

18+ Александр Крахотин

Книга оптовых продаж сельхозтехники

от миссии до скрипта



Александр Крахотин

**Книга оптовых продаж
сельхозтехники.
От миссии до скрипта**

«Издательские решения»

Крахотин А.

Книга оптовых продаж сельхозтехники. От миссии до скрипта /
А. Крахотин — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-538607-6

Книга, помогающая создавать дилерские центры и филиалы по продаже техники для села. Читателю предложены варианты миссий, оргструктура и вариант организации продаж со скриптами.

ISBN 978-5-00-538607-6

© Крахотин А.
© Издательские решения

Книга оптовых продаж сельхозтехники

От миссии до скрипта

Александр Крахотин

© Александр Крахотин, 2021

ISBN 978-5-0053-8607-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение:

Главная цель данной книги повышение эффективности бизнеса и производительности отделов продаж. Касается дилеров по продаже техники для сельхозпроизводителей.

Новизна книги в том, что книга содержит набор рекомендации по формированию миссии, видения бизнеса, стратегии и логически завершается организационной структурой предприятия. Системы мотивации вынесены за пределы этого варианта издания.

Часть, связанная с продажами, содержит описание ситуаций между покупателем и продавцом, типовые возражения и фразы, используемые при продажах.

Все данные по организации продаж сведены в оглавление. Их последовательность поможет в создании алгоритма действий. В книге содержится информация, которая пригодится при создании новых компаний и для улучшения процессов на предприятиях, работающих в сельском хозяйстве.

Сегодняшняя конкуренция, при организации продаж тракторов, комбайнов и другой подобной техники, опирается на новые модели бизнеса. Выигрывают те, кто отстроил и синхронизировал процессы. Влияют на конкурентоспособность скорость работы персонала, качество обеих частей маркетинга и их связь между собой на базе информационных технологий.

Создаваемая компания должна опираться на точные исходные данные о раскладе сил. Если речь идёт о конкурентном рынке, а не о необитаемом острове. Совокупное время их получения и обработки составляет 50—60% от суммарного времени создания стратегии или годового плана. На следующем этапе, который называют этапом созревания, компания может озаботиться уровнем производительности труда внутри себя и своей конкурентоспособностью. Но она может действовать и по чужим шаблонам. Это продержит её «наплаву» недолгое время. Если же не повезет и чужой стандарт окажется негодным, то ей предстоит проиграть в борьбе за место на рынке. Иногда через год, но чаще через 2 годовых цикла от даты создания. Исследования с 1942 по 2009 год показали, кто становится предпринимателями. Предприниматели в 80% случаев люди спонтанные, но обожающие риск и новаторство. Спонтанность не позволяет управлять последовательно. Команды компаний часто бывают возмущены сменой моделей бизнеса и направлений деятельности. В эти моменты производительность труда падает, а число взысканий и текучесть растут. Наиболее смелых предпринимателей спасает риск. Ведь именно он приносит фору во времени. Для балансировки компании нужны «гирьки». Не случайно появились на свет советы директоров и правления. Ведь плановость является свойством людей системных или наблюдается при групповом управлении. Но предпочитающие предсказуемость редко рискуют. Так что наличие компромиссного решения, называемого стратегией (в успешной организации) подразумевается априори. Все «чёрные лебеди» это дети разгильдяйства и «пофигизма» владельцев.

Судьи лучше других знают цену словам. Именно слова определяют значение терминов, целей. Не так ли? Для того, чтобы составить список предложений по росту конкурентоспособности рассмотрим некоторые определения.

Эффективность представляет собой наилучшее для компании соотношение между суммарными затратами, потерями и финансовыми результатами.

Сравнительная результативность проектов и программ, определяемая как отношение суммы результатов к сумме затрат, требовавшихся для их получения, составляет основу эффективности.

Эффективность является матерью производительности. А производительность опирается на вовлеченность. Авторитарные культуры, их клановые составляющие и бюрократия тормозят развитие в 99,9% случаев.

Производительность же «движется на 4 колесах»: технологиях, качестве персонала, моделях бизнеса, бережливом отношении к ресурсам.

Предприятие конкурентоспособно, если его эффективность находится на уровне конкурентов или имеет превышение их ключевых показателей. Конкуренция сродни бою. Это постоянное состояние в мире бизнеса. Если к бою не готовиться, не готовить людей и не проверять качество ресурсов, то результат будет виден немедленно. Неконкурентоспособное предприятие не может выжить в рыночной борьбе, и оно будет вытеснено с рынка. Произойдет это «на глазах» или незаметно, зависит от качества управления подразделениями. Бытует мнение, что стратегии нужны крупным организациям и государствам. Эта выдумка появилась в головах хитрых управленцев не зря. Одни были мотивированы ленью, другим выгодно прибирать компании к рукам в неразберихе. Персонал, знающий себе цену, давно уже выбирает для себя компании со стратегиями. Редко, кому нравится «плавать на лодке» без якоря, паруса и вёсел в шторм.

