

Vânzările - activitate practică specifică marketingului.



CE VINDEM?



Tema 1. **Forța de vânzare**



Forța de vânzare a întreprinderii - grupul de persoane care reprezintă întreprinderea și care au ca sarcină explicită și principală să vândă sau să facă să se vândă produsele sau serviciile acesteia, prin contactul direct cu cumpărătorii potențiali (prospecții), cu distribuitorii sau cu prescriptorii.

(Kotler)

Gestiunea forțelor de vânzare

Stabilirea
obiectivelor
forțelor de vânzare

Organizarea forțelor
de vânzare

Recrutarea și angajarea
membrilor forțelor
de vânzare

Instruirea membrilor
forțelor de vânzare

Remunerarea și
controlul activității
forțelor de vânzare

Evaluarea performanțelor
forțelor de vânzare



I. Stabilirea obiectivelor forțelor de vânzare

1. Comunicarea cu actualii și potențialii clienți
2. Identificarea piețelor potențiale
3. Vânzarea produselor întreprinderii;
4. Asistență (tehnică și comercială) pentru clienți
5. Recoltarea de informații de pe piață
6. Promovarea unui nou produs pe piață;
7. Construirea și menținerea unei imagini favorabile produselor și organizației;
8. Atragerea de consumatori potențiali către produsele organizației.
- 9. ?**
- 10. ?**
- 11. ?**



Fixarea obiectivelor fortei de vânzare

- Sunt fixate printr-un sistem de cascadă.

Obiectivele cantitative:

- nr. telefoane date clienților
- nr. vizite efectuate la clienți
- nr. scrisori trimise clienților
- nr. comenzi primite
- nr. contracte încheiate
- nr. plângeri soluționate

Obiective calitative

- Entuziasmul
- Loialitatea
- Cooperarea agenților de vânzări

principalul scop → creșterea volumului vanzarilor → creșterea profitului

Poziția forței de vânzare în cadrul organizației.

- FV situată în afara activității de marketing, fiind considerată un grup de persoane care se ocupă de vânzări și n-are legătură cu marketingul
- FV situată în cadrul activității de marketing – ca o componentă distinctă a mixului de marketing
- FV situată în cadrul activității de marketing – ca o componentă a submixului de distribuție
- FV situată în cadrul activității de marketing – ca o componentă a submixului de comunicație promoțională.

Cel mai eficient?

Sarcină:

- 1. Stabiliți 5 obiective pentru FV a organizației Dvs.**
- 2. Identificați argumente pentru poziția FV în organizația Dvs.**

II. Organizarea forțelor de vânzare



Organizarea FV dupa criteriul geografic



Puncte tari:

- ❖ Este ieftină;
- ❖ E simplu de pus în practică;
- ❖ Relația cu clienții e puternic personalizată.
- ❖ ????

Puncte slabe:

- ❖ Nu există o specializare a muncii;
- ❖ Se ocupă de toate produsele dar, evident are preferințe.
- ❖ Fiind „șef” pe parcela lui are preferințe, si pentru clienți .
- ❖ ?????

In ce situații se recomandă ?

Organizarea FV după criteriul produs



?



?

In ce situații se recomandă ?

Principalele criterii de organizare a forței de vânzare

Criteriul	Descriere	Avantaje	Dezavantaje
Geografic	Un vânzător vizitează, în cadrul sectorului său, toți clienții și toți prospectii, pentru toate produsele.	Fiecare vânzător este responsabil de sectorul său; Cheltuielile de transport sunt limitate.	Dificultatea de a delimita sectoare cu potențial echivalent.
Produse	Un vânzător vizitează, în cadrul sectorului său, toți clienții și prospectii, pentru o singură gamă de produse.	Vânzător specializat pe o singură gamă de produse (cunoștințe tehnice profunde).	O forță de vânzare pentru fiecare gamă de produse; Mai mulți vânzători pentru același client; Mai mulți vânzători pentru același sector.
Clienți	Un vânzător vizitează, în cadrul sectorului său, un singur tip de clienți pentru toate produsele.	Vânzător specializat pe o clientelă precisă (cunoaștere excelentă a acestei clientele).	O forță de vânzare pentru fiecare tip de clienți; Mai mulți vânzători pentru același sector.
Funcții	Un vânzător vizitează, în cadrul sectorului său, toate tipurile de clienți pentru toate produsele, desfășurând un anumit tip de activitate.	Vânzător specializat pe anumite activități (contactarea clienților potențiali, prezentarea produsului, negocierea și încheierea contractelor etc.)	O forță de vânzare pentru fiecare tip de activitate; Mai mulți vânzători pentru același sector. Mai mulți vânzători pentru același client.

Mărimea forței de vânzare

F. V.



costă mai mult

F. V.



acoperă mai bine piața

Deci trebuie gasita o situație de mijloc,
care să fie compatibilă cu resursele disponibile și cu obiectivele vizate.

Metode de calcul

1. Analiza volumului vânzărilor

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{Numar} \\ \text{persoane} \end{array} \right\} = \frac{\text{Volumul vanzarilor estimat a se realiza}}{\text{Volumul maxim al vanzarilor ce poate fi realizat de o persoana}}$$

2. Metoda volumului de muncă necesar

- N_i - numărul de clienți potențiali din fiecare grupă
- c_i - numărul de contacte necesare într-un an pentru un client
- M grupe

$$\left(\sum_{i=1}^M N_i \cdot c_i \right)$$

- c_{pi} - numărului mediu anual de contacte pe care îl poate realiza un agent
- P - numărul de persoane ce fac parte din forțele de vânzare.

$$P = \frac{\sum_{i=1}^M N_i \cdot c_i}{c_{pi}}$$

- Trecutul furnizează informații asupra Nr mediu zilnic al clientilor pe care un agent îl poate vizita.
- Acest Nr poate fi convenit anual și poate deveni un indicator al activității unui agent.

De ex., dacă întreprinderea presupune că posibilitățile sale de a vinde în Chișinău sunt de 5 milioane de lei pe lună, iar fiecare agent poate să vândă produse de 500 de mii de lei pe lună, aceasta va avea nevoie de 10 agenți comerciali.

- Este o metodă simplistă, întrucât potențialul pieței și posibilitățile agentului, nu pot fi stabilite decât cu un grad foarte mare de subiectivitate.

