

Дисциплина
«Управление
продажами»

Лекция 2.

Стратегия продаж

к.э.н., доцент Жуковская И.Ф.

План лекции

- 1. Сущность, факторы и классификация сбытовых стратегий**
- 2. Концепция управления продажами. Разработка плана сбыта**
- 3. Каналы сбыта товаров и услуг. Участник каналов распределения**
- 4. Методы продаж**
- 5. Алгоритм построения каналов сбыта**



1. Сущность, факторы и классификация сбытовых стратегий

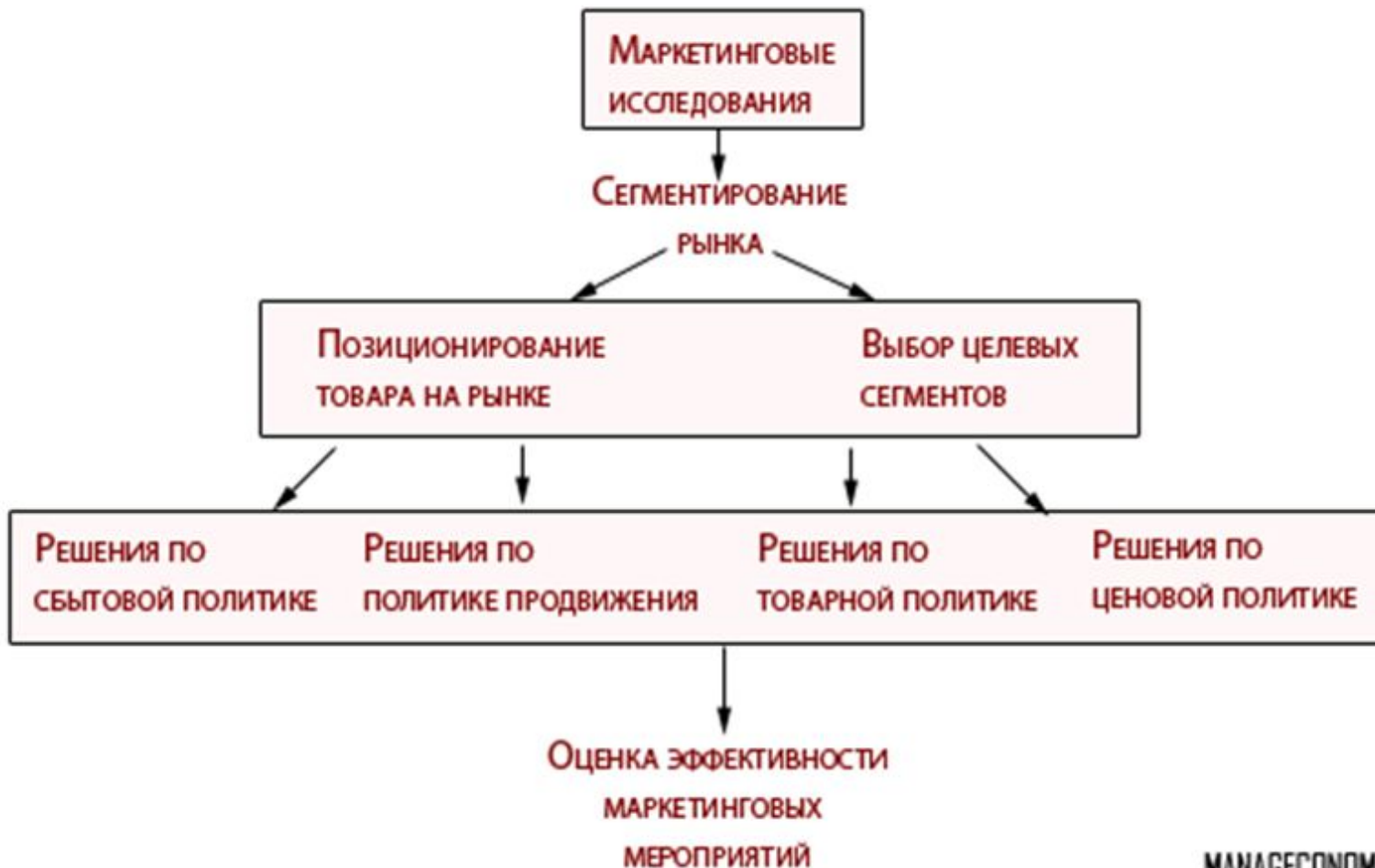
Сбыт - это система отношений в сфере товарно-денежного обмена.

