

Értékesítési stratégiák és taktikák

Business marketing menedzsment 8.

Dr. Piskóti István

Gyakori elégedetlenség az értékesítéssel szemben

- **Nem teljesíti a piaci célokat (forgalom ..)**
- **Túl sokba kerül az értékesítési tevékenység.**
- **Az indirekt értékesítést folytatók elégedetlenek a kereskedelem piaci eredményességével,**
- **Közvetítők nem törődnek az új vevők szerzésével, elérésével.**
- **Nem jó a kapcsolat a vevőkkel.**
- **Nem jönnek be az új értékesítési formák.**
- **...**

Az értékesítés nehézségei, gyenge pontjai

- Ár-elfogadtatás – 3,62
- Elszámolhatóság, elismertethetőség – 3,49
- „Barátságos értékesítés” – 3,19
- Sikeres zárasi arány – 3,07
- Nem kielégítő rugalmasság – 3,05
- Forgalom – 3,04
- A stratégiák érvényesítése az értékesítésben 3,00
- Eladási érvelés – 3,00
- Csökkenő hatékonyság – 2,94
- A vevőszituáció megítélésének gyengesége 2,77
- Teljesítmény sokoldalúságának problémája 2,74
- Nem elégséges vevőismeret – 2,56

A hatékony értékesítés célja

- A vevőelvárások kielégítése, a versenyelőnyök erősítése.
- A piacrészesedés, forgalom és nyereség növelése.
- A disztribúció-specifikus kockázatok csökkentése.
- Minél nagyobb információs-színvonal biztosítása a különböző piacokról.
- Az értékesítési összköltség csökkentése.

