

ЗМІСТ

Розділ 1. Управління продажем

- 1. Роль менеджмента продажів**
- 2. Політика розподілу товару**
 - 2.1. Канали розподілу
 - 2.2. Особливості розподілу для споживчих товарів
 - 2.3. Канали розподілу послуг
 - 2.4. Вибір каналу розподілу
 - 2.5. Витрати
 - 2.6. Охоплення ринку
 - 2.7. Контроль
- 3. Управління збутом**
 - 3.1. Прямий збут
 - 3.1.1. Фактори, що визначають використання прямих каналів розподілу
 - 3.1.2. Форми прямого збуту
 - 3.2. Непрямий збут
 - 3.2.1. Форм підприємств роздрібної торгівлі
 - 3.2.2. Франчайзинг
 - 3.2.3. Які рішення з управління продажу можуть прийняти роздрібні торговці?
- 4. Управління каналами розподілу**
 - 4.1. Вертикальні маркетингові системи
 - 4.2. Горизонтальні маркетингові системи
- 5. Логістика розподілу**
- 6. Стимулювання збуту**
- 7. Модифікація цін у менеджменті продажу**
 - 7.1. Види знижок
 - 7.2. Приклади
 - 7.2.1. Приклади в м. Харкові

Розділ 2. Ефективний продаж

- 1. Що є продажем?**
 - 1.1. Процес продажу з точки зору продавця та покупця, види й інструменти продажу
 - 1.2. Задоволення потреб покупців та продаж вигоди
 - 1.3. Залучення клієнта
 - 1.4. Типи клієнтів
 - 1.5. Пошук нових клієнтів, система роботи з клієнтами
- 2. Ділові переговори**

- 2.1. Планування зустрічі з клієнтом
- 2.2. Переговори про продаж
 - 2.2.1. Запитання
 - 2.2.2. Чи вміємо ми слухати
 - 2.2.3 Зауваження
 - 2.2.4.Тринадцять правил, які допоможуть Вам переконати співрозмовника
 - 2.2.5.Завершення

Розділ 3. Презентація товару (фірми)

1. Що потрібно враховувати при підготовці презентації
2. Типова структура презентації
3. Техніки презентації

РОЗДІЛ 1.

Управління продажами

1. Роль менеджмента продажів

Менеджмент продажів – це комплекс заходів, що направлені на максимізацію обсягів продажу товарів на відповідних ринках та забезпечення найбільшого споживацького задоволення.

Менеджмент продажів залежить від багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, контрольованих і неконтрольованих.

Контрольовані фактори визначають діяльність управлінського персоналу фірми.

Неконтрольовані фактори зумовлені діяльністю постачальників, конкурентів, посередників, клієнтів, макросередовищем тощо.

Завдання

Наведіть приклади контрольованих та неконтрольованих факторів для свого підприємства.

Прогнозування факторів – дуже важлива передумова ефективності менеджмента продажу.

Менеджмент продажу реалізується в тісній взаємодії з менеджментом підприємства.

2. Політика розподілу товару

З врахуванням реальних нужди та потреб населення виготовлені товари повинні бути доставлені в потрібне місце, у заданий час і в необхідній кількості. Управлінські рішення, необхідні для цього, називаються політикою розподілу.

Чи потрібні посередники?

Причини, через які виробник не може сам займатися розподілом товару чи товаропросуванням:

- Необхідні фінансові ресурси.
- Підприємство віддає перевагу вкладати вільні ресурси у виробництво.

- Спеціалізація виробника, який відслідковує запити покупців та клієнтів, інші функції покладаються на посередників.

2.1. Канали розподілу

Канал розподілу – це сукупність фірм, окремих людей, що приймають на себе право власності (або ж сприяють його передачі іншим) на шляху просування товару від виробника до споживача.

Основні функції каналів розподілу:

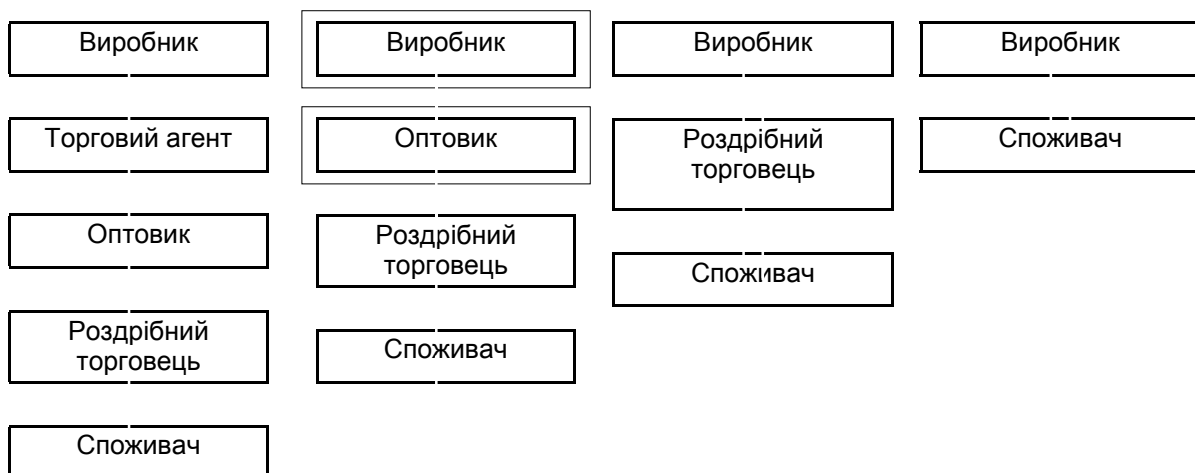
- Дослідження попиту, пропозиції товарів на ринку.
- Відбір, сортування та формування найбільш прийнятних форм партій поставок.
- Просування товарів на ринок.
- Доробка товару.
- Встановлення та підтримка контактів з покупцями.
- Фінансування виробників.
- Розподіл ризику.
- Зберігання товарів на складах.
- Доставка товарів до місця продажу.
- Створення зручних умов для покупців.

Питання для дискусії

Від чого залежить кількість каналів розподілу та їх склад?

Рівень каналу розподілу визначається числом посередників, призначення котрих - забезпечити виконання тієї чи іншої роботи по наблизенню товару до кінцевого покупця та сприяти передачі права власності на товар покупцеві.

2.2. Особливості розподілу для споживчих товарів



Канал розподілу першого рівня – коли виробники продають свої товари роздрібним торговцям, канал розподілу другого рівня - коли виробник продає свій товар гуртовикам, а ті продають роздрібним торговцям.

Канал розподілу третього рівня, – коли між гуртовиком та виробником є посередник (наприклад, торговий агент або брокер).

2.3. Канали розподілу послуг



2.4. Вибір каналу розподілу

Завдання виробника - обрати з усіх можливих каналів такі, які забезпечують найбільш ефективну підприємницьку діяльність.

При виборі каналів компанія повинна враховувати такі фактори:

- Кількість місць продажу, охоплення ринку.
- Доцільність гуртимізації витрат, пов'язаних із реалізацією.
- Необхідність функції контролю за просуванням товару до споживача.

А також інші фактори:

Доцільність чи недоцільність комплексу додаткових послуг; рівень концентрації покупців на даному ринку (У Вас є міркування? Доповніть!).

2.5. Витрати

Витрати, що пов'язані з реалізацією обраної політики товару включають:

- витрати на створення та розгортання каналів.
- витрати на утримання каналів продажу.

Особливість дрібних фірм полягає в тому, що багато з них не можуть створити і підтримувати власні канали розподілу. Вони змушені працювати через посередників.

2.6. Охоплення ринку

Виробник повинен вирішити одне з головних своїх завдань: як зробити товар доступним для споживачів. Для цього доцільно запропонувати товар у максимально можливому числі місць його продажу або обмежитись тільки деякими з них.

В залежності від обраного варіанта мова може йти про:

- Інтенсивний розподіл.
- Вибірковий розподіл.
- Ексклюзивний розподіл.

2.7. Контроль

Контроль за просуванням товару до споживача є одним з важливих завдань виробника. Якщо йому вдається організувати контроль, то він має можливість безпосередньо впливати на ринок та забезпечувати ефективну політику товаропросування.

Запам'ятайте, відсутність контролю – провал маркетингової стратегії!

3. Управління збутом

3.1. Прямий збут

Виробник самостійно продає виготовлені товари безпосередньо покупцям.

3.1.1. Фактори, що визначають використання прямих каналів розподілу:

- Обсяг прямого продажу виправдовує витрати, пов'язані з їх виконанням.
- Споживачі знаходяться в одному регіоні.
- Ціна на товар постійно коливається й потрібно її відслідковувати та враховувати зміни.
- Товар вузько орієнтовано на споживача, необхідні постійні контакти із розробниками.
- Товар є складною продукцією, що потребує спецмонтажу.
- Продукція виробляється за спецзамовленням.

3.1.2. Формування збуту

Для здійснення прямого продажу виробник створює певні структури, функціонування яких повинно забезпечити як необхідну пропозицію, так і реалізацію виготовлених товарів.

Для цього використовуються:

- Власні філіали збуту.
- Склади готової продукції у споживача.
- Власні контори збуту.
- Гуртові бази, що діють при виробникові.
- Власна роздрібна мережа.

- Позамагазинна торгівля.
- Інтернет – торгівля.

При здійсненні прямого продажу фірма може створити власний управлінський персонал для управління продажем. У цій службі особлива роль належить співробітникам, що безпосередньо займаються маркетингом та продажем, наприклад:

- Торгові агенти.
- Торгові консультанти.
- Представники на місцях.
- Брендменеджери.

3.2. Непрямий збут

- Гуртова (гуртова) торгівля.
- Роздрібна торгівля.

3.2.1. Форми підприємств роздрібною торгівлі

Основними факторами для класифікації можуть бути:

- Запропонований товарний асортимент.
- Політика цін.
- Рівень концентрації торгової мережі.
- Форма власності.
- Специфіка обслуговування.

Кожне з підприємств роздрібною торгівлі, що включені в ту чи іншу групу, обрану згідно того чи іншого фактору, може також входити й у інші групи, визначені згідно інших ознак класифікації.

Обговоріть, які фактори ви вважаєте основними, а які другорядними і чому?

Враховуючи запропонований товарний асортимент можна відзначити наступні найбільш розповсюджені підприємства роздрібною торгівлі:

- Спеціалізовані магазини.
- Універмаги.
- Універсами.
- Супермаркет.
- Магазини товарів щоденного вжитку.

Спеціалізовані магазини. До них належать різноманітні торгові підприємства, що здійснюють торгівлю відповідною асортиментною групою товарів визначеної глибини. В свою чергу, глибина асортименту дозволяє виділити самостійні групи магазинів. Наприклад, спеціалізованим магазином повного асортименту можна вважати магазин одягу. Якщо ж у цьому магазині тільки чоловічий або тільки жіночий одяг, то його можна вважати магазином з обмеженим асортиментом. Якщо магазин продає, наприклад, тільки жіночі спідниці, то він є вузькоспеціалізованим.

Універмаг – велике підприємство роздрібною торгівлі, що пропонує широкий асортимент різноманітних товарів. Кожний відділ універмагу є спеціалізованим магазином повного асортименту. Організація

роботи магазину будується за пірамідальним принципом. Кожний відділ очолює завідуючий. Він займається організацією роботи підлеглих співробітників, які виконують певні функції. Завідуючий відділом підлягає завідувачу секцією, яка містить ряд відділів, що торгують подібним товаром. В універмагах, зазвичай, продаються найбільш модні товари, які мають високу якість, та створені найбільш сприятливі умови для купівлі, здійснюються супутні послуги (наприклад, продаж у кредит, доставка, індивідуальне обслуговування та ін.).

Універсам – велике підприємство роздрібною торгівлі, створене для задоволення першочергових потреб покупців у продовольчих товарах та товарах домашнього вжитку. На практиці помічається стійка тенденція розширення асортименту товарів, що пропонуються. Головною особливістю універсаму є те, що він належить до роздрібних підприємств самообслуговування, має досить низький рівень витрат, невисокі ціни та характеризується великим обсягом продажу.

Супермаркет - підприємство роздрібною торгівлі, що має велику торгову площу та пропонує одночасно з повним набором продовольчих товарів інші різноманітні товари, які не потребують особливої індивідуальної уваги до покупця з боку торгового персоналу. В супермаркетах можуть продаватися товари, що мають відомі торгові марки, товари приватних торгових марок, немарковані товари. За торговою площею супермаркети приблизно вдвоє перебивають площі універсамів. Поряд з самообслуговуванням вони часто мають відділи з повним обслуговуванням.