Дополнительным фактором, мотивирующим к созданию системного бизнеса, является желание партнёров просчитывать перспективу. О партнёрах судят по их надёжности. Надёжным может считаться предприятие, которое постоянно и планомерно совершенствует свою деятельность, стремясь к поддержанию высшей степени своей конкурентоспособности... В современном мире предприятие без стратегии попросту ненадёжно. Не известно, доработает оно до середины, скажем, лета или зимы. А может этого и не планируется руководством. Получат деньги за товар или технику и...

Если компания не занимается инновациями, то она остановилась посреди «забега». А значит не просто отстаёт, а отстывает. Развитые страны имеют в составе экономики от 40 до 70% инновационных компаний. Большинство регионов у нас может похвастаться 4—10%. Выводы ниже.

Резюме:

а) эффективность является способностью предприятия давать высокую прибыль при неизменных или снижающихся затратах в тактической, операционной и стратегической перспективе;

б) эффективность предприятия базируется на верной стратегии и производительности персонала;

в) производительность персонала базируется на обходе исторически привычных подходов в сторону игры на противоречиях, функциональной инновационности и новых ярких кадрах;

г) стратегии влекут за собой либо бережливые процессы, либо инновационные решения;

д) доля инновационных компаний должна подняться до мировых 40—50%. Именно новые технологии создают интерес к продукту и обеспечивают «снятие сливок» их авторам. Помните историю с «Опелем?» Его неудавшейся покупкой? Сорванная сделка не была случайностью. Остановка равносильна отступлению.

Про фантазию и визуализацию

определяет назначение компании, её поведенческую ориентацию или политическую линию поведения на рынке. Сначала была идея, потом слово? Мнения здесь расходятся. Демократы, считают, что сначала были приматы. **Миссия компании**

B2B в области торговли и ремонта сельхозтехники (официального дилера) заставляет многих владельцев бизнеса не спать ночами, подбирая варианты, мотивирующие персонал этих компаний. Ведь слабый подбор варианта вызывает непонимание, шутки или сарказм. Есть случаи, когда подобранная формулировка миссии несёт обратный эффект для людей. Случается, что она искажает культуру организации.

Можно упростить задачу и перечислить первые, пришедшие в голову, варианты :

– создание лучшей компании по качеству оказания услуг сельхозпроизводителям в части снабжения техникой и поддержании её в исправном состоянии;

– формирование лучшей компании в мире по обеспечению производителей села всем спектром техники и запчастей;

– удовлетворение всех потребностей клиентов на селе в технике, запчастях и дополнительных услугах на основе лучшего соотношения цены, качества, сроков поставки товаров и минимальных рисков;

– забота о гармонии в обеспечении сельских производителей лучшей техникой, в требуемые сроки, по лучшей цене;

– быть идеальным звеном взаимодействия заводов сельхозтехники и её потребителей;

– создавать идеальную систему деловых коммуникаций, сервиса между производителями сельхозмашин и земледельцами;

– мы делаем простой и увлекательной жизнь на селе за счёт точности поставки и своевременности ремонта техники, позволяющей извлекать максимальную прибыль из почётного труда на земле;

– поставлять технику, гармонично сочетающуюся с требованиями современной экономики и потребностями крестьян и фермеров;

– сделать необходимую селянам технику исправной и комфортной по цене, качеству, срокам доставки;

– предоставить площадку продаж сельхозтехники, на которой наилучшим образом сочетаются цена, качество, сервис, сроки поставки;

– украшать жизнь на селе красивой, удобной, исправной и эффективной техникой;

– предоставление производителям и покупателям лучшего места встречи по условиям для заключения сделки;

– мы предоставляем лучшие для производителей условия заключения сделок по покупке и продаже техники и запчастей;

– мы бережем время производителей для основной деятельности за счёт предоставления решений по покупке и продаже техники и запчастей;

– компания создаёт лучшие на рынке условия купли – продажи техники, запчастей, получения сервиса и консалтинга в сегменте сельхозтехники...

Эти фразы легко визуализировать. А цель с хорошей визуализацией легче донести, а значит и реализовать. Несколько примеров по постановке целей и их декомпозиции приведу ниже.

(примеры): **Цели компании в области продаж на 5 лет**

– создание совершенной системы сбыта, позволяющей легко трансформироваться под требования рынка с годовой рентабельностью не ниже 15%;

– формирование системы сбыта, позволяющей компании занимать не менее 5% рынка сбыта в год;

– запуск в текущем году модели бизнеса, позволяющей к 202.. году стать лидером национального рынка с долей 70% и доминировать на рынке Европы с долей не менее 20%;

- выйти на глобальные рынки с долей не менее 57% по отношению ко всем продажам.

