

И. Качалов

Планирование продаж с точностью 90% и выше. — СПб.: Питер, 2008. — 304 с:
ил. — (Серия «Маркетинг для профессионалов»).

Эта книга срывает покров таинственности с, пожалуй, важнейшей процедуры управления бизнесом и принятия ключевых инвестиционных решений. В ней показано, как с помощью современных технологий анализа и прогнозирования можно резко упростить процесс планирования и одновременно поднять его точность, несмотря на отсутствие достоверной информации на рынке. Большой объем предлагаемых в книге практических инструментов позволяет быстро перейти к разработке собственных моделей прогнозирования рынка и детального планирования продаж компании. Данные модели и инструменты были апробированы в десятках проектах, как для крупнейших международных компаний, так и для российских. Сотни менеджеров, от аналитиков до генеральных директоров, оценили практичность и применимость данных подходов в 9 баллов по 10-балльной шкале.

Издание предназначено для маркетологов, бренд-менеджеров, сотрудников и руководителей отделов продаж и аналитических служб, а также для директоров по развитию и руководителей предприятий.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ. Планирование продаж на 5-10 лет: мистика и реальные возможности

Почему точность 90%?

90% — минимальная точность планирования для выживания на современном российском рынке

90% точности — минимум, которого можно легко достигать

Четыре шага планирования продаж

Шаг 1. Рыночная информация и повышение точности принятия решений

Шаг 2. Прогноз емкости рынка

Шаг 3. План общих продаж компании по годам

Шаг 4. План продаж по регионам, ассортименту и месяцам

Как пользоваться книгой

Вопросы и ответы

Шаги и инструкции

Решать и читать

Правила и исключения

Растительное масло здесь ни при чем!

1 ГЛАВА. Рыночная информация и повышение точности решений

1.1. Что и как прогнозируем

1.1.1. Показатели прогнозирования и планирования

1.1.2. Три типа прогнозов

1.2. Три постулата недоверности и три способа повышения точности оценок

1.2.1. Ошибка рыночной информации достигает в среднем 40-50%

1.2.2. Принципы неточности любой полевой информации

1.2.3. Способы повышения точности информации о рынке

1.2.4. Источники информации для корпоративной маркетинговой информационной системы

1.2.5. Типы и размеры поправочных коэффициентов (ПК)

1.3. Обзор техник прогнозирования

1.3.1. Экспертно-интуитивные техники

1.3.2. Математико-статистические техники

1.4. Экспертно-интуитивные техники

1.4.1. Правила аналогий

1.4.2. Правила, ограничения и взаимосвязи рыночных параметров

1.4.3. Интуиция и внутренний голос менеджера

1.5. Математически-статистические техники

1.5.1. Электронные таблицы для прогнозирования и планирования

1.5.2. Обзор математических функций и их сочетаний

1.5.3. Основные хитрости: сочетание экспертных оценок и математических функций

1.6. Процедуры прогнозирования рынка и планирования продаж

1.6.1. Шаг 1: анализ исторических данных

1.6.2. Шаг 2: экспертный прогноз

1.6.3. Шаг 3: подбор математической функции и точек перелома

1.6.4. Шаг 4: проверка по критериям реалистичности

2 ГЛАВА. Прогноз емкости рынка

2.1. Обзор семи подходов к расчету емкости рынка

2.1.1. История и смысл прогнозирования рынка

2.1.2. Анализ и прогнозирование цен на рынке

2.2. Статистика продаж

2.2.1. Техника и инструменты

2.2.2. Параметры и ограничения

2.3. Удельное душевое потребление

2.3.1.Техника и инструменты

2.3.2.Параметры и ограничения

2.4. Покупательское поведение

2.4.1.Техника и инструменты

2.4.2.Параметры и ограничения

2.5. Окончательное определение емкости рынка

2.5.1.Два уверенных шага к повышению точности до 90% и более

2.5.2.Контрольные показатели

2.5.3. Сведение всех сценариев прогноза рынка

3 ГЛАВА. План продаж компании

3.1. Обзор подходов к планированию продаж

3.1.1.История и специфика

3.1.2.Ключевые напоминания о планировании продаж

3.1.3.Анализ и планирование цен в компании

3.2. Подход № 2: история продаж

3.2.1.Техника и инструменты

3.2.2.Параметры и ограничения

3.3. Подход № 3: расходы и прибыль

3.3.1.Техника и инструменты

3.3.2.Параметры и ограничения

3.4. Подход № 4: каналы продаж

3.4.1.Техника и инструменты

3.4.2.Параметры и ограничения

3.5. Подход № 5: доля компании

3.5.1.Техника и инструменты

3.5.2.Параметры и ограничения

3.6. Подход № 6: эффективность бизнеса

3.6.1.Техника и инструменты

3.6.2. Параметры и ограничения

3.7. Подход № 7: цели маркетинга

3.7.1. Техника и инструменты

3.7.2. Параметры и ограничения

3.8. Финальное решение

3.8.1. Контрольные показатели

3.8.2. Сведение всех сценариев плана продаж

3.8.3. Учет новых факторов в развитии компании

4 ГЛАВА. План продаж по регионам, ассортименту и месяцам

4.1. Планирование продаж по регионам

4.1.1. Выделение ведущих регионов

4.1.2. CDI/BDI-анализ

4.1.3. Комплексная классификация регионов

4.1.4. Планирование продаж в регионах

4.2. Планирование по SKU

4.2.1. Определения и параметры

4.2.2. Таблицы и расчеты

4.2.3. Детальная процедура

4.3. Планирование продаж по месяцам

4.3.1. Определения и параметры

4.3.2. Таблицы и расчеты

4.3.3. Процедура планирования месячных продаж

4.4. Итоговый план продаж в регионе

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Подведем итог, или Как с этим взлететь

Как работает вся процедура планирования. Теперь кратко

Шаг 1. Что менеджер знает о рынке и своих продажах?

Шаг 2. Каким будет рынок?

Шаг 3. Рост продаж компании

Шаг 4. План по регионам и товарам

Как это делается

Начинать 1 июля

Совместные совещания

Регулярный контроль точности планирования и корректировки

Запланируйте регулярный пересмотр прогнозов и планов

Контролируйте точность своих решений

ПРИЛОЖЕНИЯ

Описание рынка и компании для выполнения упражнений

Описание рынка

Описание компании

Список открытых источников информации

Обзор маркетинговых агентств

Список литературы