

الممارسات الخاطئة في إدارة التسويق و المبيعات

من أسوأ الممارسات في مجال إدارة المبيعات هي الإدارة بالنتائج, فلأسف لم يتدرب مديروا المبيعات على الطرق الصحيحة لإدارة فرق البيع. ترقوا من بائعين لايشق لهم غبار الى مديرين يمارسون نفس الممارسات التي عاشوها مع مديريهم.

لأقرب لكم المفهوم دعوني أستعرض أمامكم محادثه بين البائع و مديره حيث يتقابل المدير مع البائع في المكتب فتره بعد الظهيره فيدور الحوار التالي (باللهجه المصريه طبعاً) :

المدير: أهلا يا حازم , إيه أخبارك؟ بقالنا مده ما قعدناش مع بعض

البائع: كله تمام يا Boss

المدير: خلينا نقعد شويه نشوف أخبارك ايه و حتقفل الكوتا السنه دي إزاي

البائع: OK

المدير: (ممسكا بال pipeline report). يا حازم, أنا شايف إن الوضع مش رائع , والحقيقه أنا قلقان على ال Territory بتاعك و مش عارف " حتجيب أرقامك منين"

البائع: الحقيقه أنا متأخر شويه يا Boss و مش عارف حاقفل السنه دي إزاي؟ أنا لازم أجيب مليون دولار قبل آخر ال Quarter .

لو ماقفلتش المليون دولار ده الأرقام في نهاية السنه حتتأثر

المدير: طيب و إيه الحل ؟ حتجيب اللي ناقص منين؟

البائع: والله أنا عندي pipeline كبير

المدير: قد إيه يعني؟

البائع: حوالي 4 مليون دولار , وممكن أقفل كثير منهم

المدير: خلي بالك إنت لازم تقفل على الأقل 50% منهم عشان تعوض خسارة عقد XYZ اللي خسرتة

البائع: إن شاء الله

المدير: إنت عارف إن 50% closing rate ده موضوع مش سهل

البائع: عارف يا Boss

المدير: يعني إنت محتاج pipeline قدره 6 مليون دولار عشان تجيب ال 2 مليون اللي ناقصين لك و تقفل السنه

البائع: أكيد

المدير: إنت واثق إنك تقدر تكبر ال pipeline بتاعك الشهرين اللي جايين؟

البائع: واثق يا Boss

المدير: خلاص, شد حيلك و وريني النتائج يا وْحْش , لما تكبر ال pipeline إحتمال إنك تقفل الكوتا و تخلص السنه على خير
البائع: دعواتك يا Boss !

هذه محادثه تحدث يوميا في مئات الشركات. مدير المبيعات يدير القسم بعقلية النتائج, يضع تقرير pipeline أمامه كأنه الأجندة التي سيناقش بها "الأرقام" مع كل بائع.
لايسأله كيف سيمكنه زيادة ال pipeline ؟ و لكنه يفترض أن البائع سيخرج عصا سحريه و يلوحها في الهواء فتزيد الأرقام من 4 الى 6 مليون, ثم بقدرة قادر سيستطيع بائعنا الهمام إغلاق 50% من ال 6 مليون و تنتهي السنه و الجميع سعداء

تماما مثل الطبيب الذي يكشف على مريضه ثم يقول له:

"أستاذ خالد, أنا مش عاجباني صحتك! أنا عاوزك تنزل من هنا و تحسّن صحتك و تيجي لى المره الجايه

أحسن من المره دي.لو ما عملتش كده, الزياره الجايه حتبقى صحتك مش كويسه" !

رجوعا الى المحادثه السابقه, ما يحدث في العاده بعد ذلك هو جلسه تفصيليه يستجوب فيها المدير البائع عن هذه الفرصه أو تلك, و بالتالي يبدأ البائع في تخيل فرص أخرى لم يذكرها , الخ من السيناريو الشهير الذي عاشه أو يعيشه معظمنا.

ما الحل ؟ الحل هو إدارة قسم المبيعات بعقلية المدرب coach , المدرب الذي يربط بين الأهداف البيعيه المهنيه (لاتشمل الأرقام) و بين النتائج.

كيف يتم ذلك ؟ هذه هو موضوع المقال القادم , حيث نستعرض نفس المحادثه من المنظور الصحيح و نرى كيف سيحقق بائعنا النجيب الأهداف الماليه بالتركيز على ال sales objectives التي وضعها له مدير مبيعات مختلف عن هذا ال Boss

أشرف عثمان

القاهره, 2018