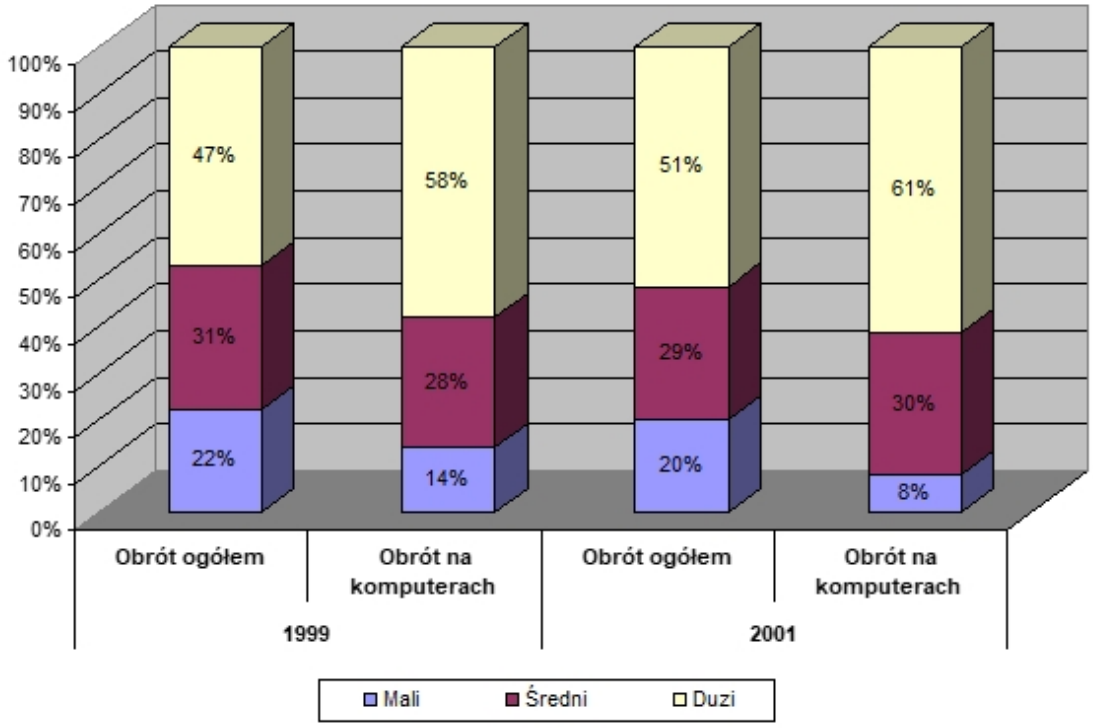
Firmy średnie 190 160

Firmy duże 121 103

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Optimus S.A.

Przynależność do danej grupy uzależnione jest o wolumenu sprzedaży komputerów oraz wiąże się również z systemem rabatów. Jak wynika z danych zawartych w tablicy ogólna liczba dealerów w przeciągu 3 lat uległa zmniejszeniu o ok. 14%. Największy 16% spadek zanotowano wśród średnich firm. Spowodowane to zostało znacznym spadkiem ilości sprzedanych komputerów i urządzeń peryferyjnych jaki dokonał się w tym okresie.

Rysunek nr 14 przedstawia udział poszczególnych grup dealerów w sprzedaży produktów firmy Optimus w latach 1999 i 2001.



Rysunek 14. Udział grup dealerów w sprzedaży produktów Optimus w latach 1999 i 2001

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Optimus S.A.

Jak wynika z rysunku nr 14 w dealerskim kanale dystrybucji

duże podmioty osiągające roczny obrót powyżej 500 tys. zł w 2001 r. realizowały ponad 50% obrotu ogółem oraz ponad 60% sprzedaży komputerów. Proporcje wśród małych podmiotów są odwrotne czyli ich udział w obrocie ogółem jest wyższy niż udział w sprzedaży komputerów. W roku 1999 udział dużych dealerów był o 3-4 % niższy niż w roku 2001 ale ogólna tendencja została zachowana. Spowodowane jest to tym, że klienci wolą dokonywać zakupu sprzętu komputerowego w dużych sklepach, gdzie poziom obsługi jest wysoki. Ponadto oferty poszczególnych sklepów są ze sobą porównywane i klient wybiera produkt tańszy o akceptowalnym poziomie jakości. Ze względu na stosowanie rabatów i opustów cenowych dla dużych przedstawicieli mają oni większe możliwości obniżki cen. Jeżeli klienci decydują się na zakup w mniejszych punktach to dotyczy to zazwyczaj akcesoriów komputerowych, oprogramowania i urządzeń peryferyjnych.