O întreprindere care produce și comercializează calculatoare își poate împărți clienții potențiali în patru categorii:
mari firme industriale, firme mici, organizații publice și distribuitori

Categoriile de clienți	Nr anual de vizite pe client	Nr de clienți potențiali	Nr anual de vizite posibile pe agent
mari firme industriale	18	40	800
Distribuitori	12	210	700
organizații publice	8	60	600
firme mici	8	200	1000

$$N = \sum_{i=1}^4 \frac{F_i P_i}{C_i} = \frac{18 \cdot 40}{800} + \frac{12 \cdot 210}{700} + \frac{8 \cdot 60}{600} + \frac{8 \cdot 200}{1000} = 6,9 \text{ persoane}$$

3. Modele matematice (Metode de cercetare operațională)

▪ Modelul Lucas, Weinberg și Clowes

$$Z = m \cdot X \left(\frac{P}{X} \cdot \frac{W}{X} \right) - CX$$

Z = profitul;
X = numărul de persoane ce alcătuiesc forțele de vânzare;
P = numărul de clienți potențiali;
m = profitul net pe unitatea de produs vândută;
C = costurile pentru un reprezentant (fără comision, care este inclus în **m**);
W = potențialul actual al forței de vânzare.

Este vorba de a estima numărul vânzătorilor **X**, maximizând pe **Z**.

Diferitele limitări ca cele ale egalității presupuse pentru potențialele sectoare și ale calității vânzătorilor fac din acest model unul mai mult normativ decât utilizabil.

Determinarea nivelului vânzărilor pentru fiecare agent

□ Metoda procentelor.

Obiectivul F. V. este să determine o creștere a volumului vânzărilor cu o anumită valoare.

Această valoare reprezentând 100%, creșterea se repartizează pe fiecare agent în parte, astfel încât fiecare știe care este procentul și implicit suma cu care trebuie să contribuie pentru atingerea obiectivului.

Metoda cantitativă.

Fiecare agent are drept obiectiv o anumită cantitate de produse pe care trebuie să o vândă într-o anumită perioadă.

Metoda pe bază de puncte. Utilizarea acestei metode presupune realizarea unui anumit sistem de punctaj, alocând pentru fiecare produs vândut un număr diferențiat de puncte. Numărul de puncte pentru fiecare produs se determină pe baza unor criterii proprii ale fiecărei întreprinderi. Fiecare agent are ca obiectiv realizarea unui anumit număr de puncte într-un interval de timp stabilit.

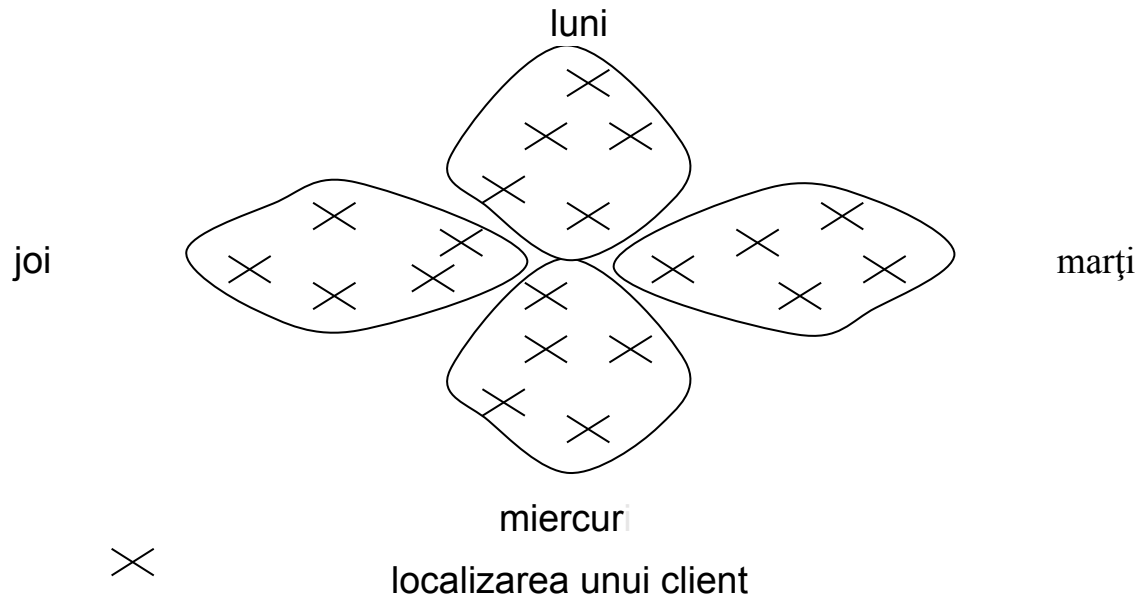
Determinarea itinerariilor deplasărilor

În organizarea activității zilnice a agenților comerciali, este importanta determinarea corectă a **itinerariilor deplasărilor**, dată fiind ponderea cheltuielilor de deplasare în totalul cheltuielilor și influența acestora asupra rentabilității.

Factorii de care se ține cont în stabilirea rutei:

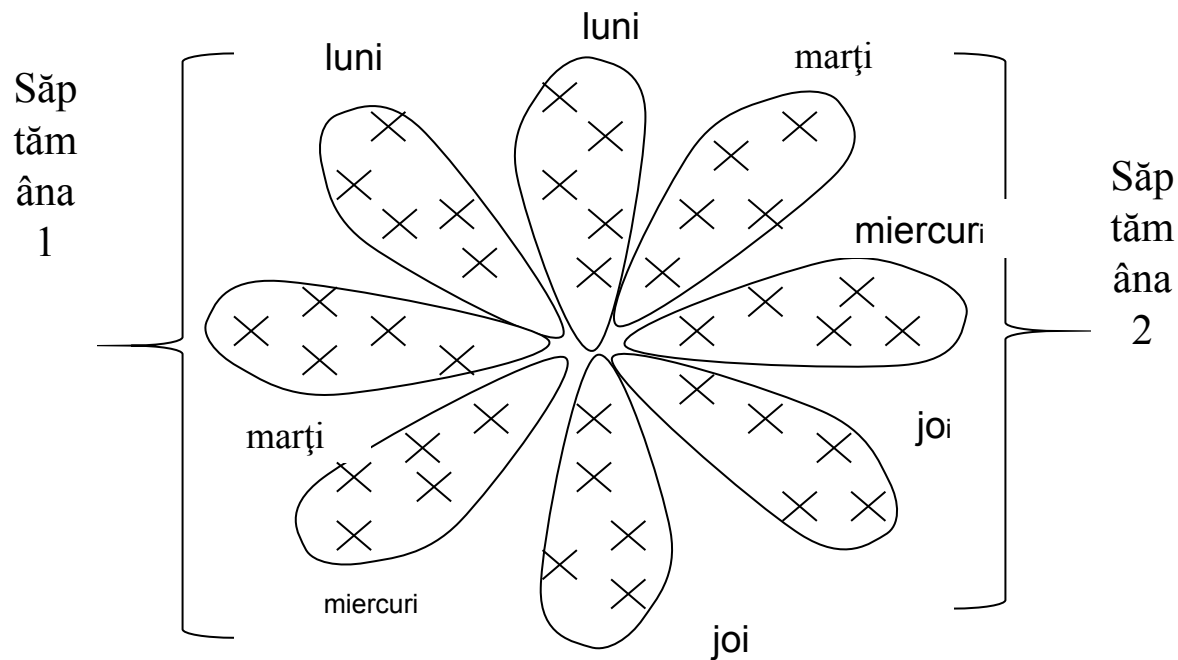
- ❖ *localizarea clienților*
- ❖ *timpul de deplasare între clienți*
- ❖ *frecvența și durata medie a vizitelor*
- ❖ *amplasarea punctului de plecare*
- ❖ *durata deplasării*

a. Deplasarea „în treflă”

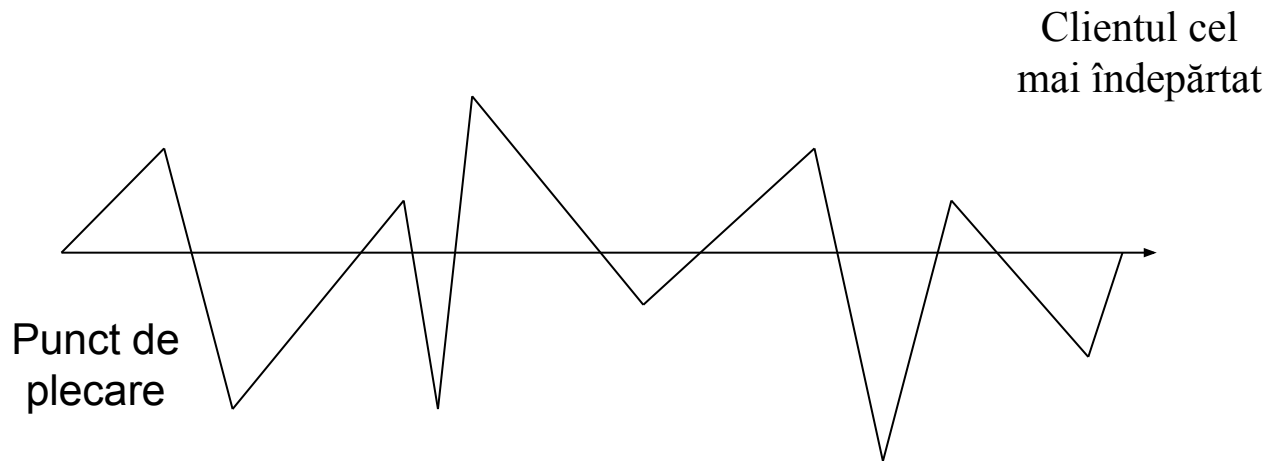


- obținerea de economii cu cheltuielile de cazare;
- agentul are o mare libertate în a-și organiza vizitele în interiorul „petalei”.

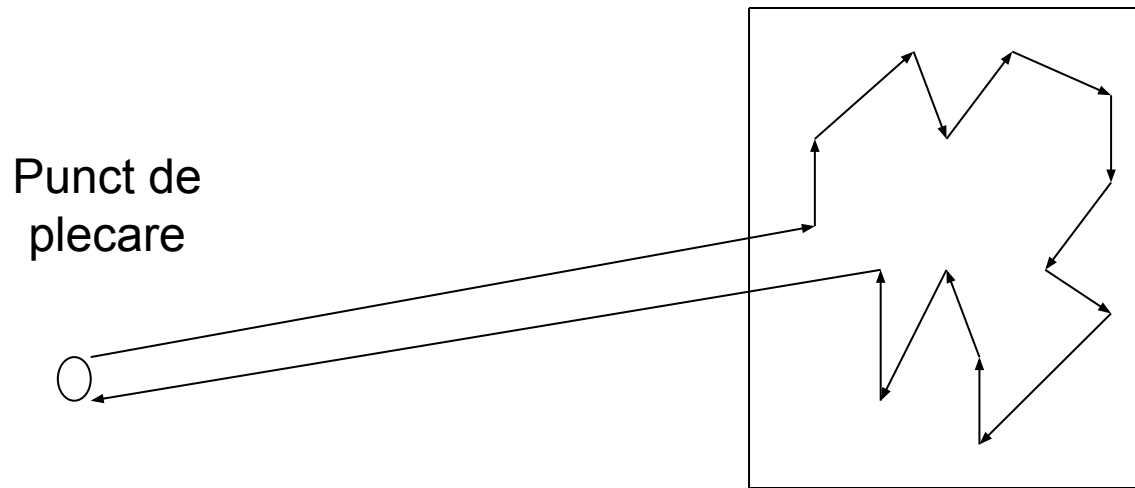
b. Deplasarea „în floare de margaretă” se utilizează în situația în care teritoriul ce trebuie acoperit de către un agent comercial este mai mare.



c. Deplasarea în zig-zag. Agentul comercial vizitează succesiv clienții situați de o parte și de cealaltă a axei de deplasare, începând cu cel mai apropiat și terminând cu cel mai îndepărtat. Această formulă de deplasare prezintă avantajul că poate fi aplicată atât la nivelul unei zile (cel mai adesea), cât și la nivelul mai multor zile sau chiar al unei săptămâni



d. Deplasarea pe zone de concentrare a clienților. Agentul comercial se deplasează direct în zona de concentrare a clienților și îi vizitează pe rând, asigurând o acoperire maximală a zonei. Durata deplasării poate fi de câteva zile, iar întoarcerea se face direct la locul de plecare.