Магазини товарів повсякденного попиту, зазвичай невеликі за своїми розмірами, торговий асортимент обмежений, в основному, продовольчими товарами. Розташовані в безпосередній близькості від потенційних покупців і пропонують ходові товари масового попиту.

Магазини доступних цін – засновані на вільному ціноутворенні торгових підприємств. Магазини доступних цін можна розділити на три групи:

Магазини, які встановлюють високі ціни на товари, що пропонуються, і надають на самому високому рівні широкий спектр послуг.

Магазини, що пропонують товари за помірними цінами та надають різноманітні послуги.

Магазини, що продають товари за низькими цінами та надають мінімальне коло послуг.

Асортимент магазинів включає як відносно дешеві, так і широко відомі марочні товари. Ці товари продаються за більш низькими цінами, чим такі ж товари, що реалізуються іншими підприємствами роздрібною торгівлі. Маючи можливість закупівлі товарів за пільговими цінами та забезпечуючи швидке відновлення товарних запасів, а також зменшуючи до мінімуму витрати на надання послуг покупцям, магазини доступних цін продають якісні товари по більш низьким цінам. Це створило їм репутацію дешевих магазинів, які приваблюють широке коло покупців.

Корпоративні мережі магазинів, роздрібні конгломерати, кооперативи. Окремі торговці можуть входити до системи підприємств роздрібною торгівлі, яка в більшій або меншій мірі централізує функції управління та має єдиного власника. Прикладом спільного володіння є кооперативи, які можуть створюватися як підприємствами роздрібною торгівлі, так і споживачами (споживацькі кооперативи). Роздрібні магазини, що входять до складу споживацьких кооперативів, є власністю членів кооперативу. Засновники кооперативу обирають правління, делегуючи йому право забезпечувати ефективне управління торгівлею. Франчайзинг – це угода, у відповідності до якої постачальник надає дилеру право продавати вироби в обмін на деякі види міркувань. Гуртові франшизи бувають трьох типів: виробник може дозволити продаж сукупності гуртових запасів під визначеним ім'ям брендовим; виробник може видати ліцензію дистриб'ютору для продажу виробів гуртовикам; або франшизер може постачати брендові імена, технічні засоби та інші види послуг взаємін кінцевого виробу.

Прикладом таких відношень є відкриття ряду ресторанів швидкої їжі під торговою маркою американської компанії “Мак - Дональдс” в деяких містах України. В м. Харкові функціонує три таких ресторани (і четвертий будується), один з них пропонує можливість замовлення швидкої їжі прямо з вікна автомашини, він розташований в районі одного з найпопулярніших базарів міста, Благовіщенського. Зазвичай, Мак - Дональдс знаходить підприємців, що вкладають свої кошти у будівництво чи реконструкцію ресторану, в його обладнання та інші супутні атрибути. Подальші 3-5 років ресторани - власність Мак - Дональдса, як тільки вони впевняться, що технологія освоєна правильно і якість гарантована, ресторани продаються франчайзі (зі слів головного менеджера з питань маркетингу та зв'язків з громадськістю Стіна Пугаарда). Крім того, франчайзі та менеджери проходять спеціальне навчання. Обов'язковою умовою є закінчення Університету гамбургерів в Чикаго.

Іншим випадком є компанія “Довгань- Україна”, яка має подвійний статус: вона франчайзі Володимира Довганя та франчайзер на території України. Працює з 1996р. на ринку України. Сьогодні компанія співпрацює з 32 підприємствами країни, виробляє 52 види товарів, біля 100 тис. одиниць в

день, розширюючи щомісяця свій асортимент продукції. По франчайзингу компанія працює від простого продажу торгової марки до внесення власного капіталу у вигляді товарної упаковки, рецептури, закупівлі сировини, на відміну від “Мак - Дональдса”, основною вимогою якого є відповідність виготовленої продукції певним вимогам технології компанії. В м. Харкові з “Довгань – Україна” співпрацюють Харківський завод шампанських вин (2 види шампанського), лікєро-горілочний завод (18 видів горілки), Куп’янський молочноконсервний завод (Т - молоко, згущене молоко).
Російська фірма “1С” (м. Москва) спеціалізується на створенні комп’ютерного програмного забезпечення для ведення бізнесу. Широко відомий їх програмний виріб “1С: Бухгалтерія”. На сьогодні у фірми біля 700 франчайзі, кваліфікація яких після навчання підтверджена відповідним сертифікатом. Що, згідно словам зам. директора НВП “Теллур” (одна з франчайзі), є важливим фактором для багатьох клієнтів фірми.

Інші фірми:

Торгові центри, позамагазинна роздрібна торгівля, товари поштою, товари додому, ринкова торгівля, торгові автомати, пересувна торгівля.

Ринкові структури в реалізації політики розподілу.

- Аукціони.
- Товарні біржі.
- Гуртові ярмарки.

3.2.2. Франчайзинг

Франчайзі має переваги:

1. Допомога в управлінні: використання вже готової підприємницької ідеї, отримання спеціальної професійної підготовки, докладне керівництво та підтримка у повсякденній діяльності.
2. Готовий маркетинг: надання досліджень ринку та розроблених або нових продуктів.
3. Фінансова допомога: можливість отримання короткострокових кредитів від франчайзерів.

І недоліки:

1. Необхідно ділитися прибутком: або % від продажу, або закладені відчислення франчайзеру в структуру товарів, що постачаються.
2. Зниження незалежності: чітке дотримання стандартів операцій, що не дозволяє скоротити витрати на їх втілення.
3. Конфлікти з франчайзером: в основному через невідновлення договорів.

3.2.3. Які ж рішення з управління продажем можуть прийняти роздрібні торговці?

Звичайно, це можуть бути найрізноманітніші рішення, що спрямовані на забезпечення більш повного задоволення запитів потенційних покупців на товари, які продаються.

Пропонуємо Вам доповнити перелік основних рішень, наведений нижче:

1. Визначення ширини та глибини асортименту товарів.
2. Визначення цільового ринку, для якого буде призначатися запропонований товар.
3. Встановлення ціни, гуртимальної як для торговця, так і для відповідного сегменту цільового ринку.
4. Проведення політики просування товарів на ринок (реклама, стимулювання збуту, особистий продаж і т.п.).
5. Визначення найбільш зручного розташування магазину.
6. Зручна для покупців форма пропозиції товару.

(Допишіть, які ще рішення здаються Вам можливими).

4. Управління каналами розподілу

Між учасниками каналів розподілу можуть бути конфлікти.

Вертикальні конфлікти – це конфлікти всередині каналу розподілу, наприклад, часто зустрічається конфлікт між виробником та торговцем (гуртовим або роздрібним) з приводу встановлення ціни на товари.

Горизонтальний конфлікт – між різними торговцями, які реалізують продукцію одного й того ж виробника.

Товаровиробник зацікавлений у запобіганні конфліктів, що з'являються на будь-якому рівні з приводу поширення його продукції.

Запобігання конфліктам повинно бути закладене в *систему управління каналами розподілу*

4.1. Вертикальні маркетингові системи

Забезпечують найбільш високий рівень управління каналами розподілу.

Три види вертикальних маркетингових систем:

1. Корпоративні.
2. Договірні.
3. Керовані.

У корпоративних вертикальних системах вся політика розподілу знаходиться під контролем одного з учасників даної систем, який, зазвичай, є її власником.

Учасники договірних вертикальних маркетингових систем будують свою діяльність на основі укладання угод про спільну діяльність. Координація роботи дозволяє незалежним структурам підвищити рівень своєї підприємницької діяльності.

Запитання.

Хто забезпечує єдину політику розподілу товарів у договірних вертикальних маркетингових системах? Які можуть бути варіанти?

4.2. Горизонтальні маркетингові системи

Ви можете створити горизонтальну маркетингову систему, об'єднавшись на тимчасовій чи постійній основі з однією або декількома незалежними фірмами для здійснення єдиної політики розподілу товарів.

Формою об'єднання може бути, наприклад, асоціація або спільне підприємство. Такому об'єднанню передаються окремі функції політики розподілу, які тепер будуть реалізовуватися централізовано.

Досвід “Дзінтарс”. Широко відома на території СНД латвійська фірма “Дзінтарс” провела значну роботу з активізації продажу дякуючи створенню та розвитку прямих каналів розподілу і встановленню тісних контактів з підприємствами роздрібної торгівлі. Безпосередньо на внутрішньому ринку відкрито 28 магазинів, а також створено 19 торгових місць. Прямий контакт встановлено з 178 підприємствами роздрібної торгівлі, з 30 гуртово-роздрібними підприємствами в районних центрах.

Продукція “Дзінтарс” продається в 145 аптеках Латвії, а також більш чим у 200 газетних кіосках. В найближчі роки фірма планує значно збільшити як число своїх магазинів, так і відкрити свої торгові місця, розташувавши їх там, де найчастіше бувають покупці парфумерно-косметичних виробів.

Щоб забезпечити управління каналами розподілу фірма розробила спеціальну систему знижок, яка дозволяє здійснювати контроль за діяльністю каналів розподілу і забезпечувати продаж виробів за одною й тою самою роздрібною ціною в різних магазинах та торгових точках. Фірма “Дзінтарс” користується послугами різноманітних комерційних структур, що займаються гуртовою торгівлею.

Однак такими послугами вона користується, в основному, при поставках парфумерно-косметичних товарів на зовнішній ринок.

5. Логістика розподілу

Фізичне переміщення товарів до споживача певним чином планується та виконується так, щоб практично забезпечити переміщення готової продукції від виробника до споживача. Рішенням цього завдання займається логістика.

Основними завданнями фізичного розподілу є:

- Прогнозування обсягів майбутнього продажу.
- Створення системи управління запасами.
- Створення системи обробки замовлень.
- Вибір місця зберігання запасів і способу складування.
- Визначення способу транспортування товарів.

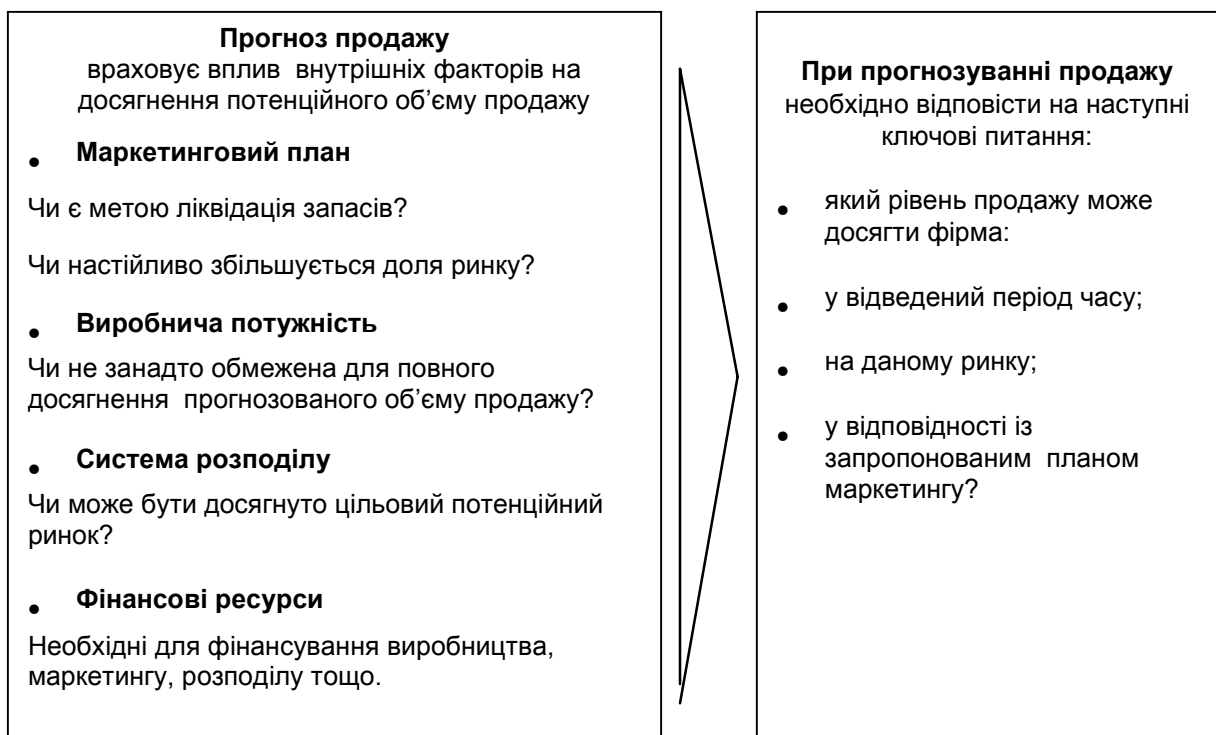
Прогнозування – це точний прогноз передбачуваного попиту, обчисленого з врахуванням всієї інформації.

