Содержание

Введение

1. Место и значение системы сбыта в деятельности предприятия

2. Отдел сбыта в «ИП Коренюгин»

3. Сбытовая политика в «ИП Коренюгин»

4. Стимулирование группы сбыта

Заключение

Список использованной литературы

Введение

Моя ознакомительная практика проходила в фирме «ИП Коренюгин». Это достаточно большая организация, специализирующаяся на оптовой и розничной торговле запасными частями для автотракторов и ремонте деталей грузовых автомобилей по всему Южному Федеральному округу.

Целью данной практики являлось закрепление теоретических знаний, полученных в ходе обучения базовых экономических дисциплин, изучение организационной и управленческой деятельности организации, формирование профессиональных навыков, а так же получение практического опыта работы в коллективе.

Во время прохождения практики я выбрал для изучения тему: «Управление сбытом на предприятии». Соответственно, я провел все время именно в отделе сбыта, изучая функции отдела сбыта в «ИП Коренюгин», и наблюдая за работой сотрудников.

Передо мной стояли следующие задачи:

- определить место и значение системы сбыта в деятельности предприятия;

- ознакомиться со структурой отдела сбыта в «ИП Коренюгин»;

- изучить обязанности и права начальника и сотрудников отдела сбыта;

- ознакомиться с функциями управления сбытом;

- ознакомиться со сбытовой политикой «ИП Коренюгин» и изучить «Положение» её регулирующую;

- ознакомится со способами стимулирования службы сбыта.

1. Место и значение системы сбыта в деятельности предприятия

В хозяйственной деятельности коммерческой организации основными вопросами являются снабжение, распределение и сбыт (реализация) готовой продукции; последняя подразумевает изделия, работы и услуги, которые могут быть предложены рынку как товары. При наличии жесткой конкуренции главная задача системы управления сбытом — обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка и добиться превосходства над конкурентами. Сбыт продукции должен рассматриваться через призму рыночного спроса и предложения. Для выживания в рыночных условиях отечественные предприниматели должны предлагать то, что продается, а не продавать то, что они производится.

Под сбытом понимают комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок (формирование спроса, получение и обработка заказов, комплектация и подготовка продукции к отправке покупателям, отгрузка продукции на транспортное средство и транспортировка к месту продажи или назначения) и организацию расчетов за нее (установление условий и осуществление процедур расчетов с покупателями за отгруженную продукцию). Главная цель сбыта — реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей.

Хотя сбыт — завершающая стадия хозяйственной деятельности товаропроизводителя, в рыночных условиях планирование сбыта предшествует производственной стадии либо стадии закупки и состоит в изучении конъюнктуры рынка и возможностей предприятия предлагать пользующуюся спросом (перспективную) продукцию, а также в составлении планов продаж, на основе которых должны формироваться планы снабжения. Грамотно построенная система организации и контроля сбыта способна обеспечить конкурентоспособность компании.

Формирование сбытовой политики организации - это основа совершенствования ее системы сбыта. Под сбытовой политикой организации (предприятия) в наиболее широком смысле следует понимать выбранные ее руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка, позиционирования товара, и т.д.) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента продаваемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально-техническим и прочим аспектам сбыта.

Сбытовую политику предприятия целесообразно ориентировать на:

1) получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также обеспечение гарантий ее получения в будущем;

2) максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей;

3) долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее продукции;

4) создание положительного имиджа организации на рынке и признание ее со стороны общественности.

Сбытовая политика, сформулированная на основе целей и задач сбыта, должна соответствовать бизнес-концепции организации (что собой представляет организация, чем она сильнее конкурентов, каково желаемое ею место на рынке и т.д.), а также принятому курсу действий (ориентирам). Сбытовая политика зависит от внутренних и внешних условий функционирования предприятия (организации), и для ее разработки необходим их детальный анализ, а также возможностей организации. Рынок предоставляет конкретному производителю разные возможности для сбыта и одновременно накладывает на его деятельность определенные ограничения. Производитель, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. Сбытовая политика строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Эффективная сбытовая политика тем самым должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (гарантийное обслуживание, консультации по эксплуатации, обучение пользователей и т.д.).