Jednak oprócz niewątpliwych korzyści jakie daje własna sieć dystrybucyjna zależności funkcjonalne jakie występują między poszczególnymi elementami kanału dystrybucji niejednokrotnie powodują występowanie konfliktów. Ścisła kontrola jaką stara się sprawować firma Optimus nad jej autoryzowanymi dealerami w pewnym stopniu ogranicza swobodę podejmowania przez nich decyzji co do cen, sposobu obsługi, asortymentu. Zbyt ścisła kontrola może w skrajnych przypadkach doprowadzić do obniżenia poziomu obsługi i zmniejszenia efektywności. Sprawna polityka w zakresie koordynacji działań dealerów jest podstawą utrzymywania dobrych stosunków biznesowych z przedstawicielami.

Oprócz opisanych powyżej konfliktów mających charakter pionowy (hierarchiczny) wynikający z zależności funkcjonalnych w kanale dealerskim wystąpić mogą również konflikty o charakterze poziomym pomiędzy poszczególnymi dealerami. Rozbudowana sieć i znaczna ilość przedstawicieli powoduje, że w wielu miastach dochodzi do konkurencji pomiędzy poszczególnymi dealerami Optimusa. Sytuacja taka nie sprzyja

budowaniu atmosfery zaufania przedstawicieli do władz Spółki. Potrzeba później wiele wysiłku negocjacyjnego aby sytuację taką załagodzić.

W najbliższym czasie należy spodziewać się wzrostu sprzedaży za pośrednictwem sieci dealerskiej głównie kosztem innych sieci dystrybucyjnych, które w 2001 r. były kolejnym co do wielkości kanałem dystrybucyjnym obsługującym ponad 21% sprzedaży. Udział tego kanału nieznacznie się obniżył (1%) w porównaniu do roku 1999.

Firma Optimus S.A. widząc korzyści jakie daje własna sieć dealerska stara się ograniczać udział obcych sieci w sprzedaży swoich wyrobów. Proces ten jest jednak czasochłonny i ponosi za sobą wymierne koszty związane z pionową integracją ze sprzedawcą. Sprzedawca oferujący całą gamę sprzętu wszystkich producentów nie kreuje w dostateczny sposób marki, przepływ informacji w obu kierunkach jest ograniczony a obsługa dostaw i płatności często niedostateczna. Ten kanał oprócz wad o których wspomniano posiada kilka istotnych zalet, po pierwsze jest stosunkowo tani a po drugie jest w stanie obsłużyć praktycznie każdego klienta.

Kolejnym co do wielkości kanałem sprzedaży (9% obrotów w 2001 r.) jest kanał „End User” obejmujący sprzedaż do końcowego odbiorcy odbywającą się bezpośrednio poprzez regionalne centra dystrybucyjne firmy. Klientami korzystającymi z tego kanału są lokalni producenci komputerów korzystający z podzespołów Optimusa przy montażu i oczekujących niższych cen w związku z ominięciem pośredników. Korzyści ze sprzedaży za pomocą tego kanału są wymierne – koszty obsługi sprzedaży w tym kanale są znikome, należność wpływa do kasy firmy niemal natychmiast i jest możliwość bezpośredniego kontaktu z klientem co też nie jest bez znaczenia. Sprzedaż w tym kanale odbywa się w zasadzie przy okazji realizowania podstawowych funkcji centrów dystrybucyjnych. Udział tego kanału ciągle się zwiększa, co powoduje oszczędności kosztów. W roku 1999 za pomocą regionalnych centrów dystrybucyjnych Optimus sprzedał ok. 7%

sprzętu.

Następny kanał bezpośredni to sprzedaż eksportowa za pomocą której zrealizowano w 2001 r. 8 % obrotu (spadek o 3% w porównaniu do roku 1999). Firma posiada swój oddział w Koszycach na Słowacji i za jego pomocą stara się o zdobycie słowackiego rynku komputerów osobistych. Eksport komputerów pozwala również na ominięcie podatku VAT przy realizacji kontraktów dla sfery budżetowej w przypadku reeksportu sprzętu z powrotem do Polski. Ten dość skomplikowany, ale zgodny z polskim prawem sposób konkurowania z zagranicznymi koncernami komputerowymi prowadzi do wzrostu konkurencyjności firmy.

