

4. ЛИЧНИ ПРОДАЖБИ

4.1. Определение

Според П. Форсайт и Р. Бърн: „Независимо колко хубави са книгите, предлагани на издателя, и колко сполучливи са придружаващите ги поддържащи елементи - всички, без изключение, от подвързията до дизайна и промоцията, те трябва да бъдат продадени на купувачите. Като оставим настрана някои аспекти от директните, каталожните и т. н. продажби, това означава лично представяне. А заглавията ще се продават добре само ако процесът - тоест продажбата на база личен контакт, е извършен добре. Свържете това с броя на новите заглавия, които се публикуват всяка година, и ще видите, че нуждата от реални продажби става още по-осезаема“ [32, с. 185].

Нека се спрем на няколко определения за личната продажба:

„Личната продажба представлява устно представяне на стоката в хода на беседа с един или няколко потенциални купувачи с цел извършване на продажба“ [22, с. 482].

„Личната продажба е продажба, която предполага лично взаимодействие с купувача“ [41, с. 543].

„Личната продажба е процес на оказване на помощ и убеждаване на един или повече потенциални купувачи да купят стоката или услугата или да осъществят някаква идея чрез използване на устна (*междупличностна - person-to-person*) комуникация“ [37, с. 352].

Личните или *персоналните продажби (personal selling)* са инструмент за маркетингови комуникации, който се използва за увеличаване на обема на продажбите непосредствено в хода на личен контакт. Макар другите елементи на комуникационния микс да внасят своя принос в продажбата, тяхното въздействие често е косвено. Напротив, влиянието на личните продажби е пряко - на практика самото съществуване на търговските агенти (представители) зависи от сключването на сделки. Важността на подобно пряко въздействие се потвърждава от броя на хората, заети в областта на личната продажба. Хиляди хора работят в рекламата в същото време, когато милиони работят на ниво лични продажби.

Личната продажба е непосредствена презентация на продукт или идея на потенциалния купувач от представител на издателството. Това определение разкрива *ключовото различие* между личната продажба и другите средства за маркетингови комуникации на издателството - *личните продажби използват междупличностна комуникация, а не масови комуникации*, които са характерни за рекламата, насърчаването на продажбите и ПР. Личните продажби се отличават и от директния маркетинг, който използва неличностни средства за информация, за да подтикне към ответна реакция. При личните продажби *информацията се предоставя индивидуално, съществува незабавна обратна връзка, а съответните поправки могат да бъдат внесени в обръщението направо на мястото на продажбата*.

Или личните продажби се отличават от другите елементи на маркетинговите комуникации по две основни направления:

- Първо, самата задача и проблеми, свързани с продажбата, предполагат предимно междуличностни отношения. При продажбата основна задача е изграждането на отношения - между търговския агент и неговите ръководители, както и между търговския отдел и другите сътрудници на издателството. В другите области на маркетинговите комуникации - рекламата например - същността на задачата се състои в създаването на съобщение;
- Второ, дори в издателствата със специалисти по маркетингови комуникации в отдел „Маркетинг“, търговският персонал е обособен от другите сфери на маркетинговите комуникации в самостоятелен отдел на компанията.

4.2. Силни и слаби страни на личните продажби

Личните продажби притежават няколко важни предимства в сравнение с останалите елементи на комуникационния микс:

1. *Гъвкавост.* Най-съществената силна страна на личните продажби е тяхната гъвкавост. Търговският персонал на издателството може така да построи своите презентации, че те да съответстват на потребностите, мотивите и поведението на отделните клиенти. Когато търговските агенти виждат реакцията на клиентите на своето търговско предложение, те са в състояние незабавно да се преустроят така, както това изисква ситуацията.
2. *Свеждат до минимум безполезните усилия.* Рекламодателите обикновено изразходват време и пари, за да изпратят масово съобщение за продукта на много хора, които излизат извън пределите на целевия пазар. При личните продажби търговските агенти действат точно в рамките на целевия пазар, установяват контакт и изразходват усилия, които с висока степен на вероятност ще завършат със следващи продажби. Съответно допълнителното предимство на личните продажби се състои в това, че измерването на ефективността и определянето на доходността на инвестициите тук са много по-преки, отколкото при другите средства за маркетингови комуникации, където често на измерване се поддава само изменението на отношението на потребителите или степента на запомняне на съобщението.
3. *Облекчават действията на купувача.* Срещата лице в лице позволява при необходимост да се използва повторение на специфични апели за действие. Другият плюс на личните продажби се състои в това, че търговският агент са намира в изгодно положение, за да вдъхнови клиента да извърши действие. Личното взаимодействие при продажбите означава, че търговският агент може ефективно да реагира и да преодолява *възражения* (мнения на клиента или наличие на предварително отношение към продукта), така че клиентът в по-голяма степен да се настрои към покупката. Търговският персонал често може да предложи редица специфични аргументи, които да убедят клиента да

извърши покупката, в сравнение с общите причини, излагани при масовите комуникации.

4. *Множественост на въздействието.* Освен продажбата търговският агент може още да събира плащания, да оказва услуги, да приема връщани стоки и да събира информация за пазара и продукта. Често използването на търговския персонал е най-добрият вариант за разпространение и опровергаване както на положителна, така и на негативна устна мълга за издателството и неговата продукция. Общуването на търговските агенти с купувачите позволява да се натрупа *ценна маркетингова информация*. В частност личната продажба се използва широко *в процеса на пробния маркетинг*. Например в тестовите продажби на *“Avon Cosmetics”* са включени 2,5 % от общия брой търговски агенти. В резултат на това разликата между прогнозата за обема на продажбите и фактическото им равнище намалява почти три пъти в сравнение със средните показатели [27, с. 135-136]. Обратната връзка, която търговските агенти могат да предоставят на маркетинговия (и редакторския) персонал на издателството, също е свързана с разнообразна информация и може да бъде много полезна за формирането на ефективни маркетингови усилия. Например търговските агенти могат да имат полезни коментари относно ефективността на конкретния търговски обект, реакцията на книготърговците и потребителите към книгата, корицата и другите предлагани промоционни материали, бъдещите издателски планове, комуникационната и останалата маркетингова дейност на конкурентите. Не случайно търговските агенти са определяни като основни участници на компанията, отговорни за съгласуването на дейността ѝ с пазара, като възможно най-близки до потребителите, като „очи и уши“ на издателството.

Личните продажби имат и недостатъци:

1. *Високи разходи.* Това е основният недостатък на личните продажби. При това разходите продължават да се увеличават поради нарастващата конкуренция, по-високите разходи за транспорт и логистика и по-високата работна заплата на търговския персонал. Много издателства се стараят да контролират търговските разходи, като изплащат на търговските агенти само комисионни, които трябва да гарантират, че ще бъде предоставено възнаграждение само срещу осигурени продажби. Но търговските агенти, работещи само срещу комисионни, могат да се превърнат в хора, които не приемат риска и контактуват единствено с клиенти с най-голям потенциален коефициент на полезно действие. И съответно могат да пропуснат възможността да създадат широка клиентска база, която би могла в дългосрочен план да донесе по-голяма печалба. Издателствата могат да съкращават разходите и като използват допълнителни методики, такива като телефонен маркетинг, адресна директна реклама по пощата, безплатни телефонни линии за интересувашите се клиенти и онлайн-връзка с квалифицираните потенциални клиенти. Телефонният маркетинг и онлайн-сеансите могат в още по-голяма степен да съкратят разходите за продажби, ако се

превърнат в реален механизъм за провеждане на търговски операции. Тези две технологии са в състояние да предават търговски съобщения, предоставят възможност за отговор на въпроси, осигуряват приемане на плащания, притежават и други възможности.

2. *Подбор и задържане на търговски агенти.* Следващият недостатък на личните продажби е свързан с разкриването и задържането на работа на хора с висока квалификация. Първо, опитните търговски агенти понякога осъзнават, че единственият начин да увеличат своя доход над екзистенциалния минимум е смяната на местоработата. Второ, поради стремежа за получаване на печалба издателствата се стараят да наемат квалифицирани търговски агенти, като ги примамват от конкурентите, а не да приемат на работа завършилите колежите, на които са необходими от 3 до 5 години, за да достигнат равнището на производителност на труда на подготвените търговски агенти. Тези два момента, свързани с набирането на персонал, водят до голямо текучество на търговския персонал в много компании.

