

7

БОРЛУУЛАЛТЫН АЖЛЫН ЗОХИОН БАЙГУУЛАЛТЫН ЗАРИМ АСУУДАЛ

Я.Отгонсүрэн

Хувийн худалдаа нь худалдан авагчтай шууд буюу нүүр тулан худалдаа хийх маркетингийн үйл явц юм. Энэ хэлбэр үйдвэрлэгч, хэрэглэгчийн хоорондын гүүр болдог зар сурталчилгаа, борлуулалтын урамшуулал ба олон нийтийн харилцааны бусад хэлбэртэй төстэй юм. Тэгэхдээ хувийн худалдаа худалдагч, худалдан авагч хоёр тал шууд харилцах боломжийг олгодоогоороо илүү үр дүнтэй. Энэ нь бэлтгэн нийлүүлэгчид худалдан авагчийн эрэлтийг судлах, бараагаа танилцуулах, захиалгыг уян хатан зохицуулах сайхан боломжийг өгдөг. Тиймд шууд борлуулалт маркетингийн идэвхижүүлэлтийн хольцын хамгийн том элемент байдаг.

Хувийн худалдаа үр ашигтай байх тусам борлуулагчдыг хөлсөлж ажиллуулах зардал өндөр гарна. Олонхи байгууллагад техникийн, маркетингийн болон ерөнхий удирдлагын менежерүүд борлуулалтын ажилд ихээхэн цаг зарцуулдаг. Мөн борлуулалтын албаны дээд шатны хүмүүс үндсэн харилцагчийн хэвийн харилцааг хадгалах талаар нэлээд хичээл зүтгэл гаргадаг. Тиймээс Robert Louis Stevenson “Хүн бүр ямар нэг зүйлийг зарахын тулд амьдардаг.” хэмээн хэлсэн.

Өнөө үед худалдааны ажиллах хүчний үүрэг, хариуцлагад өөрчлөлт хийхэд ихэд анхаардаг болжээ. Энд гурван гол өөрчлөлт явагдаж байгаа гэж үздэг.

Нэгдүгээрт, олон пүүсүүд өөрийн *бүтэн цагийн борлуулалтын ажилтны тоог тогтвортой бууруулахад* анхаарч байна. Үүний нэгдэх шалтгаан нь пүүс худалдан авагчдад төвлөрөх болсон, хоёрдох нь бүтэн цагийн борлуулалтын ажилтны зардал нэлээд өсч байгаатай холбоотой. Эцэст нь олон пүүс худалдааны мэргэжлийн компаниудтай хамтран ажиллах болсон. Ингэснээр

мэргэжлийн хүмүүсийн авьяас чадвар, үйлдвэрийн талаарх мэдлэгийг ашиглах сайн талтай төдийгүй тогтмол зардал нь буурдаг.

Хоёрдох өөрчлөлт бол *харилцааны менежментийн* асуудал юм. Борлуулалтын уламжлалт аргын мөн чанар эрэлтийг тодорхойлох, итгэл үнэмшилтэй танилцуулга хийх, худалдаа хийх гэсэн хэлэлцээрийг баримжаалсан шинжтэй. Өнөө үед худалдагч, худалдан авагч хоёулаа нэг удаагийн хэлэлцээрээс татгалзах болж, удаан хугацааны харилцаа бий болгохыг хүсэх болсон. Нийт чанарын удирдлагыг эрхэмлэдэг худалдан авагчийн тухайд бэлтгэн нийлүүлэгчийн тоог цөөлөх болон бүтээгдэхүүн боловсруулах, үйлдвэрлэх үйл ажиллагаанд бүрэн холбоотой байдаг онцгой пүүсүүдтэй багийн хамтын харилцааг бий болгохыг зорих болжээ. Худалдагч тал худалдан авагчийн эрэлтэд төвлөрөх замаар урт удаан харилцааг бий болгож, зах зээлд өрсөлдөгчид нэвтрэн орох саадыг бий болгох, үнэ ба ашгийн дарамтыг бууруулахыг эрмэлзэж байна.

