

ნანალი 1: მარკეტინგის და მარკეტინგული პროცესის განსაზღვრება (თავი 1-2)

ნანალი 2: შედეგადებისა და საავტოო სფეროს გაცემა (თავი 3-6)

ნანალი 3: მყოფელი ზე ორიენტირებული სტრატეგიისა და მარკეტინგული კომპლექსის ჩამოყალიბება (თავი 7-17)

ნანალი 4: მარკეტინგის სფეროს გავლენის გორაკობები (თავი 18-21)

16

პერსონალური გაყიდვები და გაყიდვების სტიმულირება

თავის მოკლე ამოხსნა ნაჩი ორ თავში თქვენ გაიცანით შედეგებისთვის ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის ფასეულობების გადამკვლევას ორ ვლუ მენტს: რეკლამისა და საშედეგობებისათვის ურთიერთობას. ამ თავში ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის ყოველ ორ ელემენტს განვიხილავთ: პერსონალურ გაყიდვებს და გაყიდვების სტიმულირებას. პერსონალური გაყიდვები მარკეტინგული კომუნიკაციის ინტეგრირ-სონალური ნაწილია, რომლის დროსაც გაყიდვების განყოფილების მუშაკები ურთიერთობას აყვარებენ შედეგების მომავალი მიზნით. თანამშრომლობისთვის გაყიდვების სტიმულირება შედეგის მოკვლე-დობის სტიმულირებისაა. პროდუქტისა თუ მომსახურების შეთავაზებას თუ გაყიდვების მიზნით, ამ თავის კონტენტს განხილავთ. მიზეზად აღი-ბისა, რომ მასში პერსონალური გაყიდვები და გაყიდვების სტიმული-რება მოცემულია, როგორც ცალკეულ მუცხისებებს, საჭიროა მათი

დაკვირვებით ინტეგრირება მარკეტინგული კომპლექსის სხვა ელემენ-ტებთან. უპირველესად, რა რეაქცია გექნებათ, როგორცაც გაყოფილი ზე არ გაყოფი-ეების თანამშრომლებზე ფორმის? აღბიონიში, სწორადი მარკეტინგის აქტიური, სტრუქტურული, ცეც და არაგულმარბულ გამოყოფილებზე წარ-მოვიდგინათ. თუმცა ასეთი სტრუქტურები თანამშრომელ გამოყოფი-ვლელის უნებუნობას ნამდვილად არ მოესადაგება – ისინი ითვალის-წინებენ შედეგითა საჭიროებებს და მათი არქვეანის გაცეობისათვის, კლიენ-საკუთვრო გამოსაყვალს სათავაზობენ. ბევრი კომპანიისათვის, კლიენ-ტებთან სასარგებლო და მომგებანი ურთიერთობების ჩამოყალიბების თვალსაზრისით, ძალიან მნიშვნელოვანია პერსონალური გაყიდვებში განვითარებული პროდუქტისა და კემპელო, რომლის გაყიდვების პერსონალის პოტენციალისა და მოყოფილებებს კარგა ხანია ამაში გამოყოფილისა და შედეგის ურთიერთობის საუკეთესო მაგალითია.

პროდუქტორ & გემბელი: ეს სულაც არ არის გაყიდვები, ეს მომხმარებლის ბიზნესგანვითარებაა

სწავლობთ, პროდუქტორ & გემბლის ექსპერტთა უზრა-ულობა მიწინავე კომპანიისა შირის მოსახრებს, ვინაიდან მისი საშიშმარებლო საქონელი კარგად თე-ილება და წლიდან წლამდე რეკლამის უფიფესა მწარ-მოებელ-განმითავისებულა. მომხმარებლები ამას ეთამბებენან. ამერიკაში თეცხების 99%-ში პროდუქტორ & გემბლის ერთ ბრუნს მარე შეჭვებით თუმცა ამ კომპანიის სხვა სახისათვისებლებითაც მიიწინავე ექსპერტებელ ბრუნად – უპირველესად კი, შედეგებზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის გახ.

პროდუქტორ & გემბლის გაყიდვების მუშაკები კომპანიის წარმატებული საქმიანობის საწინდარს წარმოადგენენ. როდესაც საქმე გაყიდვების მუშაკების შერჩევისა, გადამზადებასა და მართვის ეხება, პროდუქტორ & გემბელი ოქროს სტანდარტით ხე-ლამბლანებლამა. მას დაქირავებული შეჯის 5 000-ზე მეტი გაყოფ-ეების პერსონალი მიიღი მოყოფილის მასშტაბით. თუმცა კომ-პანიაში ამ პროდუქტის იმუნიათად თუ უსოფებენ „გაყოფილებს“. ეს „კლიენტების ბიზნესგანვითარება“ სა-ბი-დი(CBD), ბოლო მისი მუშაკები „გაყოფილებები“ კი არა, კლიენტების ბიზნეს-განვითარების ასეუ C-მენეჯერები“ ამ „კლიენტების ბიზნესგან-ვითარების ანგარიშების აღმასრულებლები“ არიან. ვე-ლიფერია ეს ერთეობად ვა. კორპორაციულ ტერმინოლოგიას წინაცებს, მაგრამ პროდუქტორ & გემბელში განსხევეებები სწორედ იმის მიბრევიით ეთობება, როგორცაა ხერებულად წარმოებს გაყოფ-ილები.

პროდუქტორ & გემბლის ექსპის, რომ თე მისი კლიენტურა კმაყო-

ფილი არ იჭებენ, არე კომპანიის უსწერს კარგი მომგვალი, შესა-ბამისად, საკუთარი ბიზნესის განვითარებლად, მას თავდა-პირველად საცალი მოგაჭრეთა წისხელაზე უწნა იფიქროს. ვინაიდან სწორედ ისინი ეიდან მისი ბრუნდის საქონელს საბ-ოლოო მომხმარებელზე, სწორედ გაყოფეების პერსონალის უპი-რატეცია მოუკლობაა, დაეხმაროს კლიენტებს. იმის მაგივრად, რომ პროდუქტია მარტყად მაგიდის საცალი და ბითუმად მოგაჭრებს, კლიენტებთან ბიზნესგანვითარების ასეუ სა-ბი-დი მენეჯერები მიმხმარებელთან სტრატეგიულ პარტიცირულ ურთიერთობებს აეებენ, რათა მათი დახმარებით პროდუქტორ & გემბლის პროდუქციის სხვადასხვა კატეგორიაში თავიანთი ბი-ზნესი განვითარონ. „ქვეს ერთმანეთზე მჭიდროდ ეართ და მოკ-ილებული“, – აცხადებს ერთ-ერთი სა-ბი-დი მენეჯერა, შესა-ბამისად, ერთმანეთთან მჭიდრო კავშირით და პარტიცირობით, პროდუქტორ & გემბელი და მისი კლიენტები ავალებებენ ურთი-ერობითობებიან ურთიერთობას, რაც ორივე მხარეს ეხმარება განვითარებაში.

პროდუქტორ & გემბლის შედეგების უნებუნობა უზარმაზარი კომპანიებია. მაგალითად, კოლუმბია, ელინგარტი და დოლარ ვერჯალი – თამაობით მალაზიით და მალაარდობით დოლარის შემოსავლით. ასეთ კლიენტებთან მუშაობა და მათთვის პრო-დუქციის მიყოფა საკმაოდ რთულია და ერთ გაყოფეების მუშაკს ამ თუნდაც ვუნდს ძალიან გაოჭირდება, თუნდაც დიდი და მხვილი კლიენტისათვის პროდუქტორ & გემბლის საკეცალის სტიმულირება და კომპლექსებული საკეცალური სა-ბი-დი ვუნდა შეჯის გამოყოფილი თავისი საშიშმარებლო ბრუნდების გაყოფისათვის.

გუნდის სიდიდე გამოსდინარეობს კონკრეტული მყოფელობისგან. მაგალითად, პროქტორ & გემბელის კლიენტს, კოლმარტს, რომელიც კომპანიის გაყოფების ერთი მხლის, 350-კაციანი სი-ბი-დი გუნდი შეავს მასთან ბიზნეს-ურთიერთობების საწარმოებლად შედარებისათვის პროქტორ & გემბელის სი-ბი-დი გუნდი, რომელიც დოქტორ გუნდის გამსახურება, დაახლოებით 30 კაცისაგან შედგება. სიდიდის მიუხედავად, ყოველ ასეთ გუნდში მუშაობენ სხვადასხვა ფუნქციის შემსრულებელი პირები. გუნდს შეავს თავისი სი-ბი-დი მენეჯერი და სი-ბი-დის ანგარიშგების რამდენიმე მენეჯერი (რომელთაგან თითოეულს პროქტორ & გემბელის კონკრეტული პროდუქტის კატეგორია აქვს ჩამარბული). გარდა ამისა, მათ ეხმარებიან მარკეტინგის სტრატეგიის, პროდუქტის განვითარების, წარმოების, ინფორმაციული სისტემების, ლოჯისტიკის, ფინანსებისა და ადამიანის რესურსების მართვის სპეციალისტები.

დიდი მოცულობის ანგარიშებისთვის (ანგარიშსწორებითი ლოკალიზების) თავის გასართმევად პროქტორ & გემბელის გაყოფების პერსონალი უნდა იყოს გორბამახილი, კარგად მომზადებული და სტრატეგიულად აზროვნებელი. ისინი ყოველდღე ურთიერთობენ ისეთ კლიენტებთან, რომლებიც მისი და კონკურენტი ბრენდების პროდუქტის ასობით და ათასობით ტალს ყიდულობენ. აქ მხოლოდ შეგობრული დიმილი და გულითაყი ხელის ჩამორთმევა საკმარისი არ არის, რა თქმა უნდა, კონკრეტულად პროქტორ & გემბელის გაყოფების პერსონალს შესაძლოა ამომწურავი ინფორმაცია არ გააჩნდეს ამა თუ იმ საკითხის შესახებ და, სწორედ პროქტორ & გემბელის გაყოფების სტრუქტურის წყალობით, მათ ეს არც შეუძლებათ. სამაგიეროდ, როგორც გუნდის წარმომადგენლებს, ყველა საჭირო რესურსი გააჩნიათ ყველაზე პრობლემური საკითხების გადასაწყვეტლად. ერთ-ერთი აღმასრულებელი აცხადებს: „მე თან მაქვს ყველაფერი, რაც მჭირდება. თუ კლიენტი ჩვენგან დახმარებას ითხოვს, მაღაზიის შიდა რეკლამის გასაკეთებლად, შევალ კორაიდორის ბოლოს ოთახში და ვაგეაუბრებუი ჩვენი გუნდის მარკეტინგის სპეციალისტს ამ საკითხზე. ეს ძალიან მარტივია“.

კლიენტების ბიზნესგანვითარება გულისხმობს მათთან პარტნიორული ურთიერთობის აგებას საერთო ძალებით ისეთი სტრატეგიების შესარჩევად, რომლებიც ქმნიან მყიდველთა უახლოესებს, ემყოფილებას და შესაბამისად, გაყოფებიც მომგებიანია. როდესაც საქმე მიდგება მომგებიანი ბრენდების, მაგალითად, ტაიდის, კამპერისის, ვიდეტის ან პროქტორ & გემბელის წარდა სხვათა პროდუქტის წარმატებით გაყოფაზე, კომპანიის წარმომადგენლები და მათი გუნდის წევრები ხშირად უფრო მეტ ინფორმაციას ფლობენ მყიდველის საჭიროებებზე, ვიდრე თვითონ მყიდველები. რეალურად, პროქტორ & გემბელის სი-ბი-დი გუნდს ცილითი მიუყვება პარტნიორები ხშირად ენდობიან არა მარტო პროქტორ & გემბელის ბრენ-



დების, არამედ მთლიანი პროდუქტის კატეგორიებისა და კონკურენტი ბრენდების მართვამდე.

ერთი წუთით დაფიქრდეთ: აქვს თუ არა აზრი, პროქტორ & გემბელის მიეცეთ საშუალება, აწარმოოს კონსულტაციები როგორც საკუთარი, ისე კონკურენტი ბრენდების მარაგების დაგროვებისა და განლაგების შესახებ? უჩვენს თუ არა ოდესმე პროქტორ & გემბელის ბიზნესგანვითარების წარმომადგენელი საცალო მოვაჭრეს, პროქტორ & გემბელის ნაკლები, ხოლო კონკურენტი ბრენდების მეტი პროდუქცია შეიძინოს? გინდ დაიჯერეთ, გინდ არა, ეს ყოველთვის ასე ხდება. გუნდის უპირველესი ამოცანაა, დაეხმაროს მყიდველებს თითოეული პროდუქტის კატეგორიაში არჩევანის გაკეთებისას. ზოგჯერ ანალიზი გვიჩვენებს, რომ კლიენტისათვის საუკეთესო არჩევანია „უფრო მეტი სტივის პროდუქტის შექმნა“. პროქტორ & გემბელისთვის კი ეს არ არის პრობლემა. მან იცის, რომ თუ საცალო მოვაჭრისათვის შეიქმნება საუკეთესო საეაჭრო გარემო, ის მთი ზიდავს მრავალ მომხმარებელს, რაც შემდეგ გაზრდის პროქტორ & გემბელის პროდუქტის გაყოფების მაჩვენებელს იმავე კატეგორიაში. ვინაიდან პროქტორ & გემბელის ბრენდების უმეტესობა საბაზრო წილის ღირებულები არიან, იგი, კონკურენტებთან შედარებით, აშკარად უფრო მეტ სარგებელს იღებს საცალო მაღაზიებში მომხმარებელთა გაზრდილი რაოდენობიდან. ის, რაც კარგია კლიენტისთვის, კარგია პროქტორ & გემბელისთვის — ეს ორმხრივად მომგებიანი სიტუაციაა.

ღია და პატიოსანი დამოკიდებულება კლიენტებთან ხანგრძლივი ურთიერთობის ჩამოყალიბების საწინდარია. პროქტორ &

პროქტორ & გემბელის კლიენტების ბიზნესგანვითარების მენეჯერებთან, რომ პროქტორ & გემბელის ბიზნესის ზრდასათვის უპირველესად უნდა დაეხმარონ მათ პარტნიორ საცალო მოვაჭრეებს პროქტორ & გემბელის ბრენდების რეალური გაყოფისთვის.

პროქტორ & გემბელის გაყოფების მუშაკები კომპანიის წარმატებული საქმიანობის ხანინდარ წარმოადგენენ, მაგრამ მათ პროქტორ & გემბელში იმეფათად ეძახიან „გამყოფელებს“. პირიქით, მათ მოიაზრებენ, როგორც კლიენტების ბიზნესის განმავითარებლებს“.

გემბელის გაყოფების პერსონალს მისი საცალო მოვაჭრეები მაქსიმალურად ენდობიან. ამ სტატუსისათვის კომპანიამ ბევრი ინვერსია. „ოთხი წელი დამ-

თავის მიზნები

მიზანი 1

განმახილეთ კომპანიის გაყიდვების პერსონალის როლი კლიენტებისთვის ფახეულობის შექმნაში და მათთან ურთიერთობების წარმოებაში.

კერძონალური გაყიდვები (528-432)

მიზანი 2

დაადგინეთ და ახსენით გაყიდვების პერსონალის მართვის 6 მთავარი ეტაპი.

გაყიდვების კერძონალური მართვა (532-543)

მიზანი 3

განმახილეთ პერსონალური გაყიდვების პროცესი, განსხვავებით ოპერაციებზე ორიენტირებული მარკეტინგი და ურთიერთობითი მარკეტინგი.

კერძონალური გაყიდვების პროცესი (544-547)

მიზანი 4

ახსენით, როგორ ხორციელდება და ვითარდება გაყიდვების სტიმულირების კამპანია.

გაყიდვების სტიმულირება (548-555)

ვთქვით, რომ იმ დროს მოსალოდნელია, რომელიც მე დღეს მყიდველთან მაკავშირებს, — განაცხადა კლიენტის ბიზნესგანვითარების (ბი-ბი-დი-ის) ერთ-ერთმა ექსპერტმა აღმასრულებელმა, — თუ მე დავარწმუნებ, რომ კარგი პროდუქტი & კომპლექსი იმ პროდუქციის ყიდვა, რომელსაც იგი ვერ გაყიდის ან ვერც არ აქონდეს იმ კონკურენტი პრენდების მარაგი, რომლებსაც იგი უნდა ყიდდეს, თუაღის დამატებით დაეკარგავ ნდობას“.

დაბოლოს, თანამშრომლობა ხშირად ორმხრივი ურთიერთობაა — პროდუქტი & გემბელი გასცემს, ხოლო მომხმარებელი აძრუნებს. „ჩვენ კლიენტებს დავეხმარებით რეკლამების ან გაყიდვების აქტივების ორგანიზებაში, მაგრამ როგორც წესი, ჩადებულ ინვესტიციებში შესაბამისი ამონაგებია, — გვიხსნის ერთ-ერთი მენეჯერი, — შესაძლოა ეს ჩვენ გვეხმარება ახალი პროდუქტის დისტრიბუციაში ან რომელიმე პროდუქტის გაუმჯობესებაში, ძალიან გვიხსნის ეს ძალისხმევა ჩვენთვისაც და კლიენტებისთვისაც ღირებული აღმოჩნდება“.

პროდუქტი & კომპლექსი თანაბრად, „კლიენტების ბიზნესგანვითარება არის გაყიდვა და კიდევ ბევრი სხვა რამ“. ეს არის პროდუქტი & კომპლექსი და მათთან დაკავშირებული მიდგომა, რაც საშუალებას იძლევა ბიზნესგანვითარებისათვის და კომპანიის „სტრატეგიულ პარტნიორად“ გადაქცევისათვის საერთო ბიზნესგანვითარების შესაძლებლობების პერსპექტივით. ყველა კლიენტს სურს თავისი ბიზნესის განვითარება, ჩვენი როლია დავეხმაროთ, დაადგინონ, სად არის ამის ყველაზე კარგი შესაძლებლობა“.

ამდენად, პროდუქტი & კომპლექსი გაყიდვების თანამშრომლები სულაც არ არიან სტერეოტიპული მუშაკები, რომლებიც ზოგადად მოიაზრებიან გაყიდვების დროს. რეალურად, მათ არც კი აქვიათ „გაყიდვების პერსონალი“. ისინი არიან კლიენტებთან ბიზნესგანვითარების — ბი-ბი-დი მუშაკები, რომლებიც ყველაფერს აკეთებენ იმისათვის, რომ მომხმარებელმა წარმატებას მიაღწიოს. მათ იციან, გადასწავლად კლიენტებთან ბიზნესგანვითარების მუშაობას პრობლემების წარმატებული იქნებიან, მათაც წარმატება ელით.

ამ თავში განვიხილავთ მარკეტინგული კომპლექსის კიდევ ორ მუქანიზმს: პერსონალურ გაყიდვებსა და გაყიდვების სტიმულირებას. პერსონალური გაყიდვები შედგება მომხმარებლებთან ინტერპერსონალური ურთიერთობების გაყიდვების წარმოებისა და კლიენტებთან ურთიერთობების წარმოების პერსპექტივებისაგან. გაყიდვების სტიმულირება მოიცავს მოკლევადიანი სტიმულირების გამოყენებას მომხმარებელთა მერ ყიდვის პროცესის ხელშესაწყობად, გადამყიდველთა მხარდასაჭერად და გაყიდვების პერსონალის მონდობების გასამხსნელებლად.

კომპლექსი | პერსონალური გაყიდვები
სარეკლამო კომპლექსის ინტერპერსონალური ნაწილია. კომპანიის გაყიდვების მუშაკები კლანდ და კლიენტების დაკავშირების შესაძლებ ინფორმაციასა და იდეებს ავრცელებენ მათთან პერსონალური ურთიერთობის მეშვეობით.

პერსონალური გაყიდვები

როდესაც ლუი სტივენსონმა ერთხელ აღნიშნა: „ყველა ცხოვრობს იმით, რომ რაღაცას ყიდის“, კომპანიების მთელი მსოფლიოს მასშტაბით იყენებენ გაყიდვების პერსონალს პროდუქტებისა და მომსახურების გასაყიდად ბიზნესკლიენტებზე და საბოლოო მომხმარებლებზე. მაგრამ ბევრ სხვა ტიპის ორგანიზაციაში ასევე შეხვედებით გაყიდვების პერსონალს, მაგალითად, კოლეჯები იყენებენ ყოფილ სტუდენტებს, რომ ახალი სტუდენტები მიიზიდონ, კლუბები — კომიტეტების წევრებს ახალი წევ-

რების მასაზიდად, მუხეუმები და სახეობო ხელფონების ორგანიზაციები ფინანსების მოძიებულ პირებს — დონორების კონტაქტისა და შესაბამისად, თანხების მიზიდვის მიზნით, მთავრობაც კი სარგებლობს გაყიდვების პერსონალის მომხმარებელით. მაგალითად, აშშ-ის ფოსტა იყენებს გაყიდვების მუშაკებს, რომ სხვა ტიპის მომხმარებლებთან ერთად მისი მომხმარებელია — ექსპრეს მალი (Express Mail) მატყიდვის კორპორაციულ კლიენტებს. ამ თავის პირველ ნაწილში ჩვენ განვიხილავთ პერსონალური გაყიდვების როლს ორგანიზაციაში, გაყიდვების პერსონალის მართვის გადაწყვეტილებებსა და პერსონალური გაყიდვების პროცესს.

პერსონალური გაყიდვების ბუნება

პერსონალური გაყიდვები მსოფლიოში ერთ-ერთი უძველესი პროფესიაა. ის აღმავანები, რომლებიც რაიმეს ყიდვან, მრავალი სხვადასხვა სახელით არიან ცნობილი: გაყიდვების პერსონალი, გაყიდვების წარმომადგენლები, აგენტები, რაიონული მენეჯერები, ანგარიშების (საანგარიშსწორებო საქმიანობის) აღმასრულებლები, გაყიდვების კონსულტანტები და გაყიდვების ინჟინრები.

აღამიანები გაყიდვების პერსონალის მრავალ სტრუქტურას გამოატყვევს, ზოგიერთი არასასურველი სახის ჩათვლით. სიტყვა „გამყიდველმა“ შესაძლოა აღამიანს გაახსენოს არტურ მილერის საცოდავი ვილი ლომანი გამყიდველის სიკუდილიდან ან თავის თავზე დიდი წარმოდგენის მქონე დანდერ მაფლინის (Dunder Mifflin) გაზეთების გამყიდველი ტელუშოუ ოფისიდან, რომელსაც აქვია როგორც სალი აზრი, ისე აღამიანებთან ურთიერთობის უნარ-ჩვევები. არსებობენ ე.წ. „იფორე და გაყიდე“ ტიპის გამყიდველები, რომლებიც ტელურეკლამებში ფაქტობრივად ყველაფერს სთავაზობენ მომხმარებელს. თუმცა გამყიდველთა უმეტესობა ამ უარყოფითი სტრუქტურებისაგან გაცილებით შორს დგას.

როგორც ზემოთ, პროქტერ & გემბელის წარდგენისას ითქვა, გამყიდველთა უმეტესობა განათლებული და მომზადებული პროფესიონალია. ისინი კლიენტებს უსაყულობას მატყებენ და მათთან ვრტელეადიან ურთიერთობებს ინარჩუნებენ, უსმენენ, აფასებენ მათ საჭიროებებს და ყველანაირად ცდილობენ კომპანიის მეშვეობით მოუგვარონ პრობლემები.

არასწორია ვარაუდების გაკეთება იმის შესახებ, როგორ ხდება გაყიდვების პერსონალი კარგი. • არსებობს აზრი, რომ კლასიკური გაყიდვების მუშაკი არის მიმწოლი, თამამი და კომუნიკაბელური. ეს ის აღამიანები არიან, რომლებიც ოთახში მოვლ განზბადს თვითონ „ჩაისუფთქავენ“, მაგრამ საუკეთესო გაყიდვების მუშაკები ერთი-ერთზე კონტაქტშიც კარგები არიან. ისინი ქმნიან კლიენტების ბაზას და ეროვნულ დამოკიდებულებას, ვინაიდან აღამიანები მათ ენლობიან და სურთ მათთან მუშაობა. აქ საქმე ევაქს კლიენტების ინტერესების წინ წამოწვეასთან, რაც, ფაქტობრივად იმის ანტიოქზას წარმოადგენს, როგორ მოაზრებენ აღამიანები გაყიდვების პერსონალს. ყველაზე წარმატებული გაყიდვების პერსონალი ერთი მარტივი მიზეზის გამოა წარმატებული: მათ იციან, როგორ ააგონ ურთიერთობები, თქვენ შეგიძლიათ დიდი ძალისხმევა გამოიხიზოთ და დაარწმუნოთ აღამიანები გააკეთონ ის, რაც ესურთ, მაგრამ რეალურად ეს გაყიდვები არ არის. ეს მხოლოდ მანიპულირებაა და თანაც მოკლევადიანს. კარგი გაყიდვების პერსონალს შეუძლია ამოიყნოს მომხმარებელთა ემოციები მათი ზედმეტად გამოყენების გარეშე, ვინაიდან კარგად იცის, რა სურს კლიენტს.

მაგალითად, განვიხილოთ ჯენერალ ელექტრიკის (GE) დიზელის ლოკომოტივების ბიზნესი. 2 მილიონი დოლარის ოდენობის მაღალტექნოლოგიური ლოკომოტივების გაყიდვას თბილ ღიმილსა და სწრაფ საუბარზე მეტი რამ სჭირდება. ერთ დიდ გაყიდვას თავისუფლად შეიძლება მოაქცეს ასობით მილიონობით დოლარი. ჯის გაყიდვების პერსონალი საკმაოდ მრავალფეროვანი სპეციალისტების გუნდია — ისინი ყველანი იმ აზრის ერთგულნი არიან, რომ უნდა დაკმაყოფილდეს კლიენტის მოთხოვნები. გაყიდვების პროცესს შესაძლოა წლები დასჭირდეს, პირველი სარეკლამო პრეზენტაციიდან გაყიდვების გამოცხადების დღემდე. აქ მთავარი გამოწვევაა რაც შეიძლება მეტი კლიენტის მოზიდვა და ყოველდღიური თუ ყოველწლიური პარტნიორული ურთიერთობა მათთვის საუკეთესო პროდუქციის გაყიდვისა და ახლი თანამშრომლობის დამყარებით.

ტერმინი გაყიდვების პერსონალი პოზიციითა ფართო სექტრს მოიცავს. ერთი მხრივ, იგი შუამდგომლობს, მაგალითად, როგორც მაღაზიის ჩვეულებრივი გამყიდველი, რომელიც დახლის უკან დგას. მეორე მხრივ კი, შეკვეთის მიმღები, რომელსაც სჭირდება კრეატიული გაყიდვების ხელფონება და ურთიერთობების აგება-წარმოების უნარი სხვადასხვა სახის პროდუქციასთან მიმართებით, რო-

პერსონალური გაყიდვები (Personal selling)

კომპანიის გაყიდვების პერსონალის მიერ გამოყოფილი პრეზენტაციები გაყიდვების სტიმულირებისა და კლიენტებთან ურთიერთობის ფუნქციის მიზნით.



• პროფესიული გაყიდვები: მაღალტექნოლოგიური დიზელის ლოკომოტივების გაყიდვას სწრაფ საუბარსა და თბილ ღიმილზე მეტი რამ სჭირდება. ჯის მთავარი გამოწვევაა, რაც შეიძლება მეტი კლიენტის მოზიდვა პარტნიორობით, ყოველდღიურად და ყოველწლიურად.

გორიცაა: აპარატურა-დანადგარები, სამრეწველო ტექნიკა, ლოკომოტივები თუ სადაზღვევო და საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომსახურება. აქ ჩვენ ყურადღებას ვამახვილებთ გაყიდვების უფრო მეტად კრეატიულ ტიპებზე და გაყიდვების მუშაკების ეფექტური გუნდის შექმნასა და მართვაზე.

გაყიდვების მუშაკების როლი

გაყიდვების მუშაკი (Salesperson)

კონკრეტული პირი, რომელიც წარმოადგენს კომპანიას კლიენტების ურთიერთობისას ქვემოთ ჩამოთვლილი ერთ-ერთი აქტივობის დროს: პერსპექტივების დასახვა, კომუნიკაცია, გაყიდვა, მომსახურება, ინფორმაციის მოგროვება და ურთიერთობების წარმოება.

პერსონალური გაყიდვები მარკეტინგული კომპლექსის ინტერპერსონალური მიმართულებაა. რეკლამა ძირითადად მოიცავს არაპერსონალურ კომუნიკაციას მომხმარებელთა დიდ ჯგუფებთან. შედარებისათვის: პერსონალური გაყიდვები გულისხმობს ინტერპერსონალურ კავშირებს გამყიდველებსა და კონკრეტულ კლიენტებთან — პირისპირ, ტელეფონით, ელექტრონული ფოსტით, ვიდეო-თუ ვებ-კონფერენციებით ან სხვა საშუალებებით. პერსონალური გაყიდვები შესაძლოა უფრო ეფექტური აღმოჩნდეს, ვიდრე რეკლამა გაყიდვების შედარებით რთულ სიტუაციებში. გაყიდვების პერსონალი ცდილობს, რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია მიიღოს კლიენტების პრობლემების შესახებ და შემდეგ მარკეტინგული შეთავაზებები მთავრის თითოეული კლიენტის ინდივიდუალურ საჭიროებებს.

პერსონალური გაყიდვების როლი თითოეული კომპანიის შემთხვევაში სხვადასხვაა. ზოგიერთ კომპანიას საერთოდ არ აყავს გაყიდვების მუშაკები — მაგალითად, კომპანიებს, რომლებიც მხოლოდ ონლაინრეჟიმში ან კატალოგებით ყიდიან, ან რომლებიც პროდუქციას მწარმოებლის წარმომადგენლის, გაყიდვების აგენტების ან ბროკერების მეშვეობით ყიდის. ფირმების უმეტესობაში გაყიდვების პერსონალს მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება. ისეთ კომპანიებში, რომლებიც ბიზნესპროდუქტებისა და მომსახურების გაყიდვას აწარმოებენ, მაგალითად, *აი-ბი-ემში*, *დუპონში* ან *ბოინგში*, გაყიდვების პერსონალი უშუალოდ კლიენტთან მუშაობს. სამომხმარებლო პროდუქციის მწარმოებელ კომპანიებში კი, მაგალითად, *პროქტერ & გემბლში* და *ნაიკში*, გაყიდვების პერსონალს მნიშვნელოვანი როლი აკისრია კულისებს მიღმა. ისინი მუშაობენ საცალო და ბითუმად მოვაჭრეებთან მხარდაჭერის მოსაპოვებლად და ეხმარებიან მათ კომპანიის პროდუქციის უფრო ეფექტიანად გაყიდვაში.

კომპანიის დაკავშირება მომხმარებელთან

გაყიდვების პერსონალი საკმაოდ კრიტიკული რგოლია კომპანიასა და მყიდველს შორის. • ბევრ შემთხვევაში გაყიდვების პერსონალი ორ უფროსს ემსახურება: გამყიდველს და მყიდველს. თავდაპირველად ისინი კომპანიას მყიდველებს წარუდგენენ. პოულობენ და ათვინობიერებენ ახალ მყიდველებს და კომპანიის პროდუქციისა და მომსახურების შესახებ ინფორმაციას აწვდიან. ისინი პროდუქციის გასაყიდად უკავშირდებიან კლიენტებს, წარუდგენენ შეთავაზებებს, ეკამათებიან, თანხმდებიან ფასზე, პირობებზე და ასრულებენ გაყიდვებს. გარდა ამისა, გაყიდვების პერსონალი უზრუნველყოფს კლიენტების მომსახურებას და აწარმოებს ბაზრის კვლევას და დაზვერვით სამუშაოებს.

ამავე დროს, გაყიდვების მუშაკები წარმოადგენენ კლიენტებს კომპანიაში, ფირმის შიგნით იცავენ მათ ინტერესებს, ითავსებენ ე.წ. ჩემპიონის ფუნქციას და მართავენ მყიდველისა და გამყიდველის ურთიერთობებს. გაყიდვების პერსონალი კომპანიის პროდუქციისა და ქმედებების შესახებ მომხმარებელთა მოსაზრებებს ისევ მათ გადაუმისამართებს, რომლებსაც ამისათვის თავის გართმევა შეუძლიათ. ისინი სწავლობენ კლიენტთა საჭიროებებს და თანამშრომლობენ მარკეტინგის სხვა სპეციალისტებთან და განსხვავებული პროფესიის მუშაკებთან კომპანიის შიგნით უფრო მეტი ფასეულობის შესაქმნელად.



რეალურად, მრავალი მყიდველისთვის გაყიდვების მუშაკი კომპანიას განასახიერებს. ამდენად, კლიენტი შესაძლოა როგორც გამყიდველის, ისე იმ კომპანიებისა თუ პროდუქტების მიმართ ლოიალური გახდეს, რომლებსაც ისინი წარმოადგენენ. „გამყიდველის ლოიალურობის“ ცნება საკმაოდ მნიშვნელოვანია კლიენტებთან ურთიერთობის აგების თვალსაზრისით. გამყიდველთან მჭიდრო ურთიერთობა ნიშნავს კომპანიასა და მის პროდუქციასთან მჭიდრო ურთიერთობას. ამის საპირისპიროდ, ცუდ ურთიერთობებს კომპანიის წარუმატებლობა და პროდუქტის მიმართ არასასურველი განწყობა მოჰყვება.

გაყიდვების პერსონალს უდიდესი როლი აკისრია კომპანიისა და მისი კლიენტების ერთმანეთთან დაკავშირებაში. შესაბამისად, ისინი უნდა ცდილობდნენ კლიენტის ყველა პრობლემის მოგვარებას. პრინციპში, ასეთი მიდგომა აუცილებელია არა მხოლოდ გაყიდვების პერსონალისათვის, არამედ მთლიანად ორგანიზაციისათვის. *ქსეროქსის* წარმატებული აღმასრულებელი

• გაყიდვების პერსონალი ერთმანეთს უკავშირებს კომპანიას და მის მყიდველებს. მრავალი ადამიანისთვის გაყიდვების მუშაკი კომპანიის სახეა.

მარკეტინგი კრეატივაში 16.1

გაყიდვების მუშაკების როლი და კომპანიის მთლიანობაში: კლიენტის უწინააღმდეგე ყოვლისა!

როდესაც გესმით სიტყვა „გამყიდველი“, რა გახსენდებათ? ალბათ მოღიბარი ენთუზიასტის სტერეოტიპი, რომელსაც სურს კლიენტებს მიჰყავდოს ის, რაც მათ სულაც არ სჭირდებათ. ახლა კარგად დაფიქრდით. დღესდღეობით მრავალი კომპანიისათვის პერსონალური გაყიდვები მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კლიენტებთან მომგებიანი ურთიერთობის წარმოების თვალსაზრისით. შესაბამისად, ეს ურთიერთობები ბევრნიად განსაზღვრავს კომპანიის საერთო წარმატებას.

აბა, ვკითხობ *სკეროუსის* აღმასრულებელს ენი მულკაისს, რომელიც ახლანაირად გაედგა პენსიაზე და ამჟამად დამფუძნებელთა საბჭოს თავმჯდომარეა (ჩვენ მულკაისს შესახებ მესამე თავში ვისაუბრებ). მან 2001 წლის დასაწყისში დაკორტების პირის მყოფი კომპანიის სადგევები გადაიარა და წარმატებულ, თანამედროვე, ციფრული ტექნოლოგიებით აღჭურვილ მომსახურების საწარმოდ გადააქცია. შესაბამისად, მულკაიმ დიდი ქება დაიმსახურა ანალიტიკოსების, ინვესტირებისა და სხვა პირებისაგან, როგორც *სკეროუსის* ტრანსფორმაციის ლიდერმა. 2007 წელს *ფურნალმა ფორჩუნმა* იგი მსოფლიოში მეორე ყველაზე ძლიერ ქალად დაასახელა. 2008 წელს გახდა პირველი ქალი აღმასრულებელი, რომელიც მისმა თანამშრომლებმა *ფურნალ ჩიფ ეგზეკუტივის (Chief Executive)* წლის აღმასრულებელ დირექტორად აირჩიეს.

