

Curs 2 – Marketing și Vânzări.

1. Departamentul de marketing și vânzări

Într-o companie, departamentul de Marketing și vânzări este foarte important pentru a menține compania competitivă pe piață. De cele mai multe ori personalul acestui departament este cel care determină strategiile și tacticile cheie ale companiei precum:

- stabilirea gamei de produse, prețuri, a politicii de promovare și a canalelor de distribuție (cei 4P);
- segmentare clienți după diverse criterii (geografice, obiect de activitate, etc.);
- alcătuirea estimatului de vânzări, pe fiecare produs, gamă, etc.;
- derularea acțiunilor de promovare și vânzare;
- preluarea comenzilor de la clienți.

Zilnic departamentul de Marketing și Vânzări este implicat în generarea tranzacțiilor de date cheie, inclusiv date despre vânzările înregistrate, generarea de chitanțe și alocarea creditelor. De aceea este foarte importantă integrarea informațiilor într-un sistem informatic comun, dar acest sistem poate declanșa erori în serie prin introducerea unor date incorecte. Aceste greșeli vor afecta toate modulele companiei.

În mod uzual, aproape orice activitate desfășurată are drept scop final optimizarea procesului de vânzare. Însă, e greu de definit care sunt granițele acestui proces. Rezultatele unor operațiuni executate de departamente diferite de cel de vânzări, precum: creșterea impactului acțiunilor de marketing, fluidizarea procesului de aprovizionare, modernizarea parcului logistic, actualizarea infrastructurii IT etc., se regăsesc la final în sporuri pozitive ale indicatorilor care definesc cantitativ și calitativ procesul de vânzare.

Funcția de marketing începe odată cu comanda clientului. Modulul de marketing va menține o comandă asociată clientului. Scopul acestui modul este de a urmări evoluția acțiunilor de la primirea comenzii până la trimiterea produsului comandat către client. În cazul unei oferte refuzate de client, se va păstra motivul pentru aceasta. În cazul confirmării comenzii, modulul va continua lucrul pentru onorarea comenzii. Sistemul va verifica în acest punct baza de date financiară pentru a vedea dacă numele

clientului este deja înregistrat și va acționa în consecință. Comenzii îi va fi apoi emisă factura corespunzătoare pentru plata acesteia.

Planificarea rezultatelor financiare ale companiei are două componente: realizarea bugetelor de cheltuieli previzionate și stabilirea țintei de vânzări. Dacă departamentul de vânzări realizează un venit cel puțin egal cu cel ținti, iar restul departamentelor nu își depășesc cheltuielile bugetate, rezultatele finale sunt pozitive. Dacă în schimb, există deviații în sensuri nedorite ale unei părți, acestea, de obicei, trebuie compensate în sens opus de către cealaltă parte. Orice venit nerealizat se compensează prin diminuarea bugetelor de cheltuieli alocate, oricărei depășiri de cheltuieli trebuie să-i corespundă o suplimentare a veniturilor. În lipsa acestor măsuri compensatorii, rezultatele financiare vor fi sub parametrii previzionați. Pentru a evita crearea de șocuri negative în interiorul unei organizații, planificarea țăintelor de vânzări induce o analiză de substanță a datelor istorice, a influenței externe a acțiunilor departamentelor conexe (marketing, logistica, IT, financiar etc), a apariției/dispariției de produse/clienti în/din portofoliu, a modificării structurii forței de vânzări, a încorporării de noi canale de vânzare.

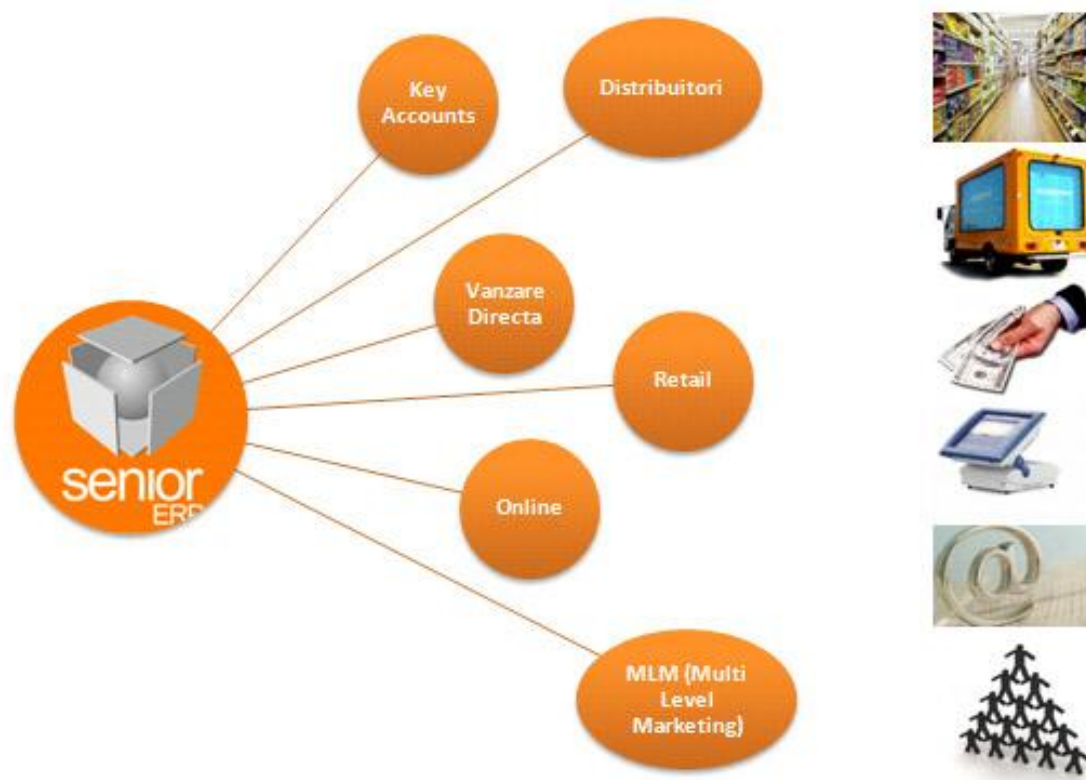


Fig. 1. Exemplificare canale de distribuție

Selecția canalelor de distribuție (Fig. 1) poate fi încorporată în sistemul ERP, pentru a permite utilizatorului definirea modurilor diferite de a vinde produse și de a le distribui către client. Este permisă astfel relaționarea în mod diferit cu clienții, și permite companiei să specifice aspecte ale unei relaționări, precum prețul, metoda de distribuție sau cantitatea minimă de produse ce poate fi comandată.

De asemenea, automatizarea forței de vânzări poate aduce un plus de control managerial și fluidizarea circuitului informațional dorite. Implementarea unui astfel de sistem informatic poate avea rezultate spectaculoase, mai ales privind aspectele calitative ale vânzării. Punctele sensibile în achiziția unui astfel de sistem sunt constituite din compatibilitatea cu sistemele existente precum și din calitatea echipamentelor hardware.

2. Clientul

În această secțiune sunt prezentate noțiunile de client și foaia de client. Se va pune accent pe datele *master*, datele de contact și datele bancare dar și pe termenele de plată și livrare. Acești termeni sunt definiți în mare și pot fi asociați clienților și/sau procesului de vânzare. Multe companii își împart clienții în grupuri, deoarece este mult mai ușor de a gestiona discounturile atunci când vorbim despre grupuri.

2.1 Fișa Client

Datele master ale unui client sunt înregistrate în sistemul ERP. Aceste date sunt mai mult sau mai puțin stabile, ele păstrându-se neschimbate de cele mai multe ori atunci când se înregistrează o nouă comandă de la un client existent. Înregistrarea acestor date se realizează pe *fișa de client*. De exemplu, printre datele necesare se numără numele companiei, adresa, persoana principală de contact, grupul de discount, termeni de plată și de livrare etc. În Fig. 2 este prezentat un exemplu al unei fișe de client din aplicația Dynamics NAV 2009. Doarece Dynamics NAV 2009 folosește un sistem de tab-uri, nu se pot observa toate informațiile deși acestea variază de la *General* la *Comunicație*. Cu toate acestea, pot fi observate informațiile esențiale din fiecare tab în partea stângă a ferestrei.

În multe companii, departamentul de vânzări are câte o înregistrare pentru fiecare client cu care a intrat în contact. Un modul MRC al unei aplicații ERP poate stoca informații despre fiecare client în parte respectiv acorduri, termeni speciali, posibilități de continuitate a contractelor etc.