3. *Непостоянство на съобщението.* Много търговски агенти се смятат за независими от организацията, затова те разработват свои търговски методики, използват собствени стратегии за построяване на съобщенията и се впускат към съмнителни уловки, за да осъществят сключване на сделки. Съответно трудно е да се разкрие унифицираност в съобщенията за издателството или неговата продукция от търговския персонал и останалите елементи на комуникационния микс.

4. *Мотивация.* Търговските агенти притежават различни равнища на мотивация и се отличават по степен на готовност да осъществят планирания брой телефонни разговори всеки ден; да се занимават с обслужване, което не води до преки продажби; да използват нова технология (например лаптоп), електронен печат или уеб-сайта на издателството. Освен това само усърдните търговски агенти са в състояние да правят разликата между етични и неетични методи за продажба - различието между приятелския обяд и комерсиалния рушвет отчасти е размито.

4.3. Роля на личните продажби в маркетинг-микса

Как мениджърът в издателството да използва най-ефективно личните продажби в състава на комуникационния микс, като се съобразява с техните силни и слаби страни? Всяко средство за маркетингови комуникации изпълнява своя уникална роля при решаване на задачите, стоящи пред комуникациите. Например рекламата създава осведоменост, информира клиентите за особеностите на издателската продукция и убеждава купувача, че рекламираната търговска марка е най-добрият избор. ПР се стреми да поддържа постигането на поставените цели косвено, като създава положителен имидж на издателството и продукцията му. Насърчаването на продажбите, директният маркетинг и личните продажби се стараят да осигурят незабавно действие чрез добавяне на допълнителна ценност на

продукта. Личните продажби са *най-прякото оръжие на маркетинговите комуникации*, което дава възможност на търговските агенти на издателството незабавно да отговарят на възникващите въпроси, да определят основните условия за приемане на решенията за покупка и да се сключи сделката.

Подходът в рамките на ИМК координира изпълването на всички инструменти за маркетингови комуникации на издателството за създаване на синергетичен ефект, който оптимизира вероятността за продажба. Изборът на най-добра комбинация на средствата зависи от няколко фактора:

1. *От самия пазар.* В общия случай личните продажби са най-ефективни на пазара на промишлените стоки, а на пазара на потребителските стоки - при продажби на търговските посредници. Според А. Милчин в издателския отрасъл „личните продажби са особено ефективна форма за представяне на нови заглавия пред купувачи S и G“ [34, с.404]. Да напомним, че S означава пазара на държавните учреждения, а G - пазара на препродажбите. На същото мнение са и редица други специалисти. Например според Артур Стайлз: „Съществуват две основни категории купувачи, на които търговският представител продава книги: търговците на дребно и търговците на едро“ [19, с. 107], а според Никола Тимбръл: „По традиция първостепенната роля на търговския персонал (*sales force*) е да продава на книготърговията - независимо дали става дума за книготърговски вериги, независими книжарници, търговци на дребно или други“ [43]. G пазарът обикновено включва: собственика на неголямата независима книжарница; група щатни работници в крупните книготърговски структури. Тъй като от началото на 80-те години на XX век книготърговските вериги започват да продават значителна част от книжната продукция, издателствата обикновено възлагат работата с клиентите от една или друга верига на най-опитните си сътрудници, *регионалните мениджъри*, а често дори и на *мениджъра по продажбите* в управлението на издателството. Големите поръчки на търговците на едро карат издателствата да се отнасят по същия начин - с тях работят най-опитните търговски представители, често за този сегмент отговаря лично мениджърът по продажбите.
2. *От самия продукт.* В общия случай се смята, че простите, евтини стоки не изискват голям брой лични продажби за разлика от техническите, които изискват обяснения, демонстрации или едното и другото заедно и обикновено се нуждаят от продавачи; стоките с висок риск на покупката като правило също се нуждаят от лични продажби;
3. *От канала на разпределение.* В условията на остра конкуренция личните продажби са решаващи за сключване на сделки между издателствата и търговските посредници. Т. е. те са изключително важни при непряката дистрибуция, тъй като позволяват да се укрепят взаимоотношенията между търговските агенти на издателството и търговските посредници. Защо? Защото деловите взаимоотношения се строят на основата на поверителни отношения между конкретни хора, а не между компаниите като цяло. Следователно в подобни ситуации

личният телефонен разговор с предложение за продажба ще бъде много по-изгоден, отколкото използването на АДР.

4. *Достъпност на алтернативни решения в областта на маркетинговите комуникации.* Специалистите по маркетингови комуникации прилагат личните продажби, когато предимството на последните и създалата се ситуация ги тласкат към тяхното използване. В общия случай личните продажби преобладават, когато е важна срещата между купувача и продавача. Малко вероятно е, че купувачът ще направи голяма покупка без търговски агент. Личните продажби предполагат обмен на информация, приспособяване към различни типове отношения и използване на различни методики, които да убедят купувача в необходимостта от покупката.

В крайна сметка използват се четири критерия за определяне на ролята на личните продажби в маркетинговата комуникационна стратегия на компанията:

1. *Характер на информацията*, която е необходимо да се обмени за продажбата на продукцията или услугите;
2. *Цели на маркетинговите комуникации*;
3. *Алтернативни варианти на комуникационния микс*, като се вземат под внимание конкретните възможности на фирмата по използването на всеки от тях;
4. *Относителни разходи за лични продажби* в сравнение с другите елементи на комуникационния микс.

4.4. Интегриране на личните продажби

Обединяването в едно цяло на личните продажби и другите елементи на комуникационния микс може да се превърне в разочарование за повечето издателства. Независимо от трудностите от подобна интеграция, при определени обстоятелства изгодите превишават разходите по обединяването им. В кои ситуации е целесъобразно подобно интегриране?

4.4.1. Лични продажби и реклама

Рекламата може да достигне до големи аудитории, като използва ярко съобщение. Съобщението най-често е с общ характер, неговият текст е относително кратък; възможността за обратна връзка и коригиране на практика е равна на нула. Тъй като личните продажби предполагат противоположен в сравнение с рекламата набор от силни и слаби страни, то *рекламата и личните продажби са предназначени, за да се допълват помежду си*. Обединяването на рекламата и личните продажби е напълно уместно, когато обхватът на аудиторията, яркостта на презентацията, обяснението, обратната връзка и коригирането - всички заедно са важни за успеха на маркетинговата програма на издателството.

Освен това рекламата може съществено да увеличи информационната база. Включването на номер за безплатно телефонно обаждане или на купон за отговор

по пощата в рекламната обява може да снабди търговския агент със списък от стотици потенциални клиенти.

Или, когато *рекламата е необходима за създаване на осведоменост за продукта и разпространяване на основна информация, а личните продажби са необходими за завършване на търговския процес, комбинацията от рекламата и личните продажби има смисъл за издателството.*

4.4.2. Лични продажби и насърчаване на продажбите

Насърчаването на продажбите е важно средство, което помага на търговските представители по време на процеса на продажбата или в допълнение към него. Ценовите споразумения, премиите, конкурсите и другите стимули представляват част от репертоара, който може да направи процеса на продажбата по-успешен. Мерките по насърчаване на продажбите сред търговците на едро и дребно често се координират с паралелни мероприятия по промоция сред потребителите, за да окажат въздействие върху двата сегмента на пазара.

Насърчаването на продажбите *придава допълнителна ценност на процеса на личната продажба.* Търговските агенти на редица издателства знаят, че потребителят обикновено се намира в състояние на „пред продажба“, защото е получил чрез АДР купон за отстъпка и възможност да избере изданието. Те пък от своя страна могат да обяснят мерките по насърчаване на продажбите по-подробно или дори да доставят премии или призове на спечелилите купувачи. Като източник на допълнителна ценност за продукта или услугата, насърчаването на продажбите облекчава продажбата.

Комбинацията лични продажби - насърчаване на продажбите е особено ефективна в конкурентна ситуация, когато изданията са сходни и търговските агенти се нуждаят от нещо допълнително, за да получат конкурентно предимство.

4.4.3. Лични продажби и ПР

Според някои специалисти „търговският агент е най-важната стратегия на ПР в много компании“ [4, с. 530]. И това е така, ако разглеждаме ПР като инструмент за формиране и поддържане на доброжелателно отношение към компанията. В някои ситуации ролята на търговския агент като проводник на ПР е неформална и е свързана с всекидневната човешка дейност. Търговският агент трябва да гледа на дейности като покана на клиента на обяд, запомняне на рождения му ден, отговори на въпросите и жалбите му и съчувственото отношение към него не толкова като част от процеса на продажбата, а като ПР.

