



# **СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА В КОМПЛЕКСЕ МАРКЕТИНГА**

**ЛИ ЧОН КУ**

**Сбыт** - это процесс продажи готовой продукции по тем каналам, которые формирует маркетинг с учетом реальной рыночной ситуации.

*Функции сбытовой политики:*

1. Перемещение товаров и прав собственности от производителя к потребителю;

2. Формирование товарного предложения по объему и структуре;

3. Организация хранения товаров;

4. Организация информированности рыночных потребителей.

**Распределение** – это процесс обслуживания потребительских рынков, с целью обеспечения доставки товаров потребителям в нужное время и в нужное место.

*Функции распределения:*

1. Физическое перемещение товаров;

2. Обеспечение доступности товаров.



***Канал распределения*** представляет собой совокупность промежуточных звеньев, вовлеченных в процесс продвижения товаров, с целью обеспечения их доступности для конечных потребителей.

***«Сбытовой канал» (канал распределения, канал***

***товародвижения)*** – это взаимозависимые организации, участвующие в процессе доведения товаров и услуг до конечных пользователей. Выбор каналов распределения продукции является сложным управленч

# СТРАТЕГИИ ОХВАТА РЫНКА

*По уровню охвата рынка распределение делится на 3 типа:*

## **1. Интенсивное распределение**

(много продавцов на многих рынках)

Предприятие стремится реализовать свой товар в максимальном числе магазинов, чтобы охватить как можно больше потенциальных потребителей (применяется для товаров массового спроса).

## **2. Избирательное распределение**

(несколько продавцов на одном рынке)

Предполагается использование ограниченного числа посредников (применяется для товаров, покупка которых требует предварительного выбора).

## **3. Исключительное распределение**

(один продавец на одном рынке)

Только один торговец может представлять изготовителя на одном географическом рынке (применяется для товаров высокого качества, модных, престижных).

# СТРАТЕГИЯ PULL-PUSH

*Существует 2 вида маркетинговых усилий в целях распределения товара:*

## *«Проталкивание» (PULL)*

Маркетинговые решения фиксируются на посредниках с целью привлечения внимания к товарам предприятия и добровольного сотрудничества; используются скидки, конкурсы, сотрудничество в рекламе, обучение персонала.

Применяется, когда производитель не может обойтись без посредника.

## *«Протягивание» (PUSH)*

Маркетинговые решения акцентируются на конечных потребителях, минуя посредников, используются активная реклама, пропаганда торговой марки, выставки, сувениры. Предприятие стремится к непосредственному общению с потребителем.

# Цели сбытовой политики



- сформировать эффективную сбытовую систему сбыта;
- выбрать методы товародвижения по различным группам товаров и сегментам рынков;
- определиться с количеством звеньев в каналах сбыта;
- установить уровень интенсивности продвижения товаров по каналам сбыта.



# Задачи сбытовой политики



- Работа с уже существующими клиентами;
- Реализация программ по привлечению новых покупателей;
- Поиск и отбор коммерческих предложений на поставку товара или предоставление услуг;
- Организация стимулирования оплаты заказов;
- Проверка деятельности внешней службы фирмы-производителя, в частности наличия и достаточности торговых запасов, необходимости презентации товара, мероприятий по поддержке сбыта;
- Установление структуры и величины как общих затрат, так и затрат по каждой составляющей расходов, связанных с физическим распределением товара, а также сравнения этих затрат с уровнем сервиса поставки;
- Анализ и развитие компьютерного обеспечения в системе распределения для оперативного отслеживания спроса и предложения, а также развития самообслуживания, системы учета и контроля за объемами продаж и ценами реализованных товаров для организации оперативных маркетинговых мероприятий.



## РАЗРАБОТКА АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ВАРИАНТОВ КАНАЛОВ СБЫТА

**Каналы распределения (сбыта) –**  
это совокупность фирм или отдельных личностей, которые выполняют посреднические функции относительно физического перемещения товаров и способствуют передаче права собственности на товары на пути их продвижения от производителя к потребителю.





## РАЗРАБОТКА АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ВАРИАНТОВ КАНАЛОВ СБЫТА

**Прямые каналы.** Данные каналы связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций.

Они чаще всего устанавливаются между изготовителями и потребителями, которые сами контролируют путь прохождения продукции до конечного потребителя и располагают ограниченными целевыми рынками.



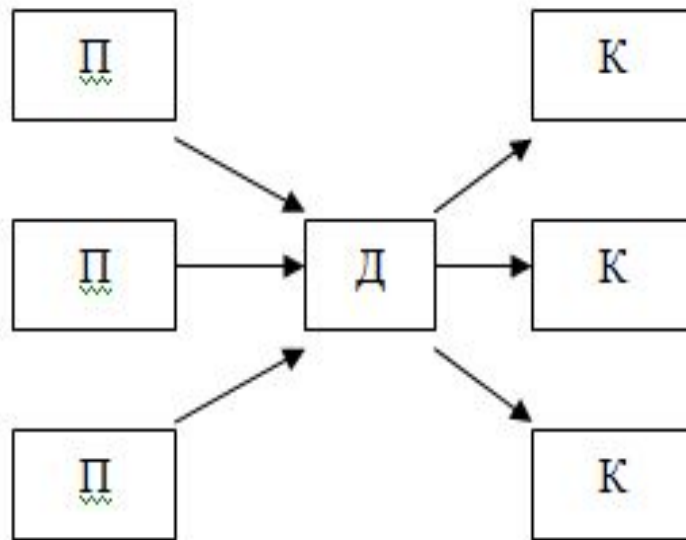
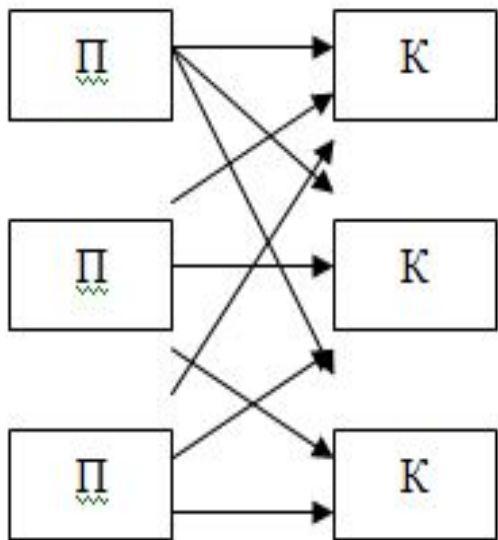
# РАЗРАБОТКА АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ВАРИАНТОВ КАНАЛОВ СБЫТА

## Прямые каналы.

- Однако в этом случае фирма несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов, и затрачивает большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного доведения (продажи) товара до конечного потребителя, при этом возлагая на себя все коммерческие риски товародвижения.
- Вместе с тем, с позиции фирмы-производителя, преимуществом такой формы сбыта является её право на максимальный объем прибыли, какой только можно выручить от продажи производимой продукции (услуг). Коммерческую выгоду прямого канала сбыта усиливает возможность непосредственного изучения рынка своих товаров, поддержания тесных связей с потребителями, проведения исследований по повышению качества товаров, воздействия на скорость реализации с целью уменьшения дополнительной потребности в оборотном капитале.



# ПРЯМЫЕ И КОСВЕННЫЕ КОНТАКТЫ



П — производитель    К — клиент    Д — дистрибьютор

- А. Число контактов ( $П \times К = 3 \times 3 = 9$ )
- Б. Число контактов ( $П + К = 3 + 3 = 6$ )



# РАЗРАБОТКА АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ВАРИАНТОВ КАНАЛОВ СБЫТА

**Косвенные каналы.** В случае наличия косвенных каналов сбыта система предусматривает участие в сбыте торговых посредников и отличие между производителем и конечным потребителем опосредованы .

- Такие каналы обычно привлекают предприятия и фирмы, которые с целью увеличения своих рынков и объемов сбыта, согласны отказаться от многих сбытовых функций и расходов и соответственно от определенной доли контроля над сбытом, а также готовы несколько ослабить контакты с потребителями. Они строятся на использовании опыта посредников и различных форм сотрудничества с торговой сетью.
- Здесь фирма перекладывает значительную часть издержек по сбыту и соответствующую долю риска на формально не зависимых контрагентов, снижая контроль за товародвижением, и, как следствие, уступает им часть коммерческой выгоды.



# НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПОСРЕДНИКОВ

- у значительной части производителей не хватает финансовых ресурсов для осуществления прямого маркетинга;
- немало производителей лишено возможности устанавливать прямые контакты с потребителями своей продукции в результате территориальной отдаленности;
- посредники могут обеспечить покупателям необходимым ассортиментом товаров и высокое качество обслуживания, используя свои контакты, опыт и квалификацию;
- даже если производитель потенциально способен создать собственные каналы распределения, во многих случаях это для него невыгодно, поскольку более эффективно вложить средства в свой основной бизнес;
- значительного уменьшения расходов на реализацию товаров через посредников достигают за счет сокращения количества прямых контактов с потребителями.

# ВЫБОР ТОРГОВЫХ ПОСРЕДНИКОВ

*Критерии выбора торгового посредника:*

## ***Финансовая надежность***

Учитывается опыт ведения бизнеса и платежеспособности

## ***Маркетинговая политика***

Учитываются конкурентные преимущества товаров, целевой и коммуникационной политики

## ***Состояние сбытовой сети***

Учитывается материально-техническая база, динамика продаж, товарные запасы, охватывается рынок.

## ***Известность и репутация***

Учитывается имидж, профессиональная подготовка персонала, членство в ассоциации и объединениях.

# ФУНКЦИИ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- **Исследовательская работа** — сбор информации.
- **Стимулирование сбыта** — создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре.
- **Установление контактов** — налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями.
- **Приспособление товара** — подгонка товара под требования покупателей.



# ФУНКЦИИ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- **Проведение переговоров** — попытки согласования цен и прочих условий.
- **Организация товародвижения** — транспортировка и складирование товара.
- **Финансирование** — изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию канала.
- **Принятие риска** — принятие на себя ответственности за функционирование канала.





# ФУНКЦИИ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделок, а оставшихся трех — завершению уже заключенных сделок.
- Вопрос не в том, нужно ли эти функции выполнять — нужно, и обязательно, — а скорее в том, кто должен их выполнять.
- Всем этим функциям присущи три общих свойства: они поглощают дефицитные ресурсы, нередко могут быть выполнены лучше благодаря специализации, могут выполняться разными членами канала. Если часть их выполняет производитель, его издержки соответственно растут, а, значит, цены должны быть выше. При передаче части функций посредникам издержки, а, следовательно, и цены производителя ниже. Посредники в этом случае должны взимать дополнительную плату, чтобы покрыть свои издержки по организации работ.
- Вопрос о том, кому следует выполнять различные функции, присущие каналу, — это, по сути дела, вопрос об относительной результативности и эффективности. Если появится возможность более результативно выполнять функции, канал соответственно перестроится.



**Канал распределения** представляет собой совокупность промежуточных звеньев, вовлеченных в процесс продвижения товаров, с целью обеспечения их доступности для конечных потребителей.

### **Канал распределения характеризуется:**

**Длина канала распределения** служит основным показателем и определяется числом звеньев.

**Ширина канала распределения** определяется числом участников в каждом звене канала распределения

**Уровень канала распределения:**

- 1) Прямой (канал нулевого уровня);
- 2) Косвенный (одноуровневый, многоуровневый).



# ШИРИНУ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ, ИЛИ МЕТОД СБЫТА, ОПРЕДЕЛЯЕТ КОЛИЧЕСТВО НЕЗАВИСИМЫХ УЧАСТНИКОВ НА КАЖДОМ УРОВНИ КАНАЛА.

- *Интенсивное распределение* - фирма использует многочисленных посредников, ее цели - охватывание широкого рынка сбыта, получения высоких прибылей через массовую реализацию и удобство места приобретения товара для потребителя.
- Производители товаров повседневного спроса и обычных сырьевых товаров, как правило, стремятся наладить их интенсивное распределение, т.е. обеспечить наличие запасов своих товаров в возможно большем числе торговых предприятий. Для этих товаров обязательно удобство места приобретения. Сигареты, к примеру, продают более чем в миллионе торговых точек — только так можно добиться максимально широкого представления марки и удобства для покупателей.



# ШИРИНУ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ, ИЛИ МЕТОД СБЫТА, ОПРЕДЕЛЯЕТ КОЛИЧЕСТВО НЕЗАВИСИМЫХ УЧАСТНИКОВ НА КАЖДОМ УРОВНИ КАНАЛА.

- *Эксклюзивное распределение* - фирма использует один или два таких посредника в конкретном торговом регионе, которым предоставляет исключительное право реализовать свой товар.
- При этом часто ставится условие исключительного лидерства, когда производитель требует, чтобы дилеры, продающие его товары, не торговали товарами конкурентов. Распределение на правах исключительности встречается в практике торговли новыми автомобилями, некоторыми крупными электробытовыми приборами, отдельными марками женской одежды.
- Предоставляя исключительные права на распределение своего товара, производитель надеется на организацию более агрессивного и изощенного сбыта, а также на возможность более полного контроля за действиями посредника в области политики цен, стимулирования, кредитных операций и оказания разного рода услуг. Распределение на правах исключительности обычно способствует возвышению образа товара и позволяет производить на него более высокие наценки.

# ШИРИНУ КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ, ИЛИ МЕТОД СБЫТА, ОПРЕДЕЛЯЕТ КОЛИЧЕСТВО НЕЗАВИСИМЫХ УЧАСТНИКОВ НА КАЖДОМ УРОВНИ КАНАЛА.

- ❑ **Селективное распределение** - фирма отбирает лучших посредников из тех, которые готовы предоставить свои услуги. Она пытается соединять контроль над каналом, престижный образ с достаточным объемом продажи и прибылью.
- ❑ Метод селективного распределения представляет собой нечто среднее между методами интенсивного распределения и распределения на правах исключительности. В этом случае число привлекаемых посредников больше одного, но меньше общего числа готовых заняться продажей товара. Фирме не нужно распылять свои усилия по множеству торговых точек, среди которых много и явно второстепенных. Она может установить добрые деловые отношения со специально отобранными посредниками и ожидать от них усилий по сбыту на уровне выше среднего.
- ❑ Селективное распределение дает производителю возможность добиваться необходимого охвата рынка при более жестком контроле и с меньшими издержками с его стороны, чем при организации интенсивного распределения.



# ЧИСЛО УРОВНЕЙ КАНАЛА

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

**Канал нулевого уровня (канал прямого маркетинга)** состоит из производителя, продающего товар непосредственно потребителям

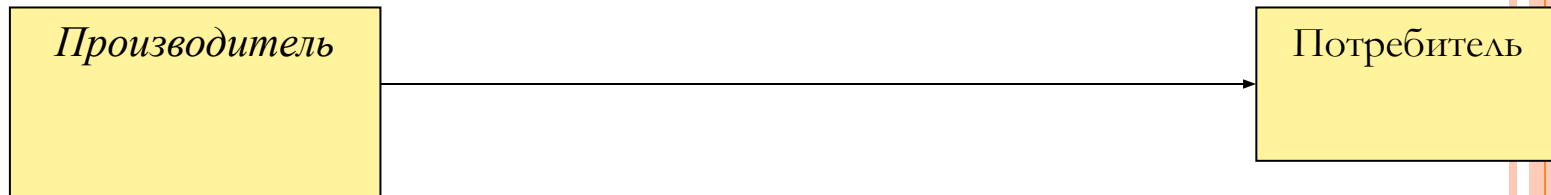
**Одноуровневый канал** включает в себя одного посредника