В рамках этих представлений организация должна перестраивать свою деятельность быстрее и эффективнее, чем конкуренты, учитывая интересы, связанные с сохранением и повышением благополучия как самой организации, так и потребителей, общества. Сбытовая политика организации должна служить базой для разработки ее снабженческой, производственно-технологической (если это производственное предприятие), инновационной и финансовой политики.

2. Отдел сбыта в «ИП Коренюгин»

Отдел сбыта является структурным подразделением и подчиняется непосредственно директору.

Организационная структура отдела сбыта организована по региональному принципу, при которой учитывается специфика потребления продукции на каждом из обслуживаемых регионов.

Руководителем отдела сбыта является начальник отдела сбыта, которому подчиняются (Приложение А):

Ø группа сбыта (служба отдела сбыта);

Ø регион 1, 2, 3, 4, 5;

Ø товарный склад.

Начальник отдела сбыта относится к категории руководителей, принимается на работу и увольняется директором. Основной задачей начальника отдела сбыта является осуществлять организацию сбыта продукции. Начальник отдела сбыта в своей деятельности подчинен непосредственно директору. На должность начальника отела сбыта назначаются лица с высшим экономическим или инженерно-экономическим образованием и стажем работы по специальности в области сбыта не менее 5 лет.

Функции руководителя отдел сбыта:

1. Сбыт продукции.

2. Участие в подготовке перспективных и годовых планов реализации продукции.

3. Обеспечение выполнению плана реализации продукции.

4. Организация приемки продукции на склад, рационального хранения и подготовки к отправке потребителям, определения потребности в транспортных средствах.

5. Руководство работниками отдела.

Начальник отдела сбыта обязан:

1. Знать условия хранения и транспортировки продукции.

2. Знать правила оформления материалов для заключения договоров по поставкам, сбытовой документации.

3. Своевременно оформлять сбытовую документацию, составлять предусмотренную отчетность по сбыту, о выполнении плана реализации.

4. Знать порядок ответов на поступающие претензии.

5. Знать правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противоположной защиты.

6. Обеспечивать контроль за выполнением подразделениями предприятия заказов, договорных обязательств в установленные сроки по объему и качеству реализуемой продукции.

7. Разрабатывать и внедрять мероприятия по совершенствованию работы по сбыту.

8. Принимать меры по обеспечению своевременных поступлений средств за реализованную продукцию.

9. Обеспечивать учет выполнения заказов и договоров.

Начальник отдела сбыта имеет право:

1. Принимать решения в пределах своей компетенции.

2. Требовать от руководства создания нормальных условий для выполнения служебных обязанностей.

3. Подавать предложения по совершенствованию своей работы.

Начальник отдела сбыта несет ответственность за:

1. Ненадлежащее выполнение своих обязанностей, предусмотренных настоящей инструкцией.

2. Нарушение внутреннего распорядка предприятия.

Основными задачами отдела сбыта являются:

1. Своевременная подготовка и заключение договоров на поставку продукции.

2. Обеспечение выполнение планов поставки продукции в сроки и по номенклатуре в соответствии с заключенными договорами.

3. Контроль за поставкой продукции структурными единицами.

4. Обеспечение правильного учёта приёмки и отчётности по отгрузке продукции.

Основными функциями отдела сбыта являются:

1. Комплексное изучение рынка и прогнозирование его развития.

2. Прогнозирование объема продаж по каждому виду продукции.

3. Разработки текущих, среднесрочных и долгосрочных планов работы отдела сбыта по каждому виду продукции.

4. Проведение работ по совершенствованию ассортимента продукции для удовлетворения меняющихся потребностей и запросов потребителей.

5. Изучение и внедрение в практику новых форм и методов сбыта продукции.

6. Сбор и анализ действующих стандартов, международных норм и правил, касающихся реализуемой продукции.

