

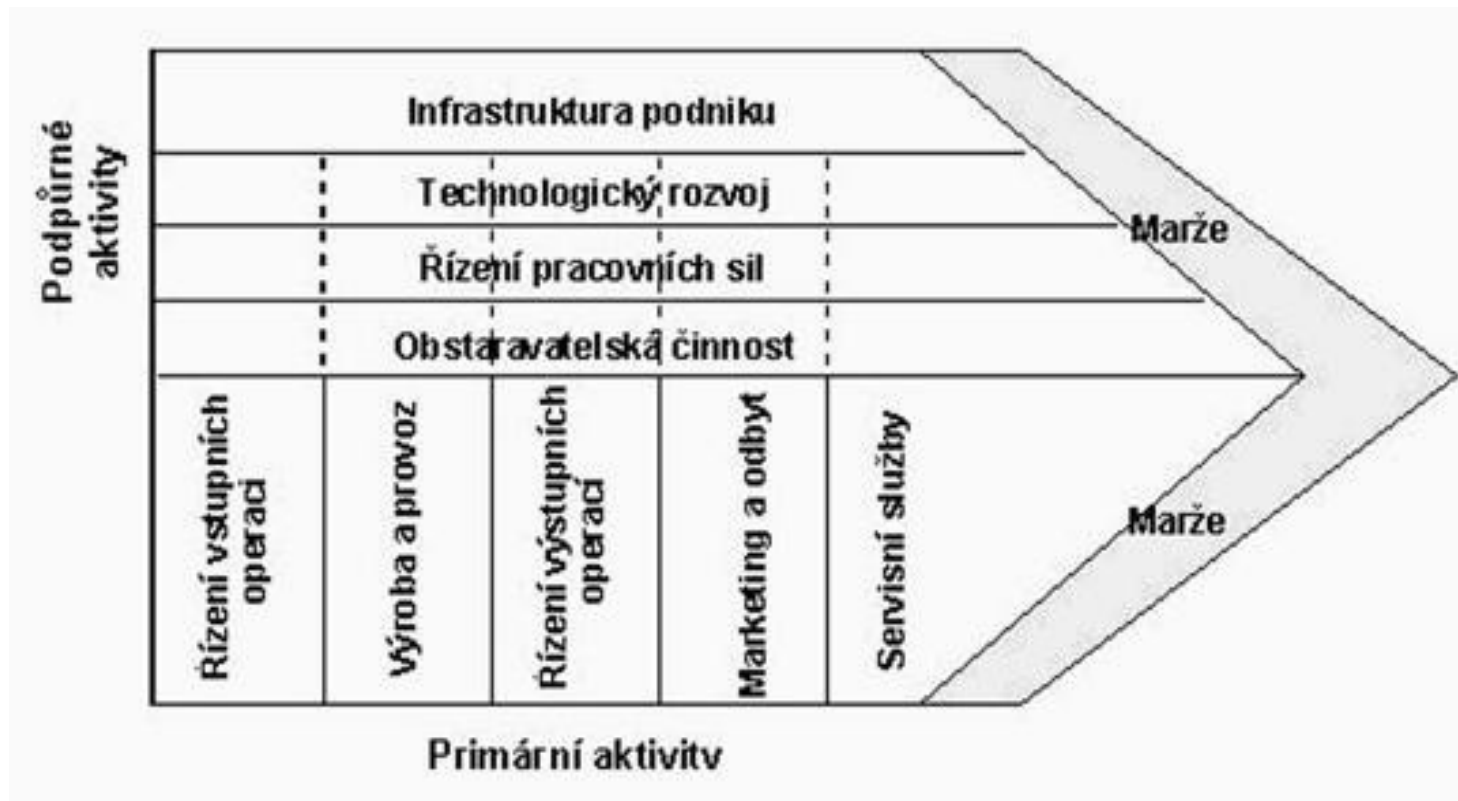
Odbytová funkce

Ing. Pavla Odehnalová Ph.D.

