

Структура, перечень должностей и описание деятельности сотрудников оптового подразделения

Технология продаж в опте



Санкт-Петербург
2014 г.

Содержание

Раздел 1. Описание системы продаж	4
1. Общее описание системы продаж	4
2. Описание системы продаж на рынке B2B.	6
3. Описание структуры ОП	11
4. Подробное описание частей отдела продаж.....	12
4.1 Группа активных продаж (ГАП) или группа первичных продаж.	12
4.2 Группа по работе с постоянными клиентами(ГРПК)	15
Раздел 2. Описание деятельности сотрудников	19
1. Описание деятельности руководителя отдела продаж	19
2. Описание деятельности руководителя группы активных продаж (ГАП).....	22
3. Описание деятельности менеджера активных продаж.....	26
4. Описание деятельности руководителя группы по работе с постоянными клиентами ..	30
5. Описание деятельности менеджера по постоянным клиентам.....	34
6. Описание деятельности менеджера по VIP-клиентам.	38
7. Описание деятельности администратора call-центра.	39
8. Описание деятельности call-менеджера.	40
9. Описание деятельности менеджера по документообороту.....	41

Введение

Данное описание посвящено идеальной структуре оптовой компании и перечню всех функций сотрудников компании.

По каждой должности описаны:

- **Задачи** – основные направления деятельности, за что отвечает тот или иной сотрудник.
- **Функции** – в описании представлен полный перечень функций каждой должности.
- **Точки контроля** – показатели, по которым можно отслеживать работу сотрудника, где в наибольшей степени проявляются результаты его работ.

Данное описание можно использовать как целостный документ, так и использовать его по частям. Например, при введении новой должности вам не придется составлять ее функционал, достаточно выбрать нужный раздел описания. Так как данный документ посвящен идеальной структуре компании, то возможно, вы просто выберете те части, что больше подходят вашей текущей ситуации.

Также важно отметить, что описание содержит наиболее полный перечень всех функций, выполняемых в компании, которые разделены между должностями. И если какие-либо должности будут отсутствовать, то необходимо разделить их функционал между существующими сотрудниками, или же вывести их на аутсорсинг.

Уверены, что данное описание поможет вам выстроить правильный оптовый бизнес!!!

Принципы построения структур и описания должностей

Для реализации представленных задач отдела продаж компанией ПрофРост были разработаны специальные критерии (**ФУНКД®**), которым должен соответствовать любой отдел продаж и все компания в целом.

Критерии **ФУНКД®**

- **Функциональность.**
- **Управляемость.**
- **Надежность.**
- **Контролируемость.**
- **Динамичность, масштабируемость.**

1) **Функциональность.** Этот параметр отражает, насколько фактическая деятельность менеджеров отдела продаж соответствует их прямой функции – продавать.

Любая другая деятельность сотрудника рассматривается как непрофильная, как правило, эта деятельность является сопровождающей, поддерживающей. Остановка выполнения основной функции, за счет отвлечения сотрудника на непрофильные функции – это убытки компании. Когда все делают всё в компании, максимально эффективен на фазе её формирования. В дальнейшем компания становится заложником подобной модели, так как попадает в зависимость от работающих в ней людей.

2) **Управляемость.** Этот параметр определяет:

- а. способность системы (в нашем случае отдела продаж) реагировать на управленческое воздействие в заданном направлении и временных границах и направлять деятельность на получение требуемых результатов.
- б. степень независимости функционирования системы (отдела продаж) от личности руководителя, от совместимости людей в команде и от продуктовой линейки.

3) **Надежность.** Параметр характеризует:

- а. Устойчивость системы продаж к текучке кадров: как рядовых менеджеров, так и руководящего состава.
- б. Требования к квалификации сотрудников (чем меньше требуется квалификация, тем надежнее система). При этом ФЗП (фонд заработной платы) будет удерживаться в допустимых границах.
- с. Безошибочность или же количество ошибок за период времени. Количество ошибок возрастает с количеством переключений на разноплановую деятельность.

4) **Контролируемость.** Этот параметр определяется:

- а. «Прозрачностью» деятельности отдела продаж, а именно возможностью прогнозировать и планировать продажи и видеть процесс их достижения в любой момент времени.
- б. Степенью регламентации деятельности отдела продаж.

5) **Динамичность, масштабируемость.** Этот параметр характеризует:

- а. Способность отдела продаж быстро перестраиваться и адаптироваться в изменяющихся условиях рынка к новому ассортименту и условиям.
- б. Возможность клонировать ОП (например, быстро открывать филиалы).



Необходимо отметить, что хотя каждый критерий имеет свои характеристики, в то же время он обусловлен наличием остальных. Так управляемость немыслима без контроля, управляемость не может быть эффективна без правильно распределенных функций, а надежность не может быть реализована без достаточного уровня функциональности и управляемости.