7. Корректировка планов производства с учетом реализации и имеющихся заявок.

8. Совершенствование системы контроля и испытаний на основе информации о качестве продукции, поступающей от потребителей.

Служба отдела сбыта имеет следующие обязанности:

- обеспечивать выполнение текущих планов по сбыту продукции;

- своевременно обеспечивать поступление заявок по заключенным договорам и производить отгрузку продукции;

- контролировать сроки оплаты;

- заключать экономически выгодные бартерные сделки, положительно влияющие на снижение себестоимости изготавливаемой продукции;

- собирать информацию о рынке, структуре и динамике спроса;

- анализировать рыночную ситуацию на основе сбора информации о конкурентах;

- представлять начальнику отдела сбыта данные для разработки долгосрочных и текущих планов отдела сбыта по каждому виду продукции, для совершенствования ассортимента продукции согласно потребительскому спросу и последним достижениям науки и техники;

- представлять начальнику отдела сбыта данные по прогнозу поступления денежных средств;

- формировать спрос и стимулировать сбыт продукции;

- принимать участие в специализированных ярмарках и выставках;

- формировать благоприятное деловое мнение об организации на всех рынках и распространять информацию о продаваемой продукции;

- осуществлять методическое руководство по заключению договоров с потребителями, а также по ведению переписки и другой деловой документации;

- организовывать работу по поиску и привлечению новых потребителей;

- контролировать своевременное поступление информации по всем вопросам, относящимся к реализации продукции;

- организовывать работу с дилерами;

- постоянно искать и внедрять новые эффективные формы работы с потребителями;

- выполнять работы, связанные с подготовкой и обработкой информации на компьютере.

Служба отдела сбыта имеет следующие права:

- представлять предприятие в государственных, коммерческих, общественных и других организациях по кругу вопросов, входящих в его компетенцию;

- получать от всех подразделений предприятия необходимую для работы информацию;

- совместно с начальником отдела сбыта рассматривать проекты текущих, годовых и перспективных планов завода, касающихся работы отдела;

- самостоятельно определять сроки поставки продукции в соответствии с планом закупки и соблюдением норм отгрузки.

Учет, снабжение, контроль качества, повышение производительности труда и другие аналогичные функции играют важную, хотя и косвенную роль в сбытовой деятельности. Цель коммерческой деятельности - получение максимальной прибыли.

Основополагающими ориентирами сбытового отдела являются: построение научно-обоснованного прогноза сбыта, активное продвижение товара и создание общественного мнения, благоприятного к конкретной продукции и к фирме в целом. Это требует рекламы определенного вида, в соответствующем месте и в правильно выбранное время, а для этого необходимо изучение рынка продаж, обоснованное ценообразование и эффективное распределение. Сегодня вопрос - "что предприятие может предложить" - является второстепенным. Основной вопрос - "в чем нуждается потребитель, что он будет покупать, по какой цене и т. д. и т. п.".

Поэтому, для успешной реализации в организации:

- осуществляется «правильный» маркетинг - умение понимать и оценивать различные факторы, которые лежат в основе определения политики сбыта и программ, вытекающих из нее;

- используются все ресурсы предприятия в стремлении максимально увеличить продажи и одновременно снизить торговые издержки;

- ведется учет человеческого фактора, т.к. товарооборот, положение на рынке и прибыли во многом зависят от того, насколько умело заведующий сбытом может руководить людьми.

Функции сбыта представляют собой замкнутую петлю. Они начинаются с потребителей и кончаются ими. Они включают планирование, администрирование и контроль за пятью основными операциями:

- определение потребностей людей в области определенной продукции;

- определение возможностей фирмы удовлетворить эти потребности с учетом политики и целей фирмы;

- планирование закупки определенной продукции для удовлетворения этих потребностей;

- вызов у потребителей ассоциации их потребностей с реализуемой продукцией;

- активный сбыт продукции с разумной прибылью.

Каждая из этих взаимосвязанных операций играет важную роль в достижении главной цели отдела. Это делает необходимым, чтобы политика, положенная в основу этих операций, определялась начальником отдела сбыта с постоянным учетом общей политики и целей издательства.