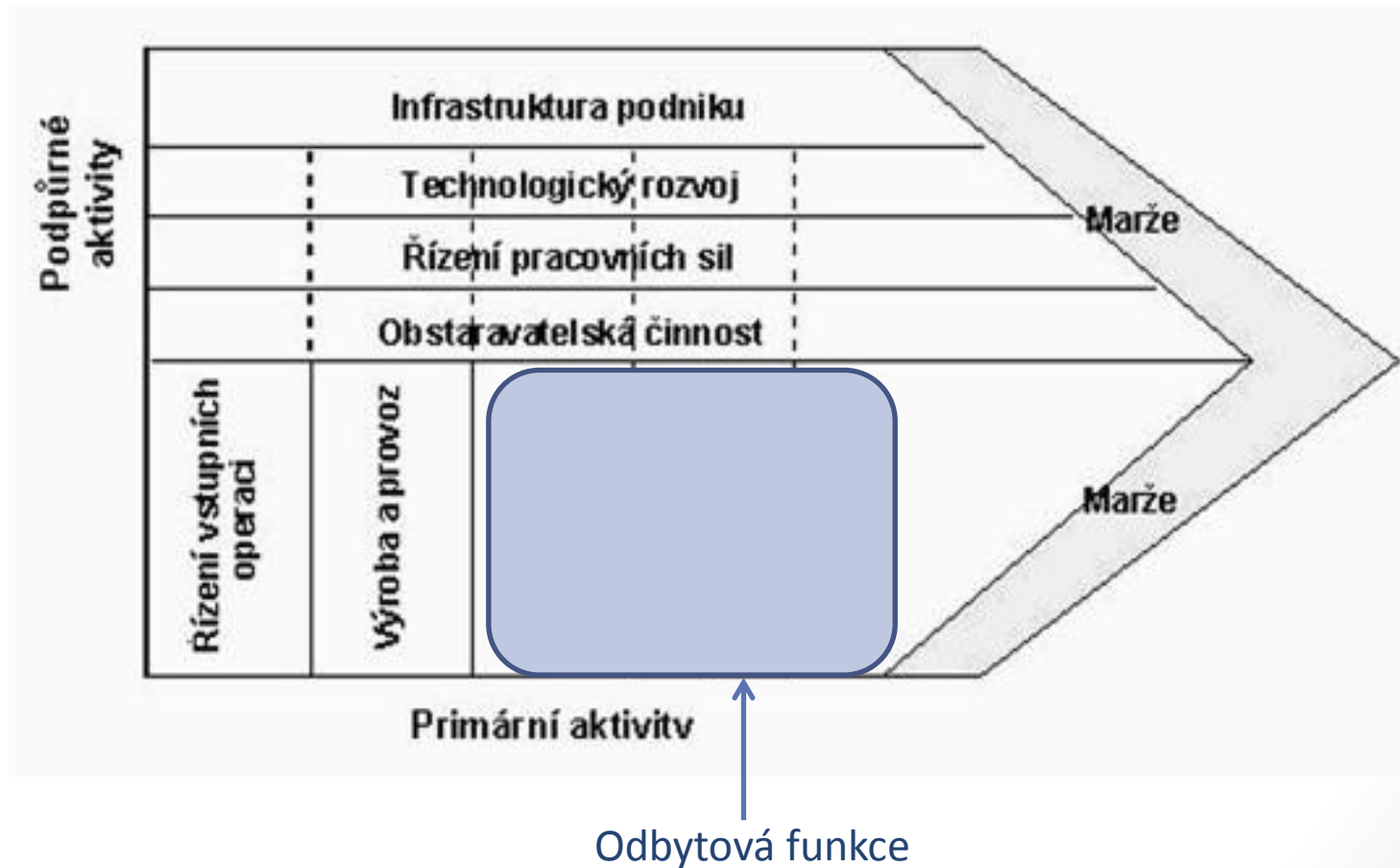
Odbytová funkce

- dovršení podnikového reprodukčního procesu, zaměřeného na uspokojování cizích potřeb
- Co bude vyrábět?
- Za jakou cenu?
- V jakém množství?
- Komu to prodá?
- Odpovědi z hlediska **využívané strategie, technologie, podnikové kultury, velikosti podniku a teritoria.**