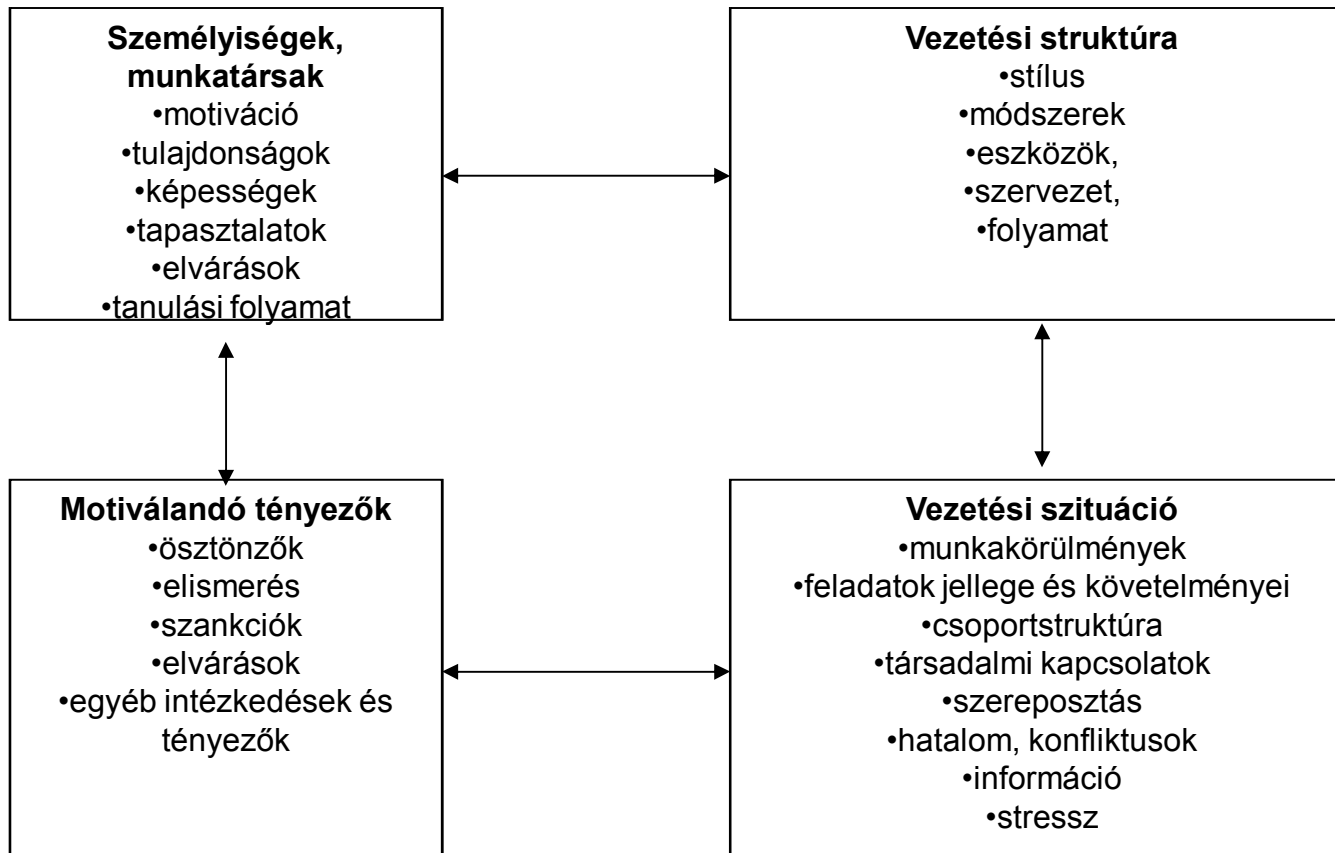
Az értékesítés fejlesztése

- OPTIMALIZÁLÁS
 - INNOVÁCIÓ

A hatékony és sikeres értékesítési megoldandó feladatai:

- 1.Értékesítési utak kiválasztása, azaz értékesítési csatornapolitika (közvetlen, szintjei, mélysége stb.) (kapcsolat, partnerek irányítása, stb.) meghatározása
- 2.Az értékesítési rendszer kialakítása (saját értékesítési rendszer, szervezet, forma, irányítás) (személyes-félszemélyes-személytelen formák, munkatársak feladatainak meghatározása)
- 3.A szükséges logisztikai rendszer kialakítása, (marketinglogisztika, kondíciók,)

Az értékesítési rendszer hatékonyságát meghatározó tényezők



Értékesítés hatékonysága

Értékesítési folyamat hatékonysága

Gazdasági hatékonyság

- forgalom
- fedezet
- piacrészesedés
- növekedés
- ...

Anyagi folyamat

- megbízások száma
- látogatások száma
- célelérés
- fedezetek
- új vevő részarány
- költségek
- ...

Nem anyagi folyamatok

- eladás minősége
- kontaktusminőség
- időgazdálkodás
- kommunikáció
- kapcsolatok
- értékesítés lezajlása
- vevő elégedettsége
- törzsvevők
- ...

Együttműködési hatékonyság

- vállalati kultúra
- kommunikáció
- motiváció
- innovációkészség
- kooperáció
- csoportkohézió
- elégedettség
- ...

A vezetés eszközei

```
graph TD; A[A vezetés eszközei] --> B[Anyagi eszközök]; A --> C[Immateriális eszközök];
```