Начальник отдела сбыта теперь — это человек с более широким кругозором и большей ответственностью, чем когда-либо в прошлом.

Программа сбыта определяется и устанавливается до того, как она начинает выполняться. Руководитель сбыта может сконцентрировать свое внимание на локальных проблемах и рассчитывать на то, что все возникающие в его деятельности трудности, помимо чисто сбытовых, будут устранены на уровне высшего руководства (иногда все же ему приходится отстаивать некоторые положения перед директором).

Как и любая прибыльная деятельность ограничивается всеми факторами, влияющими на неё, так и активный сбыт продукции не может рассматриваться как независимая функция.

Сбыт - часть коммерческого комплекса. Цель коммерческой деятельности - сбыт.

Это полностью соответствует формуле сбыта:

Товар + научное обоснование продажи +

+ распределение (распространение товара) +

+ торговые агенты в той или иной форме +

+ продвижение товара + реклама

Сбыт

3. Сбытовая политика в «ИП Коренюгин»

Научные исследования в области торговой деятельности включают в себя изучение всех факторов, связанных с движением товара от производителя к потребителю. На базе этих выявленных факторов осуществляется планирование производственной и сбытовой деятельности. Распространение (распределение) товара может быть экстенсивным, исключительным (эксклюзивным) и выборочным (совместным). Последнее наиболее предпочтительно. Продвижение товара осуществляется через торговых агентов, через посредников, через оптовую и розничную торговлю.

Разрабатывают сбытовую политику руководители отделов сбыта и маркетинга. Они согласовывают проект «Положения о сбытовой политике» с другими руководителями организации (главным конструктором, главным технологом, начальником планово-экономического отдела, начальником финансового отдела, начальником отдела труда и заработной платы, начальником отдела материально-технического снабжения, начальником юридического отдела (юрисконсультом), главным инженером (техническим директором), заместителем директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам). После необходимых согласований начальник отдела сбыта представляет завизированный вышеуказанными должностными лицами текст «Положения о сбытовой политике» на утверждение генеральному директору издательства. «Положение о сбытовой политике» вводится в действие приказом генерального директора организации.

Документальное закрепление сбытовой политики целесообразно по следующим причинам:

1) формальное установление и документальное закрепление стандартов деятельности по сбыту снижает возможность злоупотреблений (сговор сбытовиков с покупателями и т.д.) и ошибок;

2) наглядно демонстрирует взаимосвязь различных аспектов сбытовой деятельности и формирует единое видение сбытовой работы и возникающих проблем всеми ответственными работниками, что заставит их понимать проблемы не только своего отдела, но и других подразделений предприятия;

3) способствует более четкой координации предпринимаемых усилий по сбыту;

4) ведет к формальному установлению показателей сбытовой деятельности для контроля;

5) делает организацию более подготовленной к внезапным переменам;

6) на базе документально закрепленных положений сбытовой политики функциональные специалисты могут разрабатывать свои подробные планы — например, планы исследований различных аспектов рынка, планы рекламных мероприятий, сметы затрат на сбытовую деятельность, планы формирования портфеля заказов и т.д.;

7) заставляет руководителей мыслить перспективно и более ответственно относиться к своим решениям.

Персонал, имеющий отношение к реализации продукции, формально ознакомлен (обязательно наличие отметок об ознакомлении) с информацией в «Положении о сбытовой политике» и обязан четко придерживаться принятых решений в своей текущей деятельности. Обязанности по осуществлению контроля на предмет соблюдения утвержденного «Положения о сбытовой политике» всеми структурными подразделениями организации возложены на руководителя отдела сбыта. Сбытовая политика разрабатывается на каждый отчетный год, а любые изменения (дополнения) — оформляются соответствующим приказом. В условиях рыночной конкуренции информация, содержащаяся в «Положении о сбытовой политике», представляет определенный интерес для конкурентов организации и поэтому отнесена приказом директора к сведениям, составляющим коммерческую тайну организации. Соответственно, определены и документально закреплены приказом руководителя круг должностных лиц, имеющих право доступа к указанным сведениям для осуществления своих функциональных обязанностей.