Управление сбытом - планирование, организация, мотивация и контроль за всеми процессами в сфере сбытовой деятельности.

К функциям управления сбытом относятся:

- планирование целевых рынков;
- организация заключения договоров;
- планирование и контроль графика поставок;
- планирование и организация доставки;
- контроль доставки;
- организация и контроль складирования;
- стимулирование сбыта по отношению к потребителям;
- мотивация собственного персонала сбытовых служб и подразделений.

Схематичное представление управления сбытовой деятельностью



Последовательность принятия стратегических решений в компании



Сбытовая стратегия — долгосрочное планирование, методология организации и управления сбытом, позволяющая успешно реализовать философию ведения сбыта конкретным предприятием-продавцом.

Различают следующие корпоративные стратегии:

- стратегии вхождения в новую отрасль — поглощение, совместные предприятия;
- стратегии диверсификации в отраслях;
- стратегии диверсификации в неродственные отрасли;
- стратегии свертывания и ликвидации;
- стратегии реструктурирования, восстановления и экономии;
- стратегии многонациональной дифференциации.



2. Концепция управления продажами. Разработка плана сбыта



В ходе управления продажами проводится:

- оценка рыночной доли и емкости товарного рынка;
- изучение затратной модели;
- отслеживание товарных запасов;
- мониторинг продаж;
- конкурентный анализ цен;
- изучение механизмов адаптации цены рыночным изменениям, стимулирующее ценообразование;
- ABC-анализ ассортимента и выявление товаров-лидеров и аутсайдеров;
- учет логистических затрат;
- др.

Ключевые моменты стратегии продаж

- *цели сбытовой деятельности* (в том числе в количественном выражении: число клиентов, доля рынка, объем продаж);
- *целевая аудитория* (кто ваши клиенты, где они расположены, сколько готовы платить за вашу продукцию и в каком количестве потреблять);
- *каналы сбыта* (каким образом ваши товары будут «достигать» ваших клиентов — напрямую, через посредников и т. п.);
- *бюджет продаж* (какие затраты на осуществление продаж ваша компания планирует понести, чтобы достигнуть целей в области сбыта).

Виды и формы планов



Пример сводного плана продаж компании

Группа товара	Продажи, I–II кв. 2004 г., январь–июнь, млн руб.			Продажи, III–IV кв. 2004 г., июль–декабрь, млн руб.			Итого 2004 г., млн руб.	Продажи 2003 г., млн руб.	Прирост 2003/2004 гг., %
	VIP	MP	Регионы	VIP	MP	Регионы			
А	12	8	14	12	10	14	70	63	11
В	11	2	1	11	3	2	30	29	3
С	3	3	5	7	5	5	28	19	47
Итого	26	13	20	30	18	21	128	111	15

- 1) VIP — ключевые клиенты компании;
- 2) MP — Московский регион (Москва и Московская область);
- 3) цветом выделен планируемый рост продаж по сравнению с первым полугодием

