**Эластичность спроса по различным параметрам**

**(статья не про резину)**

Как только речь заходит об эффективности, то сразу идет отсылка к соотношению «результат/затраты».

С результатом стоит определиться, как правило, выбор стоит между ростом продаж или ростом доходности. Выбор зависит от текущих целей компании.

С затратами, казалось бы, все понятно - это деньги. Но не так все просто…

Первый вопрос– **какие у компании есть ресурсы**.Моя работа с клиентами за последние три года все время открывала им еще один редкий ресурс, на который они не обращали должного внимания – это управление, управленец, время управленца. Данный ресурс ограничен, так как грамотных управленцев не так много, а грамотных и при этом еще и опытных и того меньше. Их, в отличие от денег, невозможно получить по грантам от государства. Хороших управленцев можно переманить в других компаниях или вырастить в своей. В любом случае, это редкий и труднодоступный ресурс. Еще один ресурс, конечно, деньги.

Итак, у компании два ограничения – деньги и управленцы.

И деньги, как ни странно, наименьшая проблема. Хотя… для кого как )

Второй вопрос – **где использовать эти ресурсы**.

Если мы говорим о продажах или стратегии продаж, то стоит ввести термин «место принятия решения», МПР. Имеется в виду любая ситуация, когда клиенты принимают решение: о покупке вашего продукта, идеи, услуги, или о рекомендации вашего продукта, или принимают решение о том, чтобы обратить внимание на ваш продукт или порекомендовать вашу компанию.

И какие же МПР бывают?

**Разные:**

- Сотрудники вашего отдела продаж могут решать для себя, на каком продукте больше концентрироваться при работе с клиентами.

- Ваши дистрибьюторы/дилеры/оптовики могут размышлять о том же. Стоит ли ваш продукт дополнительных усилий с их стороны или не стоит.

- Ваши конечные клиенты принимают решение о том, какое предложение принять. Это могут быть как физические лица, так и корпоративные клиенты, все зависит от специфики вашего продукта.

- Лидеры мнений, консультанты, проектировщики размышляют о том, кого порекомендовать своим коллегам.

В целом, можно составить карту МПР для любого продукта или услуги и, взглянув на нее, поразмышлять над тем, **какие** ресурсы потратить и **где** для того, чтобы продукт/услуга продолжили свой путь к покупателю.

Вот пример для фарм компании:



Карта МПР - это не путь клиента, это путь продукта и сопровождающих его решений клиента о покупке. Предложенный подход - «карта МПР» - охватывает больше аспектов продвижения и делает анализ более четким и точным. Помимо этого, такой подход дает нам и другую точку зрения**, как принимаются решения вокруг нашего продукта или услуги.**

Необходимо начать с карты МПР и понять, чем руководствуются лица, принимающие решение (ЛПР) при покупке. Для этого надо узнать критерии принятия решений для каждого места принятия решения.

А когда же про эластичность? Сейчас…

Эластичность спроса по цене - это мера того, насколько процентов изменится спрос на ваши продукты или услуги при изменении цены на них на 1% (обычно при повышении).



**Эластичный спрос** – положение на рынке, при котором изменение цены товара на 1% вызывает изменение объема продаж **более** чем на 1%.

**Неэластичный спрос** – положение на рынке, при котором изменение цены товара на 1% вызывает изменение объема продаж **менее** чем на 1%.

Все просто, но стоит рассмотреть этот вопрос шире. Почему мы только про цену и говорим? Разве цена единственный параметр при принятии решения о покупке. Иногда это так, но весьма часто картина выглядит иначе, намного сложнее.

Чтобы это выяснить, надо провести исследование рынка и опросы клиентов. Вы можете удивиться результатам. Я чаще всего удивляю своих клиентов результатами опроса их клиентов.

Что мы должны узнать у клиентов при опросе:

- на что они реагируют ярче всего.

- насколько их желание купить зависит от различных критериев их присутствия, отсутствия, выраженности.

А какие еще есть факторы, влияющие на продажи:

- цена и ее изменения

- наценка дистрибьютора

- наценка розницы

- премия продавцов

- кредитные условия

- наличие товара на складе

- затраты на промо

- премия продавцам дистрибьютора или розницы

- реклама, и много еще чего…

На самом деле графики зависимости бывают намного сложнее классически предлагаемой прямой линии.