В целях контроля за соответствием отдельных положений принятой сбытовой политики быстро меняющимся внутренним и внешним условиям и адекватного реагирования организации на изменения рыночной конъюнктуры целесообразно периодически (ежемесячно) проводятся рабочие совещания. В них участвуют лица, ответственные за разработку сбытовой политики, а также лица, участвовавшие в ее согласовании, в том числе заместители директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам, главный инженер и начальник финансового отдела.

Такие совещания позволяют:

\* лучше контролировать эффективность отдельных элементов сбытовой политики и вносить в нее необходимые поправки;

\* оценивать целесообразность принятых стратегий ценообразования и сбытовых стратегий маркетинга (с учетом определения стадии жизненного цикла товарных групп);

\* оценивать политику товародвижения (на основе анализа продаж), соответствие товарного ассортимента потребительскому спросу;

\* принимать решения по упразднению нерентабельных видов изделий, их модификации, разработке новых или улучшенных (модифицированных) изделий.

4. Стимулирование группы сбыта

Для того, чтобы участники сбытовой сети эффективно реализовали товар, их необходимо мотивировать. Различают стимулирующие и партнерские факторы мотивации.

К стимулирующим факторам мотивации участников канала в основном относятся краткосрочные экономические «приманки», побуждающие продвигать товар.

Выбор методов стимулирования основывается на определении коммуникационной стратегии канала сбыта. Выделяют три коммуникационные стратегии:

Стратегия вталкивания;

Стратегия втягивания;

Смешанная стратегия.

Стратегии вталкивания характеризуются тем, что основные маркетинговые усилия обращены на посредников, чтобы побудить их принять марки фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы, выделить ее товарам хорошее место в торговом зале и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы. Цель: добиться добровольного сотрудничества с посредником, предложив ему привлекательные условия и продвигая свой товар любым доступным способом. Стратегия вталкивания подразумевает гармоничные отношения с посредниками, и главную роль здесь играют торговые представители. Основные способы мотивирования посредника: рост продаж и поддержание уровня запасов; интенсификация работы торгового персонала; рост локальной активности по продвижению товаров (локальная реклама, расширение пространства магазинов, продвижение товаров магазинами); улучшение обслуживания клиентов.

Стратегия вталкивания необходима для обеспечения взаимодействия с теми сбытовиками, без которых фирма не может получить доступ к рынку. Чем выше их способность торговаться, тем меньше выбора у фирмы. На рынках с концентрированным распределением именно посредники определяют условия сотрудничества. Риск коммуникационной стратегии, ориентированной исключительно на посредников, состоит в том, что она ставит фирму в зависимость перед ними при отсутствии реального контроля над системой сбыта.

Стратегии втягивания концентрируют все коммуникационные усилия на конечном спросе, т.е. на конечном пользователе или потребителе, минуя посредников. Цель: создать на уровне конечного спроса благоприятное отношение к товару или марке с тем, чтобы в идеале сам конечный пользователь требовал эту марку от посредника и тем самым побуждал его к торговле этой маркой. В противоположность стратегии вталкивания фирма стремится создать вынужденное сотрудничество со стороны посредников.

Потребители играют роль своеобразного насоса: марка втягивается в сбытовой канал благодаря конечному спросу.

На практике большинство фирм применяют смешанные стратегии как интеграцию предыдущих.

После определения коммуникационной стратегии определяются общие затраты на стимулирование сбыта. Основными методами определения затрат на стимулирование сбыта являются:

- метод исчисления от наличных средств или возможностей;

- метод исчисления в процентах к сумме продаж;

- метод конкурентного паритета или равновесия, отражающего коллективную мудрость отрасли;

- метод исчисления исходя из конкретных целей и задач.