Методы прогнозирования



— Поисковые прогнозы —

— Нормативные прогнозы —

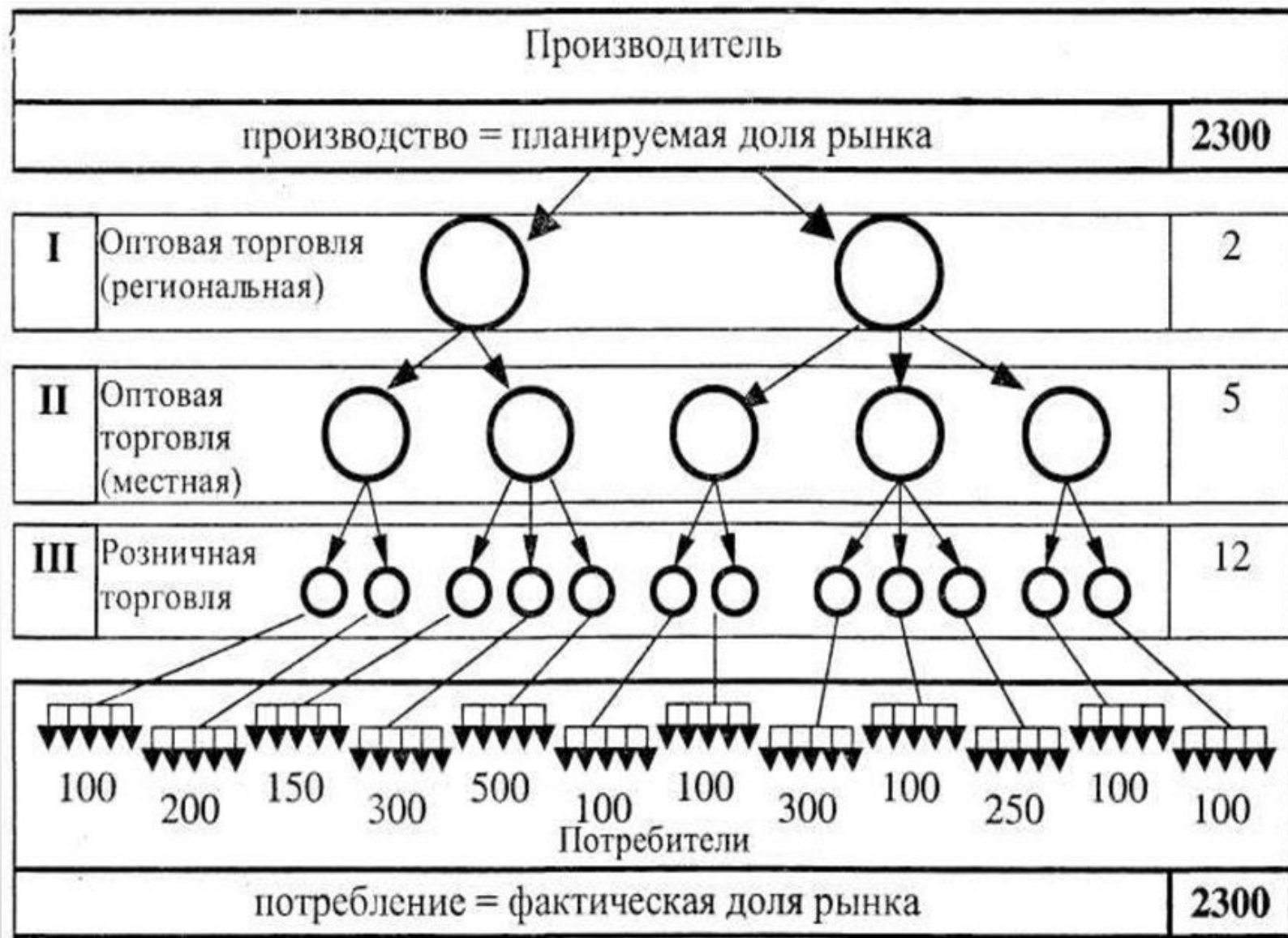
3. Каналы сбыта товаров и услуг. Участники каналов распределения

Канал сбыта (распределения) – совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Уровень канала распространения – это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю.

Протяженность (длина) канала определяется числом имеющихся в нем промежуточных уровней.

Ширина канала распределения — количество участников на одном уровне.