III. Recrutarea și angajarea membrilor forțelor de vânzare



. ***1. Recrutarea interna***

Avantaje:

1. persoana care ocupă postul este bine cunoscută
2. nu au nevoie de familiarizare cu politica institutiei
3. factor de motivare a angajatilor in vederea viitoarei promovări
4. este mai rapidă si cu costuri mai mici.

Dezavantaje:

1. candidatii interni sunt uneori lipsiti de flexibilitate, nu pot aduce idei noi
2. se pot manifesta favoritisme: dacă sunt promovati, ei isi mentin vechile legături cu colegii de muncă

II. **Recrutarea externa:**

Avantaje: 1. candidatii pot veni cu *idei inovatoare*, pot fi mai instruiti;
2. sunt mai *putin susceptibili la presiunile fenomenelor negative de grup*;
3. se realizeaza *economii in costurile de pregatire* pentru ca se angajeaza profesioniști competenti, bine pregatiti, din exterior

Dezavantaje: 1. *atragera, contactarea si evaluarea potentialilor candidati* necesita *timp indelungat si costuri ridicate*;
2. *descurajeaza angajatii permanenti*;
3. noii anagajati au nevoie de o *perioada mai lunga de acomodare* cu noul loc de munca;
4. intervin *aspecte psihosociale* cum ar fi:
4.1. *respingerea noilor veniti* de catre vechii angajati
4.2. *daca noii angajati vor fi situati deasupra liderilor din interior*, acestia ii vor respinge si vor incerca direct/ indirect sa-i faca sa plece

metode informale: se angajează fosti salariați sau studenți-stajieri;

metode formale:

1. anunțurile publicitare;

2. fișierul cu potențiali angajați: (parteneri de afaceri, vizitatori, practicanți)

3. rețeaua de cunoștințe: referințele oferite de angajații instituției
(**Atenție!** Angajații instituției tind să recomande persoanele cele mai apropiate - rude, prieteni - și nu cele mai potrivite pentru postul respectiv)

4. internetul

5. instituții specializate în recrutarea/selecția de personal

7. reviste de specialitate

Metode de selecție a personalului:

metode empirice - recomandari, impresii, diplome, modul de prezentare la o discutie a candidatilor, aspectul fizic al acestora si unele practici controversate:

- analiza grafologica,
- frenologia (facultățile psihice ale omului după conformația craniului),
- chirologia (corelațiile dintre mână și caracter),
- astrologia;

metode stiintifice - se *bazeaza* pe criterii stiintifice.

Proceduri de selecție a agenților comerciali

- a) analiza C.V.-urilor și a scrisorilor de intenție;*
- b) participarea la interviuri (dirijate sau nedirijate, situaționale sau în condiții de stres etc);*
- c) solicitarea de recomandări (referințe) de la vechiul loc de muncă, de la instituțiile de învățământ sau de la alte persoane care îl cunosc pe candidat;*
- d) examinări fizice și medicale;*
- e) susținerea unor teste de inteligență, de aptitudini, de cunoștințe, de personalitate sau de interes*

a) Despre cum sa-ti scrii un CV corect

1. Nu CV-ul e problema, ci faptul ca ai ajuns in situația, teribilă, de a te baza pe el.



CV-ul, în ziua de azi: pare important, dar nu e.

E ca si cum ai vrea să te căsătorești, și, pentru asta, te îmbraci frumos, te parfumezi, și te duci în club. Unde: depui CV-ul. Adică, iei fiecare potențial partener la rând, și îl întrebi: “Vrei să te căsătorești cu mine?”. Care credeți că e șansa de succes la o asemenea abordare?

Căsătoria se întâmplă altfel: mai întâi îți cunoști partenerul, te întâlnești cu el (de mai multe ori), faci lucruri pentru el (cadouri), faci lucruri cu el, îl încerci – într-un fel sau altul -, și, dacă toate lucrurile funcționează perfect, te căsătorești.

Dacă vrei să lucrezi pentru o firmă, cea mai bună șansă e să-*propui să faci ceva pentru ea* (cu ea) de probă, fără să ceri bani pentru asta. Șanse sunt că o să fii refuzat și în acest caz, dar, dacă lucrezi în vânzări, ai un avantaj: nimeni nu refuză vânzare în plus.

2. Prea puține firme își permit să facă recrutare de talent: numai cele care sunt în expansiune. De obicei un recrutator se uită pe câteva lucruri: ce vârstă are candidatul (din CV), dacă a mai lucrat în domeniu, dacă are calificările necesare (din ce în ce mai puțin, pentru că, în ziua de azi, oricine poate pretinde că a terminat o facultate) și cât a stat la job-urile anterioare. Dacă a stat mai puțin de 3-4 luni: cam asta e intervalul necesar ca o firmă să-și dea seama că e incapabil.

De aceea e o încercare greu de realizat să trimiți CV unor firme din alt domeniu decât cel în care ai activat, sau dacă experiența anterioară e minimă.

3. Nu e vorba de cât știi, ci de cine te știe. Degeaba ești tu calificat și competent, dacă nu te știe nimeni.

Când lucrezi pentru cineva, mai greu te recomandă altora.
Te păstrează, să-i faci lui bani.

Cam asta trebuie să faci și tu: să te cunoască mulți oameni, să știe că ești competent și muncitor. Iar asta nu se poate întâmplă dacă stai în casă și trimiți CV-uri.

Se poate întâmplă dacă vinzi, deja, ceva: adică, dacă mergi pe la clienți. Adică: *mergi la o firmă și oferă-te să vinzi în comision*. Vei vinde, vei alerga, vei avea moralul sus, și vei cunoaște oameni dispuși să te angajeze.

4. **Si, totuși, dacă îți scrii un CV, și îl trimiți, fă-o, macar, ca lumea.** Evită greșelile de ortografie. Evită textele standard. Arată că ești unicat, diferit, personalizat.

Cheltuie timp: mult, în realizarea acestui CV. E ca un proiect de marketing: nu o să se vândă, dacă nu e atent lucrat.