Управління запасами. Серед очевидних проблем, пов'язаних із надлишком чи нестачею запасів (Яких?) треба брати до уваги, що існує небезпека зміни попиту на товари через їх старіння. Завдання полягає в тому, щоб підтримувати рівень запасів на потрібному рівні, виключаючи можливість затоварення при прийнятних витратах на утримання.

Опрацювання замовлень. До діяльності з опрацювання замовлень належать:

- Перевірка кредитоспроможності замовника.
- Обґрунтування рішення про продаж товару.
- Оформлення бухгалтерських та облікових документів.
- Підготовка до відвантаження.
- Оформлення рахунку замовнику.

Прогнозування продажу - основа планування (переваги)



Зберігання запасів. Щоб визначити, скільки складів (і яких) виробникові потрібно, необхідно провести аналіз всіх можливих варіантів доставки товарів споживачам та виявити той з них, при якому витрати на утримання запасів, а також доставку є мінімальними.

Транспортування. Транспортування часто потребує значних витрат в загальній величині витрат на фізичний розподіл. Але це не означає, що потрібно обирати самий дешевий вид транспорту! Транспортування саме по собі може бути визначальним фактором збільшення обсягів продажу.

Завдання.

Розгляньте переваги та недоліки кожного з відомих вам видів транспорту.

Не забувайте, що переваги та недоліки необхідно поєднувати з конкретними умовами!

6. Стимулювання збуту

Стимулювання збуту – це використання різноманітних засобів стимулюючої дії, покликаних прискорити чи посилити відповідну реакцію ринку. Якщо реклама приводить докази на користь купівлі товару, то стимулювання збуту підштовхує покупця зробити це негайно.

Стимулювання збуту включає в себе наступні засоби:

- стимулювання споживачів;
- стимулювання посередників;
- стимулювання персоналу збуту фірми та торгових працівників.

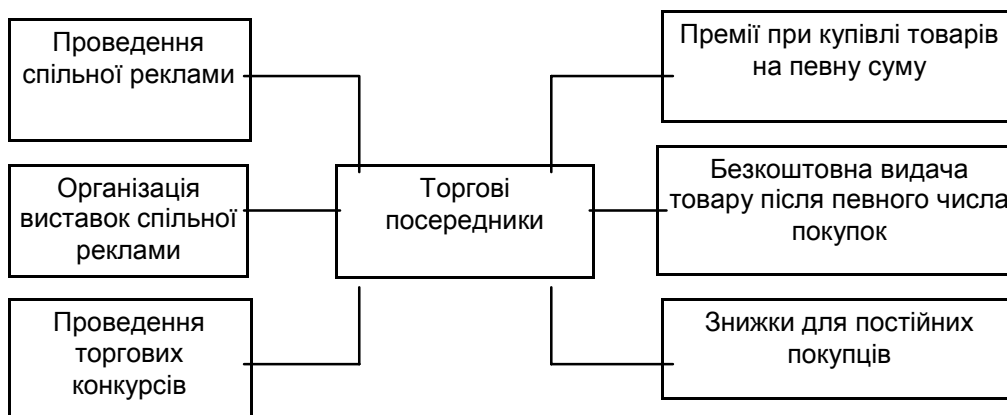
Основними засобами стимулювання споживачів є:

- розповсюдження зразків;
- купони із знижкою
- торгові знижки;
- упаковки, пред’явлення певної кількості яких дає можливість купити товар за пільговою ціною;
- премії за купівлю певної кількості товару (або на певну суму);
- упаковки із зазначенням пільгової ціни;
- рекламні сувеніри;
- нагороди постійним клієнтам;
- експозиції та демонстрації товару в місцях продажу;
- залікові талони;
- конкурси, лотереї, гра тощо;

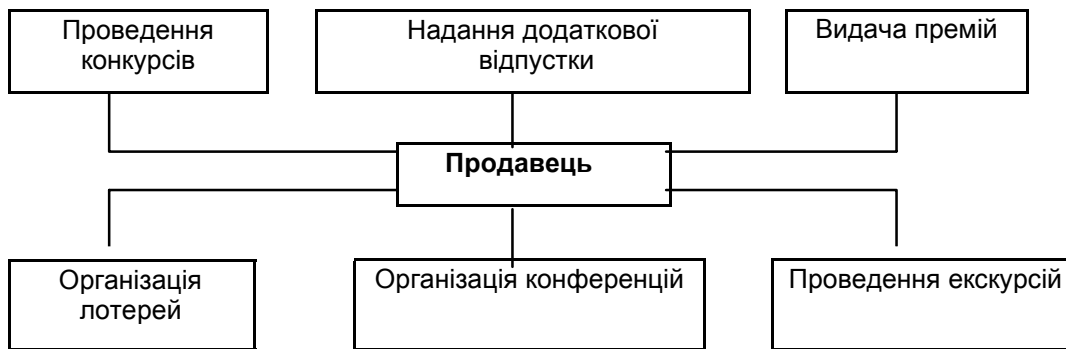
На укладці представлені зразки використання засобів стимулювання споживачів на українському ринку товарів і послуг.

Значна частина коштів, що витрачається на стимулювання збуту, пропонується роздрібним та гуртовим торговцям.

Основні методи стимулювання торгових посередників



До засобів стимулювання особистого персоналу збуту фірми можна віднести:



Конкурси з продажу сприяють підвищенню продуктивності праці персоналу збуту, посилюють зацікавленість працівників та виявляють кращих з них. Призери конкурсів можуть одержати безкоштовні путівки, готівку чи інші призи. Засоби стимулювання підприємств – споживачів продукції багато в чому співпадають із засобами стимулювання торгового персоналу та споживачів.

Розробіть програму стимулювання збуту продукції вашого підприємства.

7. Модифікація цін у менеджменті продажу

Модифікація цін передбачає стимулювання споживача до придбання більшої кількості товару, оплат у мінімальні терміни і т.д. Розмір знижок залежить від характеру товару, умов платежу та поставки, характеру угоди, кон'юнктури ринку та ін.

Завдання:

Назвіть відомі вам види знижок. Які з них використовуєте Ви або Ваше підприємство?

7.1. Види знижок

У світовій практиці використовується більше 20 різноманітних видів знижок. Найчастіше використовують наступні їх види:

Експортні – для продавців при продажу товарів за кордон окрім тих знижок, що діють для покупців внутрішнього ринку. Використання цих знижок дозволяє підвищити конкурентоспроможність товару на зовнішньому ринку.

Кількісні – для гуртових покупців товару, це - відсоток від загальної вартості обсягу купленого товару, розмір відсотку залежить від обсягу закупок.

На уторгування – надаються на кінцевому етапі узгодження цін.

Дилерські – для постійних представників, посередників зі збуту, складають 15 - 20% від роздрібною ціни.

Функціональні (або торгові) – для тих, хто приймає безпосередню участь у просуванні товару, забезпечує облік, зберігання та реалізацію товару.

Закриті (трансферні знижки) – використовуються в обороті всередині фірми.

Знижки “сконто” – знижки при виплаті готівкою або раніше строку (без кредиту). Наприклад: якщо покупець автомобіля розраховується протягом 10 днів, він отримує знижку 10% від початкової вартості авто. Знижка може бути встановлена і у вигляді відсотку від суми, отриманої протягом місяця.

Бонусні (знижки за оборот) – для постійних покупців, встановлюється певна шкала знижок в залежності від досягнутого обороту протягом певного строку, а також порядок виплати сум на основі цих знижок. Іноді ці знижки складають 15- 30% від обороту.

Приклади: західні провідні авіакомпанії розробили систему обліку своїх постійних клієнтів і в залежності від результатів надають такі знижки клієнтам.

Аналогічно і крупні ресторани ведуть облік своїх відвідувачів (знижки починають діяти після 5-кратного відвідування ресторану).

Спеціальні – для привілейованих покупців, в замовленнях яких особливо зацікавлені продавці. Сюди ж належать знижки на пробні партії та замовлення, зазвичай це - 8-10% від загальної величини замовлення.

Приховані – передбачені для покупців у вигляді пільгових, безпроцентних кредитів, знижок на фрахт, надання безкоштовних зразків та деяких послуг.

Сезонні – для споживачів за купівлю товару або послуги не в сезон. Дозволяють продавцю підтримувати більш сталий рівень виробництва, ритмічність завантаження.

Приклад: Туристичні, готельні, авіакомпанії частіше від інших використовують такий вид знижок. Іноді такі знижки у турфірм складають 15-20 % від початкової ціни.

За повернення раніше купленого товару – для покупців при поверненні ними раніше купленого у даній фірмі товару застарілої моделі, наприклад, при купівлі автомобілів, стандартного устаткування, вони становлять 25-30% преїскурантної ціни.

Клубні – членам національних та міжнародних клубів.

Приклад: Як правило, існує певна мережа магазинів, що торгують з такими знижками, це – знижки на перевезення, оренду автомашин, готельні, ресторани послуги, страховку.

Крім того, існують **специфічні знижки**. Наприклад, турфірма “Рондо” надає знижку тим клієнтам, у прізвищі яких є літери, що складають назву фірми.

7.2. Приклади

Краще за всіх в українській економіці прижились багаторівневі знижки для дилерів та гуртовиків.

Виробник формує початкову ціну, “опускаючи” товар на декілька рівнів.

Перший рівень – дистриб’ютори. Дистриб’юторська знижка складає 20-30%, а територіальний обсяг – країна або значний її регіон. Наступний її рівень - крупногуртовий покупець (дилер). Дилери зазвичай отримують рекламні матеріали й знижку в межах 5-10% і реалізують товар дрібним гуртом в торговому місці з аналогічною знижкою.

За кордоном при крупногуртових закупівлях звичайні знижки такі: на \$1000 в місяць - 2%, на \$ 10 000 – 3%, на \$100 000 – 5%, на \$1 000 000 – 20% плюс відстрочка платежу.

Торговля побутовою технікою потребує широкої рекламної підтримки. Підтвердження тому – підвищення долі реклами магазинів побутової техніки у засобах масової інформації. Дослідження семи найбільш крупних трейдерів побутової техніки в м. Харкові - “ІНЕК”, “Карнеол”, “Елекомп ТВ”, “МАКО”, “МКС”, “НЕО”, “Інтервелтон”, “Фокс” та інших, показали, що із загальних витрат на рекламу 45 - 50% “з’їдає” газетна реклама.

7.2.1. Приклади в м. Харкові

В м. Харкові широко розповсюджені передсвяткові знижки. Так передноворічні знижки компаній зв'язку: UMC, “Веерг – Харків”, “Пит - Связь” та ін. компаній досить відомі.

Ефективність продажу в деяких випадках залежить від величини знижки, так, згідно слів менеджера відділу продажу компанії “Веерг – Харків” Сергія Толмасова ,5%-я знижка на пейджер, повідомлення про яку було надруковано і роздано на 2000 листівках, успіху не мала. При повідомленні про 20 %-й знижку на той же пейджер ефект був значний.

Компанія “Веерг – Харків” практикує і досить популярні на Заході “дружні знижки”. Якщо абонент компанії приводить нового клієнта, він отримує право на місяць безкоштовного абонентського обслуговування. Такий вид знижки практикується досить широко в різноманітних клубах та платних курсах неважливо чого – карате чи англійської мови.

Завод ім. Фрунзе почав випуск піддонів для сушіння макаронних виробів, фруктів, ягід та випікання хліба. При реалізації партії піддонів зварних або склепаних понад 50 штук передбачені знижки, зараз завод ім. Фрунзе працює над створенням мережі регіональних представників по Україні та СНД.

Розділ 2.

Ефективний продаж

1. Що є продажем?

Передача покупцю товарів або послуг у відповідності з його індивідуальними критеріями цінностей.