Освен това търговският агент може да бъде активно въввлечен в по-формални мероприятия по връзки с обществеността, полезни както за самия него, така и за мениджъра или специалиста по ПР. Например той може да бъде поощряван да участва в живота на местната общественост, да членува в обществени организации и др. Търговските агенти са на мястото си, когато

разказват за издателството и неговата продукция на всички хора или организации, които искат подобна информация. Те могат да бъдат ангажирани в организирането на екскурзии в издателството или в дни на „отворени врати“. Това са другите два вида ПР-дейност, с която, както показва практиката, добре се справят търговските агенти. Накрая, те обикновено участват активно в търговски шоута, събрания с клиентите и всякакви други събития, където клиентите и издателството се срещат в неформална обстановка.

4.4.4. Лични продажби и другите средства за маркетингови комуникации

Личните продажби могат да увеличат своята ценност, ако бъдат обединени и с другите средства за маркетингови комуникации - *директен маркетинг, маркетингови комуникации на мястото на продажбата* и т. н. *Специалните мероприятия* например са ефективен начин за търговските агенти да разкрият потенциални клиенти и са много ефективни, ако търговският агент е на разположение, за да отговори на въпроси на купувачите.

Методите на директния маркетинг, такива като телефонен маркетинг, АДР и интерактивния маркетинг, също са полезни при анализа на клиентите и създаването на търговски примамки. Интегрирането работи и в обратното направление. Мнението на търговските агенти, които добре познават своите клиенти, може да насочи към специфичен дизайн за средствата на директния маркетинг, експозицията на мястото на продажбата, опаковките и други промоционни средства.

Н. Тимбръл подчертава значението на тези функции на търговските агенти в издателския отрасъл: „Изключително нараства и се разнообразява ролята на търговските представители с увеличаването на електронните поръчки и в други области, като организиране на промоции и работа на бюрата за обслужване в книжарниците, които придобиват все по-важно значение“ [43].

4.5. Видове лични продажби

Благодарение на по-високото образование и подобряването на технологиите броят на видовете лични продажби съществено е нараснал от времето, когато из българските земи се появява възрожденската фигура на пътуващия книжар с „няколко десетки книги в дисагите, натоварени на гърба на неговото конче“. Самият процес на продажбата в най-съществените си черти си е останал един и същ. Той все още изисква присъствието на човек, който добре познава „вкусовете, наклонностите и психологията на своите купувачи“, „да използва значителна доза интуиция и умение, за да убеди недоверчивите си вероятни купувачи да посегнат към стоки“, от които по всяка вероятност нямат нужда в даден момент [14, с. 45; с. 46]. Нещо повече, търговският агент трябва да притежава мъжеството всеки ден да продава и продава на текущите и перспективните клиенти. Отказът е част от този процес. Повечето хора, които се опитват да продават нещо, търпят неуспех. Преуспяващите търговски агенти обаче са способни да продадат каквото и да е.

Няма два процеса, свързани с продажбите, които точно да съвпадат - дори когато две търговски длъжности имат еднакви названия и длъжностни характеристики. Въпреки това могат да се разграничат следните шест общи вида търговски дейности, за да се разкрият спектърът на възможностите и видовете лични продажби:

1. *Ответна продажба.* При нея търговският агент реагира на потребителското търсене. Пътуването по маршрут с цел доставка на стоки по запитване на клиентите и продажбата на дребно, когато клиентът се обръща към продавачите за помощ, са два вида ответна продажба.
2. *Продажба на представители на търговията.* Както и в първия случай, търговският работник се проявява предимно в качеството на приемащ поръчки, но неговите търговски задължения в голяма степен включват и обслужване. Продажбата на търговците на едро и дребно се състои в провеждане на телефонни разговори с дилърите, примане на поръчките им, осъществяване на доставки, установяване на рекламни експозиции и проследяване на запасите. При този тип продажби търговският агент играе обединяваща роля в поддържането на взаимоотношения с представителите на търговията.
3. *Мисионерска продажба.* Търговският агент от мисионерски тип обикновено не се занимава със събиране на поръчки. Вместо това неговото главно задължение е да разказва за новия продукт до момента, в който той стане достъпен за широката публика. Класически пример за мисионерски търговски агент са търговските представители на производителите на лекарства, които телефонират на лекарите, за да им дадат пояснения за новите лекарства, предлагани от фармацевтичните компании; раздават безплатни образци от лекарства на лекарите; убеждават ги да ги препоръчат на пациентите и да отбележат резултатите от прилагането им. По този начин търговският агент се надява, че лекарят ще си спомни за конкретното лекарство, когато ще изписва рецепти на своите бъдещи пациенти.
4. *Технически продажби.* Тук търговските агенти предлагат услуги - способност да решат техническите проблеми на клиентите с помощта на провеждане на експертиза и със своя опит. Техническата продажба обикновено се използва за промишлени стоки (химически вещества, машини, оборудване и др.), но все по-често започва да се прилага и по отношение на нетрадиционните формати издателска продукция. Способността на търговския представител да определи, анализира и реши проблемите на клиента е ключова. Като правило техническият търговски агент се обажда на потенциалните клиенти, които имат определени проблеми, и предлага услугите на сътрудниците на компанията за търсене на възможните решения.
5. *Творчески продажби.* Този вид продажби като правило се отнасят към нови стоки или към вече съществуващи продукти, които се въвеждат на нов пазар. Търговският агент трябва да убеди потенциалните клиенти,

че те се нуждаят от предлагания продукт и той е най-доброто решение за удовлетворяване на потребността им.

6. *Консултантска продажба.* Това е една от формите на маркетинга на взаимоотношенията. Търговският агент отначало се среща с клиентите, предлага най-подробни сведения за направленията на сътрудничество и изгражда взаимоотношения. По-нататък той задава насочващи въпроси, за да диагностицира потребностите на клиентите. Едва по-късно търговският представител предлага решение заедно с презентация, пригодена към потребностите на клиента. Той се приближава към продажбата, като използва както указанията, така и поддръжка, когато се обръща за поръчка и преодолява възраженията на клиента. След извършване на сделката търговският агент използва поддръжката, за да подкрепи самата продажба, да гарантира удовлетворение и да поддържа взаимоотношения с клиента.

В *организационен план* личната продажба може да приеме следните форми:

1. *търговският агент в процеса на личната продажба контактува с един купувач;*
2. *търговският агент контактува с група потребители;*
3. *група за продажби на продавача контактува с група представители на купувача;*
4. *провеждане на търговски съвещания;*
5. *провеждане на търговски семинари.*

В първия случай *търговският агент в процеса на личната продажба контактува с един купувач.* Тук търговският агент е централна фигура на целия комуникационно-продажбен процес. Неговата общителност, познаване на психологията на купувача, житейски опит и професионална подготовка определят в значителна степен успеха на този процес. Една от най-големите фирми, чиято търговска и комуникационна дейност е основана изключително на личните продажби, е *“Avon Cosmetics”*. Тази американска промишлено-търговска компания с годишен оборот над 3 млрд. долара и асортимент, който превишава 700 стокоски единици, заема едно от водещите места в света по производство и продажби на козметика и бижутерия. На практика цялата реализация на фирмата се осъществява чрез жени - търговски агенти (наричани *„Мис Avon“*). Техният брой достига 1,4 млн., които работят като правило на непълна работна седмица. Те редовно посещават около 123 млн. домакинства в САЩ. Компанията има филиали в 35 страни. За една година се организират голям брой търговски кампании с продължителност 2-3 седмици всяка. *„Мис Avon“* е задължена да посети по време на всяка кампания постоянните си купувачи. По време на посещенията по домовете тя демонстрира образци на стоките и ярки каталози. Приетите поръчки се насочват към адреса на компанията. В срок от 6 дни търговският агент получава поръчаните стоки, доставя ги на купувача, приема парите и с пощенски превод ги изпраща на сметката на фирмата, като предварително отделя своето комисионно възнаграждение.

