

SALES FORCES - COMPONENT OF THE ORGANIZATION'S MARKETING POLICY

Alina Georgiana HOLT

Lect.univ.dr.

Universitatea „Constantin Brâncuși” din Târgu Jiu

ABSTRACT

SALES FORCES PLAY AN IMPORTANT ROLE IN THE ORGANIZATION, THEY ARE THE MAIN WAY TO SELL AND COMMUNICATE WITH CUSTOMERS. IN THE CURRENT MARKETING PHILOSOPHY, SALES FORCES ARE THE ONES THAT PUT THE POINTS OF COMMUNICATION WITH CUSTOMERS, MAKING IT POSSIBLE TO CUSTOMIZE THE SALES PROCESS AND ADAPT PRODUCTS AND SERVICES TO CONSUMER NEEDS AND PREFERENCES, ON THE ONE HAND, AND IDENTIFY CONSUMER BEHAVIORS AND PREFERENCES, ON THE OTHER HAND, THESE BEING USEFUL INFORMATION FOR STREAMLINING THE MARKETING ACTIVITY. ALTHOUGH THERE ARE SEVERAL OPINIONS ABOUT THE PLACE AND ROLE OF SALES FORCES WITHIN THE ORGANIZATION, MARKETERS UNANIMOUSLY STIPULATE THAT THEY ARE THE MAIN VIABLE WAY TO EARN REVENUE AND COMMUNICATE WITH CUSTOMERS. ALL THE COMPANY'S EFFORTS AIMED AT ACHIEVING THE HIGHEST POSSIBLE ECONOMIC PERFORMANCE CAN ONLY BE COMPLETED IF THE PRODUCTS AND SERVICES ARE PURCHASED BY CUSTOMERS. HOWEVER, THEIR SALE IS POSSIBLE ONLY THROUGH DIRECT CONTACT BETWEEN CERTAIN REPRESENTATIVES OF THE ORGANIZATION AND THOSE WHO SHOW DEMAND FOR THE PRODUCTS OR SERVICES OFFERED BY IT. THESE COMPANY REPRESENTATIVES ARE CALLED SALES FORCES. THIS PAPER DEALS WITH A TOPIC OF SOME RELEVANCE, NAMELY: THE ORGANIZATION OF SALES FORCES. I CHOSE THIS THEME BECAUSE I CONSIDER THE SALES FORCES TO BE ONE OF THE MOST FLEXIBLE COMPONENTS OF THE PROMOTIONAL MIX. THIS IS DUE TO THE DIRECT CONTACT BETWEEN THE SELLER AND THE BUYER, WHICH ALLOWS THE FORMER TO ADAPT HIS BEHAVIOR ACCORDING TO THE LATTER'S RESPONSE TO THE MESSAGE HE SENT. MOREOVER, GIVEN THAT COMPANIES OPERATE IN AN ENVIRONMENT CHARACTERIZED BY INCREASED COMPETITION, RAPID TECHNOLOGICAL CHANGE, CHANGING CONSUMER PREFERENCES AND BEHAVIORS, AS WELL AS INCREASING AND DIVERSIFYING THEIR REQUIREMENTS, I BELIEVE THAT THE SALES FORCE IS BEST ABLE TO IDENTIFY THESE PROBLEMS AND FORMULATE CERTAIN STRATEGIES TO SOLVE THEM AND GENERATE FINANCIAL PERFORMANCE FOR THE COMPANY FOR WHICH THEY WORK.

KEY WORDS: SALES FORCES, MARKETING MIX, PROMOTION COSTS, SALES POSTS, SALES FORCES QUALITY

1. Conceptul și rolul forței de vânzare în activitatea de marketing a firmei

Conceptul de ”forță de vânzare” a apărut în literatura de specialitate în a doua parte a secolului XX, ca și consecință a schimbării orientării activităților de marketing dinspre produs către client, activitatea și abilitățile agenților de vânzare îmbogățindu-se astfel cu noi aspecte.