Odbytová funkce v podniku



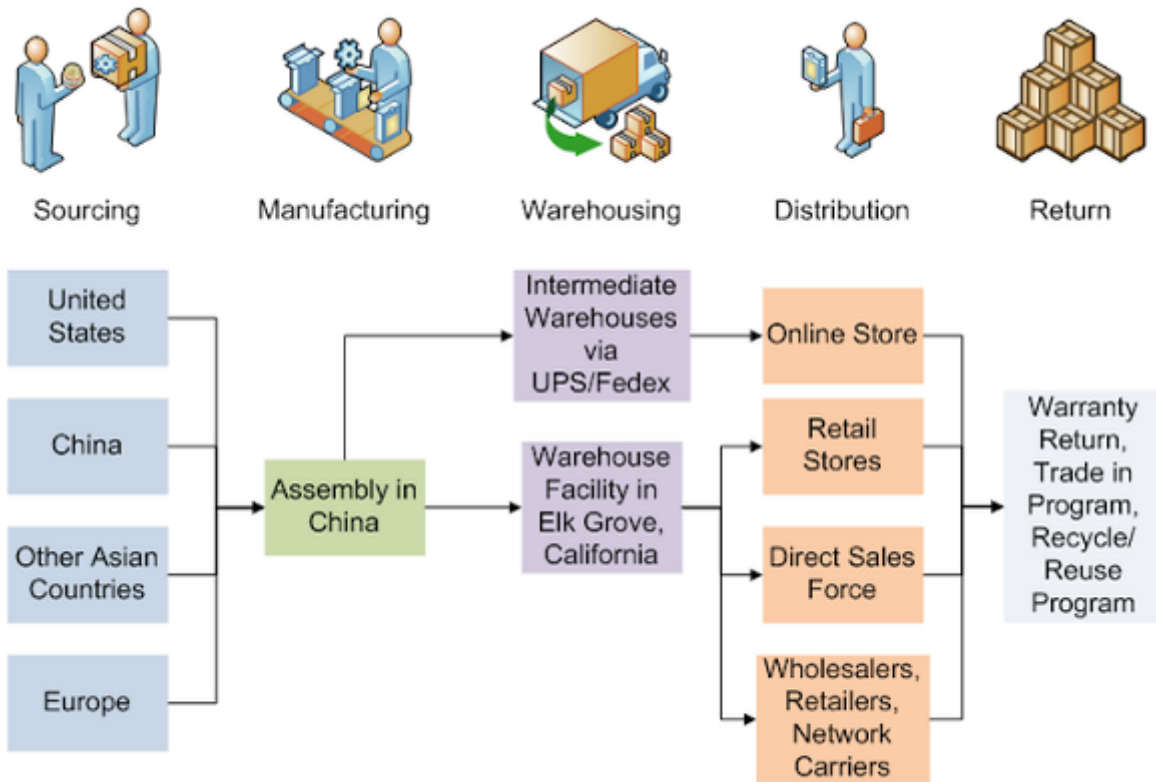
Odbytová funkce v podniku



Odbyt - primární aktivity

- V návaznosti na předchozí aktivity a za podmínek respektujících **využívané strategie, technologie, podnikovou kulturu, velikost podniku a teritorium.**
- Logistika – řízení výstupních operací, navazuje na výrobu - (kompletace a vychystávání produktů – balení, manipulace, nakládka, doprava, dokumenty)
- Marketing – 4P – hledání odbytových trhů, zákazníků, přesvědčování, tvorba nabídky atd.
- Služby – Instalace, Montáž, Doprava, Poradenství, Opravy, Vyřizování reklamací

2 Apple's supply-chain management



Zdroj: <http://www.supplychainopz.com/2013/01/is-apple-supply-chain-really-no-1-case.html>

Informace k zajištění odbytové funkce

- Kde jsme byli – minulý stav
- Kde jsme – současný stav
- Kde budeme – budoucí stav prognózy

Informace k zajištění odbytové funkce

Analytická část

- Analýza faktorů vnějšího prostředí
- Analýza konkurence
- Analýza trhu
- Analýza prodejů