Pe lângă datele master și datele de contact, o fișă de client conține și date despre tranzacțiile clientului. Acestea sunt date separate, cum ar fi cotații sau istoricul de comenzi, toate pentru un anumit client. În Fig. 1 se poate observa câmpul « balance LCY » unde LCY reprezintă moneda locală (local currency) și « comenzi neonorate » pentru comenzile care sunt încă în curs de livrare. Deși acestea sunt prezentate ca totaluri, detaliile pot fi accesate oricând prezentând valorile individuale pentru fiecare comandă în parte.

Pentru a fi siguri că tranzacțiile de vânzare capătă atenția necesară, și anume ajung în inima departamentului financiar, Dynamics NAV folosește grupuri de postare, astfel încât de fiecare dată când o comandă, un ordin de plată, o confirmare de plată este înregistrată, se cunoaște exact cărui client trebuie modificată balanța. Sunt o sumedenie de grupuri de postare care pot avea diferite scopuri, precum deosebirea comenzilor domestice de cele internaționale.

Pentru generarea de rapoarte este necesară o planificare în avans și stabilirea exactă a informațiilor despre clienți și vânzări care trebuie să fie rapid accesate și disponibile oricând departamentului de analiză. De asemenea, datorită taxelor, clienții trebuie împărțiți în grupuri diferite de livrare în funcție de taxele care se aplică în reguinea specifică.

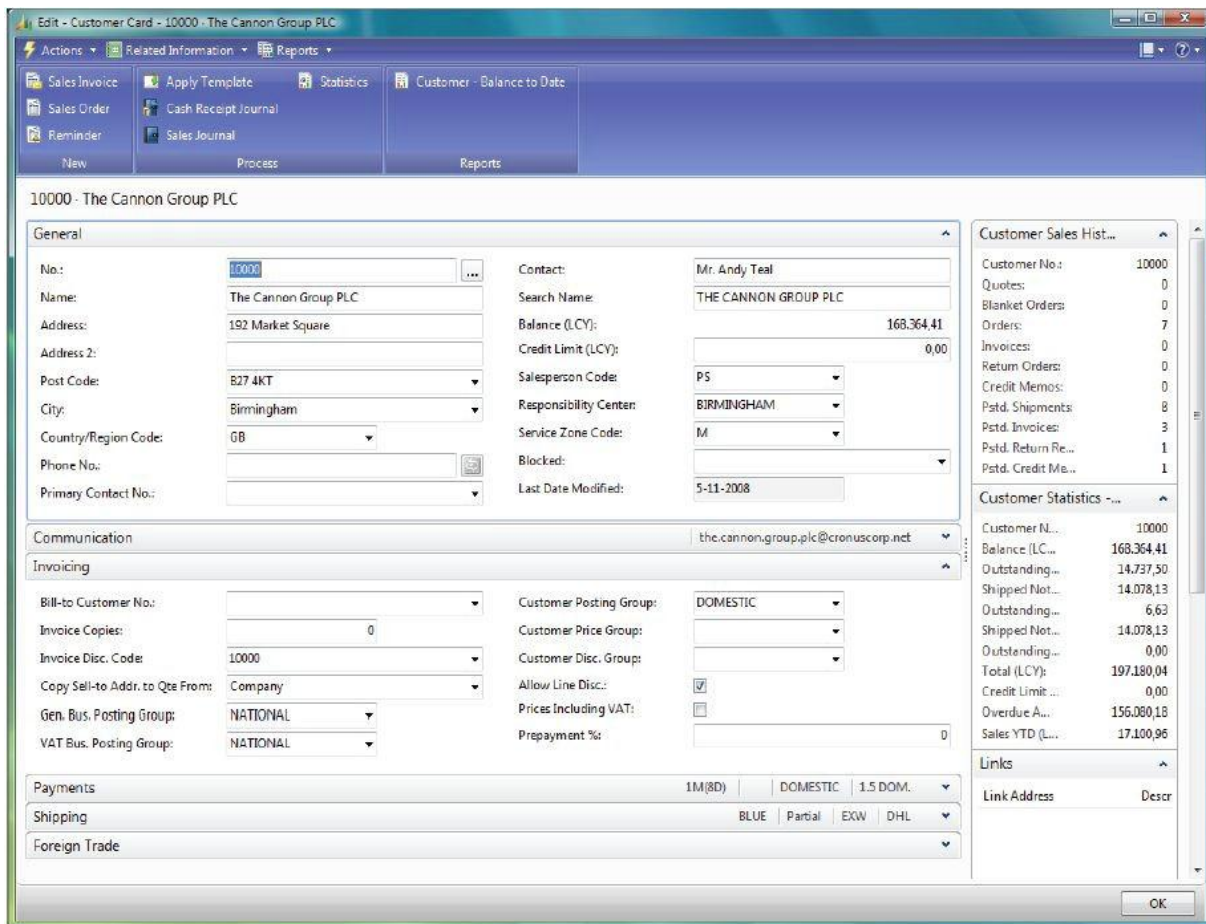


Fig. 2. Fișă client.

În unele sisteme ERP clienții sunt mai întâi adăugați ca și *contacte*, iar doar după aceea se poate stabili relația cu aceștia (clienți, furnizori, competitori, bănci etc.). Relația poate fi de un singur fel, acest mod de lucru fiind numit *normalizare*. În situațiile reale, departamentul de vânzări stabilește relația cu un anumit contact, după care aceste date sunt folosite pentru a genera ordine de plată, informații despre livrare etc.

Cele mai multe sisteme ERP nu fac diferența între *client* și *debitor*, deși există o diferență clară între cei doi. *Client* este termenul comercial, pe când debitorul este un *client* căruia i s-a vândut fără plata imediată, existând astfel un debit pentru clientul respectiv.

2.2 Termene de Plata și Livrare

Înregistrarea datelor clienților presupune o bună colaborare a departamentului financiar cu cel de vânzări. Pe lângă datele comerciale trebuie de asemenea stabilită și

limita de credit. Judecarea creditabilității este un factor esențial în procesele de cotare și comandă. Se preferăm să nu se trimită bunuri unui client non-creditabil înainte ca acesta să efectueze plata.

Creditabilitatea are două aspecte :

- ca și sumă – în valoare de ce sumă suntem dispuși să livrăm;
- ca și perioadă – ce perioadă are clientul la dispoziție pentru a achita bunurile.

Multe companii folosesc sume și termene fixe. Cu toate acestea, dacă se întrevăd comenzi deosebit de mari, se recomandă a se aduna informații suplimentare despre client prin agenții specializate sau bănci. Dacă este un client bine cunoscut, se poate verifica comportamentul de plată al acestuia în sistemul ERP. Întrebările care trebuie puse atunci când se introduce (și se acceptă !) o cotație sau o comandă sunt :

- Devine suma prea mare?
- Clientul întârzie de regulă cu plata?

Dacă relația cu clientul este una normală o astfel de comandă poate crește nivelul de încredere. În orice caz, acest lucru trebuie făcut cu maximă prudență. Creditabilitatea este unul din termenii de plată care este valabil pentru toate cererile de debitare ale clientului. Există de asemenea și condiții care sunt specifice fiecărei comenzi așa cum este prezentat în Tabela 1 (valori implicite în Dynamics NAV).

Există de asemenea și termene de livrare; în Dynamics NAV acestea sunt numite *metode de livrare*. Multe termene de livrare vin din vremea în care bunurile erau transportate pe mare. Este posibil pentru fiecare companie să-si definească propriile metode și termene de livrare. Multe companii folosesc *Incoterms*, care este standardul internațional.

Cod	Descriere	Data de calcul a reducerii	Procent Reducere
COD	plata la livrare	n/a	0
CM	plata până în ultima zi a lunii	n/a	0
7 zile	plata în maxim 7 zile	n/a	0
14 zile	plata în maxim 14 zile	n/a	0
21 zile	plata în maxim 21 zile	n/a	0
1lună (8 zile)	plata în maxim o luna cu reducere pentru plata făcută în maxim 8 zile	8 zile	2%

Tabela 1. Termene de plată.

2.3 Grupuri (de Reduceri) de Clienți

În multe companii, grupurile de clienți sunt fixe. Într-un asemenea grup se regăsesc clienții care prezintă aceleași caracteristici comune. De exemplu, un producător

vinde atât pentru distribuitori cât și către magazinele de desfacere și astfel se decide să lucreze cu două grupuri de clienți. Având grupurile definite astfel, este posibilă acordarea unor reduceri mai mari distribuitorilor. În Dynamics NAV folosirea grupurilor este posibilă completând în fișa de client grupul din care acesta face parte. Ulterior, aplicarea reducerii se face automat.