Ze sprzedażą eksportową pośrednio wiąże się następny kanał dystrybucyjny a mianowicie obsługa systemów integracyjnych i przetargi. Spółka Optimus S.A. jako jeden z dostarczycieli systemów integracyjnych dla administracji, instytucji rynku pieniężnego i przedsiębiorstw w ramach kontraktów sprzedaje również sprzęt komputerowy. Jest to efekt synergii poszczególnych sfer działalności firmy i w miarę wzrostu znaczenia Optimus S.A. jako integratora systemów wzrastać będzie również rola tego kanału w sprzedaży sprzętu komputerowego. Ze względu na skalę produkcji, znaną i akceptowaną markę, wysoki poziom jakości i serwisu Optimus ma również duże szanse w przetargach ogłaszanych na dostawę sprzętu. Udział tego kanału dystrybucji wciągu ostatnich 3 lat praktycznie się nie zmienił. Firma dąży jednak do zwiększenia udziału sprzedaży za pomocą tego kanału ponieważ obsługa jednego kontraktu nierzadko wiąże się ze sprzedażą kilkuset sztuk komputerów co obniża jednostkowe koszty transakcji.

Pośrednim kanałem sprzedaży mającym marginalny 1% udział w sprzedaży sprzętu w 2001 r. jest sprzedaż do sieci detalicznych. Znaczenie tego kanału zmniejszyło się znacznie w porównaniu do roku 1999, kiedy to poprzez sieć supermarketów firma realizowała prawie 4% obrotu. Ze względu na brak specjalistycznej obsługi obecność w tym kanale ma obecnie

wyłącznie znaczenie promocyjne. Powodem zakupu sprzętu w hipermarkecie może być promocyjna cena (często związana z zastosowaniem przestarzałych technicznie podzespołów). Wydaje się, że częściej nabywców w tym kanale zdobywają poszczególne podzespoły lub urządzenia peryferyjne (monitory, modemy, CD-ROMy itp.).

Ostatnim, najmłodszym i jeszcze w niewielkim stopniu wykorzystywanym przez klientów kanałem sprzedaży (3 % sprzedaży w roku 2001) jest sprzedaż internetowa (emarket). Jej udział zwiększył się w ostatnich trzech latach ponad trzykrotnie. Wynika to głównie z tego, że Optimus S.A. jest organizatorem sklepów internetowych i w dużym stopniu wykorzystuje swoje doświadczenia w oferowaniu za pomocą internetu własnych produktów. Możliwości jakie daje nowoczesna technologia internetowa są ogromne. Praktycznie wszystkie funkcje spełniane przez sprzedawcę mogą być oferowane przez odpowiednio przygotowaną stronę internetową. Klient ma możliwość dowolnego konfigurowania komputera, który chce zakupić wraz z bieżącą analizą jego ceny i parametrów. Bez problemu może zasięgnąć opinii fachowców, porównać ofertę z innymi producentami. Ponadto wszystkie czynności odbywają się w domu, bez konieczności odwiedzania sklepów, jest możliwość uregulowania należności kartą kredytową itp.

Sprzedaż bezpośrednia jest rozwijana w ramach projektu OptiNova. Przedmiotem działalności tej spółki jest prowadzenie bezpośredniej sprzedaży towarów i usług IT w oparciu o nowoczesne narzędzia komunikacji i zarządzania kontaktami z klientami. OptiNova w swojej ofercie posiada, oprócz własnych produktów Optimusa, szeroką gamę produktów pochodzących od strategicznych partnerów Optimusa.

Oparcie działalności na bezpośredniej komunikacji z klientem pozwala na budowanie wartości firmy nie tylko na podstawie sprzedaży produktów i usług, ale także dzięki tworzeniu własnych baz danych o klientach, które w przyszłości staną się jednym z kluczowych czynników sukcesu w walce konkurencyjnej

na rynku IT. OptiNova podejmuje poza standardową sprzedażą towarów i usług, także szereg działań zmierzających do budowania wspólnie z dużymi partnerami, m.in. z firmą Compaq, projektów specjalnej obsługi wspólnych grup klientów w ramach programów lojalnościowych oraz współdziałania marek. Planuje się wykorzystanie w tych akcjach silnej pozycji marki OPTIMUS, współpracę z podmiotami posiadającymi marki o podobnej sile rynkowej oraz kierowanie wspólnych ofert bezpośrednio do finalnych odbiorców.