Це еквівалентний обмін товарів на інші цінності.

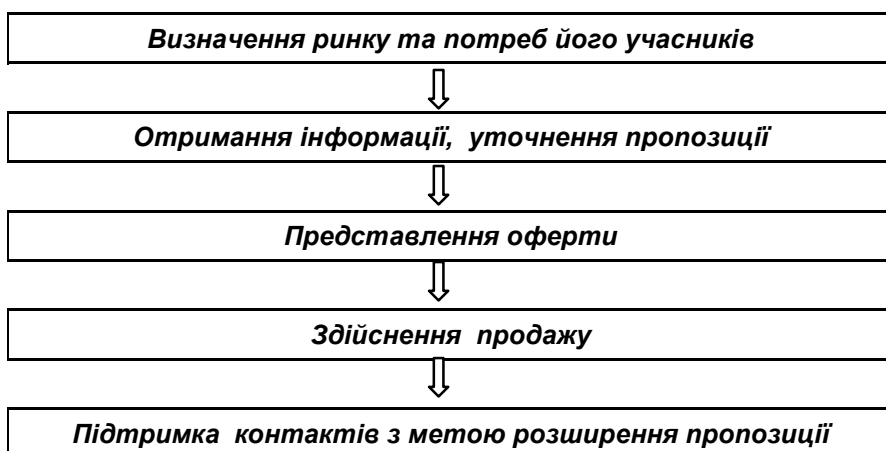
Процес, може відбуватися тільки тоді, коли обидві сторони – покупець та продавець - однаково в ньому зацікавлені.

Завдання:

Дайте власне означення продажу.

1.1 Процес продажу з точки зору продавця і покупця, види та інструменти продажу

Процес продажу з точки зору продавця



Види продажу, інструменти продажу

Види продажу	Інструменти продажу
<ul style="list-style-type: none"> • Особливий • Послуг • Промисловий • Абстрактний • Роздрібний • Оптовий (гуртовий) 	<ul style="list-style-type: none"> • Продукт • Реклама фірми • Матеріали для демонстрації • Аудіо-відео техніка • Ярмарки, торгові демонстрації • Моделі • Технічні експерти • Неформальні зустрічі • Особисті кошти продавця

Процес продажу з точки зору покупця

Ідентифікація	Покупець виявляє присутність потреби або проблеми, яку він хоче вирішити
Визначення	Покупець чітко визначає ці потреби та проблеми.
Специфікація	Покупець специфікує ті товари або послуги, що необхідні для рішення поставленого завдання
Пошук	Покупець шукає ті товари чи послуги, які б задовольнили його потреби найкращим чином
Оцінювання	Покупець оцінює різні товар, визначені раніше
Вибір	Покупець обирає постачальника товарів або послуг
Покупка	Покупець купляє або підписує контракт чи договір
Контроль	Покупець перевіряє товар і надані послуги на відповідність своїм вимогам

1.2. Задоволення потреб покупців і продаж вигоди

Питання:

Навіщо люди купують ті або інші товари та навіщо це роблять фірми?

Люди купують, щоб забезпечити

- Потреби тіла (їжа, напої, житло).
- Комфорт і зручності для тіла (краще взуття, зручне ліжко).
- Естетичні відчуття.
- Необхідність розваг та відпочинку.
- Необхідність покращення здоров'я.
- Можливість запобігти страху.
- Соціальний тиск.
- Бажання мати іноземну валюту.
- Бажання вважатися “персоною”.
- Бажання мати підтримку оточуючих.

Відчувають необхідність - практичний підхід

Хочуть - емоції

5% розум

95% емоції

ФІРМИ купують для отримання прибутку !

Тому подавець може продавати:

- Економність
- Всебічність
- Спроможність продажу
- Стандарти
- Надійність
- Придатність

Ніхто не купує товар або послугу, а купують вигоду, яку можна від них отримати

Тому необхідно навчитися продавати ці вигоди

Купуємо лак, щоб наша підлога була гарнішою, щоб зберегти паркет і, відповідно, свої гроші

Пломбуємо зуби, щоб бути привабливіше та зберегти здоров'я.

Відвідуємо учбові заклади, щоб закріпити або покращити свою позицію на ринку

Завдання.

Фірма “Оскар” випускає газовані мінеральні лікувально-столові води з мінеральних джерел Прикарпаття у дволітрових пляшках PET. В поточному році фірма планує впровадити виробництво власного тонізуючого напою “Свіжість” власної оригінальної рецептури, яка базується на використанні суміші прикарпатських лікувальних трав. Мінеральні води фірми “Оскар” рекомендовано споживати з лікувальною метою, особливо для лікування хвороб шлунково-кишкового тракту. Визначте, які потреби задовольняє продукція фірми “Оскар”.

Основні вигоди, які дає товар або послуга, стосуються:

Ціни або якості або унікальності

Типи переваг:

1. Стандартні:

- Ми надаємо знижки на крупні замовлення.
- Ми можемо виготовити продукцію на Ваше замовлення.
- Ми надаємо гарантії.
- ...

2. Ті, що надає тільки ваша фірма

- Ми єдині, хто пропонує цей товар (ексклюзивне право продажу).
- Ми пропонуємо унікальний товар.
- ...

3. Диференційовані переваги (вони відрізняють вас від конкурентів)

- Нижче ціна.
- Обслуговування після продажу.
- ...

Питання:

Які переваги надає покупцю ваша фірма?

1.3. Залучення клієнта

Кожна з переваг вашого товару повинна зацікавити того або іншого клієнта:

Одних привертає вигідна ціна, других - висока якість, третіх - новинки тощо. Треба вміти пристосувати ті чи інші переваги вашого товару до конкретного покупця.

Оцінюйте своїх клієнтів й аналізуйте, що саме і кого привертає.

Уважно прислухайтесь до їх зауважень та пропозицій.

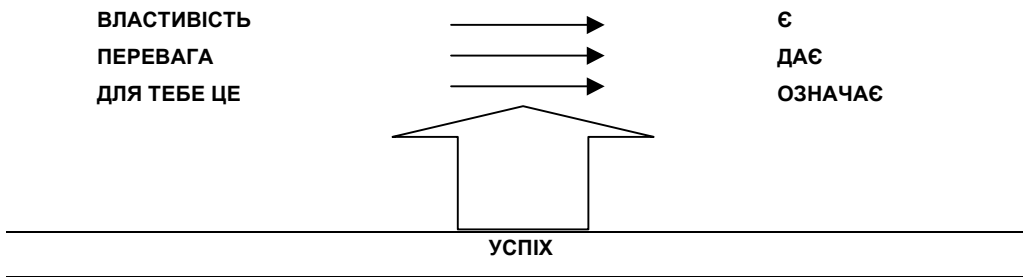
Запитуйте. Наприклад, “Вас щось не влаштовує в роботі наших постачальників?”, “Що саме могло б вас зацікавити?”, “Які ваші побажання відносно нашого майбутнього співробітництва?”

Завжди будьте готові обґрунтувати будь-які переваги вашого товару !

Як подати вигоди, переваги

- висловлюйтесь просто й чітко;
- намагайтесь не використовувати жаргон;
- намагайтесь не вживати негативні висловлення;
- використовуйте більше каналів сприйняття інформації (слух, зір, апробація);
- забезпечте сприятливу атмосферу бесіди;
- поведіть себе з потенціальним клієнтом як з рівним: ви в рівній мірі необхідні один одному!

Необхідно навчитися відрізняти якості товару, його переваги для конкретного клієнта і ті вигоди, що отримує клієнт, який придбає цей товар.



1.4. Типи клієнтів

Існує багато різноманітних типів клієнтів. Узагальнюючи їх характеристики, можна виділити чотири основні типи.

Тип рішучий (сильна влада, великі можливості, що потребують найвищих компетенцій).

Тип аналітика (допитливий, організований, стабілізований, відповідальний, зацікавлений технічними параметрами).

Тип дружній (поступливий, задоволений співробітництвом, потребує опіки та направленості).

Тип екстраверта (концентрується на своєму его, вимагає схвалення, ототожнюється із власною фірмою).

Як повинен поводитися комерційний персонал з клієнтами окремих категорій?

Під час розмови з **типом рішучим** комерсант повинен бути конкретним, розмовляти на теми, пов'язані тільки з метою бесіди, ставити обмірковані запитання, пропонувати альтернативи та дозволяти самостійно приймати рішення. Комерсанту не можна віднімати даремно час у клієнта, відноситись “запанібрата” з ним, виявляти невдоволення, висловлювати зайві запитання, підказувати рішення.

Співпрацюючи з **аналітиком**, комерсанту необхідно дуже акуратно підготуватися до зустрічі, вміти розмовляти тільки про бізнес, слухати аргументи, гарантувати достовірність, пропонуючи етапи співробітництва в письмовому вигляді. Комерсант не повинен бути хаотичним, шумним, агресивним. Аналітик ніколи не схвалить нетрадиційний спосіб представлення оферти.

Тип дружній чекає від нас відвертої зацікавленості до нього та його проблем, прагне, щоб ви могли його направити, завірили, що з його рішенням не пов'язаний ніякий ризик. Не можна наполягати, надто швидко починати розмову на професійні теми, називати дуже багато фактів та цифр, завершувати розмови. Розмовляючи з такою людиною можемо чекати, що мети не досягнемо, оскільки важко буде зосередитися на професійних проблемах. Нам доведеться постійно контролювати розмову.

Екстраверт хоче, щоб комерсант втілював його мрії. Треба розмовляти з ним про інших людей та інші цілі, так як це стимулює його поведінку. Треба ясно (в письмовій формі) представити способи співробітництва, показати користь. Не можна називати надто багато фактів та цифр, говорити про щось абстрактне і відноситись до нього з високим.

Може здатися, що вищесказане стосується тільки значних підприємств, які мають великі відділи продажу та високі обороти. Нічого подібного. Якщо проведемо такий аналіз і для маленького районного магазину, то виявиться, що це допоможе вірно передбачити, які повинні бути резерви товарів. Якщо знаємо добре клієнтів, можемо передбачити, які відеофільми будуть брати з прокатного пункту.

1.5. Пошук нових клієнтів, система роботи з клієнтами

Справі здобування імен потенційних клієнтів зазвичай приділяється мало уваги. Хоча очевидно, що без притоку нових клієнтів неможливо втримати обсяг продажу на високому рівні.

Методи пошуку потенційних покупців

- Реклама (в газетах, журналах і т.д.).
- Центри впливу (клуби, асоціації, профспілки).
- Ланцюжки можливих покупців (нові покупці, яких посилають старі клієнти).
- Ініціативний пошук замовлень.
- Конкурси.
- Довідники та списки адресатів.
- Участь в проектах.
- Спостереження.
- Обслуговуючий персонал.
- Бази даних.
- Виставки, ярмарки.

З метою підвищення ефективності роботи з клієнтами доцільно створити і працювати з електронними базами даних клієнтів. В такі бази даних заносяться всі клієнти підприємства і вся необхідна інформація про них, наприклад:

- Назва підприємства.
- Реквізити підприємства (адреса, тел., факс, e-mail, розрахунковий рахунок і т. п.).
- ПІБ директора, тел., факс.
- Контактна особа.
- Галузь, в якій працює підприємство.
- Річний оборот.
- Історія продажу (скільки товарів і коли вони були продані, чи повністю проведені розрахунки).
- Коротка історія переговорів про продаж (чим закінчились останні переговори).
- Ваш спеціаліст, закріплений за цим підприємством.

Такі бази даних дозволяють не тільки систематизувати роботу торгового персоналу, але й полегшують проведення контролю ефективності їх роботи з боку керівництва.

2. Ділові переговори

2.1. Планування зустрічі з клієнтом

- визначити основних людей, які приймають рішення про купівлю;
- підготувати письмову інформацію;
- дістати інформацію про роботу конкурентів;
- перевірити, чи задоволений клієнт попередньою роботою з вами;
- дістати інформацію про стан справ клієнта;
- спланувати, де саме може проходити зустріч;
- спланувати, з чого почати розмову;
- спрогнозувати можливі запитання, зауваження, аргументи, докази;
- тощо.