Гуравдугаарт, *борлуулалтын ажилтны авьяас чадварт тавих шаардлага* улам бүр өөрчлөгдсөн. Өнгөрсөн үед борлуулалтын ажилтны гол хариуцлага бол бараа, үйлчилгээний хүргэлттэй холбоотой байв. Харин өнөө үед хүргэлтээс гадна найдвартай удаан харилцаа тогтоох асуудал чухалд тооцогдох болжээ. Тиймд борлуулалтын ажилтнууд маркетингийн өргөн мэдлэгтэй, хэрэглэгчийн хэрэгцээг сайн мэддэг, түншүүдтэй удаан хугацааны харилцаа бий болгодог байх ёстой.

Эдгээрээс эхний асуудлын тухайд авч үзвэл пүүс худалдааны ажиллах хүчний тоог цөөрүүлэн, хөдөлмөрийн бүтээмжийг нэмэгдүүлэхийн тулд худалдаалах ажлыг оновчтой зохион байгуулахад анхаарах нь зүйтэй байна. Манай орны үйлдвэрийн газруудын борлуулалтын ажлын өнөөгийн байдлыг аваад үзвэл тэдний худалдаалах ажлын зохион байгуулалтад дараах нийтлэг дутагдал оршиж байгаа нь судалгаагаар харагдсан юм. Үүнд:

- Нэг борлуулагчид хэтэрхий олон цэг салбар ноогддог /100 түүнээс дээш/
- Борлуулалтын хэмжээ ба борлуулагчдын тоог үндэслэлгүй тогтоодог
- Гол төлөв түгээлтийн цагийн хуваарьгүй ажилладаг
- Захиалгыг тогтсон цагт хүргэж чаддаггүй
- Урьдчилсан захиалгын системгүй ажилладаг
- Борлуулагч нар зах зээл, маркетингийн мэдлэг багатай, гол төлөв мэргэжлийн бус хүмүүсийг сонгон ажиллуулдаг
- Борлуулагчдад харилцааны наад захын мэдлэг байдаггүй
- Борлуулалтын газар нутгийн давхцал гардаг
- Зах зээлдээ судалгаа шинжилгээ хийх чадваргүй г.м.

Эдгээр дутагдлууд борлуулах ажлын чанаргүй, оновчгүй байдлыг үүсгэж, энэ хэрээр зах зээлээ таниж мэдэх, өргөжүүлэх, худалдан авагчидтай сайн харилцаа тогтооход муугаар нөлөөлж, улмаар зардал өндөр гаргахад хүргэж байна. Борлуулалтын ажил нь нарийн нийлмэл процесс тул түүний нэгээхэн

хэсэг болох худалдааны ажлын зохион байгуулалтын нэгэн зөвлөмжийг хойно өгүүлье.

Үйлдвэрт ойролцоогоор хичнээн худалдааны төлөөлөгч хэрэгтэй вэ? гэдэг асуудал их чухал. Үүнд хариулт өгөхийн тулд хоёр хүчин зүйлийг авч үзэх хэрэгтэй.

Нэгдүгээрт, энэ нь идэвхижүүлэлт болон борлуулалтын аргаас тэс ондоо шуудан, зар сурталчилгаа, утсаар худалдаа хийх зэрэг шууд борлуулалтыг үр ашигтай явуулах тухай удирдлагын стратегийн шийдвэрээс хамаарна. Өнөө үед борлуулагчдыг хөлсөлж ажиллуулахын тулд тэдэнд хэтэрхий өндөр хөлс төлдөг тул түүний оронд бага өртөг, зардалтай аргууд илүү үр ашигтай.

Хоёрдугаарт, энэ нь нэмэлт худалдааны ажилтны борлуулалт, ашгийг хэрхэн тооцохоос хамаарна.