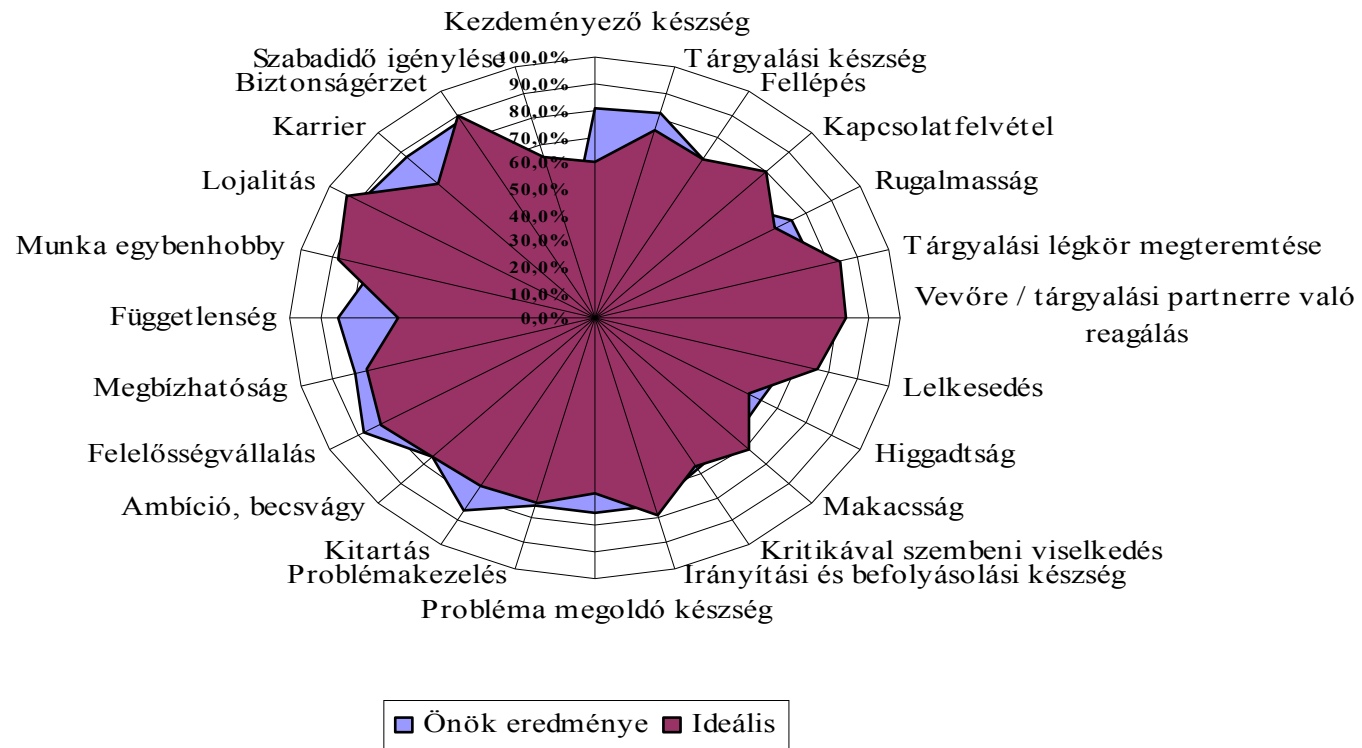
Anyagi eszközök

- javadalmazás (fizetés, jutalék, prémium)
- versenyek
- szociális szolgáltatások
- részesedés
- egyéb (autó, szabadság, stb.)

Immateriális eszközök

- vezetés magatartása
 - vezetési stílus
 - elismerés, kritika,
 - információ
- szervezet
- tervezés (szabályozás, célok)
- fejlődési lehetőségek
- továbbképzés
 - személyiségfejlesztés
 - értékesítés

Az értékesítők teszteredményeinek összefoglalása



Forrás: saját szerkesztés

„Multichaneling”, a többcsatornás értékesítés

- a kutatások szerint a vevők 80%-a különböző beszerzési utakat használ, s 50%-uk ezt a többcsatornáságot nem gyengeségnek, hanem a kínálat versenyelőnyként való megjelenésének tekinti
- „mindenütt ott kell lennünk, ahová a vevő bennünket, a termékünket várja”

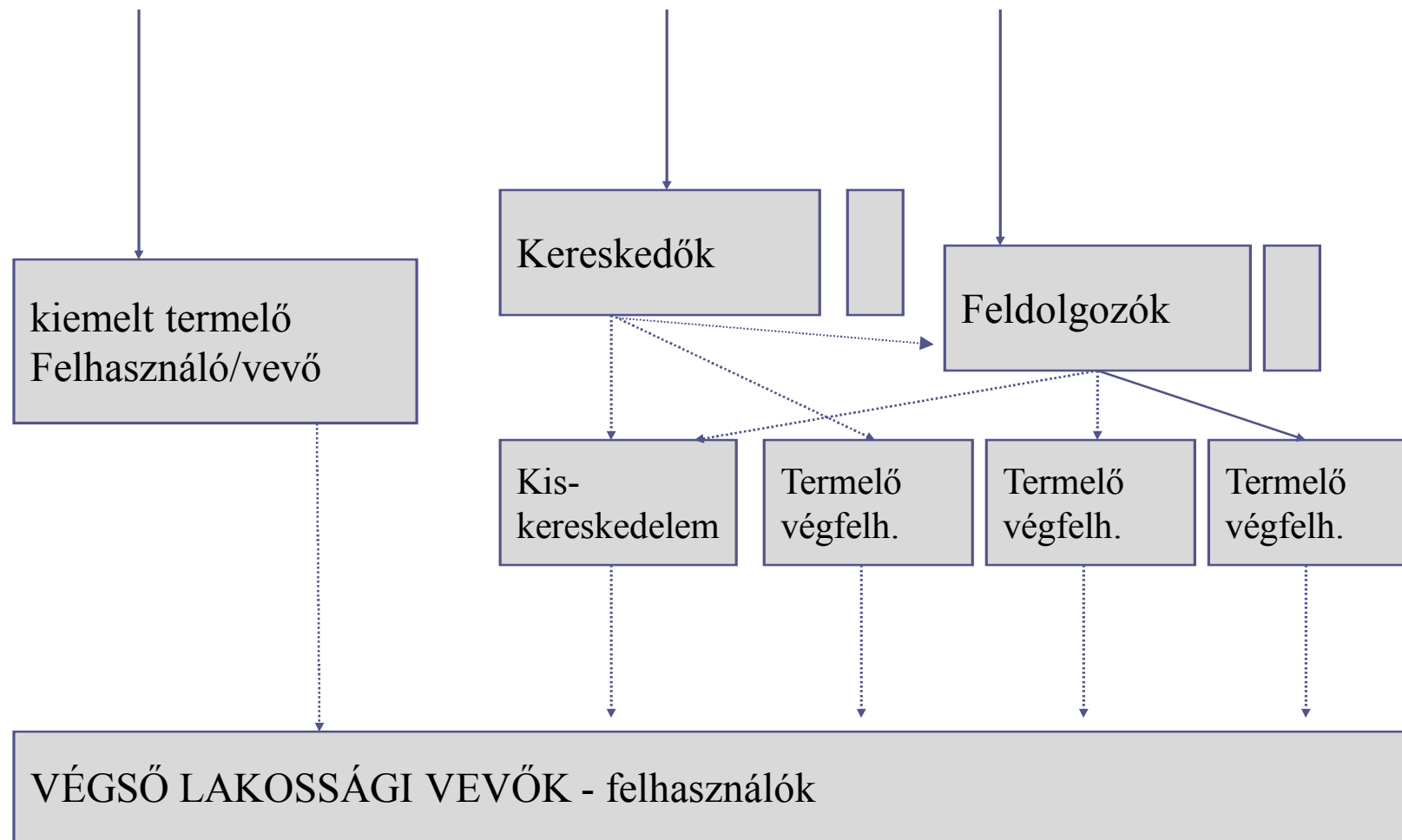
De legyünk megfontoltak, mert...