ЗАКАЗ

З:	Зацікавленість клієнта
А:	Акцентування уваги на перевагах
К:	Запропонувати контраргументи
А:	Адаптувати переваги вашого товару до потреб клієнта
З:	Підписати замовлення (ЗАКАЗ)

Поради для встановлення хороших взаємовідносин

- одягайтеся відповідно;
- будьте пунктуальні;
- вітайте клієнта теплою, дружньою посмішкою;
- зведіть до мінімуму зайві балачки;
- потисніть один одному руку при зустрічі та прощанні (жінці також);
- підтримуйте контакт очима;
- уважно слухайте клієнта;
- поставте себе на місце клієнта;
- гуртимістично розповідайте про свою продукцію та послуги;
- уникайте фамільярності у відносинах;
- будьте ввічливими, діловими, зберігайте час;
- намагайтесь сидіти зручно;
- уникайте негативних висловлювань та жестів;
- будьте впевнені в собі, ретельно готуйтеся до розмови;
- демонструйте професіоналізм;
- говоріть більше про клієнта та його ситуацію;
- запитайте поради у клієнта;
- не тисніть на клієнта і не робіть необґрунтованих висновків.

2.2. Переговори про продаж

1. Встановлення контакту.
2. Установлення приємної атмосфери.
3. Підтвердження мети візиту.
4. Зондування /питання, відповіді, слухання/.
5. Парафраза /уточнення/.
6. Покажіть і доведіть вигоди та переваги свого товару.
7. Відповіді на сумніви та зауваження.
8. Завершення розмови.

Завдання (рольова гра): підготуйте й продемонструйте переговори менеджера туристської фірми та клієнта (який ще не вирішив точно, де провести двотижневу відпустку).

2.2.1. Запитання

Чому ми запитуємо?

- щоб отримати інформацію;
- мати можливість передавати інформацію;
- визначити вимоги клієнта;
- викликати довіру та повагу;
- уникнути непорозумінь;
- передати свою точку зору;
- не втрачати часу;
- перевірити, в чому можливо прийти до згоди;
- перевірити, хто клієнт;
- викликати бажання здійснити покупку;
- повністю контролювати розмову.

ТИПИ ЗАПИТАНЬ

Відкриті

Відкриті питання дозволяють отримати інформацію про внутрішню мотивацію клієнта. Напр.: ЯК?, ЩО?, ДЕ?, КОЛИ?, ЧОМУ?, ХТО? та ін.

Закриті

Дають можливість отримати остаточну відповідь **Так** або **Ні**.

Ви вирішили? Чи можете ви це сказати?

Основні

Дають можливість вести розмову таким чином, що співрозмовник відповідає ствердно, не можна ставити їх надто часто.

Чи не думаєте Ви, що ?

Чи згодні Ви з ?

Ті, що стосуються обставин

Ті, що демонструють зацікавленість клієнта проблемами

Ті, що стосуються послідовності

Завершальні

2.2.2. Чи вміємо ми слухати

Тест

Оцініть своє вміння слухати

1. Чи дозволяю я своєму співрозмовнику висловлювати свою думку, не перебиваючи його?
2. Чи читаю я “між рядками”, коли розмовляю з людьми, які думають не те, що говорять?
3. Чи намагаюсь я розвинути здібність запам’ятовувати важливі факти?

4. Чи занотовую я важливу інформацію?
5. Запам'ятовуючи конкретну інформацію, намагаюсь записувати головні факти та вирази.
6. Закінчуючи розмову, знайомлю свого співрозмовника з тим, що я записав, щоб впевнитися, що ми вірно зрозуміли один одного.
7. Прагну не ігнорувати оратора, коли його повідомлення не цікаве чи не потрібне мені або він мені особисто не подобається.
8. Чи намагаюсь я уникати агресивності та дратівливості, коли думка співрозмовника принципово відрізняється від моєї?
9. Чи ігнорую я шум або розмови, що можуть заважати мені під час переговорів?
10. Чи вмію я показувати зацікавленість думкою та повідомленням співрозмовника?

Завжди 4 бала *Майже завжди* 3 бала
Рідко 2 бала *Ніколи* 1 бал

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

СУМА - _____

Результат

35-40 Чудовий слухач

Активно використовуйте своє вміння слухати. Уважно слухайте, ніколи не переставайте відверто цікавитися тим, які ідеї та інформацію хоче передати вам співрозмовник.

30-34 Хороший слухач

Майже завжди демонструє зацікавленість співрозмовником і його поглядами, незалежно від власної думки. Як правило, він вірно сприймає інформацію та запам'ятовує важливі факти.

25-29 Середній слухач

Розуміє інформацію, показує зацікавленість розмовою, але не працює активно над запам'ятовуванням фактів, не занотовує головної думки. Висловлює власну думку, якщо не зовсім згоден з поглядами співрозмовника.

24 й нижче – необхідно працювати над собою !!!

Легко втрачає концентрацію, зацікавленість, якщо інформація здається непотрібною. Перериває співрозмовника й легко втрачає самоконтроль, коли його погляди не співпадають з думкою співрозмовника.

Користь від уважного слухання

- Краще розуміння та вивчення проблем клієнта.
- Краще розпізнавання можливостей продажу.
- Можливість позбутися сумнівів.

Як покращати вміння слухати.

- Не перебивай.

- Навчись читати “між рядків”.
- Намагайся слухати так, щоб ніщо тобі не заважало під час розмови.
- Тренуй самодисципліну.

5 ПРИНЦИПІВ, ЯК ЕФЕКТИВНО СЛУХАТИ

Позиція

- всім цікався, знайомся з новинками;
- слухай так, щоб намагатись вирішити проблему.

Увага

- зосередься на змістові інформації, яка передається;
- зацікавлено знайомся з проблемами інших, дзавдяки цьому вони почувають себе важливими та потрібними.

Аналіз

- аналіз головної думки;
- готовність запропонувати свою ідею та рішення;
- уважно прислухайся до співрозмовника, намагайся визначити його висновки;
- контроль розмови, підведення підсумків подумки.

Дії

- приділяй увагу жестам та міміці
- використовуй “мову тіла”;
- занотовуй;
- активно опирайся всьому, що заважає слухати;
- словами запрошуй до розмови, наприклад, “Скажіть, будь ласка...”

Уникати

- перебивати та випитувати;
- повторювати слова співрозмовника;
- постійно змінювати тему;
- сприймати все так, ніби це стосується тебе особисто;
- втрачати рівновагу, дратуватися.

2.2.3. Зауваження

Для продавця

Зауваження – це не відмова, а можливість і засіб досягти позитивного фіналу.

Продавець, що не відповідає на зауваження, продає без успіху

Не бійся зауважень!

Зауваження часто стосуються:

- Ціни.
- Взаємин з постачальником.
- Часу прийняття рішення (зараз купувати не буду).
- Поганого досвіду минулого.
- Вашої фірми.
- Вас особисто.
- Вашої пропозиції.

Невірна реакція на зауваження

- Не відповідайте на зауваження, поки не впевнитися, що Ви їх вірно зрозуміли.
- Не відповідайте надто впевнено.
- Не сперечайтесь.
- Не святкуйте перемогу передчасно.

Вірна реакція на зауваження

- Точно визначені зауваження.
- Віднестися до зауваження належним чином.
- Ввічливо зміни тему розмови.
- Покажіть риси, користь та мотиви.

Як відповісти на сумніви

Слухай

Пауза

Поясни: запитай

перефразуй

Повтори (щоб вірно зрозуміти)

Визнач точку зору

Відповідним чином постався до того, хто порушив тему

Використай запобіжний клапан, а саме:

“з іншого боку...”

“але...”

“не розглянули б Ви...”

Вирівнювання зауважень

додай всі переваги та вигоди, щоб довести свою ціну

відніми всі переваги, яких не буде у клієнта, якщо він купить дешевший товар

/ розділи ціну твого товару на його якість і зведи до абсурду

х помнож невідомі витрати, завдяки яким у товару така чудова якість та інші характеристики

Перевір результат !

Завдання (рольова гра)

Продемонструйте коротку розмову про продаж з великою кількістю зауважень, і, відповідно, реакцією на них.

2.2.4. Тринадцять правил, які допоможуть вам переконати співрозмовника

1. Правило Гомера.

Черговість аргументів впливає на переконання. Найбільш переконливим є наступний порядок:

сильні аргументи → середні → один самий сильний

Слабкі аргумент не використовуйте зовсім. Силу аргумента намагайтесь оцінити з точки зору співрозмовника.

2. Правило Сократа (2400 років).

Не дайте співрозмовнику сказати “ні”.

3. Правило Паскаля.

Не заганяйте співрозмовника в глухий кут. Дайте йому можливість “зберегти своє лице”.

Запропонуйте таке рішення, яке дасть можливість співрозмовнику з честю вийти із складної ситуації, це допоможе йому прийняти вашу точку зору.

4. Переконаність аргументів в значній мірі залежить від статусу та іміджу того, хто переконує.

Цим правилом користуються ті, хто просить “зробити собі протекцію”. Високий статус допомагає створити професіоналізм.

5. Не заганяйте себе в глухий кут, не занижуйте свій статус.

Уникайте зайвих вибачень на початку розмови, будьте впевнені в собі.

6. Не занижуйте статус співрозмовника.

Будь-яке виявлення зневажання до співрозмовника зменшує його статус і викликає негативну реакцію.

7. До аргументів приємного співрозмовника ставляться позитивно і з увагою, а до неприємного – з упередженням.

На початку розмови створіть атмосферу довіри.

8. Бажаючи переконати співрозмовника, починайте не з суперечних питань, а з тих, в яких ви дійшли згоди.

9. Обходьтесь з співрозмовником з співчуттям та співпереживайте разом з ним.

10. Будьте хорошим слухачем. Слухайте уважно і зацікавлено.

11. Перевіряйте, чи вірно ви зрозуміли співрозмовника.

12. Уникайте всього того, що може викликати конфлікт.

13. Слідкуйте за жестами, мімікою і позами: своїми та співрозмовника.

2.2.5. Завершення

Завершення розмові буде корисне для продавця, ЯКЩО ВІН:

1. Отримає завіряння

3. Ствердну відповідь

Золота середина для завершення розмови з продажу наступає тільки тоді, коли все повністю залежить від продавця

Розуміння сигналів покупця

Покупець готовий купити, якщо:

- Він стає зацікавленишим та жвавішим.
- Він перестає відволікатися, дивитися у вікна, починає уважно дивитися на вас.
- Він схиляється корпусом в ваш бік.
- Він уважно і зацікавлено розглядає зразки.
- Він просить продемонструвати товар ще раз.
- Він говорить наступні фрази: *“це дуже цікаво...”, “нам це подобається...”, “ви сказали, що, якщо ми придбаємо це, то...”, “ви проведете післяпродажний сервіс...”*

Способи укладання договору

Вирішальний момент для Вас !

Треба мати інтуїцію, щоб вчасно це зробити !

- **пробне укладання договору**

Клієнт:

“Чи зможу я сплатити в декілька етапів”

Продавець: “Безумовно, ви будете платити таким чином ?!”

- **альтернативний договір**

“Ви будете платити протягом тижня або двох”

- **укладання договору на основі підведення підсумків**

Коли покупець вагається в своїх наступних діях

Продавець:

“На основі того, що ми з вами вирішили, ми могли б підписати договір, чи не так?”

- **контракт з поступкою**

Не треба надто швидко говорити про неї, інакше це розцінюється як слабкість

Продавець:

“Добре, ми згодні поставити Вам товар з відстрочкою платежів”

- **контракт “напрямую”**

Продавець:

“На яких умовах Ви згодні укласти договір з нами ?”

Приклад техніки завершення

А. “. . . . тоді я організую транспорт на п’ятницю, пані Ірина?”

Б. “. . . . Скажіть, будь ласка, яким з цих меблів Ви віддасте перевагу?”

В. “. . . . Будь ласка, це приклад. . . .”

Г. “. . . . Якщо В купите зараз, то отримаєте талон на купівлю наступного комплекту зі знижкою. . . “

Д. “. . . . Думаю, варто купити саме сьогодні, враховуючи що. . . “

Е. “. . . . Тоді вже можемо підписати договір ?. . . . “

Наведіть власні приклади !

РОЗДІЛ 3.