Във втория случай *търговският агент контактува с група потребители.* Такъв е случаят с дейността на търговските агенти на американската компания *“Marry Key Products”*, специализирала се също в продажбата на козметика. Схемата

на техните действия е следната. Търговските агенти търсят домакини, съгласни да станат организатори на срещи „на чаша чай“ с потенциални купувачи. Домакинята кани в дома си свои познати, в хода на непринудената беседа търговският агент запознава гостите с образците на козметиката, убедително демонстрира ефективни методи на тяхното използване. След това „гостите“ сами изпробват предлаганите продукти. Тези, които са харесали стоката, купуват веднага. „Домакинята“ получава комисионна в размер на 10 % от общата сума на поръчките. Освен това ѝ се предоставя възможността сама да стане търговски агент на козметиката на „Mary Key Products“. Останалата сума се дели поравно между търговския агент и фирмата [27, с. 134]. Сред най-големите фирми, които използват тази форма на лична продажба, е швейцарският производител на метални съдове „Zepter“. Днес фирмата „Zepter“ е разширила своята номенклатура с козметика. Независимо от трудностите при внедряването на технологията на личните продажби, техните несъмнени предимства натежават над съмненията при вземане на решения за избор на инструменти за комуникации и реализация. Така през последните години крупният шведски производител на козметика „Oriflame Cosmetics“ изменя своята схема на косвена интензивна дистрибуция, като преминава към личните продажби. Високата рекламна активност на тази марка се заменя с доста ограничена рекламна подкрепа и изменения в структурата на маркетинговите комуникации в полза на директния маркетинг и спонсорството.

В третия случай *група за продажби на продавача контактува с група представители на купувача*. На практика става дума за търговски преговори при сключване на договор за дистрибуция, като правило на скъпоструващи, сложни в технически план стоки с производствено предназначение. Големият брой участници е оправдан и целесъобразен във връзка с необходимостта от оперативно получаване на консултации от експерти - специалисти в различни сфери на дейността.

При *провеждането на търговски съвещания* представители на компанията се срещат едновременно с няколко независими купувачи за обсъждане на проблеми, свързани с продажбата на стоката.

При *провеждането на търговски семинари* специалистите на компанията провеждат учебни семинари за сътрудниците на фирмите-купувачи, като ги информират за новите технически постижения, новите стоки, демонстрират техните възможности и прогресивни форми на експлоатация.

Разгледаните форми на лична продажба се използват от издателствата в западните страни отдавна, а през последните години все по-активно се прилагат и у нас.

От гледна точка на организацията на процеса на личните продажби интерес представляват не само отношенията „продавач - купувач“. През последните години доста широко разпространение получава системата на т. нар. „*мрежов маркетинг*“, „*многостепенен маркетинг*“ (*multilevel marketing, MLM*). При него търговските агенти печелят пари не само при непосредствената продажба на стоките, но и от процентните отчисления от продажбите на агентите, „завербувани“ предварително от тях. Като правило новите търговски агенти първоначално трябва да станат купувачи, т. е. те са задължени като условие за встъпване в дадената структура да купят определено количество от продаваната стока.

4.6. Процес на личните продажби

Процесът на личните продажби (*selling process*) е доста сложен, той винаги по нещо се отличава за отделните компании, но общото е, че за него е необходима определена подготовка. Издателството трябва да извършва планиране на личните продажби. Процесът на личните продажби включва стъпките, следвани от продавача при продажбата, представени на фиг. 3.3.



Фиг. 3.3. Процес на личните продажби

4.6.1. Получаване на информация

Съвременните търговски агенти на издателството трябва да бъдат осигурени с подробна информация за продукта. Те се нуждаят от подробно познаване на мотивите на купувачите, техните характеристики и поведение. Необходима им е и информация за издателството и неговите конкуренти. Обемът и характерът на необходимата информация зависят от вида на издателската продукция, нейната номенклатура, характеристиките на клиентите. Ако компанията разполага с малко на брой издания и неголям брой конкуренти, то равнището на необходимите за работата знания може да обхваща само най-основните моменти.

За да бъде гъвкавата по своята същност лична продажба ефективна, търговският агент на издателството трябва да се стреми да получи максимално

възможен обем информация за купувача както до началото на преговорите за продажба, така и по време на тях.

4.6.2. Подбор на потенциални клиенти

Процесът на определяне на надеждни потенциални клиенти и последващото го получаване на разрешение за провеждане на търговска презентация се нарича *определяне на перспектива (prospecting)* или *подбор* на потенциални клиенти. Подборът е постоянна задача на търговския агент, тъй като част от съществуващите клиенти се губят поради премествания, оставки и конкуренция; а на пазара постоянно излизат нови купувачи. Изследвания показват, че в общия случай типичният търговски агент всеки ден изразходва поне 30 минути за подбор на потенциални клиенти и че 20-25 % от посещенията с цел продажба са насочени към нови клиенти [4, с. 534].

Методите за подбор на нови клиенти се различават в зависимост от вида на продажбите, като най-общите са следните:

- *запитвания*: повечето компании имат устойчиво предложение от потенциалните клиенти благодарение на своята реклама, телефонни разговори и каталози;
- *метод на „безкрайната верига“*: агентът моли клиента, с когото провежда преговори за продажба, да му предостави адреса на поне още едно лице, което би могло да прояви интерес към предлаганата продукция;
- *метод на центъра на влияние*: този метод е модифицирана форма на предишния. Търговският агент работи с тези хора на определена територия, които са готови да предоставят перспективна информация;
- *изложби, демонстрации и търговски презентации*: хората, които посещават подобни мероприятия, често са заинтересувани от продукта, така че се превръщат в потенциални клиенти, с които търговските представители се срещат по време или след мероприятиято;
- *списъци*: отделните търговски представители могат да създават собствени списъци на потенциални купувачи, като използват разнообразни източници на информация - актове за гражданско състояние, специализирани телефонни справочници, списъци на членове на клубове, бази данни, списъци от уеб-сайтове;
- *приятели и познати*: те често са източник на нови клиенти за търговските представители;
- *метод на допитване*: търговският агент телефонира на всеки човек или компания от състава на целевата група, без да разполага с каквато и да е информация за равнището на тяхната заинтересуваност.

4.6.3. Предварителен подход

Когато потенциалният клиент е определен, търговският агент трябва да узнае повече за него, за да определи най-добрия търговски подход, да установи проблемните зони и да избегне грешките. Този етап от процеса на продажбата е известен като *предварителен подход (preapproach)* - стъпка в процеса на продажбите, при която продавачът научава колкото е възможно повече за потенциалния клиент, преди да се обърне директно към него.

На този етап търговските агенти събират допълнителна лична и делова информация за клиента, за да установят неговите ресурси за покупка, степента му на интерес към продукта, всякакви индивидуални условия на покупката, история на фирмата и т. н. Определена информация може да бъде получена направо от клиента. Друга може да изисква обсъждане с експерти в отрасъла.

Според В. И. Перлов: „Да се проведе информационно разузнаване до началото на преговорите, означава да се направи опит да се отговори на следващите десет основни въпроса:

1. Кой е вашият купувач (неговото положение, навици и интереси)?
2. Какви са неговите потребности (неговите проблеми, възможни мотиви за покупка)?
3. Какво вие можете да предложите (вашето издание, съпътстващи услуги)?
4. Какви са главните достойнства на вашето издание?
5. Доколко потребителят познава вас и вашето издание?
6. Как се съгласуват потребностите на купувача с достойнствата на вашето издание?
7. Каква изгода може да извлече потребителят, купувайки вашето издание?
8. Какви възражения той може да изкаже и как вие можете да отговорите на тях?
9. Какви отстъпки можете да направите вие?
10. Как да се приключи продажбата, към какво да се стремите?“ [26].

Разузнаването до началото на преговорите трябва да бъде допълнено с уточняваща информация в самото начало на непосредствения контакт с купувача.

На основата на информационното разузнаване трябва да се построи обща схема на разговора, т. е. да се разработи логиката на продажбата. При обмисляне на схемата на разговора е необходимо да се вземе под внимание, че процесът на непосредствената продажба може да бъде разделен на три блока:

- блок на уточняване на информацията;
- търговска презентация;
- извършване на сделката.

4.6.4. Подход

Следващият етап се нарича същински *подход (approach)* - стъпка в процеса на продажбата, при която продавачът посреща и привлича купувача за поставяне на добро начало на взаимоотношенията им. Подходът може да преследва няколко цели, но по своята същност това е стратегия, използвана, за да се привлече

вниманието на потенциалния клиент, така че той да предостави на търговския агент възможност да организира ефективна търговска презентация на стоката. Някои търговски агенти използват телефонни разговори или лични писма, за да открият потенциални клиенти. Телефонните разговори пестят времето на търговските представители, тъй като се съкращава времето на очакване. Писмата позволяват на търговските агенти да включат в тях допълнителна информация, която не може да бъде предадена така лесно по друг начин. Уеб-сайтовете на компанията също предлагат голям обем информация, използват по-ярък формат. Всички методи на подхода към потенциалните клиенти притежават един недостатък - купувачите смятат за съвсем нормално да кажат „не“ по телефона, да игнорират своята гласова поща, да изхвърлят получените писма, да се откажат да преглеждат уеб-сайта.