Část prognostická

- Prognózy tržního podílu
- Prognózy prodejů
- Prognózy zisku

Situační
analýza

Odbyt - podpůrné aktivity

	Výstupní logistika	Marketing a prodej	Služby
Zajišťování zdrojů	Doprava, skladování	Prodejní služby, patenty, licence, ochranné známky, výzkum trhu	Franchising, úvěrování
Technologický rozvoj	Expedice	Síť obchodních styků, informační systém	Analýza poruch a havárií výrobků
Lidské zdroje	Subdodavatelé	Agenti, distributoři, prodejní personál, zákazníci	Servisní personál, pověst podniku
Manažerské systémy	Rozvrh dodávek	Vyřizování zakázek, inkaso pohledávek	Systém služeb zákazníkům

Návaznost odbytu na ostatní útvary

Útvar	Vztah k zákazníkovi a návaznost a odbytovou funkci
Výzkum a vývoj	<ul style="list-style-type: none">• Na základě výsledků marketingového výzkumu vyvíjí a zlepšuje nabízenou produkci• Naslouchá problémům zákazníků a snaží se je řešit• Vítá zapojení útvaru výroby a marketingu do vývoje nových produktů• Srovnává vlastní produkty s konkurencí• Snaží se při vývoji nových produktů o zpětnou vazbu ze strany zákazníků
Nákupní	<ul style="list-style-type: none">• Aktivně hledá nové lepší dodavatele• Buduje dlouhodobé vztahy s ohledem na spolehlivost a kvalitu dodávek
Výrobní	<ul style="list-style-type: none">• Hledá cesty jak vyrábět produkt rychleji a za nižší náklady• Neustále zlepšuje kvalitu a bezvadnost• Vyrábí na zakázku

Návaznost odbytu na ostatní útvary

Útvar	Vztah k zákazníkovi a návaznost a odbytovou funkci
Prodejní	<ul style="list-style-type: none">• Neustále doplňuje informace o průmyslovém odvětví zákazníků• Pokouší se poskytnout zákazníkovi nejlepší řešení• Komunikuje s výzkumem a vývojem• Zjišťuje zákazníkovi potřeby a nápady na nové výrobky
Logistiky	<ul style="list-style-type: none">• Rychlý spolehlivý servis• Bezproblémové balení a doprava• Kompletace dokumentace
Finanční	<ul style="list-style-type: none">• Přizpůsobení finančních transakcí potřebám zákazníků• zjišťuje úvěryschopnost zákazníků

Úrovně v rámci odbytu

- **Strategické** - (návaznost na strategické cíle podniku) – tvorba strategických cílů a plánů odbytu (kdo, čím se podílí, na jak dlouhou dobu, na základě jakých informací od koho...)
- **Taktické** - (např. kdo se podílí na tvorbě ročního obchodního plánu, na základě jakých informací od koho, kdo kontroluje realizaci? Na základě jakých kritérií?, Kdo rozhoduje a na základě čeho o podmínkách smluv – rabatů, dodacích a platebních podmínkách)
- **Operativní** - logistické, finanční, komunikační(+informační) + kontraktační (např. i výše uvedené podmínky smluv u některých typů prodeje ...)

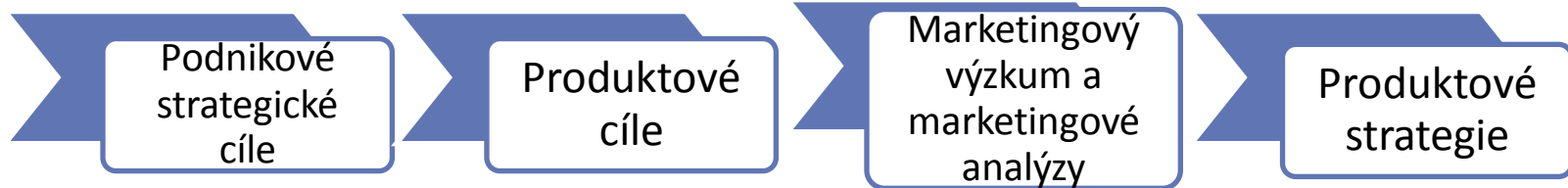
Činnosti v rámci odbytu

- **Prodejce**
- **Prodejny**
- **Služby prodeje**
- **Sklady**
- **Dopravu**
- **Komunikaci**
- **Účetnictví**
- **Internalizovat či externalizovat?**
- **Kdo, jak, kdy, do jaké míry?**