Презентація товару (фірми)

1. Що потрібно враховувати при підготовці презентації:

1. Визначте мету проведення презентації.
2. Які потреби потенційних клієнтів повинен забезпечити саме ваш товар?
3. Які альтернативи існують на ринку і хто ваші конкуренти?
4. Які ваші переваги по відношенню до них?
5. Які пріоритети існують у людей відносно вашого товару?
6. Чим керуються ваші потенційні клієнти при прийнятті рішень?
7. Місце презентації.
8. Тривалість презентації.
9. Хто буде її організовувати і допомагати при цьому?
10. Коли буде роздано письмові матеріали?
11. Визначте структуру презентації.
12. Визначтесь з використанням візуальних засобів.
13. Вирішіть, хто буде проводити презентацію, хто відповідатиме на запитання клієнтів.

2. Типова структура презентації

1. Привітання, подяка за те, що прийшли, відрекомендування себе та товару.
2. Презентація переваг /з безособової зони - до конкретного/. Не називайте надто багато переваг, тільки основні та самі важливі.
3. Згадайте про недоліки, якщо вони є, на фоні аналогічних продуктів.
4. Запрошення стати нашим реальним клієнтом.
5. Запитуйте, давайте відповіді на сумніви.
6. Рекапітуляція (короткий підсумок всього сказаного).
7. Роздача письмових матеріалів, запрошення на каву (якщо ви запланували її подати).

3. Техніки презентації:

- Запис основної інформації.
- Візуальні засоби.
- Мова тіла (жести, міміка).

- Створення атмосфери довіри.
- Голос.
- Вміло керувати дискусією, компетентно відповідати на зауваження.

Завдання

Підготуйте та продемонструйте власні презентації (товарів і своїх фірм).

Виробництво м'ясної продукції

АТ “Роганський МПЗ” випускає високоякісну продукцію (ковбасу та м'ясо), яку реалізує в м. Харкові через мережу фірмових магазинів та напряму. Дистриб'юторська мережа в компанії відсутня. Витрати на просування товарів на ринку складають:

Витрати на рекламу	10 688 грн.
Стимулювання збуту	28 700 грн.
Особистий продаж *	89 844 грн.
Маркетингові дослідження	7 200 грн.
Разом	136 432 грн.

Особистий продаж здійснюють продавці у фірмових кіосках та магазинах. Інформацію про товари фірми містять прайс-листи.

Товари та послуги, що надає фірма, характеризуються наступним чином:

- Ковбасні вироби – 96,6 %.
- Харчові топлені жири – 0,3%.
- Сухі тваринні корма – 0,5%.
- Напівфабрикати – 0,6%.

Завдання 1

Визначте, який канал розподілу продукції обрано МПЗ для роботи в м. Харкові?

В 1998 р. була випущена новинка: товари, спаковані під вакуумом, розфасовані по 100, 200, 300 г.

Завдання 2

Зробіть пропозиції з розширення системи розподілу товарів фірми. Виходячи зі свого досвіду, опишіть системи розподілу товарів, що використовуються сьогодні в Україні.

Виробництво молочної продукції

Акціонерне товариство “Харківський молочний комбінат” - один з найбільших в Харківській області виробників молочної продукції. Завдяки широкому асортиментові своїх виробів це виробництво в змозі задовольняти різнобічні потреби населення з низьким, середнім та високим рівнем доходів. Практично всі види молочної продукції користуються значним попитом у покупців: “Т” - молоко, кефір, ряжанка, пряжене молоко, сметана, йогурт довгочасного зберігання, вершки, сиркова маса “Танюша”, крем сирковий “Машенька”, масло любительське.

Просування товарів від підприємства АТ “ХМК” розглядається в двох сферах:

1. Канали просування товару - гуртовий та роздрібний торгові посередники.
2. Фізичне переміщення продукції від підприємства до покупця (складування, запаси, транспортування).

На АТ “ХМК” уживають заходів з формування та розвитку системи менеджмента продажу для того, щоб рішення, що спрямовані на реалізацію продукції, виявились ефективними. До таких заходів належать наступні:

- оцінка попиту та підготовка прогнозів продажу;
- визначення кількості та змісту завдань, що стоять перед штатом торгових агентів;
- підготовка каналів продажу та кошторису витрат на їх підтримку;

- визначення штату торгових агентів;
- відбір, наймання на роботу та навчання торгових агентів;
- оплата праці торгових агентів;
- контроль та оцінювання результатів продажу.

Відповідальність за ефективне здійснення цих заходів покладена на комерційного директора підприємства. Безпосередньо завдання реалізації продукції вирішують торгові агенти підприємства, робота яких організована за територіальним принципом.

Найважливішою задачею, що вирішується в системі менеджмента продажу, є укомплектація штату агентів-реалізаторів продукції підприємства. Використовуються різноманітні джерела набору кандидатів на посаду торгових агентів:

- власні підприємства;
- учбові заклади;
- фірми - конкуренти;
- підприємства інших галузей економіки.

При цьому зважається на позитивний та негативний бік цих джерел.

Одним із методів оповіщення кандидатів є публікація оголошень. Його очевидна перевага в охопленні широкої аудиторії. Хоча при цьому можна отримати відклики від неподходящих кандидатів.

Використовується також такий спосіб набору кандидатів на посаду торгового агента, як звертання в агентство з працевлаштування. Невід’ємними елементами процесу відбору й наймання на роботу є співбесіда, тестування та перевірка рекомендацій.

У процесі продажу агенти АТ “ХМК” вирішують наступні завдання:

- пошук можливих покупців;
- попереднє звертання;
- презентація продукції, що продається;
- розбір заперечень та зауважень;
- завершення продажу.

Торгові агенти використовують наступні методи пошуку потенційних покупців:

- реклама;
- центри впливу (встановлення контактів із різноманітними організаціями – підприємствами гуртової торгівлі, санаторіями, лікувально-оздоровчими закладами);
- ланцюжок імовірних покупців (задоволені покупці можуть бути джерелом поповнення ланцюжка імовірних покупців);
- ініціативний пошук замовлень (так, наприклад, пошук замовлень по телефону).

Значна увага надається плануванню звертання до гуртових покупців з пропозицією товару. Таке планування включає три елемента:

- визначення мети звертання до покупців з пропозицією товару (вказується кількість товару та його ціна);
- отримання необхідної інформації про клієнта:
 - хто приймає рішення про закупівлю;
 - дані про цю людину та саму організацію;
 - бажані для клієнтів умови здійснення купівлі (вид постачання, термін сплати, обслуговування);
 - які конкурентні товари були куплені цими клієнтами;
- з’ясування того, яку користь отримує покупець (агент демонструє властивості, переваги та корисні якості продуктів).

Випробуванним способом розгляду заперечень клієнтів є надання додаткової інформації про продукт для підвищення рівня впевненості в необхідності купівлі.

Після завершення продажу розробляється та реалізується програма обслуговування клієнтів, яка передбачає проведення таких заходів:

- швидкий та ефективний розгляд усіх запитів про інформацію, скарг або інших звернень, що надходять від клієнтів або потенційних покупців;
- регулярне вивчення думки покупців про продукцію та торгових агентів;
- систематичні зустрічі відповідальних осіб з представниками як організацій, що продають, так і тих, що закупають;
- забезпечення доступності торгового агента для покупців (він повідомляє клієнтам свої номери телефонів, постійно підтримує контакт із ними).

Після завершення продажу торговий агент вирішує наступні питання:

- забезпечення своєчасної доставки товару;
- розгляд претензій;
- досягнення справедливого врегулювання спірних моментів. При цьому можуть бути різноманітні варіанти:
 - повна безкоштовна заміна товару;
 - повна заміна товару з розподілом витрат між підприємством-виробником і покупцем;
 - повна заміна за рахунок покупця;
 - пропозиція покупцю покласти вину на третю сторону.

Здійснення додаткового обслуговування сприяє вдосконаленню управління процесом продажу. Визначення території, на якій розгортається торгівля, та призначення торгових агентів є одним з найважливіших аспектів менеджмента продажу. Зональна модель організації торгівлі АТ “ХМК” орієнтована на досягнення гуртимальної частоти звертань торгових агентів до покупців, сприяє систематичному охопленню ринку збуту. Зони обслуговування спрощують завдання комерційного директора з напрямків діяльності та оцінюванню торгових агентів. Базовою одиницею зони обслуговування в місті Харкові й області є мікрорайони міста і райони області, за якими закріплюються торгові агенти.

В кожній зоні обслуговування проводиться аналіз клієнтури, виявлення реальних та потенційних покупців і можливостей збуту товарів.

Навантаження на одного торгового агента визначається виходячи з можливостей повноцінного охоплення території з врахуванням нормативного навантаження та соціокультурних особливостей даної території. Здійснюється закріплення торгових агентів до зон обслуговування.

Один із головних обов’язків комерційного директора є складання кошторису витрат зі збуту та нагляд за тим, щоб реальні витрати коштів відповідали запланованим. Кошторис витрат зі збуту — це фінансовий план збуту, що зазначає як потрібно розмістити ресурси та на що направити діяльність торгових агентів, щоб досягти прогнозованого рівня продажу.

На підприємстві діє змішана система оплати праці торгових агентів. Згідно цієї системи агент отримує фіксовану суму, а також додаткові виплати та премії за досягнуті результати: обсяги продажу й прибуток.

Значну частину свого часу комерційний директор витрачає на оцінку діяльності торгових агентів.

Оцінюванню підлягають п’ять аспектів їх діяльності:

- отримані результати;
- взаємини з покупцями;
- професійна кваліфікація;
- ставлення до свого підприємства;
- особисті якості.

Завдання 1

Запропонуйте додаткові методи пошуку покупців для АТ “ХМК”.

Завдання 2

Розробіть діючий план звертання до покупця для АТ “ХМК”.

Завдання 3

Розробіть для АТ “ХМК” комплекс заходів, наступних за продажем товару.

Завдання 4

Запропонуйте методи контролю результатів та оплати праці торгових агентів АТ “ХМК”.

Виробництво овочевої продукції

СВК “Харківська овочева фабрика” - широко відомий виробник овочевої продукції в Східній Україні. Прогнозовані обсяги продажу (центнер) за квартал відповідно дорівнюють: 800, 700, 900, 800 при ціні реалізації 80 грн/ц.

Передбачається, що весь обсяг дебіторської заборгованості згідно балансовому звіту виплачується в першому кварталі. Він становить 9 500 грн.

СВК “ХОФ” реалізує свою продукцію за допомогою каналів рівня, а також одно- і дворівневі канали збуту. Постійні посередники – фірми “Торчин-продукт”, “Бриг” та ін. Для їх заохочення на “ХОФ” застосовується система знижок, також заохочуються торгові працівники (додаткові дні до відпустки, продаж овочевої продукції за собівартістю). Але для стимулювання збуту необхідно вдосконалювати існуючу систему СТИЗ (стимулювання збуту), розробляти стандарти обслуговування, що визначають вимоги до обслуговування споживачів.

Завдання 1

Необхідно скласти бюджет продажу фабрики “ХОФ” на 1999 рік.

Бюджет продажу	Квартал				
	1	2	3	4	Всього
Очікуваний обсяг продажу, ц	800	x	x	x	x
Ціна реалізації, грн/ц	80	x	x	x	x
Виручка, грн.	64 000	x	x	x	x
Графік очікуваних грошових надходжень					
<i>Рахунки отримання на 31.12.1998р.</i>	x	-	-	-	x
Продаж першого кварталу	x ¹⁾	x ²⁾	-	-	x
Продаж другого кварталу	-	x ¹⁾	x ²⁾	-	x
Продаж третього кварталу	-	-	x ¹⁾	x ²⁾	x
Продаж четвертого кварталу	-	-	-	x ¹⁾	x
Всього грошових надходжень	x	x	x	x	x

- 1) 70% від от обсягу реалізації виплачується в кварталі продажу;
- 2) 28% від обсягу реалізації виплачується в наступному за кварталом продажу кварталі.; 2%, що залишились списуються як безнадійний борг.

Завдання 2

СВК “ХОФ” виробляє та реалізує широкий асортимент овочевої продукції. В сезонний період на фабриці організують так званий виїзний продаж в складі шофера вантажної машини й одного продавця. Всього на виїзді працює 7 машин, середній пробіг кожної з них становить 100 км. Необхідно скласти бюджет витрат на організацію виїзного продажу на липень місяць 1999р. для фабрики “ХОФ”:

- Вихідні данні:
- дні відрядження - 2 дні;
- витрати на організацію продажу (в т.ч. харчування – 8 грн/день; житло – 10 грн/день);
- поїздки (однієї автомашини - ... грн на 1 км (вказати вартість бензину));
- витрати на просування товару – 30 грн/день;
- загальні витрати;
- командировочні витрати - ...грн/день.

