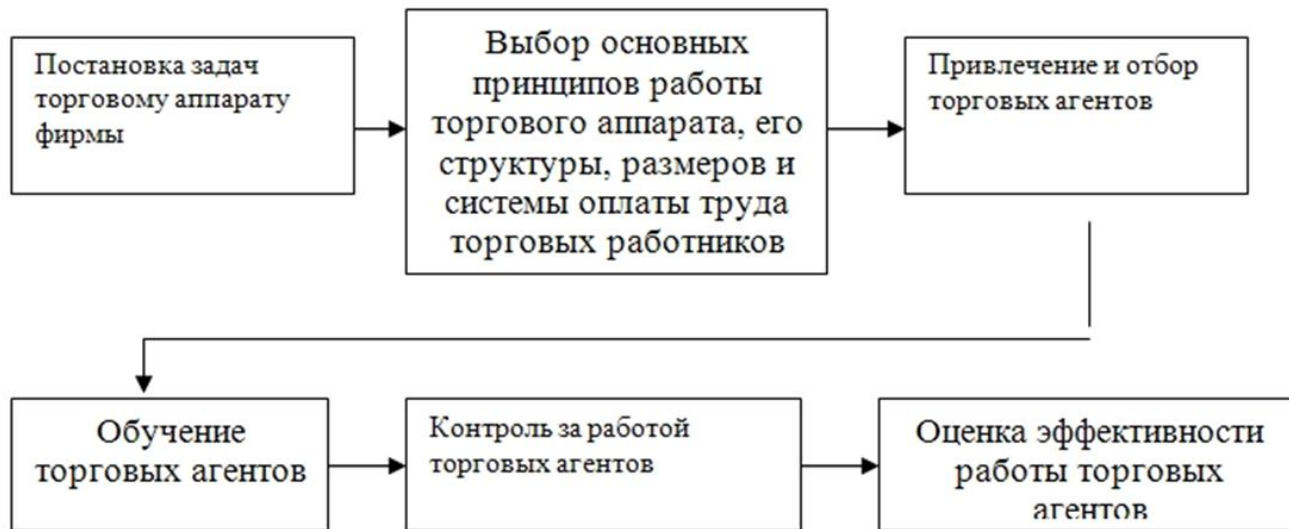


Глава 16.

Продвижение товаров: личная продажа и управление сбытом



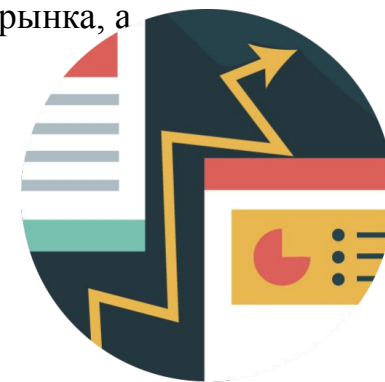
Основные решения, которые необходимо
принять для организации
управления торговым аппаратом фирмы



Постановка задач торговому аппарату фирмы

По мере того как **фирма** все больше ориентируется на рынок, ее торговый персонал также нуждается в соответствующей ориентации. Торговые агенты должны знать, как добиться удовлетворения заказчика и одновременно обеспечить прибыль фирме.

Они должны уметь анализировать торговую статистику, замерять потенциал рынка, собирать рыночную информацию и разрабатывать маркетинговые подходы и планы. **Торговому агенту необходимо обладать навыками маркетингового анализа.** Навыки эти особенно необходимы специалистам высших эшелонов управления сбытом. Деятели рынка считают, что в конечном счете более эффективным оказывается торговый аппарат, ориентированный на нужды рынка, а не на увеличение сбыта.