მულკაისს წარმატების საწინდარი გამოცდილება და ის უნარებია, რომლებიც გაყიდვების სფეროში მუშაობისას შეითვისა. ინგლისური ენისა და *ფურნალისტიკის* ფაკულტეტის კურსდამთავრებულმა თავისი კარიერა 1976 წელს ბოსტონში დაიწყო, როგორც *სკეროუსის* გაყიდვების წარმომადგენელმა. 1990-იანი წლების მთორულს კი *სკეროუსის* გლობალური გაყიდვების ვიცე-პრეზიდენტი გახდა. ახალ ინგლისში (აშშ) მომხმარებლის კარზე პირველად დაკაკუნების დღიდან 25 წლის შემდეგ *სკეროუსის* აღმასრულებელ დირექტორად დაინიშნა.

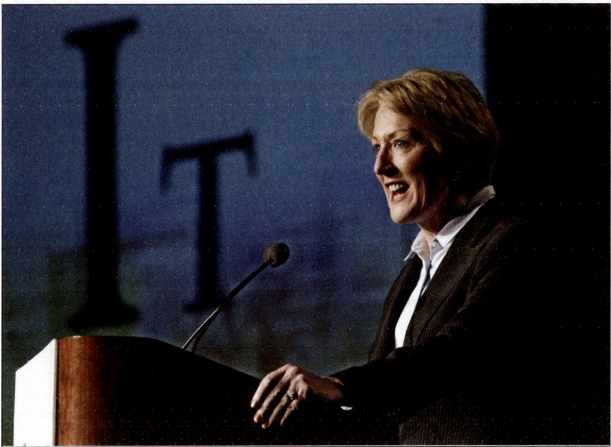
მულკაიმ, როგორც აღმასრულებელმა დირექტორმა, კომპანიაში გაყიდვებისა და მარკეტინგის მენეჯერად შემოიტანა, რომელსაც ამჟამად უკვე მილიანად იზიარებს *სკეროუსი*. თუ მესამე თავში განხილული კომპანიის მდგომარეობის გამოსწორების ამბავს გაისინებთ, ტრანსფორმაცია იმით დაიწყო, რომ მან ახალი სტრატეგია აირჩია – კლიენტების პრობლემებს გადაჭრა. მულკაისს მიანიშნა, რომ კლიენტების გაგება და მათი საჭიროებების დაკმაყოფილება ისევე მნიშ-

ვნელოვანია, როგორც ტექნოლოგიებისათვის ალღოს აღება. „გაყიდვებში კარგა ხნის მუშაობის შემდეგ ...მე უკვე ვიცოდი, რომ კლიენტი მუდამ წინა პლანზე უნდა გყავდეს“, – ამბობს მულკაი. იგი წარსლის გაანალიზებით იხსენებს, რომ *სკეროუსმა* დაკარგა კავშირი ბაზართან. შესაბამისად, კომპანიაში მდგომარეობის გამოსასწორებლად, მას სჭირდებოდა უფრო მეტი ყურადღების მიქცევა კლიენტებისათვის. „კრიზისში სწორედ ეს არის გადამწყვეტი“.

„გაყიდვები გეხმარებათ გაიგოთ, რა ამორავებს ბიზნესს და გაითვალისწინოთ, რომ კლიენტი ბიზნესის უწინმეტოვანესი კომპონენტია, – აცხადებს მულკაი, – ეს მნიშვნელოვანი იქნება ნებისმიერ ბიზნესსტრატეგიაში, მაგრამ ყველაზე კარგად ამას ნაწილობით გაყიდვების მეწეუმეტიხსა, სადაც იგი ნამდვილად გადაწყვეტი და კრიტიკულია“. ფილოსოფიის – „კლიენტი უწინარეს ყოვლისა“ – განხორციელებით, მულკაისს, როგორც აღმასრულებელს, ერთ-ერთი პირველი ნაბიჯი კლიენტებთან პირისპირ შეხვედრა იყო.

მულკაიმ იცის, რომ კლიენტის წინ დაყენება მხოლოდ გაყიდვების პერსონალის ვალდებულება არ არის. ამას კომპანიაში ნებისმიერი უნდა აკეთებდეს. ამ მოსაზრების ყველა დონეზე აქცენტებისათვის, მან კომპანიაში სწრაფად შემოიტანა ახალი პროგრამა – „კლიენტების მომსახურების დღე“, რომელიც გულისხმობს იმას, რომ აღმასრულებელმა უპასუხოს კლიენტების ზარებს, რომლებიც კორპორაციულ შტაბ-ბინაში შემოდის. როგორც კლიენტების მომსახურების მუშაკს, აღმასრულებელს აკისრია სამი ვალდებულება: მოუსმინოს კლიენტს, გადაჭრას პრობლემა და საკუთარ თავზე აიღოს პასუხისმგებლობა სირთულისთვის თავის გასწორებლად. აი, სწორედ ეს არის გაყიდვები.

ამდენად, თუ თქვენ გაყიდვების პერსონალი კვლავ მიგაჩნიათ მოლაპერ და მუდმივად მოღიპარ აგენტად, საქმე გვეთ მველმოდურ სტრატეგიითან. კარგი გაყიდვების პერსონალი წარმატებას აღწევს არა კლიენტების მოზიდვით, არამედ მათი პრობლემების გადაჭრით. *სკეროუსში* გაყიდვების მუშაკები არიან კარგად მოზადებულ პროფესიონალები, რომლებიც ყურს უდებენ კლიენტებს და აკეთებენ იმას, რაც მათ სურთ. მულკაისს თანახმაა, ეს უნდა იყოს თქვენს სამყაროს ათელის წარმეტლო, კომპანიის მართვის ძირითადი ბირთვი“.



● მომხმარებელი უწინარეს ყოვლისა – აღნიშნავს *სკეროუსის* ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი, ამ კომპანიაში ცვლილებების ინიციატორი ენი მულკაი, რომელმაც თავისი კარიერა გაყიდვების განყოფილებიდან დაიწყო, – კლიენტები თქვენი საქმიანობის ცენტრია, სული და გული, ამდენად განაპირობებენ კომპანიის თქვენ მიერ მართვას“.

ბელი დირექტორი ენი მულკაპი, რომელმაც კარიერა გაყიდვების მუშაკობით დაიწყო, აცხადებს, რომ კლიენტების ხარისხიანი მომსახურება „უნდა იყოს თქვენი კომპანიის ძირითადი არსი და მიზართულება. იგი თქვენ მიერ კომპანიის მართვის ბირთვი უნდა იყოს.“ • იხილეთ სურათი 16.1.

მარკეტინგისა და მარკეტინგის კოორდინირება

იდეალურ შემთხვევაში გაყიდვების მუშაკები და მარკეტინგის სხვა მამოძრავებლები (გუნდი — დამკვეთი, პრინცი მენეჯერები და მკვლევრები) ერთმანეთთან მჭიდროდ უნდა თანამშრომლობდნენ, რომ ერთობლივად შექმნან ფასეულობა კლიენტებისათვის. სამუშაოდ, ზოგიერთი კომპანია გაყიდვებსა და მარკეტინგს ცალ-ცალკე ფუნქციად მოიაზრებს. ასეთ შემთხვევაში მარკეტინგისა და გაყიდვების ფუნქციები მაინცდამაინც კარგად ვერ ეფუძვებიან ერთმანეთს. საქმის გაფუჭებაში მარკეტოლოგი გაყიდვების პერსონალს ადანაშაულებენ და ამბობენ, რომ მათ სათანადოდ ვერ განხორციელეს მარკეტოლოგიის მიერ დასახული საუკეთესო სტრატეგია. გაყიდვების გუნდი კი, თავის მხრივ, მარკეტოლოგებს ადანაშაულებს, რომ კლიენტებთან სათანადოდ არ არიან კავშირი არ აქვთ და, შესაბამისად, არ იციან, რა ხდება ბაზარზე. არც ერთი მხარე არ აფასებს სრულად მეორის წვლილსა და დამსახურებებს. თუ ასეთი დამოკიდებულება არ შეიცვალა, მარკეტინგისა და გაყიდვების ამტკიცება გახლენამ შესაძლოა კლიენტების ურთიერთობა და კომპანიის საქმიანობა დააზარალოს.

კომპანიის შუშოლია სხვადასხვა გზით დაუკავშიროს ერთმანეთს მარკეტინგისა და გაყიდვების ფუნქციები. შესაძლებელია საბაზისო დონეზე გაიზარდოს კომუნიკაცია ამ ორ ფუნქციას შორის ერთობლივი შეხვედრების მოწყობითა და საკომუნიკაციო არხების გახსნით. აგრეთვე შეიქმნას პირობები გაყიდვების პერსონალისა და მარკეტოლოგების ერთობლივი მუშაობისათვის. კარგი იქნება, თუ ბრუნდის მენეჯერები და მკვლევრები იმ დამოკიდებულებების დაგვეხსნას დაესწრებიან. საპასუხოდ, გაყიდვების პერსონალსაც შეუძლია დაესწროს მარკეტინგული დაგვეხსნის სესიებს და მონაწილეობს კლიენტებთან ურთიერთობის პირველადი ცოდნა გაუზიაროს.

კომპანიას ასევე შეუძლია გაყიდვებისა და მარკეტინგის გუნდისათვის შეიმუშაოს საერთო მიზნები და წახალისების სისტემები, ან დანიშნოს მარკეტინგისა და გაყიდვების მკავშირე პირები — მარკეტინგის განყოფილების წარმომადგენლები, რომლებიც იზრუნებენ მარკეტინგული და გაყიდვების პროგრამების კოორდინირებაზე. დაბოლოს, მას შეუძლია დანიშნოს მაღალი დონის მარკეტინგის ადმინისტრაციული მარკეტინგისა და გაყიდვების მკავშირეობა. ასეთი ადმინი მარკეტინგისა და გაყიდვების დასახავს მთავარ მიზანს — შექმნას ფასეულობა კლიენტებისათვის და საპასუხოდ მიიღოს მათგან.

პატრიკი | ნარმოვიდგენი კომპანია
ნარმოვიდგენი გაყიდვების პერსონალის მართვის კიდევ ერთ განმარტებას: „დაგვეგება, ორგანიზება, გაძოლა და პირადი კონტაქტების პროგრამის კონტროლი, რომელიც შექმნილია იმისათვის, რომ მოხერხდეს კლიენტებთან მომგვიანი ურთიერთობის დამყარება“. კიდევ ერთხელ: თითოეული მარკეტინგული ძალისხმევის მიზანია კლიენტისთვის ფასეულობის შექმნა და მათთან ურთიერთობების აგება.

გაყიდვების პერსონალის მართვა

ჩვენ განესაზღვრავთ გაყიდვების პერსონალის მართვას, როგორც მათი საქმიანობის ანალიზს, დაგვეგებას, განხორციელებასა და კონტროლს. ის შეიცავს გაყიდვების პერსონალის სტრატეგიისა და სტრუქტურის ჩამოყალიბებას და ამ პერსონალის მიზნებას, შერწყმას, მათ ტრენინგს და სათანადოდ ანაზღაურებას, ხელმძღვანელობას და გაწეულ საქმიანობის შეფასებას. ყოველივე ეს მოცემულია • **სურათი 16.1-ზე** და განმარტებულია ქვემოთ.

გაყიდვების პერსონალის სტრატეგიისა და სტრუქტურის შექმნა

მარკეტინგის მენეჯერების წინაშე გაყიდვების პერსონალის სტრატეგიის რამდენიმე საკითხი დგას. როგორ უნდა ჩამოყალიბდეს გაყიდვების პერსონალისა და მათი ამოცანების სტრუქტურა? რა რაოდენობის უნდა იყოს გაყიდვების პერსონალი? ინდივიდუალურად უნდა გაყიდონ პროდუქცია თუ გუნდურად კომპანიაში? როგორ უნდა გაყიდონ — პირისპირ, ტელეფონით თუ ინტერნეტით? ამ თავში ამ საკითხებს განვიხილავთ.

სურათი | 16.1

გაყიდვების მუშაკების მართვის ძირითადი ეტაპები

რა არის ამ პროცესის მიზანი? ააა, მიხედვით, კომპანიის სურს შექმნას მომხალეული და მოტივირებული გაყიდვების გუნდი, რომელიც დაეხმარება კლიენტების ფასეულობის ჩამოყალიბებასა და მათთან მჭიდრო ურთიერთობების დამყარებაში.



გაყიდვების პერსონალის მართვა

(Sales force management)
გაყიდვების პერსონალის აქტივობების ანალიზი, დაცემვა, განხორციელება და კონტროლი.

ტერიტორიული პრინციპით გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა

(Territorial sales force structure)
გაყიდვების პერსონალის ორგანიზება ისე, რომ გაყიდვების თითოეული მუშაკი მიმდრეზულ იყოს ერთ ექსკლუზიურ გეოგრაფიულ ტერიტორიას, სადაც იყიდება კომპანიის პროდუქციის სრული ხაზი.

პროდუქტზე გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა

(Product sales force structure)
გაყიდვების გუნდის ორგანიზება ისე, რომ გაყიდვების პერსონალს მხოლოდ კომპანიის პროდუქტების ან ხაზების ერთი ნაწილის გაყიდვა ევალებოდეს.

კლიენტებზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა

(Customer (or market) sales force structure)
გაყიდვების პერსონალის ორგანიზება, როცა გაყიდვების პერსონალი პროდუქციის მხოლოდ კონკრეტულ კლიენტურაზე ან მიზნულზე (ინდუსტრიაზე) ყიდის.

გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა

კომპანიის შეუძლია გაყიდვების ვალდებულებები ქვემოთ ჩამოთვლილი რამდენიმე მიმართულებით გაყოს. სისტემა საკმაოდ მარტივია, თუ კომპანია პროდუქტის მხოლოდ ერთ ხაზს ყიდის ერთ სფეროში და კლიენტები სხვადასხვა ადგილას არიან. ასეთ შემთხვევაში **ტერიტორიული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურას** გამოიყენებს. თუმცა, თუ კომპანია მრავალი დასახელების პროდუქტს ყიდის კლიენტთა სხვადასხვა ტიპზე, მას შესაძლოა დასჭირდეს გამოიყენოს **პროდუქტზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა**, **კლიენტებზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა** ან ამ ორივეს კომბინაცია.

ტერიტორიული პრინციპით გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურაში

ტერიტორიული პრინციპით გაყიდვების პერსონალის **სტრუქტურაში** გაყიდვების პერსონალის თითოეულ წარმომადგენელს ჩაბარებული აქვს ექსკლუზიური გეოგრაფიული ტერიტორია და იგი ყიდის კომპანიის პროდუქციის ამ მომსახურების მთლიან ხაზს ამ ტერიტორიაზე არსებულ ყველა კლიენტზე. ასეთი წყობის შემთხვევაში, განსაზღვრულია თითოეული გამყიდველის ფუნქცია და დაკონკრეტებულია ვალდებულება. ეს ასევე ზრდის გაყიდვების პერსონალის სფეროებს, ააწყის ადგილობრივ კლიენტებთან ურთიერთობებს სისტემა და, შესაბამისად, გაუმჯობესებს გაყიდვების ეფექტურობას. დაბოლოს, ვინაიდან თითოეული გაყიდვების მუშაკი შეუძლებელია გაეცნოდეს არაერთ მოგზაურებს, ხარვეზიც შედარებით მცირეა.

ტერიტორიული გაყიდვების ორგანიზებას ხშირად გაყიდვების მართვის მუშაკები აწესრიგებენ. მაგალითად, **სტრუქტურა და დეკორი** სარგებლობს ისეთი ტერიტორიული მოწყობით, რომელშიც თითოეული გამყიდველი ვალდებულია მიცემულ, გამოყოფილ ტერიტორიაზე გაყიდოს კომპანიის ყველა პროდუქტი — ხელის იარაღებიდან დაწყებული, ბადისა და გაზინების მოწყობილობებით დამთავრებული. ორგანიზაციული მოწყობის პირველი დონე გახლავთ ტერიტორიის გაყიდვების წარმომადგენლები, რომლებიც ანერჯის ვალდებულნი არიან ტერიტორიის მენეჯერების მიმართ. ტერიტორიული გაყიდვების წარმომადგენლებს ჩაბარებული აქვთ უფრო პატარა არეალები, მაგალითად, ჩრდილო-აღმოსავლეთ კარლინა, ხოლო ტერიტორიის მენეჯერებს — შედარებით დიდი არეალები, მაგალითად, მთლიანად კაროლინას და ვირჯინიის შტატები. ტერიტორიის მენეჯერები, თავის მხრივ, ანერჯის ვალდებულნი არიან რეგიონული მენეჯერების მიმართ, რომლებსაც ექვებით ისეთი რეგიონები, როგორცაა აშშ-ის სამხრეთ-აღმოსავლეთი ან დასავლეთი სანაპირო. თავად რეგიონული მენეჯერები ანერჯის ვალდებულნი არიან გაყიდვების დირექტორთან.

პროდუქტზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა

გაყიდვების პერსონალი კარგად უნდა იცნოდეს თითოეულ პროდუქტს, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც პროდუქტების რაოდენობა დიდი და მრავალფეროვანია. სხეილებში გაერთობამ ამ პროდუქტის მართვის ზრდამ მრავალ კომპანიას შუაქმენიერ **პროდუქტზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა**, რომელშიც გაყიდვების პერსონალი პროდუქციას მრავალი სხვადასხვა მიმართულებით ყიდის. მაგალითად, კომპანია **ჯენერალ-ელექტრიკის** დაქირავებული მუშაკი სხვადასხვა სახის გაყიდვების პერსონალი მისი მართავი ბიზნესების სხვადასხვა პროდუქტის თუ მომსახურების განყოფილებაში. **ჯი ინფრასტრუქტურა (GE Infrastructure)**, მაგალითად, კომპანიას ჰყავს გაყიდვების სხვადასხვა ვუნდი — ავიაციის, ენერჯეტიკის, ტრანსპორტირების და, რომის გადამამუშავების პროდუქტებისა და ტექნოლოგიების მიმართულებით. **ჯი ჰელსკერს (GE Healthcare)** კი — დაინოსტიკური ტენდენციული და მეგნეტიკური რეზონანსული ტომოგრაფიის და სხვა ამგვარი ინტეგრირებული **აი-ტი** კომპიუტერული პროდუქტებისა და მომსახურების კუთხით სხვადასხვა სახის გაყიდვების პერსონალი ემსახურება. საერთო ჯამში, **ჯის** მსგავს დიდი და რთული სტრუქტურის მქონე კომპანიას შესაძლოა ჰყავდეს გაყიდვების სხვადასხვა სახის პერსონალი, რომელიც იზრუნებს მისი მრავალფეროვანი პროდუქციის გასაღებას და მომსახურების პორტფელის გაუმჯობესებაზე.

თუმცა პროდუქტზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურას შესაძლოა პრობლემა გაუჩინოს, თუ ერთი დიდი კლიენტი მრავალი სხვადასხვა კომპანიის პროდუქტს იყიდის. მაგალითად, **ჯის** მრავალი გამყიდველი საბოლოო ჯამში შესაძლოა ერთსა და იმავე კლიენტზე იყოს ორიენტირებული მიცემულ პერიოდში. ეს იმას ნიშნავს, რომ ისინი მოგზაურებზე ერთი და იმავე გზებით და ელოდებიან ერთი და იმავე კლიენტის შესყიდვების ავანსს. ეს დამატებით ხარჯები უნდა შეეადაროთ პროდუქტის შესახებ მეტი ინფორმაციის ფლობის დაღმართ მხარეებს და კონკრეტულ პროდუქტებზე ყრადღების მიქცევის უპირატესობას.

კლიენტებზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა (ან **ბაზრის**) გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურას, რომლის შიგნითაც ისინი გაყიდვების პერსონალს კლიენტების ან კონკრეტული ინდუსტრიის (ბიზნესის) მიმართულებების მიხედვით აწარმოებენ. შესაძლოა ჩამოყალიბდეს ცალკეული გაყიდვების განყოფილება სხვადასხვა ინდუსტრიის სფეროსთვის, რომლებიც ემსახურებიან არსებულ კლიენტურას და ეძებენ ახალს. მრავალ კომპანიას გაყიდვების საეკივალური ვუნდიც კი ჰყავს, რომელიც კორ-



● ნამეყინი სამედიცინო აპარატურის მომწოდებელმა პილ-რომმა ახლახან შემოილო კლიენტებზე ორინტირებულ გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა, რომელიც საშუალების ოდღევა უტრადღება გამაჰყოღდეს საცემნო კლიენტების საჭიროებებზე. ასეთი სტრატეგიის დანერგვის ორი წლის შემდეგ გაყიდვები გაორმაგდა.

დინრების უწყეს კონკრეტულ მსხვილ კლიენტებს. მაგალითად, ტერიტორიულ სტრუქტურასთან ერთად, სტენლი & დეკერს ჰყავს პოუქ დეოსისა და ლოუსის გაყიდვების პერსონალის ჯგუფები.

კლიენტების მიხედვით გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურები შესაძლოა დაცემბროს კომპანიას, უფრო მჭიდრო ურთიერთობა დააჭაროს მნიშვნელოვან შემოყიდვებთან. ● **მაგალითად, პილ-რომმა (Hill-Rom)** — სამედიცინო აპარატურის მოყვარმა მოწოდებელმა, რომელიც მომხმარებელს საყავდემოფოს საწოლებითა და ექთნების საკომუნკაციო სისტემებში ამარაგებს, ახლახან შეყვალა გაყიდვების ურნდის სტრუქტურა და პროდუქტზე ორინტირებულიდან კლიენტებზე ორინტირებულზე გადავიდა.

პილ-რომმა გაყიდვების პერსონალი ორ, კლიენტებზე ორინტირებულ ურნდად გაყო. ერთი ურნდის მიმართულებაა ე.წ. „მნიშვნელოვანი“ ანუ საცემნო კლიენტები — დიდი მიცულობის შეყვეთები (ან-გარიშები), რომლებიც კიდლებზენ ძვირად ღირებულ და დბევეწლი მოწყობლობებს და, შესაბამისად, გაყიდვების მუშაკების მხრდად სტროზულ თანამშრომლობას საჭიროებენ. გაყიდვების მთავრე ურნდი ემსახურება ე.წ. პირველად — პრამ (Prime)

ტიპის კლიენტებს — შედარებით მცირე მიცულობის შეყვეთებს (ანგარიშებს), რომლებაც ზოგადად სტობის სათანადო ფუნქციების და მახასიათებლების მქონე პროდუქტი ყველაზე მომებებან ფასად მიიღონ. ცალკეული გაყიდვების მუშაკების მიმარება პილ-რომს ემარება უკეთ დინახის სხვადასხვა ტიპის კლიენტების საჭიროებები. ოგი ასევე ხელს უწყობს კომპანიას თვალ მიადღენის, რამდენ ყურადღებას უთმობს გაყიდვების პერსონალი კლიენტთა თითოეულ ჯგუფს.

გაყიდვების პერსონალის რესტრუქტურინაციამდე პილ-რომი საცემნო და პრამკლიენტებს ერთხანად ეყობოდა. შესაბამისად, ოგი ცდილობდა, შედარებით მცირე პრამკლიენტებისათვის ისეთი მომსახურება და ინოვიციები მიეყიდა, რომელსაც ისინი არ აფასებდნენ და ეჭვ იყიდდნენ. ამდენად, გაყიდვების ხარჯები ამ პრამკლიენტებისათვის ოთხჯერ ოუ ხუთჯერ უფრო მტბი ოყო, ვიდრე ძირითადი კლიენტებისათვის. ამყამად ე.წ. ერთი ანგარიშების მენეჯერი (ანუ საცემნო კლიენტის ანგარიშზე ორინტირებულ) და მიოული ურნდი დიდ ყურადღებას ამბეუდებენ თითოეული ძირითადი კლიენტის საქმიანობის ყველა სფეროში და ერთობლივი მუშაობით ცდილობენ, მიანონ პროდუქტისა და მომსახურების სწორ მიმართულებას. ასეთი ინტენსიური თანამშრომლობა მწელი ოქნებთან ძველი, პროდუქტზე დამყარებული გაყიდვების სტრუქტურის პირობებში, როდესაც პილ-რომის მრავალჯერადი გაყიდვების წარმომადღენლები ერთი ძირითადი (საცემნო) კლიენტის ან-გარიშის ფარგლებში სხვადასხვა სფეროს ემსახურებან. რესტრუქტურინაციიდან ორი წლის შემდეგ პილ-რომის გაყიდვები გაორმაგდა.

კომპლექსური გაყიდვების მუშაკების სტრუქტურა

როდესაც კომპანია პროდუქტების ფართო ასორტიმენტს სხვადასხვა სახის კლიენტურაზე ვრცელ ვეგორაფულ არღელში ყიდის, ოგი ნწირად ერთად იყენებს სხვადასხვა ტიპის გაყიდვების მუშაკების სტრუქტურას: მომხმარებლისა და ტერიტორიის მიხედვით დიფოფას. მაგალითად, სტენლი ბლეკ & დეკერი თავის გაყიდვების პერსონალის ჯგუფებს იყენებს, როგორც მომხმარებლის მიხედვით (სხვადასხვა გაყიდვების მუშაკები მუშაობენ პოუქდესოსთან, ლოუსთან და სხვა მცირე, დამოუკიდებელ საცალო მოყავრებთან), ასევე ტერიტორიის მიხედვით (ტერიტორიული წარმომადღენლებისა და მენეჯერების, რეგიონრულ მენეჯერების და სხვა სახით). ყველა კომპანიისა და სიტუაციას, რა ოქნა ურნდა, არცერთი კონკრეტული სტრუქტურა არ შესაბამემა. თითოეულმა კომპანიამ ურნდა შეარჩიოს შესაბამისი სტრუქტურა, რომელიც ყველაზე კარგად აკმაყოფილებს მისი მიდღეულების საჭიროებებს და მის საერთო მარკეტინგულ სტრატეგიას ერგება.

გაყიდვების პერსონალის შეყავება მათი მუშაობის წარმატებასა და წარმატებლობას შორის სხვაობით იცნობა. დროთა განმავლობაში გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა შესაძლოა კიდევ უფრო კომპლექსური, ან არაეფექტური და კლიენტების საჭიროებებზე მორგებული გახდეს. კომპანიებმა პერიოდულად ურნდა გადახედონ თავიანი გაყიდვების პერსონალს, რათა დარწმუნდნენ, რომ ისინი ნამდვილად ემსახურებიან კომპანიას და ოთგალისწინებენ კლიენტთა საჭიროებებს.



● ზოგიერთი კომპანიის გაყიდვების პერსონალის რაოდენობა უზარმაზარია. მაგალითად, *ჯენერალ-ელექტრიკის* 16400 მუშაკისგან შემდგარი, *ამერიკან ექსპრესს* – 23400-იანი, *პეპსიკოს* – 36000-იანი, *ხოლო კსეროვს* – 15000-კაციანი პერსონალი შეეკვ.

გაყიდვების პერსონალის რაოდენობა

მას შემდეგ რაც კომპანია ჩამოყალიბების სტრუქტურას, იგი იწყებს გადახედვას გაყიდვების პერსონალის რაოდენობას. გაყიდვებში შესაძლოა ჩართული იყოს ერთი ან ათობით და ათასობით მუშაკი. ● ზოგიერთი კომპანიის გაყიდვების გუნდში უამრავი თანამშრომელია — მაგალითად, *პეპსი კოში* — 36 000, *ამერიკან ექსპრესში* — 23 400, *ჯენერალ-ელექტრიკისში* — 16, 400 და *ქსეროვსში* — 15 000. გაყიდვების პერსონალი კომპანიის ერთ-ერთი ყველაზე პროდუქტიული და მჭიდროდ დაჯილდოებული აქტივია. შესაბამისად, მათი რიცხვის გაზრდით კომპანიის გაყიდვები და ხარჯებიც იზრდება.

ზოგიერთი კომპანია გაყიდვების პერსონალის *დაკვირვების განაწილების* მიხედვით საზღვრებს რაოდენობას. ამ მიდგომით კომპანია არსებულ კლიენტებს აჯგუფებს სხვადასხვა კლასად — ზომის, სტატუსის ან სხვა ფაქტორების მიხედვით, რომლებიც კლიენტის სამართავად და მოსამსახურებლად საჭირო ძალისხმევას უკავშირდება. მხოლოდ ამის შემდეგ საზღვრავს კომპანია გაყიდვების პერსონალის რაოდენობას.

კომპანია შესაძლოა შემდგენიარად ფიქრობდეს: დაეფუტოს, *ჩვენი გუყავს* 1000 'A' დონის და 2 000 'B' დონის კლიენტები. 'A' დონის კლიენტებს გაყიდვების პერსონალი აგანაწილებს 36-ჯერ მისვლა სჭირდება,

ხოლო 'B' დონისას — 12-ჯერ. ასეთ შემთხვევაში გაყიდვების პერსონალის საშუალო დღიური დასაჯილდოებელი რაოდენობა უნდა მივიღოთ იგი კომპანიებში წელიწადში — არის 60 000, რადგან (1 000 X 36) + (2 000 X 12) = 36, 000 + 24 000 = 60 000). თუ ჩვენს საშუალო გაყიდვების მუშაკი წელიწადში 1000 მისვლას ახერხებს, კვჭირდება 60 ადამიანი, რადგან (60 000 + 1 000)=60.

გაყიდვების მუშაკების სტრატეგიისა და სტრუქტურის სხვა საკითხები

გაყიდვების მმართველმა საბჭომ ასევე უნდა გადაწყვიტოს, ვინ ჩაერთვება გაყიდვებში და როგორ იმუშავებს ერთობლივად გაყიდვებისა და გაყიდვების მმართველური სხვადასხვა გუნდი.

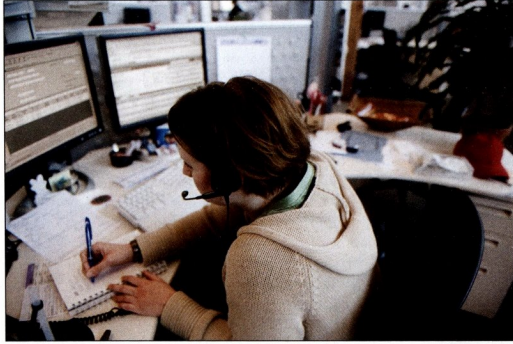
ბარა და შიდა გაყიდვების ბუნდები. კომპანიას შესაძლოა შეეძლოს გაყიდვების გარე (ან საგარეო) ან შიდა გაყიდვების მუშაკები, ან ორივე ერთად. გარე გაყიდვების მუშაკები კლიენტებთან ადგილზე მიდიან, ხოლო შიდა მუშაკები საქმიანობას აწარმოებენ ოფისიდან. ტელეფონით ან ინტერნეტით, ან მათთან თვითონ მიდიან მყიდველები.

გაყიდვების შიდა პერსონალის გარკვეული ნაწილი გარე გაყიდვების მუშაკებსაც ემხრობა — მათ ფაქტობრივად ათავისუფლებენ, რომ უფრო მეტი დრო დასაჯილდოებ მირთავთ კლიენტებთან ერთობლივად მუშაობისთვის და მოიძიონ ახალი კლიენტები. მაგალითად, გაყიდვების ტექნიკური *მხარდაჭერის მუშაკები* უზრუნველყოფენ ტექნიკურ ინფორმაციას და კლიენტების კითხვებს პასუხობენ. გაყიდვების ასისტენტები ადმინისტრაციულ მხარდაჭერას უწევენ გარე გაყიდვების მუშაკებს. ისინი წინასწარ უკავშირდებიან და დასტურებენ შეხვედრებს, პროდუქციის მიტანის შემდეგ აკონსულტებენ მცემ-მარკეტინგს და პასუხობენ კლიენტების კითხვებს მაშინ, როდესაც გარე გაყიდვების პერსონალი არ არის ხელმისაწვდომი. გარე და შიდა გაყიდვების მუშაკების ასეთი კომბინაციის გამოყენებით საკვანძო კლიენტებს უკეთეს მომსახურებას სთავაზობენ. შიდა წარმომადგენელი უზრუნველყოფს ყოველდღიურ წვდომას და მხარდაჭერას, ხოლო გარე — მირისპირ თანამშრომლობას და ურთიერთობის განვითარებას.

სხვა შიდა გაყიდვების მუშაკები იმაზე მეტს აკეთებენ, ვიდრე მხოლოდ მხარდაჭერა. *ტელემა-რკეტოლოგები* და *ვებგაყიდვებები* ტელეფონსა და ინტერნეტს იყენებენ ახალი მიმართლებებისა და პერსპექტივების მოსაძიებლად ან შესაბამის ანგარიშებზე (კლიენტებზე) პირდაპირ გასაყიდად და მომსახურებისათვის. ტელემაკრეტინგი და ვებგაყიდვები შესაძლოა საკმაოდ ეფექტური მექანიზმი აღმოჩნდეს და თან ნაკლებხარჯიანი უფრო მეტი და ძნელად მისაღწევ კლიენტებისათვის. პროდუქტისა და მომსახურების სერთულიდან გამომდინარე, მაგალითად, ტელემაკრეტოლოგი შესაძლოა დღეში 20-დან 33-მდე პირს დაეკონტაქტოს, გარე გაყიდველი კი — მხოლოდ 4-ს. თუ-თუ-ბი ტიპის ურთიერთობისას როდესაც ერთი კომპანია პროდუქციის გაყიდვის მიზნით მეორესთან რეკავს, სატელეფონო ზარი შესაძლოა 350 აშშ დოლარი და მეტი ღირდეს. ჩვეულებრივ სამრეწველო ტელე-მაკრეტინგის შემთხვევაში ზარი მხოლოდ 5 დოლარამდე ჯდება, ხოლო როდესაც, კომპლექსური ზარი 20 დოლარი.

ბარა გაყიდვების (ან საგარეო) პერსონალი (Outside sales force (or field sales force))
გამყიდველები, რომლებიც კლიენტებთან ადგილზე მიდიან.

შიდა გაყიდვების პერსონალი (Inside sales force)
გამყიდველები, რომლებიც საქმიანობას აწარმოებენ ოფისიდან ტელეფონით ან ინტერნეტით ან მათთან თვითონ მიდიან მყიდველები.



● სხვადასხვა სახის გაყიდვების სპეციფიკის მიხედვით, სატელეფონო ან ინტერნეტგაყიდვები შეიძლება ისეთვე ეფექტური იყოს, როგორც პერსონალური კონტაქტი. კომპანია *კლიმაქსის* პორტატული მანქანა-იარაღები, სატელეფონო მომსახურებით დაკავებული ფირმის წარმომადგენლები ქმნიან საოცრად მშდრად ურთიერთობებს კლიენტებთან.

