

هل إدارة المبيعات فن ام علم؟ كيف نطبق نظام متابعة أداء قائم على السلوك البيعي؟

يخطئ الكثير من مديري المبيعات في اعتبار ان أداء محترف/محترفة البيع عباره عن النتائج المالية فقط. لاشك انه شعور جميل ان يكون لديك فريق بيع يحقق نتائجه و ارقامه طوال الوقت (Quota/Target) و لكنه حلم نظري لا يتسم بالاستدامة. الظروف السوقية اليوم تتأثر بالعوامل الاقتصادية و السوقية و الاجتماعية و التشريعية و لا تسمح بدوام تحقيق النتائج الا بالقيام بواجبات إدارة اقسام المبيعات على الوجه الأفضل و اتباع أفضل الممارسات best practices التي تتطور طوال الوقت لتواكب التغيرات الحادثة في عالمنا.

تحقيق الأرقام من عدمه يمثل رؤية متأخرة لما حدث بالفعل ويشبه النظر في المرآة الخلفية للسيارة، حيث ترى فيها ما حدث بالفعل من انشطه بيعيه و لم يعد من الممكن تغييره. ما العمل اذاً و كيف نقود فريقنا و نحقق النتائج التي وضعها لنا مجلس الإدارة و مديرونا المباشرون؟

دعونا نتفق في البداية على مصطلح نسمعه كثيراً ولا ننتبه اليه، وهو عوامل النجاح الرئيسية او الحرجة Key or Critical success factors. من التعريفات التي اظنها أقرب الى الصواب هو: " عامل النجاح الرئيسي KSF هو مجموعه من الوظائف ، أو الأنشطة ، أو الممارسات التجارية (التي يحددها السوق وليس الشركة، وكما يراها العملاء) لعلاقة الشركة / العميل. عوامل النجاح الرئيسية تكون في العموم ثلاثة إلى خمسة مجالات تركز عليها الشركة او القسم، لتحقيق رؤيتها"

اذن نحتاج في المقام الاول تحديد KSF او عوامل النجاح الرئيسية التي سنضعها امامنا لتحقيق رؤيتنا واهدافنا البيعيه. لنأخذ مثلاً على KSF يتناسب مع ظروف السوق المصري والشرق الاوسطي ويتعامل مع حقيقة الركود الاقتصادي الناتج من العوامل السياسية (الربيع العربي و النزاعات الإقليمية) والاقتصادية (انخفاض سعر البترول في الخليج و تقلص إيرادات السياحة في مصر واقفال آلاف المصانع).

في حالات الركود الاقتصادي يميل العملاء الحاليون الى تقليل مشترياتهم وبالتالي يكون أحد ال KSF's هو اجتذاب عملاء جدد و اقفال عقود جديده، كيف نترجم هذا ال KSF الى سلوكيات بيعيه يمكننا ان نعمل مع البائع لتحويلها الى انشطه و مهام يقوم بها لينتج في النهاية هدف الامتثال لعوامل النجاح الأساسية KSF السابق ذكره (هو اجتذاب عملاء جدد و اقفال عقود جديده) و تحقيق الهدف الأساسي لعملائنا في الشركة و هو تحقيق النتائج المالية المرجوة.

ماهي السلوكيات التي نحتاجها من البائع في هذه الحالة؟ او ماهي الأشياء التي يجب عليه/عليها القيام بها في الحاضر والتي يمكن أن تؤثر على المستقبل؟ فيما يلي عينه من هذه السلوكيات التي يمكن ان تتحول الى مؤشرات أداء KPI's التي يمكن متابعتها من خلال أنظمة ال sales CRM:

- المزيد من مكالمات البحث عن عملاء جدد Prospecting calls
- تحسين نوعية العملاء المحتملين و تأهيل فرصهم البيعيه Better prospecting calls
- الحصول على مواعيد مع عملاء جدد Going to more appointments
- تقديم المزيد من العروض عالية الجودة More higher quality proposals
- حضور دورات تدريبيه في المجالات التي تحتاج تحسين للاداء، فالبعض لديه مشاكل في الاقفال و الآخر في علاقته مع العملاء، الخ

لا يقصد بمؤشرات الاداء KPI معاقبة من لا يحققها ، بل هي اداة لتحسين الأداء يجب ألا تركز فقط على النتائج بل تركز أيضاً على السلوكيات (كما قلنا، النتائج هي حدث ماضي لا يمكن تغييره) و ما نرمي اليه هو قياس المكاسب و الثغرات في الأداء و استخدام ما نصل اليه لتحسين أداء البائعين من خلال التدريب و التوجيه Coaching .

انن نحتاج إدارة اقسام البيع ان تحدد من 3 إلى 4 KSF عوامل نجاح رئيسيه و تربط كل منها ب 3-4 KPI's مؤشرات أداء رئيسية تركز على السلوك البيعي. في هذه الحالة تصبح إدارة المبيعات علماً و تعم الفائدة على الجميع