Например, такой график:



Это довольно распространенный вариант зависимости, он часто становится очевидным после опроса клиентов. О чем это нам говорит?

О том, что незначительное изменение ресурсов, давайте скажем для простоты – цены, не даст увеличения продаж. На графике видно, что увеличение цены на 4% не приводит к падению продаж и падению спроса на товар. То есть, спрос на некотором промежутке значений остается неэластичным к данному параметру. Этот эффект можно назвать **толерантностью** к изменению цены или параметра.

Или, наоборот, при снижении цены на 6% не наблюдается роста продаж. Получается, что «левое плечо» еще более толерантно к нашим потугам сместить чашу весов в свою сторону. Что это значит?

Это значит, что использовать именно **эти** ресурсы именно в **этом** МПР - нет смысла. Можно поднять цены, но получившуюся дополнительную прибыль потратить где-то еще, в другом МПР и используя другие ресурсы.

**Собираем всё вместе:**

* Ресурсы. А это деньги, которые могут принимать много разных форм и обличий.
* Управленческие ресурсы.
* Карта мест принятия решений и знания об эффективности применения ресурсов, то есть эластичности по ним.

Теперь можно оптимизировать принятие управленческих решений в области продаж. Вот мы и добрались до сути.

Остался последний шаг, понять от использования какого нашего ресурса зависит решение клиента купить, и в какой мере зависит? Другими словами, надо определить, что именно нам необходимо потратить в этом месте принятия решения: деньги, время, интеллектуальные усилия, финансовые возможности, организационные ресурсы.

После проведенной работы это становится очевидным выбором.

Да, многим компаниям не хватит информации. В первую очередь, по эластичности использования ресурсов. И это значит, что на сбор такой информации нужно потратить ресурсы (и лучше не скупиться) и только потом проводить стратегические сессии, выводить новые продукты на рынок, разрабатывать стратегии продаж и коммерческие политики.

Если перед вами стоит задача повышения эффективности работы функций маркетинга и продаж в компании, то я крайне рекомендую воспользоваться этой методикой.

Подробнее можно прочесть здесь:

<https://anazarov.org/wp-content/uploads/2022/11/shienkov_e._prodaji_ili_marketing_kom.a4-1.pdf>

Или пройти по ней обучение:

[sovmestnaja-rabota-otdela-marketinga-i-prodazh.pdf (anazarov.org)](https://anazarov.org/wp-content/uploads/2022/07/sovmestnaja-rabota-otdela-marketinga-i-prodazh.pdf)

Терпения и мудрости вам, друзья, в наступившем году!

**P.S. для любопытных:**

Предложенная в данной статье методика анализа не содержит особых откровений. Но она практически не используется в повседневной практике специалистов по маркетингу и продажам.

При этом именно такая методика анализа позволит повысить эффективность использования ресурсов и окажет влияние на принимаемые управленческие решения.

Если среди читателей найдутся ценители разных моделей и теорий, то они могут заметить, что в подобном направлении размышлял и **Норияки Кано**. Он предлагал разделить все критерии выбора клиентом товара на 5 категорий:

- Одномерная характеристика.

- Привлекательная характеристика.

- Необходимая характеристика.

- Характеристика обратного действия.

- Не имеющая значения характеристика.

И предлагал моделировать характеристики продуктов в зависимости от важности этих критериев для потребителей. Например, качество важнее цены.

Подробнее о методе **Норияки Кано** можно почитать в интернете, вот здесь, например:

 <https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.b091f075-63bc1840-a8c2f32c-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Kano_model>

И много где еще.

При этом для критериев предлагается разовое отнесение к одной из категорий, заранее смоделированных. Получается стандартизованный статичный подход. Он проще и поверхностней.

В целом, его подход отражает эластичность спроса по различным критериям и по различным ресурсам. Разница предлагаемого мной подхода и идеи **Кано** в динамическом изменении роли критериев при анализе каждого МПР и в отсутствии стандартных, подготовленных категорий критериев. Такой подход значимо повышает качество анализа ситуации продаж и увеличивает эффективность траты ресурсов.

Это если и кому интересна подноготная самой методики )