Независимо от използвания метод на подход търговският агент трябва незабавно да установи взаимен контакт. Установяването на взаимоотношения може да протича в няколко направления:

- позоваване на незавършени предишни разговори с търговски предложения за привличане на интереса на купувача;
- информиране на купувача за ползите, които ще получи от продаваната стока;
- разработване на „маркетингов стимулиращ пакет“, който включва въвеждащо писмо, комплект от листовки с информация за стоката, отзиви на удовлетворени клиенти и др.

4.6.5. Търговска презентация

Успешният подход е важен за осъществяване на прехода към *търговската презентация* или *представяне (presentation)* - стъпка в процеса на продажбите, при която продавачът разказва на купувача „историята“ на продукта, показвайки му как продуктът ще му донесе или спести пари. Презентацията е сърцевината на процеса на личната продажба. Целта на търговската презентация е подробно да обясни как продуктът ще отговаря на изискванията на купувача, т. е. тя трябва да включва описание на изданията, техните заглавия, модификации, цени, съпътстващи услуги (доставяне, гаранции), а ако е необходимо - и демонстрация на продукцията. Според П. Форсайт и Р. Бърн съкращението „*AT CRUFTS*“ представя „всичко, което се изисква, за да бъде описано всяко заглавие по убедителен начин“. Отделните букви в него означават: *автор (author)*, *заглавие (title)*, *съдържание (contents)*, *рецензии (reviews)*, *използване (use)*, *формат (format)*, *взаимно свързани заглавия (tie-ins)* и *поддържащи материали (support)*. Всичко, което търговският агент може да спомене, „произтича от един или друг от изброените по-горе аспекти, а последният от тях включва разнообразни елементи - като информационни и промоционни материали“. Освен това по силата на логиката трябва да се добави и цената за всяко заглавие. Обикновено информацията по тези въпроси изхожда от редакторите и се предава като инструкция на служителите от търговския отдел. „Редакторите носят значителна отговорност за излагането на информацията във външна, гарантираща полезност форма“, т. е. във „форма, каквато купувачите ще пожелаят да възприемат“ [32, с. 207].

Търговският агент на издателството трябва да информира потенциалните клиенти и купувачи за характеристиките и ползите от дадения продукт и да ги убеди, че той ще удовлетворява техните нужди.

Разговорът за времето, последното спортно съревнование или за условията за ръководене на бизнеса представлява най-простото средство за начало на телефонен разговор с търговско предложение. За някои търговски агенти по-ефективно начало е беседата за организацията или за човека, към когото е насочен телефонният разговор.

Всяка презентация неминуемо се приближава към причината, поради която търговският агент се намира на даденото място - към самия продукт. За да бъде ефективна търговската презентация, разказът на търговския агент за продукта трябва да бъдат уместен и достоверен. Базовите знания на търговския агент за клиента или сходни потребители трябва да помогнат за провеждане на най-ефективна презентация. Съществуват редица *видове търговски презентации*, всяка от които започва с изясняване на потребностите и желанията на клиентите, но се различават от формална гледна точка. Например:

- „*напълно автоматична*“. Търговската презентация е силно структурирана. Търговският агент не прави почти нищо, освен поставяне на видеокасета, показване на диапозитиви, отговаряне на въпроси и събиране на поръчки. Тази презентация може да се използва като част от представяне на търговски щанд на компанията;
- „*полуавтоматична*“. Търговският агент прочита подготвената реклама, най-често листовки или брошура. В случай на необходимост той може да добави свои коментари;
- „*заучена*“ или „*консервирана*“. Търговската презентация се подготвя от самата компания и в нея се разрешава да се внасят само незначителни изменения;
- „*организирана*“. Агентът има свободата да променя словесното оформление на презентацията;
- „*неструктурирана*“. Презентацията се разработва по начин, който позволява на търговския агент и купувача да могат съвместно по-пълно да изследват продукта и неговото съответствие на потребностите на купувачата го фирма. Този вид презентация е най-ефективен, когато търговският агент и купувачът остават фокусирани върху проблемите и нуждите на купувача.

Независимо от използвания вариант на търговска презентация, *възраженията* са неизбежни. Понякога те са ирационални или мъгливи и нямат много общо с продукта, компанията или продавача. Съществуват и неизказани възражения, които се подразбират, но не се изразяват. Някои възражения могат да бъдат напълно обосновани. При преодоляване на възраженията трябва да се вземат под внимание два основни въпроса. Защо хората възражават? Какви методики е уместно да се използват за противодействие на възраженията?

Някои от най-често срещаните методи за противодействие от страна на агента на възраженията на клиента (справяне с възраженията - *handling objections*) са следните:

1. *Директен отказ*: Защищаване на собствената компания - „Г-н Иванов, вие просто грешите относно този пункт“;
2. *Косвен отказ*: Позоваване на трета страна, която е изказала подобно съмнение, и разказ как то е било опровергано - „Г-жа Христова е споделяла подобни съмнения. Ние се обадохме в офиса и получихме отговор само за 10 минути“;
3. *Бумеранг*: Възражението се връща към ползвателя - „Радвам се, че повдигнахте този въпрос. Именно затова съм тук“;
4. *Компенсация*: Съгласяване с разумността на възражението и предлагане на компенсация - „Макар цената да е висока, предлаганият учебник е два пъти по-добър, отколкото аналогичните“;
5. *Пропуск*: Игнориране на възражението и предлагане на компенсация - „Предлагам да се върнем и да поговорим за някои важни особености на изданието X“;
6. *Въпрос*: Задаване на въпрос и изслушване на отговора - В отговор на възражението относно разходите търговският агент може да попита: „Колко смятате да отделите?“.

Подобни методики не са нещо особено и търговските агенти често се учат да се справят с възникващите възражения по метода на пробите и грешките.

Най-трудното нещо за много търговски агенти представлява *приключването на продажбата (closing)*- т. е. молбата за сключване на сделката. Въпреки всичко добрият търговски агент винаги продава. Без приключване на продажбата времето се смята за напразно изгубено. Приключването на продажбата е окончателен тест за способността да продава и доходът му в значителна степен зависи от успешно сключената сделка.

Съществуват редица трудности, свързани с приключването на продажбата:

- Много потенциално успешни търговски агенти търпят неуспех, защото се боят от отказ. Но те няма да чуят отказ само ако никога не помолят клиентите да купят от тях стоката.
- Често завършването на продажбата е безуспешно, тъй като самата презентация е била неуспешна. Не бива да се очаква от потенциалните клиенти, че ще извършат покупка, ако презентацията е била неразбираема за тях или ако те не са били убедени, че ще спечелят в резултат на дадената покупка.
- Накрая, някои търговски агенти просто нямат добри навици за завършване на продажбата. Те дотолкова са очаровани от звуците на собствения глас, че сами проточват разговора, вместо да сключат сделка, на която биха могли да разчитат.

Кимването на главата, по-разслабената поза и усмивката могат да бъдат интерпретирани като сигнали за готовност на клиента да извърши покупката. При поява на подобен сигнал търговският агент е длъжен веднага да се постарее да приключи продажбата. За тази цел той може да вмъкне няколко пробни въпроса в търговската презентация. *Пробният въпрос* има за цел да изясни мнението на купувача за някаква част на презентацията: „Как смятате, цената на продукт А подходяща ли е?“ или „Съответства ли качеството на продукта на изискванията на потребителите?“.

В крайна сметка основната причина, поради която купувачът купува, е, че търговският агент е намерил и разкрил един или няколко мотивиращи го фактори. Причините, които служат като мотивация, се изменят в зависимост от човека, компанията или ситуацията. Качеството на продукта може да се окаже по-важно в една ситуация, а цената, предлаганото обслужване или доставката могат да бъдат важни в друга. Търговските агенти, които се стремят към успех, знаят, че са длъжни да определят такава „гореща точка“.

Според В. И. Перлов: „За успеха на личната продажба винаги следва да се помни *законът на личната продажба*: В хода на личната продажба купувачът купува не само продукта (услугата), но и търговския агент като консултант и съветник“ [26]. По-нататък от закона на личната продажба произтичат две следствия.

Следствие 1. Изгодите, т. е. ползите могат да бъдат продадени само тогава, когато потребителят осъзнава, че те действително представляват негови ползи.