Sarcina forțelor de vânzare de a avea clienți mulțumiți și, în cele din urmă, loiali este un obiectiv principal al firmei orientate spre piață, iar cercetările arată că nivelurile ridicate de

satisfacție sunt legate de costuri mai mici, creșterea veniturilor, profitabilitate și crearea de valoare pentru acționari.

Cu toate acestea, dovezile empirice sugerează, de asemenea, că procente ridicate de clienți - chiar și cei care raportează o satisfacție puternică – își pot modifica percepțiile și preferințele pentru bunuri și servicii distribuite de concurenți, sarcina forțelor de vânzare fiind, în acest caz, de a demonstra în mod clar și convingător modul în care pot oferi mai multă valoare și satisfacție clienților.

Forța de vânzare operează la granița firmelor cu cumpărătorii, aceasta fiind în cea mai bună poziție pentru a se adapta nu numai la schimbările inițiale și continue ale nevoilor clienților, ci și la anticiparea dorințelor viitoare ale acestora.

Literatura de specialitate în domeniul vânzării abundă în texte care definesc forța de vânzare, variind de la abordările mai conceptuale până la abordarea simplistă „cine vinde”.

Companiile cheltuiesc sume mari de bani instruindu-și personalul de vânzări în arta vânzării. Motivul acestei atenții la forța de vânzare este simplu: în majoritatea companiilor personalul de vânzări (forța de vânzare) este cea mai importantă legătură cu clientul. Astfel, programele de marketing cele mai bine concepute și cele mai bine planificate pot eșua, deoarece forța de vânzări este inefficientă. Acest rol din prima linie a forței de vânzare înseamnă că pentru mulți clienți, vânzătorul este compania.

Aliat cu costurile adesea substanțiale asociate cu recrutarea, instruirea și menținerea forței de vânzare, există motive puternice pentru a sublinia importanța sarcinii forței de vânzare și pentru a justifica încercările de îmbunătățire a eficacității în acest domeniu.

În literatura de specialitate sunt evidențiate mai multe opinii în ceea ce privește abordarea forței de vânzare în raport cu activitatea de marketing a organizației.

În acest sens, putem distinge două concepții: o concepție care plasează forța de vânzare în afara activității de marketing (caz în care rolul principal al forței de vânzare este de a vinde) și o concepție care integrează forța de vânzare în cadrul activității de marketing.

În această ultimă situație, unii teoreticieni și specialiști în marketing consideră forța de vânzare ca o componentă aparte a mixului de marketing, alții o analizează ca fiind o componentă a submixului de distribuție, iar alții ca o componentă aparte a submixului de promovare.

Într-o accepțiune simplistă, forța de vânzare este reprezentată de ansamblul personalului intern sau extern al firmei care are drept obiectiv principal vânzarea efectivă a bunurilor și serviciilor, și în subsidiar, prospectarea pieței și creșterea vânzărilor organizației printr-un contact permanent, nemijlocit și cinstit cu clientela actuală și potențială.¹

Fiind considerată ca o componentă a sistemului comunicațional al organizației, forța de vânzare își dovedește apartenența la acesta datorită avantajelor oferite, respectiv:

- un contact direct cu clienții, cunoașterea și adaptarea rapidă la nevoile acestora;
- interactivitatea relației vânzător-client, în sensul că între aceste două segmente nu există un monolog, ci un dialog reflectat prin întrebări, răspunsuri și sfaturi reciproce;
- participarea activă a forței de vânzare până în momentul finalizării vânzării;
- asumarea rolului de consultant în procesul vânzării. Acest deziderat este valabil doar dacă forța de vânzare a determinat, anterior începerii procedurii de vânzare, necesitățile, preferințele și, chiar, potențialul financiar al clientului, astfel încât rolul de consultant în procesul vânzării să se bazeze pe realități, și nu pe speculații.