Выбор организационной структуры торгового аппарата

После постановки своему торговому аппарату задач фирма готова приступить к рассмотрению вопросов об **основных принципах** работы этого аппарата, его **структуре, размерах и оплате труда торговых работников.**



Основные принципы работы торгового аппарата

Фирме предстоит конкурентная борьба с другими фирмами за заказы клиентов. И она должна основывать свою стратегию на понимании особенностей процесса совершения покупки. Фирма может воспользоваться одним или несколькими из следующих пяти подходов к организации сбыта:



1. **Торговый агент-покупатель.** Торговый агент беседует с каждым отдельным потенциальным или существующим клиентом лично или по телефону.
2. **Торговый агент-группа покупателей.** Торговый агент проводит торговые презентации для групп покупателей.
3. **Группа сбыта - группа покупателей.** Группа сбыта (в составе, скажем, должностного лица фирмы, торгового агента и инженера-сбытовика) проводит торговые презентации для групп покупателей.
4. **Проведение торговых совещаний.** Торговый агент организует встречи распорядителей ресурсами фирмы с одним или несколькими покупателями для обсуждения проблем и взаимных возможностей.
5. **Проведение торговых семинаров.** Группа специалистов фирмы проводит учебные семинары для технического состава компании заказчика о новейших технических достижениях в данной сфере деятельности.



Организационная структура торгового аппарата фирмы

Основные принципы работы торгового аппарата включают в себя и проблемы его структуры, призванной обеспечить максимальную эффективность его деятельности на рынке. Структура эта очевидна в тех случаях, когда фирма продает одну ассортиментную группу товаров одной отрасли деятельности и клиенты разбросаны географически. В этом случае фирма будет организовывать свой *торговый аппарат по территориальному принципу*. Если же фирма продает множество разных товаров множеству разных клиентов, она, возможно, построит свой *торговый аппарат по товарному принципу или в разбивке по клиентам*.

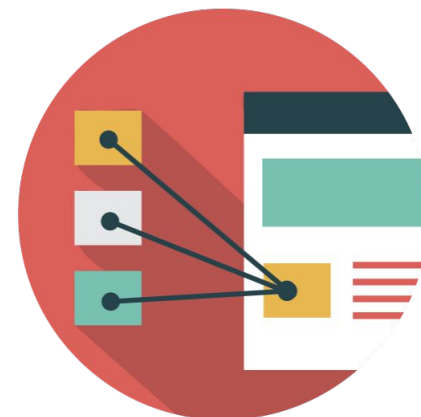


Пример организации структуры торгового аппарата фирмы

Tele2 объявил о внедрении системы автоматизации и контроля продаж в альтернативной рознице. Как рассказали CNews в компании, программное решение «ST Чикаго», разработанное «Системными Технологиями», позволило оптимизировать работу торговых представителей, повысить качество обслуживания клиентов и сократить затраты на управление агентской сетью.

www.cnews.ru

http://www.cnews.ru/news/line/2016-12-15_tele2_avtomatiziroval_rabotu_agentov_v_neprofilnoj



Размеры торгового аппарата фирмы

После постановки задач своему торговому аппарату и установления его организационной структуры **фирма готова приступить** к определению размеров этого аппарата. **Торговые агенты** - одно из самых продуктивных и дорогих достояний фирмы. Рост их числа вызовет как рост сбыта, так и рост издержек. При определении размеров своего торгового аппарата многие фирмы исходят из величины рабочей нагрузки.



Система оплаты труда торгового персонала

Для привлечения необходимого числа торговых агентов фирме следует разработать **привлекательный для них план оплаты труда**. Уровень оплаты должен быть увязан с «текущими рыночными ценами» на конкретный вид торговых работ и на специалистов соответствующей квалификации. Например, в 1981 г. средний заработок опытного продавца составлял 30444 долл. Общая сумма компенсации складывается из нескольких элементов: фиксированные выплаты, переменные выплаты, возмещение расходов и дополнительные выплаты. Фиксированные выплаты **в виде жалованья или открытого счета призваны обеспечить торговому агенту определенный стабильный доход**.