შველი სისტემის მიხედვით, *კლიმაქსის* გაყიდვების პერსონალი დროს ერთ მესამედს ხარჯავდა გზაზე, დისტრბუტორი გამყიდველების გაწერინასა და ვიზიტების დროს მათ თანწლებდაც. ამასთან, მათ დღეში დაახლოებით ოთხი შეხვედრის გამართვა შეეძლოთ. ამჟამად *კლიმაქსის* შიდა გაყიდვების გუნდის ხუთი ინჟინერიდან თითოეული დღეში 30-მდე პერსპექტიულ კლიენტს უკავშირდება, რეკლამებითა და ელექტრონული შეტყობინებებით კი კიდევ უფრო მეტს. ვინაიდან გაყიდვების დასრულების დაბალიებით ხუთი მძღვლობა მაინც სჭირდება, გაყიდვების ინჟინრები თითოეულ კონტაქტს შეზღვევითა გააუხებენ, პროფილს აახლებენ, მიუთითებენ, რა დონის ინტერესი აქვს, რა მოთხოვნებია, ამასთან, აფუჭირებენ შემდეგი ვიზიტის დროს და პირად კომენტარებს. „თუ ვინმე ახსენებს, რომ იგი სათევზაოდ მიდის, ჩვენი გაყიდვების მუშაკი ამ ფრაზას გაყიდვების ინფორმაციის სისტემაში შეიყვანს და იმისათვის იყენებს, რომ შემდეგ უკვე პერსონალურად დაურეკონ“ - აცხადებს *კლიმაქსის* პრეზიდენტი და ამით აღნიშნავს, რომ ეს კარგი ურთიერთობების აწყობის საუკეთესო გზაა.

გარდა ამისა, პირველი კონტაქტისას შესაძლებელია ბაზენსმენმა ისეთი საცხოვრებელი პარათი გამოიყენოს, რომელზეც მისი ფოტოსურათია აღბეჭდილი. *კლიმაქსის* კლიენტების საინფორმაციო სისტემა საშუალებას აძლევს შიდა გაყიდვების მუშაკებს, სწრაფად მოიძიონ ინფორმაცია კლიენტების შესახებ, რომლებიც შეეცდებიან საინფორმაციო სისტემაში გარე გაყიდვებისა და მომსახურების მუშაკების მიერ. ყველანიერთ ინფორმაციით შეიარაღებულ შიდა გაყიდვების მუშაკებს შეუძლიათ დაამყარონ მჭიდრო პირადი ურთიერთობები კლიენტებთან. რა თქმა უნდა, აქ მეგობრულ დამოკიდებულებებზე მეტი სჭირდება 15 000-დოლარიანი მოწყობილობების გაყიდვას ტელეფონით (ექსკლუზიური შეკვეთები ხშირად 200 000 დოლარსაც კი აღწევს), მაგრამ ტელემარკეტინგის მიდღობა საკმაოდ კარგად მუშაობს, როდესაც *კლიმაქსის* კლიენტებს ჰკითხებ: „შეზარად ტელეფონით გაყიდვების ინჟინრს?“, პასუხი დადებითი იყო, როგორც ჩანს, მრავალი ადამიანი სულაც არ ფიქრობს იმას, რომ *კლიმაქსთან* მხოლოდ სატელეფონო კავშირი ჰქონდათ.

ბუნდური ბაყიდვები (Team selling)

გაყიდვებისათვის თანამშრომელთა გუნდის გამოყენება მსხვილი (საკვანძო) კლიენტების ანგარიშების მომსახურებისათვის. გუნდში შეიძლება შედიოდნენ საკუთრივ გაყიდვების, მარკეტინგის, ფინანსების, საინჟინრო-ტექნიკური სფეროს და აგრეთვე მაღალი დონის მენეჯმენტის წარმომადგენლები.

ბუნდური ბაყიდვები. პროდუქტების კომპლექსურობასა და კლიენტების რაოდენობის ზრდასთან ერთად, ასევე, მათი მზარად მოთხოვნებიდან გამომდინარე, გაყიდვების ერთი მუშაკი უზარალოდ ვერ შეძლებს დააკმაყოფილოს მსხვერპლი კლიენტების ყველა სურვილი. სამკაოდელი, დღესდღეობით მრავალი კომპანია იყენებს გუნდურ გაყიდვებს დიდი და კომპლექსური კლიენტების (ანგარიშების) მომსახურებისათვის. გაყიდვების გუნდს შეუძლია დაადგინოს პრობლემები, მოძებნოს გადაწყვეტის გზები და გაყიდვების შესაძლებლობები, რასაც ვერც ერთი ცალკეული გაყიდვების მუშაკი ვერ გააკეთებს. ასეთ გუნდში შესაძლია შედიოდნენ გამყიდველი ფირმის ექსპერტები ნებისმიერი სფეროდან — საკუთრივ გაყიდვების პერსონალი, მარკეტინგის, ტექნიკური და მზარდაჭერის მომსახურების, კვლევის და განვითარების განყოფილების, საინჟინრო, საოპერაციო, ფინანსების და სხვა სფეროების წარმომადგენლები.

ურთავლეს შემთხვევაში გუნდური გაყიდვებისკენ სვლა ასახავს მსგავს ცვლილებებს კლიენტებისათვის ყიდვის პროცესის ორგანიზაციაში.

„მიყიდვლია მიერ გუნდური შესყიდვების გადაწყვეტილებებმა შექმნეს გუნდური გაყიდვების შემოღების საჭიროება, რაც მრავალი დამოუკიდებელი და მოტივირებული გაყიდვების მუშაკისათვის ბიზნესის კეთების სრულიად ახალი გზაა“, აცხადებს გაყიდვების პერსონალის ანალიტიკოსი. ერთ-ერთი გაყიდვების ვიცე-პრეზიდენტი კი თანამშემბა და ამატებს: „დღეს ჩვენ ვირჩევთ იმ ადამიანებს,

მოუხედავად იმისა, რომ აშშ-ის ფედერალური მთავრობის აქციაში — „არ დაურეკოთ რესტრს“ დიდი არაფერი შემატა სატელეფონო გაყიდვებს, ტელემარკეტინგი მრავალი ბი-თუ-ბი მარკეტოლოგისათვის მნიშვნელოვან მექანიზმად რჩება. ზოგიერთი მცირე ზომის კომპანიისათვის ტელეფონით და ინტერნეტით გაყიდვები შესაძლია ყველაზე არსებითი მიდღობა გამოდგეს. თუმცა ამ ტაქტიკას უფრო დიდი კომპანიებაც იყენებენ, მცირე და საშუალო ზომის კლიენტებზე პირდაპირი გაყიდვებისთვის ან დასახმარებლად დიდებთან მოლაპარაკებისას. პოლიდრონიდელი რეცესის შედეგად განვითარებული მოვლენების შემდეგ მრავალმა კომპანიამ შეამცირა კომპანიაში პირადი ვიზიტები და გადავიდა ტელეფონით, ეფოსიონით და ინტერნეტით გაყიდვებზე.

● ხშირად სატელეფონო ან ვებგვერდით წარმოებული გაყიდვები პირდადად მისვლის ტოლფასია.

კომპანიამ *კლიმაქს ფორთაბლ მეშინ თულსმა* (Climax Portable Machine Tools), რომელიც პორტატულ საშუალო იარაღებს აწარმოებს ლითონის საჭურავი ინდუსტრისათვის, დაამტკიცა, რომ ტელემარკეტინგი ფულის დაზოგვის არანაყოფიერების საშუალებაა და ამჟღავნებს მისი მიყიდვების დიდ ურთავლესად იქცევის. კომპანიის მფლობელი ლითონის საჭურავი ინდუსტრისათვის, დაამტკიცა, რომ ტელემარკეტინგი ფულის დაზოგვის არანაყოფიერების საშუალებაა და ამჟღავნებს მისი მიყიდვების დიდ ურთავლესად იქცევის. კომპანიის მფლობელი ლითონის საჭურავი ინდუსტრისათვის, დაამტკიცა, რომ ტელემარკეტინგი ფულის დაზოგვის არანაყოფიერების საშუალებაა და ამჟღავნებს მისი მიყიდვების დიდ ურთავლესად იქცევის.

კომპანიამ *კლიმაქს ფორთაბლ მეშინ თულსმა* (Climax Portable Machine Tools), რომელიც პორტატულ საშუალო იარაღებს აწარმოებს ლითონის საჭურავი ინდუსტრისათვის, დაამტკიცა, რომ ტელემარკეტინგი ფულის დაზოგვის არანაყოფიერების საშუალებაა და ამჟღავნებს მისი მიყიდვების დიდ ურთავლესად იქცევის. კომპანიის მფლობელი ლითონის საჭურავი ინდუსტრისათვის, დაამტკიცა, რომ ტელემარკეტინგი ფულის დაზოგვის არანაყოფიერების საშუალებაა და ამჟღავნებს მისი მიყიდვების დიდ ურთავლესად იქცევის.

რომლებიც ყიდულობენ. ამას კი ჩვენი მზრიდან მეტი ორგანიზაციული პოტენციალი სჭირდება. ერთ გამყიდველს არ შეუძლია ყველაფრის კეთება, ვინაიდან ის ყველაფრის ესპანტი არ არის. ჩვენ გვაკვს სტრატეგიული საკვანძო კლიენტების (ანგარიშების) ექსპერტები, რომლებსაც ხელმძღვანელებს კლიენტების ბიზნესმენჯვარები, ისინი კი ფაქტობრივად ჩვენი შემტვევი ძალია“.

ზოგიერთი კომპანია, მაგალითად, *აი-ბი-ემი*, *ქსეროქსი* და *პროქტერ & გემბელი*, პროდუქტების გაყიდვების დიდი ხანია იყენებენ გაყიდვების გუნდებს. ამ თავის დასაწყისში ჩვენ გაავიწყინა, რომ გაყიდვების წარმომადგენლები კლიენტთა ბიზნესგანთიარების მეორე ვჯუფებად იყოფიან. *პროქტერ & გემბელის* თითოეული ვჯუფი მიმაგრებულია ძირითად *პროქტერ & გემბელის* შეიდეგს, როგორცაა მაგალითად, *კოლმარტი*, *საიფუკი* ან *სი-ვი-ეს ფარმასი* (CVS Pharmacy). კლიენტების ბიზნესგანთიარების ძირითადი აქცენტი გადატანილია თითოეული ძირითადი მომხმარებლის სრული საკონოტების მიხედვით მომსახურებაზე. იგი საშუალებას აძლევს *პროქტერ & გემბელს*, „განათიარის ბიზნესი იმით, რომ გახდეს ჩვენი კლიენტების (ანგარიშების) „სტრატეგიული პარტნიორი“ და არა მხოლოდ მომწოდებელი“, აცხადებენ *პროქტერ & გემბელის* ხელმძღვანელები.

გუნდურ გაყიდვებს არ ახასიათებს წარუმატებლობები. მაგალითად, გაყიდვების პერსონალი თავისი ბუნებით კონკურენტულია და მათ ხშირად უფასებენ საქმის გამორჩეულად და ინდივიდუალურად კეთებას. გაყიდვების ის მუშაკები, რომლებიც მიყეულები არიან კლიენტებთან მართი ურთიერთობას, შესაძლოა პრობლემების წინაშე დადგნენ, როდესაც გუნდში სხვების წილია და მათთან ერთად მუშაობა მოუწევთ. ამასთანავე, გაყიდვების გუნდმა შესაძლოა დაანაიის ან ზედმეტად გადატვირთოს ის მომხმარებელი, რომელიც მიყეულია მხოლოდ ერთ გაყიდვების მუშაკთან ურთიერთობას. დასლობი, გუნდური გაყიდვებისათვის ინდივიდუალური ხელშეწყობის შეფასების არსებული პრობლემებს შესაძლოა მოჰყვეს გარკვეული სირთულეები კომპენსაციასთან (პრემიების ან გასამრჯელოს განსაზღვრასთან) დაკავშირებით.

გაყიდვების პერსონალის დაქირავება და შიკრივა

ნებისმიერი წარმატებული გაყიდვების გუნდის უკან დგას კარგი გაყიდვების მუშაკების შერჩევა და დაქირავების ეტაპი. საშუალო დონის და მაღალი რანგის გაყიდვების პერსონალს შორის შესაძლოა მნიშვნელოვანი განსხვავება იყოს. ჩვეულებრივ კომპანიაში გაყიდვების პერსონალს გამოირჩეული (წარმატებული) 30% იძლევა ფირმის გაყიდვების 60%-ს. ამენად, თუ გაყიდვების პერსონალს დაკვირვებით შეგარჩევთ, ეს გაყიდვების საერთო მაჩვენებელს საგრძნობლად გაზრდის. გარდა გაყიდვების მიმართულებით დიდესირობული განსხვავებებისა, ცუდი შერჩევის პროცესს მოჰყვება მუშაკების გადნება, რაც საკმაოდ ხარჯიანია. ● როდესაც გაყიდვების მუშაკი სამსახურიდან მიდის, ახალი თანამშრომლის მოძიებისა და გადამზადების ხარჯები (რასაც ემატება გაყიდვებთან დაკავალი შემოსავალი) საკმაოდ მაღალია. გარდა ამისა, გაყიდვების განყოფილება, სადაც მრავალი ახალი მუშაკია, ნაკლებად ეფექტიანია და პერსონალის მუდმივი ცვალებადობა კლიენტებთან ურთიერთობების ჩამოყალიბებასა და განვითარებას უშლის ხელს.

რით განსხვავდება გაყიდვების პერსონალი სხვებისაგან? გელაფ კონსალტინგმს (Gallup Consulting), ცნობილი კვლევითი ორგანიზაციის გელაფის ერთ-ერთმა განყოფილებამ, ათასობით გაყიდვების მუშაკი გამოიკისხა. კვლევის თანხმად, საუკეთესო გაყიდვების პერსონალს ოთხი ძირითადი მახასიათებელი სჭირდება: შინაგანი მოტივაცია, დისციპლინირებული მუშაობის სტილი, გაყიდვების სასოლო ეტაპზე მიყვანის უნარი და, ყველაზე მეტად, კლიენტებთან ურთიერთობების აგების ხელუწეება.

საუკეთესო გაყიდვების მუშაკებს შინაგანი მოტივაცია ამობრავებთ — მათ ზრდისა და წინსვლის დასოკებელი სურვილი აქვთ. ზოგიერთს ფული, აღიარების სურვილი ან შეჯებრისა და მოგების კმაყოფილება ხმზღავს, დანარჩენებს — სერვისის უზრუნველყოფისა და ურთიერთობების აგების სურვილი. საუკეთესო გაყიდვების პერსონალს აღნიშნული თვისებების გარკვეული კომბლექსი მაინც უნდა გააჩნდეს და კიდევ, მუშაობისას მნიშვნელოვანია თვითისციპლინა. ისინი ისახავენ დეტალურ და ორგანიზებულ გეგმებს და შემდეგ თანმიმდევრებით და დროულად ასრულებენ მათ. მაგრამ მოტივაცია და დისციპლინა არაფერს ნიშნავს, თუ ამას არ მოჰყვება გაყიდვების გაუმჯობესება და კლიენტებთან უკეთესი ურთიერთობის აგება. იმისათვის, რომ საქმე ეფექტურად გააკეთოს, საუკეთესო გაყიდვების პერსონალი მუდმივად ივითიარებს უნარ-ჩვევებს და იძენს მეტ კონდნას. აღბათ მათი ყველაზე მნიშვნელოვანი თვისებაა კლიენტების პრობლემების საუკეთესო გზებით მოგვარება და ურთიერთობების გან-



● გამორჩეული გაყიდვების მუშაკი: ახასიათებს შინაგანი მოტივაცია, დისციპლინირებულობა, გაყიდვების ბოლომდე მიყვანა და რაც მოავარია, კლიენტებთან ურთიერთობების ჩამოყალიბების უნარი.

ვითარება. მათ კარგად ესმით კლენტების საჭიროებები. გაყიდვების აღმასრულებელი დირექტორები წარმატებულ მუშაკებს ასე აღწერენ: აქტიური მსმენელები, თანამგრძობნი, მოთმინების უნარის მქონენი, მზრუნველი და გაუცხამებანი. მათ შეუძლიათ მყიდველის პოზიციიდან შეაფასონ მოქლენები და მათი თვალთ უყურინ სამყაროს, სურთ კიდევ უფრო მეტი ფასეულება შემაკენ კლიენტებს.

თანამშრომლების სამსაზურში აყვანის დროს კომპანია უნდა გააანალიზოს გაყიდვების მუშაკის სამუშაო და ყველაზე წარმატებული მუშაკის დამახასიათებელი თვისებები, რომ დაადგინოს, რა კომპეტენციებია საჭირო წარმატებული მუშაკისათვის ამ სფეროში. მხოლოდ ამის შემდეგ უნდა დაიქინაოს გაყიდვების შესაბამისი პერსონალი. აღმანიების რესურსების მართვის დეპარტამენტი ემუხს ისეთ კანდიდატებს, რომლებსაც რეკომენდაციას გაუწევენ გაყიდვების მუშაკები, აგრეთვე დასაქმების სააგენტოების მეშვეობით ვებვერდებზე, კომპანიის მიერ გამოქვეყნებული შიდა განცხადებებით და უნივერსიტეტების დასაქმების სამსახურების დახმარებით. კიდევ ერთი მეთოდი სხვა კომპანიებიდან საუკეთესო მუშაკების გადმოხირბაა. კარგი რეპუტაციის მქონე გაყიდვების პერსონალს არ სჭირდება ინტენსიური გადამზადება და მათ დაუყოვნებლად შეუძლიათ კომპანიას წარმატება მოუტანონ.

ვაკანსის გამოცხადების შემდეგ მრავალი მსურველი გამოჩნდება. კომპანია კი უნდა შეარჩიოს საუკეთესო. შერჩევის პროცედურა შესაძლოა მოიცავდეს მხოლოდ ერთ საინფორმაციო შეხვედრას ან ხანგრძლივ შექმენებას და გასაუბრებებს. მრავალი კომპანია დაინტერესებული პირს აყვებინებს ოფიციალურ ტესტს. როგორც წესი, ტესტებით მოწმდება, რამდენად გააჩნია კანდიდატი გაყიდვების წარმოების უნარი, აქვს თუ არა ანალიტიკური და ორგანიზაციული უნარ-ჩვევები, რა პიროველი თვისებებითაა დაჯილდოებული და სხვა. მაგრამ ტესტში მიღებული ქულები ინფორმაციის მხოლოდ ერთი ნაწილია საერთო კომპლექსში, რომელიც მოიცავს პიროველ თვისებებს, დახასიათებებს, სამუშაო გამოცდილებას და გასაუბრების ჩამტარებლის რეაქციებს.

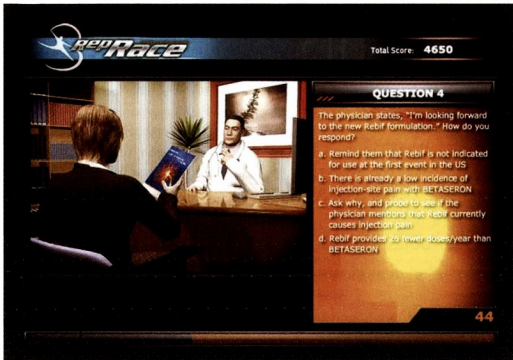
გაყიდვების პერსონალის გადამზადება

გაყიდვების ახალ პერსონალს გადამზადებისა და უნარ-ჩვევების შესაქმნად შესაძლოა რამდენიმე კვირიდან ან თვიდან ერთ წლამდე დასჭირდეს. ამის შემდეგ კომპანიების უმეტესობა მათ მუდმივ მომზადება-გადამზადების რეჟიმში ამყოფებს სემინარების, გაყიდვების შეხვედრებში მონაწილეობის და ინტერნეტ/ვებინარების დახმარებით. საერთო ჯამში, აშშ-ში კომპანიები წელიწადში მილიარდობით დოლარს ხარჯავენ გაყიდვების მუშაკების გადამზადებად, რაც მათი ბიუჯეტის უდიდეს ნაწილს შეადგენს. მაგალითად, აშშ-ის ტექნოლოგიური სანის კომპანიები მთლიანად ტრენინგზე გათვალისწინებული თანხების 29%-ს გაყიდვების მუშაკების გადამზადებაში დებენ. მოუხდავად ამისა, რომ ტრენინგი ძვირი ჯდება, მას უდიდესი შემოსავლების მოტანაც შეუძლია. მაგალითად, ერთ-ერთი კვლევა დადასტურდა, რომ აღმინისტრაციული მომსახურების ფირმის — *გი-დი-პის* (ADP) მიერ ჩატარებული გაყიდვების ტრენინგში ჩადებული ინვესტიციიდან ამონაგებმა (ROI) 338%-ს მიაღწია მხოლოდ 90 დღეში.

სასწავლო პროგრამებს რამდენიმე მიზანი აქვთ. უპირველესად, გაყიდვების პერსონალმა უნდა იცოდეს, ვინ არის მყიდველი და როგორ აავსოს მასთან ურთიერთობა. ამდენად, სასწავლო პროგრამებით მათ უნდა გაიგონ, რომ არსებობენ სხვადასხვა ტიპის მყიდველები განსხვავებული საჭიროებებით, ყიდვის მოტივებიც და ჩვევებით. მათ ასევე უნდა შეისწავლონ, როგორ აწარმოონ ეფექტური გაყიდვები და გაყიდვების პროცესის საფუძვლებსაც გაეცნონ. გაყიდვების პერსონალს ასევე სჭირდება კარგად იცნობდნენ კომპანიას, მის პროდუქციას და კონკურენტებს. ამდენად, ეფექტური სასწავლო პროგრამის მეშვეობით ისინი სწავლობენ კომპანიის მიზნებს, მის ორგანიზაციულ სტრუქტურას, რა პროდუქტს სთავაზობს მომხმარებელს და რა სტრატეგიებს იყენებენ მისი მთავარი კონკურენტები.

დღეს მრავალი კომპანია იყენებს ელექტრონულ სწავლებას გაყიდვების სასწავლო პროგრამაში. ონლაინტრენინგი სხვადასხვანაირად გამოიხატება — უბრალო კურსიდან დაწყებული (რომლის ფარგლებში ავრცელებენ სასწავლო ლიტერატურას ინტერნეტით და საავრჯიშოებს, რომლებიც უნარების გამომუშავებაში ეხმარება მსურველს) კარგად გააზრებული სიმულაციებით (წყველობებით) და მთავრებული, რაც რეალური გაყიდვების ეფექტს ქმნის. ონლაინტრენინგის წყველობით მცირდება სამოუზაური-სატრანსპორტო ხარჯები და დროც იზოვება. გარდა ამისა, საჭიროებისამებრ მოთხოვნილი ტრენინგი ხელმისაწვდომია გაყიდვების პერსონალისთვის, რაც მათ საშუალებას აძლევს, იმდენი კურსი გაიარონ, რამდენიც სურთ და იქ, სადაც სურთ. ელექტრონული სწავლება ძირითადად ინტერნეტით მიმდინარეობს. თუმცა-მრავალი კომპანია მობილური ტელეფონითა და აიპოდითაც აწარმოებს გადამზადებას.

არის ისეთი კომპანიებიც, რომლებიც აქტიურად იყენებენ ელექტრონული სწავლების საკმაოდ დახვეწილ და ორიენტილურ მეთოდებს, იმისათვის რომ თანამშრომლების გადამზადება გაყიდვების სფეროში კიდევ უფრო ეფექტური და ზოგჯერ სახალისოც კი გახადონ. მაგალითად, კომპანია *ბაიერ ჰელსკეარ ფარმასიუტიკალსმა* (Bayer HealthCare Pharmaceuticals) ჯანდაცვის მარკეტინგულ სააგენტო-სთან, *ქონსენტრექტერ-ექსთან* (Concentric RX) თანამშრომლობით მოამზადა სამულაციური ვიდეო-თან-



● ელექტრონულ სწავლებას შეუძლია უფრო ეფექტური და ამასთან, უფრო სახალისოც გახადოს გაყიდვების პერსონალის გადამზადება. *პაიერთს* ვიდეოთამაშში *რეპ რეისი* საშუალებას იძლევა, საშუალოდ 20%-ით გაზარდოს გაყიდვების წამომადგენლების ეფექტიანობა.

მაში, რომლის მეშვეობითაც შეძლებდა გაყიდვების პერსონალის გადამზადებას ახალი წამლების მარკეტინგულ აქტივობებში.

როგორც წესი, აღმამანების უმეტესობა სულაც არ უკავშირებს ერთმანეთს სწრაფ როკუნიკასა და ვრავიკას ონლაინგაყიდვების სასწავლო მეთოდებს. ● მაგრამ *ქონსერნიკი ერ-იქსის* ინოვაციურ როლეტზე აგებული ვიდეოთამაშში *რეპ რეისი* (Rep Race) ამ ეფელაფერს და კიდევ ბევრ სხვა კლემენტს აერთიანებს. *რეპ რეისი* (წარმომადგენელთა რიგშია) *პაიერთს* (Bayer) გაყიდვების წარმომადგენელს გაყიდვებით მეტ დადებით ემცივებს აღუბრავს, ვიდრე მოქცელებული ტექტი მრავალი პასუხიდან ერთი სწორის ამორჩევით. თამაშში იმისათვის შეუქმნა, რომ ახლებურად შეეთავაზებინათ მყიდველთათვის *პაიერთს* უკვე მოქცელებული პროდუქტი, *ბეტასერონი* (Betaseron), რომელიც 17 წლის განმავლობაში იყო ბაზარზე და მისი მეშვეობით მუკრნადილენდნ სკლეროზს; მოქცებნათ ახალი, უფრო აქტიური ეზხა, რათა დამზებრბოდენ *პაიერთს* გაყიდვების წარმომადგენელს *ბეტასერონის* შესახებ იმ დეტალური ინფორმაციის მყიდველთათვის მიწოდებაში, რომელიც მათ ყიცივის გადაწყვეტილების მიღებისათვის სჭირდებოდათ. *პაიერთს* ასევე სურდა ინტერაქტიული სწავლისა და შეფასების გზით კიდევ უფრო ინტექსიური გაეხადა წარმომადგენელთა ჩართულობა რეალურ დროში. *პაიერთს* წარმომადგენლებს *რეპ რეისი* თავიდანვე მოუწონათ, როდესაც პირველად შესთავაზეს საზოგადოებას თამაში, გაყიდვების წარმომადგენლებმა, სულ ცოტა, 30-ჯერ მაინც თამაშეს. გარდა იმისა, რომ *რეპ რეისის* საგანმანათლებლო დირეულება აქვს და მოტივაციას ზრდის, მან საშუალება მისცა *პაიერთს* დადგინება, როგორც იყო გაყიდვების წარმომადგენელთა ინდივიდუალური და გუნდური მოსწერება. საბოლოო ჯამში, *პაიერთს* დაადგინა, რომ *რეპ რეისის* სიმულაცია დაეხმარა *ბეტასერონის* გაყიდვების გუნდს, ეფექტიანობა 20%-ით გაეუჭოტბესებინა.

გაყიდვების პერსონალის კომპანისაში

კარგი გაყიდვების პერსონალის მოსაზიდად კომპანიაში საკმაოდ მიმზიდველი გეგმა უნდა მოამზადოს. კომპენსაცია შედგება ოთხი ელემენტისაგან. ეს არის: ფიქსირებული თანხა, ცვალებადი თანხა, ხარჯები და გარკვეული შედეგები. ფიქსირებული თანხა — ხელფასი, როგორც წესი, გამყიდველისათვის სტაბილური შემოსავალია. ცვალებადი თანხა, რომელიც შესაძლოა გამოიხატებოდეს გაყიდვების მიხედვით საკომისიოებითა და პრემიებით, შესაბამისად აისახება გამყიდველის ინტენსიურ მონდომებასა და წარმატებაზე.

ხელმძღვანელობამ უნდა გადაწყვიტოს, ზემოთ ჩამოთვლილი კომპენსაციის ელემენტებიდან რომელია ერთობლიობა იქნება მორგებული გაყიდვების თითოეულ სიტუაციას. ფიქსირებული და ცვალებადი კომპენსაციის სხვადასხვა კომბინაციით მიიღება ოთხი ძირითადი ტიპის საკომპენსაციო გეგმა: მხოლოდ ხელფასი, მხოლოდ საკომისიო, ხელფასს პლუს პრემია და ხელფასს პლუს საკომისიო გასამარჯლო. გაყიდვების მუშაკების სახელფასო კომპენსაციის ერთ-ერთი კვლევიტი დადასტურდა, რომ კომპანიების 18% პირდაპირ ხელფასს იძლევა, 19% — პირდაპირ საკომისიოს იხდის, ხოლო 63% — ხელფასს პლუს პრემიები. კვლევით ისიც დადგინდა, რომ საშუალო გაყიდვების მუშაკის სახელფასო განაკვეთის 67% ხელფასისაგან შედგება, ხოლო 33% — პრემიისაგან.

გაყიდვების მუშაკების საკომპენსაციო გეგმას შეუძლია მათი მოტივირებაც და აქტივობებისათვის მიმართულების მიცემაც. კომპენსაციის მიღების შემდეგ მათ ისეთი საქმიანობა უნდა განახორციელონ, რომელიც საუკეთესო შეესაბამება კომპანიის მარკეტინგულ მიზნებსა და მის გაყიდვების პერსონალს. მაგალითად, თუ მიზანია ახალი ბიზნესის დაწყება, სწრაფად ზრდა და საბაზრო წილის მოპოვება, საკომპენსაციო გეგმაში უნდა შედიოდეს უფრო დიდი საკომისიო კომპონენტი ახალი კლიენტის (ანგარიშის) მიძიებასთან დაკავშირებულ პრემიასთან ერთად, რაც გაყიდვების მაღალ მაჩვენებელს და ახალი ანგარიშის (კლიენტის) განვითარებას უზრუნველყოფს. შედარებისათვის: თუ მიზანს არსებული კლიენტის მიმდინარე ანგარიშის მომგებიანობის გაზრდა წარმოადგენს, საკომპენსაციო გეგმა შესაძლოა შეიცავდეს უფრო დიდ საბაზო ხელფასს კომპონენტს პრემიალური დანამატებით, კლიენტის მიმდინარე ანგარიშის, გაყიდვების გაზრდის ან მომხმარებელთა კმაყოფილებისათვის.

რეალურად, სულ უფრო მეტი კომპანია ამბობს უარს მაღალ საკომისიო განაკვეთებზე, რამაც შესაძლოა გაყიდვების პერსონალს მონაღნდმის ბიზნესში განახორციელონ მოკლევადიანი გად-

აწვევტილებე. ისინი ლეღავენ, რომ გაამიღველს, რომელიც ძალიან მინდომებულა, გაყიდოს პროდუქტი, შეუღლია სერვისულად დააზიანოს ურთიერთობა კლიენტებთან. კომპანიებე ავითარებენ საკომპენსაციო გეგმებს, რომელთა მეშვეობითაც ხდება ურთიერთობების აგება კლიენტებთან და თითოეულ მათგანთან გრძელვადიანი დღეღებულე კავშირის დამყარება.

როდესაც ეკონომიკაში კრიზისი შეინიშნება, ზოგიერთი კომპანია ამცირებს ხარჯებს იმით, რომ გაყიდვების კომპენსაციას ამცირებს. როგორც გაყიდვების კომპენსაციის ერთ-ერთი ექსპერტი აცხადებს, მიუხედავად იმისა, რომ ხარჯების შემცირების გარკვეული სქემა გამოსადეგია ბიზნესსათვის როდელ პერიოდში, გაყიდვების მუშაკების კომპენსაციის მასობრივი შემცირება ხშირად „ფელაზე უკიდურესი ზომია“. უკეთესი სტრატეგიაა „ხელფასის განაკეთის მომატება საქმის კარგად შემსრულებელი მუშაკებისათვის, ხოლო ცუდი შემსრულებლების სამსახურდღან განთავისუფლება“.

გაყიდვების პერსონალის ზღაბახღველობა და მოტივირება

როდესაც გაყიდვების სფეროში ახალი აღმინებე მოღიან, მათთვის ტერიტორიის განსაზღვრა, კომპენსაცია და გადაზღაბება საკმარისი არ არის. მათ უფრო მეტად სწორებათ — მოტივაცია და სწორი ზედამხედველობა. ზედამხედველობით გაყიდვების მუშაკებს სწორ გზაზე დაგაყენებთ და დავებმარებთ, მართებულე გადაწყვეტილებეები მიიღონ შესაბამის სიტუაციებში. პოტივაციით მიუწულებთ მუშაობა იმუშაონ და ენერგულად ეცადონ, რაც შეიძლება მეტად გაყიდონ. თუ გაყიდვების პერსონალი დელადღავად შრომობს, მას საშუალება ეღლევა, სრული პოტენციალი გამოავლინოს. ეს კი მასაც წაადგება და კომპანიასაც.

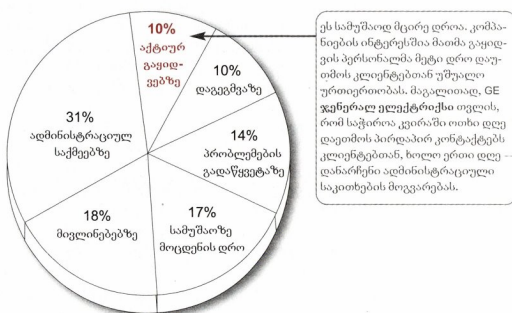
გაყიდვების პერსონალის ზღაბახღველობა

სხვადასხვა კომპანია გაყიდვების პერსონალზე სხვადასხვა სახის ზედამხედველობას აწარმოებს. ერთი მხრე, მათ ეზბარებთან დღადღინონ, ვინ არის სამიზნე მომხმარებელი და დასაბონ მიზნები. მეორე მხრე კი, დააკონტროლებთ, რა რაოდენობის დროუნდა დახარჯონ გაყიდვებთან მუშაკებმა ახალი კლიენტების მოსაზიდავად და დროის მართვის პრიორიტეტების დასასახად. ერთ-ერთი მეთოდიდა ყოველკვირეული, ყოველთვიური ან წლეური გეგმების მოზღაბება, რომელშიც მითითებულე იქნება, რომელ კლიენტებს უნდა მაინიჭონ პრიორიტეტი და რა ღონისძიებეები განახორციელონ. ასევე არსებობს დროისა და შოვადღობის ანალიზის მეთოდი, ეს კი ეცლისმბობს, რომ გაყიდვებზე დახარჯულ დროსთან ერთად, გაყიდვების მუშაკი მიგზაურობს, იცღის, ისვენებს და აწარმოებს აღმინისტრაციულ სამუშაოს, რასაც, შესაბამისი დრო სჭირდება.

● **სურათი 16.2.** მიცემულია გაყიდვების პერსონალის მიერ განაწილებული დრო. გაყიდვებზე დახარჯული მთლიანი დროდან აქტიურ გაყიდვებზე, საშუალოდ მხოლოდ 10% მიიღის ეს დრო 10%-დან 30%-მდე რომ გაიზარდოს. გაყიდვებზე დახარჯული დროც გასამზადებლობა. კომპანიებში, ზოგადად, ყოველთვის ცდილობენ დროის დაზოგვას — აღმინისტრაციული ვალდებულებების გამარტივებას, უკეთესი გაყიდვების ვიზიტებისა და გეგმების შემუშავებას, კლიენტებისათვის უფრო მეტს სასარგებლო ინფორმაციის მიწოდებას და პოტიენციურ კლიენტებთან გაყიდვების წარმოებას უფრო ტელეფონით, ინტერნეტით ან ვიდეოკონფერენციებით. დაუკვირდით იმ ცვლელებებს, რომლებიც კომპანია *ჯენერალ ელექტრიკისა* განახორციელა, იმისათვის რომ კიდევ უფრო ინტენსიური გაეხადებურსონალის მიერ გაყიდვების პირისპირ წარმოების დრო.