Discount-urile pot fi aplicate atât grupurilor de clienți cât și clienților, produselor sau comenzilor individual. Aplicația ERP a fost proiectată în așa fel încât să calculeze cel mai mic preț pentru un anumit produs pentru un anumit client în contextul celor mai favorabile reduceri. Dynamics NAV denumește această regulă, regula celui mai bun preț, ceea ce înseamnă că se poate lucra cu prețuri diferite cu clienți și grupuri de clienți diferite. Pentru fiecare linie a formularului de comandă, sistemul calculează care combinație de preț de vânzare și valoare reducerii determină cel mai mic preț.

2.4 Stabilirea Prețului de Vânzare

Nivelul înalt al managementului decide asupra strategiei de preț a companiei, iar nivelele organizaționale inferioare (de obicei personalul responsabil de vânzări) vor pune în aplicare politica. Excepția de la această regulă este atunci când apar proiecte mari sau comenzi mari, caz în care nivelul înalt al managementului trebuie să aprobe prețul de vânzare. Dynamics NAV folosește regula celui mai bun preț și afișează/sugerează cel mai mic preț net pentru fiecare produs.

2.5 Comerț Electronic

Comerțul electronic este varianta electronică a vânzărilor tradiționale, sau vânzări pe web. La începutul secolului XXI versiunea din acel moment a comerțului electronic a cunoscut un fiasco deoarece magazinul web era văzut ca o entitate de sine stătătoare. În zilele de azi, companiile au înțeles că, comerțul electronic trebuie integrat în toate procesele afacerii pentru a obține o soluție viabilă. Compania trebuie să ofere acces clienților la anumite secțiuni din sistemul ERP (ex.: în procesul de vânzare), fapt ce creează probleme serioase de securitate. Integrarea trebuie realizată și la nivelul plăților electronice, care trebuie încadrate în sistemul de vânzări tradițional. Ca fapt divers, piața B2B (Business to Business) e aproximativ de zece ori mai mare decât piața B2C (Business to Customer).

3. Procesul de Vânzare (Ciclul Comandă - Încasări)

Procesul de vânzare este ilustrat grafic în Fig. 3.



Fig. 3. Procesul de vânzare.

A) Contactarea Clientului

Un contact de client e creat atunci când un potențial client are prima tangență cu compania sau datorită faptului că e în desfășurare o promoție. Promoțiile de vânzare pot fi realizate prin publicitate, vizite ale reprezentanților de vânzări, sondaje telefonice s.a.m.d. În alt paragraf discutăm și despre posibilitățile MRC (Managementului Relațiilor cu Clienții) de a achiziționa mai ușor datele corecte de contact ale clienților. Prospectul este transformat în client cu cât mai repede posibil.

B) Emitera Cotațiilor de Vânzări

În unele cazuri, clientul cere o cotație (CDC – cerere de cotație / RFQ – request for quotation) pentru o anumite comandă, de ex. atunci când nu există cotații publice și nu există un catalog online. Cotațiile sunt de asemenea solicitate atunci când clientul dorește să achiziționeze o cantitate mai mare și dorește un discount de la prețul normal de vânzare.

În cazul în care condițiile sunt deja cunoscute, emiterea unei cotații poate fi desigur foarte simplă. Este importantă consemnarea de cotații la înregistrarea produselor pentru a avea la îndemână oricând aceste date în caz că ele trebuie transformate într-o comandă fermă. Nu este necesară completarea întregii comenzi din motiv că datele sunt deja folosite. În cazul în care clientul prospectat nu dorește să plaseze comanda, rapoartele nu sunt degradate în nici un fel.

Pentru a crea o cotație de vânzare, trebuie mai întâi înregistrate datele de cotare. Formularul de cotație este împărțit în două mari părți : **antetul** și **înregistrările de produse**. Antetul conține toate datele ce se aplică întregii cotații, iar înregistrările de produse reprezintă ce anume se solicită (câte o înregistrare pentru fiecare produs). Când se crează o cotație, se completează numărul de vânzare-la-client și datele sunt extrase automat din baza de date. Totodată se realizează și o verificare a creditabilității.

În Fig. 4 e reprodus ecranul Dynamics NAV pentru realizarea unei cotații. Structura antetului (General) și al produselor (Items) se observă cu ușurință. Se mai pot observa și casetele de facto din partea dreaptă a ecranului. În acest ecran sunt arătate casetele « Istoricul de vânzări al clientului » și « Detaliile liniei de vânzare ».

De asemenea se pot accesa și restul tab-urilor :

- Ordine de plată;
- Livrare;
- Comerț exterior ;
- E-commerce .

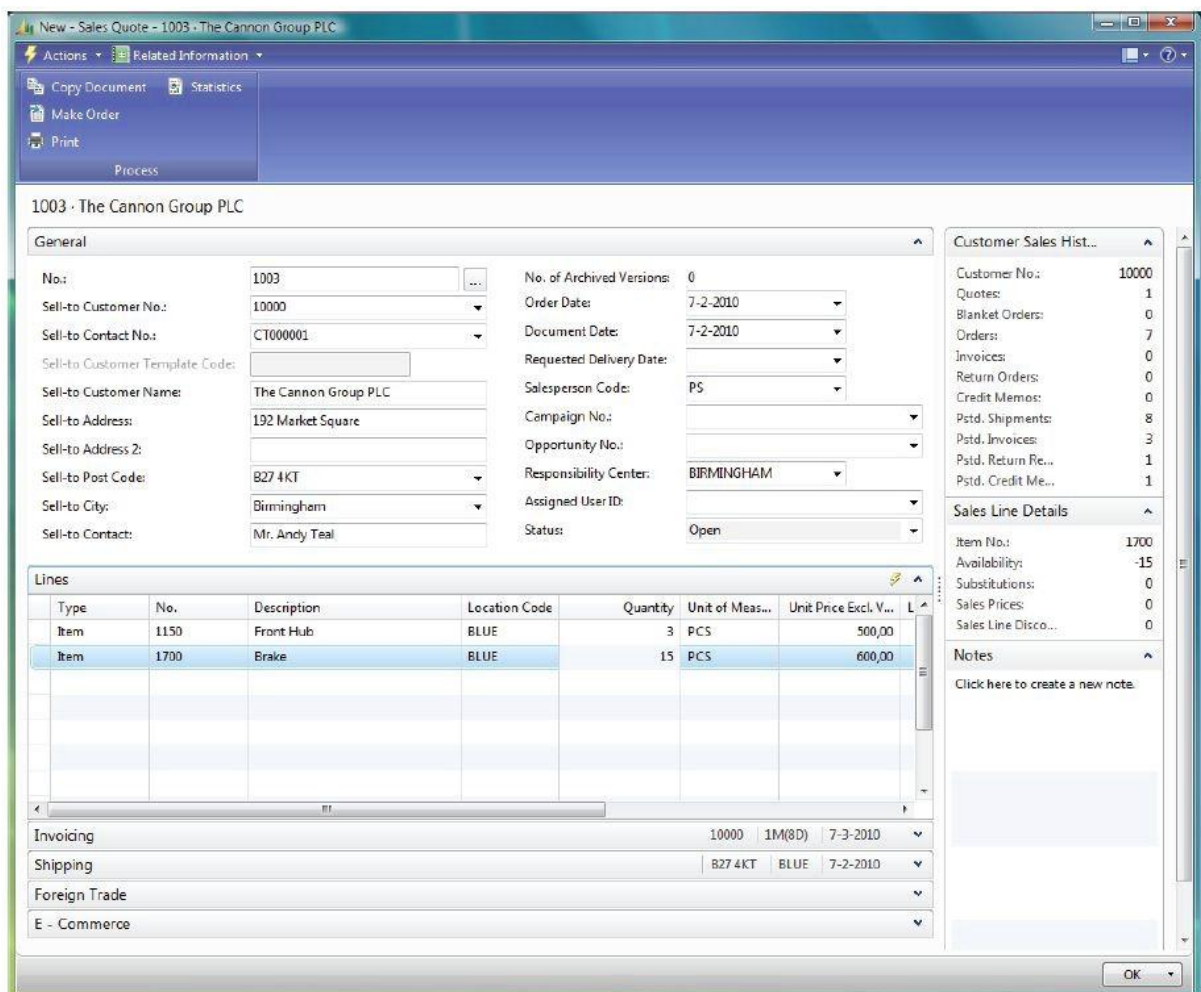


Fig. 4. Realizarea unei cotații/oferte.

