



CAPITOLUL 2:

A. Cauzele erorilor în comunicarea formală a forței de vânzări.....	3
B. Avantajele structurării grafice și text a circuitului informațional.....	4
C. Exemple de circuit informațional grafic și text.....	6
D. Construirea circuitului informațional grafic și text.....	7
E. Alte elemente constitutive ale subsistemului informațional	
a. Liste de verificare.....	7
b. Teste de verificare a cunoașterii circuitului informațional.....	8
c. Fișe de evaluare.....	9
F. Interdependențele subsistemului informațional.....	10
- Anexa 1 - Exemple de circuit informațional grafic și text.....	12
- Anexa 2 - Construirea circuitului informațional grafic și text.....	20
- Anexa 3 - Exemple de liste de verificare.....	24
- Anexa 4 - Teste de verificare - circuitul informațional.....	29
- Anexa 5 - Fișe de evaluare.....	33

Gândește-te la firma în care exiști și reamintește-ți, numai în ultima lună, cât timp, energie și nervi ai consumat tu (sau alții au consumat cu/pentru tine) pentru că subalternii tăi nu au făcut o raportare sau alta, nu au transmis la timp o informație sau alta, nu au dat un feedback pentru o situație concretă sau alta etc.

Dacă extindem conceptul la Forța de Vânzări și te gândești la toți cei implicați în vânzări, indiferent din ce departament fac parte, în ultima lună, nu a fost un consum mult prea mare de timp, energie și bani din cauza erorilor de comunicare formală?

De ce se întâmplă așa? Oare este un dat ca viața în firme să fie în acest mod distructiv?

A. CAUZELE ERORILOR ÎN COMUNICAREA FORMALĂ A FORȚEI DE VÂNZĂRI

Eu cred cu putere în *relația cauză - efect*. Și atunci, dacă acest consum inutil de timp, energie sau bani, din pricina modului cum circulă sau nu circulă informațiile, este un efect, care este cauza?

Eu am curajul să cred că toate aceste „fracturi” informaționale există din cauza a doi factori fundamentali:

1. oamenii implicați prin subsistemul informațional de vânzări;
2. calitatea Subsistemului informațional de vânzări.

În privința *oamenilor*, cred că putem sintetiza 3 *grupe majore de cauze*:

- a. *oamenii nu știu ce să facă* - iar dacă acest lucru, identificat drept cauză, îl considerăm efect, atunci constatăm, pur și simplu, cauza: niciun manager nu a catadicsit să-l instruiască pe noul venit sau, din când în când (o dată la 6 luni), să-și reinstruiască oamenii pe această temă - Subsistemul informațional.
- b. *oamenii nu știu că trebuie să facă* - din nou, prin relația obiectivă cauză-efect, constatăm simplu că Managerul Vânzări sau proprietarul IMM implicat direct în conducerea vânzărilor, datorită neconcentrării pe oameni și nevoia lor nedecларată de a se perfecționa profesional (autoperfecționarea este un concept minunat dar ...), „au uitat” că au nevoie de un Sistem de pregătire internă funcțional care, printre altele, merită să aibă foarte bine definit și Subsistemul informațional.
- c. *oamenii nu vor să facă* - dacă reducem la „oamenii din subordine sunt de vină”, atunci ne vom învârti în cercul vicios al plângerii de milă - întotdeauna voi constata că eu sunt neprihănit, iar ceilalți sunt niște „monștri” care s-au născut numai pentru a mă chinui pe mine.

Eroare! Tu ai un sistem de motivare coerent, ai un sistem de pregătire internă statuat?

Dacă Da, atunci de ce îi mai păstrezi pe acei oameni în echipa ta împotriva voinței lor?

Dacă Nu, atunci, nu oamenii sunt de vină, probabil au nevoie de un manager mai bun!

Și aceste cauze eu le găsesc valide numai în condițiile existenței unui Subsistem informațional elaborat, funcțional și eficient. Până nu vom avea totul clar în ceea ce privește partea noastră de făcut (celebrul To Do, dacă vrei așa!) și până chiar nu vom face, tentația de a găsi vinovați fără vină (subalternii!) va fi foarte atractivă.