როდესაც ჯვე იმელტი *ჯენერალ ელექტრიკის* ახალი აღმსრულებელი დირექტორი გაბდა, გაოცდა, როცა დაინახა, რომ კომპანიის გაყიდვების მუშაკები უფრო მეტ დროს ყოველდღეურ საოფისე საქმეებზე ხარჯა-

● სურათი | 16.2
როგორ ხარჯავს გაყიდვების პერსონალი თავის დროს



ეს საშუალოდ მიწერე დროა. კომპანიების ინტერესმა მაიმა გაყიდვის პერსონალმა მეტად დრო დღეთის კლიენტებთან უშუალო ურთიერთობას. მაგალითად, GE *ჯენერალ ელექტრიკის* იღღის, რომ საჭირია, კვირაში ოთხი დღე დღეთის პირდაპირ კონტაქტებს კლიენტებთან, ხოლო ერთი დღე დღეთის ადმინისტრაციული საქიებებს მივადგებას.

ენდენ, ვიდრე კლიენტებთან პირისპირ შეხვედრებსა და დისკუსიებზე. *ჯერულ ელექტრონიკის ფაერ სისტემების (Power Systems)* გლობალური გაყიდვებისა და მარკეტინგის განყოფილების კომპიუტერული მიმართულების ხელმძღვანელი ვენკი რაი ამბობს: „მან თქვა, რომ ჩვენ ეს პრაქტიკა უნდა შევცვალებო. ვინაშის ითხო დღე მანქანა უნდა დაეკავებოდა კლიენტთან პირისპირ შეხვედრებზე და ერთი დღე დანარჩენი ადმინისტრაციული საკითხების მოგვარებაზე“. *ჯერულ ელექტრონიკის ფაერის* მუშაკები ადრე მიიღეს სამუშაო დროს თავ-თავიანი სამუშაო მაგიდებთან ატარებდნენ, ვინაიდან საჭირო ინფორმაცია უნდა მიეძიათ მრავალი სხვადასხვა წყაროდან, იმისათვის რომ მრავალმიმართიანი ტურნინგები, ტურნინგების ნაწილები და მომსახურება მსოფლიოს ენერჯიკომპანიებისათვის მიეციათ. პრბლემების მოსაგვარებლად *ჯერულ ელექტრონიკს* შექმნა გაყიდვების ახალი პორტალი, ერთგვარი „ერთჯერადი ვანერების მალა-ჯანა“, რომელიც *ჯერულ ელექტრონიკს* უზარმაზარ მონაცემთა ბაზებს უკავშირებს ერთმანეთს, უზრუნველყოფს გაყიდვების პერსონალს ყველანაირი ინფორმაციით — გაყიდვების მიმდინარეობის კონტროლიდან და კლიენტების შესახებ არსებული მონაცემებიდან დაწყებული, ნაწილების განმარტებითა და დღევანდელი სამუშაოს შექრებებით დამთავრებული. *ჯერულ ელექტრონიკს* ასევე დაამატა ბაზუბით წვდომაც, მაგალითად, ახალი ამბების მოწოდება. ბილ სნუკი, კომპანიის გაყიდვების მენეჯერი აღნიშნავს: „აქამდე ანაორგანიზებულად ხდებოდა ინფორმაციის ძებნა. ახლა კი ვაკავს გაყიდვების პორტალი, რომლითაც მშენიანებელი ეხეომილავს მთლიან“. გაყიდვების პორტალის მეშვეობით სნუკიც და მთელ მსოფლიოში მუშავე 2500 გაყიდვების მენეჯერი განითავისუფლდა ერთ დროს საკმაოდ შრომატევადი ადმინისტრაციული საქმიანობისაგან, რის შედეგადაც მათ კლიენტებთან პირისპირ ურთიერთობისთვის მეტი დრო დაეძინათ.

მრავალმა კომპანიამ მშობილი გაყიდვების პერსონალის ავტომატიზებული სისტემები: კომპიუტერული და ციფრული ოპერაციები, რაც გაყიდვების პერსონალს საშუალებას აძლევს, უფრო ეფექტურად იმოქმოდნენ მისიერ დროს და ადგილას. ამკამად კომპანიები სისტემატურად უზრუნველყოფენ გაყიდვების პერსონალს ისეთი ტექნოლოგიებით, როგორცაა: ლებტოპები, მობილური ტელეფონები, უკაბელო ინტერნეტკავშირი, ვებკონფერენციების მოსაწყობი მოწოდებლებით და კლიენტებთან ურთიერთობის მართვისა და კონტაქტის დამყარების კომპიუტერული პროგრამები. ასეთი არანაკლები გაყიდვების პერსონალს შეუძლია გაცილებით უკეთ მოახდინოს კლიენტებისა და პერსპექტიული მყიდველების ანალიზი, გაყიდვების პროფიზირება, გაყიდვების მიზნით დაეკმობილ შეხვედრებისა და პირუტყვაციების მოწოდება, გაყიდვებისა და ხარვეების ანგარიშების მომზადება და მართვა. შედეგად ვიღებთ: დროის ეფექტიანად მართვას, კლიენტების უკეთ მომსახურებას, გაყიდვებთან დაკავშირებულ უფრო დაბალ ხარვეებს და გაყიდვების მაღალ მაჩვენებლებს.

ბაჰილვები და ინტერნეტი

დღეს ინტერნეტი ალაბთ გაყიდვების წარმოების ყველაზე სწრაფი მექანიზმი. იგი გვთავაზობს არანაკლებ ეფექტიანობას გაყიდვებისა და კლიენტებთან ურთიერთობების წარმოებისათვის. დღეს გაყიდვებით დაკავებული ორგანიზაციები ინტერნეტს სულ უფრო მეტად იყენებენ, რომ გაზარდონ თავიანთი ეფექტურობა და დაზოგონ დრო და ფული. ისინი უამრავ სხვადასხვა ინტერნეტმოდელს მიმართავენ გაყიდვების წარმომადგენლების გადასამზადებლად. გაყიდვების შეხვედრების ჩასატარებლად, მომხმარებლების ანგარიშთა მომსახურებისა და კლიენტებთან პირდაპირი შეხვედრების ჩასატარებლადც კი. ზოგიერთი ამას უწოდებს *გაყიდვები 2.0-ის* — ინოვაციური გაყიდვების პრაქტიკისა და *ვებ 2.0-ის (Web 2.0)* ტექნოლოგიების სინთეზს გაყიდვების პერსონალის ეფექტიანობისა და ეფექტურობის გასაზრდელად.

ვებ 2.0-ის მეშვეობით შეგძლიათ ერთმანეთთან ითანამშრომლოთ და გააზაროთ ინფორმაცია. ინტერნეტი, როგორც ახალი ბიზნესპლატფორმა, ყველა დანტერესებულ მხარეს — მომავალ კლიენტებს, არსებულ მომხმარებლებს, გამყიდველებსა და მარკეტოლოგებს — საშუალებას აძლევს, ერთმანეთთან აკონტაქტდნენ, ისწავლონ, დაეკმონ, გააანალიზონ, ჩაერთონ, ითანამშრომლონ და ერთობლივად აწარმოონ ბიზნესი, რასაც სულ რამდენიმე წლის წინათ ვერც კი წარმოვიდგენდით. *გაყიდვები 2.0-მა* საზუღამოდ შეცვალა ის პროცესი, რომლითაც კომპანიები ყიდიან, ხოლო ადამიანები ყიდილობენ, როგორ ფიქრობთ, გაყიდვების ამ ახალი ტექნოლოგიებით შეძლებდა თუ არა პირისპირ გაყიდვების როლი? კარგია, რომ *გაყიდვები 2.0* ვერასდროს შეცვლის გაყიდვების პერსონალის აუცილებლობას. ის მათ უზარალო, კიდევ უფრო პროდუქტიულსა და ეფექტურს გახდის.

ვებტექნოლოგიების მეშვეობით გაყიდვების პერსონალისთვის უზარმაზარი ორგანიზაციული სარგებლობა იქმნება — იზოგება მათი მეთოდისი დრო, ტრანსპორტის ხარვეები და მათ გაცილებით მეტი საშუალება ეძლევათ გაყიდვებისა და კლიენტების ანგარიშთა მომსახურებისათვის. გასული ათწლეულების განმავლობაში მომხმარებელმა ყიდვის ჩვეები შეიცვალა. დღევანდელ *ვებ 2.0-ის* ეპოქაში კლიენტებმა ზედმიწევნით იციან ამა თუ იმ კომპანიის სხვადასხვა პროდუქტის შესახებ, თითქმის იმდენად ინფორმაციას ფლობენ, რასაც თავად გაყიდვების პერსონალს. ეს კი შეიძლებს საშუალებას აძლევს, უფრო მეტად აკონტროლონ გაყიდვების პროცესი, ვიდრე იმ ეპოქაში, როდესაც პროდუქტის შესახებ ინფორმაციას ბროშურებიდან იღებდნენ და ფასებს მხოლოდ გაყიდვების წარმომადგენელთა თუ აწვდებდით. *გაყიდვები 2.0* ითვალისწინებს ამ ცვლილებების ყიდვის პროცესში დაქმნის ახალ საშუალებებს ინტერნეტეპოქაში. კლიენტებთან კავშირის დანამყარებლად, მაგალითად, გაყიდვების ორგანიზაციებს დღეს უკვე შეუძლიათ პერსპექტიული კლიენტების

ბაჰილვები 2.0
(Sales 2.0)
ინოვაციური გაყიდვების პრაქტიკა *ვებ 2.0* ტექნოლოგიის მეშვეობით, რაც ზრდის გაყიდვის პერსონალის ეფექტურობას და ეფექტიანობას.



● გაყიდვები ინტერნეტით: მანქანათმშენებელი კომპანია *მაკინო* ინტენსიურად იყენებს ონლაინსოციალურ ქსელებს – ფეისბუქს, დანებულ საკუთრივ ონლაინსაზოგადოებოთა და ვებგვერდებით, დამთავრებული ტვიტერთი, ფეისბუქითა და იუთუბით.

ციულ შედეგსა და ღირსშესაბამა მოწყობაზე გამოყოფილი თანხები, მაგრამ, ამავე დროს, მათი 68% მანერ აკეთებს ინვესტირებას სოციალურ მედიაში. ● განვიხილოთ სამანქანო ტექნოლოგიებისა და ლითონის საჭრელი კომპანია *მაკინოს* მაგალითი:

გარდა ამისა, რომ დაქირავებული ჰყავს გაყიდვების პერსონალი, *მაკინო* იყენებს სოციალური მედიის სხვადასხვა ინიციატივებს, რომლითაც კლიენტებს აწვდის ყოველგვარ ინფორმაციას პროდუქტის შესახებ და კიდევ უფრო მეტად უახლოვდება მათ. მაგალითად, იგი აწყობს თმბატურ ინტერენტქსტინარებს, რითიც ხელს უწყობს კომპანიის, როგორც ამ სფეროში არსებული ლიდერის იმიჯის შექმნას. *მაკინო* ყოველდღიურად სამ ინტერენტქსტინარს აწყობს. მას უკვე 100-ზე მეტი თმბატური სემინარი აქვს უამრავ სხვადასხვა საიტებზე — ტექნოლოგიების გამოყენებით და რკინის დაჭრის პროცესებით დამთავრებული. ვებინარი ანუ ვებსემინარის შინაარსი მორგებულია კონკრეტულ სფეროს, მაგალითად, სამედიცინოს ან საავიაციოს და მათი რეკლამირება ხორციელდება გონიერულად მოფიქრებული სარეკლამო კამპანებებითა და ელფოსტის მიწვევებით. ვებინარების მეშვეობით ვროდება ინფორმაცია *მაკინოს* კლიენტების მონაცემთა ბაზაში, ისახება მიმართულებები, მყარდება კლიენტებთან ურთიერთობები. გარდა ამისა, ვებინარები ეხმარება გაყიდვების მუშაკებს, მყიდველებს მიაწოდოს შესაბამისი ინფორმაცია და ოზრწონ მათ ონლაინინფორმირება-განათლებაზე. *მაკინო* იყენებს *ტვიტერს*, *ფეისბუქს* და *იუთუბს* მისი უახლოესი ინიციატივებისა და ღირსშესაბამის შესახებ ინფორმაციის მისაწოდებლად და იმის საწვევებლად, როგორი ტექნოლოგიური საშუალებები გააჩნია. კომპანიის მარკეტინგის მენეჯერი აცხადებს: „ჩვენ სწორიზულად მოვადგეთ ხელი ელექტრონულ მარკეტინგს. იგი აჩქარებს გაყიდვების ციკლს და მას უფრო ეფექტურს ხდის როგორც კომპანიის, ისე კლიენტისათვის. შესაბამისად, შედეგებიც მშვენიერია!“

ერთ-ერთი ტექნოლოგი-ანალიტიკისის აზრით, საბოლოო ჯამში, *გაყიდვები 2.0-ის* ტექნოლოგიები მომხმარებელს ინფორმაცია სწრაფად მიეწოდება, რაც ხელს უწყობს ურთიერთობების ჩამოყალიბებას და, შედეგად, გაყიდვები უფრო ეფექტური, ეკონომიური და პროდუქტიულია. იგი უნდა მოვიაზროთ იმად, რასაც საკუთესო გაყიდვების მუშაკები ყოველთვის აკეთებდნენ, მაგრამ ახლა კეთდება უკეთ, სწრაფად და ეკონომიურად.

მაგრამ ტექნოლოგიებსაც გააჩნია გარკვეული ხარვეზები. უპირველესად, ისინი საკმარის ძვირი სემიონება და ასეი სისტემებს შეუძლია ინტერესი დააკარგვიოს სემიკურად ართუვი გათვითნებოიერებულ გაყიდვების პერსონალს ან კლიენტებს. გარდა ამისა, არსებობს ისეთი რამ, რასაც უბრალოდ ინტერენტით ვერ ასწავლი — ანუ ის, რასაც პირისპირ ურთიერთობა სჭირდება. ამიტომაც, ზოგიერთი ექსპერტი იმედგარეკომენდაციას, რომ გაყიდვების აღმასრულებლებმა გამოიყენონ ვებტექნოლოგიები, როგორც დამატებითი საშუალება ტრენინგებისათვის, გაყიდვების შეხვედრებისა და წინასწარი პრეზენტაციებისათვის, მაგრამ, ამავე დროს, მიმართონ და გამოიყენონ ძველ-მოძველი, პირისპირ შეხვედრებით მათინ, როდესაც გარგება მთავრდება და საბოლოო აკოვრდა გასაკეთებელი.

სიების მოძიება ისეთი ონლაინმონაცემთა ბაზებთან და ინტერენტგვერდებთან, როგორცაა, *ჰუვერსი (Hoovers)* და *ლინქ-ინი*. ისინი დაიღობს მართვენ პირდაპირი ვ.ე. *ჩათის* მეშვეობით (ანუ ასე ვთქვათ, — „კლოაობის“ რეჟიმში), როდესაც კლიენტები მათ ვებგვერდს სტუპობენ. მათ შეუძლიათ გამოიყენონ ვებკონფერენციების მექანიზმები, როგორცაა, მაგალითად, *ვებქსი (WebEx)* ან *გო თუ მითინგი (GoToMeeting)*, იმისათვის რომ კლიენტებთან პირდაპირ აწარმოონ დიალოგი ამა თუ იმ პროდუქტისა და მომსახურების შესახებ. *გაყიდვები 2.0-ის* სხვა მექანიზმები გაყიდვების პერსონალს საშუალებას აძლევს, მონიტორინგი გაუწიოს კლიენტებს შორის ურთიერთობის იმის გასაკვებად, როგორ სურთ ყიდვა, რას ფიქრობენ მომწოდებელზე და რა არის საჭირო, რომ პროდუქტზე გაიყიდოს.

დღესდღეობით გაყიდვების პერსონალი ასევე ინტენსიურად იყენებს სოციალურ ქსელებს — ონლაინკლიენტების საზოგადოებებთან დაწვევული, *ტვიტერის*, *ფეისბუქის* და *იუთუბის* ჩათვლითაც კი. კომპანია-კომპანიასთან მარკეტინგის ბოლო დროს ჩატარებული კვლევის თანახმად, კომპანიებმა, ერთი მხრივ, შეამციერეს ტრადიციული

ბაყიდვების პერსონალის მოძიკირება

გარდა იმისა, რომ გაყიდვების პერსონალს უნდა უხელმძღვანელონ, გაყიდვების მენეჯერებმა მათ ასევე უნდა მისცენ მუშაობის სტიმული. ზოგიერთ მუშაკს არ სჭირდება ხელმძღვანელობის მხრიდან განსაკუთრებული მისიზიზება. მათთვის გაყიდვები შესაძლოა მსოფლიოში ყველაზე მიმზღვანი რამ იყოს, მაგრამ ამ პროცესს ზოგჯერ ემდეგებრუება მოწყვება. გაყიდვების მუშაკი, როგორც უწესი, მარტო მუშაობს. თუმცა ზოგჯერ სახლიდან გასვლაც უწევს. ის შესაძლოა შევჯახოს აგრესიულ კონკურენციულ ბაყიდვების მუშაკისგან და მუშაობა მოუზღდეს როგორც მოტივაციის ან. ამდენად, გაყიდვების პერსონალს ხშირად სჭირდება გამზნევება — არ მოუღუნდნენ და თავიანთი საქმე აკეთონ.

ხელმძღვანელობას შეუძლია გაყიდვების პერსონალის მორალის ამაღლება და საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესება კომპანიის შიგნით შესაბამისი გარემოს შექმნით, გაყიდვების რაოდენობის განსაზღვრით და დადებითი სტიმულირებით. ორგანიზაციული გარემო (Organizational climate) აღწერს ამ გრმნობებს, რომლებიც გააჩნია გაყიდვების პერსონალს მათი შესაღებლობების, ფასილუობის და საქმიანობის კარგად შესრულებისათვის შესაბამისი წახალისების შედეგად. ზოგიერთი კომპანიისათვის გაყიდვების პერსონალი თითქოს უმნიშვნელო რეოლია. შესაბამისად, კომპანიის წარმატებაც ზარალიება. არის ისეთი კომპანიებიც, რომელთათვისაც გაყიდვების პერსონალს უღდესი წვლილი აქვს შეტანილი კომპანიის წარმატებაში შემოსავლისა და რეკლამირების მხრდგ. არა არის გასაკვირი, რომ ამ კომპანიებში გაყიდვების პერსონალი უკეთ მუშაობს და მათი ხშირი ცვლაც ნაყოფიერად ხდება.

ბაყიდვების კვლახ (Sales quota)
სტანდარტი, რომელიც ადგენს რა რაოდენობით პროდუქციო უნდა გაყიდოს გაყიდვების პერსონალმა და როგორ უნდა გადანაწილდეს გაყიდვები კომპანიის სხვადასხვა პროდუქტის შორის.

მრავალი კომპანია გაყიდვების პერსონალის სტიმულირებას გაყიდვების კვლახის/ნორმების (Sales quota) დადებითი ახდენს. ეს ის სტანდარტია, რომელიც ადგენს, რა რაოდენობით პროდუქციო უნდა გაყიდონ მათ და როგორ უნდა გადანაწილდეს გაყიდვები კომპანიის სხვადასხვა დასახელების პროდუქტების შორის. კომპენსაცია ხშირად დამოკიდებულია იმაზე, რამდენად წარმატებით დაკმაყოფილებს გაყიდვების პერსონალი მასზე გათვალისწინებული გაყიდვების განაკვეთს. კომპანიები ასევე იყენებენ სხვადასხვა დადებითი მასტიმულირებულ მექანიზმებს გაყიდვების მუშაკების მოტივაციისათვის. **გაყიდვების შეხვედრები** არაჩვეულებრივ საშუალება ურთიერთობისათვის. ეს ყოველდღიური, რუსტიული დღის წესრიგიდან გადახვევია — შესაძლებელია, შეხვედრებისთვის იფიცოთ/ს საკუთარი აზრებისა და გრმნობების გასაზარებლად. კომპანიები ასევე აფინანსებენ **გაყიდვების კონკურსებს** გაყიდვების პერსონალის სტიმულირებისთვის, რათა მათ მაქსიმუმი გააკეთონ. გარდა ამისა, მოქმედებს წახალისებელი ელემენტებიც — ჯილდოები, პრემიები, მოგზარობები და მოგების განაწილების გეგმები.

ბაყიდვების პერსონალისა და მისი მსარუღებელი საშუალოს შუფასება

აქამდე ჩვენ აღწერეთ ის, როგორ ახერხებს მენეჯმენტი გაყიდვების პერსონალის მოტივირებას და მათთვის მოვალეობების განაწილებას. ამ პროცესს სჭირდება კარგი შეფასება. კარგი შეფასება კი ნიშნავს რეგულარული ინფორმაციის მიღებას გაყიდვების პერსონალის საქმიანობის შესახებ.

ხელმძღვანელობა ინფორმაციას მისი გაყიდვების პერსონალის შესახებ სხვადასხვა გზით იღებს. ყველაზე მნიშვნელოვანი წყაროა გაყიდვების ანგარიშები, ყოველკვირული და ყოველთვიური გრძელვადიანი, გარკვეულ ტერიტორიაზე მიზნული მარკეტინგული გეგმები. გაყიდვების პერსონალი ასევე წერილობით წარმოადგენს შესრულებული საქმიანობისა და გაწეული ხარჯების ანგარიშებს, რომელია ნაწილობრივი ან სრული ანაზღაურება მოვიანებით ხორციელდება. კომპანიას ასევე უშუაღდათ გაყიდვების მუშაკის ტერიტორიაზე აწარმოის მონიტორინგი გაყიდვებისა და მიწეულები მოგების მონაცემებზე დაყრდნობით. დამატებითი ინფორმაციის მიღება შეიღდება პირადი დაკვირვების, კლიენტების შესახებ ჩატარებული კვლევისა და გაყიდვების სხვა მუშაკებთან საუბრის შედეგად.

გაყიდვების მუშაკების სხვადასხვა სახის ანგარიშებისა და ნებისმიერი ინფორმაციის გამოყენებით ხელმძღვანელობა აფასებს გაყიდვების გუნდის წევრებს და გაყიდვების მუშაკების მიხედვით, რომლებიც უნდა მოახდინონ უნარი, დაეკმონ საშუალო და შემდეგ ამ გეგმებს მიხედვით იმუშაონ. ფორმალური შეფასება აიძულებს ხელმძღვანელობას, წარმოადგინოს შესრულებული საშუალოს შეფასების მკაფიო სტანდარტები. ასევე უზრუნველყოფს გაყიდვების პერსონალს კონსტრუქციული შეფასების შედეგებით და აძლევს სტიმულს, რომ უფრო კარგად იმუშაონ.

ხელმძღვანელობამ, საერთო ჯამში, უფრო გართო მასშტაბით უნდა შეაფასოს გაყიდვების პერსონალის საქმიანობა. რამდენად ეფექტურად ახერხებენ ისინი კლიენტებთან ურთიერთობას, როგორ აღწევენ გაყიდვებისა და მოგების მიღების მიზნებს, რამდენად წარმატებით თანამშრომლობენ მარკეტინგის სხვა მიმართულებებთან და ზოგადად კომპანიასთან, შესაბამისა თუ არა გაწეული ხარჯები მიღებულ შედეგებს. როგორც კომპანიის სხვა მარკეტინგული ქმედებების შემთხვევაში, მას აქაც სურს განსაზღვროს, რა მოგებას იღებს გაყიდვებში ჩადებული ინვესტიციებიდან.

პერსონალური გაყიდვების პროცესი

ამბარის | აქამდე წვენი იმის
კომპანიაში | შესახებ ვიწმ-
ველეთ, როგორ
ანარიმობს ხელმძღვანელობა
გაყიდვების მუშაკების
სტრატეგიებისა და პრო-
გრამების შემუშავებას, გან-
ვითარებასა და განმარ-
ცილებას. ამ ნაწილში კი
ვისაუბრებთ, როგორ ახერხებ-
ენ გაყიდვების კონკრეტული
მუშაკები და გუნდები
თავიანთი პროდუქციის კლი-
ენტებისათვის მოივადს და
მათთან ურთიერთობების
ნარმოებას.

გაყიდვების პერსონალის ჩამოყალიბებისა და მართვის საკითხიდან გადავიდეთ პერსონალური გაყიდვების პროცესზე. იგი შედგება რამდენიმე ეტაპისაგან, რომლებიც გაყიდვების პერსონალმა უნდა დახვეწოს. მათი მიზანია კლიენტების მოპოვება და მათგან შეკვეთების მიღება. თუმცა, გაყიდვების მუშაკთა უმეტესობა დროს უმეტესს ნაწილს ხარჯავს არსებული კლიენტების შენარჩუნებასა და მათთან ხანგრძლივი ურთიერთობების წარმოებაზე. პერსონალური გაყიდვების ურთიერთობების საკითხს მოვიანებთ განვიხილავთ.

გაყიდვების პროცესის ეტაპები

როგორც **16.3 სურათზე** მოცემული, გაყიდვების პროცესი შეიძლება დაიწყოს მთელი ინფორმაციის მოძიება კონტაქტის დამყარებამდე, კლიენტთან შეხვედრა, პრეზენტაციის შეთავაზება და დემონსტრირება, წინააღმდეგობების დაძლევა, შეკვეთის გაფორმება და შეკვეთის შემდეგ დაკავშირება.

კომპანიაში კლიენტების დაძვანა

გაყიდვების პროცესში პირველი ეტაპია პოტენციური მყიდველების დაძვანა. შესაბამისი პოტენციური კლიენტებთან კონტაქტი გაყიდვების პროცესისათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობისაა. როგორც გაყიდვების ერთ-ერთი კონტაქტი აღნიშნავს, „თუ ვერცხვების მუშაკი ვუვლიან კლიენტების ძიებას იწყებს, საბოლოო გაშვში ხელში შერჩება მწვლად დასაკმაყოფილებელი, ხარვეზიანი მომხმარებელი, რომელიც არასდროს არანაირ ფასეულობას განაცხადზე არ არეაგირებს. მდგომარეობიდან გამოსვალა სულაც არ საჭიროებს დიდ ძალისხმევას. უბრალოდ, უნდა გადავამზადოთ გაყიდვების პერსონალი და ვასწავლოთ როგორ ეძებონ ის, ვინც „სურს“. სხვა ექსპერტი კი აღნიშნავს: „გაყიდვების სტიმულირებისათვის საჭიროა შესაბამისი კლიენტურის მოძიება“.

გაყიდვების მუშაკმა მრავალი პერსპექტიული კლიენტი უნდა ამოიღოს სამიზნეში, რომ მცირე შედეგი მაინც ჰქონდეს. მოუხდავად იმისა, რომ კომპანია გარკვეულ მიმართულებას იძლევა, გაყიდვების მუშაკებს დიდი ოსტატობა სჭირდება, რომ მიაღწიონ რაღაც განსაკუთრებულს. ყველაზე კარგი წყაროა რეკომენდაციები. გაყიდვების მუშაკებს შეუძლიათ ჰკითხონ კლიენტებს, ვის ურჩევენ და მოითითონ სხვა წყაროები, როგორცაა, მაგალითად, მომწოდებლები, დილერები, არაკონკურენტული გამმომწოდებლები და ინტერნეტი და ინტერნეტი კსეულები. მათ ასევე შეუძლიათ ინფორმაციის მოძიება შესაბამის ცნობებსა და ვებგვერდებზე, ამ ტელეფონისა და ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით, ანა და სხვადასხვა დაუსწავლებელში გაუფრთხილებლად მისვლით (ამ მეთოდს გაუფრთხილებელი ვიზიტი ეწოდება).

გაყიდვების პერსონალმა ასევე უნდა იცოდეს, როგორ ამოარჩიოს კარგი კლიენტურა და გადააბაროს ის ცუდი. გადაბარისხება შესაძლოა მოხდეს ფინანსური შესაძლებლობების, საქმიანობის მიცულობის, განსაკუთრებული საჭიროებებისა და ზრდის პერსპექტივების მიხედვით.

კლიენტების შესახებ რას შეიძლება გავი ინფორმაციის მოძიება კონტაქტის დამყარებამდე

სანამ პოტენციური კლიენტთან პირისპირ კონტაქტს დაიწყებთ, გაყიდვების მუშაკი თავი უნდა მოუყაროს რაც შეიძლება მეტ ინფორმაციას ამ ორგანიზაციის (რა სურს მას, ვინაა ჩართული გაყიდვების პროცესში) და მისი მყიდველების (მათი მახასიათებლებსა და ყიდვის სტილის) შესახებ. ამ ეტაპს ეწოდება კლიენტების შესახებ რაც შეიძლება მეტი ინფორმაციის მოძიება კონტაქტის დამ-

გაყიდვის პროცესი (Selling process)

ეტაპები, რომლებზეც გაყიდვის მუშაკები მოხდენენ გაყიდვის პროცესში. იგი მოიცავს: პოტენციური მყიდველების (კლიენტების) დაძვანას, მათ შესახებ ინფორმაციის მოძიებას, კლიენტთან შეხვედრას, პროდუქციის შეთავაზებასა და დემონსტრირებას, წინააღმდეგობების დაძვანას, შეკვეთის გაფორმებას და შეკვეთის შემდეგ დაკავშირებას.

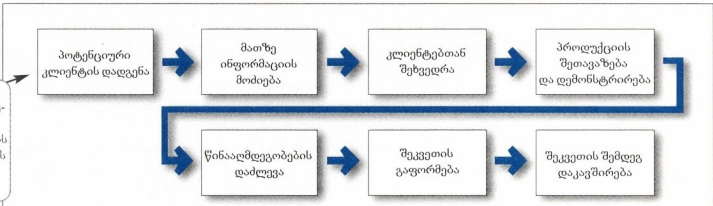
კომპანიაში კლიენტების დაძვანა (Prospecting)

გაყიდვების მუშაკი ან კომპანია განსაზღვრავს იმ პოტენციური კლიენტების, რომლებთანაც მიზანშეწინააღმდეგობა მუშაობის ნაჭარება.

16.3 სურათი | 16.3

გაყიდვის პროცესის ეტაპები

როგორც აქ არის ჩამოყალიბებული — ეს ეტაპები ვარდებზე ორიენტირებული ნაბიჯებია, რომლებიც საჭიროა კონკრეტული კონტაქტის (ხელშეკრულების) გაყიდვებისას გაყიდვების და მყიდველის შორის.



მაცარი გახსოვდეთ, რომ ხანგრძლივი პერსპექტივაში ერთი გაყიდვების არის მოლოდინ ერთი ელემენტზე ხანგრძლივი, მყარი ურთიერთობისა, ამდენად, გაყიდვის პროცესის ეტაპებს უნდა ვაკეთებოთ იქნის. კლიენტებთან მომუშაობაში, მყარი ურთიერთობების კონტაქტისთვის.

შეკმენით და შეინარჩუნეთ მომგებანი ურთიერთობა მყიდველთან

კლიენტის შესახებ მონაცხარ ინფორმაციის მოძიება (Preapproach)

გაყიდვების მუშაკი ავრთვებს და ამუშავებს რაც შეიძლება მეტ ინფორმაციას პოტენციური კლიენტის შესახებ, სანამ განაბორცივლებს შეთავაზებას პროდუქტის შექმნის თაობაზე.

ყარებადმე. ერთ-ერთი კონსულტანტის აზრით, „გაყიდვების ვაზრდა იწყება მომზადებით. წარმატებული გაყიდვები იმაზე გაცილებით ადრე იწყება, ვიდრე შეეცდები პოტენციური მყიდველის ფუნის კარს გადნაბვებით“. კლიენტების შესახებ რაც შეიძლება მეტი ინფორმაციის მოძიება კონტაქტის დამყარებამდე კარგი კვლევით იწყება. გაყიდვების მუშაკს შეუძლია რჩევები მიიღოს ჩვეულებრივი კონსულტანტისგან, ონლაინრესურსებიდან, ნაცნობებიდან თუ სხვა წყაროებიდან. შემდეგ იყენებს კვლევის მეთოდებს სტრატეგიის შესაბამებლად. „პოტენციური კლიენტის პროფილის ასორტიმენტის დაზებრება საკმარისი არ არის. თქვენ უნდა შექმლოთ მონაცემების ისე დამუშავება, რომ ისინი კლიენტისათვის მნიშვნელოვანი აღმოჩნდეს“.

გაყიდვების მუშაკმა უნდა დასახოს მიზნები, რაც შესაძლოა პოტენციური მყიდველის დადგენაში, ინფორმაციის მოძიებაში ან დაუყოვნებელი გაყიდვების წარმოებაში შეტომარებდეს. კიდევ ერთი ამოცანაა საუკეთესო მიდღომის განსაზღვრა, რაც შესაძლოა გულისხმობდეს პირად და კვირეულ მისვლას, სატელეფონო ზარს და წერილით ან ელფოსტით დაკავშირებებს. საჭიროა დრო დაკვირვებით შეარჩეს, ვინაიდან მრავალი პოტენციური მყიდველი გარკვეულ დროს ძალიან დატვირთული და დაკავებულია. დაბოლოს, გაყიდვების მუშაკმა გინფორულად უნდა შეარჩოს გაყიდვების საერთო სტრატეგია.

კლიენტთან მხხვედრა

კლიენტთან შეხვედრის ეტაპზე გაყიდვების მუშაკმა უნდა იცოდეს, როგორ შეხვედეს და მისვალმოს მას, რომ ურთიერთობა კარგი დალიწყოს. შეხვედრაზე ამბობენ მცირე შესავალ სიტყვას. იგი უნდა იყოს დადებითი, რათა თავიდანვე ჩამოყალიბდეს კარგი ურთიერთობები. ამას უნდა მოჰყვას რამდენიმე ძირითადი კითხვა, რათა დადგინდეს კლიენტის საჭიროებები ან დაკმაყოფილდეს მისი ყურადღება და ცნობისმოყვარობა. როგორც გაყიდვების პროცესის ყველა ეტაპზე, უაღრესად მნიშვნელოვანია კლიენტის დაკვირვებით მისმენა.

კლიენტთან მხხვედრა (Approach)

გაყიდვების მუშაკი კლიენტს პირველად ხვედება პირისპირ.

პროდუქტის მოთავაზება და დემონსტრირება

გაყიდვების პროცესში, პროდუქტის შეთავაზების ეტაპზე, გაყიდვების მუშაკი მყიდველს უყვება „მნიშვნელოვან ამბას“ იმის დასადასტურებლად, როგორ ხდება მყიდველის პრობლემების მოგვარება კომპანიის წყალობით. კლიენტებს პრობლემების მოგვარების მეთოდი მყიდველებთან კარგი ურთიერთობების დამყარების საუკეთესო საშუალებაა. ერთ-ერთი კონსულტანტი ასეთ რჩევასაც იძლევა: „დაანებეთ თავი გაყიდვას და საუბარი დაიწყეთ დახმარების შეთავაზებით. თქვენი მიზანი უნდა იყოს კლიენტს ზუსტად ის მიჰქიდიოთ, რაც მას ყველაზე მეტად წაადგება“. მყიდველს დაუსურს მიიღოს პასუხები კითხვებზე და არა მხოლოდ დამიილი; შედეგები და არა დამანახველი და ტვინის ამრევი კომენტარები. გარდა ამისა, მათ მხოლოდ პროდუქტიოდი იზიდავთ. დღევანდელ ეკონომიკურ გარემოში, როგორც არასდროს, მყიდველებს სურთ იცოდნენ, როგორ შეძლებენ ეს პროდუქტები მათი საქმიანობა კიდევ უფრო ღირებული გახადონ. მათ მოსწონთ ისეთი გაყიდვების პერსონალი, დაკვირვებით რომ უსმენს და მათ პრობლემებს იზიარებს, ესმის მათი საჭიროებები და რეაგირებს ახლენერ შესაბამისი პროდუქტების შეთავაზებითა და მომსახურებით.