Пүүсүүд эдгээр асуудалтай тулгарахдаа практикт гол төлөв дараах гурван хандлагын аль нэгийг хэрэглэдэг:

Нэг. Ажлын хэмжээг тогтоох хандлага: Энд тухайн ажлыг хийхэд шаардагдах борлуулалтын нийт хугацааг тооцон үүнд хэдэн худалдааны төлөөлөгч хэрэгтэйг тогтоох нь хамгийн энгийн арга байдаг. Энэ нь дараах үе шаттай байна. Үүнд:

- a. Байгууллага- худалдан авагчдыг төрлөөр нь бүлэглэх /хэмжээ, эцсийн худалдан авагчийн төрөл, боломж г.м./
- b. Худалдан авалтын давтамжыг байгууллагын төрөл тус бүрд тодорхойлно. Өөрөөр хэлбэл, худалдан авагчийн төрөл тус бүрийн жилийн худалдан авалтын давтамж хэд байхыг тогтооно.
- c. Дараа нь нийт ажлын нормыг тооцно. Нийт худалдан авалтын хэмжээ нь байгууллага - худалдан авагчын тоог худалдан авалтын давтамжаар үржүүлэн гаргана.
- d. Жилийн худалдан авалтын дундаж тоог худалдааны ажилтан тооцох ёстой.
- e. Худалдааны төлөөлөгчийн тоог нийт ажлын хэмжээг худалдан авалтын дундаж түвшинд хувааж гаргана.

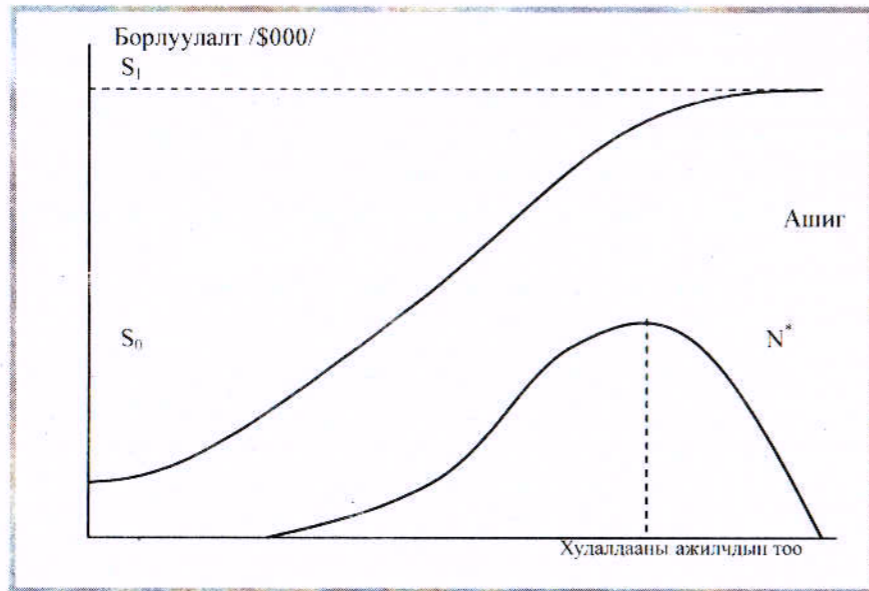
Тухайлбал, пүүс "А" төрлийн 200 хэрэглэгч (худалдан авах өндөр чадвартай), "В" төрлийн 300, "С" төрлийн 500 хэрэглэгчтэй (худалдан авах чадамж муутай) гэж үзье. Тэгвэл жилийн худалдан авах давтамж нь 26, 16, 6 гэвэл нийт ажил 11800 байна гэсэн хэрэг. Хэрвээ нэг борлуулалтын ажилтан жилдээ 600 бүтээгдэхүүн борлуулдаг бол компанид 20 худалдааны ажилтан хэрэгтэй болно.

Нийт ажиллах цагийг тооцоолоход ийм амархан боловч энэ нь төдийлэн оновчтой шийдэлд хүргэж чаддаггүй. Худалдан авагч юу худалдан авахаа өөрийн дураар, гэнэтийн гэж хэлж болохоор сонгодог тул худалдан авалтын давтамжийг тодорхойлоход маш хэцүү байдаг. Тиймээс пүүсийн удирдлагын зүгээс өндөр эсвэл бүр бага давтамжтай худалдан авалтын борлуулалт, ашигт үзүүлэх нөлөөг тооцох хэрэгтэй. Мөн жижиг байгууллагуудтай өртөг багатай шуудан юмуу

эсвэл утсаар захиалга авч худалдаа хийх гэх зэрэг бусад аргуудыг судалж үзэх нь чухал юм.