Cíle v oblasti odbytu

- Kvantitativní – finanční a kvalitativní :
- Cílové trhy a účastníky trhů - Které trhy (části trhu, segmenty, cílové skupiny zákazníků) budou předmětem zájmu podniku.
- Obsah cílů - čeho má být na uvedených trzích dosaženo
- Cílový efekt – kolik můžeme získat
- Cílové období – kdy bude cíle dosaženo.

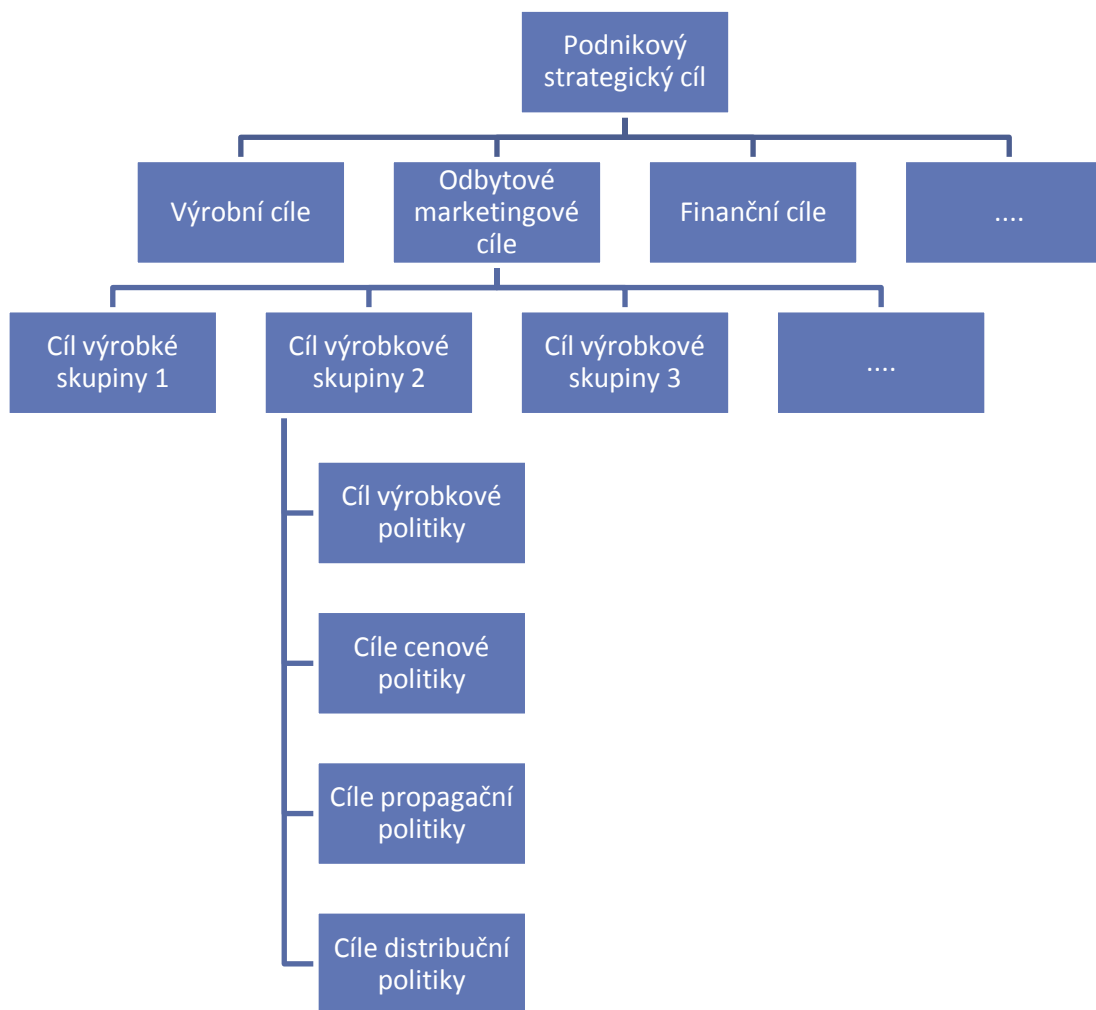
Návaznost cílů a strategií



Informace k zajištění odbytové funkce

- **Informace o vlastním podniku** – a to z oblastí systému cílů, účetnictví, oblast odbytu oblast výroby, používání nástrojů odbytové politiky, údaje o dosavadním obratu a odbytu, podíl jednotlivých výrobků na trhu a jejich postavení, finanční technické a lidské zdroje)
- **Informace o konkurentech** – jaké využívají nástroje, údaje o obratu a odbytu, podíl na trhu jejich výrobků, finančních, technických a lidských zdrojích konkurenčních podniků
- **Informace o obchodu jako zprostředkovateli odbytu** – utváření sortimentu opatření vedoucí k podpoře prodeje ze strany obchodníků, stávající propojení mezi obchodníky a výrobci.

Cíle odbytu - hierarchie



NÁSTROJE ODBYTOVÉ POLITIKY

- **Výrobní politika:** určení sortimentu, výrobní inovace, zajištění jakosti produkce, služby zákazníkům.
- **Komunikační politika:** reklama, podpora prodeje, public relations.
- **Distribuční politika:** odbytové cesty, prodávající organizace, fyzická distribuce.
- **Cenová politika:** postupy stanovení ceny, rabaty, platební podmínky.

Výrobní politika

- Výrobní politika je často řešena v rámci výrobní funkce podniku.

Výrobní politika	
jádro	okrajové oblasti
Optimalizace technických vlastností výrobku prostřednictvím - výrobních inovací - variant výrobků	Optimalizace - programové a sortimentní politiky - značkové a obalové politiky - politiky v oblasti služeb pro zákazníky