**Двухуровневый канал** включает в себя двух посредников

**Трёхуровневый канал** включает в себя трех посредников.

# ПРИМЕРЫ КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РАЗНЫХ УРОВНЕЙ

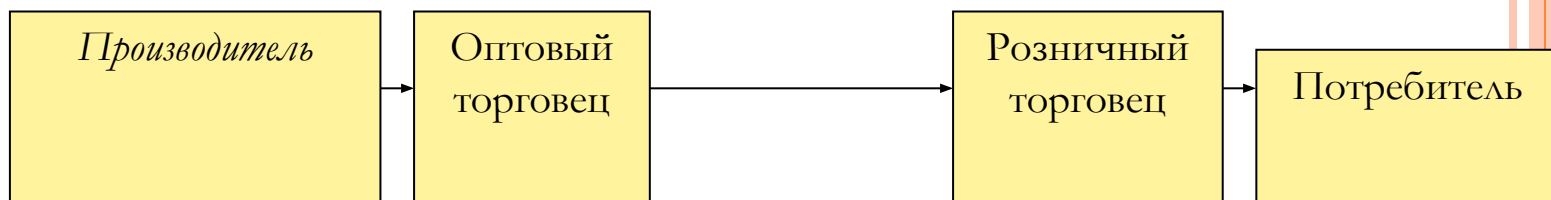
Канал  
нулевого  
уровня



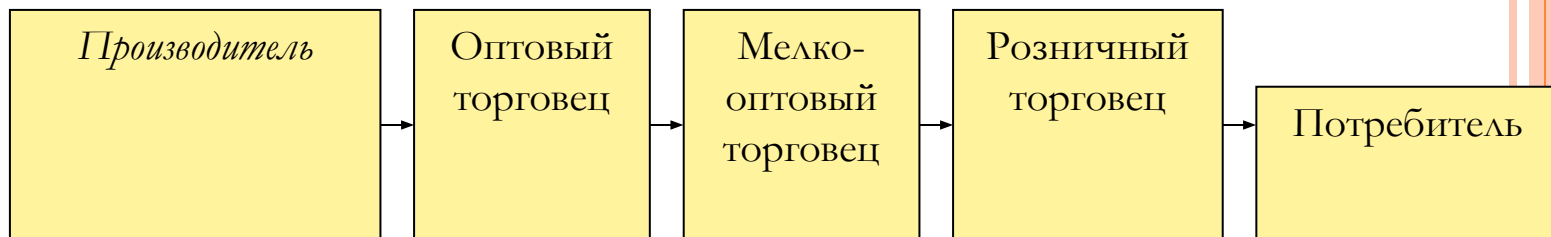
Одно-  
уровневый  
канал



Двух-  
уровневый  
канал



Трех-  
уровневый  
канал



# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- **Вертикальные маркетинговые системы (ВМС) состоят из производителя, оптовых и розничных торговцев, которые сотрудничают как единственная система.**
- **Согласование действий каждого из участников могут предопределять разные факторы, которые и определяют тип ВМС.**





# ВЕРТИКАЛЬНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СИСТЕМЫ (ВМС)

- Если все звенья распределения являются собственностью одного ее члена - это *корпоративные ВМС*. Чаще всего владельцем является производитель, но им может быть и торговый посредник.
- *Договорные ВМС* состоят из независимых фирм, что связаны договорными отношениями и координируют программы своей деятельности для общего достижения лучших коммерческих результатов.
- *Управляемые (административные) ВМС* координируют свою деятельность не в результате принадлежности к определенному владельцу, а благодаря:  
экономическому могуществу одного из участников системы.  
в результате законодательного регулирования обращения определенных товаров на внутреннем рынке.



# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- **Горизонтальные маркетинговые системы (ГМС).**
- Они возникают при объединении двух или больше предприятий (только производителей или только посредников), которые направляют свои усилия на эффективное использование маркетинговых возможностей



# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- **Многоканальные маркетинговые системы (ММС)** Создают для более полного охватывания разных рынков
- фирменные магазины (канал прямого маркетинга);
- сеть дистрибьюторов, которые работают с розничной торговлей



# ВЫБОР ОПТИМАЛЬНОГО КАНАЛА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

- *Прямые каналы распределения* (каналы нулевого уровня) чаще всего используют фирмы, которые хотят контролировать всю свою маркетинговую программу и иметь тесные контакты с потребителями на ограниченных целевых рынках.
- *Непрямые каналы распределения*, что предусматривают участие торговых посредников, которых обычно, выбирают фирмы, которые стремятся расширить свои рынки и объемы сбыта. При этом они согласны отказаться от многих сбытовых функций, но, соответственно, и от определенной части контроля над каналами сбыта и контактов с потребителями.



## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КАНАЛА ОПРЕДЕЛЯЮТ**

- периодом времени, за который товар проходит путь от производителя к потребителю (скоростью товарного движения);
- расходами на реализацию (в расчете на единицу товара) и наличием возможностей их снижения;
- объемом реализации продукции за единицу времени (скоростью сбыта товара).



# ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЯ



- объем реализации товара;
- расходы фирмы на организацию работы конкретного канала сбыта;
- своевременность расчета посредника за товар;
- периодичность заказа посредником новых партий товара;
- имидж посредника в его регионе.



# КРИТЕРИИ ВЫБОРА ПОСРЕДНИКОВ

- принципы рыночного поведения посредника, его репутация;
- опыт работы на рынке;
- сегмент рынка, что его занимает посредник;
- квалификация персонала;
- надежность и добросовестность посредника
- состояние материально-технической базы;
- характер специализации (наличие региональных филиалов, розничной сети);
- финансовое положение (платежеспособность, источники финансирования и зависимость от кредитных ресурсов).



# Виды посредников



- ❑ **Независимый посредник (трейдер).** Независимыми называют посредников, которые осуществляют перепродажу товаров за свой счет, имеют право собственности на товар и принимают на себя риск последующей его реализации.
- ❑ **Дистрибьюторы, не имеющие складских помещений.** Их иногда называют торговыми маклерами, на их долю в развитых странах приходится примерно 20% предприятий и около 10% оборота независимых посредников.
- ❑ Эти предприятия отличаются более узким профилем деятельности. Они обычно имеют дело с крупногабаритными грузами, транспортировка и передача которых весьма трудоемка.





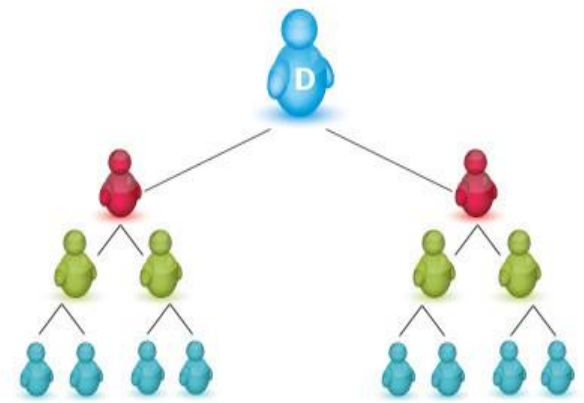
# Виды посредников



- Дистрибьюторы , имеющие (или арендующие) складские помещения. Их называют **дистрибьюторами регулярного типа**. Приобретая изделие за свой счет, они, как и торговые маклеры, принимают на себя весь риск, вызванный изменениями конъюнктуры, порчей, моральным старением.
- Дистрибьюторы также хранят товары, избавляя своих поставщиков и заказчиков от необходимости содержания складских запасов. Ими решается важная задача преобразования промышленного ассортимента выпускаемой продукции в торговый ассортимент в соответствии с производственными нуждами потребителей. Они занимаются транспортными операциями, кредитуют потребителей, осуществляют рекламную деятельность и, кроме того, оказывают консультационно-информационные услуги.