Бюджет витрат “ХОФ” на організацію виїзного продажу
червень 1999 р.

ПІБ продавця _____, шофера _____
Регіон продажу _____

Червень 1999 р.

Стаття	Фактично	По бюджету	Перевищення (+), зменшення (-) бюджету	
			Обсяг	Процент
Командировочні дні Втрати на організацію продажу: - їжа - житло Поїздки (грн/км) Витрати на просування товару Командировочні дні Загальні витрати Показники продажу Витрати на день відрядження	3			

Завдання 3

1. Чи є програма стимулювання збуту (СТИЗ) на фабриці?
2. Які результати її реалізації?
3. Чи використовується розстрочка та інші види кредиту як стимулятори збуту?
4. Чи відомі потенційним покупцям умови розстрочки та інших видів кредиту? Якщо ні – що треба зробити, щоб були відомі?
5. Які засоби спонукання персоналу збуту застосовуються?
6. Чи використовується преміальна торгівля?
7. Чи існує на фабриці стандарт обслуговування? Якщо “так” - його характеристика.
8. Як оцінюються результати роботи торгового персоналу?

Виробництво кондитерських та хлібобулочних виробів

АТЗТ “ХБФ” – єдине спеціалізоване підприємство кондитерської галузі промисловості України з виробництва борошняних кондитерських виробів: печиво, крекер, вафлі, бісквіти з різноманітними наповнювачами. Добовий випуск готової продукції - біля 100 тонн кондитерських виробів.

Продукція реалізується у всіх областях України через мережу торгових представництв. За допомогою дистриб'юторської мережі реалізується 80% обсягу продукції. На фабриці впроваджена система стимулювання збуту (СТИЗ), у відповідності до якої стимулюються посередники (кредит), торговий персонал (премія) та покупці (подарунки).

В 1997р. АТЗТ “ХБФ” стала лауреатом 2-го Українського національного конкурсу якості, в 1993р. фабрика отримала сертифікат відповідності на готову продукцію (печиво всіх видів та крекер), в 1996 - на вафельну продукцію, в 1997 - на вафельні бісквіти.

В місті Харкові магазин “Ведмедик” реалізує продукцію фабрики. Система оплати праці торгового персоналу - відрядно-преміальна.

Обсяги виробництва продукції в 1998р. наступні:

Печиво - 9750 тис. грн;

Крекер - 3970 тис. грн;

Бісквіти - 1687 тис. грн;

Вафлі - 2417 тис. грн.

Рентабельність фабрики становить: 1995р. - 30%, 1997р. - 32%, 1998р. - 26%, в той час як прибуток за 3 роки збільшився на 7242 тис. грн.

Для нарощення обсягів продажу та ознайомлення потенційних покупців з продукцією “ХБФ” періодично організується виїзний продаж, а також участь в ярмарках. Додаткові витрати (командировочні, бензин та ін.) покриваються додатковими прибутками в 10 разів.

Завдання 1

Для АТЗТ “ХБФ” визначте:

1. Можливість розширення асортименту продукції та виходу на нові ринки збуту.
2. Обсяги реалізації продукції в натуральному та вартісному виявленні за допомогою каналів нульового рівня.

3. В чому полягають особливості роботи без посередників?
4. За яких умов доцільно працювати з посередниками?
5. Які можливості у торговій сфері має фабрика?
6. Кого та як необхідно стимулювати?
7. Форми стимулювання збуту, які використовуються на фабриці?

Завдання 2

Для АТЗТ "ХБФ" визначте:

1. В чому полягає специфіка споживачів борошняних кондитерських виробів АТЗТ "ХБФ"?
2. На кого повинна бути розрахована довготривала реклама продукції фабрики?
3. Яка нетрадиційна форма просування продукції могла б ефективно вплинути на сприйняття продукції АТЗТ "ХБФ" потенційними споживачами?
4. Можливості розширення асортименту продукції та виходу на нові ринки збуту.

Завдання 3

Прогнозовані обсяги квартального продажу відповідно становлять: 800, 700, 900, 800 тонн за ціною реалізації 4,0 грн./км.

Передбачається, що весь обсяг дебіторського боргу згідно балансового звіту сплачується в 1 кварталі (його розмір становить 4500 грн.).

Необхідно скласти бюджет продажу “ХБФ” на наступний рік.

Бюджет продажу	Квартал				
	1	2	3	4	Всього
Очікуваний обсяг продажу, ц	800	x	x	x	x
Ціна реалізації, грн/ц	4.0	x	x	x	x
Виручка, грн.	x	x	x	x	x
Графік очікуваних надходжень					
Рахунки отримання на 31.12.1998м.	X	-	-	-	X
Продаж першого кварталу	x ¹⁾	x ²⁾	-	-	x
Продаж другого кварталу	-	x ¹⁾	x ²⁾	-	x
Продаж третього кварталу	-	-	x ¹⁾	x ²⁾	x
Продаж четвертого кварталу	-	-	-	x ¹⁾	x
Всього грошових надходжень	x	x	x	x	x

- 1) 70% від от обсягу реалізації виплачується в кварталі продажу;
- 2) 28% від обсягу реалізації виплачується в наступному за кварталом кварталі,; 2%, що залишились списуються як безнадійний борг.

Завдання 4

1. Чи є програма стимулювання збуту (СТИЗ) на “ХБФ”?
2. Чи використовується розстрочка та інші види кредиту як стимулятори збуту?
3. Які результати програми СТИЗ?

4. Чи відомі потенційним покупцям умови розстрочки та інших видів кредиту? Якщо ні – що треба зробити, щоб були відомі?
5. Які засоби спонукання персоналу збуту використовуються на “ХБФ”?
6. Чи використовується преміальна торгівля?
7. Чи існує на “ХБФ” стандарт обслуговування? Якщо “так” - його характеристика.
8. Як оцінюються результати торгового персоналу?
9. Чи існує виїзний продаж? Якщо “так” - складіть бюджет витрат “ХБФ” на організацію виїзного продажу автомашинию.

Виробництво продукції легкої промисловості

Харківська фірма “Трикотажне об'єднання” спеціалізується на виробництві трикотажних виробів. Асортимент виробів фірми достатньо широкий і розрахований на задоволення потреб різноманітних груп споживачів. На сьогоднішній день Харківське виробниче підприємство “Трикотажне об'єднання” складається з фабрики “Трикотажного полотна і бавовняних виробів” (головне підприємство); фабрики “Верхній трикотаж”; фабрики “Спорттрикотаж”.

Фабрика “Трикотажного полотна і бавовняних виробів” спеціалізується на випуску чоловічої, жіночої і дитячої білизни, а також товарного полотна. Фабрика “Верхнього трикотажу” спеціалізується на випуску верхнього трикотажу з чисто вовняної, напіввовняної і синтетичної пряжі. Широко використовуються нові види сировини: Гольф, Ініт, Скай, Фаньш, Рок, Емілія, Хібіскус, Меблон. Асортимент цієї фабрики складає вироби для жінок — жакети, джемperi, сукні, костюми, рейтузи; для чоловіків — светри, джемperi, жакети; для дітей — сукні, сарафани, костюми.

Фабрика “Спорттрикотаж” спеціалізується на випуску чисто вовняного, напіввовняного і бавовняного спортивного одягу. Крім цього, об'єднання має філію закрійного швацького цеху в селищі Первомайськом, що випускає чоловічу та жіночу білизну.

В 1996, 1997 і в 1 кварталі 1998 рр. фірма “Трикотажне об'єднання” виграла тендер на роботу за Держконтрактом. Тому 80% всієї продукції підприємства постачалося в залік Державного Замовлення, а останні 20% продукції — в роздрібну торгівлю. Таким чином, в останні роки проблем з реалізацією продукції не було.

Фірма працює з натуральною сировиною. Усі хімікати та барвники, що використовуються у виробництві мають відповідні висновки метрологічної та митної служб.

Вироби дитячої і ясельної групи мають сертифікат якості. Сировинні лабораторії атестовані. Фірма має замкнутий технологічний цикл. Продукція фірми виробляється з сировини високої якості. Ціни на продукцію відносно низькі. Фірма добре відома харків'янам та в інших регіонах України.

Для просування своєї продукції на ринок фірма розміщує свою рекламу в “Золотих сторінках”, на радіо, бере участь у виставках та ярмарках.

За станом на 01.06.1999 р. на фірмі працюють 195 осіб. Заборгованість за Держзамовленням ще залишається значною і складає 35 тис. грн. З метою виходу з кризової ситуації, що склалася, фірма “Трикотажне об'єднання” організувала 2 дочірніх підприємства на базі швацького цеху та виробничо-художньої лабораторії. Для залучення фінансових коштів фірма здає у оренду устаткування, приміщення, у тому числі — порожню частину складу готової продукції.

У процесі реалізації продукції фірма упакує декілька штук виробів у один пакет, а не кожний виріб окремо. Не дотримуються європейські стандарти.

Несвоєчасна виплата заробітної плати призвела до того, що з фірми пішли кваліфіковані модельєри та конструктори. До слабких сторін у роботі фірми слід віднести недостатню швидкість змінності моделей одягу для молоді.

У загальному обсязі виробництва галузі частка виробництва фірми мізерно мала.

За рахунок взаємозаліків до пенсійного фонду фірма поставила біля 10% продукції до крамниць Вовчанська, Лозової, Змієва, Чугуєва, Балаклеї.

Основними конкурентами щодо білизняного трикотажу є: фірма “Лутрі”, м. Луганськ (більший асортимент суконь, сарафанів), ДП “Трикотаж”, м. Кременчук (ціни на продукцію трохи нижчі), фабрика імені Р. Люксембург, м. Київ (вища змінність асортименту, більший ухил на молодь та людей з достатком; якість і ціни відрізняються незначно).

На ринку м. Харкова та інших міст України продається продукція й нижчої якості. Слід також відзначити велику кількість імпоротної продукції, як дешевої, низької якості, так і дуже дорогої та якісної. Нішу дешевого повсякденного одягу (особливо дитячого та для молоді) займає Second Hand.

Продукція фірми “Трикотажне об’єднання” користується попитом на зовнішньому ринку. У 1995 році фірма відправила до Німеччини за контрактом продукцію на суму біля 50 тисяч доларів США. Проте у 1996 році фірма відмовилася від експортних поставок. Висока якість продукції фірми “Трикотажне об’єднання” обумовлене також високою якістю сировини, що поставляється. Основними постачальниками сировини є:

- Нікопольський нитковий комбінат;
- Макіївський нитковий комбінат “Мактекс”;
- “Демитекс”, м. Полтава;
- Комерційні структури Києва, Харкова, які постачають пряжу з Узбекистана, Таджикистана та ін.

Завдання

Торгівля продукцією Харківської фірми “Трикотажне об’єднання” здійснюється через мережу універмагів, спеціалізованих магазинів одягу та ін. В 1999 р. фірма має таких споживачів своєї продукції:

м. Київ	1%
м. Чернігів	3%
м. Бахмач	5%
м. Вінниця	5%
м. Суми	12%
м. Дніпродзержинськ	5%
м. Стаханів	10%
м. Кривий Ріг	22%
м. Луганськ	12%
м. Житомир	10%
м. Краматорськ	1%
м. Харків	14%

Визначте, хто є основним споживачем фірми?

Які рішення необхідно прийняти для організації управління збутом продукції фірми?

Які факти необхідно брати до уваги при підборі робітників у відділ збуту і торгового персоналу фірми?

Проведення ремонтно-будівельних робіт

Закрите акціонерне товариство “Оздоббуд” є правонаступником спеціалізованого управління “Оздоббуд”, що приватизоване товариством покупців — членів трудового колективу та зареєстроване розпорядженням Київського РВК м. Харкова 22.01.1997 р.

Підприємство виконує обробні та загальнобудівні роботи на об’єктах житла та соціально-культурного побуту за держзамовленнями та прямими договорами. До його складу входять: виробничо-економічний відділ, відділ головного механіка, бухгалтерія, 4 виконробських дільниці, допоміжне виробництво та склад. Облікова чисельність працюючих — 169 осіб, в тому числі: робітників — 143 особи, АУП — 26 осіб. Кваліфікаційний склад робітників достатньо високий (4 – 5 розряди), 60% АУП мають середню технічну освіту, а 40% — вищу технічну.