სანამ გაყიდვების მუშაკები კლიენტებს შესაბამის მოსაწონ ვარიანტებს შესთავაზებენ, მათ ეს ვარიანტები უნდა შეიმუშაონ და მოაზზადონ. აქ საჭიროა აქტიური მოსმენისა და პრობლემის გადაჭრის უნარები. ყველაზე მეტად მყიდველს არ უყვარს გაყიდვების პერსონალის ზედმეტად აქტიურობა, დაგვიანება, მოცუყება, მოუშზადებლობა, არაორგანიზებულია ან ზედმეტი დაბარაკი. მას მოსწონს ყურადღებით მოსმენა, თანადგონება, პატიოსნება, სანდობა, პრობლემის დაწერებებით გაგება და საქმის ბოლომდე მყვანა. კარგი გაყიდვების მუშაკებმა იციან, როგორ გაყიდიონ, მაგრამ ყველაზე მნიშვნელოვანია ის ფაქტორი, რამდენად ახერხებენ უსმინორ კლიენტს და ჩამოყალიბონ მასთან მჭიდრო ურთიერთობები. ერთ-ერთი სპეციალისტი ამბობს: „თქვენ გაცემთ ორი ყური და ერთი პირი, ვამოიყენებ ისინი პრობორციულად“. მცირე კ აღნიშნავს: „ყველაფერი იწყება მოსმენით. დღეს მთელი სასწაული ისაა, რომ მრავალი სხვადსხვა



საოფისე პროდუქტების მწარმოებელი ბოისის კლასიკური რეკლამა ყურადღებას ამაბელებს კარგი გაყიდვების მოსმენით დაწყებაზე. ჩვენს გაყიდვების მუშაკებს აქვთ განსაკუთრებული უნარი, მოისმინონ თქვენი საჭიროებები“.

პროდუქტის პრეზენტაცია (Presentation)
გაყიდვების მუშაკი მყოფელს უყვება „მნიშვნელოვან ამბავს“ შეიავაზებულ პროდუქტზე და უხსნის, თუ როგორ ნაადვრებს ეს შეიავაზება მას პრობლემების მოგვარებაში.

მეთილი ვეაქვს მოსმენისათვის“. ● საოცივე პროდუქციის მწარმოებელ ბოიზ ქასქეიდი (Boise Cascade) კლასიკური რეკლამა სწორედ მოსმენის კომპონენტზე ამხიხიხებენ ყურადღებს. მასში ნაიყვენება ბოიზის გაყიდველი, რომელსაც მიხატული აქვს უზარმაზარი ფურცელი. რეკლამაში კი ნაიყვენამია: „ბოიზთან ერთად განსხვავებას უშაღ იგრინობთ, განსაკუთრებით ჩვენი გაყიდვების მუშაკების წყალობითი“. „ბოიზში... ჩვენი წარმომადგენლები დაჯადოებულნი არიან თქვენი საჭიროებების ყურადღებით მოსმენის უზაწილითი“.

დაბოლოს, გაყიდვების მუშაკებმა თავიანთი პრეზენტაციების მეთილები უნდა დაეგვიმონ. უაღრედა მნიშვნელოვანია დამანებთან ურთიერთობების კარგი უზარებო, როდესაც საქმე ექნება ფეკტური გაყიდვების პრეზენტაციების წარმოებას. თუმცა დღევანდელი გადატვირთული და სხვადსხვა საშუალებით მოცული კომუნიკაციის გარემო გაყიდვების მუშაკებს მრავალი გამიწვევის წინაშე აყენებს. მომხმარებლები, რომლებიც უამრავი სხვადსხვა სახის ინფორმაციით არიან გადატვირთულნი, მეტ მრავალფეროვნებას მოითხოვენ. გაყიდვების მუშაკები კი, პრეზენტაციების ჩატარების დროს ხშირად დიზაინდებთან აუდიტორიაში მობილური ტელეფონების რეკვის, ტექსტური შეტყობინებების მიღების სივანალებსა და მობილური ინტერნეტის გამო, შესაბამისად, მათ უნდა ისაუბრონ უფრო საინტერესოდ და ეკადონ მაქსიმალურად ჩართონ მსმენელი.

ამდენად, დღეს გაყიდვების მუშაკები იყენებენ პრეზენტაციების წარმოების ყველაზე დახვეწილ მეთილებს, რომელიც მოწვევითაც შეუძლიათ სრული რეაქტივია-პრეზენტაცია შესთავაზონ მხოლოდ ერთ ან რამდენიმე მსურველს. უკვე მოძველებული დიდი ქაღალდის ფორმატი შეცვალა დახვეწილმა საპრეზენტაციო კომპიუტერულმა პროგრამებმა, პრეზენტაციების ონლაინრეჟიმში ჩატარების ტექნიკამ, ინტერაქტიულმა დაფებმა და ხელის პატარა კომპიუტერებმა თუ პროექტორებმა.

წინააღმდეგობების დაძლიება

პრეზენტაციების დროს ან შეკვეთის გაკეთებისას მყოფელებს ხშირად უნდებოთ გარკვეული წინააღმდეგობის გრძნობა. ეს შესაძლოა უკავშირდებოდეს მათ ლოგიკურ აზროვნებას ან ფსიქოლოგიურ მდომარობას, მაგრამ ხშირად ამ გრძნობას პრეზენტაციის წინააღმდეგობების დასაძლიეად გაყიდვების მუშაკმა უნდა გამოიყენოს დადებითი მიდგომა, დაამყაროს ფორული წინააღმდეგობები, სთხოვს მყოფელს, გარკვევით თქვას, რატომ ირწვუნება დადგინების სიტუაცია. როგორც შესაძლებლობა — უფრო მეტი ინფორმაციის მისაწოდებლად და წინააღმდეგობა — ყიდვის მიზეზად გადააქციოს. ყველა გაყიდვების მუშაკს სჭირდება შესაბამისი გადაზადაება წინააღმდეგობების დასაძლიეად.

შეკვეთის ფორმები

წინააღმდეგობების დაძლივის შემდეგ გაყიდვების მუშაკმა უნდა იზრუნოს შეკვეთის დასრულებაზე. ზოგს ეს გარკვე არ გამოისდის. მას შესაძლოა აკლდეს თავდაჯერებულობა, დანაშაულად მიანჩნდეს შეკვეთის თხოვნა ან ვერ შეძლოს დასრულებისათვის შესაფერისი მომენტის მოძებნა. გაყიდვების პერსონალს უნდა ესმოდეს, როგორ ამოიყენოს მყოფელის მხრიდან დასრულების სურვილი, მაინშეგებელი ფიზიკური ქმედებების, კომენტარებისა და შეკითხვების ჩაივლით. მაგალითად, კლიენტს შესაძლოა წინ გადაიხადოს და თანხმობის ნიშნად დააქნოს თავი ან იკითხოს ფასები და საკრედიტო პირობები.

გაყიდვების მუშაკებს შეუძლიათ გამოიყენონ ერთ-ერთი მეთილი. მათ შეუძლიათ მოითხოვონ შეკვეთის გაფორმება, გადახედონ შეთანხმების პირობებს, კლიენტს შესთავაზონ დამხმარება შეკვეთისას, პკითხონ, რომელი მოდელი მოსწონთ ან გააფრთხილონ რომ, თუ შეკვეთას კონკრეტულ მომენტში არ გააკეთებენ, შემდეგ შესაძლოა უფრო ძვირი დაუჯდეთ. გაყიდვების მუშაკს შეუძლია მყოფელს განსაკუთრებულ პირობები (დაბალი ფასები ან ზედმეტი რაოდენობის ყვეანარი დამატებით გადასახადის გარეშე) შესთავაზოს და ამით ხელი შეუწყოს მათ შორის საბოლოო შეთანხმების მიღწევას.

შეკვეთის შემდეგ დაკავშირება

გაყიდვის პროცესის საბოლოო ეტაპია — შეკვეთის შემდეგ დაკავშირება. იგი საჭიროა იმ შემთხვევაში, თუ გაყიდვების მუშაკს სურს კლიენტების კმაყოფილება გამოიწვიოს და ცდილობს, კიდევ ეწვიოს მათ. გაყიდვების მუშაკმა შეკვეთის დასრულებისთანავე ბოლომდე უნდა მიიყვანოს შეკვეთის (კონტრაქტის) ისეთი დეტალები, როგორცაა მითანის დრო, შესყიდვის პირობები და სხვა. მას შემდეგ, რაც მყოფელი პირველ შეკვეთას მიიღებს, გაყიდვების მუშაკი პირადად უნდა ეწვიოს მას, რათა გადაამწწოს, რამდენად სწორად მოხდა შეკვეთის განთავსება, მიიღო თუ არა შესაბამისი ინსტრუქციები და დასაძლურებელი. ამ ეთიციის შედეგად გამოიწვდება, რა ხარვეზი არსებობს, მყოფელი დარწმუნდება იმაში, რომ გამყიდველი მისი ინტერესების დამცველია და მინიმუმამდე იქნება დაყვანილი გაყიდვების შემდგომი რისკი.

წინააღმდეგობის დაძლიება (Handling objections)

გაყიდვების მუშაკი ცდილობს გაარკვიოს და დაძლიოს კლიენტის მხრიდან წარმოქმნილი წინააღმდეგობები შესყიდვის განხორციელების კუთხით.

შეკვეთის გაფორმება (Closing)

გაყიდვის მუშაკი სთხოვს კლიენტს შეკვეთის (კონტრაქტის) გაფორმებას.

შეკვეთის შემდეგ დაკავშირება (Follow-up)

გაყიდვების მუშაკი გაფორმებული შეკვეთის (კონტრაქტის) შემდეგ უკავშირდება კლიენტს მისი კმაყოფილების დასადასტურებლად და შემდგომი ბიზნესკონტაქტების განსაზოვრებლად.

პერსონალური გაყიდვები და კლიენტთან ურთიერთობების მართვა

გაყიდვების პროცესში აღწერილი ეტაპები ხელშეკრულების (გარიგების) გაფორმებაზეა ორიენტირებული, რაც იმას გულისხმობს, რომ მათი დანხარებით, გაყიდვების მუშაკებს საბოლოო ეტაპამდე მიჰყავთ ესა თუ ის კონკრეტული გაყიდვის საქმე. მაგრამ უმეტეს შემთხვევაში კომპანია უბრძოდლად, გაყიდვების ძიებით არ არის დაკავებული. მას სურს კლიენტს ხანგრძლივად ემსახუროს ისე, რომ ეს ურთიერთობა ორივე მხარისათვის სასარგებლო აღმოჩნდეს.

დღეს მსხვილ კლიენტებს მისწონთ ისეთი მომწოდებლები, რომლებიც მათთან ხანგრძლივად თანამშრომლობენ და ადვილმდებარების მიუხედავად უზრუნველყოფენ სხვადასხვა პროდუქტითა თუ მომსახურებით. ამ კლიენტებისათვის პირველი შესყიდვა ურთიერთობის მხოლოდ დასაწყისია. სამწუხაროდ, ზოგიერთ კომპანიას არ სურს ასეთი ურთიერთობის ჩამოყალიბება. ისინი ყოველ თვე-იანთ პროდუქციას ცალკეულ მუშაკებს მიეწვლით, რომლებიც ცდილობენ დამოუკიდებლად მოიპოვონ კლიენტები და გააფორმონ მათთან ვარიანტი. მათ ტექნიკურ პერსონალს სურდა არ სურს დახარჯოს დრო კლიენტების განათლებაზე. მათ იწყებენ, დიზაინერებს და მწარმოებლებს შესაძლოა ასეთ მოსაზრებას კი ჰქონდეთ: „ჩვენი საქმეა ვაწარმოოთ კარგი პროდუქცია, ხოლო გაყიდვების პერსონალმა ისინი კლიენტს მიჰყიდოს.“ გაყიდვების პერსონალის ძირითადი ამოცანა პროდუქტი შეთავაზოს კლიენტს და მაქსიმალურად ეცადოს, რომ აყიდინოს, ვიდრე მოუყმინოს და რეკომენდაციებით უზრუნველყოს.

თუმცა არსებობენ კომპანიები, რომლებსაც მაინჩინა, რომ კლიენტების მოძიებასა და შენარჩუნებას იმაზე მეტი ძალისხმევა სჭირდება, ვიდრე კარგი პროდუქციის წარმოებას და გაყიდვების პერსონალის მოძიებებს. თუ კომპანიას სურს მხოლოდ გაყიდოს პროდუქცია და ამით თვე-ტვერეულში გარანტირებული ბიზნესი ჰქონდეს, მას ეს ისედაც შეუძლია ვაკეთოს ფასების შემცირებით, რაც საშუალებას მისცემს, აჯობოს და გაუსწროს კონკურენტებს. ვარდ ამისა, კომპანიების უმეტესობას სურს თავისი გაყიდვების პერსონალი მიაჩიოს იმას, რომ კლიენტებს შეთავაზონ საუკეთესო ხარისხი და, შესაბამისად, მიიღოს მოგება, რაც სამართლიანი იქნება როგორც კლიენტების, ისე კომპანიისათვის.

სამწუხაროდ, გაყიდვების ციებ-ცხელების დროს, განსაკუთრებით კი რთულ კონომიკურ გარემოში, გაყიდვების მუშაკები, როგორც წესი, ცდილობენ ოღონდ გამოვიდნენ ფასების შემცირებით და არა ფასულების შეთავაზებით. გაგაცნობთ, როგორ უწყობს ხელს კომპანია *როქველ ავტომეიშენი* (Rockwell Automation) ფასულებისა და კლიენტთან ურთიერთობის ჩამოყალიბებას და მხოლოდ ფასზე არ არის ორიენტირებული:

ვოლტრისტიკა ფასების შემცირების ზეწოლით შეუწყებულმა სუნელების და სანელებლების მწარმოებულმა კომპანიამ ვადანდერვითა ქარხანაში მოეწვია დანადგარების მომწოდებლები, *როქველ ავტომეიშენის* გაყიდვების წარმომადგენლის, ჯეფ პოლისიჩიოს ჩათვლით. მათ ერთი დღით საშუალება მიეცათ, ვაცნობოდნენ საწარმოო პროცესს და მიეცათ გზისათვის, რომელიც საგრძნობლად შეამცირებდა ქარხნის საოპერაციო ხარჯებს. პოლისიჩიომ სწრაფად დაადგინა, რომ ძირითად პრობლემას წარმოების პროცესის მოცდნა იყო, მას კი 32 უზარმაზარი სანელებლების ცისტრინაზე ტუმბოების გაუმართავი მუშაობა განაპირობებდა. პოლისიჩიომ თავი მოეყვარა შესაბამის მონაცემებს და *როქველ ავტომეიშენის* მოწყობილობის მეშვეობით კლიენტისათვის საუკეთესო შეთავაზება შექმნა.

შემდეგ დღეს დანადგარების მომწოდებელი კომპანიების წარმომადგენლებმა თავიანთი ვარიანტები წარუდგინეს საწარმოს ხელმძღვანელებს. პოლისიჩიოს განაცხადი გულისხმობდა *როქველ ავტომეიშენის* ტუმბოს მეშვეობით წარმოების ნაკლები დროით მოცდნას, ამასთან შესყიდვებისას ნაკლები ადმინისტრაციული ხარჯები და ნაწილების შეცვლაზე შედარებით მცირე დანახარჯებს. საუკეთესო ვარიანტმა თითოეულზე, ქარხანა სულ ცოტა, 16 268 დოლარს დაზოგავდა. როგორც ჩანს, პოლისიჩიო ერთადერთი წარმომადგენელი იყო, რომელმაც თავისი შეთავაზებით არამხოლოდ ხარჯების დაზოგვა დაადასტურა, სხვების დანაპირები არასერიოზული და ბუნდოვანი იყო.

სანელებლის დამამზადებელი კომპანიის ხელმძღვანელობა იმდენად მოიხიბა პოლისიჩიოს ასეთი განცხადებით, რომ მიუხედავად მაღალი საწყისი ფასისა, მათ საცდელად დაუყოვნებლივ შეისყიდეს *როქველ ავტომეიშენის* ერთი პროდუქტი. როდესაც წინასწარ განასაზღვრულზე უფრო მეტი დანახარჯი, მათ კიდევ შეუკვეთეს დანადგარები. ამდენად, პოლისიჩიოს შეთავაზებამ, რომელიც უკეთესი პროდუქტის ანუ ფასულების გაყიდვას და არა ფასების შემცირებას გულისხმობდა — არა მარტო გაყიდვების კარგი მაჩვენებელი დააბრუნა, არამედ კლიენტთან მოძებნაინი ვრძელვადიანი ურთიერთობის საფუძველიც შექმნა.

თუ გინდა გაყიდი ფასულება, კლიენტს დაკვირვებით უნდა მოუყმინო, გააზრონ მისი საჭიროებები და კომპანიის ძალისხმევა სწორად მიმართო ვრძელვადიანი ურთიერთობების საწარმოებლად.

ავტორის | მარკეტინგული კომპლექსის შექმნაზე მორის გაყიდვების სტიმულირება ყველაზე მეტად მოკლევადიანია. თუ რეკლამისა და პერსონალური გაყიდვების შემთხვევაში ვაშობით აუფდე*, გაყიდვების სტიმულირებისას ვაცხადებთ აუფდე ახლა*.

ბაყიდვების სტიმულირება

პერსონალურ გაყიდვებში და რეკლამის მიზნად მჭიდროდა დაკავშირებული გაყიდვების სტიმულირებისას რამდენიმე მოცუფის მოკლევადიან მასტიმულირებელ ელემენტებს, რომ მომხმარებელმა შეისყიდოს პროდუქტი ან მომსახურება. გაყიდვების სტიმულირებით ადამიანს კარგად ესმის, რატომ უნდა იყიდოს დაუყოვნებლივ.

გაყიდვების სტიმულირების მავალითებს ყველვან შეხვდებით. გაზეთ *სანდის* (Sunday) უფასო ნაწარმი შეიცავს ერთდღიარაინ ფასდაკლებას კუბინის ძალის საკვებზე. * ზედებს & ბიონდის (Bed Bath & Beyond) რეკლამა თქვენს საყვარელ ურნაწში ვითავაზობთ 20%-იან ფასდაკლებას ნებისმიერ პროდუქტზე. ადგილობრივ სუპერმარკეტში დაბნების ბოლის განლაგებულ სარეკლამო პროდუქტთან იმსუღებურ მყიდვების იზიდვის კვაკაკლას მიმჭებანი ფასით — თონი 12-ცალიანი შეფუთვა 12 დოლარზე. ყიდულობთ ახალ *ეიპ-პის* ლეპტოს და უფასოდ იღებთ კომპუტერის მხსსიერების განაბლების მომსახურებას. ხელსაწყო იარაღების მალაზიების ქსელზე 10%-იან ფასდაკლებას მიიღებთ შერჩულ ტბოლის (SMM) მდლის ბაღების სატენჭზე და მუბადლობის იარაღებზე. თუ იგი დათანხმდება მათ რეკლამას ადგილობრივ გაზეთში. გაყიდვების სტიმულირება მოიცავს რეკლამის სხვადასხვა შექმნას, რომელთა მისწინა ადრულ ეტაპზე მოახდინონ ბაზრის რეაგირება.

ბაყიდვების სტიმულირება (Sales promotion)

მოკლევადიანი მასტიმულირებელი ღონისძიებები, რომლებიც უზიძებენ შესყიდვებისკენ ან პროდუქტის და სერვისების გაყიდვისკენ, რელიზაციისკენ.

ბაყიდვების სტიმულირების სწრაფი ზრდა

გაყიდვების სტიმულირების შექმნიზმებს მრავალი ორგანიზაცია იყენებს, მწარმოებლების, დისტრიბუტორების, სავალ მოვაჭრეების და არაკომერციული დაწესებულებების ჩათვლით. გაყიდვების სტიმულირების საბოლოო სამზზე ან მომხმარებელია (*მომხმარებელია სტიმულირება*), ან ცალით დაბითუდად მოვაჭრები (*ვაჭრობის ხელშეწყობა*), ბიზნესკლიენტები (*ბიზნესის სტიმულირება*) და გაყიდვების პერსონალი (*გაყიდვების პერსონალის სტიმულირება*). დღესდღეობით ყოველდღიური სამომხმარებლო საქონლის საშუალო კომპანიში გაყიდვების სტიმულირებაზე მარკეტინგული ხარჯების 77% მოდის.

გაყიდვების სტიმულირების სწრაფ ზრდას ხელი შეუწყო მრავალმა ფაქტორმა, განსაკუთრებით, სამომხმარებლო ბაზრებზე. უპირველესად, კომპანიის შიგნით პროდუქტის მენეჯერები უდიდეს ზეწოლას განიცდიან — როგორც გაზარდონ მიმდინარე გაყიდვების რაოდენობა. ისინი სტიმულირებას ეფექტურ მოკლევადიან შექმნიზმად მიაზარებენ. ვარადა ამისა, კომპანიას მრავალი სხვა ფირმა უწევს კონკურენციას და სხვა ბრენდები ნაკლებად დიფერენცირებულია. კონკურენტები სულ უფრო ხშირად მიმართავენ გაყიდვების სტიმულირებას, რომ თავიანი შეთავაზებების განსხვავებაში დაეხმარონ კლიენტს. დამატებით, რეკლამის ეფექტიანობამ იცხო, ვინაიდან ხარჯები იზრდება, სარეკლამო განცხადებები ერთიმეორის მიყოლებითაა გაშვებული და არსებებს სამართლებრივი დაბრკოლებები. დაბოლოს, მომხმარებლებს უფრო მეტად იზიდავს საფრთხიანი ვარჯებები. ამგაომდელი ეკონომიკის პირობებში მომხმარებლები დაბალ ფასებს და უკეთეს პირობებს ითხოვენ. გაყიდვების სტიმულირებით შესაძლებელია მიეზიდოთ შედარებით უფრო ხელიმჭირნი და ეკონომიური კლიენტები.

გაყიდვების სტიმულირების ხშირმა გამოყენებამ გამოიწვია მასტიმულირებელი განცხადებების დიდი რაოდენობით დავროება, რაც რეკლამების დავროების შესვასია. ესა თუ ის რეკლამა წარუმატებლობის რისკის ქვეშ დგას, თუკი ვერ გამოიწვევს მომხმარებლის მხრიდან დაუყოვნებელ გადაწყვეტილებას პროდუქტის ყიდვის თაობაზე. ამგაომად მწარმოებლები ყველადაცად ცდილობენ თავიანი პროდუქტის რეკლამა ტრადიციული გზებით არ აწარმოონ და მომხმარებელს უფრო მეტ უფრო ინტენსიურად ათავსებენ ან ახალ ინტერაქტიულ მედიას იყენებენ, როგორცაა, ინტერნეტი და მობილური ტელევიზიები.

How much do you love saving 20%?

20% OFF
One single item!

BED BATH & BEYOND

CHOOSE FROM ONE OF OUR HUNDREDS OF THOUSANDS OF ITEMS.

BED BATH & BEYOND

SIGN UP AT bedbathandbeyond.com/TheNextStep to keep the savings coming all year long!

For locations nearest you visit bedbathandbeyond.com and click on Store Locator or call 1-800-831-0207 (1-800-ask-4-bed)

● გაყიდვების სტიმულირებას ყველაზე ნაწარმად, თქვენი გამორჩეულ ყურნალი შესაძლო გადაცემებელი იცის ასეთი შეთავაზებებით, რაც სწრაფ და ენერგიულ რეაგირებას მოითხოვს.

გაყიდვების სტიმულირების პროგრამის შემუშავებისას კომპანიამ თავდაპირველად უნდა დასაბუთოს სტიმულირების მიზნები და შემდეგ შეარჩოს საუკეთესო მექანიზმი ამ მიზნების მისაღწევად.

ბაყიღვების სტიმულირების მიზნები

გაყიდვების სტიმულირების მიზნები საკმაოდ განსხვავდება ერთმანეთისგან. გამყიდველს შეუძლია გამოიყენოს **მომხმარებელთა სტიმულირება**, რომ მოკლევადიან პერიოდში უზრუნველყოს მომხმარებელთა მიერ პროდუქციის შესყიდვა ან მათი ჩართულობა ბრენდის განვითარებაში. **ვაჭრობის სტიმულირების** მიზნები მოიცავს საცალო მოვაჭრეებისათვის ახალი პროდუქტის და მჭირ მარაგის შეთავაზებას, წინასწარ შესყიდვას ან კომპანიის პროდუქციის რეკლამირებას და მის მალაზიას დახლებზე განთავსებას. **გაყიდვების პერსონალის მიზნებზე** შედის მჭირ მარაგების დაქირავება მიმდინარე და ახალი პროდუქტისათვის.

გაყიდვების სტიმულირება, როგორც წესი, რეკლამისთან, პერსონალურ გაყიდვებთან, პირდაპირ მარკეტინგთან ან სტიმულირების სხვა მექანიზმებთან ერთად გამოიყენება. მომხმარებელთა სტიმულირება იმავდროულად გარეკლამირებული უნდა იყოს, რაც კიდევ უფრო მეტ მნიშვნელობას უსძენს ამ ღონისძიებებს. ვაჭრობისა და გაყიდვების პერსონალის სტიმულირება ფირმის პერსონალური გაყიდვების პროცესს უწყობს ხელს.

როდესაც ეკონომიკა სუსტდება და გაყიდვების რაოდენობა იკლებს, ფასდაკლებები ძალიან დიდი ცდურებაა მომხმარებლისათვის. თუმცა, ზოგადად, იმის მაგივრად, რომ მხოლოდ მოკლევადიანი გაყიდვები უზრუნველყოს, ან დროებით სხვა ბრენდზე გადაერთოს, გაყიდვების სტიმულირებით პროდუქტის პოზიციონირება კიდევ უფრო ძლიერდება და კლიენტებთან გრძელვადიანი ურთიერთობა ყალიბდება. თუ გაყიდვების სტიმულირების თითოეული მექანიზმი სწორად არის მოვარგებული, მას შეუძლია მომხმარებელს ასიაშიუნოს მოკლევადიან პერიოდში, ხოლო ხანგრძლივად უზრუნველყოს მასთან კარგი ურთიერთობების ჩამოყალიბება. მარკეტოლოგებმა თავიანთ უნდა აიცილონ „პრობლემის სწრაფად მოგვარება“, მხოლოდ ფასის მიხედვით სტიმულირებით, იმ სტიმულირების სასარგებლოდ, რომელთა მიზანია ბრენდის სახელის გაძლიერება. ამის მაგალითად სხვადასხვა სიხშირის მარკეტინგული პროგრამები და ერთგულების ბარათები, რომლებიც სიკეთით მომარაგდა ბოლო წლებში. სასტუმროების, სუპერმარკეტებისა და ავიაზაზების უმეტესობა მომხმარებელს სთავაზობს ხშირი სტუმრის/მყოფელის/რეისების პროგრამებს, რომლებიც რეგულარულ კლიენტებს ასაჩუქრებენ, რათა შემდგომ მათი კვლავ დაბრუნება უზრუნველყოს. ამგაზად უკვე ყველა სახის კომპანია სთავაზობს მომხმარებელს რაიმე წამახალისებელ აქციას, რომელთა საშუალებებითაც იბადება მომხმარებლის ლოიალურობა, რაც დამატებით ფასეულობის და არა ფასდაკლების აქციების შედეგია.

მაგალითად, **სტარბაქსის** ბოლოდროინდელი ეკონომიკური კრიზისის გამო გაყიდვებში სერიოზული შეფერხება ჰქონდა. ამასთან დაერთო იაფი ყავის შეთავაზებაც უამრავი სხვა სწრაფი კვების ობიექტების მიერ. **სტარბაქსს** შეეძლო შეემციერებინა ფასები ან მომხმარებლისათვის სარგებლო ფასდაკლებები შეთავაზებინა, მაგრამ ამ დიდ ფასდაკლებებს შესაძლოა ქველთა გრძელვადიანი მოწინავე პოზიციონირება დაეზარალებინა. სამაგიეროდ, **სტარბაქსმა** იღნავ შეამცირა ფასები და ისეთი რეკლამები გაუშვა, რომლებშიც მომხმარებელს აუხსნა, რატომ უნდა გადაიხადოს მის ყავაში შედარებით ძალიან ფასი. ისეთი სარეკლამო განცხადებებით, როგორიცაა „უფროხალდით იაფყავით აიფასო ყავის მისაღწევად“ და „შეასაღწევს ფასი“, შესაძლებელი გახდა **სტარბაქსის** განსხვავება მისი კონკურენტებისაგან. მისი ყავის მარკეტები ხომ საუკეთესოა, კომპანიის მუშაკები კი, რომლებიც კვირაში 20 საათზე მეტს მუშაობენ, უფასო ჯანდაცვის პაკეტით არიან უზრუნველყოფილნი. ● ლოიალურობის მისაბოძებლად, **სტარბაქსმა** საბარათო აქციის პროგრამაც შემოიღო.



● მომხმარებლის ლოიალურობის პროგრამები: იმის მაგივრად, რომ შეთავაზებინა მასტიმულირებელი ფასდაკლებები (რომლებსაც შეეძლო შეეღობა კომპანიის გამორჩეული პოზიციონირება), **სტარბაქსმა** გაუშვა **სტარბაქსი**, რომელიც უხსნიდა მომხმარებლებს, რატომ ღირს მისი ყავა ძვირი. ამის შემდგომ კლიენტების ლოიალობის შესაძენლად კომპანიამ შედეგადად ბარათების – **სტარბაქს კარდ რეკორდის** პრობაგანდა წამოიწყო.

1981 წელს, როდესაც **ამერიკან ვარლაიმსს** დიდი ძალისმეცვა დასჭირდა, თავისი ნიშის საბოვნელად ახლადდარეგულირებულ სფეროში, შემოიღო აქცია „ხშირი მჯავარის“ მიერ ნაფრთხი მიღების (მანძილის) ცნება. 10 წელს შემდეგ **ამერიკან ვარლაიმსმა** კრიზისზე რეაგირების მიზნით მომხმარებლისათვის სპეციალური პრისუბი დაწესა, ე.წ. წყურთის პრისი. ამდენად, სულაც არ უნდა იყოს გასაკვირი, რომ **სტარბაქსი**, რომელსაც ასევე ჰქონდა პრობლემები, გაიზარებდა ლოიალობის პროგრამის – **სტარბაქს კარდ რეკორდის** (Starbucks Card Rewards) მექანიზმს, ისეთი დაბალფასიანი კონკურენტებისა მისაძიოდ, რად, როგორცეცა **დინჯი დონატის** და **მაკდონალდის**, აგრეთვე ლოიალური კლიენტების შესანარჩუნებლად. ამისთვის **სტარბაქსმა** შემოიღო სპეციალური შეღავათების ბარათი, რომლის მფლობელებიც ისეთი შეღავათებით სარგებლობენ, როგორიცაა მალაზიაში ყავის უფა-

სოდ ჩაოსხმა, უფასო ინტერნეტი დღეში ორი საათით დ ერთი ფინჯანი უფასო ყავა, 500 გრამამდე ყავის მარკეტების შექმნაზე. ასეთი შედეგებით ფასის შემცირებისა და დიდი ფასდაკლებების გარეშე კლიენტისათვის მიმწოდებელს ხდის კომპანიას. ერთ-ერთი მარკეტინგული საკონსულტაციო ფირმის აზრით, *სტრატეგმა* აუცილებლად უნდა დაიბრუნოს კლიენტურა. ერთგულების ბარათები კი ამის არაწვეულე-ბრივი საშუალებაა".

გაყიდვების სტიმულირების მთავარი მიქანიზმების საშუალებაი

გაყიდვების სტიმულირების განსახორციელებლად შეგვიძლია გამოვიყენოთ მრავალი სხვადასხვა მექანიზმი. მომხმარებლის, ვაჭრობისა და ბიზნესის სტიმულირების მექანიზმებს აღწერა იხილოთ ქვემოთ.

მომხმარებლის სტიმულირება

მომხმარებლის სტიმულირება (Consumer promotions)

მომხმარებლის სტიმულირების საშუალებები გამოიყენება მომხმარებლის მიერ შესყიდვების ხანმოკლე და მკვეთრად ასამაღლებლად, ამასთან მათთან ურთიერთობის ხანგრძლივი პერიოდით დაღაგებისთვის.

მომხმარებლის სტიმულირება მრავალ სხვადასხვა მექანიზმს მოიცავს. ეს შეიძლება იყოს: ნიმუშები, კუპონები, თანხის დაბრუნება, პრემიები, პროდუქციის გაყიდვის პუნქტში საზოგადოებისათვის ჩვენება, კონკურსები, პრიზების გათამაშება და ლინსიძიებების დაფინანსება.

ნიმუშები (Sample) პროდუქტის საცდელი ვარიანტების დარიცხვაა. ეს ახალი პროდუქტის საზოგადოებისათვის გაცნობის ან არსებულის გარეშე ინტერესს კიდევ უფრო გაღვივების ყველაზე ეფექტური, მაგრამ ყველაზე ძვირად ღირებული მეთოდია. ზოგიერთი ნიმუში უფასოა; ზოგიჯერ კომპანია მცირე თანხას აწესებს ხარვეზების დასაფარავად. ნიმუშებს ავზავნიან ფოსტით, არიგებენ მაღაზიებში ან ვაიხურებთან, თან ერთვის სხვა პროდუქციას, ან შეზღუდებით რეკლამებსა და ელექტრონულ შეტყობინებებში. ზოგიჯერ წარმოდგენილია ნიმუშების სრული პაკეტიანი, როდესაც შემდეგ შეგიძლია გამოვიყენოთ სხვა პროდუქტისა და მომსახურების რეკლამისათვის. ნიმუშების დარიცხვა საკმაოდ მძლავრი საარკლელო მექანიზმია.

კუპონები (Coupons) ის სერტიფიკატებია, რომლებიც მყიდველს ფულის დაზოგვის საშუალებას აძლევს, როდესაც ისინი კონკრეტულ პროდუქციას ყიდულობენ. მომხმარებელთა უმეტესობას უყვარს კუპონები. აშშ-ში დღევანდელი სამომხმარებლო საქონლის მწარმოებელმა კომპანიებმა გასულ წელს 367 მილიარდ დოლარზე მეტი ოდენობის კუპონები დააირიცხა, რომელთა საშუალო ღირებულება 1.44 დოლარი იყო. მომხმარებლებმა კი 3.3 მილიარდის ღირებულების კუპონები გამოიყენეს, რითაც საერთო ჯამში 3.5 მილიარდი დოლარი დაზოგეს. კუპონებით შესაძლებელია ახალი ბრუნვის ადრეულ ეტაპზე მოისიჯვა ან უკვე კარგად ნაცნობი ბრუნვის გაყიდვის კიდევ უფრო მეტად სტიმულირება. თუმცა, კუპონების დიდი რაოდენობით დაგროვების გამო, ბოლო წლებში ვაჭრის დაფარვის განაკვეთებმა იკლო. ამდენად, სამომხმარებლო საქონლის კომპანიების უმეტესობა ნაკლებ კუპონებს იძლევა და მათ შესაბამისი მიზნობრივი მიმართულებით არიგებს.