Aceste tab-uri funcționează la fel ca și tab-urile din Clientul Clasic dar aici pot exista unul sau mai multe tab-uri deschise pentru a alege exact datele care se doresc a fi afișate. În aceste tab-uri unele date sunt prezentate în forma lor prescurtată, ceea ce dă în Dynamics NAV termenul de *tab-uri rapide*.

Așa cum s-a menționat anterior, se pot adăuga diferite produse la o anume cotație. În Fig. 4 se pot observa diferite cantități pentru cele două produse, și faptul că produsul #1700 nu este pe stoc. Toate aceste date sunt extrase de sistemul ERP din propria bază de date. Detaliile se pot vedea doar pentru linia de produs selectată.

Produsele sunt de obicei reprezentate sub formă de numere (coduri). Angajații nu sunt nevoiți să învețe aceste coduri pe de rost, deoarece ele pot fi ușor căutate în sistem. În situații reale, cei mai mulți dintre angajați ajung să cunoască majoritatea codurilor datorită repetiției acestora.

Trimițând cotația clientului, compania se obligă să onoreze posibila comandă în caz că acesta se decide să achiziționeze produsele listate la cotația prezentată. Compania se angajează să livreze totul conform ofertei astfel încât este foarte important ca înregistrările să fie complete și calculele să fie corecte. În vederea actualizării

prognozei de vânzare trebuie considerată posibilitatea de plasare a unei comezi ferme din partea clientului. În unele cazuri este nevoie de a rezerva resurse, cum ar fi muncitori și utilaje, sau de a contacta furnizorul pentru a rezerva anumite produse care sunt necesare. De obicei această probabilitate se exprimă în procente.

Ajustarea și configurarea ciclului de ofertare în sistemele ERP reduce foarte mult timpul de răspuns la solicitarea de oferte sau cotații când comparăm scenariul unui context non-ERP. Cererile de cotații și oferte răspunse prompt au o șansă mai mare de a deveni comenzi ferme!

De obicei pentru fiecare ofertă există o dată limită, dată limită până la care este acceptată plasarea comenzii ferme în termenii și condițiile descrise. La acel moment, dacă este cazul, oferta este ușor transformată într-o comandă. Când, oferta expiră, aceasta se închide și nu mai poate fi consultată decât cu titlu de istoric. Se poate astfel extrage cu ușurință informație importantă managerial referitoare la numărul de oferte, procentaje de comandă, toate fiind disponibile în bazele de date ale sistemului ERP.

C) Procesarea Comenzilor

Prin transformarea unei oferte în comandă fermă, o nouă înregistrare de comandă se realizează în sistemul ERP, iar datele sunt copiate automată din ofertă în comandă. Acest lucru reduce riscul introducere eronată a datelor și elimină munca redundantă. Este de asemenea posibil de a realiza o comandă fără o ofertă prealabilă. În acest caz, întreaga informație trebuie introdusă în formularul de comandă. Alte modalități de a primi o comandă sunt magazinul virtual sau un terminal mobil, iar atunci datele din magazinul virtual sau de pe terminalul mobil trebuie importate în sistemul ERP. O introducere directă este posibilă doar dacă sistemul ERP suportă introducerea de oferte ca o funcție standard. Metode mai tradiționale de a primi comenzi telefonic, prin poștă, e-mail sau fax sunt de asemenea posibile. Toate datele însă trebuie să fie introduse manual.

Cum s-a menționat și în paragrafele precedente, o verificare a creditabilității este foarte importantă și trebuie verificată atunci când se înregistrează o nouă ofertă, chiar și în cazul unei oferte anterioare întrucât creditabilitatea se poate modifica. Această verificare este ilustrată în Fig. 5.

După verificare creditabilității, trebuie verificată și disponibilitatea produselor. Aici se pot distinge « Disponibil la promisiune » (ATP – Available to Promise) și « Capabil să Promită » (CTP – Capable to Promise). În primul caz produsele se află în depozit cu disponibilitate de livrare imediată, pe când în al doilea caz trebuie luată decizia dacă

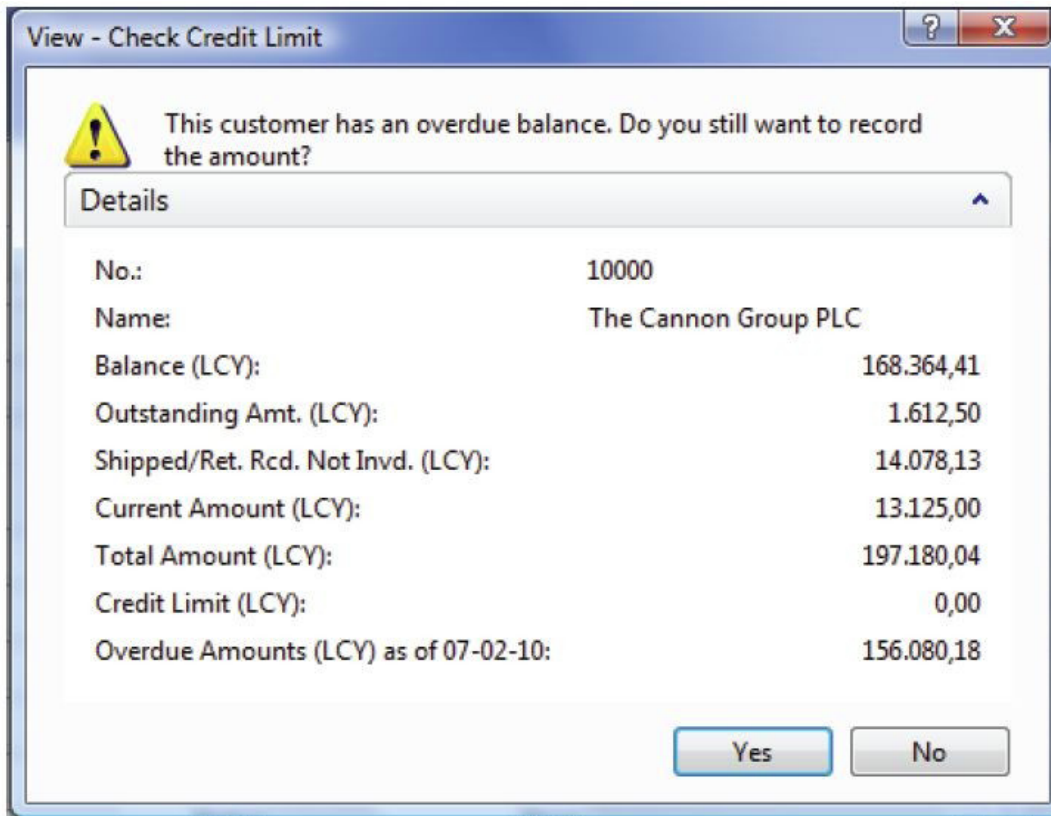


Fig. 5. Verificare limită de credit.