За постигане на тази цел ползите трябва да бъдат поднесени на купувача по формулата:

$$I_{\text{пок}} = X + И + П + С + В,$$

където $I_{\text{пок}}$ - изгоди от покупката за купувача;
X - отделна характеристика на изданието;
И - изгода, която може да получи купувачът от дадената характеристика на изданието;
П - причина, поради която му е необходима тази изгода;
С - слаби места на настоящото положение на купувача, свързани или с отсъствието на изданието, или с покупки на тази продукция или на продукти-заместители от конкурентите;
В - вреда, свързана със слабите места.

Следствие 2. Ако две конкуриращи се предложения за продажба съвпадат, то потребителят ще извърши покупката от търговския агент, на когото има повече доверие, който повече му харесва.

Тръгвайки от така формулирания закон, В. И. Перлов препоръчва следните основни правила на личните продажби, към които може да се придържа търговският агент:

1. Общуването започва преди разговора с купувача („по дрехите посрещат, по ума изпращат“).
2. Отначало трябва да се заинтересува купувачът и „да бъде заставен“ да се изкаже докрай за проблемите си, а след това да се пристъпи към презентацията.
3. Да бъде лидер в разговора, но да не потиска събеседника.
4. Беседата да се управлява по схемата „въпрос на търговския агент - отговор на купувача“. Собствената реплика да завършва с отговорен въпрос.
5. Въпросите да бъдат задавани целенасочено, като система, без да се прескача от тема на тема. Ходът на беседата да бъде разбираем за купувача. Необходимо е да се следи за логиката на преговорите.
6. Не се препоръчва да се задават негативни въпроси. Да се постарее потребителят на всички въпроси да отговаря с „Да“, тъй като след

верига от отговори „Да“ - „Да“ - „Да“ ... е трудно в края на преговорите да се отговори с „Не“.

7. Негативни въпроси да се използват само тогава, когато е необходимо да се действа с намеци при обсъждане на предимствата на продуктите и услугите на конкурентите.
8. Целесъобразно е смекчаването на уводните думи („между впрочем“, „може би“...), преките въпроси.
9. Необходимо е да се стреми да разпали у купувача любопитство, тогава аргументите ще бъдат приети върху благоприятна почва.
10. В хода на презентацията следва да се използват илюстрации, рекламни проспекти, диплянки и др.
11. Не следва да се страхува от възраженията на купувача: те разкриват неговите истински интереси. Обсъждат се възражения, ако те са искрени, трябва да не се съгласява, съгласявайки се („Съгласен съм, но...“).
12. Не трябва да показва на купувача своето предимство, дори ако е признат експерт в дадената област.

4.6.6. Следпродажбени мероприятия

Ефективната търговска дейност не завършва в момента, когато е получена поръчката. *Следпродажбените мероприятия* или *последващите действия (follow-up)* е последната стъпка в процеса на продажбата, когато продавачът продължава да работи за удовлетворяване на клиента и за повторение на продажбата. Те могат да положат основите на многогодишни печеливши делови взаимоотношения с клиента. Подобни услуги могат да предизвикат повторни покупки и да стимулират други потенциални потребители към покупка. Търговските агенти на издателството трябва да бъдат уверени, че купувачът напълно разбира условията на договора по продажбата и предоставянето на гаранции. Освен това те са длъжни отново да уверят купувачите, че приетото от тях решение е правилно. За тази цел те могат да се позоват на получаваните от продукта ползи и на чувството на удовлетворение, което ще изпитат от използването на дадената стока; повторно да обяснят, че вариантът на избор е по-добър от възможните алтернативи. Подобни действия

намаляват безпокойството на клиентите в периода след приемането на решението за покупка.

4.7. Стил на комуникациите при личните продажби

Търговските агенти трябва да направят повече, отколкото само да предложат на купувачите правилната информация. За да провеждат ефективни лични продажби, те са длъжни да изберат *правилния стил (style - ясен и отличителен начин на изразяване) на комуникацията* за конкретната ситуация.

Пет са основните елементи на комуникационния стил:

1. *Темп*: скоростта, с която търговският агент се движи към приключване на продажбата. Той трябва да коригира темпа по такъв начин, че купувачът да не чувства, че върху него се оказва натиск, че го обиждат или да изпитва скука.
2. *Мащаб*: мащабът се отнася към множеството ползи за клиента, особеностите и уговаряните условия на продажбата. Някои търговски презентации, предназначени за представяне на всички клиенти, използват широк мащаб. За скъпоструващите стоки презентацията се ограничава в по-тесни рамки, като се фокусира върху най-важните ползи за купувача.
3. *Дълбочина на интереса*: степента, в която търговските агенти изучават подробностите на процеса на вземане на решение за покупка от купувача. Необходимата дълбочина се определя от три фактора: а) предишния опит на работа на търговския агент с потенциалния клиент; б) степента, с която някои хора са въввлечени в приемането на решение за покупката, и в) отношението на потенциалния клиент към продукта до и след търговската презентация.
4. *Интерактивни комуникации*: при личните продажби трябва да бъдат създадени и да се поддържат двустранни комуникации. Търговските агенти са длъжни да задават въпроси и внимателно да слушат, за да приспособят продукта към нуждите на купувача. Те трябва да избягват съблазънта да представят продукта по начин, който препяства взаимодействието с купувача.
5. *Използване на допълнителни материали*: за подкрепа на своите презентации много търговски агенти използват допълнителни материали, такива като визуални и звукови спомагателни средства. Доколкото за купувачите е трудно зрително да си представят нематериалния или сложния продукт, то листовки, диапозитиви, стокови образци, писмени предложения и т. н. помагат на клиентите нагледно да видят предимствата от използването му.

Сред допълнителните материали (*поддържащите материали, продажбените материали - sales materials*) на търговския агент на издателството основни са:

1. Каталози и други рекламни материали;
2. Корици;
3. Стандартизирана предварителна информация за всяко ново заглавие - в САЩ известна като формуляр *AIS (Advance Information Sheets)*, а във Великобритания като *ABA (Advance Book Announcement)* - фиг. 3.4;
4. Брошури или промоционни материали със снимка на автора, ако е известен за високопрофилните издания;
5. Библиографска информация: автор, заглавие, подзаглавие, категория - медицина, архитектура и т. н., поредност на изданието, подвързия (спирала, мека корица или твърда корица), цена, издател, ISBN - предназначена главно за библиотеките;
6. Анкета за авторите - фиг. 3.5;
7. Макети на рекламни материали, подготвени за специализирани книготърговски списания.

Всички материали се комплектуват в *продажбен пакет (sales pack)*. Неговата цел е да представи всички нови заглавия толкова привлекателно, че да способства за събиране на поръчки от книготърговците. Информацията в него е структурирана и подготвена в съответствие със специфичните изисквания на книготърговията. Например всеки материал е адресиран към продавача на книги, а не към крайния потребител и е разработен така, че да отговори на неговите изисквания за информация.

Advance Information Sheets Формуляр за предварителна информация	
Заглавие	
Автор/и	
Редактор/и	
Формат	Очаквана големина (брой страници)
ISBN	
Илюстрации	Художник
Очаквана цена	Очаквана дата на публикуване
Кратко описание на съдържанието (в случай на учебна, академична или професионална книга и самото съдържание)	
Всички достойни за внимание бележки за автора	
Подходящи цитати от хора, помолени да напишат отзив за ръкописа	
Пазар (кой би могъл да купи книгата)	

Фиг. 3.4. Формуляр за предварителна информация

Повечето материали, подготвени за търговските агенти, се разработват с дизайн, който предполага показването им на книготърговците (и в този смисъл те

са обществени документи - *public documents*). Изключение правят само някои материали, които са предназначени за използване само от търговските агенти - например когато историята на продажбата на предишни аналогични заглавия се разпространява за информация на търговските агенти. Това е своего рода конфиденциална информация и не предполага разпространение сред книготърговците (които биха могли умишлено да предадат детайлите на конкурентите).