მარკეტოლოგებს კუპონების დარიცხვის ახალ გზებს ეძებენ, როგორცაა სუპერმარკეტის დაბ-ლები, ელექტრონული ვაჭრის ადგილას დამონტაჟებული კუპონების პრიეტრები და ონლაინ და მობილური პროგრამები. ბილი დროს ჩატარებული კვლევის თანახმად, ციფრული კუპონები უკვე ნაბეჭდ სავაჭროთ ვარიანტებს ასწრებენ 10/1-თან პროპორციით. აშშ-ის კუპონების მომხმარებელთა თითქმის ერთი მესამედი უკვე ციფრულად იყენებს მათ. კუპონებს იღებენ მხოლოდ ელექტრონულად ან ტელეფონით ისეთი ვებგვერდების მეშვეობით, როგორცაა *Coupons.com*, *გროუპი (Groupon)*, *ემ-სი კოუსტერი (McCoster)* და *სელ ვაიერი (Cellfire)* (იხ. მარკეტინგი მუშაობის პროცესში 16.2).

ფულიანი ანაზღაურება (ან ფასდაკლებები) (Cash refunds) კუპონებს ჰყავს, იმ განსხვავების გარდა, რომ ფასის დაკლება ხდება შესყიდვის შემდეგ და არა საცადო ვაჭრობის პუნქტში. მომხმარებელი ავზავნის „შესყიდვის გაკეთების დასტურს“ მწარმოებელთან, რომელიც შემდეგ ფოსტით ანაზღაურებს გადახდილი საფასურის ნაწილს. მაგალითად, *ტორომ (Toro)* ჩაატარა წინასწარული მასტერლიდებელი აქცია თოვლის გამწმენდი მანქანის რამდენიმე მოდელზე და კლიენტს შესთავაზა ფულადი ანაზღაურება, თუ მის საბაზრო არეალში თოვლის რაოდენობა საშუალოზე დაბალ მაჩვენებელზე იქნებოდა. კონკურენტებმა ვერაფრით შეძლეს ასეთი შეთავაზების მსგავსი აქციების მცირე დროში მოიჭერათ და, შესაბამისად, რეკლამაც ძალიან წარმატებული აღმოჩნდა.

ფასის პაკეტი (Price packs) მომხმარებელს ჩვეულებრივზე ნაკლებ ფასს სთავაზობენ. მწარმოებელი ფასდაკლებას პირდაპირ ეტიკეტზე ან შეფუთვაზე აღნიშნავს. ფასის პაკეტებად შეიძლება ჩაითვალოს ერთი ფასდაკლების გაყიდული პაკეტი (მაგალითად, ერთი ოთხის ფასად) ან ორი ერთ-მანეთთან დაკავშირებული პროდუქტი, რომელიც ერთ პაკეტშია (მაგალითად, კილის პასტა და ჯაგერისი). ფასის პაკეტები კუპონებზე მეტად ეფექტური საშუალებაა მოკლევადიანი გაყიდვების სტიმულირებისათვის.

სარეკლამო პრიზები (Premiums) ის საქონელია, რომელსაც მომხმარებელს უფასოდ ან დაბალ ფასში სთავაზობენ, როგორც ერთგარ სტიმულს, რომ შეიმდგომს პროდუქცია შეიძინის. აქ შედის როგორც სათამაშოები, ისე ტელეფონის ბარათები და დი-ვი-დი-ები. სარეკლამო პრიზები შესაძლებელია ახდეს პაკეტს, ან ფოსტით დაიგზავნოს. მაგალითად, წლების განმავლობაში, *მაკდონალდსი* *ჰევი მილის* შემეგობით მომხმარებელს უამრავ სხვადასხვა პრიზს სთავაზობდა — *ავატარის (Avatar)*, *მაი ლიცი* და

მარკეტინგი პრაქტიკაში 16.2

მოზილური კუპონები: კლიენტებთან გალაშქრებალი კავშირი ნებისმიერ აღზღილს

დღეს მოზილური ტელეფონი ისეთი აუცილებელი ატრიბუტია, რომ მის გარეშე მრავალი ადამიანი ვერც კი ცხოვრობს, ხოლო კომპანიებისათვის მარკეტინგული შეტყობინებების პირდაპირი საშუალებაა. არა აქვს მნიშვნელობისათვის, საქმიანობის წინსვლისა თუ ლიონალური კლიენტების წასახალისებლად – სულ უფრო პოპულარული ხდება მოზილური მარკეტინგი, ვინაიდან მისი მემზილური ინფორმაციის მიზობლად დაუყოვნებელი ხორციელდება.

კლიენტებს პალესტინაში მის სახითან ახლს მდებარე ჯამბა ჯუსიდან (კრემული ქსელი, რომელიც ხილის წვენიდან და კარგი განწყობისთვის სახარო" სხვა სასმელებსა და საკვებს ყიდის) (Jamba Juice) 20%-იანი ფასდაკლების კუპონი მიზობლურ ტელეფონზე, რაზეც ძალთან გაბარა: „მე ნაკლებ ფულს ხვარჯავ და ეს ნამდვილად კარგია“. როგორც კი მისი მოზილური ტელეფონიდან ზუსტიფორმანი კოდი აკრფავ, მან დაუყოვნებელი მილი შესაბამისი კუპონი.

საკვლი მოვაჭრეთა მოზილური მარკეტინგის შეტყობინებები შესაძლოა შეიცავდეს ტექსტურ შეტყობინებებს „მოკლე ციფრული კოდებით“, რომლებსაც მომხმარებელი შესაბამისი ფასდაკლების მისაღებად კრფავ, კოდინი ციფრული კუპონებით, ევბგვერდის ლინკებით და საწველებელი რეკლამებით. „ჩვენ ვიცით, რომ კლიენტის მოსახიდად ყველაზე კარგი საშუალებაა მის გარემოცვაში იტრიალიო, – აცხადებს მარკეტოლოგი ჯამბა ჯუსში, – ჩვენ ამას კლიენტებისათვის ვაკეთებთ როგორც მოზილური, რომლებიც, ისე ინტერნეტი“.

ჯამბა ჯუსსა და სხვა მრავალ საცალო მოვაჭრეს სურს საციკალური შეიავაზებები სწრაფად მიანდის იმ კლიენტებს, რომლებიც მათ შესაბამისად გამოიყენებენ. ეს მოზილური სოციალური მომხმარებლები – როგორც მათ უნდებენ – აშშ-ის ზრდარსრული ინდინამომხმარებლების 11%-ია, მაგრამ მათი რჩები კიდევ უფრო იზრდება. ისინი ყველაზე მეტად მოზილური ტელეფონებით მიზობლურ რეკლამებზე მოახდენენ რეაგირებას, შეიძენენ მოზილურ მომსახურებას და ინტერნეტს მოზილური დაუკავშირდება.

მოზილური ტელეფონი განხორციელებული მარკეტინგი ზოგჯერ საკმაოდ ფექტიურია. მაგალითად, ოპიონი გასტრონომია ქსელი, ვრცელდებოდა კომუნითი მარკეტის (Fresh Encounter Community Markets) მოზილური ტელეფონების შეტყობინებებს იმისათვის იყენებს, რომ მომხმარებელს მენიუს შერჩევამი დაეხმაროს. როდესაც ფრეშ ინკუენტორი

შეტყობინებას ავხანის, მაგალითად, სთავაზობს ქათმის ხორცს, იმ დღის გვემა – 30%-საც კი აჭარბებს.

კომპანიებმა, რომლებიც აქტიურად იყენებენ მოზილურ მარკეტინგს, იციან, რომ ეს კლიენტებთან შეთანხმებით უნდა მოხდეს. მაგალითად, ნიუ-იორკში მდებარე მობალო მარკეტინგ ასოციუმენს (Mobile Marketing Association) მარკეტოლოგებისათვის დაწავსა ქსეაბამის მითითებები, რაც გულისხმობს კლიენტის ინტერესების დაცვას შესაბამისი შევანიზებით – არჩევანის გაკეთებას შეტყობინების მიზობლურ სიხშირის სტანდარტით.

კუპონები ტელეფონით არამეგობრული შესაძლებლობაა. 2014 წლისათვის მოსაღდელებს, რომ მიველ მსოფლიოში მოზილური ტელეფონის კუპონების მომხმარებელთა რაოდენობა გასამზავება, რაც 300 მილიონ ადამიანს გადააჭარბებს. ამ ჯგუფიდან დაახლოებით ერთი მესამეტი იყენებს მზობლურ ციფრულ კუპონებს, ანუ მათ ხაზეთიდან თუ ურუნალებიდან არ სჭირდებათ კუპონების ამოწრა.

და მაინც, მოზილური კუპონები ყველაბათის არ არის განკუთვნილი. ზოგიერთ მომხმარებელს უზრალიდ, არ სურს ტელეფონით მიიღოს ინფორმაცია. ამდენად, ბევრი ციფრული კუპონების მარკეტოლოგი იყენებს ამოუტყდელ და ელვსტითი გასაგზავნ კუპონებსაც. გამომწვევების მოუხდავად, დღეს უამრავი კომპანია – სიურს, ჯეი-ი-პენი, ვენდისი თუ ჩიქ-ფილა (Chick-fil-A) ციფრული კუპონების მოწოდების შესაძლებლობას იხილავს. მაგალითად, დანკინ დონატსმა მომხმარებლებს, რომლებიც ფლორიდის სხვადასხვა მაღაზიის ახლომახლო ცხოვრობენ და უკვე აირჩიეს საწველამო პროდუქტები შეტყობინებებით, ამას წინათ უფსო ცივი ყავის კუპონები დაუზზაგნა. ციფრული რეკლამის შედეგადვე ყველა ალაპარაკდა ამ პროდუქტით. გარდა ამისა, დანკინ დონატსმა დაადგინა ამ რაიონის მომხმარებელთა პრივილეგია და მათი ყიდვის ფსიქოლოგია.

გასული რამდენიმე წლის განმავლობაში, ინდინამომხმარებლების ვებგვერდების რაოდენობა, როგორცაა Cupcakes.com, მთი კუსტერი (MyCoustler), გრუპონი, სელ ფაირი (Cellfire), გაიზარდა, რაც საშუალებას აძლევს მომხმარებლებს, ინლაინრეკომი მიიძიონ კუპონები და გადატვირთონ მოზილურ მინიფობლობებში, ამოიჭედონ ან გადაიყვანონ მალაზიის ბარათებზე, რათა შემდეგ მათ გამოყენების სასუფელო პროდუქტია მიიღონ. განიხილილი სელ ფაირი (www.cellfire.com):

სელ ფაირი არიგებს ციფრულ კუპონებს მო-

ზილური ტელეფონებით აშშ-ში იმ მომხმარებელისათვის, რომლებიც უფსო მომსახურებით ისარგებლებენ. სელ ფაირის კლიენტის რჩები სულ უფრო იზრდება და ისეთ კომპანიებს მოცუვას, როგორცაა: დომინოს პიზა (Domino's Pizza), თი.ჯი.აი ფორიდისი (T.G.I. Friday's), სიურსი (Sears), კროგერი (Kroger), ჰარდისი (Hardee's), კიმბერლი-კლარკსი (Kimberly-Clark), ვერიზონი (Verizon), ენთერპრაიზ რენტ-ე-კარი (Enterprise Rent-A-Car). სელ ფაირი მომხმარებლების მოზილურ ტელეფონებზე სხვადასხვა სახის ციფრულ კუპონებს ავხანის. მომხმარებელმა ან კუპონების გამოსაცემებლად, უზრალიდ, უნდა გამოიძიოს მოზილური მენახლო სია, მონიშნოს ის კუპონი, რომელიც სურს, დაჭარის ლილას „გამოიჭედო ახლა“ და უჩვენოს ციფრული კუპონი მოსტეს. სელ ფაირის მეშვეობით გარკვეული კუპონები უაღრესად სასარგებლო როგორც კლიენტებისთვის, ისე მარკეტოლოგებისათვის. მომხმარებლებს აღარ უნებთ მოიძიონ და მაიკან ქაღალდის კუპონები ან ამოიჭედონ ისინი ინტერნეტთან და საყდლებზე სარულისას თან ატარონ. მათ მოზილურ ტელეფონში ჩატვირთული კოპონით თან დააქვი.



მოზილური კუპონები: ზოგ შემთხვევაში გადახდის გასაჭერებში შეიავაზებუა, როგორც აწ, როცა ის 30%-ს აჭარბებს (შემთავაზებული Fresh Encounter Commuting Markets).

მარკეტოლოგებისათვის მობილურ კუპონზე არამყიდველური საშუალებაა უფრო მიზანმიმართულად დაეკვიმონ ყველაფერი და მიმომხამველად დაიფიანონ ქალაქის კუპონების ბეჭდვისა და დარიგების ხარჯები. გამოსყიდვის

(განახდის) ვანაკეთებზე საოცარია – 20% მარბი, რომელსაც 1%-ზე ნაკლებია ქალაქის კუპონების შემთხვევაში. ამდენად, თუ მობილურ კუპონებს სწორად გამოყენებთ, ისინი შედარებით ნაკლები დაჯ-

დება და თანაც უფრო ეფექტური იქნება. როდესაც ციფრულ კუპონებზე საუბარი, მარკეტოლოგები ეთანხმებიან კვამა ჯუსის ერთ-ერთი კლიენტის კომენტარს: „უბრალოდ, მაგარია!“.

ბონისა (My Little Pony) და პუ ოუ თიენს იორ დრაგონის (How to Train Your Dragon) სათამაშო გმირების ჩაყვით. მომხმარებელს შეუძლია ეწვიოს ვებგვერდს www.happymeal.com და ითამაშოს თამაშები ან უყუროს კონკრეტული სპონსორის პროდუქციის რეკლამას.

სარეკლამო პროდუქციები (Advertising specialties) შედის საკმაოდ სასარგებლო საქონელი, რომელსაც დაკრული აქვს რეკლამის მწარმოებლის ემბლემა, სახელი ან შეტყობინება და მომხმარებლებს საჩუქრად ურიგდება. სტანდარტულ ჩამონათვალში შედის მაისურები და სხვა სახის ტანსაცმელი, კალმები, ყავის ჭიქები, ვაქნდრები, გასაღების ჩამოსაკიდი რკალები, კომპიუტერის თავისი დასაღები, ასანთი, ჩანთები, გაფარბილებები, ვილოფის ბურთები და ქუდები. ერთ-ერთი უდიდესი აშშ-ის მარკეტოლოგებმა 18 მილიარდ აშშ დოლარზე მეტი დახარჯეს სარეკლამო პროდუქციაზე. ასეთი პროდუქცია ძალიან ეფექტურია. ერთ-ერთი რეკლამების ექსპერტის აზრით, „ამ პროდუქციის საუკეთესო ნაწილი საზოგადოებაში თვეების განმავლობაში ტრიალებს და ბუნების სახელს წყლენლა ამასხივრებინებს მომხმარებელს“.

რეკლამა გაყიდვის წერტილებში (Point of Purchase POP) მოიცავს პროდუქციის გაყიდვის ადგილას განთავსებულ სადემონსტრაციო და საჩვენებელ მასალას. ვაისინეთ, ბოლოს როდის იყავით ადგილობრივ სეიფებში, კოსტკოში, სი-ე-ესში ან ბედ ბეს & ბიონდში. იქ ნამდვილად ნახავთ სადემონსტრაციო მასალას – სარეკლამო წარწერებს, სპეციალურ მინიშნებებს თაროებზე ან სხვა სარეკლამო ნიშნებს, რომლებიც მომხმარებელს სხვადასხვა პროდუქციას სთავაზობენ. სამწუხაროდ, მრავალ საცალო მოვაჭრეს არ საბოლოებს ყოველ წელსწინდს ასობით საჩვენებელი აქცია და უამრავი სარეკლამო მასალის მიღება. ამიტომაც, მწარმოებლებმა უკეთესი მასალის შეთავაზება დაიწყეს ტელევიზიით, ბუჭდური მედიისა და ონლაინმედიის მიხედვით.

კონკურსები, შეჯიბრები და თამაშები (Contests, sweepstakes, games) მომხმარებლებს შანსს აძლევს, მიიღოს ისეთი ნივთები, როგორიცაა ნაღდი ფული, მოვზაუბრები ან სხვადასხვა საქონელი. კონკურსები მომხმარებლებს მოუწოდებს, წარმოადგინონ მასალა – მედილი, შეთავაზება, გამოცდის ნივთი ვიდეოგაგალი, რომელსაც შემდეგ კომისია განიხილავს და მოგან საუკეთესოს შეარჩევს. მომხმარებელი რეკლამისათვის თავიანთ სახელებს შესაბამის ყუთში ყრიან. თამაშში კი, როდესაც მომხმარებელი რაღაცას ვიდეოლოს, მას მიენჭება მანანის ასო ან ცფერი, რომლიც შეიძლება რაიმე მოივოს. ასეთი სახის რეკლამას წყალობით ესა თუ ის ბუნდო შესაძლია ვურადღობის ცენტრში აღმოჩნდეს და მომხმარებლის მხრიდან მის მიმართ მეტი ინტერესი გამოვლინდეს.

DUNKIN' DONUTS
CREATE NEXT DONUT CONTEST
 MAKE A DONUT FOR FUN
CONGRATULATIONS TO OUR GRAND PRIZE WINNER!
 Coming Fall 2012
Rachel Davis
 Sheboygan, WI
Donut Name: Monkey-see Monkey-donut
Donut Ingredients: Small Round Shell, Alka Indulge, Filling: Banana Cream, Frosting: Chocolate Orange Topping, Swirl: Peanut Butter Swirl
Inspiration: There is no better treat than a frozen chocolate-covered banana so why not bring that deliciousness to the world of donuts? I want thank anyone who could enjoy this indulgent combination
HAPPY 60th BIRTHDAY
letBlue

● კონკურსებმა შეიძლება მომხმარებლების მნიშვნელოვანი ჩართულობა გამოიწვიოს. ახლანა კონკურსზე გააკეთ დანების კოდეჯ ერთი დონატი ონლაინრეგემში 90000-ზე მეტი ნიმუში იქნა წარდგენილი.

დანკინ დონატს, როგორც მსოფლიოში დონატების უდიდეს მწარმოებელს, სურდა 60 წლის თუბილუ ეჯიბმა. ● საბუთილი კამპანიის ფარგლებში მომხმარებელს შესთავაზა კონკურსი – გააკეთ დანების კოდეჯ ერთი დონატი, რომლის დროსაც მსურველი შეეძლო, შესაბამის ვებგვერდს სწვეოდა და საკუთარი დონატი გაეკეთებინა. „აიფარეთ წინსვარი და მივეთი თქვენს ფანჯარას“ – მოუწოდებდა კამპანია. მსურველები ვებგვერდზე ირჩევიდნენ შესაბამის მასალას ახალი დონატის გამოსახობად, არქმევიდნენ სახელს და 100-სიტყვიან ესეს წერდნენ იმის შესახებ, რატომ მიანიდათ საკუთარი დონატი საუკეთესოდ. ონლაინ ზმის მიცემის სისტემით უამრავი ნახევარეი-ნალისტი შეიძრა, რომლებმაც შემდეგ საკუთარი დონატი გამოავტესეს კომპანიის საცდელ სამარტივლოში პრეტინტრამი (მასაუსეტსი) არტებულ დანკინ დონატის უნივერსიტეტის სამზარეულოში. იმ წელს გამარჯვებულმა 12 000 დონარი მიიღო და, შესაბამისად, მისი დონატი ვარკველიდ დროით დაგმტა კომპანიის მეწიეს. საერთო ჯამში, კონკურსანტებმა 90 000-ზე მეტი ნიმუში წარადგინეს ონლაინრეგემში.

ლონისძიებათა მარკეტინგი (სე ლონისძიებათა სპონსორება) (Event marketing (or event sponsorships))

კომპანიის მიერ ბრენდის მარკეტინგის ლონისძიებების მოწყობა ან სხვების მოწყობილ ლონისძიებებზე სრული ან თანამონაწილე სპონსორება.

კომპანიის მარკეტინგის აღმასრულებლის აზრით, „საორგანო გაევიცირდა, კონკურსში ამდენი მონაწილე რომ დაეწინაურა“.

დაბოლოს, მარკეტინგულვებს შეუძლიათ საკუთარი ბრენდის რეკლამირება **ლონისძიებათა მარკეტინგის (event marketing) (ან ლონისძიებათა სპონსორების) (event sponsorships)** მეშვეობით, რაც გუნდისხმობს საკუთარი მარკეტინგული ლონისძიებების მოწყობას ან სხვების მიერ მოწოდებული ლონისძიებების სრულ/თანამონაწილე სპონსორებას. მრავალგვარი ლონისძიება შეიძლება ჩატარდეს, დაწყებული ფესტივალებზე ბრენდის მობილური ტრუბებით, დამთავრებული მარათონებით, კონცერტებით ან სხვა დაფინანსებულ შეკრებებით. ლონისძიებათა მარკეტინგი უზარმაზარია და იგი ალბათ სარეკლამო კომპლექსის ყველაზე სწრაფად მზარდი მიმართულებაა, განსაკუთრებით, ეკონომიკური კრიზისის დროს.

ლონისძიებათა მარკეტინგი ძვირადღირებულ ტელერეკლამებთან შედარებით, იაფფასიანი ალტერნატივაა. სპორტი ლონისძიებათა მარკეტინგის საკუთარი ლევა აქვს. გასულ წელს მარკეტოლოგებმა **8.7** მილიარდ დოლარზე მეტი დახარჯეს, რომ თავიანთი ბრენდები სპორტულ ლონისძიებებთან დაეკავშირებინათ. მაგალითად, **სპრინტი (Sprint)** 10 წელა 700 მილიონ დოლარს იხდის ავტორბოლების **ნასკარ სპრინტ ქეფ სერიების (NASCAR Sprint Cup Series)** დასაფინანსებლად. **კრაფტი** აფინანსებს **ნასკარის** მძილებს — ტონი სტეუარტსა და რაიან ნოუმენს, მისი **ორეო (Oreo)** და **რეისი** ბრენდები **კანატარის** ოფიციალური წამყვანი მიმართულებებია. **კრაფტი** ახლახან დაუკავშირდა ამერიკის ნაციონალურ საატომობილო ასოციაციას — **ენ-სი-ეი-ის (NCAA)** და **სი-ბი-ეს სპორტს (CBS Sport)**, რათა ეწარმოებინა მისი რამდენიმე მოწინავე ბრენდი — **ორეო, პლანტერსი (Planters), რეიგი** და **უთი სინსი (Wheat Thins)** — როგორც **ენ-სი-ეი-ის** ოფიციალური სპონსორი. კომპანია ამ სპონსორების რეკლამას მაცდობების შიგნით და **ენ-სი-ეი-ის** ძირითად სპორტულ ლონისძიებებზე ახორციელებს. **კრაფტის** მარკეტინგული აღიანსება უფროსი დირექტორი ამბოს, რომ სპონსორება **კრაფტს** აძლევს „შესაძლებლობას, პროდუქტს შესაბამის მომხმარებელს ყველაზე ეფექტურად დაუკავშიროს“.

პროქტერ & გემპლსი უამარე ლონისძიებას აწყობს მისი ძირითადი ბრენდებისათვის. განვიხილოთ შემდეგი მაგალითი:

რამდენიმე წლის განმავლობაში **პროქტერ & გემპლსი** დააფინანსა დასვენების სეზონის რეკლამა ჩარმის ბუნდებისათვის ნო-ორკის თაიმსკვერზე, სადაც ძალიან ძნელა იპოვო საჯარო საპორფარემო. **პროქტერ & გემპლსი** მოაწერა 20 უფსო, გაკრიალებული საპორფარემო **ჩარმის** თემატიკით, სადაც იდგა ინდივიდუალური ნაყარა და წარმოდგენილი იყო **ჩარმის** უამარეი სხვადასხვა სახეობის პროდუქცი. საიდგლე მარკეტინგის თვალსაზრისით, ეს ლონისძიება უარეკველტყ იყო ისეთი ადგილისათვის, სადაც რეკლამის განთავსება წარმოდგენილია. ბოლი სპმი დასვენების სეზონის განმავლობაში ამ აქცემს სათვარე წარმატება მოიტანა. ამ ადგელას მილიონზე მეტი ადამიანი მივიდა.

ვაჭრობის სტიმულირება

ვაჭრობის სტიმულირება (Trade promotions)

გაყიდვების სტიმულირების საშუალებები გამოიყენება გადაამოწვევლების დასარწმუნებლად, ატარონ სათანადო მმართველების ბრენდი, დადონ დახლებზე ასეთი პროდუქცია, რეკლამის საშუალებით გააცნონ საზოგადოებას და შესთავაზონ მომხმარებელს.

სტიმულირებაში მწარმოებლები საბოლოო მომხმარებლებთან შედარებით (18%) სულ უფრო მეტ თანხას ხარჯავენ (81%) საცალო და ბითუმად მოვაჭრეთათვის. **ვაჭრობის სტიმულირებით** შესაძლებელია გადაამოწვევების დარწმუნება ატარონ ბრენდი, დახლებზე დადონ პროდუქცია, რეკლამების მეშვეობით გააცნონ ისინი საზოგადოებას და შესთავაზონ მომხმარებლებს. დღესდღეობით პროდუქციას დახლებზე დასადგება ძალიან ლიმიტირებული ადგილი აქვს გამოყოფილი. შესაბამისად, მწარმოებლებს უწევთ სერიოზული ფასდაკლებების, გარანტიების ან საცალო და ბითუმად მოვაჭრეთათვის საქონლის უფასოდ შეთავაზებას, რომ მათი პროდუქცია მაღალის დახლებზე მოხდეს და შესაბამისი დროის განმავლობაში დარჩეს.

მწარმოებლები სხვადასხვა სარეკლამო საშუალებებს იყენებენ. ასევე პოპულარულია ისეთი მეთოდები, როგორცაა შეჯიბრებები, გამოყენები, სარეკლამო პიზუბები. მწარმოებლებს შეუძლია შესთავაზონ პირდაპირი ფასდაკლება კონკრეტულ პერიოდში ნაყიდ თითოეულ პროდუქტზე ან ჩამოფასება (წეულებრივ, თითოეულ შემთხვევაში საკმაოდ დიდი), საცალო მოვაჭრის მხრიდან მწარმოებლის პროდუქტის გარკვეული სახით რეკლამის სანაცვლოდ. ასეთი ჩამოფასება ცალმხრივ მოვაჭრეთათვის ერთგვარი კომპენსაცია რეკლამაზე დახარჯული თანხისთვის. პროდუქციის რეკლამაზე ფასდაკლება საცალო მოვაჭრებს გარკვეულწილად პროდუქტის რეკლამის კომპენსაცია უკეთესს. ბოლი სადემონსტრაციო დახლებზე ჩამოფასება ერთგვარი შედეგია.

მწარმოებლები მომხმარებლებს ასევე სთავაზობენ საქონელს უფასოდ — პროდუქციის დამატებით ყუიებს — გადაამოწვევებს, რომლებიც ყიდულობენ გარკვეული რაოდენობის პროდუქციას, დემონსტრირებას უკეთებენ რომელიმე არამატას ან გარკვეული ზომის პროდუქციას (მაგალითად დიდს). მათ შესაძლოა დილერებს შესთავაზონ ნაღდი ფული ან საწურებია ანდა გაყიდვების პერსონალის მეშვეობით მწარმოებლის საქონელი გაყიდონ. მწარმოებლებმა შესაძლოა საცალო მოვაჭრებს გადასცენ უფასო სარეკლამო ნიმუშები კომპანიის ემბლემით, მაგალითად: კალმები, ფანტრები, კალენდრები, ქაღალდის დასაჭერი სიმბიუმები, ასანთის კოლოფები, ბლოკნოტები ჩანაწერებისათვის და სახაზავები.

ბიზნესის სტიმულირება (Business Stimuli)

გაყიდვების სტიმულირების საშუალებები (მედიაციები) გამოიყენება ბიზნესების რეკლამის მიზნების (მისაბაძი მაგალითების) შესაქმნელად, შესყიდვების სტიმულირებისათვის, მომხმარებელთა ნახაზისგან და გაყიდვების პერსონალის მოტივირებისათვის.



● ზოგიერთი საავტორო ჩვენება უზარმაზარია. ერთ-ერთ საერთაშორისო სამომხმარებლო ელექტრონიკის შოუზე წარმოდგენილი 3000 მოდელმა 120000 პროფესიული მნახველი მიიზიდა.

ბიზნესის სტიმულირება

კომპანიებს ყოველწლიურად მილიარდობით დოლარზე მეტი ხარჯვენ თვითნებ პროდუქციის რეკლამაზე სხვადასხვა ინდუსტრიაში მოღვაწე ბიზნესკლენტებისთვის. ბიზნესების სტიმულირება გამოიყენება ბიზნესინიციატივების (მისაბაძი მაგალითების) შესაქმნელად, შესყიდვების სტიმულირებისათვის. მომხმარებელთა ბიზნესების სტიმულირებისათვის გამოიყენება ის საშუალებები, რომლებიც აბიზნესბუნებელი მომხმარებლებისა და ვაჭრობის სტიმულირებისას. აქ ჩვენ ვურთმდებებს გავამახვილებთ ბიზნესების სტიმულირების ორ დამატებით მეთოდზე: 1. შეკრებებსა და საავტორო ჩვენებებზე და 2. გაყიდვების კონკურსებზე.

მრავალი კომპანია და საავტორო ასოციაცია აწესებს შეკრებებსა და საავტორო ჩვენებებს საკუთარი პროდუქციის რეკლამისათვის. ორგანიზაციები პროდუქციას წარმოადგენენ საავტორო შოუებზე. მოგაჭრეებს სთავაზობენ მრავალ შედავას, მაგალითად, ახალი გაყიდვების ძიების შესაძლებლობას, კლიენტებთან დაკავშირებას, ახალი პროდუქტების გაცნობას, ახალ კლიენტებთან შეხვედრას, არსებული კლიენტებისთვის ზედმეტი პროდუქციის მიყიდვას და მომხმარებელთა გათვითცნობიერებას სხვადასხვა სახის ბუჭმური და აუდიოვიზუალური მასალით. საავტორო ჩვენებები ეხება ეზმარება კომპანიებს მრავალ ისეთ კლიენტთან ურთიერთობის დამყარებაში, რომლებსაც ისინი გაყიდვების პერსონალის მეშვეობით ვერ უკავშირდებიან.

ზოგიერთი საავტორო ჩვენება უზარმაზარია. ● მაგალითად, ერთ-ერთ საერთაშორისო სამომხმარებლო ელექტრონიკის შოუზე წარმოდგენილი 3000 მოდელმა 120 000 პროფესიული მნახველი მიიზიდა, ხოლო ბაუმს (BAUMA) სამთი მომომხმარებელი და საშენებლო ტექნიკის გამოყენებაზე მიუხედავად (გერმანია) 3100-ზე მეტმა კომპანიამ 53 ქვეყნიდან 415 000-ზე მეტ მაყურებელს წარუდგინა უახლესი ინოვაციური პროდუქცია 200-ზე მეტი ქვეყნიდან. საერთო საგამოყენო ფართი 5.9 მილიონ კვადრატულ მეტრს შეადგენდა (რაც 124-ზე მეტი საფეხბურთო მიწდრის ტოლია).

გაყიდვების კონკურსი ტარდება გაყიდვების პერსონალის ან დილერებისათვის, რათა ისინი კიდევ უფრო მოტივირებული გახადონ, კარგად შეასრულონ დაკისრებული მივალობა. გაყიდვების კონკურსების მეშვეობით აფასებენ კომპანიის მუშაკებს. გამარჯვებულ თანამშრომლებს ახალისებენ უფასო მოგზაურობებით, ფულადი პრემიებითა და სხვა საშუალებებით. ზოგიერთი კომპანიაში საქმის კარგად შესრულებისათვის მათ ეძლევათ ქულები, რომელთა საშუალებითაც შეუძლებს მილიონ ნებისმიერი პრიზი. თუ გაყიდვების კონკურსები მიმდებარეა შესაბამის ბიზნესზე (მაგალითად, ახალი კლიენტების მოძიება, ძველი კლიენტების ანგარიშების აღდგენა ან ასეთი ანგარიშთა მომეგვიანების გაზრდა), მაშინ ისინი წარმატებულია.

ბაყიდვების ხელშეწყობის პროგრამის შემუშავება

გარდა იმისა, რომ მარკეტოლოგებმა უნდა შეარჩიონ შესაბამისი სტიმულირების საშუალება, მათ ასევე უწევთ სხვა გადაწყვეტილებების მიღებაც სრული გაყიდვების ხელშეწყობის პროგრამის მომზადებისას. თავდაპირველად მათ უნდა განსაზღვროს **სტიმულირების დონე**. იმისათვის, რომ ხელშეწყობა წარმატებული იყოს, საჭიროა გარკვეული მინიმალური სტრუქტურა. უფრო დიდი სტიმულირების დონის, რა თქმა უნდა, გაყიდვების რაოდენობას მომიზნებს. მარკეტოლოგმა ასევე უნდა დააწესოს მონაწილეობის პირობები. წამახალისებელი ელემენტები უნდა შესთავაზონ ყველას ან მხოლოდ ერთ კონკრეტულ ჯგუფს.

მარკეტოლოგებმა უნდა განსაზღვრონ, **რა სახით აწარმოონ სტიმულირება** და **როგორ გაავრცელონ მასტიმულირებელი პროგრამა**. მაგალითად, 2-დოლარიანი ფასდაკლების კუპონის შეთავაზება შესაძლებელია გადაიყვანოს მომხმარებელს შეძენილი საქონლის პაკეტში, მაღაზიაში, ინტერნეტით და ა.შ. დისტრიბუციის თითოეული მეთოდიც მოიცავს სხვადასხვა სახის ხარჯვებსა და სამიზნე კლიენტს. მარკეტოლოგები სულ უფრო მეტ სხვადასხვა სახის საშუალებებს იყენებენ საერთო კამპანიის ფარგლებში. სტიმულირების ხანგრძლივობაც მნიშვნელოვანია. თუ პერიოდულად ძალიან მცირეა, მრავალი პერსპექტიული კლიენტი (რომელიც იმ კონკრეტულ პერიოდში არ ყიდულობს) შესაძლებელია ასცდეს მას. თუ იგი ძალიან გრძელია, მოუხერხებელი გახდება და დაიკარგება. „დეჟოვუნებლივ იყიდეს“ ელემენტი.

ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია **შეფასებაც**. მრავალი კომპანია ვერ ახერხებს სათანადოდ მისი გაყიდვების ხელშეწყობის პროგრამების შეფასებას, ხოლო დანარჩენები მხოლოდ ზერდობენ თუ აფ-

ასევე. მარკეტოლოგებმა აქტიურად უნდა იმუშაონ, რომ განსაზღვრონ, როგორი ამონაგები ექნებათ გაყიდვების სტიმულირებიდან, ზუსტად ისევე, როგორც ამახ მარკეტინგული ღონისძიებების შემთხვევაში აკეთებენ. შეფასების ყველაზე გავრცელებული მეთოდი სტიმულირებამდე, მის დროს და შემდეგ გაყიდვების ოდენობის შედარებაა. მარკეტოლოგებმა უნდა დასვან კითხვები: მიიზიდა თუ არა ამ რეკლამამ ახალი კლიენტები, ან გამოიწვია თუ არა არსებული კლიენტების მხრიდან პროდუქციის მეტი რაოდენობით ყიდვა? შეგვიძლია დავეყრდნობოთ ამ ახალ კლიენტებსა და შესყიდვებს? გაამართლებს სტიმულირების შედეგად მოზიდულ კლიენტებთან გრძელვადიანი ურთიერთობები და მიიღებს კომპანია გაყიდვებიდან მეტ შემოსავალს?