ЗАТ виконує всі види робіт, що включені до заяви (практично всі види робіт, окрім санітарно-технічних). Допоміжне виробництво виробляє пасту, шпатлівку, замазку, олійні суміші, а також виконує порізку скла при заданих специфікаціях та дробіння мармурової крихти.

Постійних постачальників будівельних матеріалів підприємство не має.

Аналіз структури замовлень ЗАТ “Оздоббуд” показав, що за три роки (1995 – 1997 р.р.) 16 замовників укладали договори на виконання ремонтних та обробних робіт лише по одному якомусь об’єкту (житловий будинок, гуртожиток, крамниця, метро, школа, адміністративне приміщення, Палац спорту) та в подальшому до підприємства більше не зверталися. Єдиним постійним протягом трьох років і у той же час найбільшим замовником підприємства був АТ МЖК “Інтернаціоналіст”, обсяг замовлень якого у 1997 р. склав понад 90% усього річного обсягу робіт підприємства. Окрім того, всі замовники “Оздоббуду” — організації з різноманітною формою власності, в основному — державні та колишні державні (УКБ Міськвиконкому, ЖЕВ Дзержинського району, тягова підстанція №15, заклад 313/169, завод “Світло шахтаря”, ВАТ “Серп і молот”, АТП 16301, АТ “Східавія”, ПП “Гаяне”, ПКФ “Кошторис”, АТ МЖК “Інтернаціоналіст”, АТ “Жилбуд -1” та його БМУ, ЗАТ “Модом”). Замовники залучалися винятково шляхом використання старих зв’язків керівництва “Оздоббуду”.

Обсяг робіт у договірних цінах за 1997 р. скоротився у порівнянні з 1996 р. майже в три рази, при цьому скоротилася чисельність складу, а 142 особи побували в адміністративних відпустках (це склало 3035 л-дн. за рік).

Розцінки на ремонтні та загальнобудівні роботи — на рівні що склалися в регіоні.

За своєю потужністю підприємство перевершує конкурентів.

Пошук нових замовників та робота з ними може передбачати участь будівельних фірм у тендерних торгах.

Для проведення тендерів у м. Харкові було розроблено “Положення про проведення підрядних тендерних торгів на проектування, будівництво, реконструкцію, капітальний та поточний ремонт об’єктів і придбання об’єктів, устаткування, механізмів, сировини та матеріалів”, прийняте рішенням Харківського міськвиконкому № 465 от 27.06.95 г.

Форма торгів як форма збуту об’єктів будівництва та ремонтів дозволяє будівельній фірмі завчасно врахувати свої переваги і відобразити їх в зниженій (порівнюючи з конкурентами) ціні пропозиції при збереженні резервів ще більшого зниження витрат “понад запланованого” вже в процесі будівництва або ремонту. Забезпечуючи таким чином додаткові вигоди замовнику, фірма створює сприятливий клімат для подальшого співробітництва з ним та з іншими контрагентами на ринку ремонтно-будівельних послуг

Завдання

Проаналізуйте можливості участі підприємства в тендерних торгах.

Надання транспортних послуг

Компанія “ГАЛУС” заснована в 1990 році. Основний вид діяльності – ремонт автомобілів: всі види ремонту. Клієнти: приватні особи, як правило, власники іномарок, організації. Конкуренти: в Харкові – всі підприємства, що займаються авторемонтом, в інших областях України та близького зарубіжжя – підприємства, які займаються ремонтом (автоматичні коробки переключення передач).

Ефективний продаж послуг є надто специфічним процесом.

На фірмі “Галус” встановлено певний порямок роботи з клієнтами:

Кожного клієнта приймає особисто начальник виробництва і розмовляє про мету і процеси майбутнього ремонту, виділяючи при цьому:

Думку клієнта про сутність і складність ремонту.

Мету ремонту на власний погляд клієнта.

Процес ремонту з докладним переліком розцінок на операції, примірник якого видається на руки клієнту, покладено на начальника виробництва.

Директор фірми не займається конкретними ремонтами і стосунками з клієнтами. Він займається організаційними питаннями та взаємодією із зовнішнім середовищем. Начальник виробництва, знаючи специфічні особливості клієнта, прагне до максимально вигідного обом сторонам контакту.

Завдання 1

Як Ви вважаєте, чи правильно у фірмі “Галус” роблять акцент на виробничо-технічний та особистий бік менеджмента?

Завдання 2

Які завдання та обов’язки можуть бути покладені на директора підприємства?

Туризм і готельний бізнес

ВАТ “Готель “Харків” надає широкий спектр послуг своїм клієнтам – проживання, сауна, перукарня, масаж та ін. Середнє число ліжок/місць у минулому році становило 888. Середній тариф однієї послуги 26,23 грн.

Витрати за статтями собівартості в 1998 р. такі (див. табл. “Аналіз витрат по статтям собівартості”):

Завдання 1

Обчисліть точку беззбитковості, виділивши постійні та змінні витрати.

Завдання 2

Заплануйте величину прибутку (наприклад, 60 тис. грн) і розрахуйте точку беззбитковості при заданому рівню тарифа на одну послугу (ліжко/місце).

Аналіз затрат по статтям собівартості за 1998 рік

Статті витрат	1 кв-л факт	2 кв-л факт	3 кв-л факт	9 міс	4 кв-л факт	1998рік факт	Питома вага%
1. Фонд оплати праці	12262539	13103441	12546830	37912810	12798769	50711579	23%
2. Соцстрах 36%	4330927	4616026	4368493	13315446	4500419	17815865	
3 .Фонд чорнобиля 10%	1225453	1310344	626442	3162239	639942	3802181	10%
4. 15% по безробіттю	132635	127094	183362	443091	188006	631097	
5. 5%	1121	12742	13332	37284	13253	50537	
6. Амортизація	3183154	3199857	3362988	9745999	3520476	13266475	6%
7. Енергія	8188577	4528625	871457	11845745	11858876	23704621	11%
8. Вода та каналізація	3455418	2758751	2249857	8464026	4556374	13020400	6%
9. Поточний ремонт	4911875	6569366	11596213	23077454	358186	23435640	11%
10. Опалення	559944	309970	724686	1594600	1693777	3288377	1.50%
11. Абонплата за телефон	3477490	2311693	2670117	8459300	2822034	11281334	5%
12. Витрати АУП	305446	641539	347213	1294198	838455	2132653	1%
13. Прання	168443	271612	113058	553113	386633	939746	0.40%
14. Комунал виплати	165410	174114	161993	501517	171495	673012	0.30%
15. Виплати на обслуговування доріг	648894	679868	549601	1878363	705268	2583631	1%
16. Інноваційний фонд	539510	566554	458000	1564064	587723	2151787	1%
17. Арендна плата	7934394	8020725	8127660	24082779	8888326	32971105	15%
18. інше	3651342	4645090	5257540	13553972	54528012	68081984	7.80%
Усього витрат	55152661	53847411	52485928	161486000	54528012	270542024	100%

Громадське харчування та побутові послуги

В 1996 році на Сумській, одній із центральних вулиць Харків, було відкрито перше кафе, що працювало в галузі бізнесу “швидка їжа”, - “Dallas Burger”.

Асортимент кафе включав гамбургери, чизбургери, сендвічи, різноманітні види піцци, картопля “фрі” та інші страви для “швидкої їжі”.

“Фірмовий” євро дизайн кафе, уніформа для обслуговуючого персоналу, добре продумана рекламна діяльність, висока якість продукції та обслуговування, прийнятні для людей середнього достатку ціни, а також відсутність на той момент у місті кафе подібного рівня зробили марку “Dallas Burger” популярною та добре відомою в Харкові.

Друге кафе “Dallas Burger” розташоване на найбільшій вулиці міста - проспекті Леніна, але не надто близько до центру міста. Поряд розміщені декілька крупних проектних організацій, інститутів, а також офісів крупних фірм, типу УМС. Споживачами послуг кафе є як їх постійні відвідувачі – люди середнього достатку, що полюбують смачно та швидко поїсти, так і працівники офісів, розташованих поблизу.

На сьогодні меню кафе містить 4 різновиди гамбургерів, 3 чизбургера, 2 чикенбургера, традиційну картоплю “фрі” та 14 сортів піцци, крім того, різноманітні газовані напої, два види морозива виробництва ПП Карпіджані.

На цей час здійснюється нагадувальна реклама продукції фірми по телебаченню, радіо, в газетах не рідше 1 разу в тиждень.

Рекламно-інформаційні послуги кафе частіше усього оплачує зустрічною поставкою своєї продукції.

Завдання 1

Складіть перелік основних рішень з управління продажу в кафе “Dallas Burger” (розташування та дизайн кафе, цільовий ринок, ширину й глибину асортименту тощо).

Фірма здійснює як обслуговування клієнтів у власному приміщенні, так і доставку замовлення (наприклад, піцци в картонній коробці з відповідним фірмовим зображенням) до дому або в офіс.

Девіз підприємства “Хороша якість - кожен день” втілений шляхом жорсткого контролю якості продукції, що виробляється, починаючи з етапу закупівлі сировини і закінчуючи процесом обслуговування покупця біля касового апарату.

Асортимент продукції відомий, фірма випускає продукцію тільки згідно відповідним рецептам. "Dallas Burger" - єдине кафе, що використовує свіжі гриби, для приготування деяких видів піци. Для рішення проблеми “спаду продажу в літній період” в кафе стали проводити розіграші цінних призів (телевізорів “Daewoo”) серед відвідувачів, що зробили замовлення на відповідну суму. Ці дії принесли успіх, забезпечивши посилений приплив відвідувачів порівняно з “літніми” показниками попереднього року. У вихідні, так звані “сімейні” дні, проводиться преміювання заохочувальними призами дітей-відвідувачів.

Завдання 2

Визначте методи пошуку та засоби приваблення потенційних клієнтів, що використовуються колективом кафе. Запропонуйте свої варіанти.

При відвідуванні кафе процедура замовлення спрощена до мінімуму: клієнт підходить до вдягненим в уніформу офіціанток, які стоять за прилавком, ознайомившись з меню, здійснює замовлення і сплачує його в розташованій тут же касі та чекає доставки свого замовлення до обраного столику.

Персонал кафе добре навчений. Швидке обслуговування відвідувачів, ввічливість персоналу – невід’ємна частина роботи кафе.

Постійні клієнти (80% від загального числа відвідувачів) задоволені якістю продукції, привітним та культурним обслуговуванням. Але через падіння купівельної спроможності населення кількість клієнтів, які відвідують піццерію, зменшується.

Основна концепція продажу в кафе “Dallas Burger” полягає в тому, що покупець уже прийняв рішення купити страву. Кожний покупець розглядається як гість кафе.

Особистий продаж виконується командою здібних високопрофесійних офіціантів, які віддані своїй справі .

Весь персонал кафе вмє швидко працювати, легко спілкуватись з усіма типами людей, справляє враження приємних, дружелюбних людей, завжди готових допомогти, чесних.

Технологічний процес продажу в кафе має чотири послідовних стадії: контакт з відвідувачами кафе, діалог при продаж, завершення угоди, пропозиція про продаж.

Звернувшись з ввічливим привітанням до покупця, офіціанти, добре знайомі з основами роздрібного бізнесу - меню, цінами, компанією, - визначають його потреби і починають пропонувати підходящу страву, підкреслюючи позитивні якості страви.

Кожний офіціант досконально знає страви як свого кафе, так і конкурентів, що дає можливість ефективно та результативно пропонувати свої страви, а також достойно відповісти на претензії покупця відносно цін.

Уважно вислухавши покупця, офіціант "*пробним методом завершення продажу*" перевіряє готовність покупця придбати страву, запитуючи: "Якій страві з двох Ви віддаєте перевагу?".

Надалі використовується метод "*передбачуваного завершення купівлі*" (офіціант вибиває чек про продаж, ніби передбачаючи, що рішення про придбання страви покупець уже прийняв).

У цей момент офіціант намагається провести продаж по пропозиції, пропонуючи покупцю інші супутні страви, наприклад: чай, каву, сік, фрукти, морозиво.

Все замовлене меню подається на столик покупця або розміщується в фірмову упаковку для доставки додому чи в офіс. Покупцям щиро дякують за замовлення та бажають “смачного”.

Завдання 3

Назвіть основні переваги кафе з точки зору відвідувачів? Виділіть чотири стадії технологічного процесу продажу в кафе.

Визначте, які основні навички необхідні офіціанту для виконання ефективного продажу.