Termenul de forță de vânzare acoperă o gamă largă de posturi, respectiv:

¹ Papuc, Mihai, *Gestiunea forțelor de vânzare*, Editura Universitară, București, 2010, pag. 24

1. angajat care asigură livrarea – principala sarcină este livrarea unui produs;
2. angajat care preia comanda – rolul acestuia este de a prelua comenzi, din interior;
3. angajat cu rol de misionar – sarcina principală este de a comunica direct cu clientul actual sau potențial, de a îl analiza din punct de vedere al preferințelor de consum și de a stabili împreună cu acesta modul de satisfacere al nevoilor.
4. angajat cu rol tehnic – este reprezentat de forța de vânzare caracterizată de un nivel ridicat de cunoștințe tehnice;
5. angajat care creează cerere – forța de vânzare care, pe baza cunoștințelor, abilităților și creativității, suscită interesul clienților pentru consumul de bunuri și servicii, inducându-i acestuia dorința de a achiziționa.
6. angajat care vinde soluții – un reprezentant al forței de vânzări care, în baza experienței și competenței, asigură rezolvarea unei probleme a clientului, în special prin prisma unui sistem susținut de produsele și serviciile organizației.

Indiferent însă de caracteristicile enumerate mai sus, reprezentanții forței de vânzare au ca atribute principale:¹ acordarea sprijinului clienței în identificarea necesităților, diagnosticarea problemelor cu care aceasta se confruntă, emiterea unor judecăți cu privire la soluțiile pertinente și convingerea acesteia că bunurile și serviciile furnizate de companie întrunesc toate calitățile pentru satisfacerea lor.

2. Calitatea forței de vânzări

În cadrul unei organizații, calitatea forței de vânzare are un rol esențial în atingerea succesului sau în eșecul comercial al acesteia.

Astfel, sub acest aspect, politica firmei în ceea ce privește organizarea și gestionarea forțelor de vânzare va trebui să fie orientată spre: selectarea și formarea specialiștilor în vânzări, mărimea forței de vânzare (aceasta trebuie să fie în concordanță cu mărimea și specificul firmei), structura forței de vânzare (în acest caz trebuie să se țină seama de specificul bunurilor și serviciilor furnizate, pe categorii de clienți, pe distribuția geografică a acestora), motivarea forței de vânzare (stimulare financiară în raport cu performanța acesteia), controlul activității forțelor de vânzare în baza unor programe operaționale asumate sau a unor targeturi propuse.

În perioada actuală, când tehnicile de promovare a bunurilor și serviciilor s-au diversificat simțitor și concurența este din ce în ce mai mare, forței de vânzare a unei companii îi revine obligația de a se poziționa ca verigă hotărâtoare între companie și clienții ei actuali sau potențiali. Altfel spus, forța de vânzare devine factor de deservire a ambilor parteneri în tranzacție, respectiv compania și cumpărătorul.

Astfel, forța de vânzare, în primul rând, reprezintă organizația în fața clienților, comunicând informații despre aceasta și despre produsele și serviciile ei. În al doilea rând, forța de vânzare identifică și abordează clienți noi, prezintă oferta, negociază și tranzacționează cu aceștia. În plus, forța de vânzare întreține relațiile cu clienții atrași dar, în același timp, desfășoară și activități de sondare a pieței și de colectare a unor informații utile pentru organizație.

În ceea ce privește relația cu clienții, forța de vânzare se transpune într-un reprezentant al clientului în fața companiei, promovând interesele clienților și gestionând relația dintre cumpărător și companie.²

¹ Bettger, Frank, *Cum am devenit expert în vânzări?*, Editura Curtea Veche Publishing, București, 2011, pag. 129

² Papuc, Mihai, *op cit.*, 2010, pag. 29

Cu alte cuvinte, angajații din vânzări sunt cei care preiau nemulțumirile și sesizările clienților, le triază și le transmit departamentelor care sunt în măsură să le soluționeze, în condițiile în care angajatul din vânzări nu poate oferi un feedback solicitărilor clientului nemulțumit. De asemenea, aceștia pot colabora cu diverse compartimente din cadrul companiei pentru a crea valori superioare pentru client, pe măsura cunoașterii necesităților acestuia.