Analiza pentru identificarea cauzelor erorilor în comunicarea formală a echipei de vânzări devine o adevărată „caznă” dacă *Subsistemul informațional are „suferințe” din punct de vedere al utilității sau al funcționalității* pentru că:

a. a fost creat de cineva, cândva.

1. Dacă în cotidian te confrunți cu „fracturi” informaționale, mi se pare straniu ca tu, Manager Vânzări, să lucrezi după ce a creat predecesorul sau unul dintre predecesorii tăi.

Este ciudat să îți convină să pierzi timp, energie și bani decât să treci la treabă și să-l actualizezi!

-
-
-
-

B. AVANTAJELE STRUCTURĂRII GRAFICE ȘI TEXT A CIRCUITULUI INFORMAȚIONAL

Într-adevăr, această construcție pe care ți-o propun, este un proces mental, creativ, relativ laborios, care implică un consum de timp și energie, dar care, ulterior, îți va economisi mult, mult timp, dar și multă energie. Care îi sunt avantajele?

1. *Îți clarifică rolul, locul și importanța fiecărei persoane implicate în vânzări.*

Parcurgând la nivel de detaliu procesul vânzărilor pentru echipa ta, implicit, vei avea o imagine mult mai clară a ceea ce are de făcut fiecare în acest proces în concordanță cu viziunea ta și cerințele tale specifice.

Din experiența consultanțelor derulate pentru mai mult de 53 de firme, nu de puține ori s-a constatat că volumul de activitate pentru unul sau altul din oamenii forței de vânzări fie era prea mic, fie era prea mare. Astfel, s-a ajuns fie la comasare de sarcini, fie la noi angajări. Optimul echipei de vânzări nu este corect să fie stabilit doar pe baza emoțiilor Directorului General sau Proprietarului, ci printr-un proces elaborat, cerebral.

2. *Generează conștientizarea de către fiecare persoană implicată în vânzări a rolului, locului și importanței sale.*

Fiind realizat într-o formă grafică simplă, însoțită de text, avem șanse mult mai mari ca fiecare om (care știe să citească și are un IQ peste 80!) să realizeze că face parte dintr-un ansamblu și fiecare eroare a lui generează nemulțumirea clienților și astfel afectează munca unui grup mult mai mare.

3. *Evită suprapunerile informaționale sau de activități (dublare, triplare).*

Deși pare ciudat, deoarece activitățile în firma în care ești acum se desfășoară de atâta timp într-un anumit mod, vei constata cu mare surprindere că multe informații solicitate sau vehiculate sunt inutile deoarece sunt dublate sau triplate (aceleași informații în documente diferite sau aceleași informații pentru persoane sau departamente diferite).

Așa îți vei da răspunsul și de ce ai primit reclamații de-a lungul timpului pentru utilitatea unuia sau altuia dintre documente sau de ce unul sau altul a refuzat să completeze ceva. Partea bună este că, de data aceasta, le vei vedea și poți să le înlături definitiv.

4. *Elimină lipsa informațiilor (erorilor).*

Cu ocazia construirii în detaliu a circuitului informațional vei descoperi și de unde ai problemele de comunicare care acum îți consumă atât de multă energie. Nici nu-ți imaginezi câte astfel de pierderi de timp, energie și, evident, bani vei constata că se petrec zilnic, sub ochii tăi, din cauza unor "scăpări" informaționale prin documentele vehiculate.

-
-
-
-

C. EXEMPLE DE CIRCUIT INFORMAȚIONAL GRAFIC ȘI TEXT

În ceea ce urmează, prin Anexa 1, îmi doresc să-ți deschid o poartă la modul concret, real, spre circuitul informațional grafic și text.

Este vorba de o serie de patru circuite pe care le-am „desenat” de-a lungul timpului pentru patru firme din cele peste 53 pentru care am (re)proiectat Sistemul de vânzări.

Mă străduiesc să-ți ofer, de la simplu la complex, din patru domenii diferite, aceste exemple reale care, de altfel, s-au dovedit funcționale, utile și eficiente.