Zdroj: Novotný, J., Suchánek, P., 2004

Výrobní politika

- V rámci formulace marketingových strategií ve výrobní oblasti je nutné uvědomit si **odlišnosti mezi**:
 - Individuálním výrobkem
 - Výrobní řadou
 - Výrobním mixem
- Strategie pro individuální výrobky - dány životním cyklem výrobků
- **Životní cyklus výrobků** je založen na čtyřech klíčových předpokladech a to :
 - Výrobky mají omezenou životnost
 - Prodeje výrobků, které se uskutečňují v jednotlivých stadiích, jsou provázeny rozdílnými marketingovými jevy
 - Zisk se v jednotlivých fázích mění
 - Výrobky vyžadují v jednotlivých etapách rozdílné strategie

Komunikační politika

Dílčí oblast	Účel (cíl) komunikace
Reklama (v médiích)	Zákazníci mají být povzbuzováni k nákupu intenzivním nasazením reklamních médií
Podpora prodeje	Zákazníci mají být povzbuzováni k nákupu cílenými opatřeními v místě prodeje
Public relations	Má docházet k pozitivnímu ovlivňování postojů veřejnosti k podniku

Z hlediska konkrétního výkonu procesů lze rozlišovat dvě základní formy:

- jejich realizaci zajišťují **pracovníci obchodního nebo marketingového oddělení**,
- jejich realizaci zajišťuje **externí firma** (zpravidla se jedná o různé marketingové agentury).

Cenová politika

- Ve spolupráci s ekonomickou funkcí podniku
- U cenové politiky podniku se zpravidla rozlišují její 2 základní složky:
 - postupy tvorby cen,
 - prodejní a platební podmínky.
- **Postupy tvorby cen** se uplatňují ve dvou základních situacích, a to jako:
- *změny cen*: ke změně cen dochází v důsledku
 - změny v nákladech,
 - posunu poptávky,
 - změny cen u konkurence;
- *stanovení cen*: ke stanovení cen dochází při uvádění nového produktu na trh.