- **egyes vevőcsoportjaink gyakran nem fogadják el az új kapcsolati formát, megsértődnek s a konkurenshez pártolnak,**
- a saját szervezet révén történő klasszikus direktértékesítés, például Key Account Management gyakorta **kereszteződik az új értékesítési csatornákkal.** A saját munkatársak együttműködése közé formális és informális akadályok jönnek létre, gyakorta korlátozni, s nem támogatni kell őket,
- fordítva is történhet, **a kereskedelem „fellázadhat”** pl. egy KAM bevezetésekor, s bojkottálhatja a termelőt, mint arra már nem egy példa volt,
- a multi-csatornás értékesítés **kockázatokat jelenthet az árképzés terén is,**
- a **telesales illetve az e-commerce gyakorta szánalmas eredményt hoz a bemutatást, magyarázatot, tanácsadást igénylő termékeknél.** Ha ilyenkor visszatérünk más korábbi csatornákra, s a forgalom elérés, növelés érdekében, pl. az ügynököknek kellő ösztönzést adunk, az egész jutalékrendszert fel kell borítanunk, mely kihat a teljes értékesítési rendszer hatékonyságára.
- gyakori hiba, hogy az indirekt csatornákkal szemben **nem reálisak a vállalkozások elvárásai,** s az egyébként tanácstalan cégek mechanikusan ezen új csatornáktól várják csupán a megoldást problémáikra.

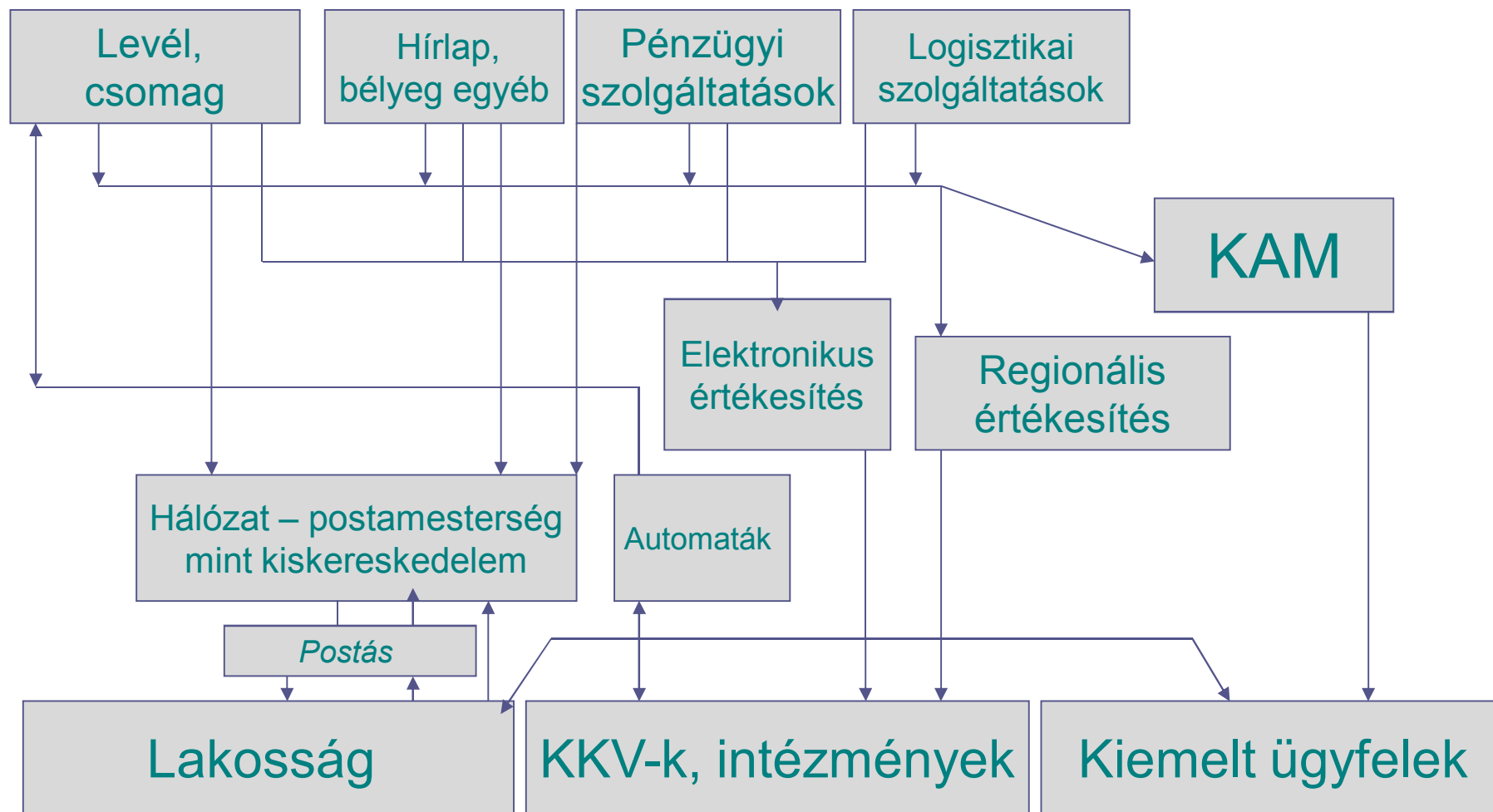
A többcsatornás értékesítésnél végiggondolandó:

1. Melyik értékesítési struktúra a legalkalmasabb?
 2. Hogyan szelektáljuk a nekünk alkalmas csatornákat?
 3. Mit kell tenni, hogy az új értékesítési csatornákat hatékonyan adaptáljuk?
 4. Hogyan biztosítható, hogy a kiválasztott csatornák pozitívan járuljanak hozzá az értékképző folyamathoz?
- Minden változtatás, új elem bevezetése egy rendszerbe konfliktusokkal jár együtt, ezért *az értékesítési rendszer átalakítását sem szabad elkezdeni anélkül, hogy a cég vezetése ne állna százszázalékosan a feladatmegoldás mögött*, s ne segítené a belső és külső konfliktusok leküzdését hatékonyan. (pl. a legnagyobb értékesítési partnerekkel történő vezetői személyes találkozás révén stb.)

Eurofoam Hungary Kft.



Multichanelling - javaslat a hatékony többcsatornás értékesítés lehetséges alkalmazása postánál



Multicsatorna-struktúrával szembeni követelmények:

- - **Jól kell kialakítania az új csatornák viszonyát a korábbiakhoz,** hiszen az nem csupán kiegészíteni tudja a korábbiakat, hanem versenytársa is lehet annak. A kooperatív-modell alapján minden csatorna egy egységes CI mellett jelenik meg, a vevő egységesen tudja őket kezelni. A konkurencia-modell szerint az egyes csatornák ugyanannál a célcsoportnál is versenyeznek egymással, tudatosan differenciáltak, annak érdekében, hogy az egymástól való elhódítások után is összességében magasabb piacrészesedést érjenek el.
- - **Az egyes csatornák között hatékony feladat-megosztás célszerű kialakítani.** Elsősorban a kooperációs modell esetén megvalósítható, hogy az egyes csatornák más-más szerepet játszanak a vásárlási, döntési folyamat egyes szakaszaiban.
- - **Az új csatornák felvétele esetén megfelelő módszert válasszunk ki a belső ellenállás leküzdése érdekében.** A belső konfliktusok természetesen jelentkeznek, melyek kezelésére a konfrontáció helyett célszerű, s kisebb megrázkódtatásokkal járó a konszenzusos megoldás. Az elektronikus kereskedelem bevezetése például csak megfelelő termékháttér, s a többi csatornához való viszonyának, együttműködésének a függvényében célszerű.