Привлечение и отбор торговых агентов

После постановки задач своему торговому аппарату, установления его организационной структуры, определения его размеров и системы оплаты труда торговых работников ***фирме предстоит принять и ряд других решений.*** В частности, ей необходимо будет разработать систему привлечения, отбора и обучения торговых агентов, систему контроля за их работой и систему оценки результатов их труда.

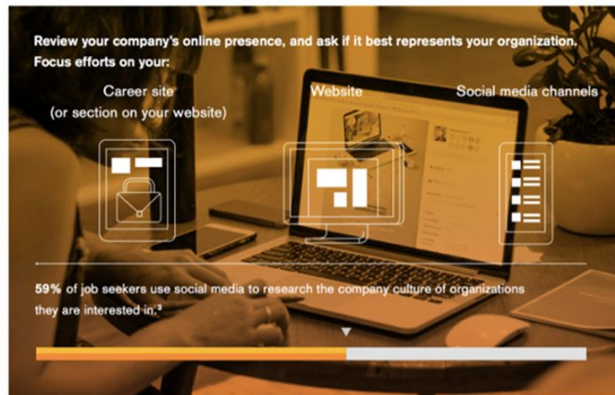


Пример 10 способов привлечения новых сотрудников с помощью маркетинга

В своей инфографике аналитическая фирма Jobvite и маркетинговая компания Column Five Media зафиксировали значимость контент-маркетинга в HR-активностях. 59% американских соискателей обращают внимание на корпоративные аккаунты фирм в соцсетях, при этом 32% брендов признают отсутствие четкой стратегии по привлечению талантов. «Это значит, что они потенциально упускают топ-кадры», — заключает издание Contently

HOW DO YOU PRESENT YOURSELF?

A strong employer branding strategy showcases your company, what you do, and the culture you've created.



Важность тщательного отбора

Залогом успешной работы торгового аппарата является отбор по-настоящему полезных **торговых агентов**. Показатели деятельности средних и передовых коммивояжеров резко отличаются друг от друга. Обследование пятисот с лишним фирм показало, что более 52% запродаж приходится на долю 27% их торговых агентов. Помимо больших различий в показателях запродаж, использование не подходящих для этой работы лиц связано и с огромными непроизводительными издержками. Из 16000 коммивояжеров, нанятых обследованными фирмами, к концу первого года продолжали работать только 68%, а из них к концу следующего года, как и ожидалось, осталась лишь половина



Основные черты хорошего торгового агента

Отбор торговых агентов не представлял бы особого труда, если бы отбирающие знали, какие черты следует искать в кандидатах. Будь все по-настоящему полезными коммивояжеры открытыми, общительными, агрессивными и энергичными, претендентов можно было бы оценивать именно по этим показателям. Однако многие замечательные торговые агенты застенчивы, учтивы и далеко не энергичны. **Среди преуспевающих коммивояжеров есть** мужчины и женщины, люди высокого и небольшого роста, умеющие и не умеющие красиво говорить, тщательно следящие за собой и неопрятные.



Пример успешного торгового агента

Успешность работы торгового агента определяется многими факторами. Для удобства разделим их на три группы. Первая, это факторы, определяемые личностными особенностями человека. Вторая, это приобретенные им знания и навыки. Третья группа, это факторы, не зависящие от самого торгового представителя, а являющиеся следствием воздействия внешней среды.

Источник : [torgovyi.ru](http://www.torgovyi.ru)

http://www.torgovyi.ru/view_post.php?id=4



Пример, раскрывающий основные ошибки торговых агентов

Автор статьи — Сергей Гринин, сертифицированный бизнес-тренер делиться своим опытом работы с торговыми агентами, о том какие допущения могут возникать у торговых агентов

Источник: www.sys4tec.com

http://www.sys4tec.com/company/magazine/23/10_oshibok_torgovog_o_predstavatelya/



Процедура набора кандидатов

Разработав критерии отбора, руководство должно приступить к набору кандидатов. Отдел кадров ищет претендентов самыми разными способами, включая сбор данных у ныне существующих коммивояжеров, привлечение услуг контор по трудоустройству, давая объявления типа «Требуется» и установление контактов со студентами колледжей. В случае успеха кампания по набору привлечет множество претендентов, и фирме нужно будет выбрать лучших из них. Процедуры отбора могут быть самыми разными.