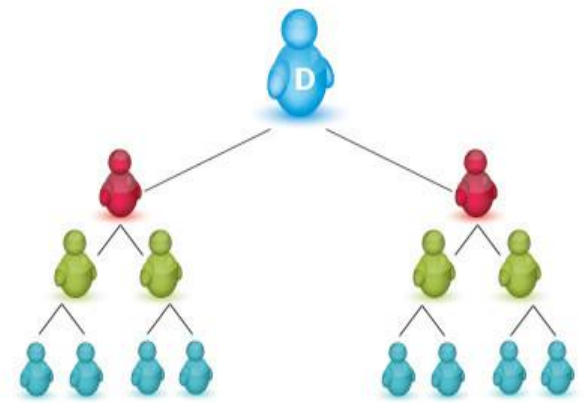
# ЗАВИСИМЫЕ ПОСРЕДНИКИ



- Зависимые посреднические организации – не претендуют на право собственности на товары, работая за комиссионное вознаграждение за выполняемые услуги
- Агенты, брокеры и комиссионеры, в отличие от коммерческих сбытовых структур, получающие прибыль от реализации принадлежащих им изделий, не претендуют на право собственности на товары, работая за комиссионное вознаграждение или платежи за услуги. Размер вознаграждения, оплачиваемого покупателями услуг агентов и брокеров, зависит от объема и сложности совершаемых ими сделок



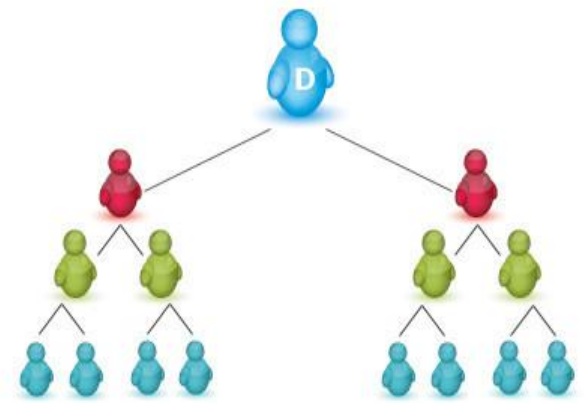
# ЗАВИСИМЫЕ ПОСРЕДНИКИ



- **Под агентом** понимают посредника, который иногда выступает постоянным представителем фирмы в определенном регионе, имеет ограниченные права на ведение переговоров и оформления соглашений относительно продажи.
- Его основное задание поиск возможного покупателя.
- Промышленные агенты, как правило, заменяют сбытовой аппарат предприятия, но в отличие от работников службы сбыта получают не зарплату, а комиссионное вознаграждение, размер которого составляет примерно 5–10% от объема сбыта. Сохраняя за собой формальную самостоятельность, они в большей степени, чем другие агенты, зависят от указаний поставщика.



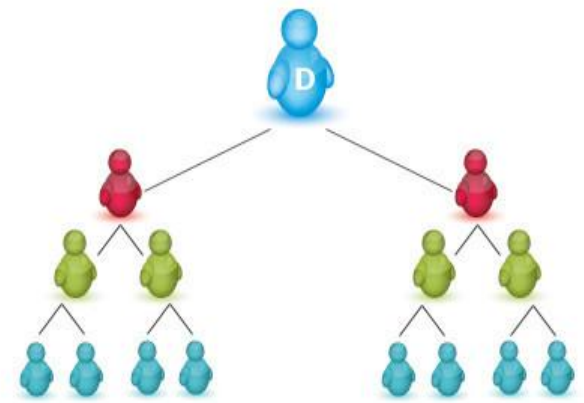
# ЗАВИСИМЫЕ ПОСРЕДНИКИ



- **Брокер** посредник, который заключает соглашения, обычно, по доверенности и за счет клиента, а также имеет возможность действовать и от своего имени, но за счет доверенного лица.
- Получает определенное вознаграждение (брокеридж) по согласованию сторон. Она может устанавливаться как процент от стоимости соглашения или в виде определенной суммы за отдельную партию.
- В отличие от агента брокер не находится в длительных торговых отношениях с покупателями и продавцами и действует на основании отдельных поручений. Он может предоставлять клиентам дополнительные услуги, в частности относительно изучения рынка, рекламы, кредитование



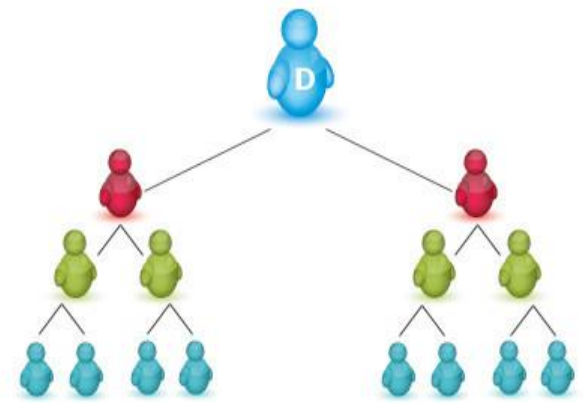
# ЗАВИСИМЫЕ ПОСРЕДНИКИ



- **Комиссионер** - посредник, который продает и покупает товары от своего имени, но за счет и по поручению клиента (комитента) за обусловленное вознаграждение (комиссию), действует только в пределах предоставленных ему полномочий.
- Комиссионером может быть любая посредническая фирма в случае заключения с производителем соглашения комиссии.



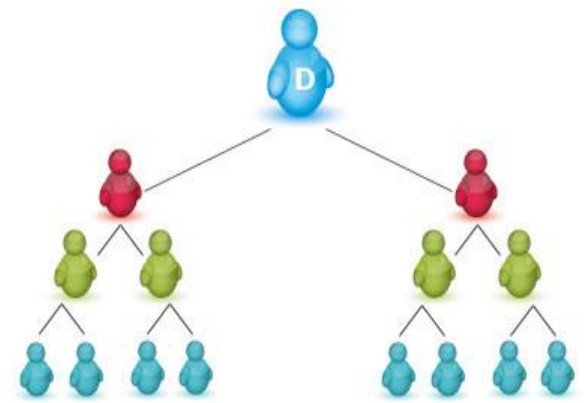
# ЗАВИСИМЫЕ ПОСРЕДНИКИ



- **Консигнатор** посредник, который по поручению производителя или другого посредника (консигнанта) организует комиссионную торговлю из собственного склада в определенном консигнантом регионе и по согласованной с ним цене.
- При том консигнант остается владельцем товара к поступлению средств на его оплату.
- Товары, не реализованные за время действия соглашения консигнации, возвращают владельцу.



# ЗАВИСИМЫЕ ПОСРЕДНИКИ



- **Аукционы** – один из видов деятельности сбытовых предприятий, осуществляемый чаще всего на рынках бывшего в употреблении оборудования. Операционные расходы аукционов по отношению к продажам составляют около 3%.
- В нашей стране аукционная форма торговли имеет благоприятные перспективы, учитывая, что объем рынка подержанного оборудования у нас довольно значителен.



# СБЫТОВАЯ ЛОГИСТИКА

- охватывает анализ, планирование, организацию, интеграцию и контроль всех функциональных подсистем предприятия (товарные запасы, информационное обеспечение, складирование, принятие заказа и его формирование, упаковка и доставка, управление), связанных с потоком товаров от производителя к потребителю, и необходимых каналов их распределения, при этом, имея целью оптимизацию расходных и временных характеристик.





# В РЕЗУЛЬТАТЕ УСПЕШНОГО ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ СБЫТОВОЙ ЛОГИСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЕ:

- определяет оптимальный размер товарного запаса;
- уменьшает количество потерянных продаж как следствие отсутствия необходимых товарных запасов.
- сокращает цикл обслуживания клиента, то есть время между поданным заказом и доставкой товара.
- существенно экономит средства за счет внедрения более эффективных методов физического перемещения товара (оптимизация маршрутов доставки, выбор рационального вида транспорта с учетом стоимости и срока доставки, обеспечение максимального использования грузоподъемности и грузоместимости транспортных средств);
- обеспечивает более глубокую концентрацию усилий специалистов, занятых маркетингом и сбытом, на формировании и стимулировании спроса.



# ВЫБОР ОПТИМАЛЬНОГО ВАРИАНТА ЧАСТОТЫ ЗАКУПКИ ТОВАРА:

Размер логистических затрат (Зл) определяют по формуле:

$$\text{Зл} = \text{Сп} \cdot \text{Чп} + \text{УП} + \text{Зп} \cdot \text{УИ} / 2 \cdot \text{Чп}$$

где

- Сп – стоимость поставки для обеспечения среднемесячных оптимальных запасов ;
- Зп – средние затраты на формирование и транспортирование одной партии;
- Чп - количество поставок на месяц;
- УП – условно-постоянные затраты;
- УИ – условно-переменные затраты.



# СБЫТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ИЛИ ЛОГИСТИКА СБЫТА

- Сбыт, как и снабжение, есть единство складирования, продажи и транспортировки продукции, но их логическая последовательность несколько иная, поскольку снабжение начинается с покупки продукции, а сбыт — с процесса складирования изготовленной (готовой) продукции.
- Сбытовой деятельности нет у конечных потребителей готовой продукции. Ее предметом всегда является продукция, которая предназначена к продаже, а не к ее потреблению.
- Снабженческая деятельность имеет подчиненное значение по отношению к сбытовой деятельности участника рынка в силу того, что на рынке в среднем продать продукт обычно сложнее, чем его купить.



# СБЫТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ИЛИ ЛОГИСТИКА СБЫТА

Для осуществления сбытовой деятельности обычно необходимо:

- создать подразделения, организующие все процессы сбыта готовой продукции;
- установить отношения с покупателями готовой продукции;
- выбрать способ поставки готовой продукции потребителям;
- осуществить нормирование и планирование сбытовых процессов.



# ФУНКЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Сбытовой процесс начинается с организации хранения готовой продукции. **Отличие складской функции сбыта** от аналогичной функции процесса снабжения состоит в том, что она исходно нацелена на процесс продажи готовой продукции, а не на процесс ее употребления.
- Данная функция обычно включает: приемочные операции; упаковку продукции; комплектацию продукции в соответствии с заказами покупателей.
- Хранение готовой продукции обычно осуществляется на складе готовой продукции силами и средствами самого производителя (владельца готовой продукции), а потому затраты на хранение составляют часть цены реализуемой продукции, а не оплачиваются сверх нее.



# ФУНКЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- **Торговая функция процесса сбыта** — его главная функция, которая занимает центральное место и в экономическом, и в технологическом ее аспектах, в то время как в процессе снабжения она занимает центральное место лишь в экономическом аспекте, но не технологически.

Содержанием торговой функции сбыта являются:

- сбор и формирование заказов на поставку готовой продукции от ее покупателей;
- достижение согласия с покупателем по поводу условий поставки готовой продукции;
- заключение договоров поставки и транспортировки и принятие необходимых мер к их исполнению.

Наиболее важными условиями поставки являются ее стоимостные условия, связанные с распределением расходов на погрузку, транспортировку, страхование и разгрузку продукции между ее продавцом и покупателем.



# ФУНКЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- ❑ **Транспортная функция сбыта** завершает сбытовой процесс, поскольку в этом случае продукция не только переходит в собственность покупателя, т. е. переходит в его владение юридически, но и материально перемещается к нему.
- ❑ **Транспортировка** проданной продукции может осуществляться самим продавцом или покупателем, или только специализированной транспортной организацией.



# ФУНКЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Базисные транспортные функции** процесса сбыта обычно включают:

- погрузку продукции на транспортное средство, которое должно доставить ее до покупателя;
- организацию процесса отправки реализованной продукции;
- контроль за отправкой.

Если отправка готовой продукции осуществляется самим продавцом, он называется «отгрузкой» продукции, а если покупателем (грузополучателем) со склада производителя, то «отпуском» продукции.





# ФУНКЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Контрольная функция** обычно является завершающей в перечне главных функций любого органа управления предприятия, в том числе и сбытового.

- Но одновременно эта функция становится исходным моментом для тех или иных действий, если контрольный процесс выявляет какие-то существенные отклонения от договорных условий.
- Органы сбыта как контролируют те процессы, которые совершаются работниками самого производителя готовой продукции, так и отслеживают выполнение обязательств со стороны транспортных организаций, а также покупателей этой продукции, и прежде всего своевременное поступление выручки за купленную продукцию.



## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ СБЫТА СОСТОЯТ В:

- обеспечении процесса реализации готовой продукции в строгом соответствии с заключенными договорами поставки;
- минимизации затрат на сбыт за счет сокращения складских расходов и оптимизации запасов готовой продукции, выбора лучших способов доставки продукции;
- выявлении запросов и пожеланий потребителей относительно характеристик поставляемой продукции, ее последующего обслуживания и ремонта;
- увязке сбытовой и снабженческой деятельности с тем, чтобы минимизировать совокупные затраты на эти виды деятельности



# КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- затраты на сбытовую деятельность в целом и по структурным подразделениям;
- сроки реализации готовой продукции;
- количество реализуемой продукции за определенные промежутки времени;
- наличие и размеры остатков готовой продукции на складе;
- количество случаев и размеры штрафных санкций за нарушение предприятием условий реализации (отгрузки) готовой продукции покупателям



# КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Система сбыта является центральной в системе экономической устойчивости работы предприятия, т. к. именно в процессе сбыта готовой продукции выяснится, насколько точными и удачными были все использованные концепции и стратегии по продвижению товара на рынок.
- И если все оказалось так, как и было задумано, то покупатель обязательно заметит товар и прибыль — конечная цель любой предпринимательской деятельности — не заставит себя ждать. В противном случае, ни о каких высоких доходах и говорить не приходится



## ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

- **Первый этап – определение целей сбыта.**
- В зависимости от системных целей деятельности фирмы на конкретном рынке целями сбыта могут быть: объем сбыта, доход или прибыль, время сбыта, использование ресурсов, степень охвата рынка, степень контроля за товародвижением и другое.
- При этом независимо от того, становятся цели на долгосрочную или краткосрочную перспективу, они должны быть достижимы в принципе и иметь количественное выражение.



## ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

- **На втором этапе избирается стратегия сбыта.**
- Прежде всего, принимается решение о выборе принципа построения косвенных каналов — с использованием «проталкивания» или «втягивания» на практике указанные принципы часто дополняют друг друга. Многие фирмы используют «смешанный» принцип, при котором усилия по сбыту распределяются между сотрудничеством с посредниками и работой с конечными потребителями.
- Далее выявляются альтернативы конфигурации каналов распределения (виды каналов и их структура).
- Результатом второго этапа является исполнение общей концепции сбыта предприятия с точки зрения структуры организации, построенных информационных связей, условий, на которых будет осуществляться поставка продукции, оценка величины сбытового бюджета.



## ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

- **Третий этап – отбор посредников и участников сбытовой системы.**
- С этой целью устанавливается перечень конкретных требований к ним, вытекающих из общей концепции сбыта. Требования могут быть связаны с рыночными возможностями посредников (охват рынка), способностью маневрировать, уровнем профессионализма работников, возможностями демонстрации продукции, оказания услуг потребителям



## ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

- **На четвертом этапе осуществляется поиск путей осуществления успешного сотрудничества между участниками каждого канала распределения.**
- Сама по себе возможность сотрудничества уже вытекает из общности интересов по реализации конкретного товара. Однако чтобы она могла быть реализована практически и с максимальной прибылью для всех сторон, применяют методы, стимулирующие сотрудничество.
- Выбор методов в каждом конкретном случае определяется целями сбыта, его структурой, принципами построения каналов сбыта и особенностями каждого посредника. Зачастую условия диктуют посредники, тем более, если они имеют какие – либо преимущества, которые позволяют им это делать.





## ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

- ▣ Пятый этап – разработка технологии контроля сбытовой деятельности в целом, по каждому каналу распределения и отдельным посредникам.
- ▣ Контрастирующими параметрами здесь могут быть достигнутый объем сбыта, сложившийся уровень издержек на сбыт и рентабельности продаж, качество работы с потребителями, оперативность в решении проблем сбыта, отношения сотрудничества, завоеванный у потребителя имидж



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА СОСА-COLA

- Предприятие выбрало стратегию интенсивного распределения. Оно стремится к максимальному увеличению торговых точек, так как их продукция является товарами повседневного спроса и импульсивной покупки.
- У предприятия чаще всего одноуровневые или двухуровневые каналы сбыта. В канале распределения учувствуют небольшое количество компаний – торговцы, агенты и вспомогательные организации. Управление каналами распределения осуществляет директор по продажам.