Анкета за автора
<p>Анкетата ще ни помогне да промотираме продажбите на Вашата книга, ако попълните отговорите на следните въпроси и ни ги изпратите възможно най-бързо. При продажбата на книги е важна е способността за доставяне на пълна, точна и подробна информация за тях. Поради тази причина Ви молим да намерите време за попълване на анкетата. Дори когато отговорите изглеждат, че дублират теми, които вече са разгледани, ще бъде по-полезно да имате Ваше становище. Това ще гарантира, че няма неразбрани въпроси, и което е по-важно, че фактите са представени, както е необходимо.</p> <p>Чрез информацията, която ни предоставите, ще направим описание на книгата, която ще бъде използвана върху корицата и за комюникета в пресата, в сезонните списъци на книги и брошури, които ще бъдат изпратени на голям брой потенциални купувачи. Описанията ще бъдат изпратени и на книготърговци, на нашия търговски персонал и на агентите ни в цял свят. За някои отговори може да е необходимо повече място от предоставеното върху листа. В този случай молим да използвате отделен лист и да посочите номера на въпроса. Бихме оценили високо, ако напечатате Вашите отговори.</p> <p>Моля прочете цялата анкета, преди да я попълните.</p>
1. Кариера на автора (Посочете принципни позиции - академични и професионални - с дати и години).
2. Факти относно академичния и професионалния опит на автора от специфичен интерес за потенциалните читатели. А) В кои страни и в кои райони от Вашата страна сте познат като лектор? Б) Имали ли сте и ще имате ли в близко бъдеще лекции по предмета на книгата? Ако е така, къде и кога? В) Моля отбележете насоките на изследване и специализираните дейности, в които сте били ангажирани и които могат да представляват интерес за Вашите читатели.
3. А) Ако книгата е предназначена за използване като учебник, моля посочете естеството и нивото на всички специализирани курсове, за които тя е подходяща, включително степен на образование. Моля включете наблюдения, в това число и местни, при отговора на този въпрос. Б) Ако книгата е предназначена за допълнително четене, моля определете подходящите курсове.
4. Ако книгата е преиздание:

А) С колко страници се е увеличила или намалила?
Б) Какви промени са настъпили в илюстрациите?
В) Има ли промяна в подхода към предмета?
5. Моля посочете:
А) Заглавията на всички списания, в които специално бихте искали да бъде представена книгата.
Б) Заглавията на списания, в които рекламата наистина би имала значение.
В) Заглавия на книги, издадени преди, и периодични издания, които са допринесли за тях.
6. Моля отговорете на въпросите възможно най-пълно:
А) Знаете ли за други издания, които покриват същия предмет или които могат по някакъв начин да бъдат конкуренция на Вашата книга? В такъв случай посочете с какво Вашата книга превъзхожда конкурентните издания, с какво е по-навременна и по-релевантна на нуждите на читателите ѝ.
Б) Какви специални характеристики трябва да подчертаем в хода на промоцията на продажбите?
7. Знаете ли някакви търговски или политически факти, свързани с Вашия предмет, които биха могли да бъдат използвани за демонстриране на нейната важност сега (такива като инвестиционно изследване, индустрия, промяна в националната политика или нарастващо академично влияние)?
8. Можете ли да прогнозирате някакви разработки в аспектите на предмета, разгледан в книгата?
9. Имате ли други предложения за промоцията на Вашата книга, които бихте искали да осъществите?

Фиг. 3.5. Анкета за автора

4.8. Управление на търговския персонал

Под *управление на персонала по продажбите (salesforce management)* се разбират анализ, планиране, внедряване и контрол на продажбените дейности. Това включва формулирането на цели и определянето на стратегия за търсене, подбор, обучение, надзор и оценка на фирмения персонал по продажбите.

Повечето специалисти по работа с търговския персонал са съгласни, че строгият контрол върху дейността на търговските агенти е ключов фактор за възпитаване на превъзходен търговски персонал. Типичният търговски персонал се

състои от мъже и жени с различно образование и практически опит, които често работят далеч от управлението на компанията. Отдалечеността от ръководството на компанията и фактът, че са основно свързващо звено между клиента и компанията, карат търговските агенти да се чувстват самостоятелни, независими и да проявяват желание да действат така, като че ли се занимават със собствен бизнес. В близкото минало мениджърите по продажбите са предприемали явни опити да намалят независимостта на търговските агенти - главно чрез изискване на отчети за ежеседмичните съвещания в компанията. Поради високата стойност на преместванията, обединени с комуникационните възможности на преносимите компютри, тази схема претърпява изменения.

Днес търговските агенти се чувстват като въжеиграчи върху тънко въже, разделящи чувствата на лоялност към клиента и към компанията, която им плаща заплата. Те виждат своите клиенти редовно, но рядко могат да контактуват със своята компания. На практика мениджърите по продажбите се проявяват в ролята на единствен канал за връзка на търговските агенти с компанията.

Мениджърите по продажбите стават основно звено във връзките между издателството и неговите търговски агенти. Мениджърът по продажбите формулира и интерпретира деловата политика, насочва всекидневната дейност на търговския персонал, обучава го и му помага да решава възникващите проблеми. Задачата на мениджъра по продажбите днес е много по-трудна, отколкото преди 20 години. Изданията и услугите днес са по-разнообразни и по-сложни. Купувачите - по-информирани. Съответно и търговските мениджъри трябва да са по-подготвени в пет области на професионалната дейност:

1. *Планиране*: това е процес на формиране на целите и стратегиите за сферата на личните продажби. Като вземат под внимание вътрешните и външните фактори, мениджърите по продажбите са длъжни да организират и планират дейността на издателството в областта на личните продажби така, че тя да съответства на другите аспекти на маркетинговата му комуникационна програма.
2. *Работа с персонала*: това са действия, които мениджърите по продажбите предприемат за подбора, наемането на работа, обучението и задържането на квалифициран търговски персонал. Това е изключително сложен проблем, доколкото изискванията към търговския агент непрекъснато се увеличават. Например според изследване, проведено от "Book House Training Group", клиентите изискват от търговския агент да бъде информиран (за продукцията на издателството и за издателския

бизнес), честен, открит, организиран, делови, надежден, последователен, откровен, ентузиазизиран по отношение на своята работа, настойчив, но не нахален, отзивчив, способен, добре подготвен, представителен, да мисли творчески, да е гъвкав и достъпен, да разбира купувача, да умее да окаже помощ, да осигурява „реална връзка с издателя“ и да дава „надеждни съвети“, да има „добри умения за презентация“ и др. [32, с. 186-188].

3. *Реализация*: това е процес на осъществяване на стъпки за изпълнение на плановете по продажбите на издателството. Една от стъпките може да бъде разработването на програма, която би помогнала на търговския агент да изпълни плановете на фирмата за доходите от продажбите.

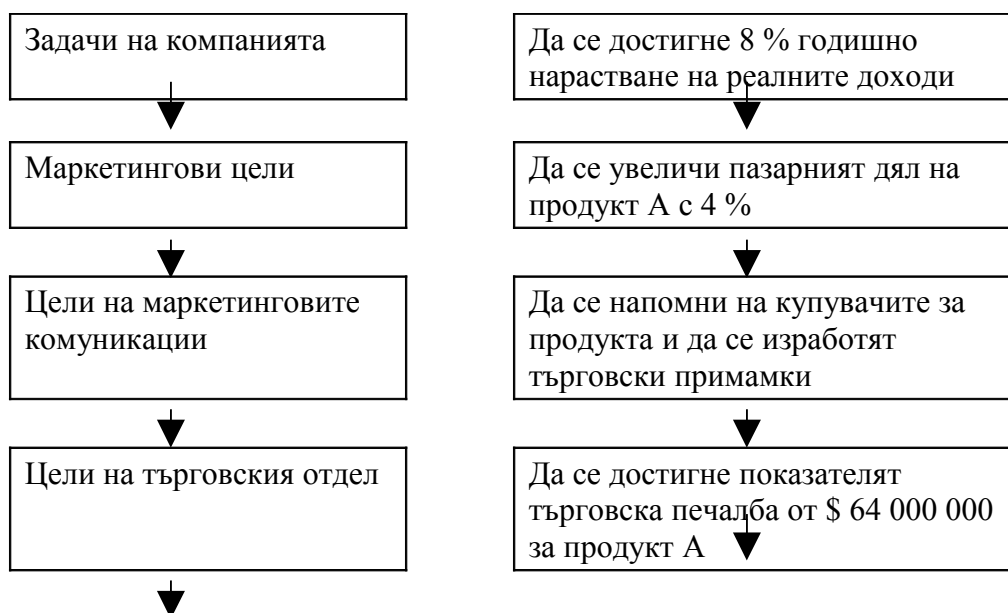
4. *Контрол*: това е комплекс от мероприятия, свързани с функционирането на търговския персонал. Дейността му трябва да се оценява редовно основа и оценката да бъде безпристрастна и последователна.