Pune și proiectele pe care le-ai făcut în timpul liber: de exemplu, că ai mai vândut acvarii unui prieten.

Scoate în evidență ce *ai făcut tu*, nu ce *a făcut firma* pentru care ai lucrat.

Ceea ce s-a întâmplat pentru ca *tu* ai fost acolo, și nu s-ar fi întâmplat dacă *tu nu ai fi fost acolo*.

Oricine e interesat de cineva care are inițiativa și capacitate de rezolvare a problemelor, și care, în orice situație, invârte și se descurcă, și mai scoate un ban din stânga sau din dreapta.

b)INTERVIUL - Una dintre cele mai vechi metode de examinare

Peste 80% dintre angajatorii europeni folosesc interviul in angajare.



SARCINĂ:

Interviul

- Ce dimensiuni se evalueaza prin interviu??
 - dimensiuni de personalitate (35%)
 - abilitati sociale aplicate (28%)
 - abilitati cognitive (14%)
 - cunostinte specifice (10%)
 - preferinte si interese (4%)
 - adaptare organizationala (3%)
 - caracteristice fizice (4%)

c) Scrisoarea de recomandare

- O scrisoare de recomandare contine de obicei cateva elemente standard precum numele complet al angajatului, numele companiei, titlul postului pe care il detine, timpul petrecut lucrând pentru companie, posturile ocupate in companie si perioada petrecuta in respectivele pozitii, responsabilitatile avute de angajat, cateva dintre realizarile angajatului, precum si sublinierea catorva "puncte tari" ale acestuia.

SARCINĂ:



d) Examinări fizice și medicale



e) Testarea candidaților

1. Teste de măsurare a abilităților cognitive.
2. Teste pentru abilități fizice și motorii.
3. Măsurarea personalității și interesului.
4. Teste de realizare a obiectivelor.

Gillette 42%

IV. Instruirea personalului de vânzări



1. Rolul instruirii

se îmbunătățesc performanțele, concretizate în volumul de vânzări, reducerea costurilor și adoptarea unor practici de muncă mai bune.

- programe de pregătire profesională *training* sau *Coaching'* (accentul se pune pe promovarea spiritului de echipă).

2. Forme de instruire

a.Studiu individual

b.Cursuri și seminare

c.Formarea în situații reale de muncă (vânzări cu însoțitor).

Instructorii de vânzări: specialiști din interiorul organizației sau din afara ei.

3. Instrumentele de pregătire

- a. Suport de curs
- b. Studii de caz
- c. CD-uri
- d. Discuțiile de grup
- e. Jocul pe roluri
- f. Simulările
- g. Demonstrațiile

IBM cheltuiește anual 1 miliard de dolari cu instruirea mainii de lucru și a clienților proprii. Pregătirea inițială durează 13 luni, în mod obișnuit noii agenți de vânzări nefiind lăsați să lucreze singuri mai devreme de doi ani. De asemenea, conducerea IBM pretinde agenților săi să acorde 15% din timpul lor, în fiecare an, activităților de pregătire suplimentară.

4. Conținutul programelor de instruire

A. Cunoașterea produselor

*82% dintre vânzatori nu știu să facă diferența dintre
CARACTERISTICI și BENEFICII!*

*43% dintre vânzatori NU AU CITIT cu atenție instrucțiunile
sau manualul propriului produs!*

*52% dintre vânzatori NU CITESC documente venite de la
serviciul de MARKETING*

*38% nu au testat (sau gustat) niciodată produsul pe care îl
vând!*

B. *Procedurile de vânzare.*

- **65% dintre vânzatori nu au urmat niciodată un curs profesional de vânzări**
- **78% dintre vânzatori afirmă că și-au însușit mare parte din “secretele meseriei” ca zidarii sau lautarii: “La o țigară!”**
- **44% dintre vânzatori dau senzația că nu își cunosc meseria!**

C. *Cunoașterea clientului*

- **79%** dintre vânzatori nu știu să definească profilul tinta al potențialilor clienți!
- **46%** dintre vânzatori nu pot enumera, pe dinafară, cei mai mari 20 de clienți din portofoliul (sau zona) lor!
- **29%** dintre vânzatori afla de campaniile de marketing de la clienții lor!

D. Cunoașterea pieței și a firmelor concurente

- 68% dintre vânzatori nici macar nu au avut curiozitatea să intre pe site-ul concurenților!



E. Cunoașterea organizației

- 40% dintre vânzatori nu știu care este anul înființării firmei în care lucrează!



5. Evaluarea efectelor instruirii

- Performanțele pot fi evaluate cu ajutorul, vânzărilor, numărul de activități prestate (numărul de contacte, distanțele parcurse), costurile.





5. Remunerarea personalului de vânzare

1.Dimensionarea salariilor

se ia în considerare echitatea, venitul de siguranță, stimulentele, economicitatea pentru organizație.

2 Formele de plată

- Salariul*
- Comisionul*
- Primele*
- Sistemul de salarizare combinat.*
- Beneficiile indirecte.*

Clasificarea componentelor remunerarii vanzatorilor

	Componente neconditionate de realizarea unui nivel prestabilit al performantei	Componente conditionate de realizarea unui nivel prestabilit al performantei
Componente fixe	<ul style="list-style-type: none"> - Salariul - Beneficii marginale - Alocatii fixe pentru deplasari 	<ul style="list-style-type: none"> - Prime fixe (suma fixa, depinzand de o performanta – de exemplu, atingerea unei cote sau unui volum al vanzarilor)
Componente proportionale (sau functionale)	<ul style="list-style-type: none"> - Comisioane cu niveluri fixe sau progresive (functii continue) - Alocatii variabile pentru acoperirea cheltuielilor 	<ul style="list-style-type: none"> - Prime variabile (direct proportionale cu performanta) - Comisioane cu niveluri progresive sau regresive (functii discontinue) - Plafoane impuse castigurilor din comisioane

A. Salariul fix

- nu este legat de vânzări și nu poate fi inferior salariului minim.
- este adaptat cazurilor în care vânzările nu depind direct de acțiunea vânzătorului: vizite de prospectare, comercializarea unor produse foarte tehnice, vânzări de produse și echipamente „la cheie” care durează mult, etc.



o intreprindere plateste salariu fix agentilor sai comerciali:

- Cand este foarte dificil de stabilit cui i se datoreaza vanzarea;
- cand intreprinderea are o politica de vanzari orientata pe termen lung, preocuparea fata de profitul imediat fiind minima;
- cand la realizarea vanzarii participa o echipa de vanzatori, iar comensurarea aportului fiecaruia este dificila;
- cand agentul comercial nu influenteaza deloc, sau doar in foarte mica masura, vanzarea (in special, in acele situatii in care cumparatorul este obligat sa cumpere de la respectiva firma vanzatoare);
- cand, prin natura produsului, vanzarile se realizeaza cu o frecventa foarte redusa;
- cand este dificil de realizat o previziune a vanzarilor;
- pentru a-i incuraja pe agentii comerciali sa se instruiasca sau sa indeplineasca alte sarcini decat vanzarea propriu-zisa.

