

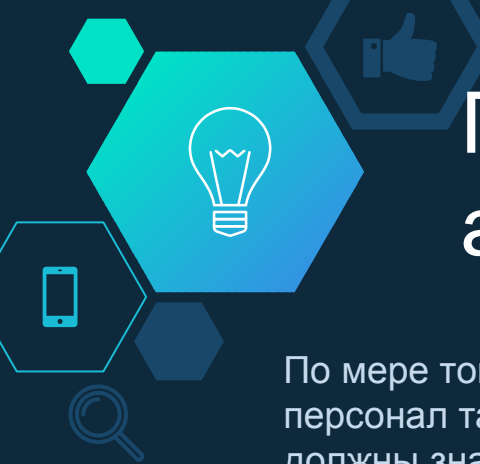


Глава 16. Продвижение товаров:
*личная продажа
и управление сбытом*



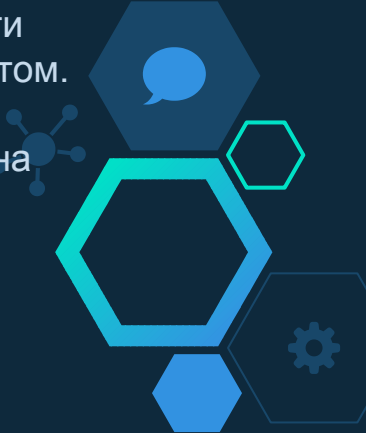
Основные решения, которые необходимо принять для организации управления торговым аппаратом фирмы







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**.

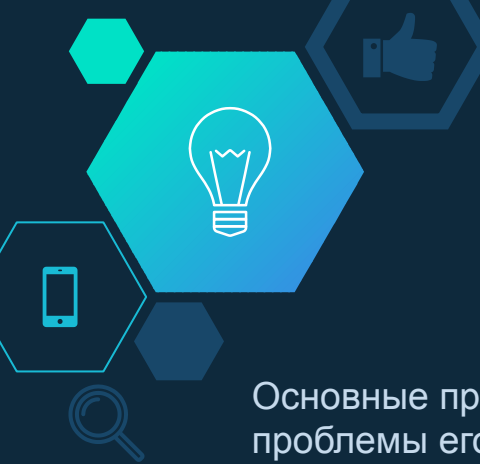




Основные принципы работы торгового аппарата

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 «СТ Чикаго», разработанное «Системными Технологиями», позволило оптимизировать работу торговых представителей, повысить качество обслуживания клиентов и сократить затраты на управление агентской сетью.

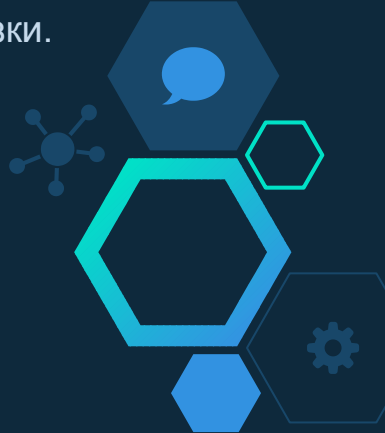
Источник: www.cnews.ru
http://www.cnews.ru/news/line/2016-12-15_tele2_avtomatizirovanie_raboty_torgovykh_predstavitelej_povyisiti_kachestvo_obslyuzhivaniya_klientov_i_sokratit_zatraty_na_upravlenie_agentskoj_setju

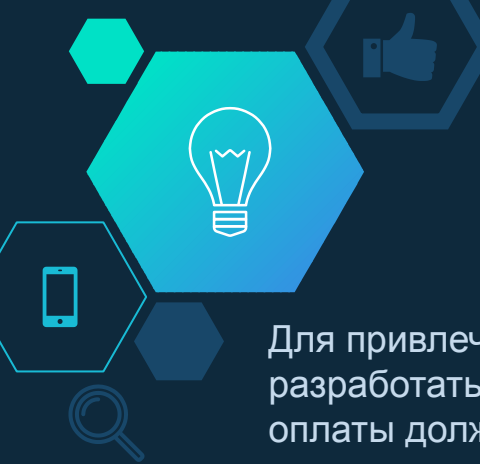




Размеры торгового аппарата фирмы


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.

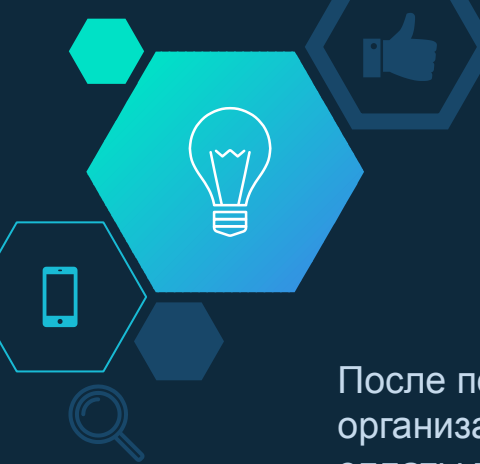




Система оплаты труда торгового персонала

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.