Хоёр. Боломжит борлуулалт тооцох арга: Борлуулалтын урьдчилсан таамаглал тооцон худалдааны ажилтны тоог гаргах нь илүү шинжлэх ухааны ач холбогдолтой арга байдаг. Судлаач Semlow борлуулагчийн үйл ажиллагаа явуулах газар нутгийн хамрах цар хүрээ өргөн болох тусам ажлаа эрчимтэй гүйцэтгэхэд улам хэцүү болдогийг ажиглан нэгэн аргыг санал болгосон юм. Түүний хийсэн судалгаанаас үзвэл, тухайн улсын нийт боломжит худалдан авагчийн нэг хувь нь амьдардаг газар нутагт ажиллаж байгаа борлуулагч 160'000 долларын борлуулалт хийдэг бол харин хэрэглэгчийн тав орчим хувьд хүрч ажилладаг борлуулагч 200'000 долларын борлуулалт хийжээ. Хоёрдох борлуулагч боломжит худалдан авагч бүрийн нэг хувьд хүрч ажилладаг худалдагчаас 40'000 долларын ялгаатай байв. Тэрээр энэ судалгаанд үндэслэн дараах тооцоог хийсэн. Хэрэв пүүс 100 борлуулагч авч, тэдэнд боломжит худалдан авагчийг харьяа газраар тэнцүү хувааж өгнө (борлуулагч тус бүрт 1%) гэвэл нийт борлуулалт 16'000'000 (100*160'000\$) болно. Хэрвээ 20 ажилтан авна гэвэл ажилтан тус бүрт худалдан авагчийн 5% оногдож, борлуулалт 4'000'000\$ (100*40000\$) байна.

Эдгээр шалтгааны улмаас борлуулалтын хариу үйлдлийн муруй дараах байдалтай гарсан. /Зураг № 1/



Худалдааны ажиллах хүчний хариу үйлдлийн үүрэг, зураг № 1

Semlow дараа нь ашиг ба худалдааны төлөөлөгчийн зардлын мэдээг ашиглан үр ашгийг дээд зэргээр нэмэгдүүлэхэд шаардагдах худалдааны ажиллах хүчнийг тооцож үзсэн. Энэ арга маш сонирхолтой боловч хэрэглэх хүрээ хязгаарлагдмал шинжтэй. Нэгдүгээрт, энэ аргад үндэслэн хариу үйлдлийн муруйг гаргахад хангалттай хэмжээний борлуулалтын тоо мэдээ байх хэрэгтэй.

Хоёрдугаарт, тэнцвэртэй борлуулалт хийх боломжит газар нутгийг бий болгох ёстой. Эцэст нь борлуулалтын үр ашиг зөвхөн борлуулалт явагдаж байгаа нутаг дэвсгэрээс хамаарсан функц гэх ба харин нэг бүс нутгийн харилцагчдын бүрэлдэхүүн, орон нутгийн өрсөлдөөн болон бусад хүчин зүйл түүнд нөлөөлөхгүй гэж үздэг.

Гурав. Экспертүүдийн тооцоолол: Оноо үед бий болж байгаа өөр нэг хандлага бол удирдах түвшинд ажиллаж байгаа менежерүүдийн санааг ашиглах арга юм. Менежерүүдээс дараах ялгаатай таван шалтгаанаар борлуулалтын түвшинг тооцохыг хүсдэг. Энэ нь:

- Борлуулалтын ажилтан хөлслөөгүй (үүнийг график №1-т "S₀" гэж тэмдэглэсэн)
- Одоо ажиллаж байгаа борлуулалтын ажиллах хүчийг 50%-иар багасгах
- Одоогийн борлуулалтын ажиллах хүчээр ажиллах
- Ажиллах хүчийг 50%-иар нэмэгдүүлэх
- Борлуулалтын ажиллах хүчийг хангалттай хэмжээнд байлгах (S₁ гэж тэмдэглэсэн)

