

Продавцы и бэк-офис. Как их подружить? Что сделать, чтобы уменьшить количество взаимных претен- зий? Каким образом донести полезность друг другу?

На все эти вопросы отвечает Максим БАРТАШЕВИЧ,
консультант в области развития продаж, бизнес-тренер
Консалтинговой группы «Здесь и Сейчас»

Безусловно, плохое взаимодействие отдела продаж с другими подразделениями ухудшает показатели продаж, и, как следствие, страдают все подразделения.

В целом, если в компании существуют проблемы во взаимодействии подразделений, то правильнее всего подходить к их решению комплексно и начинать с «головы». Но раз вопрос конкретно о продавцах и бэк-офисе, о них и поговорим.

Разберем часть вопроса «*Каким образом донести полезность друг другу?*»

Говорить о полезности друг другу можно бесконечно, правильнее закрепить все принципиальные моменты взаимодействия в официальных документах компании. Здесь важно:

1. Если продавец для выполнения задачи обращается за помощью в бэк-офис, то у сотрудников

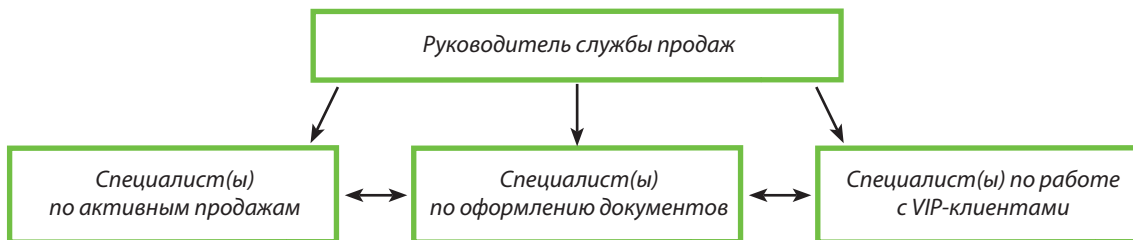
бэк-офиса соответствующие действия должны быть закреплены как обязанности в должностных инструкциях.

2. Система мотивации, принятая в компании, должна способствовать взаимодействию бэк-офиса с отделом продаж. Можно необходимые изменения в систему мотивации других подразделений ввести именно по инициативе отдела продаж.

3. Система взаимодействия бэк-офиса и отдела продаж выстраивается таким образом, чтобы и продавцы также оказывали содействие другим подразделениям в реализации их задач.

Также возможно построение службы продаж таким образом, при котором бэк-офис входит в его структуру. Один руководитель, сотрудники в подразделении разделены лишь по выполняемому функционалу.

Например:



Как их подружить?

Ничего лучше для сплочения, как совместное выполнение некоего действия, мир еще не придумал. Так и здесь, одним из способов «подружить» является выполнение совместной нетипичной (некаждодневной) работы.

Вариант 1. Прохождение командообразующего тренинга или совместный активный отдых, в котором есть элементы соревнования, а команды сформированы так, чтобы в одной команде были сотрудники разных подразделений.

Вариант 2. Включение в рабочие группы для совместного решения вопросов по повышению качества работы с клиентом.

Этот вариант приносит максимум пользы, если руководство «стимулирует» инициативу со стороны персонала, как продавцов, так и бэк-офис. Ес-

ли же в вашей компании работают по принципу «Мы подумали, и Я решил», данный способ должного результата не даст, пока не сменится стиль руководства.

Вариант 3. Совместное празднование/отмечание побед. Вариантов здесь масса, все зависит от контекста. К примеру: продавцы и бэк-офис отправляются в ресторан после выполнения годового плана продаж или едут на совместную экскурсию.

Помните, универсального решения данного вопроса нет, поскольку есть особенности специфики построения компании, взаимодействия подразделений, людей, история компании, правила компании и т.д. Если проблема назрела, а Вы хотите увеличить эффективность персонала, лучше обратиться к профессионалам для ее решения. ■

Комментарий эксперта



Александра АДУЦКЕВИЧ, руководитель отдела продаж:

– «Лебедь, рак и щука» хоть и избитая метафора, но достаточно точно характеризует суть проблемы взаимодействия между отделами. На мой взгляд, неслаженность работы подразделений – это следствие управленческих ошибок. Если сотрудники разных подразделений не знают и не понимают целей компании, если они работают в компании, в которой не распределены однозначно функциональные обязанности, какие-то задачи оказываются «ничьими» и т.д. – ожидать «дружбы» не стоит. Поэтому ответственность за организацию взаимодействия полностью лежит на руководителе, который способен интегрировать работу подразделений путем трансляции стратегии компании, выстраиванием четкой прозрачной организационной структуры и, конечно же, взаимосвязанной мотивации персонала. Это те три кита, которые являются основой для эффективного взаимодействия, ведущего к повышению объемов продаж. Понятно, что компании развиваются, не стоят на месте, поэтому не пропишешь все функции и ответственность, изменения в мотивационной программе могут запаздывать, в связи с этим я провожу в отделах мини-обучение, направленное на «проживание» проблемной ситуации. Как правило, то, что «прожито» и «проговорено» в учебной ситуации, в рабочей не ведет к сопротивлению и конфликтам.