



Sales Minds



ЗАЩО ПОСТАВЯНЕТО НА ЦЕЛИ НЕ ВОДИ ДО РЪСТ НА ПРОДАЖБИТЕ?

Търговците работят ли с правилните клиенти?

Извършват ли правилните неща?

Притежават ли необходимите знания и умения?

Търговското им време уплътнено ли е по най-добрия начин?

В условия на криза необходимостта компаниите да преразглеждат плановете си за развитие и растеж чрез постигане на по-добро представяне и ефективност на екипите си става тема с изключителен приоритет. Най-критичен компонент в този процес е търговската структура и сила, която или ще се възползва агресивно от предстоящите пазарни възможности или ще се задоволи с това да приеме онова, което остане от лидерите на пазара.

От изследване, проведено от VA Group (www.vagroup.bg) сред сто български компании става ясно, че въпреки важността на търговската функция, тя не съумява да разгърне своя потенциал поради две основни причини:

- Неясна комуникация със служителите по отношение на търговската стратегия, конвертирана в плановете и цели за изпълнение.
- Недостатъчно добро представяне на търговската сила, поради отсъствие на основни умения.

Някои компании се опитват да преодолеят тези слабости чрез въвеждане на култура на заплащане спрямо представянето (pay-for-performance) като прехвърлят част от фиксирания заплащане към променливото, надявайки се заплащането да предизвика поведение, което да отговаря на стратегията за развитие на компанията. Правейки това, те осъзнават жестоката реалност, че управленските процеси, използвани до вчера вече са неприложими. За ефективността на такъв процес има **две ключови управленски умения от критично значение:**

- ⇒ Уменията на средното ниво мениджъри да анализират, определят и справедливо да разпределят целите, които ще доведат до постигане на резултати по територии на ниво търговец/ клиент.
- ⇒ Умения на средното ниво мениджъри да развиват необходимите компетенции у търговците, за да постигат целите си.

Когато тези две умения са налице, можем да очакваме ефективен процес на поставяне на цели, водещ до:

- ⇒ Повишаване на резултатите.
- ⇒ Разбиране от търговската сила, как заплатите, бонусите, компетенциите и знанията, индивидуалните цели, активностите и продажбите водят до постигане на корпоративните цели.
- ⇒ Правилното и желано търговско поведение на пазара.

Кризата провокира да се съредоточим върху разходите. Търговската сила може да се оптимизира, но не може да се свива, ако искаме да се възползваме от възможностите на реструктуриращия се пазар.

Въпреки важността на продажбите и приходите, като част от плановете за развитие на организациите, собствениците и управителите на компаниите са убедени, че търговската функция не работи на нужното ниво, за да постига целите на компанията. В изследването на VA Group (www.vagroup.bg) половината от компаниите, които са посочили търговската функция на 1-3 място по важност в техните организации, смятат че **търговската им сила не работи по-добре от тази на конкуренцията.**

Защо резултатите и представянето не ни харесват?

Външните фактори имат своята роля – нарастващата конкуренция, навлизане на нови играчи на пазара (ключовите вериги), фокус върху възвъщаемостта на инвестициите и разходите, ръст на продуктово предлагане, трудната събираемост на вземанията, промяна в купуваческото поведение, провокирано от кризата. Съвкупността от всички тези фактори изисква от компаниите да търсят по-добри и ефективни решения, по-добра стойност, да подобряват ефективността на търговската функция, да продават повече през настоящите си клиенти и като цяло да постигат ефективност от търговската си сила и партньори.

Вътрешните фактори също влияят върху представянето и резултатите. Важно е всяка търговска организация да е наясно дали има ефективен механизъм за конвертиране на стратегическата цел на различните нива в търговската функция и доколко този управленски механизъм показва как всяка функция и позиция допринася за постигането на тази цел. Без ясно разбиране какво компанията иска да постигне и без това разбиране да е трансформирано в знание, какво се очаква да се направи и постигне от всеки и без внедряването на този процес в културата на управление и измерване на представянето, търговците няма да могат последователно да правят необходимото, за да подобряват резултатите и работата си.