Цели компании в области финансов:

- стать независимым предприятием с финансовой точки зрения (стороннее кредитование) в 202... году с долей заёмных средств не выше 5%;
- добиться прироста уровня чистой прибыли на 5% ежегодно начиная с 202.. года.

: Цели компании в области авторского права и нематериальных активов

- увеличить долю нематериальных активов с 15% до 53% к 202... за счёт получения патентов;
- сделать интеллектуальный капитал доминирующим (55%) в создании стоимости компании;
- увеличить число патентов с 10 до 50 в год начиная с 202.. года.

могут выглядеть так: **Простейшие цели компании в области автоматизации и цифровизации**

- автоматизировать 50% процессов, внедрить систему искусственного интеллекта, позволяющую вовремя (в течении 1 суток) обнаруживать и устранять управленческие ошибки;
- автоматизировать 80% обеспечивающих процессов и 30% процессов продаж;
- внедрить системы автоматического заполнения бланков заказов постоянных клиентов через мобильные приложения, автоматизировать 50% внутренних процессов.

Цели компании в области маркетинга:

- усовершенствовать модель системы продаж до уровня исключения потерь клиентов (более 5% в год);
- внедрить систему управления воронкой продаж на базе искусственного интеллекта в 202.. году;
- к маю 203.. года разработать и внедрить систему ценообразования, способную автоматически учитывать конъюнктура рынка в реальном масштабе времени с нулевыми рисками;
- ввести систему подготовки продавцов и руководителей отделов продаж, способную реализовывать схему перевода не менее ...% лидов в сделки.

Нестратегические цели компании в области технологий:

- создать технологии закрепления постоянных клиентов и поддержания уровня их средней доходности в ...%;
- сформировать системы автоматической обработки 90% заказов;
- запустить в текущем году системы обнаружения новых клиентов и конкурентов на базе искусственного интеллекта;
- создать технологии автоматического управления качеством обратной связи с поставщиками, контролирующими органами и потребителями к 1 мая 202.. года.

(указать сроки): **Цели компании в области работы с человеческим капиталом**

- до 1.01.202.. года снизить текучесть до 5%;
- запустить корпоративный университет с 5 ступенями наставничества в течении 1 месяца;
- достичь 45% доли эффективных работников к 1 мая 202.. года;
- внедрить прагматичную корпоративную культуру восточного типа через 12 месяцев к ...;
- достичь уровня прибыли 1,000,000,00 рублей на 1 работающего к 1 апреля;
- создать технологии автоматического управления качеством обратной связи с персоналом до второго пришествия.

Дальнейшие данные также носят информационный, но не рекомендательный характер.

Наши факторы успеха

является информация о рынке и заказчиках: мы знаем о рынке больше других. Мы знаем, как наиболее эффективно превращать эту информацию в прибыль. **Главным фактором успеха**

являются наша способность быстро меняться под рыночные условия и умение получать эффект от фокусировки членов команды в сегментах ответственности (секторах или нишах).

Факторами успеха

являются регулярный, стратегический менеджмент, совершенные процессы производства и продаж, способность компании привлекать и удерживать таланты за счёт вовлекающей культуры. **Вспомогательными факторами**

Наши модели бизнеса по сегментам

1) «Сдача техники в аренду после покупки».

2) «Проведение аукционов на определённые виды техники». Например, навесное оборудование.

3) «Продажи без излишеств». Это – концентрация на минимуме цены при расчётной пользе в сегменте «трактора».

4)...

45) «Прогрессирующие скидки на покупку рекламным в лице фермерских хозяйств».

Идея: это принесёт дополнительные скидки от 8% тем, кто помогает продвижению наших товаров в отдалённых регионах.

Кто наши поставщики (пример):

Общество с ограниченной ответственностью является одним из «якорных» поставщиков техники на село. Он находится в составе ГК «Ростсельмаш». В группе 13 предприятий. Они производят полную линейку машин для потребителей из числа сельхозпроизводителей. «Ростсельмаш» активно создаёт техническое оборудование, необходимое для сельского хозяйства. Наиболее известны среди потребителей бренды «Rostselmash» и «Versatile». Группой произведено более 2,6 млн комбайнов. Всего в продуктовой линейке насчитывается свыше 18 типов машин для работы на земле. Всего на рынке присутствует около 100 модификаций комбайнов, тракторов, почвообрабатывающих, зерноуборочных машин, посевной, дорожно-коммунальной, прицепной и навесной техники. Доля рынка группы предприятий, по некоторым данным доходит до 67—75% в России. Доля мирового рынка до 17%. **«Комбайновый завод «Ростсельмаш»**

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.