

## רומנטיקה או זוגיות מתמשכת

### ניהול תהליך המכירה

נאספו הימים בהם מקצוע המכירה היה מישלוח-יד מעשה רוכלות עם ניחוח של אבק דרכים ונגיעות של רומנטיקה.

בימינו, המכירה מתחילה ימים רבים לפני החוויה. עוד בשלב הפיתוח והעיצוב.

היום, זאת אינה נגיעה אלא תהליך שלם. כל פרט חשוב. כל משפט מנוסח כהלכה. מעניבה ועד הפונט בכותרת ההזמנה, הכל בעל ערך המכוון לרגשות ליבו של הצרכן.

לעולם נרדוף אחרי צילם של "טעמי הצרכן" אליהם נחשפנו רק במודלים הכלכליים [האות 'T' הזכורה לטוב]. מהות המכירה המקצוענית מורכב מהדיאלוג עם הצרכן, בנסיון לכבוש את רצונותיו [Sensing – Shaping – Waving - Closing], באופן ישיר ובדרכים עקיפות. כשהוא עדיין בביתו [מול הטלוויזיה] או בכל אשר תהיה דרכו.

ואם מזדמן מפגש, נעצים את רגעי הקסם לכדי מימוש ההזדמנות לסגור או לפחות להבטיח שיזכור, את המענה האפשרי לצרכיו הבלתי מסופקים.

מגמת המכירות מונעת על ידי המדדים המנוהלים: "כמות הסגירות"; "יחס פגישות/סגירות"; "מניעת החזרות"; ועוד כהנה וכהנה. מדדים אלה ואחרים מהווים "שפה ניהולית" משותפת המאפשרת לשקף את הביצועים ולנהל את רמת המקצוענות של התהליך, ברמת המוצר, ברמת המוכר, ברמת הסגמנט וכיוצ"ב, חתכים והיבטים.

כל המדדים חותרים, בסופו של דבר, לרווח או לתרומה הכלכלית, באופן ישיר או עקיף.

בכל מדד ניתן לחלץ את נוסחת ההמרה שתאפשר תירגום בין מספרי המדד לבין התרומה הכלכלית, במונחי מנהל הכספים.

ארגונים צומחים משקיעים, ללא הרף, ברזי התהליך, בשבח מרכיביו ובהכשרת מבצעיו ועידודם. המכירות הן הדלק הארגוני וככל שירבו כך יעלה קרנו של הארגון, במיוחד אם תרומתן חיובית, רצוי במזומן.

מטרת ניהול תהליך עסקי באשר הוא, ובוודאי גם תהליך המכירה, היא לאתר הזדמנויות לשיפור מתמיד ומתמשך הניתנות לתרגום ישיר לרווח, בין אם בהפחתת הוצאות ובין אם בשיפור בשיעורי ההצלחה, למנת משאבים נתונה.

גם בתהליך המכירה ניתן למצוא הזדמנויות גלויות ונסתרות שכאלה.

מאמר זה מתמקד בהזדמנות מהסוג שניתן לממש כבר ברגע האבחנה ושינוי נקודת המבט.

רגע לפני שנצביע על ההזדמנות, נחدد את סוגיית הרווח. הרווח ניתן למימוש ובא לידי ביטוי בשיפור מדדי הניהול הנהוגים בארגון ואולי גם במדדים נוספים שראוי לאמץ, עם שינוי נקודת המבט. כאמור, לכל המדדים קשר לתרומה הכלכלית ולכן, די בכך שנשפר את ביצועי המדד כדי להכיר בתרומת השינוי לרווחיות.

את ההזדמנות הזאת ניתן לגלות על ידי שינוי זווית הראייה ביחס לתהליך.

על מנת לזהות את ההזדמנות לרווח הנוסף [הנכסף] יש לזהות את הנקודה אותה אנחנו מסמנים כסוף תהליך המכירה. בדרך כלל, קיימת נטייה להצביע על סוף תהליך המכירה בסיכום ההזמנה הנוכחית, בעת הסגירה [החתימה המחייבת של הלקוח].

נכון שיש להעביר מסמכים, לשדר הזמנה, לתאם זמן, לגבות תשלום. אבל, אלה נתפסים כפעולות מנהלתיות ["מטרידות"] שחייבים לבצע. החלק שבהיעדרו מקבלים קנס או נזיפה או עוזרת מנהלתית [לסוכני המכירות התותחים – עוד הזדמנות !].

**הרווח הנוסף ניתן למימוש עם ההבנה לפיה תהליך המכירה מסתיים בהזמנה החוזרת!**

**כן, בהזמנה הבאה !! שתגיע מהלקוח או מעמיתו**

לא רק כמבחן להצלחה [לא משנה אם מרווח הזמן יהיה יומיים או שבוע או חמש שנים] אלא, כדרך לכוון את כל הפעילויות שאנו מבצעים בזמן ההכנה למכירה ובזמן שיחת המכירה ובכל אחד משלבי תהליך המכירה, מראשיתו ועל כל התמחויותיו. כל הפעולות שאנחנו מתעלמים מהן או מעבירים ל "בק-אופיס" או מבצעים בלית ברירה. כל ההתייחסות לטווח שנמשך מהסגירה הנוכחית עד ההזמנה החוזרת משתנה, וראוי שכך.

**הסגירה היא אירוע נקודתי. התהליך מסתיים בהזמנה החוזרת. וחוזר חלילה ....**

המיקוד בפרטים הגדולים והקטנים, לפני שיחת המכירה ובמהלכה, שונה כאשר טווח הראייה שלנו אינו בסגירה הנוכחית אלא בהזמנה החוזרת.