Cenová politika

- **Prodejní a platební podmínky:** Výše částky, kterou prodejce obdrží za své produkty, je – kromě ceny – určována i sjednanými prodejními, resp. platebními podmínkami, mezi které zejména patří:
 - rabaty (slevy),
 - dodací a platební podmínky,
 - poskytování obchodních úvěrů.

Distribuční politika

- Prostorová, časová, kvantitativní či kvalitativní
- Intenzivní, selektivní či exkluzivní
- Problém volby dopravních prostředků, přepravních cest, (mezi) skladů a (mezi) skladovacích míst.

Distribuce z hlediska výrobce

- **jaké** distribuční kanály (přímé nebo nepřímé),
- **kolik** distribučních subjektů (menší nebo větší množství zprostředkovatelů),
- **jaké formy** distribučních kanálů (maloobchod, velkoobchod apod.) bude podnik při transformaci produktů v rámci své distribuční politiky využívat

Distribuce z hlediska zákazníků

Požadavky na distribuci	Podoby formy distribuce
<ul style="list-style-type: none">• krátká vzdálenost	Obchůdky v místě bydliště (pro malé nákupy)
<ul style="list-style-type: none">• rychlá dostupnost	Tržiště u dopravních uzlů (nákupy ve velkém)
<ul style="list-style-type: none">• rychlý nákup	Samoobsluhy
<ul style="list-style-type: none">• odborné poradenství	Obsluha ve specializovaných obchodech
<ul style="list-style-type: none">• neustále k dispozici	Prodej prostřednictvím automatů
<ul style="list-style-type: none">• levný nákup	Diskontní obchody
<ul style="list-style-type: none">• rozhodování o nákupu doma	Podomní prodej, zasilatelské obchodní domy, e-shopy Obchodní domy
<ul style="list-style-type: none">• nákup na jednom místě	Specializované prodejny
<ul style="list-style-type: none">• velký výběr	Nákupní centra, velkoměstské pasáže
<ul style="list-style-type: none">• nákup s dalšími prožitky	

Odbyt z hlediska manažerských funkcí

Plánování KDO – časový horizont, na základě čeho a komu? JAKÉ – METODY, TECHNIKY, POSTUPY?

Organizování KDO, CO, KOHO V ODBYTU? (například dopravu zákazníkům? Kompletaci a balení?...)

Přikazování, rozhodování (například KDO rozhoduje o vzhledu distribučního kanálu, kdo komu přikazuje oslovit a JAK nového zákazníka?..., kdo rozhoduje o výběru komunikace? A jak – na základě čeho?)

Koordinace CO je potřeba koordinovat? KDO koordinuje v ČEM KOHO a JAK? Například kompletace a expedice, doprava, montáž a instalace

Odbyt z hlediska manažerských funkcí

Motivování (vedení) – (SPÍŠE v personální funkci) - KRITÉRIA MOTIVOVÁNÍ, PŘÍSTUPY – DIFERENCOVANĚ SMĚREM K POZICÍCM ODBYTU

Evidence

Kontrola (KDO kontroluje KOHO a CO a JAK? (například kdo měří a hodnotí výkonnost článků distribučního řetězce? Jaké metody a postupy používá? Kdo kontroluje faktury? Jak často a jak?, KDO, S KÝM A JAK HODNOTÍ KVALITU EXPEDOVANÉHO PRODUKTU, KDO ROZHODUJE O VYŘÍZENÍ REKLAMACE...

...metody, způsoby jednání...

- zdroj nákladů – objekt manažerských funkcí

Organizační stránka odbytu

- Všechny odbytové činnosti v jednom útvaru?
- Některé odbytové činnosti v jiných útvarech? (Proč?)
- Propojení a návaznost odbytových činností na další činnosti podniku - nákup, výroba, personální, správní, ekonomické, technické...)
- Např. PRODUKTOVÝ MANAŽER – kam patří, kým je řízen, co všechno je v jeho kompetenci – tj. co všechno dělá (a co nedělá, tj. dělá někdo jiný?)
- Nebo BRAND MANAŽER, nebo OBCHODNÍK, nebo KEY ACCOUNT MANAŽER?
- Manažerské, logistické, marketingové činnosti

Děkuji za pozornost!