გაყიდვების სტიმულირება აშკარად მნიშვნელოვან როლს თამაშობს საერთო მარკეტინგულ კომპლექსში. მის კარგად გაბნევადად, მარკეტოლოგებმა უნდა განსაზღვრონ გაყიდვების სტიმულირების პროცესი, განახორციელონ იგი და შეაფასონ შედეგები. გარდა ამისა, დაკვირვებით უნდა მოხდეს გაყიდვების ხელშეწყობის კოორდინირება სხვა ელემენტებთან საერთო ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის პროგრამაში.

მიხეიანა და ძირითადი კონსუფიციის კვლდაკვალ

წინამდებარე თავი მესამეა ოთხი თავიდან, რომელიც მარკეტინგული კომპლექსის ბოლო ელემენტს — სტიმულირებას ეხება. წინა ორ თავში განხილულია საერთო ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაცია, რეკლამა და საზოგადოებისათვის ურთიერთობა. პერსონალური გაყიდვები კომუნიკაციის კომპლექსის ინტეგრირებული მიმართულებაა. გაყიდვების სტიმულირება შედეგად მოკლევადიანი სტიმულებსაგან შესყიდვების, პროდუქტის ან მოსახურების გაყიდვის წახალისებლად.

მიხეიანი 1 ბანიხილთ კომაიანიის ბაყიდვების პერსონალის როლი კლიენტებისათვის ფასულოვის შაკიანი და ბათისა ურთიერთობის ნარეიბაში.

კომპანიათა უმეტესობა გაყიდვების პერსონალს იყენებს. მრავალი კომპანია მათ უმნიშვნელოვანეს როლს ანიჭებს მარკეტინგულ კომპლექსში. ისეთ კომპანიებში, რომლებიც ბიზნესპროდუქციას ყიდნიან, გაყიდვების პერსონალი პირდაპირ კლიენტებთან მუშაობს. ხშირად გაყიდვების პერსონალი მომხმარებლის ერთადერთი პირდაპირი საკონტაქტო პირია კომპანიისათვის და, შესაბამისად, მას კლიენტების კომპანიის წარმომადგენლად მიიჩნევენ. მეორე მხრივ, სამომხმარებლო საქონლის კომპანიებში, რომლებიც გაყიდვას შუამავლების მეშვეობით აწარმოებენ, მომხმარებელი, როგორც წესი, გაყიდვების მუშაკს არ ხედავს და არც კი იცის მის შესახებ. გაყიდვების პერსონალი საქმეს აკეთებს უკუღმის მძღმა, ურთიერთობის საცალო მოვარეებებთან მათი მხარდაჭერის მოსაპოვებლად და დახმარების აღმოსაჩენად — უფრო ვრცელურად აწარმოთ ფორმის პროდუქციის გაყიდვა.

როგორც მარკეტინგული კომპლექსის ნაწილი, გაყიდვების პერსონალი მღანი ვრცელურად ახრჩებს მარკეტინგული მიზნების მიღწევას და ისეთი საქმიანობის წარმოებას, როგორიცაა: პერსპექტიული კლიენტების დადგენა, კომუნიკაცია, გაყიდვა, მომსახურება და ინფორმაციის მოვარეება. მღვარამ ვინაიდან კომპანიები სულ უფრო მეტად ღღებნიან ბაზარზე ორიენტირებულები, მომხმარებელზე ორიენტირებული გაყიდვების პერსონალი მაქსიმალურად დიდობს დააკმაყოფილოს კლიენტთა და კომპანიის მოვება მოუტანას. გაყიდვების პერსონალი კლიენტებთან მიმდგინანი ურთიერთობის წარმოებაში ძირითად როლს თამაშობს.

მიხეიანი 2 დაღბინთ და ახსანით კეისი მთავარი ებკი ბაყიდვების პერსონალის ბარეობის დაკვირვებონ.

გაყიდვების პერსონალის მღალი ბარეები საჭიროებს გაყიდვების მართვის ვრცელურ პროცესს, რომელიც შედგება ექვსი ეტაპისაგან. ესენია: გაყიდვების მუშაკების სტრატეგიისა და სტრუქტურის შექმნა, დაქირავება და შერჩევა, გადამზადება, კომპენსაციის გადგება, ზედამხედველობა და შეფასება ამ პერსონალის მახასიათებლების შესაბამისად, რომლებიც ღღინდება და პერიოდულად გადგებება.

გაყიდვების მუშაკების გუნდის შექმნის ეტაპზე, გაყიდვების მენეჯმენტმა ყურადღება უნდა მიაქციოს შემდეგ საკითხებს: ყველაზე მეტად როგორი სტრუქტურა იმუშავებს (ტერიტორიული, პროდუქტის, მომხმარებლის თუ კომპლექსური), პერსონალის რა რაოდენობა უნდა იყოს, ვინ იქნება ჩართული გაყიდვის პროცესში და როგორ იმუშავებს ერთად სხვადასხვა მუშაკი (ტარ და შიდა პერსონალი და გუნდები).

მღალი ბარეების შემდგომის მიზნით გაყიდვების პერსონალი დაკვირვებით და ფრთხილად უნდა მუშაობს. გაყიდვების პერსონალის დაქირავებისას კომპანიამ შესაძლოა ჩახელოს ყველაზე წარმატებული გაყიდვების მუშაკების სამსახურებრივი მოვარეების ანუ რეზიუმეებს. მახასიათებლებში და შემდეგ მუშაკების მის გაყიდვების მუშაკებს საჭირო მითხოვნები. ამის შემდეგ არსებული გაყიდვების პერსონალის, დასაქმების საავტორიობის, კონკრეტული სარეკლამო განცხადებებით, ინტერნეტით და უნივერსიტეტების დასაქმების ცენტრების რეკომენდაციით უნდა ეძიებოს შესაბამისი მუშაკები. შერჩევის ეს პროცედურა შესაძლოა მოიცავდეს მხოლოდ ერთ არაფორმალურ გასაუბრებას ან ხანგრძლივი ტესტირებისა და გასაუბრების პროცესს. შესარჩევი პროცესის დასრულების შემდეგ სასწავლო პროგრამებით გაყიდვების ახალი მუშაკები არა მარტო გაყიდვების ხელმძღვანელებს, არამედ კომპანიის ისტორიას, მის პროდუქციას და პოლიტიკას, ბაზრისა და კონკურენტების დამახასიათებელ თვისებებს ვერნიან.

გაყიდვების მუშაკების საკომპენსაციო სისტემა გაყიდვების მუშაკების მოტივირების, შესრულებული სამუშაოსთვის წახალისების და მათი ხელმძღვანელების საშუალებას იძლევა. კომპენ-

საკვის გადახდისას კომპანიები ცდილობენ, იქონიონ საკმაოდ მიზნობრივი გეგმა, რაც ხშირად მსგავსი უნარებისა და ცოდნის მქონე მუშაკის არსებული განაკვეთის ტოლფასია. კომპენსაციასთან ერთად, ყველა გაყიდვების მუშაკს სჭირდება შესაბამისი ზედამხედველობა და მუდმივი გამზნევა, ვინაიდან ისინი მრავალი გადაწყვეტილების მიღებისას თუ იმედაცარუების წინაშე დგანან. პერიოდულად კომპანიამ უნდა შეაფასოს მათ მიერ შესრულებული საქმიანობა, რათა დაეხმაროს კიდევ უფრო გაუმჯობესონ ხარისხი. გაყიდვების მუშაკების შეფასებისას კომპანია ყურდობა გაყიდვების ანგარიშების რეგულარული ინფორმაციის მიღებას, პირად დაკვირვებებს, მომხმარებელთა წერილობა და პრეტენზიებს, კვლევებს და სხვა გაყიდვების მუშაკებთან საუბრებს.

მიზანი 3 ბანხილით პარსონალური ბაყიდვების პაროსნი და ბანასხაპაით ერთმანთისაბან ოპარასიოზა (უშალოდ ბარიბაზაუ) ორიენტირბული მარკბინი და ურთიართოიით მარკბინი.

გაყიდვების წარმოების ხელონება გაყიდვების შევიდტაიან პროცესს მოიცავს. ეს ეტაპებია: 1. პერსპექტიული შეიდეგის შერჩევა და შესაბამისობის შეფასება, 2. წინასწარი მიდეგმა (მოსინჯვა), 3. მიდეგმა (კონტაქტი), 4. პროდეტის პრეზენტაცია და დემონსტრირება, 5. წინააღმდეგობათა დაძლევა, 6. დასრულება და 7. შემდგომი კონტაქტი. ეს ეტაპები მარკეტოლოგებს ენბარება, დასარულენ კონტრტული გაყიდვები (ვაორება) და, მითოდად ორიენტირბულია საკონტრაქტო ოპარაციებზე. თუცა გამყიდველის

ურთიერთობა კლიენტებთან ურთიერთობითი მარკეტინგის უფრო ვრცელი კონცეფციით უნდა იყოს ნაკარნახევი. კომპანიის გაყიდვების მუშაკებმა ხელი უნდა შეუწყონ მთლიანი კომპანიის ძალისხევას მომგებანი ვრტეწვადიანი ურთიერთობების ჩამოსაყალიბებლად მითად კლიენტურასთან მომხმარებელთა დასეულბებამა და მათ კმაყოფილებზე დაყრდნობით.

მიზანი 4 ახსანიო, როგორ ხლება ბაყიდვების სტიმულირბის კამპანიის ბანხიოარბა და ბანსროსილბა.

გაყიდვების მასტიმულირბული კამპანიების მოწოდებაა — გაყიდვების სტიმულირბის მიზნების დასახევა (ზოგადად, გაყიდვების სტიმულირბეა უნდა იყოს კლიენტებთან ურთიერთობის აგებაზე ორიენტირბული); მთოღების შერჩევა; გაყიდვების სტიმულირბის პროგრამების განვითარება და განხორციელება მომხმარებელთა სტიმულირბის მექანიზმების გამოყენებით (კუბონები, ფუღადა ჯილოები, პრემიები და შესყიდვის ადვილას განხორციელებული აქციები, კონკურსები, ლინისძიებები და ლატარიის გათამაშებები); ვაჭრობის ხელშეწყობის მექანიზმები (ფასდაკლებები და საქონლის უფასოდ მიღების უფლებები, საქონლის გაყიდვების ხელშეწყობისათვის გადახდილი ანაზღაურება) და ბიზნესების წახალისებელი (მასტიმულირბული) აქციები (შეკრებები, საჯარო ჩვენებები და კონკურსები). ასევე ისეთი საკიოხების განსაზღვრა, როლირცაა, მასტიმულირბული და წახალისებელი აქციის გამართვა, მონაწილეობის მიღების პიოთები, სარტელაში პაკეტის მომხმარებლისათვის კარგად გაცნობა, დარიგება და წახალისების ხანგრძლივობა. ამ პროცესის დასრულების შემდეგ კომპანიამ უნდა შეაფასოს თავისი გაყიდვების სტიმულირბის შედეგები.

ძირითადი ტერმინები

მიზანი 1
პერსონალური გაყიდვა (Personal selling) (გვ. 529)
გაყიდვების მუშაკი (Salesperson) (გვ. 530)

მიზანი 2
გაყიდვების პერსონალის მართვა (Sales force management) (გვ. 533)
ტერიტორიული პრინციპით გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა (Territorial sales force structure) (გვ. 533)
პროდეტზე გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა (Product sales force structure) (გვ. 533)
კლიენტებზე ორიენტირბული (ბიზნის მიხედვით) გაყიდვების პერსონალის სტრუქტურა (Customer (or market) sales force structure) (გვ. 533)

გარე გაყიდვების (ან საველე) პერსონალი (Outside sales force (or field sales force)) (გვ. 535)
შიდა გაყიდვების მუშაკები (Inside sales force) (გვ. 535)
გუნდური გაყიდვები (Team sales force) (გვ. 536)
გაყიდვები 2.0 (Sales 2.0) (გვ. 541)
გაყიდვების კოტა (Sales quota) (გვ. 543)

მიზანი 3
გაყიდვების პროცესი (Selling process) (გვ. 544)
პოტენციური კლიენტების დაძლევა (Prospecting) (გვ. 544)
კლიენტის შესახებ წინასწარი ინფორმაციის მოძიება (Preapproach) (გვ. 545)
კლიენტთან შეხებვრა (Approach) (გვ. 545)
პროდეტის შეთავაზება (Presentation) (გვ. 546)

წინააღმდეგობების დაძლევა (Handling objectives) (გვ. 546)
შეკვეთის გაფორმება (Closing) (გვ. 546)
შეკვეთის შემდგომი დაკავშირება (Follow up) (გვ. 546)

მიზანი 4
გაყიდვების სტიმულირბეა (Sales promotion) (გვ. 548)
მომხმარებელთა სტიმულირბეა (Consumer promotion) (გვ. 550)
ლინისძიებათა მარკეტინგი (ან ლინისძიებათა სპონსორობა) (Event promotion) (გვ. 553)
ვაჭრობის სტიმულირბეა (Trade promotion) (გვ. 553)
ბიზნესის სტიმულირბეა (Business promotion) (გვ. 554)

საკითხვის განხილვა და გამოყენება

განსახილველი საკითხები

1. განიხილეთ პერსონალური გაყიდვების როლი მარკეტინგულ კომპლექსში, როდის არის იგი უფრო ეფექტური, ვიდრე რეკლამა?
2. შეაღარეთ ერთმანეთს გაყიდვების მუშაკების სამი სტრუქტურა, რომლებიც მოცემულია ამ თავში, რომელი სიტუაციაა უფრო ეფექტური?
3. რა როლს თამაშობენ შიდა გაყიდვების მუშაკები ორგანიზაციაში?
4. განმარტეთ გაყიდვების სტიმულირება და განიხილეთ მისი მიზნები.
5. დასახელეთ და აღწერეთ მომხმარებელთა სტიმულირებისა და ხელშეწყობის ტიპები.
6. დასახელეთ და აღწერეთ ვაჭრობის გაყიდვების სტიმულირების ტიპები.

საკითხების გამოყენება

1. მიუხედავად იმისა, რომ მრავალ მწარმოებელს საკუთარი გაყიდვების მუშაკები ჰყავს, უმეტესობა სადისტრიბუციო არხში გაყიდვების ადენტების მომსახურებას იყენებს. განიხილეთ გაყიდვების ადენტების დადებითი და უარყოფითი მხარეები კომპანიის გაყიდვების მუშაკებთან მიმართებით, როგორ ფიქრობთ, ვინ შეძლებს უკეთესად შეასრულოს არხის ფუნქციები მწარმოებლისათვის?
2. აირჩიეთ პროდუქტი ან მომსახურება და გაითამაშეთ გაყიდვების სატელეფონო ზარი თავიდან ბოლომდე სხვა სტუდენტთან ერთად. გუნდის ერთ წევრს მიეცით გამოყველის როლი, ხოლო მეორეს — მომხმარებლის, რომელიც სამ პროტენზიას მანერ წარმოადგენს. არჩიეთ მეორე პროდუქტი ან მომსახურება, შემდეგ შეცვალეთ როლები და შეასრულეთ იგივე სავარჯიშო.
3. მოამზადეთ გაყიდვების სტიმულირების კამპანია ადგილობრივ ცხოველების თავშესაფარისათვის იმ მიზნით, რომ ხელი შეუწყოს მოსახლეობის მიერ უპატრონო ცხოველების აყვანას. გამოიყენეთ მომხმარებელთა სამი ტიპის სამომხმარებლო სტიმულირება და ახსენით ამ კამპანიასთან დაკავშირებული ვალდებულებები.

ტექნოლოგიურ სამყაროში

თუ ვაჭრობა გააუმჯობესოთ თქვენი ბიზნესი, ჩაატარეთ კონკრეტი და ამ საქმეზე მსოფლიოში ყველა ჭკვიანი ადამიანები ამუშავებთ. სწორედ ასე მოიქცა *ნეტფლექსი* (და ეს სულაც არ ყოფილა ყოველდღიური კონკრეტი, *ნეტფლექსმა*, ინტერნეტიდან ვიდეოების გადმოწერმა და DVD-ის გამჭირვებელმა კომპანიამ, საშუალოდ, 1-მილიონიანი კონკრეტი ჩაატარა, რომლის მიზანი იყო ფილმების რეკომენდაციების სისტემის 10%-ით გაუმჯობესება. კომპანიას სურდა გაუმჯობესებინა სისტემა მომხმარებელთა მიერ წინა პერიოდში გატანილი ან ნანახი ფილმების რეიტინგებზე დაყრდნობით. შედეგობა მონაწილეობა მიიღო 51 000-ზე მეტმა მონაწილემ დაახლოებით 200 ქვეყნიდან. წინადადებები წარმოადგინეს მეცნიერებმა, მკვლევარებმა და ინჟინრებმა. გამარჯვებული გუნდი შედგებოდა ერთ დროს ერთმანეთისაღმე დაპირისპირებული მონაწილეებისაგან, რომლებმაც სავსებით ძალბით წარმოადგინეს

საკუთარი წინადადება ბოლო ვადაზე რამდენიმე წუთით ადრე. შედეგად მიიღეს *ნეტფლექსის* პრიზი 2. მისი მიზანია ფილმების სარეკომენდაციო სისტემის გაუმჯობესება *ნეტფლექსის* კლიენტებისათვის, რომლებიც ჩვეულებრივ ფილმებს *ნეტფლექსზე* არ აფასებენ, თუმცა შემდეგ ამ კონკრეტს სამართლებრივი პრობლემა შეექმნა და შეეწრადა.

1. გუგლის გამოყენებით მოიძიეთ *ნეტფლექს ფრაიზი (Netflix Prize)* და გაეცანი, რა საორიენტაციო მოსჯეა კონკრეტს — *ნეტფლექს ფრაიზი 2-ს*. დაწერეთ მოკლე ანგარიში თქვენი მიერ მოპოვებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით და იკამათეთ მეორე კონკრეტის გაუმჯობესების ან არაგუმჯობესების შესახებ.
2. კიდევ სხვა რომელი კონკრეტის დააფინანსა *ნეტფლექსმა*? განიხილეთ სტიმულირების პრობანდისტული საშუალებების წესები და გამარჯვებულები, თუ იგი დასრულებულია.

ეთიკის სამყაროში

ჰენკი კომპიუტერული კომპანია *სი-ერ-ემის* (CRM) სავაჭრო წარმომადგენელია. იგი ყოველდღე გაუფრთხილებლად მიდის პოტენციურ კლიენტებთან, როგორც წესი, ჯერ კომპანიაში კომპიუტერული განყოფილების მუშაკთან მიდის, აცნობს თავს და ეკითხება, რამდენიმე წუთს ხომ არ დაუთმობდა კომპანიებში ტექნოლოგიების საჭიროებებთან დაკავშირებული კითხვარის შევსებას. თუმცა რამდენიმე შეკითხვის შემდეგ აშკარა ხდება, რომ ჰენკი ცდილობს პოტენციურ მომხმარებელს კომპიუტერული მომსახურება მიჰყავდეს.

1. როგორ ფიქრობთ, ჰენკი ეთიკურად იქცევა? განიხილეთ სხვა სახის გაყიდვების ტაქტიკა, რომელიც შესაძლოა არათიკური აღმოჩნდეს.
2. რა თვისებები და ეთიკური მახასიათებლები უნდა ჰქონდეს გაყიდვების მუშაკს? რა როლს თამაშობს გაყიდვების მენეჯერი ეთიკური გაყიდვების მხრივ?

მარკეტინგი და ეკონომიკა

პროექტორ & გემბელი

სამომხმარებლო საქონლის მწარმოებელი კომპანიები ეკონომიკური კრიზისის დროს საკმაოდ წარმატებულად საქმიანობენ. ის პროდუქცია, რომელსაც ისინი საზოგადოებას სთავაზობენ, როგორც წესი, შედარებით იაფდენია, პერენდისადმი ლოიალურობა ძლიერია და, მოუხდევად კრიზისისა, არავის სურს იაროს პირდაპირ ელემენტარულ ტანსაცმლით. მაგრამ ვინაიდან ეკონომიკური დაღმავლობა იმაზე მეტხანს გაგრძელდა, რამდენსაც ვარაუდობდნენ, წესები იცვლება. მომხმარებლები ფასის მიმართ კიდევ უფრო მგრძობიარე გახდნენ, რაც მცირე რაიონებისა შეყიდვებსაც ეხება. პროექტორ & გემბელისთვის ეს იმას ნიშნავს, რომ ისეთი ბრენდებიც კი, როგორცაა ტიაივი და კრესტი კრიზისის განიცდიან, როგორც მდგომარეობისთვის თავი რომ გაერთიანა, პროექტორ & გემბელმა არსებულ პროდუქციაზე ფასები შეამცირა და საზოგადოებას უფრო იაფი საქონელი შესთავაზა. მოუხდევად იმისა, რომ ეს აქცია გაყიდვების მოცულობას დაიცავს, ორივე ტაქ-

ტიკის მოკვება უფრო მცირე მარჟა და 18%-ით დაბალი მოგება. ხოლო ახალმა, უფრო იაფმა სტრატეგიამ შესაძლოა ხარისხი დასაზარალოს და მოგება კიდევ უფრო შემცირდეს. პროექტორ & გემბელი აცხადებს, რომ 2011 წლისათვის ფასების გაზრდას ვეგმავს, მაგრამ ფასების შემცირების ციკლის შეჩერება არც ისე ადვილი აღმოჩნდება. დაბალ ფასებს არა მარტო მომხმარებლები, არამედ ბითუნი მოვაჭრეებიც ეწყვიან. საეკონომიკურად, თითქმის ყოველთვის გამოიწვება ისეთი მწარმოებელი, რომელიც დააკმაყოფილებს საცალო მომხმარებლის მოთხოვნებს, რაც ალბათ პროექტორ & გემბელის შემთხვევაშიც მოხდება.

1. გარდა პროდუქტისა და ფასწარმოქმნის სტრატეგიისა, კიდევ რა ხერხებს მიმართავენ პროექტორ & გემბელის სავაჭრო წარმომადგენლები, რომ ხელი შეუწყონ მეტ გაყიდვებს?
2. რა უნდა გააკეთოს პროექტორ & გემბელმა, რომ არსებულ და მოხვედრად ეკონომიკურ გარემოში ხელი შეუწყოს მეტი მოგების მიღებას?

მარკეტინგი სიფრებით

ელექტრონული მწარმოებელი ფაიერ-სპოტ ინჯი (FireSpot Inc.) თავის პროდუქციას ძირითადად აშშ-ის აღმოსავლეთში ყიდის. კომპანიას ჰყავს თავისი გაყიდვების გუნდი, რომელიც არა მარტო პროდუქციას და მომსახურების გაყიდვითა დაკავებულია, არამედ ურთიერთობის საცალო მოვაჭრეებთან, რომ მათ მომხმარებელია მოითხოვოს სათანადოდ დაკმაყოფილდნენ. ფაიერ-სპოტის გაყიდვების წარმომადგენლები წელიწადში რამდენჯერმე მიდიან მომხმარებლებთან და ზოგჯერ საათობით სხედან მათთან. ამდენად, გაყიდვების შენჯერება უნდა უზრუნველყონ საკმარისი რაოდენობის მუშაკები, რომ მომხმარებლის მოთხოვნები შესაბამისად დააკმაყოფილონ. ჩახედეთ დანართ 2-ს და გაეცით შემდეგ პასუხებს კითხვებს.

1. ვანსაზღვრეთ გაყიდვების პერსონალის ის რაოდენობა, რომელიც ფაიერ-სპოტის დასჭირდება, თუ მას 1000 საცალო მოვაჭრე მომხმარებელი ჰყავს და თითოეული წელიწადში ხუთჯერ უნდა მოინახულოს. ყოველი ვიზიტი დაახლოებით 2,5 საათს გრძელდება და თითოეულ გაყიდვების წარმომადგენელს

წელიწადში დაახლოებით 1250 საათი აქვს ამ ვიზიტებისთვის.

1. ფაიერ-სპოტის სურს გააფართოოს მოღვაწეობის არეალი აშშ-ის დასავლეთ შტატებში და მიზნად ისახავს დაიჭიროვოს ათი ახალი სავაჭრო წარმომადგენელი, რათა უკეთესად უზრუნველყოს პროდუქციის დისტრიბუცია. ყოველი გაყიდვების წარმომადგენელი 50 000 დოლარზე მეტს გამოიმუშავებს ხელფასის სახით, რასაც საკომისიო გასამრჯელოც ემატება. თითოეული სავაჭრო მოვაჭრე საშუალოდ 50 000 დოლარის ოდენობის შემოსავალს უზრუნველვს ფაიერ-სპოტისთვის. თუ ფაიერ-სპოტის კონტრიბუციის მარჟა 40%-ია, რა რაოდენობით გაყიდვების ზრდა სჭირდება, რომ ფიქსირებული ხარჯები თანაბრად გაანაწილოს ახალი გაყიდვების წარმომადგენლის დასაქორავებლად? რამდენი ახალი საცალო ვაჭრობის კლიენტი, ე.ი. მისი ანგარიში სჭირდება კომპანიას, რომ ასეთი ტაქტიკის პირობებში უზარალოზე (ანუ წელიწადში მოგებაზე) გაეიდეს? რა საშუალო რაოდენობის ანგარიშები სჭირდება თითოეულ ახალ წარმომადგენელს?

კომპანიები მგზავლითი

ჟიკ-ჟი: ღიდი რაოდენობით კოკოკოკასიული გაყიდვების მუშაკების გადამზადება

წარმომადგენელი, რომ გვირდებთ ახალი ციფრული ფოტოაპარატი. ვერ გადავიწყობით, რომელი იყდით ან რა მოთხოვნები გაქვთ. მიდამარი, ახლის მდებარე ელექტრონიკის ტენციკის მალაზიასი

და ესურთ გაესაბრთო გაყიდვების მუშაკს. ფოტოაპარატების განყოფილებაში არავინ გაქვეთ ყურადღებას. საბოლოოდ როდესაც გამოყიდვები მთავრდება, იგი მიქნარებით გვერებნება, რომ მაღაზიში თითქმის ყველა დასახლებულ პროდუქციის გაყიდვა ევალება და, ამდენად, ვერ ვლომს საკმარის ინფორმაციას ფოტოაპარატების შესახებ. როდესაც ერთ-ერთი მიდელზე შეკითხვებს დაუსვამთ, იგი იღებს მის ყუთს და თქვენ თვალწინ კითხულობს, თითქმის თქვენ ამის გაკეთება არ შეგიძლიათ. შემდეგ კი ვთავაზობთ სხვას დალაპარაკეთ. ბოლოს და ბოლოს, თქვენ პოულობთ

კომპეტენტურ ადამიანს. თუმცა რამდენიმე კითხვაზე პასუხის გაცემის შემდეგ, იგი თქვენს მომსახურებას ახალ მუშაკს გადააბარებს, რომელიც განსხვავებულ ინფორმაციას შეუძლია დანახვით და სწორად სხვაფერ კვალივით იმ მიმდევზე, რომელიც თქვენ მოეგონებათ.

ასეთი სიტუაცია აბლაბო თქვენზე შეტევებით, თუ ეს ასეა, მაშინ შესაძლებელია გქმნათ, რა მდგომარეობაში არიან კორპორაციული თუ პარტნიორული კომპანიები, როდესაც პროდუქტს მსხვილი კორპორაციული მიწოდებლობისაკენ ყიდულობენ. უზუსტად ასეთი არა მხოლოდ ტექნიკური ვიზიტები — *„გაიხსნა ბუნებისკვლევების შემთხვევაში, სანამ ხელმძღვანელობის მარჯულოდ გადაიბარებდა რამდენიმე წლის წინათ. მის მოსვლამდე კომპანიის მოვება და შემოსავლები მცირე იყო, ხოლო აქციების ფასი დაეცა. მიზეზის დასადგენად ჰარდი თავდაპირველად პირისპირ შეხება 400 კორპორაციულ კლიენტს და მათთან მოხმობის მითითები პრეტენზიები კომპანიის გაყიდვების მუშაკების მიმართ.*

მიომხმობა უკმაყოფილებას გამოიწვევდა, რომ ძალიან ბევრ გაყიდვების მუშაკთან უწყვეტად ურთიერთობა და კომპანიის ხელმძღვანელების გაუკმაფლო მიმართულებები კიდევ უფრო ართულებდა საქმეს, ვინაიდან მათ არ იცოდნენ, ვის დაეკავშირდნენ სხვადასხვა თხოვნით. მაშინაც იყო, როდესაც მაკანგინდენ შესაბამის მუშაკს, იგი ინდივიდუალური იყო და ინიციატივის მიომხმობისთვის კლიდა. *„გაიხსნა წარმომადგენლებს ევალებოდათ უპირველ სხვადასხვა სახის კომპლექსური პროდუქტის მომსახურება და, შესაბამისად, ვერ ფლობდნენ საკმარის ინფორმაციას რაიმე ქვეპროდუქტების შესახებ. მიომხმობა უკმაყოფილებას გამოიწვევდა იმაზე, რომ სხვადასხვა ადგილსადაც სხვადასხვა ფასის განაკვეთს იღებდნენ და ხშირად დიდ სჭირდებოდათ მათი მხრიდან სერიოზული მარტივი მოხმობების დაკმაყოფილება. სერიოზული ვაჭარი, „გაიხსნა კორპორაციული კლიენტები განაწვევდნენ, რაც არცთუ სასიამოვნო გაეწეოდა ისეთი კომპანიისთვის, რომლის შემოსავლის 70% სხვა კომპანიებისად შემდებდა.*

მაცარი მხოლოდ *„გაიხსნა გაყიდვების მუშაკების არასასიამოვნო და არასათანადო დონის გამო არ განაწვევებულან მიომხმობები. კომპანიაში სამი მითითები პროდუქტის მიმართულება შექმნა: პერსონალური სისტემების ვაჭარი (PSG), ტექნიკური ვაჭარი (TSG) და კლიენტების ვაჭარი (TSG) სამივე და გამოიყენებს ვაჭარი (IFG). თუმცა კომპანიის კორპორაციული გაყიდვების მუშაკები მიათავსეს მეთივე განყოფილებაში, მიომხმობელთა გაყიდვების ვაჭარში (CSG). ყველა მუშაკი ანგარიშსწავლული იყო პირდაპირ მიომხმობელთა გაყიდვების ვაჭარისადაც და ევალებოდათ პროდუქტის სამივე განყოფილებიდან გაყიდვა. თუ კიდევ უფრო ჩაეუღრავებოდათ, დავინახავთ, რომ მიომხმობელთა გაყიდვების ვაჭარი საქმიანობას სათანადოდ ვერ ასრულებდა. როგორც ერთ-ერთი რეპორტიორი ამბობს, „*გაიხსნა კორპორაციული გაყიდვების ვაჭარი ვაჭარში მითითებ 17 000 მუშაკიდან, მხოლოდ 10 000-ს ევალება უკმაყოფილებათ ურთიერთობა. დანარჩენი დამხმარებელ მალს წარმოადგენდა ან ხელმძღვანელობაში იყო“. „გაიხსნა განყოფილება აბლაბო პროდუქტებს არ მოსწონდათ ეს სტრუქტურა. ისინი პრეტენზიებს გამოიწვევდნენ იმის შესახებ, რომ მცირე, ან საერთოდ არაინარა კონტროლი არ გააჩნდათ იმ გაყიდვების პერსონალის მიმართ, რომლებიც მათ პროდუქტის ყიდდნენ. ხელმძღვანელობაში არსებული მრავალი ფენის გამო ეს გაყიდვების მუშაკების გადაწვევების მილების პროცესი და მიომხმობელთა მხრიდან რეაგირება შეერელებოდა იყო.**

საბოლოოდ, თვით გაყიდვების პერსონალს აღარ მოსწონდა ეს სტრუქტურა. მათ არ ჰქონდათ შესაბამისი დონა და მხარდაჭერა კლიენტების უკეთ მომსახურებისათვის. აღმინიშნული კლიენტებისა და ზედმეტ ბუროკრატის გამო, სამუშაო დროის 1/3-ზე ნაკლები თუ რჩებოდა, რომ კლიენტებისათვის შეეძინათ ყურადღება. უპირველ სხვადასხვა ინსტანციის გაგლა მიმდევობდა, რომ მიომხმობელისათვის ფასების ჩამოხრავდა და საცდელი პროდუქტია მიეწოდებოდა. კომპანიის ვიდეო-პრეზენტაცი

ახვალბეს: „ჩვენ ვაკვლდა მიომხმობებელზე ორიენტირება. კომპანიის შიგნით ნაგავითაა ბრული აღმოჩნდა. ეს მიუღებელი იყო“.

პარდა გამოკვლევა ყველაფერი და დაადასტურა, რომ *„გაიხსნა კორპორაციული პროდუქტის მიმდევ გაყიდვების მუშაკების გამო არ არსებობდა. მილიანი კომპანია იმდენად ცენტრალიზებულ გახდა მრავალი სხვადასხვა ხელმძღვანელი დინეებით, რომ კლიენტების საჭიროებებზე საერთოდ არ რეაგირებდა. როგორც კომპანიაში მოვიდა უკვე დამკვირვებელი სახეობის, პირველი ეკონომიური და ეფექტიური ხელმძღვანელი. სანამ ახალ პოზიციებზე დანიშნებულა, მან 25 წელი ვაჭარზე გაიწეოდა ერთი ამერიკული კომპეტენტურ კომპანიაში *„გაიხსნა“*, რომელსაც ხელმძღვანელობდა კიდევ, მიუხედავად იმისა, რომ ის *„გაიხსნა“* შედარებით მცირე კომპანია იყო, პარდა საოცრად წარმატებულ გახდა იგი. არაფერი ისე არ აღდებულა, როგორც კომპანიის არაეფექტური სტრუქტურა.*

ამდენად, როგორც ერთ-ერთი დამკვირვებელი აღნიშნავს, „პარდის კარიბის დაწყო შენეწეწების ერთ-ერთი უღლები გაიწევა: *„გაიხსნა“* გაყიდვების მუშაკების დიდი რიცხვიარსებოდა; თივდაპირველად პარდა მიომხმობელთა გაყიდვების ვაჭარი უღლება გააუქმა და გაყიდვების პერსონალ პირდაპირ მიაბარა სამ პროდუქტის ვაჭარივლებას. მან ასევე მოაცილა ხელმძღვანელების სამი დინე და დათხოვა ასობით უსარგებლო მუშაკი. ამ ცვლილების შედეგად, მარტუალის და გაყიდვების აღმასრულებლებს საშუალება მიეცათ, ყურტივობიანი გაყიდვების პროცესი, რასაც უფრო სწრაფი გადაწყვეტილებები და პაზრის მხრიდან დაუცილებელი რეაგირება მოეკვა.

პარდა შესაბამისი ზომები მიიღო გაყიდვების მუშაკებისა და მიომხმობელთის დამაბულებლის მოსახსენად. მიომხმობელთა გაყიდვების ვაჭარივლებას გაუქმება ნიშნავდა იმას, რომ თითოეული გაყიდვების მუშაკს შედარებით ნაკლები რაოდენობის პროდუქტის გაყიდვა ევალებოდა და შეეძლო კონკრეტული მიმართულებიანი განეწეობინა გიფნა. პარდა დააწყო გაყიდვების შენეწეწები გაყიდვების მუშაკს აღმინიშნული სახეობის შეწეწეობიანი და გაუწეობებისათვის გაყიდვების მხარდაჭერა, რათა გაყიდვების მუშაკებს მეტი დრო დაეხმარებოდა მიომხმობელთათ. ამის შედეგად, გაყიდვების მუშაკები უკვე თივინათ დროის 40%-ზე მეტს ატარებენ კლიენტებთან, რაც წინა პერიოდის ჩანეწეებულან შედარებით — 30%-ით მაღალია. შესაბამისად, შეიძინება მნიშვნელოვანი ცვლილებები.