Exemplul 1 - Anexa 1, pag. 12, 13

Este o firmă mică de prestări servicii resurse umane, fără agenți vânzări dedicați, în care vânzările le făceau trainerii sau consultanții resurse umane (mulți dintre ei psihologi!).

Exemplul 2 - Anexa 1, pag. 14, 15

Acest circuit aparține unei firme de distribuție vopsele cu o echipă de vânzări de 8 reprezentanți vânzări dispersați în 3 județe.

Exemplul 3 - Anexa 1, pag. 16, 17

O firmă de distribuție scule și unelte având două divizii cu agenți vânzări: una pentru clienții retail, una pentru clienții subdistribuitori.

Circuitul este pentru partea de subdistribuitori, iar pentru că firma are și service pentru sculele vândute de către acești clienți, apare în ansamblu și acea parte.

Exemplul 4 - Anexa 1, pag. 18, 19

De data aceasta, este vorba despre o firmă de distribuție produse alimentare cu o echipă de vânzări mare: peste 70 agenți vânzări și peste 10 ASM.

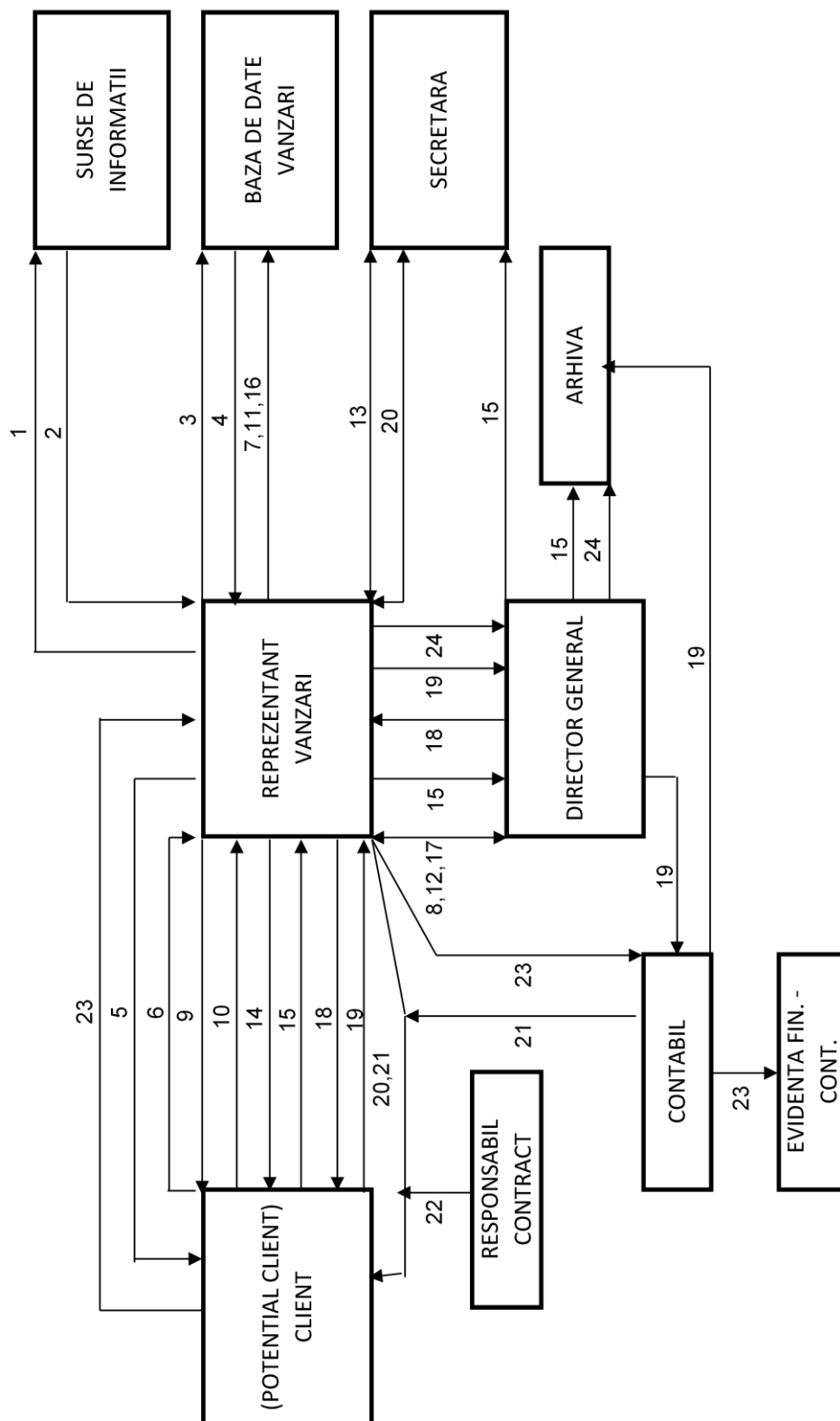
(Această firmă este una dintre primele 5 din această țară în piața lor. Incredibil era haosul și misterul informațional în care vindeau câteva zeci de milioane euro anual! E drept, cândva, cu ani în urmă, a fost un Director Vânzări de excepție care făcuse lucruri foarte bune iar acum ei trăiau din ... amintiri confuze!).