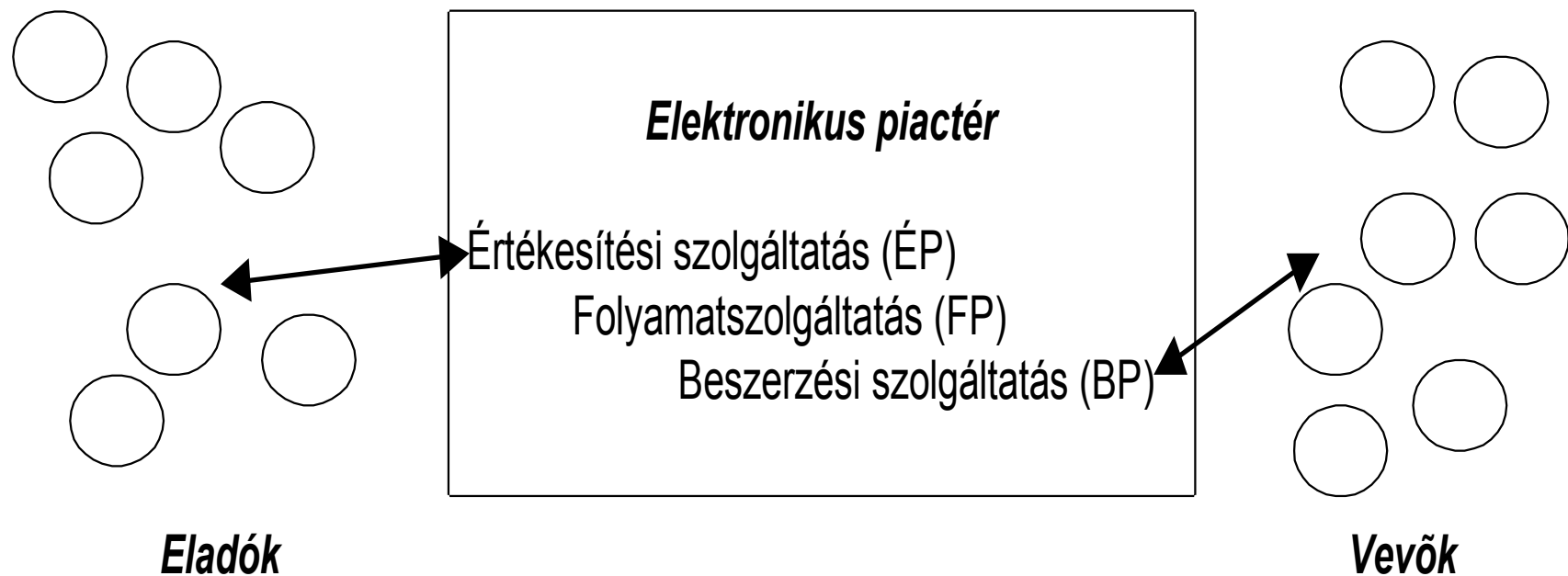
Elektronikus piac

- „Az elektronikus piacok olyan vállalkozások, melyek más cégek számára lehetővé teszik, hogy
 - - egy elektronikus platformon (rendszerint internetesen) egymással kapcsolatba lépjenek annak érdekében, hogy
 - - üzleteket kössenek (anélkül, hogy az üzlet tárgyának tulajdonjoga az értékesítési piacot üzemeltető keresztül menne), vagy/és egyéb értékteremtő szolgáltatásokat vegyenek igénybe.” (Rudolph-Busch 2002.2.o.)
- „Az elektronikus piac egy termék részpiaca, mely azáltal jellemezhető, hogy a szerződéskötés és a piaci tranzakciók egyes fázisa információtechnikai eszközök, rendszerek segítségével történik.” (Picot-Reichwald-Wigand 201. 339.o.)