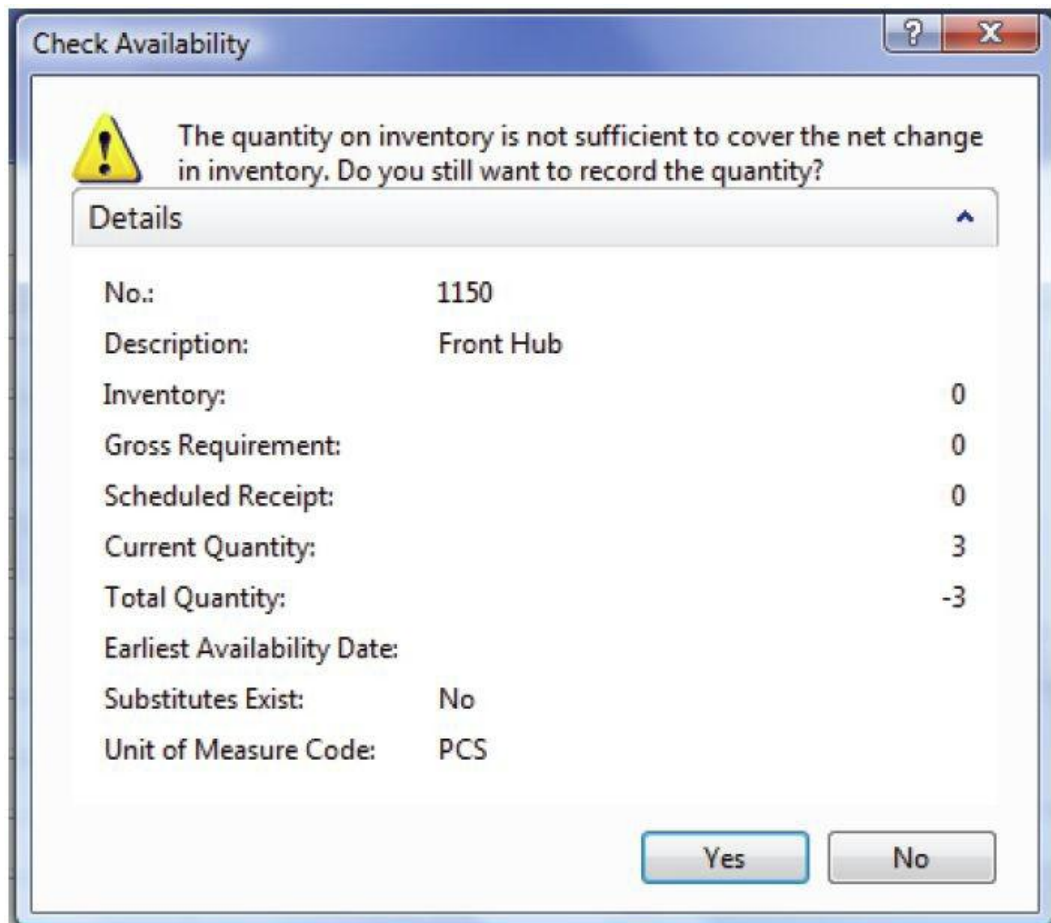


Fig. 6. Verificare disponibilități.

produsele pot fi livrate în condiții de aprovizionare normale de la furnizori. Cel mai important aspect este stabilirea primei date de livrare a produselor către client. Această verificare e prezentată în Fig. 6.

Numărul documentului extern este de asemenea înregistrat în comandă. Acesta este un număr de importanță și pentru client, reprezentând numărul comenzii în sistemul clientului. Un exemplu de comandă este ilustrat în Fig. 7. Se pot observa similitudinile cu o ofertă.

Când este nevoie, sistemul ERP poate tipări o confirmare a comenzii care poate fi trimisă către client. O confirmare a comenzii poate preveni neînțelegeri între companie și client.

Din ce în ce mai mult, sistemele ERP pot comunica cu aplicațiile office pentru a oferi documentelor un aspect plăcut, cu imaginea companiei și sigla acesteia, aceste documente putând fi trimise clienților. Pe lângă manipularea documentelor prin intermediul aplicațiilor office e de asemenea posibilă folosirea clientului preferat de e-mail pentru a trimite documentele, în locul poștei normale.

The screenshot shows a software window titled 'Edit - Sales Order - 1005 - The Cannon Group PLC'. The interface includes a menu bar with 'Actions' and 'Related Information', and a toolbar with icons for 'Post', 'Post and Print', 'Copy Document', 'Create Inventory Put-awa...', 'Release', 'Reopen', and 'Statistics'. The main area is divided into several sections:

- General:** Fields for 'No.' (1005), 'Document Date' (7-2-2010), 'Sell-to Customer No.' (10000), 'Requested Delivery Date', 'Sell-to Contact No.' (CT000001), 'Promised Delivery Date', 'Sell-to Customer Name' (The Cannon Group PLC), 'Quote No.' (1003), 'Sell-to Address' (192 Market Square), 'External Document No.', 'Sell-to Address 2', 'Salesperson Code' (PS), 'Sell-to Post Code' (B27 4KT), 'Campaign No.', 'Sell-to City' (Birmingham), 'Opportunity No.', 'Sell-to Contact' (Mr. Andy Teal), 'Responsibility Center' (BIRMINGHAM), 'Assigned User ID', 'No. of Archived Versions' (0), 'Posting Date' (7-2-2010), 'Status' (Open), and 'Order Date' (7-2-2010).
- Customer Sales Hist...:** A summary table showing statistics for customer 10000, including Quotes (0), Blanket Orders (0), Orders (8), Invoices (0), Return Orders (0), Credit Memos (0), Pstd. Shipments (8), Pstd. Invoices (3), Pstd. Return Re... (1), and Pstd. Credit Me... (1).
- Lines:** A table with columns: Type, No., Description, Location Code, Quantity, Reserved Qua..., Unit of Meas..., Unit Price Excl. V..., and Line Amou...

Type	No.	Description	Location Code	Quantity	Reserved Qua...	Unit of Meas...	Unit Price Excl. V...	Line Amou...
Item	1150	Front Hub	BLUE	3		PCS	500,00	
Item	1700	Brake	BLUE	15		PCS	600,00	
- Notes:** A section with the text 'Click here to create a new note.'
- Summary:** A section at the bottom with fields for 'Invoicing' (10000 | 1M@D | 7-3-2010), 'Shipping' (7-2-2010 | Partial), 'Foreign Trade', 'Prepayment' (0 | 7-3-2010), and 'E - Commerce'.

Fig. 7. Formular de comandă.

Clientul de obicei dorește să știe când poate primi produsele. În cele mai multe companii acest lucru se poate realiza consultând modulul sistemului ERP corespondent logisticii (fără a consulta personalul depozitului) determinând care din produsele solicitate sunt disponibile. În alte cazuri se poate furniza data promisă de către furnizor pentru produsele care încă nu se află pe stoc.

Toate activitățile din cadrul procesului de vânzare sunt executate de angajați precum personalul de la vânzări, managerii financiari și reprezentanții de vânzări. Este posibilă inspectarea tuturor comenzilor deschise. Managerii financiari și reprezentanții de vânzări pot accesa comenzile de pe PDA-uri, de exemplu, pentru a vedea stadiul unei comenzi deschise sau totalul de plată pentru un anumit client.

D) Expedierea și Livrarea

Sistemul ERP este disponibil și în depozit. Personalul poate verifica ce comenzi trebuie expediate în ziua curentă. Sistemul selectează comenzile care sunt gata de livrare și care au termenul de expediere cel mai apropiat, asigurând o prioritizare în funcție de data de expediere. Personalul depozitului are acces la modulul de recepție și expediții prezentat în Fig. 8.