Deși forței de vânzare i se atribuia în mod constant doar accepțiunea de a vinde, fără a avea un tribut în ceea ce privește profilul financiar al companiei, personalul angrenat în vânzări nu se poate mulțumi doar cu a realiza vânzări, ci va trebui să își însușească anumite principii, tehnici și metode prin care să asigure atât satisfacerea clientului, cât și realizarea profitului pentru companie.

3. Sarcinile forței de vânzări

Sarcinile specifice ale forței de vânzare sunt următoarele:

- prospectarea pieței și identificarea clienților potențiali;
- orientarea strategică, respectiv fundamentarea deciziei cu privire la modul în care își poate interfera comunicarea cu clienții potențiali și cu cei existenți;
- comunicarea informațiilor despre produsele și serviciile organizației;
- vânzarea: abordarea, prezentarea, rezolvarea obiectivelor și încheierea tranzacțiilor de vânzare cu clienții;
- sprijin acordat clienților pentru soluționarea anumitor probleme cu care aceștia se confruntă prin furnizarea de asistență tehnică, obținerea anumitor înlesniri din partea companiei, urgentarea livrării, etc;
- sondarea pieței, colectarea, selectarea și furnizarea către companie a unor date de mare impact asupra segmentului în care aceasta își derulează activitatea;
- selecția, pe baze solide și obiective, a categoriilor de clienți care ar putea beneficia de oferta companiei atunci când aceasta se confruntă cu un deficit de producție.

Rolul principal al reprezentanților de vânzări este acela de a majora profitul companiei pentru care lucrează sau pe care o reprezintă, prin vânzări personale directe sau prin negocierea și încheierea unor contracte cu partenerii de afaceri.

Alături de obiectivul maximizării profitului, forțele de vânzare mai au o serie de atribuții cu însemnătate comercială și promoțională, respectiv:¹

- identificarea piețelor și nișelor de piață potențiale;
- vânzarea propriu-zisă;
- schițarea profilului clienților și localizarea lor geografică, aceasta fiind posibilă datorită activității de prospectare pe care o derulează forța de vânzare, aceasta fiind capabilă să cunoască în detaliu nevoile, cerințele și așteptările segmentelor de consumatori prospectați. Astfel, se poate crea un profil al consumatorului pe baza unor criterii care se referă la aspecte socio-demografice, localizarea geografică, comportament, stil de viață, etc.;
- culegerea informațiilor cu privire la potențialii clienți și concurență. Având în vedere că forța de vânzare menține un contact nemijlocit cu clienții și prospecții, aceștia din urmă pot să le furnizeze, direct sau indirect, voluntar sau involuntar, membrilor forței de vânzare anumite informații importante cu privire la concurență și activitatea acesteia, informații care pot fi valorificate de către organizație pentru îmbunătățirea activității sale de marketing;
- negocierea și încheierea contractelor, forța de vânzare având dreptul de a negocia și semna contracte de vânzare pentru anumite produse și servicii, în limitele unor condiții

¹ Epuran, Gheorghe, *Marketing: suport de curs*, Editura Alma Mater, Bacău, 2012, pag. 198

anterior stabilite. Din acest motiv, forța de vânzare trebuie să aibă formate bilități de negociator, precum și să cunoască principalele aspecte juridice sub care se încheie tranzacția.

- desfășurarea acțiunilor de merchandising și publicitate la locul vânzării. Având în vedere parteneriatele între companii și furnizori, pentru a asigura realizarea interesului comun al celor două părți, forța de vânzare poate presta servicii de merchandising și/sau de publicitate la locul vânzării, poate efectua studii sau utiliza materiale specifice, care să suscite interesul opiniei publice atât față de companie, cât și față de furnizorul acesteia;

- prestarea unor servicii de marketing sub aspectul utilizării produselor și serviciilor prin acordarea unor servicii suplimentare, de multe ori în mod gratuit, care revin în sarcina unor membri specializați ai forței de vânzare.