תחשבו על מועדי האספקה, שעת הגעת השליח, מועד החיוב, פתיחת האריזה... הצבע ... תיאום ציפיות אופרטיביות, מכירת השירות כמנוף וכערך מוסף, ...

כאשר מערכת היחסים שנרקמת עם הלקוח היא בליבת המכירה, הסגירה הנוכחית היא **הרגע הרומנטי**, ההזמנות החוזרות הם **"הזוגיות האמיתית"**

שיחת המכירה יוצרת הבטחות גלויות (אליהן השיווק מכוון) **בשפת הדיבור** ובאמצעות כל הערכה השיווקית ואמצעי המכירה. בנוסף, נוצרות הבטחות סמויות אשר מתגבשות בחושיו של הלקוח נוכח מסרים חסרי שליטה ומקור מזוהה.

האם ההבטחה מתייחסת **לחויית צריכה** שתזמין את הלקוח לחוות שוב ושוב את המותג?

מה התרומה של הגוף המבצע - שרשרת האספקה [מקיים ההבטחות] - בהכשרת הלבבות והקרקע להזמנה החוזרת?

**איך בונים את השילוב המנצח ואת ההרמוניה שיוצרת את הערך המוסף ואת היתרון התחרותי המתמשך?**

כאמור, תהליך המכירה רחוק ממונחי האלתור או יד-המקרה. ארגונים משקיעים מלוא משאבים במגרש הזה. מומחי השיווק והמכירות מכירים, יותר מכל, בערך הרב של קיום ההבטחות (גם אם ידם קצרה בגישור פערים).

הצפנת תהליך המכירה אל מחוזות ההזמנה החוזרת מהווה צעד שובר שיוויון בדרך אל **"עוצמת המותג"** אשר באה לידי ביטוי בקיום ההבטחה, **כפי שהיא נתפסת ברגשותיו של הצרכן.**

העוצמה של מערכת תפעולית שיוצרת לקיים הבטחות שיווקיות, מדומה לשפת הגוף המשלימה את שפת הדיבור של צוותי השיווק והמכירות.

**עוצמת המותג כעוצמת החיבור בין הגופים:** גוף התוכן שיוצר ומדבר את ההבטחה השיווקית וגוף הביצוע שמקיים את ההבטחה. והיו "פיו וגופו שווים".

הלקוח למד להיות **צרכן אסרטיבי**. הלקוח מצפה לחויית השירות, עם או בלי המוצר. החיבור למותג יוצר לקוח חוזר שאינו ממחר להתפשר עם המתחרים או עם המחירים.

כאשר ההבטחה מתקיימת והחוייה חיובית נראה **זינוק בביצועים** ובמדדי הניהול הארגוניים. ראוי אף שנרחיב את המדידה:

**לצד:** "תיאום פגישות"; "סגירת הזמנות"; "מניעת חוזרות"; "הגדלת סל המוצרים"; "רווחיות לקוח לאורך זמן"; (ועוד..),

ננהל את: **מדד הזמינות** – ביטוי למערכת מתואמת ומסונכרנת המבטיחה ומקיימת מאפשרת "מסירה" מהימנה ומדדי "קיום הבטחות" משלימים.

במציאות של שוק תחרותי ודינאמי. כאשר החוייה השכיחה רצופת תנודות צריכה וביקוש משתנה המושפעים מטרנדים, מסעי פרסום מרהיבים, מבצעי קידום מכירות נועזים, השקות מוצרים גרנדיוזיות ואינסוף מומחים וקוסמים המשפיעים על החלטות הצריכה [Shaping & Waving], אנחנו כצרכנים כבר לא בוחרים את המוצר שאנחנו צריכים – התעשייה גורמת לנו לחשוב שהצורך למוצר זה או אחר "בוער בעצמותינו".

המקום בו אנחנו – כצרכנים – עדיין יכולים לבחור, הוא המקום של הרגשת הפינוק, הרגשת תשומת הלב והיחס האישי.

כאשר הלקוח מרוצה מעומק השירות, הזמינות, האספקה, אתה - הספק - הופך להיות ברירת המחדל שלו, בקטגוריית המוצרים שלך. כך, תהליך מכירה מורחב מאפשר **"זוגיות מתמשכת"** והזמנות חוזרות – עוד ועוד, כל עוד המותג נתפס כמי שעונה לצורך ה"אנושי" של הלקוח.

למעשה, הבחירה של הלקוח היא זאת שמקדמת את נחיצות שרשרת האספקה בחזית הארגונית, לצד השיווק והמכירות.

לא עוד "החצר האחורית"

**המפתח: תכנון, תיאום וביצוע מבוקר, בשפה פנים ארגונית חדה ובהירה**

הצורך בטיפוח ה"חצר האחורית" לכדי גוף היודע לעמוד בחזית הבוערת ולקיים הבטחות, אינו פריבילגיה של גדולים או הגלובאליים. זהו כורח המציאות וצורך קיומי של יוצרי ומדברי ההבטחות, באשר הם.

הדרך להשגת המפתח הנכון דומה למסע הררי אשר לעולם אינו מגיע אל הפיסגה אבל מהר מאוד משקף נוף קסום.

מגרש המשחקים הניהולי נוצר בחצר חדשה ובמערכת כללים לה שותפים כל מקצועני הארגון והתמחויותיו.

אני מזמין אתכם לפתח את ה"חצר" החדשה שיוצרת את הקוד הנכון והמפתח הנכון, עבורכם,

בפרט אם בכוונתכם לפתח, או לפחות להתנהג כמו, "מותג מוביל"

הכותב: איציק לוי [Itzik@IGPS.co.il]; 054-7655411

מנכ"ל IGPS, מומחה בהקמה, ניהול וקידום

מערכי תפעול ושירות

מצייד עסקים בכלים לקיום ההבטחות העסקיות