Ихэнхдээ зах зээлд ойр ажилладаг менежерүүдийг тооцоогоо тус тусдаа танилцуулах хүсэлтийг тавьдаг. Ингэснээр хариултуудыг хооронд нь жиших боломжтой ба ялгаатай талуудыг хэлэлцэж, дараа нь нэгдсэн тохиролцоонд хүрдэг. Нэгэнт борлуулалтыг тооцоолсон бол орлогыг нэмэгдүүлэх үнэ, ашгийн хэмжээ болон илүү тохиромжтой борлуулалтын ажилтны тоог (зураг № 1-т байгаа N*) гаргана.

Борлуулалтын үйл ажиллагаа их ондор зардалтай байдаг учир түүний үр ашгийг сайжруулах арга замуудыг пүүсийн удирдлага ямагт эрж хайдаг. Тийм боломжууд ч байдаг. Юуны өмнө борлуулалтын ажлын цагийн харьцааг зөв зохицуулж болно. Худалдааны төлөөлөгчид нийт ажлын цагийн ердөө 30 орчим хувийг худалдан авагчидтай харилцахад зарцуулагддаг байна. Тухайлбал, McDonald's -ийн Англи дах нэг салбарын тооцсноор худалдааны төлөөлөгч нийт цагийн 50 хувийг замд явахад, 20 хувийг захиргааны ажилд, 24 хувийг утсаар ярихад, харин 6 хувийг борлуулалтын ажилдаа зардаг болох нь харагджээ. Манай нөхцөлд замд явахад зарцуулах цаг үүнээс ч их хувийг эзэлж магадгүй. Эндээс үзэхэд борлуулалтад зарцуулах цагийг хэрхэн үр дүнтэй болгох арга замыг хялбархан харж болохоор байна.

Бизнесийн амжилтын олон зүйл борлуулалтын ажлын удирдлага, зохион байгуулалтын чанараас хамаарах нь зүйн хэрэг. Харин дээр өгүүлсэн асуудал борлуулалтын үйл ажиллагааны зохион байгуулалтын зөвхөн нэгээхэн хэсэг нь юм.

Дүгнэлт

21-р зуун бол маркетингийн эрин юм. Тиймээс уламжлалт аргаас хэрэглэгчид төвлөрсөн маркетингд шилжиж буй оноо үед бизнесийн зах зээлд харилцааны маркетингийг амжилттай хэрэгжүүлэх нь үйлдвэр, аж ахуйн байгууллагуудын хувьд нэн чухал асуудал болж байна. Харин байгууллагын зах зээл дэх маркетингийн нэлээд хариуцлагатай ажил нь борлуулалтын удирдлагын олон талын асуудлууд байдаг. Эдгээрээс худалдааны төлөөлөгчдийг сонгох, удирдах болон үнэлэх зэрэг нь борлуулалтын удирдлагын нэн хариуцлагатай үйл явц юм. Энэ учир практикийн байгууллагууд борлуулалтын ажлын удирдлага, зохион байгуулалтыг боловсронгуй болгох, худалдааны ажилтны тоог оновчтой сонгох, тэдний ажлын бүтээмжийг дээшлүүлж, үргүй зардлыг бууруулах талаар анхаарах хэрэгтэй байна.

Ашигласан ном, зүй

1. Philip Kotler. Marketing management. 12 Edition, 2006
2. Peter Doyle. Marketing management and strategy6 Prentice Hall. 1994
3. Douglas J. Dalrymple, Leonard J. Parsons. Basic marketing management. 1995
4. Я. Отгонсүрэн. Байгууллагын харилцааны маркетинг. УБ. 2008
5. Я. Отгонсүрэн. Маркетингийн удирдлага. УБ. 2010
6. [www. Google. com](http://www.Google.com)
7. www. Marketing teachers.com
8. www. Jstor.org