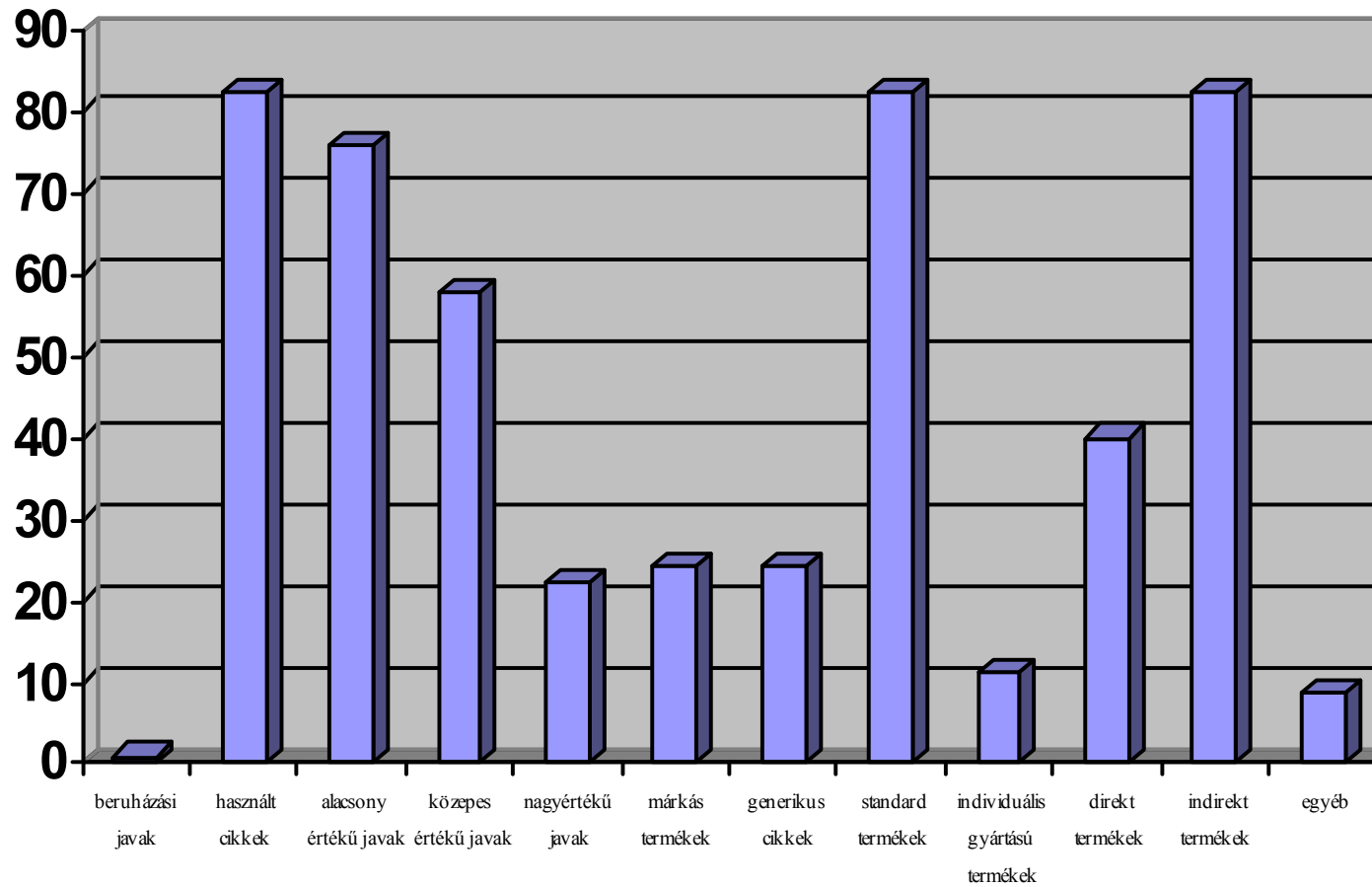
Értékesítés elektronikus formában, elektronikus piacokon