-
-
-

EXEMPLE DE CIRCUIT INFORMAȚIONAL GRAFIC ȘI TEXT

Exemplul 1

CIRCUITUL INFORMAȚIONAL - VANZARI



1	Documentare - noi potentiali client
2	Identificare potential client (min. nume firma, nr.tel)
3	Verificare baza de date
4	Rezultat verificare - firma nealocata
5	Telefoane pentru vanzari
6	Identificare potential client (min. nume conducator, nume secretara)
7	Actualizare baza de date
8	Raport YU 01 (t=)
9	Recontactare telefonica
10	Data, ora pentru prezentare de oferta
11	Actualizare baza de date
12	Raport YU 01 (t=, td=,)
13	Mape de prezentare, oferte, caiete model, contract model, album foto, agende
14	Prezentare de oferta
15	Date despre client (YU 02Y sau YU 02C sau YU 02P)
16	Actualizare baza de date
17	Raport YU 01 (po=, îd=, îc=, v=)
18	Contract de prestari servicii (YU 02)
19	Contract de prestari servicii semnat (YU 02)
20	Scrisoare de multumire (YU 03)
21	Factura ex.1,2
22	Documente specifice
23	Factura ex.2
24	Analize (YU 04)

TEST DE VERIFICARE A CUNOAȘTERII CIRCUITULUI INFORMAȚIONAL

1. În etapa „Documentare”, informațiile minim obligatorii pentru ca un potențial client să fie considerat identificat sunt:
 - a. nume proprietar
 - b. nume firmă
 - c. număr de telefon Director General
 - d. număr de telefon Director Resurse Umane
 - e. număr de telefon firmă
2. După verificarea în baza de date, o firmă poate fi contactată dacă este:
- o firmă
3. În urma telefoanelor de vânzări, informațiile minim obligatorii pentru ca un potențial client să fie considerat identificat sunt:
 - a. nume conducător
 - b. nume firmă
 - c. nume secretară
 - d. număr de telefon Director Resurse Umane
 - e. număr de telefon firmă
4. Un telefon de vânzări cu succes presupune stabilirea:
 - a. data și ora pentru revenirea telefonică
 - b. data și ora pentru prezentarea de ofertă
 - c. data și ora pentru răspunsul la email
5. Actualizarea bazei de date, după telefoanele de vânzări, se face:
 - a. uneori
 - b. din când în când
 - c. imediat
6. În situația unui nou contact se revine la firmă cu:
 - a. formularul YU 01 - Raport - completat
 - b. formularul YU 02 (Y, C sau P) - Date despre client - completat
 - c. formularul YU 04 - Analize - completat
7. Contractul de prestări servicii (YU 02) este dus la client pentru semnare de către:
 - a. secretară
 - b. un lector
 - c. contabil
 - d. un coleg