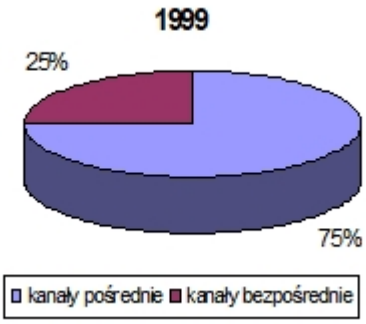
W ofercie znajdują się produkty firmy pod marką OPTIMUS oraz pozostałe towary dystrybucyjne. Sprzedaż odbywa się w oparciu o zasoby magazynowe Optimusa, a OptiNova pełni wobec niej rolę nowoczesnego kanału dystrybucji. W zakresie usług planowane jest przygotowanie poza standardową ofertą także unikalnych pakietów serwisowych, które będą jedną z podstawowych przewag konkurencyjnych na rynku. Będą to między innymi usługi bezpośredniej dostawy do domu, bezpiecznych płatności gotówkowych i bezgotówkowych, systemów kredytowych i leasingu dla firm, usług instalacyjnych u klienta, zdalnego serwisu „on-Iine" oraz szkoleń w miejscu dostawy.

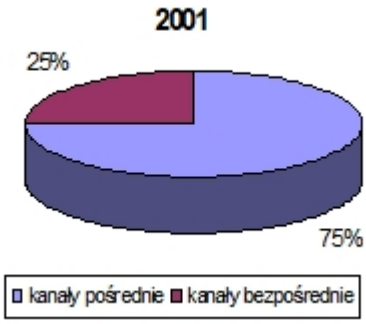
Model funkcjonowania OptiNova opiera się na założeniu obniżenia kosztów kanału dystrybucyjnego i przeznaczenia tych środków w częściach na zwiększenie marży handlowej, budowę promocji cenowych oraz koszty komunikacji marketingowej i promocji. Niewątpliwie ten sposób sprzedaży ma przed sobą wielką przyszłość i do tego kanału sprzedaży będzie należeć pierwsza dekada XXI wieku

Większość sprzedaży w roku 1999 i 2001 odbywała się poprzez kanały pośrednie (rysunek nr 16) co również prowadzi do ograniczenia kosztów w samym przedsiębiorstwie. Bezpośrednie kanały dystrybucji wykorzystują natomiast efekt synergii i podobnie nie wymagają dodatkowych kosztów związanych z obsługą sprzedaży.

Rysunek 15. Udział poszczególnych kanałów dystrybucji w

sprzedaży produktów firmy Optimus S.A. w roku 1999 i 2001





Źródło: Opracowanie własne.

Pomimo tego, że struktura pośrednich i bezpośrednich kanałów sprzedaży nie zmieniła się w badanym okresie to zmianom ulegały udziały poszczególne kanałów w ramach sprzedaży pośredniej. Pożądany, z punktu widzenia efektywności, jest wzrost udziału sprzedaży dealerskiej oraz user-end oraz ograniczenie sprzedaży przez sieć supermarketów. W działalności firmy można dopatrzyć się działań mających na celu luźną (kontraktową) integrację z pozostałymi uczestnikami kanału dystrybucji. Firma z chęcią nawiązuje kontakty ściślejsze niż tylko wynikające z umowy kupna-sprzedaży ze sprzedawcami swoich wyrobów. W zamian otrzymuje zadowalający poziom obsługi i dostęp do informacji. Firma marginalizuje nieefektywne kanały dystrybucji, inwestując jednocześnie w perspektywiczne nowoczesne techniki sprzedaży. Internet wydaje się medium idealnie przystosowanym do sprzedaży dóbr wybieralnych, jego wzrastająca popularność, nieograniczone możliwości komunikacyjne oraz niski koszt transakcji zarówno dla jednej jak i drugiej strony transakcji spowodują w najbliższych latach, że stanie się on jednym z kluczowych sposobów sprzedaży.

Oceniając sieć dystrybucyjną Optimus S.A. należy stwierdzić, że spółka przykłada dużą wagę i inwestuje duże pieniądze aby była ona efektywna, docierała do możliwie największej liczby klientów, umacniała wizerunek firmy oraz nie angażowała

niepotrzebnych środków finansowych. Firma wykorzystuje niewątpliwy atut jakim jest pionierstwo w technologii internetowej i na niej buduje strategię działania w zakresie dystrybucji na najbliższe lata.

[będziemy jeszcze prezentować tę **pracę magisterską**]

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę pisanie prac - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.