1. . Описание системы продаж на рынке B2B.

Задачи системы продаж (СП) (детально):

Увеличение объема продаж.

1. Активный поиск новых клиентов (включает в себя не только работу call-менеджеров, но и работу на выставках).
2. Продажи по всему ассортименту продукции.
3.

Повышение эффективности продаж

1. Внедрение новых технологий продаж в СП, манипулирование ассортиментом, за счет дифференциация деятельности в системе продаж и внедрения CRM.
2.

В идеале функциональная структура должна соответствовать реальной структуре и штатному расписанию отдела. Если отдел продаж небольшой, то функции не вытесняются и не исключаются, а перераспределяются путем их совмещения в одной или нескольких должностях.

Для наиболее эффективной работы всего подразделения и документооборота используются средства автоматизации, например, CRM (1С – для ряда организаций и др).

CRM (1С) позволяет:



- напрямую взаимодействовать со всеми службами компании;
- вести документацию и совершать сделки в соответствии со стандартами компании;
- работать менеджеру активных продаж в связке с call-менеджером и менеджером по постоянным клиентам;
- оперативно получать «теплых» клиентов;
- вести историю контактов с клиентами;
- планировать свою работу;
- упростить документооборот.

Далее идет подробное описание частей отдела продаж.....

Группа активных продаж (ГАП) или группа первичных продаж.....

Группа по работе с постоянными клиентами (ГРПК).....

Описание деятельности руководителя отдела продаж

Основная функция: планирование и управление работой отдела продаж для достижения поставленных планов.

Подчиняется коммерческому директору.

Задачи:

1. Увеличение объема продаж:
 - a) Увеличение ассортимента продаваемой продукции по отдельному клиенту.
 - b) Развитие клиентской базы.
 - c) Увеличение присутствия в ассортименте клиента. (Например, расширение площади экспозиции у клиента.
2. Организация и контроль мер по повышению лояльности клиентов:
 - a) Полная и своевременная отработка запросов по приобретению продукции (с сайта, входящие звонки, контакты от менеджера активных продаж, call-менеджеров и т.д.).
 - b) Поддерживающих мероприятий для клиентов (бонусы, скидки, консультации.
3. Повышение прибыльности продаж:
 - a) Увеличение количества клиентов на одного менеджера и эффективное распределение их между менеджерами.

Увеличение стоимости одной сделки

2. Описание структуры ОП

ОП состоит из четырех основных функциональных систем:

1. Управление отделом.
2. Группа активных продаж
3. Группа по работе с постоянными клиентами
4. Менеджер по документообороту

Описание деятельности сотрудников

1. Описание деятельности руководителя отдела продаж

Основная функция: планирование и управление работой отдела продаж для достижения поставленных планов.

Подчиняется коммерческому директору.

Задачи:

4. Увеличение объема продаж:
 - d) Увеличение ассортимента продаваемой продукции по отдельному клиенту.
 - e) Развитие клиентской базы.
 - f) Увеличение присутствия в ассортименте клиента. (Например, расширение площади экспозиции у клиента.
5. Организация и контроль мер по повышению лояльности клиентов:
 - c) Полная и своевременная обработка запросов по приобретению продукции (с сайта, входящие звонки, контакты от менеджера активных продаж, call-менеджеров и т.д.).
 - d) Поддерживающих мероприятий для клиентов (бонусы, скидки, консультации).
6. Повышение прибыльности продаж:
 - b) Увеличение количества клиентов на одного менеджера и эффективное распределение их между менеджерами.
 - c) Увеличение стоимости одной сделки.

Функции:

Административные

1. Организация технического обеспечения ОП.
2. Организация и проведение собраний в ОП.
3.

Организация работы отдела

1. Координация работы ОП с другими службами компании.
2. Разработка и корректировка системы мотивации подчиненных сотрудников.
3. Обучение менеджеров
4.

Планирование и отчетность

1. Планирование работы ОП.
2. Получение планов от менеджеров и анализ их работы
3.

Работа по клиентской базе

1. Участие в формировании системы скидок для клиентов вместе с коммерческим директором и отделом маркетинга.
2. Формирование плана по развитию вместе с коммерческим директором и отделом маркетинга для группы активных продаж.
3.

Контроль

1. Контроль своевременной и качественной передачи информации в ОМ.
2. Контроль выполнения регламентов и бизнес процессов обслуживания клиента.
3.

Дополнительные функции

Далее по такому принципу рассмотрены все должности отдела оптовых продаж (согласно оглавлению).

С подробным описанием деятельности сотрудников Вы ознакомитесь после приобретения полной методики.