Обучение торговых агентов

Учебные программы преследуют несколько целей.

- 1. Познакомить торгового агента с фирмой и научить его идентифицировать себя с ней.** В большинстве фирм первая часть учебного курса посвящена изучению истории компании, ее задач, организации и принятой в ней системы управления, знакомству с ее руководителями, финансовой структурой, производственными мощностями, основными товарами и данными об объемах сбыта.
- 2. Познакомить торгового агента с товарами фирмы.** Будущих продавцов знакомят с тем, как производятся товары и каковы их функции в разных вариантах использования.



3. Познакомить торгового агента с особенностями клиентов и конкурентов.

Торговых агентов знакомят с различными типами заказчиков и их нуждами, покупательскими мотивами и привычками. Знакомят их и со стратегиями и политическими установками фирмы и ее конкурентов.

4. Научить торгового агента проведению эффективных торговых презентаций.

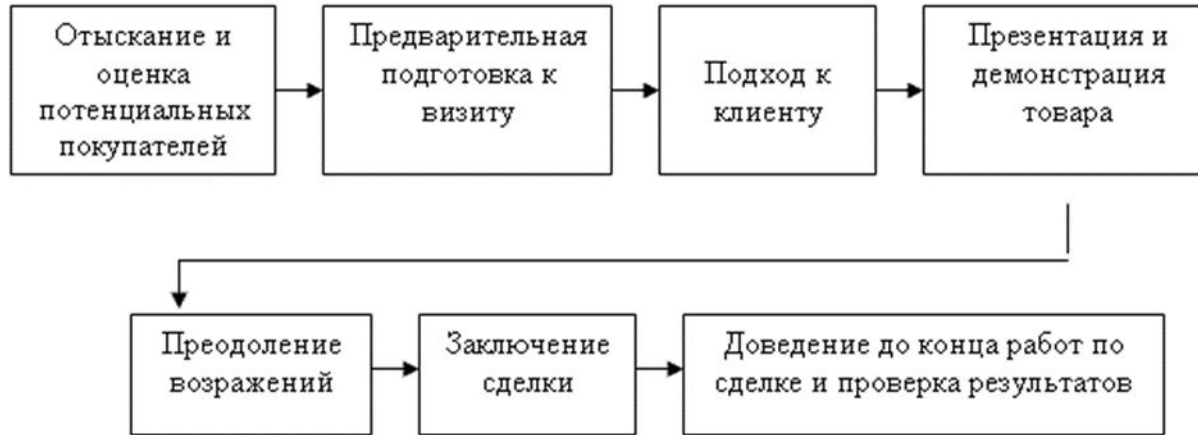
Торговых агентов учат основам искусства продажи. Одновременно их знакомят с главными коммерческими аргументами в пользу каждого отдельного товара, а некоторые фирмы предоставляют в их распоряжение даже сценарии бесед с клиентами.

5. Познакомить торгового агента с особенностями его работы и связанными с нею обязанностями.

Торговых агентов учат, как правильно распределить время на работу с активными и потенциальными покупателями, как пользоваться служебными суммами, как составлять отчеты и разрабатывать наиболее эффективные маршруты поездок.



Основные этапы процесса эффективной продажи



Пример подробного разбора этапов продаж

Весь процесс активных продаж товаров и услуг условно разделяют на этапы продаж и обычно выделяют пять классических этапов, это этапы продаж начиная от установления контакта и заканчивая завершением сделки.

**Источник : wintobe.ru
<http://wintobe.ru/etapy-prodazh.html>**