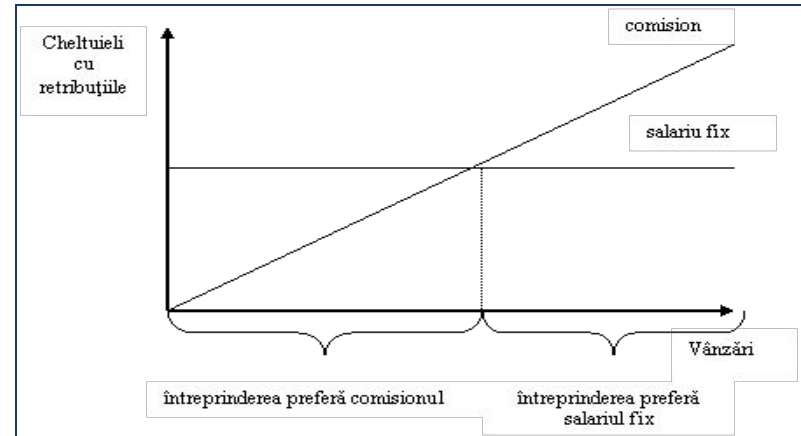
B. Comisionul reprezinta, din perspectiva avantajelor si a inconvenientelor pentru intreprindere si pentru agentul comercial, exact inversul salariului fix.

Avantaje:

- lipsa de riscuri pentru firmă
- simplu de calculat
- motivant pentru vanzator.
- vanzatorul se bucura de o mai mare libertate in organizarea activitatii sale.

Dezavantaje

- pentru intreprindere, comisionul poate fi mai costisitor decat salariul fix (fig)
- nu permite solicitarea agentilor comerciali sa indeplineasca si alte sarcini decat vanzarea imediata.
- conduce la o loialitate mai mica fata de firma,
- risc ca vanzatorii sa plece la alte firme.
- Cat priveste agentul comercial, comisionul il priveaza de siguranta unui venit stabil, ceea ce conduce la sporirea stressului,
- comparatiile cu veniturile colegilor releva adesea injustitii



Tipuri de comisioane:

- **Comisionul proportional.** Agentul comercial primeste, de ex, 2,5% din contravaloarea produselor vandute.
- **Comisionul decalat.** Agentul comercial primeste, de ex, 4% din valoarea vanzarilor ce depasesc 2000 \$, dar nu primeste nimic daca vanzarile sunt mai mici de 2000 \$.
- **Comisionul progresiv.** Agentul comercial primeste, de ex\$, 1,5% din vanzarile sub 2500 \$, plus 3,5% din vanzarile intre 2500 si 5000 \$, plus 5,5% din vanzarile ce depasesc 5000 \$.
- **Comisionul cu prag.** Agentul comercial primeste, de ex., 200 \$ plus 2% din vanzari, daca acestea ating sau depasesc 1500 \$, dar nu primeste nimic daca vanzarile sunt mai mici de 1500 \$.
- **Comisionul in trepte.** Agentul comercial primeste, de exemplu, 2% din vanzari daca acestea sunt mai mici de 2500 \$, 2,5% din vanzari daca acestea se situeaza intre 2500 si 5000 \$ si 3% din vanzari daca acestea depasesc 5000 \$.
- **Comisionul regresiv.** Agentul comercial primeste, de exemplu, 3% din vanzarile sub 2500 \$ plus 2% din vanzarile intre 2500 si 5000 \$ plus 1% din vanzarile ce depasesc 5000 \$.

C. Prima

Primele se acorda cu ocazia desfasurarii unor activitati speciale sau cu ocazia unor evenimente deosebite.

De regula, primele reprezinta 5-10% din venitul anual al unui agent comercial.

Cele mai frecvente **situatii in care se acorda prime** sunt urmatoarele:

- *participarea la targuri si expozitii;*
- *participarea la cursuri de instruire profesionala;*
- *incheierea unui contract deosebit;*
- *diferite evenimente: Craciun, Paste, concediu, zi de nastere etc.*

D. Bonusurile

- **Bonusurile** reprezinta sume de bani acordate periodic, in conditiile indeplinirii anumitor obiective comerciale. Quantumul ajunge la 10-15% din venitul total anual al agentului comercial.

Criterii de acordare a bonusurilor sunt:

- Volumul vanzarilor.** De ex., un agent primeste un bonus de 200 \$, daca vinde mai mult de 5000 de produse intr-un trimestru.
- Rata profitului brut.** De ex., daca rata profitului anual brut generat de un agent depaseste 25%, acestuia i se acorda 4% din salariu pentru fiecare procent care depaseste rata de profit stabilita.
- Atragerea de noi clienti.** De ex., un agent primeste un bonus de 50 \$ pentru fiecare client nou atras, incepand cu cel de-al patrulea client.
- Vanzari diversificate.** De ex., un agent primeste bonus de 100 \$, daca fiecare din produsele A, B si C reprezinta cel putin 20% din vanzarile efectuate.
- Vanzarea de produse noi.** De ex., un agent primeste bonus de 10% din comisionul obisnuit pentru fiecare Model X vandut in urmatoarele trei luni.
- Reducerea cheltuielilor.** De ex., un agent primeste bonus de 100 \$ daca raportul dintre cheltuieli si vanzari a scazut fata de anul precedent.
- Incasari.** De ex., un agent primeste bonus de 50 \$, daca media perioadei de achitare a facturilor de catre clientii sai este mai mica de 40 de zile, pe parcursul unui trimestru.