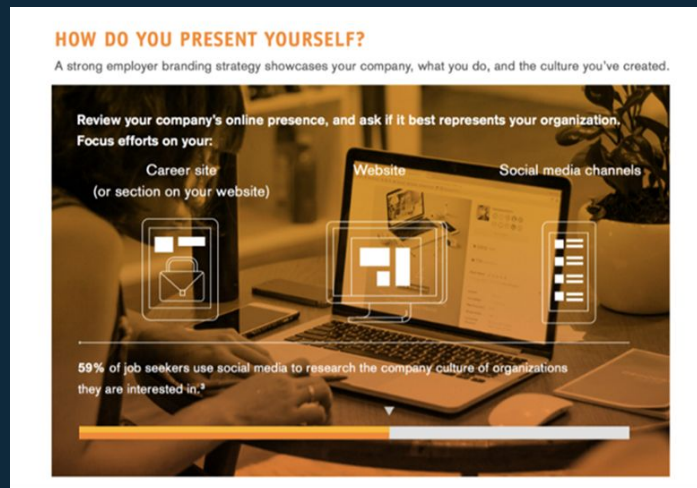



Пример 10 способов привлечения новых сотрудников с помощью маркетинга

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

Источник: vc.ru

<https://vc.ru/p/content-hr>






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

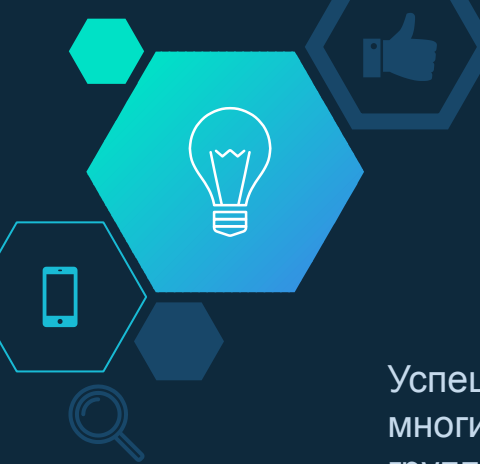




Основные черты хорошего торгового агента

Отбор торговых агентов не представлял бы особого труда, если бы отбирающие знали, какие черты следует искать в кандидатах. Будь все по-настоящему полезные 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 делится 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_torgovogo_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 «Требуются» 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.

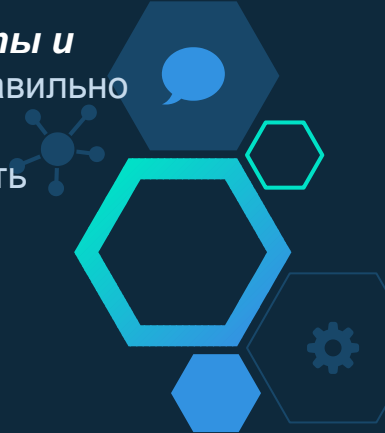
- 1. Познакомить торгового агента с фирмой и научить его идентифицировать себя с ней.** В большинстве фирм первая часть учебного курса посвящена изучению истории компании, ее задач, организации и принятой в ней системы управления, знакомству с ее руководителями, финансовой структурой, производственными 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.

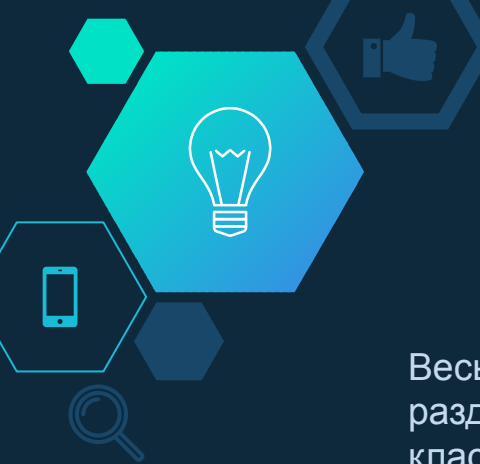
4. **Научить торгового агента проведению эффективных торговых презентаций.** Торговых агентов учат основам искусства продажи. Одновременно их знакомят с главными коммерческими аргументами в пользу каждого отдельного товара, а некоторые фирмы предоставляют в их распоряжение даже сценарии бесед с клиентами.

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>**





Спасибо за внимание!