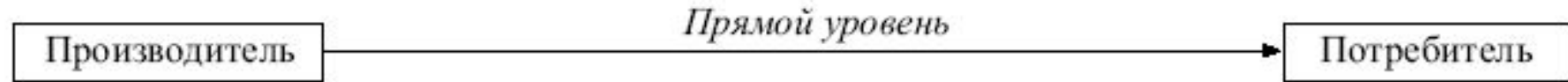


длина канала

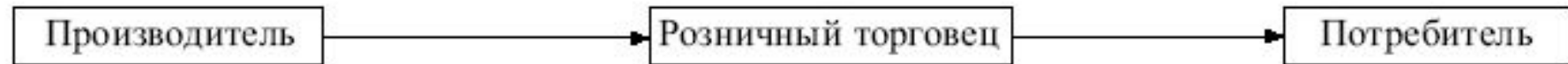
ширина канала

Каналы распределения

*Канал сбыта
нулевого уровня*



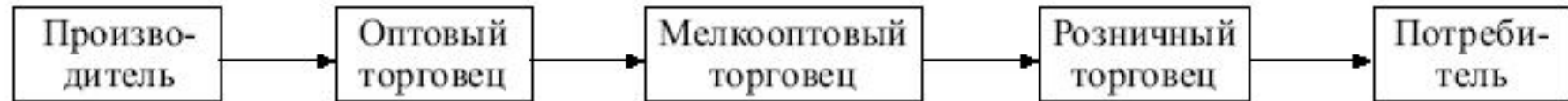
*Одноуровневый
маркетинговый
канал*



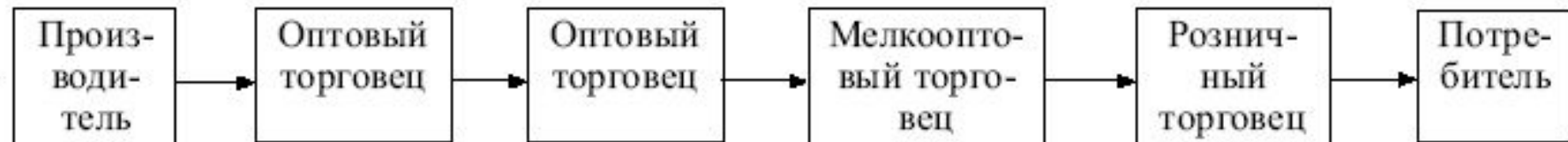
*Двухуровневый
маркетинговый
канал*



*Трехуровневый
маркетинговый
канал*



*Четырехуровневый
маркетинговый
канал*



Достоинства и недостатки каналов сбыта разной протяженности

<i>Тип канала</i>	<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
1. Прямой сбыт	<ul style="list-style-type: none"> • Высокий контроль за ценами, возможность их дифференциации по регионам • Доступ к информации о рынке и потребителе • Отсутствие наценки посредников • Возможность формирования устойчивой группы клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокие затраты на реализацию • Значительные затраты на транспортировку • Существенные затраты на организацию складского хозяйства
2. Продажа через посредника	<ul style="list-style-type: none"> • Умеренные затраты на реализацию 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокие наценки посредника • Относительно высокие цены для конечного покупателя • Ограниченность контроля над территориальным охватом
3. Продажа через многоуровневую систему посредников	<ul style="list-style-type: none"> • Сравнительно низкие затраты • Отсутствие необходимости исследования и прогнозирования рынка • Отсутствие необходимости решать вопросы логистики (склады, транспорт и т.п.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Низкий уровень контроля над ценами • Оторванность от конечного потребителя и соответственно недостаток информации о нем • Необходимость установления более тесных контактов с посредниками • Организация системы их информирования и обучения

Основные участники каналов распределения



4. Методы продаж

Интенсивное распределение – размещение товара в максимальном количестве торговых точек.

Эксклюзивное распределение – предоставление ограниченному числу дилеров прав на распространение нашего товара на закрепленной территории

Селективное распределение – сотрудничество более чем с одним, но не со всеми посредниками, желающими заниматься дистрибуцией нашего товара.

Off-trade (вне торговли) – продажа через гостиницы, кафе, рестораны (HoReCa – Hotel, Restaurants, Cafe)

On-trade (в торговле) – продажа через розничные точки (магазины)

Методы реализации с учетом характера охвата рынка

Основные параметры	Распределение		
	интенсивное	эксклюзивное (исключительное)	селективное (выборочное)
Образцы товаров	Жевательная резинка	Легковой автомобиль	Платья и костюмы
Поддержка дилера	Очень небольшая	Значительная	Ограниченная
Обучение и подготовка дилера	Отсутствуют	Значительные	Ограниченные
Виды товаров	Товары повседневного спроса	Специализированные изделия	Потребительские товары неповседневного спроса
Реклама продукции	Почти не проводится	Проводится	Проводится
Распространение купонов	Проводится	Не проводится	Не проводится

Методы сбыта

Прямой, или непосредственный, сбыт предусматривает, что производитель продукции вступает в непосредственные отношения с ее потребителями и не прибегает к услугам независимых посредников (рынок средств производства, директ-маркетинг, телефон-маркетинг)

При *косвенном методе* сбыта производитель товаров использует услуги различного рода независимых посредников.

Комбинированный, или смешанный, сбыт – метод, при котором производитель использует как прямой, так и косвенный сбыт.

5. Алгоритм построения каналов сбыта

Шаг первый: анализ каналов сбыта конкурентов

Шаг второй: анализ требований клиентов или конечных потребителей, их потребностей.

Шаг третий: определение обязанностей партнеров по каналу сбыта

Шаг четвертый: изучить все возможные структуры каналов сбыта

Шаг пятый: принятие решения по поводу партнеров по каналу сбыта

Шаг шестой: переговоры и подписание контрактов с выбранными дистрибуторами

Лекция окончена

Спасибо за внимание