E. Beneficiile indirecte

sau avantajele sociale:

- *asigurarile de sanatate*
- *participarea la beneficii*
- *pensiile suplimentare*
- *posibilitatea de a cumpara actiuni ale firmei*
- *dotarea cu autoturism de serviciu, telefon mobil, calculator portabil cu conectare la Internet si acoperirea tuturor cheltuielilor aferente*
- *restituirea cheltuielilor de schimbare a locuintei*

6. Controlul activitatii: instrumente de masura si rapoarte



Personalul de vinzari cheltuie in timp:

- 30% lucru fata in fata
- 25% la telefon
- 15% asteptarile si deplasarile
- 15% diverse sarcini administrative
- 15% vizitele pentru prestarea unor servicii clientului

Programul zilnic al vanzatorului:

		Agent de vanzari	Sofer de livrare
8:00 - 8:30	Program de dimineata	Stabilirea obiectivelor (sedinta)	Verificarea facturilor
		Planificarea intalnirilor (telefoane)	Luarea stocului in primire
		Verificarea livrarilor si platilor (anterioare)	Incarcarea masinii
8:30 - 13:00		Lucrul pe teren	Lucrul pe teren
13:00 - 14:00	Pranz		Pranz
14:00 - 17:30	Lucrul pe teren		Lucrul pe teren
17:30 - 18:00	Program de seara	Predarea banilor	Predarea banilor
		Predarea comenzilor (+ajustare comenzi)	Finalizarea si predarea rapoartelor zilei
		Finalizarea si predarea rapoartelor zilei	Discutia cu vanzatorul si supervizorul
		Analiza zilei de vanzare (1 la 1)	

controlul fortelor de vanzare

- verificarea ca activitatile s-au derulat in conformitate cu directivele prestabilite.
- Controlul trebuie sa intruneasca urmatoarele **caracteristici**:
 - ∅ *sa fie constructiv*. Controlul este un mijloc de cuantificare a activitatii, un instrument de munca si nu un mijloc de represiune.
 - ∅ *sa fie eficient*. Unul din obiectivele principale ale controlului este reprezentat de perfectionarea activitatii generale a intreprinderii.
 - ∅ *sa fie obiectiv*. Controlul trebuie sa vizeze fapte precise si nu impresii personale.
 - ∅ *sa fie acceptat de catre agentii comerciali*.

Forme de control și indicatori

a. Controlul rezultatelor.

- ❖ *Exploatarea potentialului* = nr de vizite efectuate / nr clientilor din teritoriul de vanzare
- ❖ *Respectarea frecventei vizitelor* = nr de vizite efectuate / nr de clienti vizitati din teritoriul de vanzare

b. Controlul productivitatii vanzatorului.

- ❖ *Gradul de pregatire a activitatii de vanzare* = Vizite cu programare anterioara / Vizite efectuate
- ❖ *Eficienta capacitatilor comerciale ale vanzatorului* = „Afaceri calde” / Vizite efectuate
- ❖ *Eficienta capacitati vanzatorului de a incheia afaceri* = Comenzi / „Afaceri calde”
- ❖ *Eficienta globala a vanzatorului* = Comenzi / Vizite efectuate

c. Controlul costurilor.

- *cifra de afaceri pe comanda;*
- *cifra de afaceri pe unitatea de produs vandut;*
- *numarul de km efectuati pentru o vizita, pe o comanda, pentru 1000 de lei CA etc.;*
- *nivelul cheltuielilor (transport, cazare, diverse etc.);*
- *nivelul costurilor (cheltuieli plus remuneratia vanzatorului) pe o vizita, pe o comanda, pentru 1000 de lei cifra de afaceri etc.;*

d. Controlul activitatii.

- *volumul valoric al vanzarilor;*
- *volumul fizic al vanzarilor;*
- *profitul brut;*
- *atragerea clientilor noi;*
- *vanzarea intregii game de produse.*

Utilizate, dar intr-o mai mica masura, sunt si criteriile urmatoare:

- *vanzarea unui numar cat mai mare de produse diferite aceluasi client*
- *vanzarea anumitor produse*
- *vanzari pe termen lung*
- *atingerea unei anumite cote de piata*
- *progresul inregistrat fata de perioada anterioara*

Sursele de informatii

- rapoartele saptamanale si rapoartele de vanzari: in cele saptamanale sunt prezentate toate intalnirile pe care un agent le-a avut in acea saptamana, cu cine s-a intalnit si ce a realizat.
- observatiile personale: managerul nu anunta sosirea lui in firma deoarece tot timpul doreste sa surprinda agentii ce se afla la telemarketing- cum se descurca acestia si daca obtin intalniri.
- scrisori si reclamatii ale clientilor: managerul doreste sa nu existe asa ceva, el vrea ca fiecare agent sa isi faca treaba cat mai bine, astfel incat niciun client sa fie nemultunit.
- discutii cu alti agenti de vanzari: managerul discuta cu fiecare agent in parte, dar acestora le cere parerea si despre colegii lor. Sunt informatii care nu stiu cat de mult conteaza, dar se cer.

„fisa de vizita”.

este completata de catre agentul comercial, partial inainte de efectuarea vizitei la un client si partial imediat dupa vizita.

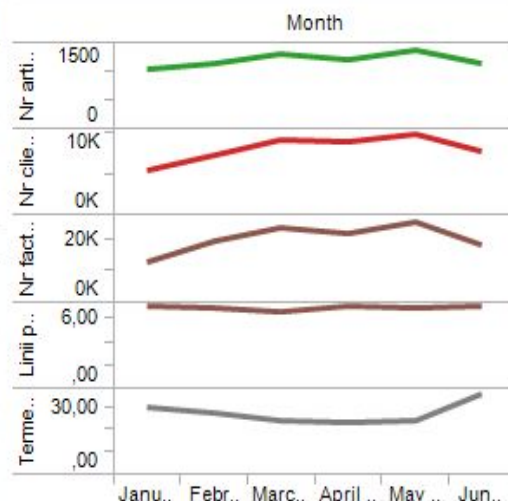
Fisa de vizita

- Nume agent comercial:
- Data vizitei:
- Client:
- Obiectivele vizitei:
 - - principal:
 - - secundar:
- Derularea vizitei: ..
- Concluzia intalnirii: ..
- Data urmatoarei intalniri:

Agenti

Grupa	Vanzare Net..	Discount Tot..	Profit %
--	35.982,60	4,70%	29,43%
FOOD	CONSERVE	639.514,12	6,42%
	MANCARE PENTRU COPII	1.934.004,93	14,32%
	DULCIURI	8.138.545,66	3,27%
	PRODUSE SARATE	349.466,41	3,16%
	Total	11.097.513,72	5,38%
NONFOOD	--	532.759,06	1,99%
	PRODUSE DE CURATAT DE UZ CASNIC(de..	564.999,90	3,95%
	MATERIALE UZ CASNIC	7.803.084,90	3,46%
	PRODUSE DE CURATAT INDUSTRIALE (det..	473.506,18	5,56%
	ODORIZANTE	100.784,16	26,19%
	PRODUSE DIN HARTIE	3.726.553,85	5,19%
	APARATE (dispensere si uscatoare)	595.543,21	29,84%
	PRODUSE DE UNICA FOLOSINTA	4.792,67	1,06%
	PRODUSE DE AMBALAT	167.002,29	-4,22%
	PRODUSE INTRETINERE INCALTAMINTE	136.127,14	2,98%
	PRODUSE IGIENA PERSONALA	334.130,82	6,57%
	PRODUSE PENTRU INGRIJIREA PARULUI	23.843,13	17,32%
	PRODUSE PENTRU INGRIJIRE CORPORALA	1.391.494,50	17,05%
	PRODUSE DE IGIENA PENTRU BEBELUSI	127.085,00	2,00%
	PRODUSE PARAFARMACEUTICE	6.031.895,73	8,45%
	PRODUSE DE RAS, PRERAS, DUPA RAS	794.288,76	3,05%
	INCALTAMINTE	113.656,89	33,30%
	PRODUSE ELECTRICE	2.996.246,34	28,31%
	PRODUSE SI ACCESORII DE GRADINARIT	844,19	6,71%
	CUTII DE TRANSPORT, PALETI, STANDURI	8,04	26,87%
	Total	25.918.646,76	9,29%
	Total	37.016.160,48	8,12%

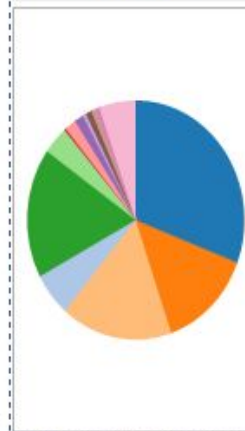
Evolutie



Agenti.Angajat

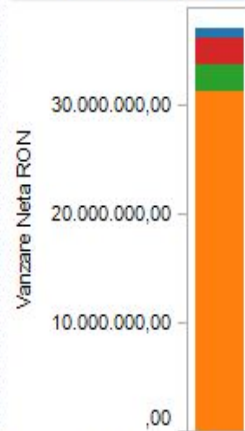
- (All)
- Adrian Dumitrache
- Adrian Farcas
- Adrian Manda
- Alemaritei Ilie
- Andrei Aurelian
- Andrei Stefan Daniel
- Anna Moldovan
- Anton Neacsu
- Astefanoae Cristian
- Astefanoae Simona
- Aurel Bront
- Babsan Ionut
- Babut Ovidiu
- Badea Iordache
- Barbu Iiviu

Tip clienti



- Div1
- Cash & Carry
- Hypermarket

Importanta produse



- IMPORTANTA
- B
- A

Structura

- Holding
- HOLDING
- Administrativ
- HOLDING
- LOGISTICA
- Management
- Marketing
- Vanzari1
- Vanzari2
- Vanzari3
- Vanzari4
- Unknown

Cum se poate perfecționa forța de vânzări



Sursa: De KLAUSEN®

1. Perfecționarea începe cu identificarea lipsurilor acestora prin mystery shopping.
2. În funcție de rezultatele obținute, se organizează la locul de muncă ședințe de training și coaching adaptate necesităților fiecărui angajat în parte.
3. În cele din urmă, activitatea din toate magazinele unei rețele este standardizată în Manualul de Bună Practică în vânzări, astfel încât un client să fie tratat la fel în orice magazin al unei rețele.

Principalele funcții legate de activitatea de vânzare

- a) **Furnizorii** - sarcină principală livrarea produselor la domiciliul clientului și foarte puține dintre ele aduc noi comenzi întreprinderii.
- b) **Agenți de vânzări “clasicii”**, (sales representative); Ei încarcă marfa, ei spală mașina, ei fac rost de comenzi, ei le execută. Uneori, intervine o specializare: agenți care doar distribuie marfa - „delivery”.
- c) **Agenți comerciali (order takers)**; preiau comenzile, expediază marfa (dar nu o distribuie propriu zis), instalează display-uri la punctele de vânzare și verifică modul de expunere a produselor. Ei țin legătura cu clientul. În România se mai numesc agenți de precomandă.
- d) **Vânzătorii** - 2 categorii :
 - 1) persoane care vând produsele în cadrul punctelor de vânzare pe care le are întreprinderea (vânzătorii propriu-ziși) și
 - 2) persoane care vând produsele în exteriorul întreprinderii (agenții de vânzări).

e) Misionarii - rolul de a stimula cererea pentru produsele întreprinderii, promoveaza imaginea întreprinderii, fără a prelua comenzi.

f) Tehnicienii - acorda consultanță clienților efectivi și potențiali, pentru probleme tehnice legate de consumarea sau utilizarea produsului. O sarcină foarte importantă a lor este să îi sprijine pe delegați.

g) Delegații - au un rol foarte important: să creeze cerere pentru produsele întreprinderii. Sunt cei care susțin un produs nou la lansarea pe piață.

E-commerce – vânzarea prin Internet

teme referat

- Identificarea diferitelor utilizări ale internetului în afaceri;
- Evoluția comerțului electronic;
- Tipuri de site-uri utilizate în comerțul electronic;
- Căutarea și extragerea informațiilor comerciale utilizând motoarele de căutare;
- Avantajele și dezavantajele comerțului electronic;
- Metode de efectuare a plăților în comerțul electronic;
- Comerțul electronic în R. Moldova.