გამყიდველმა რინარდ დიტურნი ნელ-ნელ შეამჩნია ცვლილება სასული წესს. იმ დროს დიტური ცდილობდა კომპიუტერის სერვერზე მიეცა *„ტექნოლოგიის“* რომელც მან სასიხვა წარმოადგინა სერვერის მიდული, რომელსაც კომპანია შეეყავებდა. წარსულში ასეთ მოთხოვნებს, როგორც წესი, თირი-სამი კვირა სჭირდებოდა საბოლოო ეტაპობა მისაყვანი *„გაიხსნა“* ბუროკრატული წესების გამო. ამგვარი დიტურნი საჭირო სერვერს ამ დღეში მიიღო. ასეთი სწრაფი შემთხვევების შედეგად მან რამდენიმე მილიონიანი კონტრაქტი მოიპოვა.

მნიშვნელოვანი კლიენტურა რომ შესაბამისი ხარისხის მომსახურებით უზრუნველყოფილი ყოფილიყო, *„გაიხსნა“* თითოეული გაყიდვების მუშაკი მხოლოდ სამ ნაკლებ კლიენტს მიაბარებდა. ყველაზე მნიშვნელოვან პირად 2000 კლიენტს მხოლოდ თითო მუშაკი გამოიყო — „რათა მათ ყოველთვის იცოდნენ, ვის უნდა დაუკავშირდნენ“. შედეგად, კლიენტებიც ხელაწევი განსხვავებას.

„ტექნოლოგიის“ ტექნოლოგიების უფროსი აღმასრულებელი ვივის ფარისი ახვალბეს, რომ *„გაიხსნა“* გაყიდვების მუშაკები საშუალებას მისცა, თვით რიჯარდ მანეც მისეულებენ *„ტექნოლოგია“*, რაც წინა პერიოდში მხოლოდ თვით ერთი შეხვედრით შეეძინებოდა. დამატებით პირისპირ ურთიერთობის შედეგად *„გაიხსნა“* გაყიდვების მუშაკებმა კლიენტებთან უფრო ეფექტური ურთიერთობა ჩამოყალიბეს. მავალიად, მოეწყო შეხვედრა, სადაც *„ტექნოლოგია“*

საკაცლო მოვარტობა აღმასრულებლებს აუხსნა *ეიპ-ის* ტექნოლოგები. შედეგად, ფარისი გეგმავს, რომ უფრო მეტად ასეთი მეთოდი იმუღვას. ერთ მორიუ, მალაზიათა ქსელე *7-ოლვეენის* მოთავარი საინფორმაციო უზრუნველყოფის ოფიციერი აცხადებს, რომ გაყიდვების წარმომადგენელი ახლა „მუდამ მასთან“ და კიდევ უფრო მეტადაა გათვინობინებული სათანადო პროდუქტების კლიენტებისათვის შთავაზებაში. ვასული წლის ოქტომბერში *7-ოლვეენმა* აშშ-ის მალაზიებში შუიტანა 10 000 *ეიპ-ის* სიმბოლიკიო სტიდიზებული კალმების დასაღები მობილურების დასატენი მოწოდებლობა, რომლის მეშვეობითაც *7-ოლვეენის* მუშაკები წარმატებით საქმიანობენ.

გულით და სულით გაყიდვული

დაწიუ თუ არა ახალმა გაყიდვების პერსონალმა აქტიურად საქმიანობა, პარდმა გაყიდვების პროექტში კლიენტის როლის კიდევ უფრო მეტად წინ წამოწევა სკადა. თვით ის ფაქტი, რომ *ეიპ-ი* ბიზნესგაყიდვებებს „პარტნიორებად“ მოიაზრებს, მრავლისმიტქმელა მის ზოგად ფილოსოფიაზე. „ჩვენ პარტნიორების დიდი იმედი გვაქვს. ისინი ჩვენი გაყიდვების პერსონალს გაგზომებობა“, — აცხადებს პარდი. პარტნიორებს შორის ურეინტერბოს გასამტერებლად *ეიპ-ი* გეგმავს ერთობლივ ანგარიშებს და სტრატეგის განვითარებას. ამ აქტივობის დროს ერთმანეთს უკავშირდებიან *ეიპ-ის* გაყიდვებისა და უმაღლესი მენეჯმენტის წარმომადგენლები.

პარდს სურს გაყიდვების პერსონალს და მის პარტნიორებს შორის მჭიდრო ურეინტობა ჩამოყალიბდეს და თვითონვე აჩვენებს ამის მაგალითს. წელიწადში დროის 60%-მდე იგი სხვადასხვა არბის პარტნიორებთან და მათ კლიენტებთან მისვლა-მოსვლაში ხარჯავს. ამ დროის ნაწილი იხარჯება *ეიპ-ის* „აღმასრულებელი კონტაქტების“ პროგრამაზე, მრგვალი მაგიდის შეხვედრებზე მიილი მსოფლიის მასშტაბით. მაგრამ პროგრამის ფარგლებს გარეოც ხსოვიყვლება პარდისა და *ეიპ-ის* პარტნიორების ურეინტობა. მომხმარებელთა მხრიდან ასეთი ერთგულების გამოსატყულებამ უმაღლეს დონეზე *ეიპ-ის* მიმართ უდადესი ლიანდურობა გამოიწევა.

„მე აღბათი, მარე პარდს შეხვედრივარ უფრო მეტჯერ გასული სამი თუ ოთხი წლის განმავლობაში, ვიდრე ჩვენი პარტნიორების აღმასრულებლებს ერთად“, — აცხადებს საიმონ პალმერი, კალიფორნიამი მდებარე *ეიპ-ის* ერთ-ერთი პერსპექტიული და სწრაფად მზარდი კომპანიის *ეს-იო-ის* (STA) პრეზიდენტი. „მისი მსგავსი აღმასრულებელი არ არსებობს. იგი გაწონასწორებული ადა-მიანი და გასაკები ერთი ვეცივება *ეიპ-ის* ამბავა“. მარე საზარბისი, *ეიპ-ის* 25-წლიანი პარტნიორი კომპანია *ადვიზ-ოქს ტექნოლოჯის* (Advizex Technology) აღმასრულებელი ვიცე-პრეზიდენტიც იმავეს ამბობს. „მან ჩვენს კლიენტებთან ორსაათიანხვეარი გაატარა და მათ ენაზე ელაპარაკა *ეიპ-ის* კომპიუტერულ განყოფილებათან ურეინტერბოს შესახებ. მან ჩვენი 25-ზე მეტი აღმასრულებლის მეშვეობით საქმე საუცხოოდ შეასრულა. ერთ-ერთმა გასაცხადა კიდევ, რომ ეს მისი კარიერაში საუკეთესო მოვლენა იყო“.

ოთხი წლის განმავლობაში, მას შემდეგ, რაც პარდი აღმასრულებლად დაინიშნა, *ეიპ-ის* შემოსავლები, მოგება და აქციების

ფასი შესაბამისად 44%, 123% და 50%-ით გაიზარდა. *ეიპ-ის* არასტაბილური ბაზრების პირობებშიც კი, პარდმა *ეიპ-ი* ახალ ბაზრებზე შეიღვინა და მომსახურების სფეროზე მნიშვნელოვანი ადგელი მოიპოვა. კონფლიქტის, როდესაც კომპანია ახალ ბაზრებზე შედის და ახალი კლიენტების გამოწუნება, *ეიპ-ის* გაყიდვების მუშაკები მოელენია ცენტრში იმყოფებიან. *დღლის*, *სისკოს* და *ლექსმარკეტის* სრეგრების საბაზრო წილის მოპოვების მიზნით, *ეიპ-ი*მ ახალი მალაზია ეს-ემ-ბი იქსჩენჯი (SMB Exchange) გახსნა ნიუ-მექსიკოში. იგი აერთიანებს სატელეფონო ცენტრს, შიდა გაყიდვებისა და დადისტრიბუტივი არბის გაყიდვების უნდებს. დამკვირვებლებმა აღნიშნეს, რომ თუ წარსულში *ეიპ-ის* გაყიდვების მუშაკები შედარებით პასიურები იყვნენ, ახლა უფრო აგრესიულიები არიან — *სისკოს* მუშაკების მსგავსად.

პარდმა იცის, რომ *ეიპ-ი* უზარმაზარი ზომის გამო სიფრთხილეს უნდა იჩინდეს. იგი კომპანიას „უცნაურ მეგობარს“ უწოდებს, რომელიც, ერთ მხრივ, საშუალებას აძლევს კომპანიას, მომხმარებელს პროდუქტისა და მომსახურების უზარმაზარი არჩევანი შესთავაზოს მისი გაყიდვების პერსონალის მეშვეობით. მეორე მხრივ კი, ორგანიზაციის სხვადასხვა დონის გამო, პარტნიორებისა და კლიენტებისათვის შესაბამისი მომსახურების უზრუნველყოფა ძალიან მწნელია. პარდი ყველაფერს აკეთებს, რომ *ეიპ-ი* უფრო ეკონომიურ გახადოს და ისე იმუშაოს, როგორც გაყილებით პატარა კომპანია.

*ეიპ-ის*მ განხორციელებული ცვლილებების შედეგად ყველა ცმყოფილია. ბედნიერი და მზარდული გაყიდვების მუშაკები უფრო პროდუქტიულად ასრულებენ საქმეს და მათი კლიენტურაც უფრო ბედნიერია. ეს კი *ეიპ-ის* მათი აღმავალს უწინასწარმეტყველებს. პარდმა იცის, რომ გასაკეთებელი კიდევ ბევრია. მაგრამ გაყიდვების მუშაკებისა და პროცესისათვის კიდევ უფრო მეტი ყურადღების მიქცევით, *ეიპ-ი* ქმნის ისეთ სტრუქტურას, რომელიც ბიზნესკლიენტებისათვის უკეთესი ფასეულობის მომტანია. ნეტავ, თქვენს ადგლობორზე ელექტრონიკის მალაზიასაც შეეძლის იმავეს გაკეთება...

კითხვები მსჯელობისთვის:

1. ამ თემაზე მოცემული გაყიდვების მუშაკების რომელი სტრუქტურა აღწერს ყველაზე კარგად *ეიპ-ის* სტრუქტურას?
2. რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს *ეიპ-ის* ახალი გაყიდვების უნდს?
3. აღწერი თის განსხვავებები გაყიდვების პროცესში, რომელთა წინაშეც შესაძლოა *ეიპ-ის* გაყიდვების წარმომადგენლები აღმწინდნენ, როდესაც თავიანთ პროდუქტსა გაყიდათ როგორც ერთგულ, ისე მრავალკუთხედ კლიენტებზე.
4. თქიდან გამომდინარე, რომ პარდის გაყიდვების პერსონალი ვეფეტურია, სჭირდება თუ არა მას ამდენი შეხვედრები *ეიპ-ის* პარტნიორებთან?
5. შესაძლებელია თუ არა *ეიპ-ი*მ იფუნქციონიროს, როგორც პატარა კომპანია? რატომ? ახსენით თქვენი პასუხი.

ქართული ბიზნესსიტუაცია



ხიზბის ცრემლები

2006 წელს ჯონ ვურდემანმა და გელა ფთალიშვილმა *ხიზბის ცრემლები* დააარსეს და ამ პერიოდიდან მოყოლებული კომპანიას მართავენ როგორც საოჯახო ბიზნესს. ლენის წარმოება და პირველი გაყიდვები 2008 წელს დაიწყო. წლების განმავლობაში *ხიზბის ცრემლები* სწრაფად იზრდება და სულ ახალ-ახალი სახეობის ღვინოებს სთავაზობს მომხმარებელს. მუხუღუღლი საწარმოო სიმძლავრეების, ექსკლუზიურობისა და მაღალი ხარისხის გამო, *ხიზბის ცრემლების* პროდუქციამ მაღალი ხარისხის ღვინოს ნიშის დაკავება შეძლო, რაც მას საშუალებას აძლევს პროდუქციაზე საშუალოზე მაღალი დასახეობის დაწესის როგორც ადგილობრივ, ასევე უცხოურ ბაზრებზე.

2013 წლის იანვარში კომპანიას მომდევნო ხუთი წლის განვითარების სტრატეგია უნდა შეემუქმებინათ. შემდგომი განვითარებისათვის მას შემოსავლებისა და საწარმოო სიმძლავრეების გაზრდა ესაჭიროებადა. წარმოების ბაზრზე *ხიზბის ცრემლებისთვის* ახალ გამოწვევებს წარმოადგენდა როგორც ყურძნის შესყიდვის, ასევე ღვინის წარმოებისთვის საჭირო ახალი ქვეყნების შესაძენად. კომპანიამ 2012 წელს ეენახის გასაშენებლად 8 ჰექტარი მიწის ნაკვეთი შეიძინა, სადღანაგყურძენს მხოლოდ 2014 წელს მიიღება. მიღებული მოსავლიდან დაახლოებით 32,000 ლიტრ ღვინის აწარმოებადა, რომელიც მხოლოდ 2015 წელს იქნებოდა რეალიზაციისათვის მზად.

შემოსავლების ზრდის საუკეთესო საშუალება გაყიდულ ერთეულზე პროცენტის მარცხე გაზრდა იყო. კომპანიის მიერ წარმოებული მრეწველის დიდი ნაწილი ექსკლუზიურ დასახეობაზე გადიოდა. ადგილობრივ ბაზარზე მოგების მარჯა გაცილებით მაღალი იყო, ამიტომ ვურდემანს შეეძლო გაყიდვების დიდი ნაწილი საქართველოში ბაზარზე გადმოეტანა.

კომპანია განსაკუთრებულ რესურსს მარკეტინგულ აქტივობებში არ ხარჯავდა და მის სტრატეგიას „არაფართო მარკეტინგი“ წარმოადგენდა. შესაბამისად, ბრენდის ცნობადობის გაზრდა საკაოდ დიდი გამოწვევა იყო, განსაკუთრებით ღვინოთ გაყიდვებულ საქართველოს ბაზარზე.

ხიზბის ცრემლების მარკაში ღვინო ტრადიციული კახური წესით, ქვევრში ძველდება. უნიკალური როცელი ღვინის დამზადების პროცესი, ასევე მისი მახასიათებლები, როგორცაა: ვემო, ფერი, ტექსტურა და არომატი.

წარმოების პროცესი

წარმოება უმაღლესი ხარისხის ღვინის წარმოებაზეა ორიენტირებული, ამიტომ მხოლოდ სამ ადამიანს აქვს ქვევრთან მუშაობის უფლება, ესენი არიან ორი პარტიზი და საკვების დეპარტამენტი. ქარხნულა წესით წარმოებული ღვინისგან განსხვავებით, ქვევრის ღვინის მწვანელოვანი ასპექტი ღვინის ბუნებრივი წესით, დანამატების გარეშე დამზადდება. ქვევრის ღვინო ნატურალური პროდუქტია.

ღვინის დამზადების პროცესში ყურძნის ხარისხთან ერთად, ქვევრი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია. ქვევრი მიწაში ჩაფლული და მას თავზე ვერაზეა მას შემდეგ, რაც ჩენქითი და წაბწებით დაწურული ყურძენს მოვითხოვს დაფლულობას და დაფლულობისთვის. მინიმუმში ამ პროცესში ადამიანის ჩარევა. ქვევრში ნებისმიერ სუბსონზე ტემპერატურა თანაბარია, რაც ნიშნავს, რომ ღვინის დამზადების პროცესის ერთდროული წყარო მიწაა. ქვევრები განსხვავდება ზომით, მასალითა და ხარისხით.

ღვინის წარმოების ინდუსტრიის სტრუქტურა საქართველოში

ღვინისათვის საქართველოში დარეგისტრირებულია 18 ადგილ-წარმოების ღვინო, აქედან 14 – კახეთში, თითო-თითო – ქართლში, იმერეთში, რაჭა და ლეჩხუმში.

საქართველოში, ღვინის წარმოებლების ორი ძირითადი კატეგორიაა: საოჯახო და კომერციული მღვინეობა. ყოველწლიურად გაყიდული 150,000-200,000 ტონა ყურძნიდან დაახლოებით 15,000 აყიდება როგორც სუფრის ყურძენი, 30,000-40,000 – კომერციული მღვინეობები ყიდულობენ, დარჩენილი (დაახლოებით 100,000 ტონა) რაოდენობას ქვევრის მასშტაბით საოჯახო მუერნეობები ატუმბავენ.

2006 წლის მასში ნატურული კვლევის თანახმად, სულ საქართველოში 193 აქტიური კომერციული მღვინეობა ფისირდება, რომელიც ღვინოს ადგილობრივი და საექსპორტო ბაზრებისთვის ასახდა. აქედან მხოლოდ რამდენიმე მღვინეობა აწარმოებდა ქვევრის კომერციული გაყიდვების მიზნით. 2006 წლის მონაცემების თანახმად, საქართველოში დაახლოებით ღვინის 100 ექსპორტიორი იყო, თუმცა 2010 წლისთვის მათი რაოდენობა 65-მდე შემცირდა. სექტორში კომპენტირებულია, მთლიანი ექსპორტის დაახლოებით 50% ხუთ მსხვერ კომპანიაზე მისი, ექსპორტის დაახლოებით 90%-ს სულ 20 კომპანია ახორციელებს.

კონკურენსი ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზრებზე

ძალზე მაღალი კონკურენცია ადგილობრივ და საერთაშორისო ბაზრებზე მომხმარებელს ღვინის დიდი არჩევანი აქვს. *ხიზბის ცრემლების* პირდაპირი კონკურენტები არიან რამდენიმე ქართველი და არაერთი საერთაშორისო კომპანია. თუმცა ქართული ღვინის წარმოებლების უმრავლესობა კონკურენციას *ხიზბის ცრემლებს* ფასით უწევს, მაკავთადა: საშუალო ფასი ექსპორტისთვის განკუთვნილი ერთ ბოთლ ღვინოზე 2012 წელს 2.78-მდე დაღვარა დაზარდადგენდა, როცა *ხიზბის ცრემლების* ღვინო მაღალ საფასვს უტვირთავდა.

მსოფლიოს ღვინის ბაზარზე ათასობით წარმოებელი უფრო ერთმანეთს კონკურენციას როგორც ფასით, ასევე ხარისხით. სულ 40 წლის განმავლობაში, „ნატურალური ღვინის“ (ქართული ქვევრის ღვინო ნატურალური ღვინის კატეგორია) საბოლოო მდგომარეობაში მკვეთრად იზრდება. *ხიზბის ცრემლების* ღვინო პოპულარობას როგორც „ნატურალური ღვინო“, ამით კომპანიამ შეძლო აღნიშნული პროდუქტზე მზარდი მოთხოვნის კაპიტალიზაცია. ამდენად, კომპანიის მენეჯმენტმა ბაზრის ზრდის გათვალისწინებით დადგვა ბიზნესის გავართობა და შესაბამისად, წარმოების ზრდა. ნატურალური ღვინის და terroir კონცეფციის (ღვინის გემოს განსაზღვრა ყურძნის წარმოების, ნიადაგის და კლიმატის მიხედვით), მზარდი პოპულარობის გათვალისწინებით, ღვინის წარმოებლები ხაზს უსვამენ მათი პროდუქციის უნიკალრობას და ამტკიცებენ, რომ მაკავლითადა, საფრანგულში დაყენებული კაბერნე სოვიანი (Cabernet Sauvignon) სრულიად განსხვავდება სხვა ქვევრის დაყენებული კაბერნე სოვიანისგან.

„ნატურალური ღვინო“ მოაზრება პროდუქტია, რომელიც არ შეიცავს არანაირ დანამატს, არაფერია მისგან ამოღებული. ეს კი დაბოკივებითაა შეზღუდული და იმზე, არის თუ არა ბუნებრივად დანამატები გამოყენებული კომპონენტის/დაყენების პროცესში, და თუ არის, მასინ რა რაოდენობით.

საქართველოს ბაზარი გაჯერებული უამრავი ადგილობრივი წარმოების როგორც ქარხნული, ასევე საოჯახოა ღვინო. ღვინის შექმნისას მომხმარებელს ფართო არჩევანი და მწარმოებლის შეცდომის მართვით საშუალება აქვს. ადგილობრივ ბაზრებზე იმპორტირებულ ღვინის მოცულობა საკმაოდ შეზღუდულია. იმპორტირებული ღვინოები ძირითადად კონკრეტული უწყვეტი ერთმანეთის ერთად და იმავე პრემიუმსეგმენტში. *ხობის ცრემლების* ღვინო საქართველოს ბაზარზე გამოხიზონებულია როგორც ნიშური პროდუქტი, ვინაიდან აქაც კი ქვეყნის ღვინის კომერციული მიზნებისთვის ხელ რამდენიმე მედიველუზა აწარმოებს.

ქართული ღვინის შესარჩობი

მსოფლიო ბაზარზე სტაბილურ მოთხოვნასთან შედარებით, ქართული ღვინის ექსპორტი მნიშვნელოვანდ იზრდება. 2008 წლიდან 2012 წლამდე, ქართული ღვინის ექსპორტის მოცულობა 76.0%-ით, 36.9 მილიონ აშშ დოლარიდან 64.91 მილიონ დოლარამდე გაიზარდა და საშუალო წლიურმა ზრდის მაჩვენებელი 15.2% შეადგინა. 2009 წელს ექსპორტის მოცულობის შემცირების შემდეგ, ზრდის პოზიტიური ტენდენცია განგრძობდა ზრდის ტემპში 2010, 2011, და 2012 წლებში შესაბამისად 28.6%, 31.5%, და 19.9% შეადგინა.

2006 წელს რუსეთის მხრიდან სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტებზე ემბარგოს გამოცხადებამდე, 2005 წელს ექსპორტის მოცულობამ 81.3 მილიონ აშშ დოლარს მიაღწია, თუმცა რუსულ ბაზარზე მღვირი დამოკიდებულების (რომელზეც ექსპორტის 91% მოდიოდა) გამო, 2007 წელს 29.2 მილიონამდე დაცა. 2006 წლიდან 2012 წლამდე, ქართველმა ექსპორტიორებმა გაყიდვების დივერსიფიკაცია 43-ზე მეტ ქვეყანაში მოახდინეს, აქედან 7 ქვეყანაზე ექსპორტის 91%-ით. აღნიშნულმა ქმედებამ გაზარდა როგორც ხარისხის სტანდარტები, ასევე მომხმარებლის (ერთ გაყოფულ ბოთლზე) მაჩვენებლები. 2005 წელს, გაყიდული ბოთლის საშუალო ფასი 1.42 აშშ დოლარი იყო, 2012 კი 2.78-მდე გაიზარდა, ფასის საშუალო წლიურმა ზრდამ 10.1%, ხოლო მოდიანამა ზრდამ 95.8% შეადგინა.

ახლოვარჩივი ღვინის რეპოზიციონირება

ოჯახში წარმოებული ჩამოსასხმელი ღვინის გამოკლებით, კომერციული ღვინის წლიური მოხმარება დაახლოებით 66 მილიონი ლიტრია, აქედან მხოლოდ 1%-ია (2.04 მილიონი ლიტრი) იმპორტირებული, დანარჩენი კი საქართველოშია წარმოებული. ბოთლის ღვინის ადგილობრივი საცალო წლიური გაყიდვები დაახლოებით 1.5 მილიონი ბოთლია, დანარჩენი კი ჩამოსასხმელი ღვინის სახით იყიდება.

2006-2010 წწ ერთ სულ მოსახლეზე ღვინის მოხმარება 16.1%-ით შემცირდა, 2012 წ. კი 7%-ით გაიზარდა და 20 ლიტრი შეადგინა. საქართველოში ღვინოზე მოთხოვნას მნიშვნელოვანდ განაპირობებს ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებელი, სამუშაო ადგილების რაოდენობა და სამომხმარებლო ხარჯვების დინე. საქართველოს ეკონომიკისთვის 2006-2010 წლებში ძალიან რთული პერიოდი იყო სხვადასხვა მიზეზის, ევროდო კი, 2006 წლის რუსული ემბარგოს, 2007 წლის გლობალური ფინანსური კრიზისის და 2008 წლის რუსეთ-საქართველოს ომის ეფექტური ზეგავლენის გამო. ამ ყველაფერმა სამომხმარებლო ხარჯვებზე უარყოფითად იმოქმედა.

თუმცა, 2010 წლის შემდეგ დავითიარბული ღვინის მოხმარების ზრდა ვეკადლებს იმის დასკვნას საშუალებას, რომ მოთხოვნა უბურუნდება ნორმალურ მაჩვენებლებს და ადგილობრივი გაყიდვების პროცენტმა პოზიტიურია.

მარკეტინგული აქტივობები

ხობის ცრემლების მიდგომა ექსკლუზიური ღვინის წარმოებაა, რომელიც მხოლოდ კონკრეტულ ადგილას და პრემიუმფასად არის ხელმისაწვდომი როგორც ადგილობრივ, ასევე უცხოურ ბაზრებზე. კომპანიის მარკეტინგული სტრატეგია უმნიშვნელოფასიანი ელემენტი, რომელიც ბრენდის წარმატებას და ცნობილობას განაპი-

რობებს, სიტყვიერი რეკლამაა. მათ, ვისაც გაუსწავავს *ხობის ცრემლების* ღვინო, ხშირად უზარებენ თავიანი შთაბეჭდილებების შეგობრება და კოლექტის როგორც საქართველოში, ასევე საზღვარგარეთ. კომპანია აქტიურად იყენებს სოციალურ მედიას იმისათვის, რომ დაი იყოს კეთილგანობის მიმართ, მაქსიმალურად კარგად წარდგინოს ბრენდი და გაზარდოს მისი პოპულარობა. *ხობის ცრემლების* აქტივობა სოციალურ მედიამო მიოცავს კორპორატიული ვებგვერდს და ფეისბუქზე აქვს თავისი ვებგვერდი.

ხობის ცრემლები თავისი პროდუქტის პოპულარობის გასაქვეყნებლად საერთაშორისო საგაფრთხოებზე (მხოლოდ მიწვევით) ახორციელებს, რომლებსაც სომელები, ღვინის „ბუტიკური“ მალაზიების და მოშლინის ვარსკვლავის მფლობელი რესტორნების მეწვევები ესწრებიან.

საქართველოში კომპანიის ღვინო იყიდება მხოლოდ *ხობის ცრემლების* სილდოს მფლენიერებში და რესტორანში, ასევე თბილისის ღვინის ბარში, რამდენიმე ღვინის მალაზიასა და რესტორანში. *ხობის ცრემლები* საკუთარი პერსონალი აქტიურ ტრენინგს ახორციელებს, თუ როგორ უნდა მიაწოდონ ინფორმაცია მომხმარებელს ბრენდისა და ღვინის ღირებულების შესახებ. პირდაპირი გაყიდვები *ხობის ცრემლები* საშუალებას აძლევს, პირისპირ შეხვდეს მომხმარებელს, დააკვირდეს მის პრეფერენციებსა და ყიდვის წვეულებებს.

მიუხედავად იმისა, რომ *ხობის ცრემლები* ფინანსური რესურსი არასდროს დაუხარჯავს რეკლამაზე, ყოველწლიურად კომპანია წარმოებული პროდუქტის 5-10%-ს დღევსტაციებისთვის იყენებს ღვინის მალაზიებსა და რესტორნებში, რამაც მნიშვნელოვანდ გაზარდა ბრენდის ცნობილობა. ამ აქტივობების მიუხედავად, *ხობის ცრემლები* ღვინი მაღალი შეფასება მიეცეხვასდასხვა ღვინის ბლეგზე, წიგნში და შესაბამისად, კარგად იყიდება მარაგის ამოწურვამდე. მაგალითად, 2011 წელს საქართველოში უმახინადა ქვეყნის ღვინის პირველ კონკურენტთან, რომელმაც მოიხიდა მრავალი სიმელო, ღვინის კრიტიკისი და ექსპერტის.

სწრაფი ზრდა

გაყიდვების პირველ წელს (2008 წ.) *ხობის ცრემლების* წარმალობა დაახლოებით 4000 ცალ ბოთლს შეადგენდა. 2008 წლიდან 2012 წლამდე, *ხობის ცრემლების* წლიური წარმოება დაახლოებით 78%-ით გაიზარდა და 2012 წლისთვის 40,000 ბოთლი შეადგინა. ოთხი წლის განმავლობაში ზრდის ტემპი — 900% და კომპანიის ბრუნვა დაახლოებით 1 მილიონი (USD 605,598) ღარი იყო. *ხობის ცრემლების* შემოსულებების 90% ღვინის გაყიდვებზე მოდის, რომელი რეალბაზია როგორც ადგილობრივ, ასევე 16 საექსპორტო ბაზარზე რჩდლებით აწერიაში, ევროპაში, აზიასა და აფრიკაში. *ხობის ცრემლების* შემოსულებების 10% მოდის სილნად არსებულ რესტორანსა და თბილისში ბარზე. აღსანიშნავია, რომ კომპანიის დაფუძნებიდან, გაყიდვების ძირითადი ნაწილი საექსპორტო გაყიდვებზე მოდის და მოდიანამ გაყიდვების 70%-ს შეადგენს (2012 წლის მონაცემებით).

მომხმარებლის მარკეტინგული ბაზრების შესაძლებლობები

ვურდებამა იციდა, რომ უკანასკნელ წლებში საექსპორტო გაყიდვებით შედარებით, ადგილობრივი გაყიდვებიდან მიღებული მოხვედრის მარჯა გაყიდვებით მაღალი იყო. წლების მიხედვით, *ხობის ცრემლების* მოდიანი წარმოების დანახარჯი ბოთლზე 4.00-დან 5.00-ლარამდე მერყეობდა. საბოთუო გაყიდვის ფასი საქართველოში და საექსპორტო ბაზრებზე 20.00-25.00 ღარი და 6.00-8.00 (12.74-16.99 ღარი) ერთ ბოთლზე (2012 წლის დეკემბრის მონაცემები ევრო). 2012 წელს *ხობის ცრემლების* მედიველუზიანი, რესტორანსა და ღვინის ბარში, პირდაპირი გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი ერთ ბოთლზე 35.00-50.00 ღარი იყო, რაც საქართველოს ბაზარზე გაყიდვების 70%-ს შეადგენდა.

იმის გათვალისწინებით, რომ *ხობის ცრემლების* ვენახები და

მეღვინეობა უკვე მუშაობდა სრული დატვირთვით, ხოლო ახალი ევნახიდან 2014 წელს მისავალს ვერ მიიღებდნენ, ვურდემანმა იცოდა, რომ მოკლევადიან პერსპექტივაში მას მხოლოდ სამი ვარიანტი ჰქონდა გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავლების გაზრდისთვის:

- გაყიდვების გადმოტანა საექსპორტო ბაზრიდან ადგილობრივ საბითუმო ბაზარზე;
- გაყიდვების გადმოტანა საექსპორტო ბაზრიდან ადგილობრივ საცალო ბაზარზე;
- გაყიდვების გადმოტანა ადგილობრივი საბითუმო ბაზრიდან ადგილობრივ საცალო ბაზარზე.

სამწუხაროდ, *ხოხბის ცრემლებს* გაფორმებული ჰქონდა გრძელვადიანი კონტრაქტები, წინასწარი შეკვეთები და მიღებული საავანსო გადახდები, რაც ერთი ბაზრიდან მეორეზე გაყიდვების სწრაფი გადმოტანისთვის ბარიერს წარმოადგენდა. მეტიც, ვურდემანი განიხილავდა სხვა ბაზრების მომარაგების შემთხვევაში გაყიდვების კანიბალიზაციის გრძელვადიან რისკებს და პოტენციურ შედეგებს მოკლევადიანთან შედარებით. მას განსაკუთრებით კომპანიის რეპუტაცია აღუდებდა და არ სურდა საერთაშორისო მყიდველებთან არსებული ურთიერთობების გაფუჭება, ვინაიდან ისინი მარტივად ჩანაბეჭდებდნენ მას სხვა ქართველი ან უცხოელი ღვინის მწარმოებელი.

ახალი ევნახიდან მიღებული მისვლის გათვალისწინებით, 2015 წლის გაყიდვების პროგნოზი დაახლოებით 83,000 ბოთლი იქნება (2012 წელთან შედარებით 107%-ით მეტი). თუ შენეგმენტის გუნდი გადაწყვეტს ადგილობრივ ბაზარზე გაყიდვების ზრდის, მა-სწინ ამისათვის საჭირო იქნება არსებული არხებით გაყიდვების სტიმულირება და ამასთანავე ახალი არხების ძიება, რამაც შეიძლება იმოქმედოს *ხოხბის ცრემლების*, როგორც ექსკლუზიური ღვინის ბრენდის აღქმაზე. ასევე *ხოხბის ცრემლების* პირდაპირი გაყიდვების არსებული შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

ადგილობრივ ბაზარზე გაყიდვების გაზრდა კომპანიისთვის გამოწყვეა იქნება.

ვურდემანმა იცოდა, რომ წარმოების მნიშვნელოვანი ზრდასათვის *ხოხბის ცრემლებს* უნდა განეხორციელებინა მნიშვნელოვანი ინვესტიცია მეღვინეობაში, ახალ ქვევრა და საბურთავე კავიტალში ნედლეულის შესასყიდად. ისეთი ნედლეულისთვის, როგორცაა ბოთლები და ტიპიკები, მომწოდებლების დიდი ბაზა არსებობს, თუმცა ქვევრებს მხოლოდ რამდენიმე საამქრო აწარმოებს, ისეც შუღლული რაიონებით.

კითხვები მსჯელობისთვის:

1. 2015 წელს, წარმოების მოცულობის გაზრდამდე, რა ქმედებების განხორციელება უნდა უზრუნველყოს ვურდემანმა *ხოხბის ცრემლებს* მენეჯმენტს?
2. რა გავლენა იქნება ახალ საწარმოო სიმძლავრეზე 2015 წელს *ხოხბის ცრემლებს* სადისტრიბუციო არხებსა და პოტენციურ შემოსავლებზე?
3. გაანალიზეთ *ხოხბის ცრემლების* მარკეტინგული სტრატეგია.
4. პორტრეტის 5 ძალის მიხედვით, განახორციელეთ ქვევრის ღვინის დარგის ანალიზი.

* ბიზნესქეისი შეიქმნა USAID-ის კონიმიკური აღმშენებლის ინიციატივის (EPI) პროექტის ფარგლებში. იგი შემუშავებულია მხოლოდ საკლასო დონისთვის და არ წარმოადგენს ოფიციალურ დოკუმენტს, პირველადი მონაცემების წყაროს, ეფექტური ან არაეფექტური მართვის მაგალითს. მოუხდევად იმისა, რომ ეს ტექსტი დაფუძნებულია რეალურ მოვლენებზე. ფაქტების გარკვეული ნაწილი წარმოადგენს ავტორების მისაზრებას.

წინამდებარე პუბლიკაცია მიზნადებულია ეკოლოგ კონსულტინგის მიერ აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების სააგენტოსთვის. ტექსტში გამოთქმული მისაზრებები არ წარმოადგენს ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს ან ამერიკის შეერთებული შტატების მთავრობის ოფიციალურ ხედვას. დოკუმენტის ჩამოსატვირთად ეწვიეთ ვებგვერდს: <https://dec.usaid.gov>.

„მარკეტინგის საფუძვლები“: მითხოვნიდან გამომდინარე, ბიზნესქეისი შემოუღებულა წიგნის რედაქტორის მიერ.

● ბრაჟიკი | 16.5
ქართული ღვინის ექსპორტი, 2003-2012