Personalul de vânzări servește în calitate de legătură personală a firmei cu clienții. Reprezentatul de vânzări este chiar firma, pentru numeroșii săi clienți. El este cel care obține atât de necesarele informații despre client.¹ Prin urmare, firma trebuie să ia în considerare cu atenție problemele care privesc proiectarea forței sale de vânzări – adică obiectivele, strategia, structura, dimensiunea și recompensarea forței de vânzări.

Mai jos sunt prezentate punctele tari ale forței de vânzare și o slăbiciune: prin comparare cu alte mijloace de comunicare este costisitoare. De exemplu, o vizită la un client de afaceri este mult mai scumpă decât trimiterea unui e-mail.

+Interactiv: întrebările pot primi răspunsuri și obiectivele pot fi îndeplinite

+Flexibil: prezentările pot fi schimbate pentru a satisface nevoile clienților

+Pot dezvolta argumente complexe în relația cu clienții

+Relațiile cu clienții pot fi construite datorită naturii sale personale

+Oferă posibilitatea de a desăvârși vânzarea

-Costurile cu forța de vânzare sunt mari pentru o companie.

Vânzarea impune într-o măsură tot mai mare lucrul în echipă, fapt care necesită și sprijinul din partea altor angajați din cadrul companiei, cum ar fi:²

- persoanele care se regăsesc în managementul de vârf, în special când miza este reprezentată de contracte cu clienți de mare anvergură sau de un volum important de vânzări;

- specialiștii în probleme tehnice, care oferă clienților informații și servicii tehnice înainte, pe parcursul și după achiziția produsului sau serviciului;

- agenții care oferă efectiv servicii clienților, care asigură instalarea, întreținerea și alte servicii;

- personalul auxiliar, constând din analiști de vânzări, expeditori ai comenzilor, etc..

Privite ca agent comunicațional, forța de vânzare oferă o serie de avantaje concrete în comparație cu alte tehnici promoționale, cum ar fi publicitatea sau relațiile publice, cele mai importante vizând faptul că:

- forței de vânzare îi este specifică comunicarea directă, personală, adresată chiar celui căruia îi este destinată și nu una în masă, impersonală;

- reprezentanții forțelor de vânzare au posibilitatea de a urmări procesul de comunicare până la finalizarea vânzării, spre deosebire de publicitate care se oprește la informarea și stimularea unei dorințe în rândul clienților;

- spre deosebire de publicitate, forța de vânzare aduce și alte servicii clienților prin informarea, realizarea unor demonstrații practice, acordarea unor consultații, și companiei prin informările cu privire la cerințele, dorințele și atitudinea consumatorilor de pe piață;

¹ Năstase, Dan, *Fundamentele marketingului*, Editura Axioma Print, București, 2014, pag. 201

² Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan Iwan, *Marketing 3.0 –De la produs, la consumator și la spiritul uman*, Editura Publica, București, 2010

- activitatea forțelor de vânzare este ușor cuantificabilă cu ajutorul unor variabile care se referă la volumul și valoarea produselor vândute, numărul de contracte încheiate, numărul contactelor realizate, volumul informațiilor furnizate.

Cea mai simplă modalitate de a privi natura și rolul vânzării (denumită în mod tradițional negustorie) este aceea că funcția sa este de a realiza o tranzacție. Această optică, aparent evidentă, maschează ceea ce este adesea un proces foarte complex, care implică utilizarea unui întreg set de principii, tehnici și abilități personale substanțiale, și care acoperă o gamă largă de diferite tipuri și sarcini de vânzare.

În perioada actuală, chiar dacă nu se pune sub semnul întrebării importanța forței de vânzări în programele de marketing, companiile sunt constrânse de costurile mari și în creștere (salarii, comisioane, bonusuri, cheltuieli de deplasare și avantaje) care vizează redimensionarea forței de vânzare. Deloc surprinzător, firmele încearcă să mărească productivitatea forței de vânzări prin activități mai bune de selecție, instruire, supervizare, motivare și recompensare.