Мотивация должна охватывать все сферы сбыта: продвижение товара на рынок, исследования рынка, организация сбыта и т.д. При этом необходимо помнить, что сбытовая политика издательства является лишь частью маркетинговой стратегии предприятия.

Средства на мотивацию по каждому направлению могут подразделяться на две части:

1) на оплату всех расходов по решению данной задачи (например, оплата маркетинговых исследований, рекламы и т.п.)

2) и на дополнительную оплату или премирование работников любых подразделений фирмы, участвующих в реализации концепции маркетинга. Например, работники получают зарплату и премию за выполнение своих задач, но если они еще выполнили работу с учетом требований концепции маркетинга, то должны быть стимулированы дополнительно и за это. Выполнять любую работу с ориентацией на потребителя очень трудно, поэтому качество и напряженность труда необходимо стимулировать. Размер премии определяется дифференцированно. Кроме материального стимулирования применяются и моральные стимулы. Среди направлений стимулирования маркетологи особо выделяют стимулирование объекта как конечного результата.

Стимулирование объекта - использование многообразных средств стимулирующего воздействия, призванных ускорить и / или усилить ответную реакцию рынка. К ним относятся стимулирование потребителей, сферы торговли, стимулирование собственного торгового персонала фирмы.

Стимулирование сферы торговли решает следующие основные задачи:

1. Поощрить увеличение объема сбыта;

2. Стимулировать заказы максимальных по объему партий товара на реализацию;

3. Поощрить обмен передовым опытом в реализации конкретного товара;

4. Снизить временные колебания в поступлении заказов от посредников.

Стимулирование сбыта по отношению к собственному торговому персоналу преследует цель:

- увеличить объем сбыта в подразделениях самой фирмы;

- поощрить наиболее эффективно работающих сотрудников;

- дополнительно мотивировать их труд;

- способствовать обмену опытом между продавцами и т.д.

Заключение

Знание сбыта и методов управления сбытом — важное орудие в руках любого добросовестного менеджера. Что же приносит успех в руководстве сбытом?

Можно сказать, что, прежде всего, успех начальника отдела сбыта зависит от умения исключительно проницательно оценивать людей. У него должно быть такое умение; этого требует его работа. Менеджер обязан обладать способностью чувствовать отношение покупателей, их желания, предугадывать, какому товару будет отдано предпочтение. Он должен обладать способностью - набирать перспективных торговых агентов, обучать их до профессионального уровня. Товарооборот фирмы, положение на рынке и даже ее прибыли во многом зависят от того, насколько умело заведующий сбытом может руководить людьми и воздействовать на них. Это умение является одним из основных качеств талантливого администратора.

Второе качество управляющего сбытом заключается в умении правильно понимать и оценивать различные факторы, которые лежат в основе определения политики сбыта и программ, вытекающих из нее. Это значит, что начальник отела сбыта должен разбираться в методах исследования изделий, в ценообразовании, упаковке, коммерческой тактике, а также в рекламе и торговой технике. Далее, он должен уметь использовать эти факторы при разработке твердой программы сбыта, которую будут выполнять его торговые агенты и другие работники.

В-третьих, квалифицированный управленец, заведующий сбытом должен быть человеком, который знает, как использовать различные специальные службы фирмы. Он прекрасно знает, что учет, закупки, контроль качества, упрощение трудовых процессов и другие аналогичные функции играют решающую, хотя и косвенную роль в сбытовой деятельности. Отсюда следует, что менеджер не должен колебаться использовать все ресурсы своего предприятия в стремлении максимально увеличить сбыт и одновременно снизить торговые издержки.

Список использованной литературы

1. Винкельманн П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией. М: Издательский дом Гребенникова, 2006.
2. Ефимова С.А. Управление сбытом, или Как увеличить объём продаж. М: Альфа-Пресс, 2007.
3. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте. М: Издательский дом Гребенникова, 2009.
4. Стюарт Г. Эффективное управление сбытом. М: Баланс-Клуб, 2003.
5. Чирков А. Мотивация и управление в канале сбыта. М: Издательский дом «БИ», 2004.