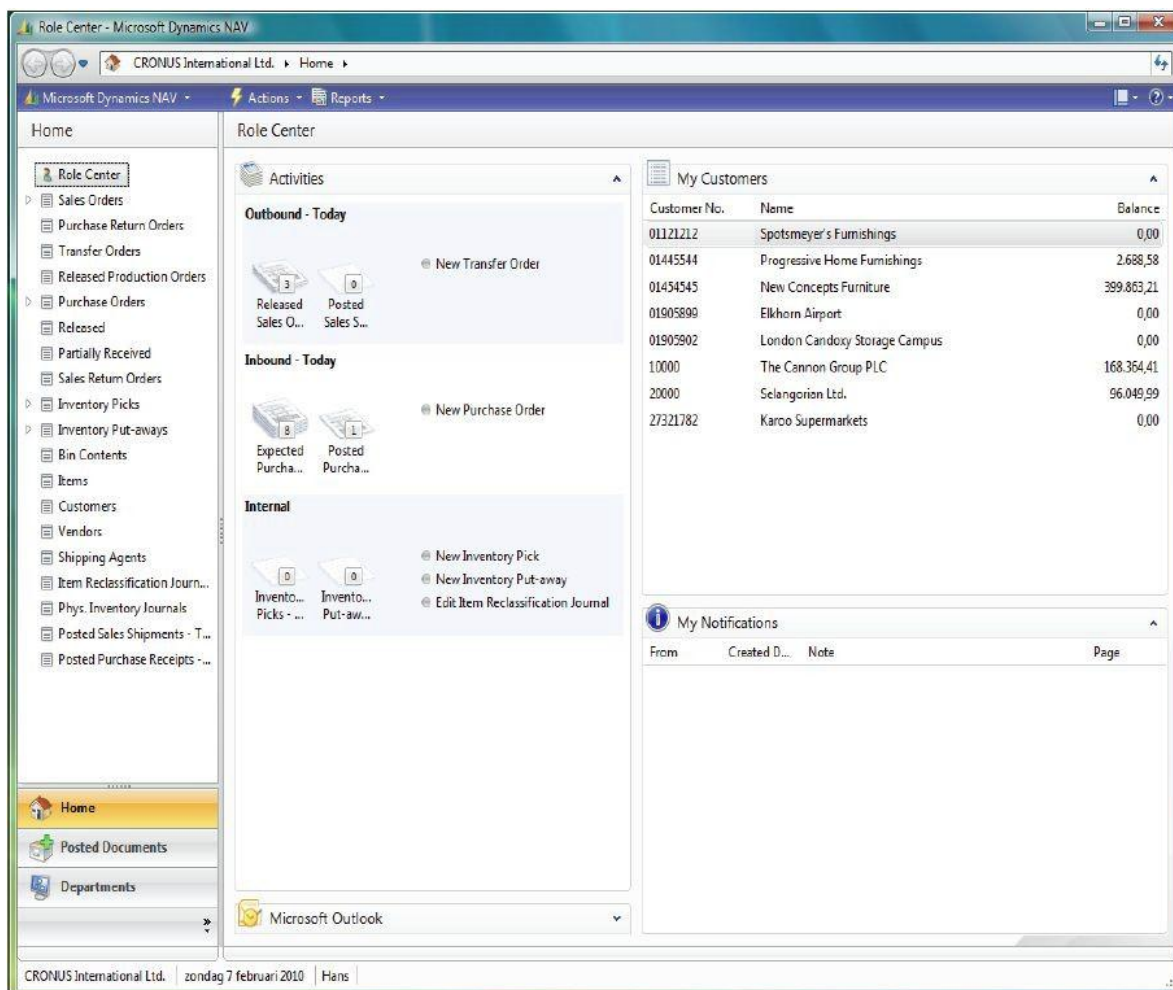


Fig. 8. Modulul de recepții și expediții.

După cum se poate observa, personalul depozitului nu realizează doar expedierea mărfurilor ci efectuează și recepția mărfurilor de la distribuitori. Când un angajat deschide lista de expediții, fereastra ce prezintă detaliile comenzii este afișată. Produsele solicitate sunt adunate din depozit și apoi ambalate și livrate. Sistemul ERP permite de asemenea completarea documentelor de livrare ce pot fi printate și adăugate coletului.

Odată cu terminarea procesului de expediere se actualizează stocul, astfel în cadrul sistemului ERP există în permanență informații privitoare la stocul curent și necesarul de stoc pentru expedierea comenzilor existente în sistem, putându-se efectua comenzi la furnizori pentru completarea stocurilor în vederea satisfacerii tuturor comenzilor conform termenilor de expediere. Acesta poate fi un exemplu de integrare a modulelor de vânzări, logistica și contabilitate.

E) Facturarea

După ce produsele au fost expediate este momentul să se factureze către client. Formularul de comanda conține de cele mai multe ori suficiente informații pentru a se realiza factura, însă în unele situații sunt necesare informații suplimentare față de cele din comanda, fiind nevoie să se consulte depozitul. Un exemplu ar fi atunci când se solicită un anumit număr de bucăți, dar se facturează folosind alta unitate de măsură (kg de exemplu).

Facturarea este responsabilitatea departamentului de vânzări, însă în multe situații se realizează de departamentul de contabilitate. Și frecvența cu care se realizează facturarea poate diferi de la o companie la alta, astfel există companii care facturează zilnic sau companii care facturează săptămânal, lunar etc.

Cele prezentate până aici sunt în principal valabile în cazul unor relații B2B (business-to-business), atunci când între livrare și facturare pot apărea diferențe în timp. În cazul vânzărilor de valoare mică facturarea se realizează odată cu expedierea produselor, iar factura este tipărită împreună cu celelalte documente însoțitoare ale transportului.

De asemenea sistemul permite atât plata în avans a bunurilor solicitate, cât și solicitarea unui avans din valoarea comenzii în unele circumstanțe. În aceste cazuri clientul va primi o chitanță pentru suma plătită în avans.

În momentul facturării se actualizează o serie de date financiare ca TVA, profit, cheltuieli în evidența generală. Astfel este posibilă raportarea unor date reale, cheltuielile cu onorarea unei comenzi fiind încadrate în aceeași perioadă de raportare cu încasarile realizate în urma tranzacției, făcând posibilă urmărirea performanțelor companiei.

În general atunci când se înregistrează o facturare o serie de evenimente au loc în sistem:

- se actualizează evidența obligațiilor;
- se actualizează creanțele deschise de client;
- se actualizează evidența generală;
- se actualizează stocul;
- se actualizează evidența TVA;
- se actualizează rapoartele.

F) Încasarea

În general clientul are un anumit termen de plată („due date”, Fig. 9). În perioada dintre data facturării și termenul de plată clientul poate efectua plata oricând dorește fără a fi taxat suplimentar. În cazul în care acest termen este depășit clientul este considerat ca rău platnic și i se vor aplica anumite penalizări.

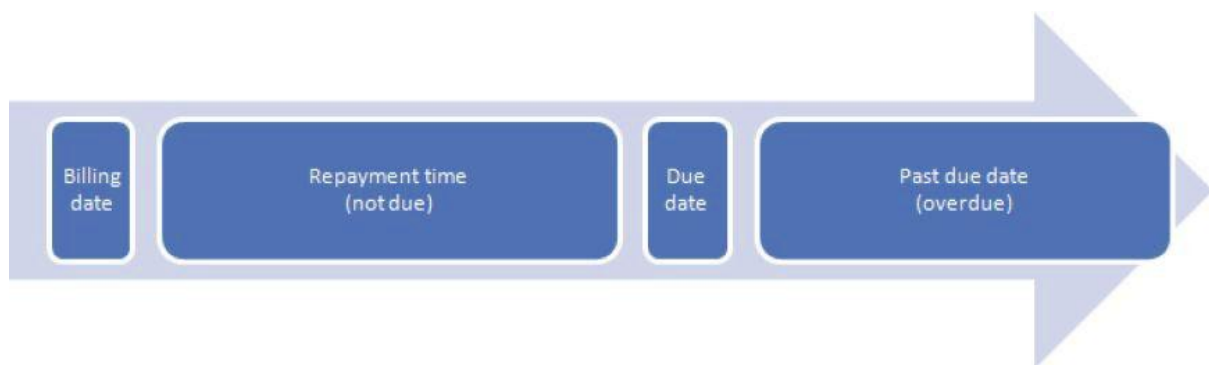


Fig. 9. Termenul de plată.

Dacă un client nu efectuează plata la timp, compania trebuie să întreprindă acțiuni pentru a-l convinge să efectueze plata cât mai repede. Astfel sistemul poate genera atât o listă a facturilor neîncasate cât și trimiterea automată a înștiințărilor de întârziere la plată. De asemenea sistemul înregistrează aceste incidente, urmând ca în cazul unor comenzi ulterioare, funcție de un coeficient de încredere să se solicite fie plata în avans, fie la livrare în funcție de gravitatea incidentelor precedente.

Atunci când se efectuează plata, sistemul va actualiza automat situația încasărilor pe baza extrasului de cont primit de la bancă.

G) Comenzile pe Termen Lung

Majoritatea companiilor dezvoltă o relație pe termen lung cu o parte din clienți. Aceștia solicită cantități mari pentru perioada următoare, livrate la diferite termene. De exemplu o companie poate solicita 10000 de unități dintr-un produs, solicitând ca livrările să se facă în loturi de câte 2000 de unități în fiecare luna. Aceste înțelegeri sunt bazate pe contracte ce sunt valabile pentru toate comenzile pe care clientul le face pe perioada contractului. Astfel de contracte sunt însoțite în general de o serie de facilități

negociate între părți cum ar fi prețuri speciale sau discounturi în funcție de valoarea totală a tranzacțiilor.

Dacă o companie folosește acest tip de comenzi nu mai este nevoie de ofertare atunci când se înregistrează o comandă întrucât detaliile au fost stabilite anterior printr-un contract. Astfel comenzile înregistrate se vor expedia, iar factura va fi expediată în cel mai scurt timp posibil.

Sistemele ERP pot lucra cu astfel de comenzi, fiind capabile să calculeze prețul conform discounturilor și condițiilor din contract, precum și să țină evidența cantităților expediate, facturate sau ramase de expedit unuia anumit client.