értékesítési perspektíva

vevői perspektíva



Az elektronikus értékesítés területei

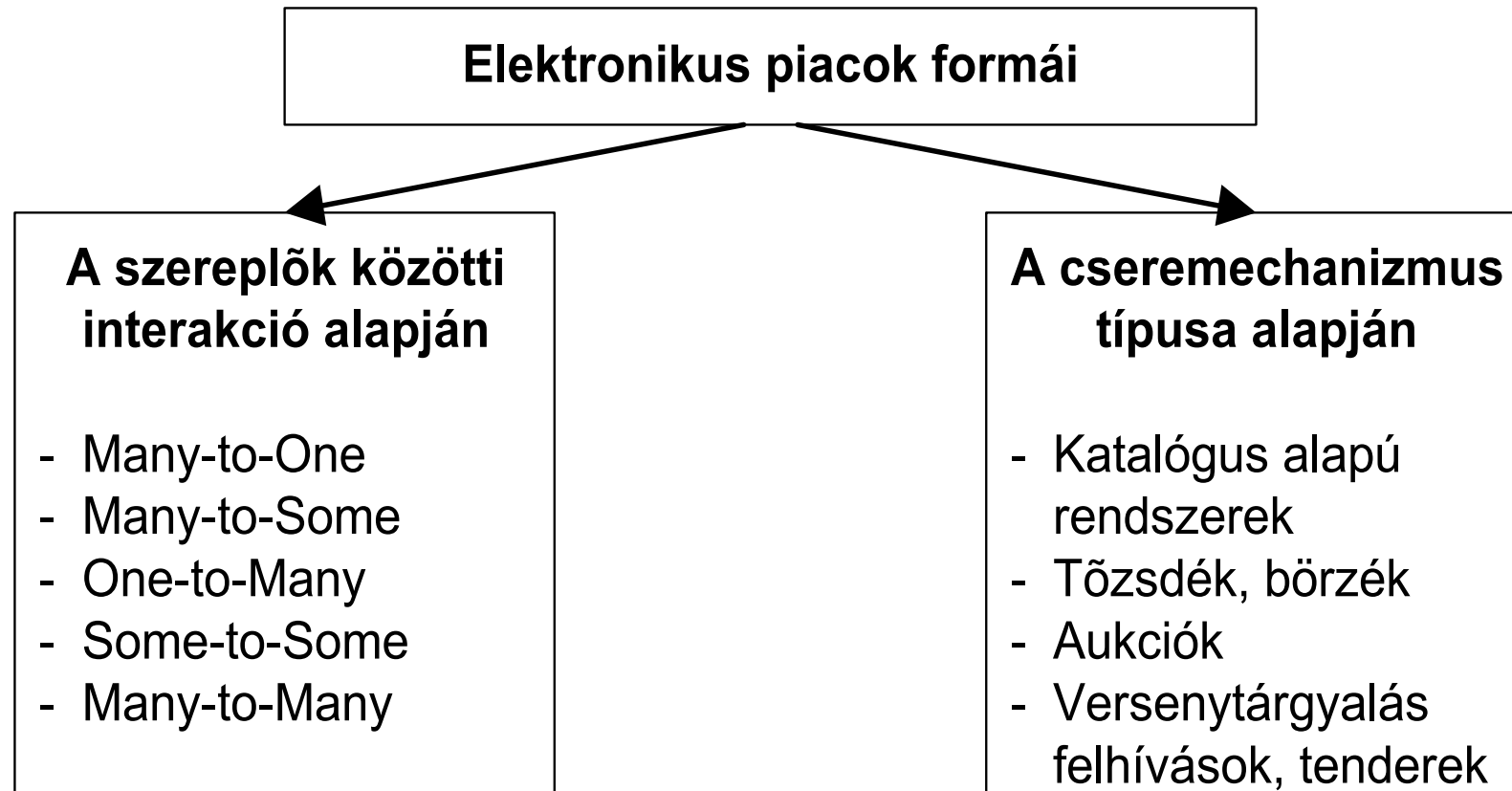


Az elektronikus piacok

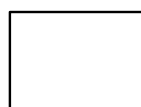
- A B2C terén kevésbé a kreativitás, az üzleti modellek továbbfejlesztése vált döntővé, hanem az ár, a termékminőség és a szolgáltatások, ahol **a vevők a katalógusokba illesztett, növekvő számú termékeket, egyre kedvezőbb áron kívánták beszerezni.**
- A B2B-típusú elektronikus piacok komplexebb követelményeknek kell, hogy megfeleljenek. A *kiindulópont a vállalkozások optimalizálási törekvései*, azaz hogyan tudnak e piacok hozzájárulni üzleti folyamataik (elsősorban az ellátási lánc) hatékonyabb megszervezéséhez, ezáltal versenypozícióik erősítéséhez.

A nyilvános, közvetítő jellegű platformok a B2B terén nehézségekkel küzdenek

- a piacok nem voltak a részes cégek számára stratégiai jelentőségűek (többnyire csak MRO termékek),
- sok cég a kivárási stratégiáját alkalmazta mielőtt nagyobb beruházásba kezdett volna,
- számos cég nem volt képes saját belső folyamatait az elvárásokhoz igazítani,
- még többen féltek az árnyomás erősödésétől,
- a beszállítóval nehezen kialakult, együttműködésre épülő, (win-win típusú) kapcsolatokat gyakorta veszélyeztette volna a nyilvános elektronikus piacokon való részvétel,
- az egyes cégek a nyilvános piactereket csak minimálisan tudták befolyásolni, és a saját speciális kompetenciáikat a piaci differenciálásra kihasználni,
- mindezekből eredően így nehezzé vált az elektronikus piacokból elvileg lehetséges belső optimalizálást végrehajtani.



		Kereslet		
		<i>Egy</i>	<i>Néhány</i>	<i>Sok</i>
Kínálat	<i>Egy</i>	E-Commerce-Website	E-Commerce Website	Eladói-Website
	<i>Néhány</i>	E-Commerce-Website	E-Commerce-Plattform	Disztribúciós Plattform
	<i>Sok</i>	Beszerző/vevő Website	Beszerzési Plattform	Virtuális piactér



Eladó-szervezésű



Vevő-szervezésű



Független-szervezésű

www.vwgroupsupply.com

- a tenderek, versenyfelhívások digitális lebonyolításának folyamatát, (Electronic Supplier Link- ESL)
- az online-tárgyalások lehetőségét,
- a katalógusalapú megrendelési rendszert, (online-katalógus)
- a szükségletek és termelési követelményekről tájékoztató rendszert, kapacitásmenedzsment, (e-CAP), valamint
- az online-norma-dokumentumokat, a normák, irányelvek web-alapú lekérdezésének lehetőségét, (online-Normtexte)