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА СОСА-COLA

- Система продаж напитков компании «Coca-Cola» зачастую построена на основе работы региональных отделений компании. Региональное отделение называется буттлером. Буттлеры осуществляют розлив, упаковку и продажу продукции. Непосредственно сама компания имеет заводы по производству концентратов и упаковки, которые разбросаны по всему миру. К примеру, поставки концентратов в Россию производятся с завода находящегося в Ирландии.
- Компания «Coca-Cola» оказывает буттлерам маркетинговую поддержку рекламными материалами и торговым оборудованием. Буттлеры самостоятельно организуют свою сбытовую систему, имеют самостоятельную сбытовую и ценовую стратегию, но строго придерживаются общей маркетинговой стратегии компании.
- Ключевым звеном во всей системе сбыта компании, по сути, является торговый представитель, именно благодаря ему налаживается контакт с конечным потребителем – магазином или любой другой торговой точкой. За счет работы торгового представителя система сбыта компании является эффективной и конкурентоспособной в современных условиях.



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА MANGO

- Mango – одна из лидирующих мировых компаний, производящая модную женскую одежду, нижнее белье, обувь и аксессуары. Данная модная испанская марка одежды для женщин, созданная в 1984 году в Барселоне.
- Главная идея создателей торговой марки Mango заключалась в том, чтобы в их городе появился магазин для современной молодежи, предпочитающей яркую, экстравагантную и стильную одежду.
- По легенде один из основателей магазина попробовал тропический фрукт, вкус которого был ни с чем не сравним и не повторим. Поэтому именно его названием нарекли новую торговую марку.



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА MANGO

- В настоящее время у компании Mango более тысячи магазинов, расположенных в 39 странах мира. Европа, Африка, Азия, Австралия, Южная Америка – география Mango очень обширна и продолжает расти.
- Успех этой торговой марки складывается из следующих составляющих: собственный дизайн, качество продукции и имидж марки.
- Основная цель политики распределения – организация сбытовой сети для эффективной продажи изготовленной продукции.



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА MANGO

- Распределение товаров от производителей к конечным потребителям, в фирме MANGO идет по двум системам:
- Прямой маркетинг – реализация продукции через интернет-магазин на сайте [mango.com](http://mango.com).
- Через посредников – то есть непосредственно от производителя одежды MANGO в Барселоне, все коллекции транспортируются во все города и страны в фирменные магазины MANGO и реализуются в розничных точках.



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА MANGO

- В главном центре MANGO создан специальный отдел, который отвечает за координацию и контроль доставки купленного товара, а также за банковские переговоры по кредитам и за документы о денежных переводах. Это позволяет контролировать перевозку товара от поставщиков к нашей компании и от MANGO до магазинов, расположенных за пределами границ ЕС, по самым хорошим ценам и времени.
- Для фирмы MANGO характерна селективная стратегия распределения, распределение товара (одежды) в специальных точках, бутиках по всем городам, торговых центрах, в центре города, людных местах и рядом с конкурентами.



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА MANGO

- В главном центре MANGO создан специальный отдел, который отвечает за координацию и контроль доставки купленного товара, а также за банковские переговоры по кредитам и за документы о денежных переводах. Это позволяет контролировать перевозку товара от поставщиков к нашей компании и от MANGO до магазинов, расположенных за пределами границ ЕС, по самым хорошим ценам и времени.
- Для фирмы MANGO характерна селективная стратегия распределения, распределение товара (одежды) в специальных точках, бутиках по всем городам, торговых центрах, в центре города, людных местах и рядом с конкурентами.





# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА PHILIP MORRIS

- Компания Philip Morris International Inc. уже несколько лет работает с дистрибьютерскими компаниями. «Формирование дистрибьютерской политики компании имеет определенную историю, – рассказывает Фред Дюрст, управляющий директор «Филип Моррис Интернейшнл» – Многие годы назад нашей продукцией в странах занималось множество импортеров. Когда импорт стал замещаться местным производством, импортерам пришлось перестраивать методы ведения бизнеса и эволюционировать. Впоследствии эксклюзивными дистрибьютерами стали те, кто работает с нами очень давно и имеет определенное региональное присутствие. Мы создали партнерские отношения. Наши партнеры смотрят на бизнес как на долгосрочный и активно в него инвестируют».



# CASE

## СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА PHILIP MORRIS

- Компания Philip Morris International Inc. уже несколько лет работает с дистрибьютерскими компаниями. «Формирование дистрибьютерской политики компании имеет определенную историю, – рассказывает Фред Дюрст, управляющий директор «Филип Моррис Интернейшнл» – Многие годы назад нашей продукцией в странах занималось множество импортеров. Когда импорт стал замещаться местным производством, импортерам пришлось перестраивать методы ведения бизнеса и эволюционировать. Впоследствии эксклюзивными дистрибьютерами стали те, кто работает с нами очень давно и имеет определенное региональное присутствие. Мы создали партнерские отношения. Наши партнеры смотрят на бизнес как на долгосрочный и активно в него инвестируют».



# СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОСРЕДНИКА

- Структура сбытовой политики торгового посредника представляется следующей структурой: товарная, ассортиментная, ценовая и сервисная политики.
- **Товарная политика** включает в себя осуществление инноваций коммерческой природы в отношении вещественного воплощения товара, а также инноваций коммерческой и технологической природы в отношении коммерческих и технологических функций торгового посредника.
- Содержание **ассортиментной политики** представляет собой сосредоточение посредника на осуществлении функционально однородной деятельности по отношению к взаимодополняющим и взаимозаменяемым товарам широкого ассортимента - формирование торгового ассортимента.



# СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОСРЕДНИКА

- **Ценовая политика** торгового посредника заключается в формировании структуры цен, отражающей создаваемую посредником полезность (товарного разнообразия, места, времени и условий приобретения), его позиционирование (и имидж марки продавца) и конкурентную стратегию.
- **Сервисная политика** представляет собой деятельность по оказанию покупателям услуг, связанных с приобретением и потреблением товаров. При этом, принимая во внимание специфику позиционирования посредника в цепи поставок, необходимо отметить, что речь идёт о том сервисе и о той сервисной политике, которые формируются непосредственно торговым посредником, дифференцируя продаваемый им товар (часто одного и того же производителя, что и продаваемый конкурентом) и саму торговую услугу относительно существующих конкурентов. Тем самым создаётся предпочтительность приобретения у данного посредника для покупателя и предпочтительность данного канала сбыта для производителя.



# СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОСРЕДНИКА

- Сбытовая политика зависима также и от уровня координации (в зависимости от жизненного цикла товара), что также представлено в таблице.
- Необходимо отметить, что каждый последующий уровень, являясь логическим продолжением предыдущего, тем не менее, имеет замкнутый циклический характер.
- В то же время, уровнем координации (также соответствующим направлению товарной политики) определяется и управляемый временной период.



Уровни координации	Содержание	Степень новизны товара	Технология координации
1. Время от начала разработки товара до его вывода на рынок	исследование рынка, создание товара, вывод на рынок	новый	CSRP (Customer Synchronized Resource Planning); CRM (Customer Relationship Management)
2. Время на обслуживание	получение заказа, доставка товара	известный	VMI (Vendor-Managed Inventory); CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting)
3. Время на реагирование	изменение отдельных потребительских свойств и качества в ответ на изменяющийся спрос	модифицированный	ECR (Efficient Consumer Response)



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- **Логистическая сбытовая цепь (ЛСЦ)** - это упорядоченное множество субъектов, осуществляющих доведение материального потока от исходной точки до места назначения (потребителя).
- В сбытовой логистике оптимизация цепей продвижения материального потока является основным управленческим решением, которое влияет на все другие решения, связанные с управлением материальным потоком.
- Методика проектирования любого процесса основывается на первоначальном выборе последовательности действий с последующим наполнением этих действий организационными, ограничительно-целевыми, оптимизационными и информационными решениями.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

Структура процесса формирования ЛСЦ базируется на традиционном алгоритме процесса принятия управленческих решений, который включает

- организационную фазу (связанную с анализом действующей и проектированием желаемой сбытовой цепи) и
- эксплуатационную (мониторинг процесса функционирования сформированной цепи).

Другими словами, организационная фаза включает стадии предпроектной подготовки и непосредственного проектирования, а эксплуатационная фаза концентрируется в стадию внедрения.





# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

Основными процедурами, реализуемыми на стадии предпроектной подготовки, являются идентификация действующей сбытовой сети и укрупненное построение идеальной.