H) Returnarea Comenzilor și Solicitățile de Creditare

Fiecare companie se lovește de comenzi returnate. Clienții pot returna anumite comenzi fie pentru că au fost deteriorate pe parcursul transportului, fie pentru că au primit altceva decât ce au comandat. De asemenea există cazuri când clientul comandă mai multe produse decât are nevoie și dorește să returneze o parte din ele, unele companii permițând și acest lucru.

Procesul de returnare seamănă cu procesul de vânzare întors pe dos și poate fi împărțit în următoarele etape:

- clientul contactează departamentul de vânzări și solicită aprobarea pentru returnarea produselor;
- reprezentantul de vânzări încuviințează returnarea produselor și creează un ordin de returnare în sistemul ERP, depozitul fiind astfel înștiințat că vor sosi anumite produse de la acest client;
- angajatul de la depozit primește coletul și creează un bon în sistemul ERP;
- reprezentantul de vânzări va crea o solicitare de creditare a clientului în sistemul ERP.

O serie de companii folosesc pentru acest proces procedura RMA (Returned Material Authorization). Un număr RMA identifică returnarea și este dovada că departamentul de vânzări a autorizat clientul să returneze produsele. Numerele RMA sunt introduse în sistemul ERP ușurând astfel munca angajaților de la depozit care vor corela mult mai ușor coletele primite cu ordinele de returnare.

Obiectele returnate pun o problemă în stabilirea destinației lor. Astfel dacă au fost livrate greșit sau clientul a comandat mai mult decât era necesar, acestea vor fi reintroduse în stoc după o inspecție. Sistemul va înregistra intrarea în stoc și le va asigura prețul corespunzător în inventar. De asemenea sistemul poate stabili locul în depozit unde aceste produse trebuie depozitate. Dacă obiectele sunt deteriorate, o persoană autorizată va decide dacă acestea vor fi vândute cu un anumit discount sau vor fi distruse. În acest caz decizia și confirmarea execuției ei vor fi introduse în sistemul ERP.

4. Marketing

La un nivel macroeconomic marketingul de refera la distribuirea de bunuri și servicii printre consumatori. Se pot defini 2 funcții ale marketingului:

- schimbul de informații dintre producători, distribuitori și consumatori
- funcția de distribuție și stabilizare a pieței

Marketingul acordă atenție și lanțului de aprovizionare precum și diferitelor canale de distribuție. În acest moment la nivel microeconomic se pune accent pe probleme cum ar fi decizia companiei asupra modului de dezvoltare a produsului, comunicare, preț, distribuție pentru ca activitatea companiei să aducă profit.

Marketingul se referă în special la împărțirea consumatorilor în grupuri pe baza unor caracteristici comune. Termenul de segmentare se folosește când ne referim la împărțirea clienților în diferite grupuri. Prin segmentare este mai ușor să se concentreze atenția asupra grupurilor țintă, compania putând folosi un mix de marketing corespunzător fiecărui grup. Componentele unui mix de marketing sunt:

- produsul;
- prețul;
- promovarea;
- locul de distribuție;

Segmentarea este o abordare a pieței orientată spre cerere. Produsul sau mixul de marketing trebuie adaptat pentru diferite grupuri de consumatori.

Este de asemenea posibil să se folosească campanii. O campanie este un fel de proiect ce vine în ajutorul diferitelor inițiative de marketing. Pentru fiecare campanie se monitorizează datele relevante precum publicul țintă, valoarea vânzărilor și numărul de noi oportunități generat de campanie. Aceste date pot fi prezentate sub diferite forme grafice pentru a facilita analiza impactului pe care campania îl are asupra operațiunilor companiei. Fig. 10 și Fig. 11 prezintă modul de lucru cu campanii în aplicația Dynamics NAV.

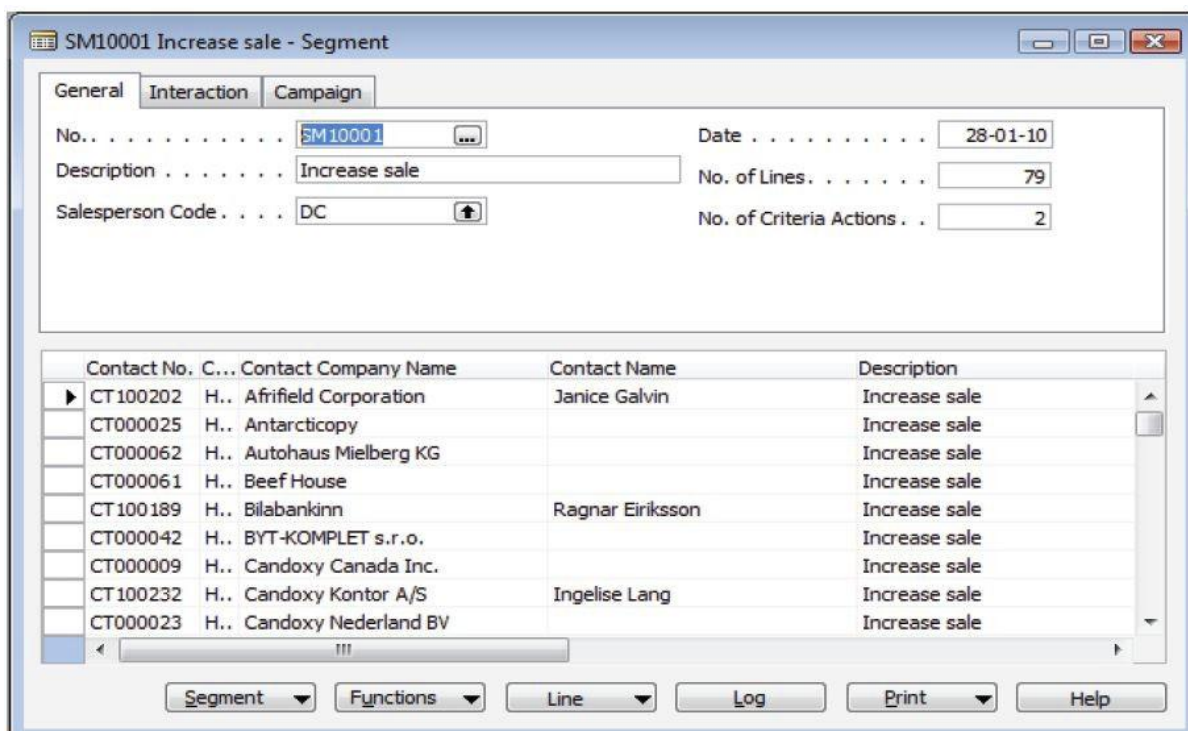


Fig. 10. Segmentarea.

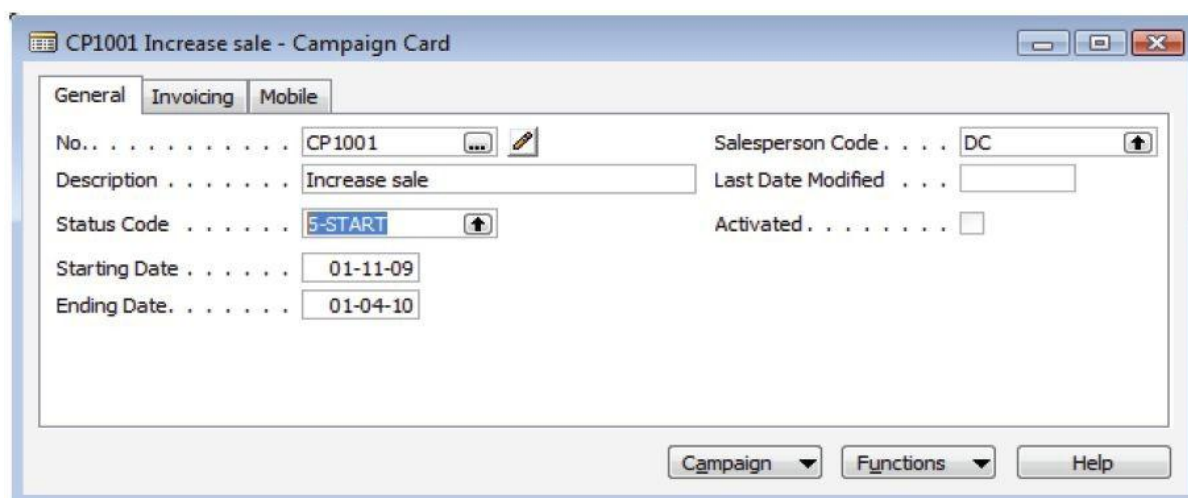


Fig. 11. Campanii.