Așa cum am prezentat mai sus, obiectivele forțelor de vânzare sunt multiple, complexitatea acestora fiind dată de o serie de factori specifici mediului intern al companiei, respectiv: domeniul în care își desfășoară activitatea organizația, dimensiunea acesteia și volumul de activitate, poziția organizației pe piață, natura și gradul de diversificare a ofertei (bunuri, servicii, oferte integrate bunuri-servicii), calitatea managementului și cultura organizațională promovată, nivelul și modul de organizare a activității de marketing, poziția și rolul forțelor de vânzare în cadrul organizației și a departamentului de marketing.

Forțelor de vânzare le sunt atribuite o serie de categorii de obiective generale, specifice unor activități distincte ale domeniului de marketing, respectiv: obiectivele specifice de cercetare, obiectivele specifice de vânzare și obiectivele specifice de comunicație, cu aplicabilitate directă asupra celor două părți interesate: compania și clientul.

4. Concluzii

Contextul economic și sanitar actual a determinat toate companiile, care acționează atât pe piața națională, cât și pe diverse alte piețe, să își desfășoare activitatea având ca fundament o nouă optică asupra relațiilor lor cu piața. Această nouă strategie a companiei, fundamentată pe un ansamblu logic de activități bazate pe utilizarea unor metode și tehnici științifice, reprezintă de fapt transpunerea în practică a teoriei marketingului, oferind astfel politici de marketing un loc deosebit de important în cadrul politicii de ansamblu a firmei. Compania își poate desfășura în condiții optime activitatea, astfel încât să atingă obiectivele asumate, prin identificarea și valorificarea oportunităților și evitarea primejdiilor existente pe piețele pe care acționează.

Politica de marketing, care personalizează cu un anumit stil propriu de acțiune compania, presupune în primul rând gândirea unei strategii de afaceri în concordanță cu toate resursele de care dispune compania și cu particularitățile pieței pe care aceasta acționează, și mai apoi stabilirea structurii, dimensiunilor, și modului în care va dezvolta producția (politica de produs), stabilirea prețurilor corespunzătoare pentru produsele și serviciile realizate/prestate (politica de preț), stabilirea strategiei de vânzare a produselor/serviciilor (politica de distribuție) și nu în ultimul rând o permanentă comunicare cu piața prin intermediul unor activități specifice, folosind metode de acțiune diversificate (politica promoțională). Concluzionând, forțele de vânzare reprezintă o structură de vânzare organizată și calificată corespunzător, aptă să ducă la îndeplinire obiectivele programate de vânzare ale organizației, în scopul asigurării unui dialog permanent cu clienții, satisfacerii la cel mai înalt nivel a nevoilor de consum ale acestora și obținerii profitului maxim.

BIBLIOGRAFIE

1. Bettger, Frank, Cum am devenit expert în vânzări?, Editura Curtea Veche Publishing, București, 2011
2. Cruceru, Anca Francisca, Tehnici promoționale - ediția a-II-a, Editura Uranus, București, 2014
3. Epuran, Gheorghe, Marketing: suport de curs, Editura Alma Mater, Bacău, 2012
4. Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan Iwan, Marketing 3.0 –De la produs, la consumator și la spiritul uman, Editura Publica, București, 2010
5. Năstase, Dan, Fundamentele marketingului, Editura Axioma Print, București, 2014
6. Neagu, Olimpia, Politici și strategii de marketing, Editura Risoprint Cluj-Napoca, 2016
7. Oancea, Olimpia, Comunicarea integrată de marketing - abordări conceptuale și practice, Editura ASE, București, 2015
8. Papuc, Mihai, Gestiunea forțelor de vânzare, Editura Universitară, București, 2010
9. Sârbu, Roxana, Calitate și excelență în afaceri, Editura ASE, București, 2013