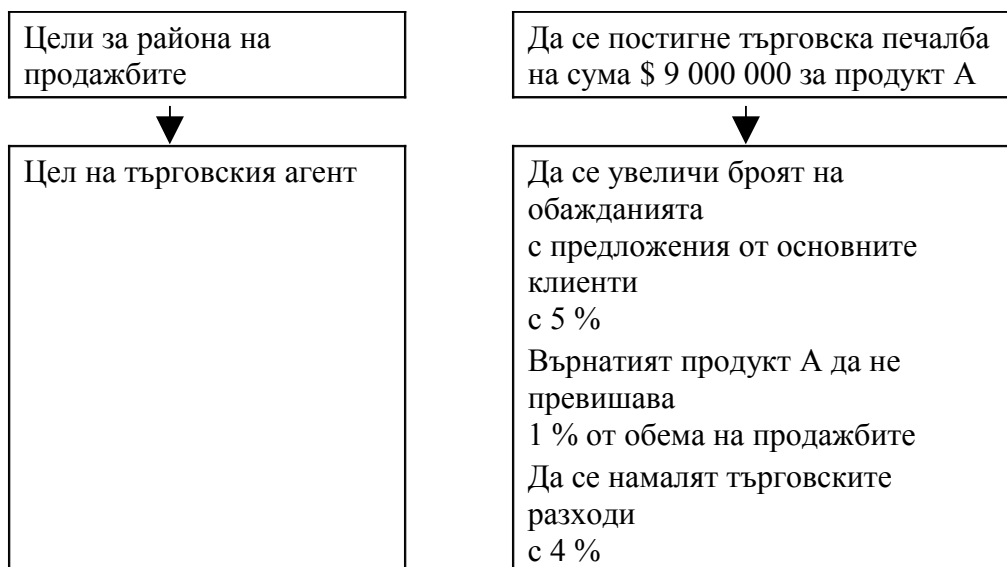
5. *Адаптиране към измененията*: мениджърите по продажбите трябва да развият способност да се приспособяват към измененията в издателството, деловия свят и технологиите.

По-нататък ще се спрем на две задачи по управление на търговския персонал, върху решаването на които е непосредствено основана цялата дейност в сферата на маркетинговите комуникации. Това са поставяне на целите в сферата на продажбите и мотивация на търговския персонал.

4.9. Поставяне на целите в сферата на продажбите

Специфичните цели на търговския персонал трябва да произтичат от целите на маркетинговите комуникации и да допълват вече обявените цели за другите средства за маркетинговите комуникации (фиг. 3.6).





Фиг. 3.6. Задачи на компанията по увеличаване на продажбите, изразени чрез специфичните цели на търговския персонал

За съжаление подобно координиране на целите се провежда много рядко. Вместо това търговските мениджъри най-често се обръщат към традиционните цели на личните продажби, такива като контролни задания и квота.

Контролните задания по продажбите - това е желаното равнище на продажбите за отделен продукт или продуктова линия за определен период.

Квотата по продажбите е делът в съвкупния планиран обем продажби, който се пада на един търговски агент, територия или някакъв друг сегмент от бизнеса на компанията.

Макар такива традиционни търговски цели да са относително лесни за разбиране и реализация, те не винаги са включени в интегрираните перспективни планове. Основаните на концепцията за ИМК задачи на личните продажби трябва да отчитат всички допирни точки между личните продажби и другите средства за маркетингови комуникации. Например пред търговските агенти следва да бъдат поставени цели, отнасящи се до работа на изложби и панаири, разпространение на купони или по отношение на местните организации, на които са членове.

4.10. Мотивация на търговския персонал

Трудно е да се съборят бариерите, които разделят различните отдели, занимаващи се с маркетингови комуникации в издателството. Това е още по-трудно по отношение на личните продажби, които традиционно стоят настрана. Често мотивирането на търговския персонал да продава може в по-голяма степен да помогне да се преодолеят границите и да се повиши равнището на сътрудничество между отделите. Понякога изглежда, че търговският агент, който е достигнал определено равнище на личен и финансов успех, не се нуждае от допълнителни стимули за добра работа. В действителност *предоставянето на*

подобни стимули е един от аспектите на работата на търговския мениджър на издателството, който отнема най-много време. Мотивацията предполага позитивни стимули; дисциплината изисква използването на негативни дразнители.

Търговските мениджъри на издателството използват няколко *метода за мотивация*. Към най-често срещаните се отнасят финансовите бонуси, безопасност, възможност за издигане, значима работа, статус, лични пълномощия, самоопределяне и приятни условия за работа.

Паричните възнаграждения си остават основно средство за мотивация на търговските агенти. Финансовите стимули могат да бъдат разделени на две категории: базова компенсация и допълнителни компенсации. Допълнителната компенсация включва такива стимули като бонуси, програми от опции (например за покупка на акции на фирмата и участие в печалбата ù), награди и възнаграждения.

За да бъдат привлечени и задържани добри търговски агенти, компенсационният план трябва да съответства както на изискванията на работника, така и на изискванията на компанията и да поддържа маркетинговата комуникационна програма на издателството като цяло. Да се балансират изискванията на работника и издателството обаче не винаги е лесно.

В издателската практика се използват два вида търговски агенти: обслужващи само едно издателство (собствени търговски агенти) и обслужващи няколко издателства (независими търговски агенти). Съществуват *три основни типа компенсации* за тях - *заплата, преки комисионни и тяхната комбинация*.

Гарантираната работна заплата компенсира на хората времето, изразходвано за работа. Тя се използва от издателя за собствените търговски агенти, като им придава увереност и позволява на мениджъра по продажбите да контролира по-добре дейността им. В този случай от търговския агент се изисква участие в операции, които могат и да не носят преки доходи (откриване на нови пазари и целеви групи, съдействие на неопитни агенти и оказване на допълнителни услуги на потребителите). Основният недостатък на този подход е, че не е обвързан с продажбите и размерът на работната заплата се запазва и при нисък обем на продажбите.

Вторият подход към компенсациите са преките комисионни. В този случай доходът на търговския агент зависи пряко от осъществените продажби или получената печалба. Този подход заставя търговския агент да работи по-добре, тъй като по-големият обем продажби е основа за по-високо възнаграждение и за минимален контрол от страна на издателството. Използва се главно за заплащане на труда на независимите търговски агенти, като размерът на комисионната най-често съставлява 10-12 % от обема на продажбите в стойностен израз. Недостатъците му са, че агентът обикновено не е заинтересуван от предоставянето на услуги, за които не му се плаща; той оказва известен натиск върху купувачите и понякога си спечелва тяхната недоброжелателност, старайки се да реализира по-

голям оборот; контролът (ревизията на отчетите) и изчисляването на комисионното възнаграждение в определени случаи изискват големи разходи на време.

По най-добър начин преките комисионни работят тогава, когато се изисква максимален стимул или когато се изисква минимално следпродажбено обслужване и мисионерска работа. Подобна ситуация е характерна за всички организации, които продават стоки за дома и козметика чрез посещения на домовете. Другите видове бизнес, които често използват планове с преки комисионни, са застрахователните компании, фирмите за работа с недвижими имоти, фондовите брокери, търговците на едро на дрехи и фирмите, свързани с издателска дейност.

Комбинираната схема за заплащане се старее да се избави от ограниченията на програмите за пряка заплата и преките комисионни и да максимализира техните предимства. Базовата заплата на търговския агент обикновено е достатъчно висока, за да му обезпечи исканата финансова безопасност. Но и тя е достатъчно ниска за това, че тези постоянни разходи сериозно не влияят на фирмата в периоди на намаляване на продажбите. В допълнение към базовата заплата се изплаща и някакъв стимул под формата на комисионни - обикновено при продажби над установената квота.

Главното предимство на комбинираните системи за заплащане е в това, че те позволяват да се създадат компенсационни програми за потребностите на всяка конкретна фирма. Например ако фирмата иска да предложи скромно насърчаване, то 80 % компенсация могат да бъдат предложени във вид на заплата и 20 % под формата на комисионни. Фирмите, които искат да дадат на своите търговски агенти повече стимули за продажба на стоки, могат да вдигнат комисионната част на пакета до 30 или 40 % от общата работна заплата. Комбинираните схеми се използват широко в промишлените фирми, които продават строителни материали, оборудване, занимават се с електроснабдяване и реализират хартиени продукти. Тази схема на заплащане е по-малко популярна в компании, свързани с потребителски стоки.

Всички организации предлагат на своите търговски агенти и допълнителни стимули. Наградите попадат обикновено в една от трите категории: пари в брой, стоки и пътешествия. Според изследване на издание "*Incentive*" пътешествието си остава на първо място сред възнагражденията (36 %), стоките на второ (33 %) и парите в брой на трето (31 %) [4, с. 549].