**Идеальная сеть** отличается от реальной отсутствием системы ограничений, факторов и условий, которые имеют место в действительности относительно конкретного объекта исследования. На практике формирование системы сбыта происходит чаще всего методом проб и ошибок. Нередко организации бросают все силы на поиск какого-либо нестандартного решения, эффективность которого оказывается в конечном итоге невысокой.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Тем не менее существует апробированный подход к формированию системы каналов, который не только значительно облегчает креативную часть процесса, но и позволяет комплексно учесть требования конкретного потребителя. Он состоит в превентивном построении идеальной системы каналов.
- Для этого в нижнем уровне системы позиционируются типовые требования субъекта к поставщикам данного вида продукции или услуг, например самая низкая цена на рынке, способность предоставить кредит, способность оперативно доставлять небольшие партии товара, предоставление консультаций по установке и использованию.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Затем определяется совокупность поставщиков, которые могут наилучшим образом удовлетворить данную потребность. Допустим, быструю доставку небольших партий может обеспечить посредник, находящийся в том же регионе, что и клиент.
- А потребитель, который ищет самую низкую цену, скорее всего не нуждается в дополнительных услугах, а готов самостоятельно звонить производителю товара. Таким образом, постепенно вырисовывается система каналов, которая идеально и адекватно отвечает нуждам всех значимых групп покупателей.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Чрезвычайно важным этапом является сравнение идеальной структуры с реально существующей, а также формулировка и анализ специфичных условий рынка, государственных и прочих ограничений, которые затрудняют функционирование идеальной системы.
- Очевидно, что эффективность реальной сбытовой цепи тем выше, чем больше совпадают варианты схем.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Если же идеальная система идентична реально существующей, то, вероятно, направления совершенствования следует искать в организационных механизмах взаимодействия внутри каналов, в повышении квалификации персонала сбытовой сети на разных уровнях горизонтальной и вертикальной иерархии.
- Предпроектная подготовка завершается разработкой задания на проектирование, в котором укрупненно излагаются и обосновываются основные проектные мероприятия.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

Стадия проектирования включает следующие этапы разработки логистической сбытовой цепи (ЛСЦ):

- идентификация продуцентов и потребителей материального потока;
- выбор типа и основных характеристик каналов сбыта (селективного или эксклюзивного, мощности канала, его ширины, длины);
- определение уровней канала;
- формирование маршрутов движения материального потока;
- организационно-правовые взаимоотношения участников ЛСЦ;
- экономическое обоснование ЛСЦ.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

Определяющими моментами (так называемыми реперными точками) процесса формирования ЛСЦ являются:

- выбор посредников (уровней ЛСЦ);
- определение критериев оптимальности и ограничений ЛСЦ.

Выбор уровней ЛСЦ требует первоначальной выработки показателей их оценки. Следует подчеркнуть, что оценка может проводиться как на уровне продуцента товарно-материального потока, так и на уровне пункта трансформации или любого другого звена ЛСЦ .



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

**Имидж** - это комплексный критерий представления или образа посредника или продуцента у потребителя. Данная характеристика определяется ответом на вопрос: "Совпадают ли у покупателя имиджевые представления о производителе и посреднике?"

Очевидно, что не имеет смысла пытаться продвигать эксклюзивный товар, предназначенный для высокодоходных групп потребителей, через сети или посредников, которые позиционируются как продающие дешевый товар, рассчитанный на низкодоходные группы потребителей, равно как и наоборот.

Например, продажа дорогих ювелирных изделий через сеть привокзальных киосков.





# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

Компания-производитель должна

- создавать узнаваемую торговую марку (бренд);
- формировать положительный имидж компании в глазах партнеров, покупателей, различных организаций (PR);
- проводить мероприятия, направленные на дополнительное привлечение покупателей к своему товару (промоушн-акции, дегустации, презентации).



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Следующий критерий - **возможности субъекта в сфере сбыта**. Комплексными показателями, определяющими эти возможности, являются:
  - доступ к региональным рынкам сбыта;
  - широта охвата целевых групп потребителей;
  - возможные объемы продаж.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Платежеспособность,
- потребность в дополнительных оборотных средствах,
- объем складских площадей,
- количество единиц автотранспорта,
- количество и квалификация торгового персонала,
- партнеры и контрапартнеры,
- техническое оснащение

эти показатели характеризуют критерий, который мы обозначим как **состояние развития**.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Следующими критериями являются **ассортимент услуг и условия работы субъектов.**
- Здесь необходимо учесть специфические условия деятельности посредника: комплекс и виды оказываемых логистических услуг, возможности и условия сроков и объемов поставок.
- Этот анализ позволит унифицировать отношения с посредниками и выработать наиболее привлекательное для них предложение. В случае значительных расхождений между позициями посредника и производителя, владея обобщенной информацией, проще найти компромисс. В некоторых случаях необходимо уступить требованиям посредников, в других - обосновать свою жесткую позицию.

# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Немаловажным критерием выбора является **наличие конкуренции между посредниками**. Существуют уникальные посредники, которые могут продемонстрировать высокую эффективность и соответствуют всем пожеланиям производителя. Так, предприятия - изготовители продуктов питания стремятся попасть в розничные сети, обеспечивающие хороший охват целевой группы потребителей, обладающие высокой пропускной способностью и надлежащим имиджем. Но в этом случае розничная сеть выдвигает ряд серьезных требований к поставщику, предлагая в том числе оплачивать размещение товара в залах супермаркетов по ставкам, зависящим от занимаемой площади стеллажей.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Следующий критерий - **наличие формализованных правил взаимодействия**. Прежде всего, они должны быть документально оформлены и неизменны в течение довольно длительного времени. Частые изменения правил взаимодействия с посредниками являются для них демотивирующим фактором. Помимо прочего, обе стороны несут дополнительные издержки вследствие неупорядоченности взаимоотношений. Речь идет и об увеличении времени на ведение переговоров, и о задержках в отгрузке и оплате.
- Для производителя в конечном итоге это означает потерю клиента и как следствие расходы на поиск нового. По данным исследования, опубликованного в "Harvard Business Review", увеличение количества постоянных клиентов на 5% приводит к росту прибыли на 15-30%.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Самыми популярными на сегодняшний день критериями являются **условия и порядок поставок (логистика поставок) и политика транспортирования.**
- Количество вариантов здесь очень велико, начиная от "самовывоза из Нижнего Тагила" и заканчивая хорошо организованными поставками с использованием оптимальных транспортных схем: выбор наиболее дешевых способов доставки, минимизация порожних поездок, использование соответствующей транспортной тары, соблюдение сроков поставок, что особенно важно при организации доставки небольших партий скоропортящегося товара в большое число торговых точек. Довольно часто доставка товара является сопутствующей услугой, которая повышает привлекательность поставщика.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Критерий, именуемый "**политикой кредитования**", помимо проведения рейтинговой оценки кредитоспособности субъектов сбытовой цепи, оценивается главным образом по условиям предоплаты.
- Производитель, как правило, разграничивает условия оплаты по степени жесткости: от 100% предоплаты и отгрузки не позднее, например, двух месяцев до максимально мягкого варианта - передачи продукции на реализацию и оплаты по факту ее осуществления. Как видно, диапазон возможных вариантов велик, принятие решения о целесообразности того или иного варианта зависит от целого ряда существенных условий и должно быть соотнесено со стратегическими задачами компании-производителя.





# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- ▣ **Обеспечение портфеля дополнительных услуг.** Некоторые виды товаров нуждаются в дополнительных услугах, связанных со спецификой потребления данного продукта, например финансовые услуги, такие как продажа в кредит. Для этого не обязательно отвлекать собственные оборотные средства, можно воспользоваться услугами специализированных компаний, в частности лизинговых, страховых, банков.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- Значимым критерием является **связь ценообразования и мотивации посредников**. Речь идет о ценовой политике производителя во взаимосвязи с интересами посредника. Зачастую ценообразование происходит не системно, а практически случайным образом. В худшем случае цена привязана к средней стоимости по отрасли или рассчитывается по простой формуле "себестоимость + прибыль".
- При расчете цен необходимо учитывать ряд условий: жизненный цикл товара, его уникальность, ценность для потребителя, известность марки, цены конкурентов, наличие дополнительных поддерживающих услуг. Кроме базовой стоимости продукта, имеет смысл говорить о дифференцированных ценах на группы товаров. Зачастую номенклатура продукции расширяется, чтобы предложить покупателю ряд смежных товаров, т. е. проводится ассортиментная политика.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- **Дифференциация цены** подразумевает возможность сбывать отдельный товар либо по средней стоимости, либо по заниженной, либо по цене, превышающей среднюю. Производитель, варьируя цены, может привлечь дополнительное число покупателей. В этой связи важно разделять товар на основной и дополнительный, стоимость которого отличается с минусом или плюсом от среднерыночной.
- **КЕЙС** - сбыт станков для бритвы фирмы "Жиллетт". Станок стоит в розницу около 3-5 долл., и фирма, возможно, теряет (с учетом всех затрат на производство и продвижение) на реализации каждого из них. Упаковка одноразовых лезвий к этому станку стоит 4-10 долл. Среднестатистический мужчина использует в год один станок и несколько упаковок лезвий. Потери от реализации каждого станка десятикратно компенсируются прибылью от продажи лезвий.



# КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СБЫТОВОЙ ЦЕПИ (ЛСЦ)

- ▣ **Второй вид дифференциации** - скидки за объем, период оплаты, надбавки за срочность поставки. Расчет рациональной цены на товар требует учета многих факторов, и стоимость должна быть дифференцированной.
- ▣ В основе любой оптимизационной модели (именно к этому виду моделирования относится ЛСЦ) лежит определенный критерий оптимальности. В данном случае, учитывая многоуровневость и гибкость ЛСЦ, в качестве критерия оптимальности (главного оценочного показателя) следует выбрать **компромисс (оптимальное соотношение) между уровнем логистического сервиса потребителей и величиной логистических издержек (затратами на его осуществление).**



## **СЛЕДУЕТ ПОДЧЕРКНУТЬ, ЧТО УРОВЕНЬ ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА ЯВЛЯЕТСЯ КОМПЛЕКСНЫМ ПОКАЗАТЕЛЕМ И ЗАВИСИТ ОТ МНОГИХ ФАКТОРОВ:**

- скорости производства и доставки товара (скорости поставки);
- структуры комплекса логистических услуг, оказываемых потребителям;
- степени соответствия количественных и качественных параметров товарных потоков требованиям заказчика;
- установления оптимальной напряженности товарных потоков;
- рациональности транспортных средств;
- рациональности содержания запасов, оптимальных по структуре и количественным параметрам в звеньях логистической цепи;
- уровня цен и тарифов на логистические услуги;
- степени подготовки поставляемых товарных ресурсов к производственному потреблению у заказчиков.



## Коэффициентом эффективности ЛСЦ является отношение логистических затрат субъекта к полученным результатам.

- Отдельно требуется остановиться на проблеме определения и вычленения логистических затрат ЛСЦ. Затраты ЛСЦ изменяются в широком диапазоне за счет использования разных факторов. В среднем они составляют от 30 до 70% от себестоимости производства, а по данным некоторых аналитиков могут достигать до 300% и более по различным отраслям и компаниям.

Затраты ЛСЦ можно укрупненно разделить на:

- затраты на создание и управление запасами;
- транспортные расходы;
- транзакционные затраты (поиск субъектов логистической цепи сбыта, оформление договоров, передача прав собственности).

Для количественного определения динамики издержек следует провести сопоставление комплексных и постатейных затрат ЛСЦ на формирование различных вариантов ее построения.



## **Три золотых правила сбытовой логистики.**

1. ЛСЦ должна проникать как можно глубже к точкам конечного сбыта, использоваться как можно чаще и осуществлять транспортировку на как можно большее расстояние путем использования грузовых единиц продукции и грузовых транспортных единиц (transaction units), обеспечивающих получение как можно больших вместимостей.



## Три золотых правила сбытовой логистики.

2. В ЛСЦ необходимо использовать минимальное количество TU (transaction units) независимо от их вместимости. Минимальное количество TU согласуется с концепцией количества оборота этих единиц, т. е. количества раз, когда эти TU могут быть предоставлены потребителям вовремя. Это подразумевает интенсивное использование оборудования для технологической обработки указанных единиц и наличие инфраструктур, заинтересованных в эксплуатации TU при перевозке многими видами транспорта.

Применение данного правила требует, чтобы в сфере сбыта производились сравнительные оценки эффективности возможных сценариев на макро- и микроуровнях.





## Три золотых правила сбытовой логистики.

3. Стационарный склад (если нельзя избежать его создания) должен располагаться в центре ЛСЦ: компромисс между близостью к исходному производственному процессу и к конечным торговым точкам.
- В идеальном случае, когда темпы производства и потребления примерно одинаковы, возможен нулевой запас. В реальных же условиях избежать запаса практически нельзя. Применение этого правила открывает возможности выбора его месторасположения - на местном рынке или у производителя. Другими словами, необходим выбор между скоростью и надежностью сбыта.



# ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ:

- ◆ Увеличение объёмов продаж.
- ◆ Увеличение рыночной доли компании или отдельной торговой марки.
- ◆ Увеличение прибыли.
- ◆ Удержание доли рынка (сегмента) или удержание занятой ниши.
- ◆ Выход на новый рынок и завоевание доли целевых сегментов.
- ◆ Вывод нового товара на рынок.
- ◆ Привлечение новых клиентов и клиентов конкурентов.
- ◆ Удержание старых клиентов .



# ЗАДАЧИ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ:

## Задачи, определяемые в сбытовой системе

- а) выстроить пути (каналы), по которым товар будет доставляться покупателю;
- б) разработать систему поиска покупателей;
- в) разработать систему поддержки отношений с клиентами.

## Задачи, определяемые в логистической системе:

- а) определить число, размер и расположение товарных складов;
- б) установить потребность в количестве и типе транспорта;
- в) определить число логистических услуг;
- г) рассчитывать и поддерживать оптимальный размер складских запасов.



## **НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТА:**

- ▣ 1. Определение типа и числа каналов сбыта (традиционный канал, электронная коммерция, продажа по каталогам, продажа по образцам).**
- ▣ 2. Выбор метода сбыта (прямой, косвенный, комбинированный).**
- ▣ 3. Установление интенсивности охвата рынка (интенсивный, селективный, концентрированный, эксклюзивный).**
- ▣ 4. Определение типов посредников (оптовики, розница) и определение их роли в каналах сбыта.**



## **НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТА:**

- 5. При развитии регионального сбыта – определение уровня централизации решений в области сбыта (решения могут быть централизованными или децентрализованными).**
- 6. Выбор уровня сбытовой интеграции (определение уровня вертикальной и горизонтальной интеграции).**
- 7. Принятие решения о необходимости конкуренции как в каналах сбыта, так и между каналами конкуренции в каналах сбыта.**



# ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ПРЯМОГО МЕТОДА СБЫТА

- 1. Предприятие может получать большую прибыль
  - 2. Увеличивается доля наличных средств
  - 3. Производитель хорошо знает потребителя
  - 4. Прямой контроль цен, качества товара
  - 5. Легче поддерживать имидж
  - 6. Потребители более охотно покупают у производителя
  - 7. Гибкая политика цен
- 1. Увеличиваются расходы на содержание сбытовой структуры
  - 2. Усложняется учёт товарно денежных потоков
  - 3. Необходимость больших инвестиций
  - 4. Ограниченность зоны обслуживания
  - 5. Небольшие объемы сбыта



# ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ НЕПРЯМОГО МЕТОДА СБЫТА

- 1. Возможна отгрузка крупных партий товаров
- 2. Быстрее осваиваются новые рынки
- 3. Лучше удовлетворяются потребности покупателей
- в доступности, в количестве,
- в скорости,
- в сервисе
- 4. Производитель может сконцентрироваться на производстве
- 1. Теряется контроль за ценами и качеством товара
- 2. Производитель хуже понимает потребителя
- 3. Снижается прибыль за счёт предоставления посредникам скидок
- 4. Производитель, работая через оптовиков, становится слишком от них зависим
- 5. Посредники непредсказуемы