5. Managementul Relațiilor cu Clienții (CRM)

Un element important în domeniul marketingului și al vânzărilor îl reprezintă relația cu clienții. CRM (Customer Relationship Management) este un termen aplicat proceselor implementate de o companie pentru a trata contactele acestora cu clienții. CRM este un software folosit pentru a ajuta procesele care implică relația cu clienții, prin stocarea de informații despre clienții companiei. Astfel de informații, încorporate într-un sistem centralizat, pot fi accesate și introduse de angajații din diferite departamente, cum ar fi: vânzări, marketing, servicii cu clienții, dezvoltare profesională, departamentul de resurse umane. Detaliile despre fiecare dintre clienți sunt stocate în sistem pentru a

îmbunătății serviciile oferite în mod direct clienților, dar și pentru a folosi aceste informații în cadrul sistemului pentru un marketing bazat pe grupuri țintă (targeted marketing).

Beneficiile majore ale unei strategii CRM sunt următoarele:

- cunoașterea clienților și creșterea calității suportului oferit acestora, măsurată în termeni de îndeplinire a așteptarilor;
- creșterea eficienței proceselor de vânzare prin procese de cross-selling și up-selling potrivite anumitor etape în cadrul relației pe care compania o are cu clientul;
- creșterea eficienței proceselor de marketing prin realizarea unei comunicări relevante pentru client;
- creșterea randamentului proceselor operaționale;
- prețuri scăzute ale vânzărilor și serviciilor;
- expansiune globală a pieței.

Este unanim recunoscut că a păstra clienții existenți este mai ușor decât câștigarea unor clienți noi. S-a dovedit că atragerea unui nou client costă în medie de zece ori mai mult decât păstrarea relațiilor cu un client existent. Pentru a păstra clienții, compania este nevoită să facă un efort spre a-și cunoaște clienții. CRM a existat cu mult înainte ca termenul ce definește această acțiune să fie inventat. Astfel vânzătorul de la magazin ajungea să-și cunoască clienții și produsele de care aceștia erau interesați. În acest fel se putea asigura că avea în magazin produsele de care clienții lui erau interesați. De asemenea acesta putea să-și sfătuiască clienții din moment ce le cunoștea preferințele, încercând astfel să -și mulțumească clienții.

În prezent CRM este mult mai sistematic și se desfășoară la cu totul alt nivel. Companiile pot folosi carduri și conturi de acces pentru a înregistra și analiza comportamentul clienților în încercarea de a determina clientul să cumpere bunuri similare, dar de calitate superioară, și desigur mai scumpe.

CRM este o strategie ce permite companiilor să identifice clienții, să-i atragă și să-i păstreze. Ținta acestor acțiuni este creșterea satisfacției clienților și în consecința creșterea profitabilității companiei. Fiecare companie se diferențiază de altele prin portofoliul de clienți deținut.

Deviza „cunoaște-ți clientul” poate fi completată cu „și cunoaște-i caracteristicile”. Caracteristicile pot fi atât date obținute din comenzi, cât și din discuția cu clientul. Compania creează o bază de date pe care o analizează cu regularitate cu scopul de a provoca clientul să cumpere cantități mai mari de bunuri. În unele domenii o bună relație cu clientul este mult mai importantă decât volumul tranzacțiilor efectuate de acesta, deci este important ca reprezentanții de vânzări să dezvolte o bună relație cu acesta. Păstrarea evidenței informațiilor obținute este foarte importantă pentru

îmbunătățirea satisfacției clienților. Aceștia vor considera că sunt ascultați, așadar un sistem CRM bine întreținut reprezintă un activ foarte valoros.

Un reprezentant de vânzări se poate conecta oricând la sistemul ERP prin intermediul unui PDA/Smartphone înainte de a vizita un client pentru a afla informații despre produsele de interes pentru acesta și despre eventualele probleme pe care acesta le are. După întâlnire el poate să se conecteze la sistemul ERP pentru a actualiza informațiile din baza de date cu datele obținute în urma întâlnirii.

Expertul în marketing Jay Curry a clasificat clienții pe baza unei piramide, plasându-i pe cei noi la baza, iar pe cei frecvenți pe nivele tot mai înalte. Astfel, în viziunea lui Jay, CRM se referă la atragerea clienților, urcarea lor în piramida și păstrarea lor.

Aproape toate datele de interes sunt înregistrate într-un card de contact precum cel prezentat în Fig. 12.

The screenshot shows a CRM contact card for 'The Cannon Group PLC' (ID: CT000001). The interface includes a top menu with 'Actions', 'Related Information', and 'Reports'. Below the menu are buttons for 'Apply Template', 'Sales Quotes', 'Contact Cover Sheet', 'Create Interact', and 'Statistics'. The main content area is divided into several sections:

- General:** Fields for No. (CT000001), Type (Company), Company No. (CT000001), Company Name (The Cannon Group PLC), Name (The Cannon Group PLC), Address (192 Market Square), Post Code (B27 4KT), City (Birmingham), Country/Region Code (GB), Search Name (THE CANNON GROUP PLC), Phone No., Salesperson Code (PS), Salutation Code (COMPANY), Last Date Modified (5-11-2008), Date of Last Interaction (28-1-2010), Last Date Attempted (28-1-2010), and Next To-do Date (26-1-2010).
- Lines:** A table with columns: Question, Answer, Questions Answ..., Last Date Up...

Question	Answer	Questions Answ...	Last Date Up...
Customer Purchase Frequency, L...	> 5 times a year		31-1-2010
Customer Purchase Frequency, ...	> 5 times a year		31-1-2010
Turnover (LCY), Last Year	low (below 1,000)		31-1-2010
Turnover (LCY), Current Year	High (over 4,000)		31-1-2010
Discount (%) Current Year	Medium discount usage		31-1-2010
Profit (LCY) Current Year	Top 25 % of Customers		31-1-2010
Company Ownership	Stock Exchange		31-1-2010
No. of employees	1.99		31-1-2010
- Communication:** A section for communication-related data.
- Segmentation:** Fields for No. of Mailing Groups (0), No. of Business Relations (1), No. of Industry Groups (0), No. of Job Responsibilities (0), Organizational Level Codes, and Exclude from Segment (checkbox).
- Links:** A table for links with columns 'Link Address' and 'Descripti'.
- Notes:** A section with a 'Click here to create a new note.' link.

The bottom of the window has an 'OK' button.

Fig. 12. Card de Contact.

6. Analize

Este foarte importantă abilitatea de a analiza tot felul de date precum încasarile pe o anumită regiune, încasarile pe reprezentant de vânzări, sau evoluția încasărilor în ultimii ani. Acest lucru este posibil numai dacă odată cu înregistrarea comenzilor se introduc și o serie de alte caracteristici care să definească tranzacția. Astfel dacă se înregistrează regiunea de reședința a clientului se vor putea face analize pe regiuni.

Executarea analizelor detaliate este cunoscută și ca Business Intelligence (BI). Din cauza numărului mare de interogări necesar pentru realizarea rapoartelor detaliate pot apărea întârzieri în efectuarea operațiilor din sistem. Astfel în momentele în care sistemul nu este încărcat se efectuează copii ale bazei de date pentru a fi folosite pentru BI.

BI obișnuia să fie obiectul de activitate al specialiștilor, adesea cu cunoștințe avansate de matematică. În ziua de azi BI devine disponibilă fiecărui utilizator, odată cu simplificarea interfeței cu utilizatorul. De asemenea datele pot fi exportate în aplicații de calcul tabelar precum Excel pentru prelucrări ulterioare.

De asemenea se pot realiza rapoarte care să prezinte numărul de cereri de oferta care s-au finalizat cu comandă fermă, obținându-se astfel date importante referitoare la prognozarea încasărilor.

7. Probleme întâmpinate în lipsa utilizării unui sistem ERP

Lipsa unui sistem automatizat, cu o bază de date centralizată, care să permită accesul către date și update-ul acestora în timp real poate aduce mari dezavantaje și pierderi pe plan financiar unei companii. În ceea ce privește departamentul de marketing și vânzări, lipsa unui sistem ERP poate duce la probleme cum ar fi: prețuri incorecte asociate unor anumite produse ori servicii, numeroase telefoane către client pentru aflarea diferitelor informații, întârzieri în procesarea comenzilor, greșirea datelor de furnizare a comenzilor sau chiar omiterea onorării unor comenzi. Toate aceste probleme sunt datorate lipsei unui sistem care să aibă central o bază de date, la care să aibă acces toate departamentele (cum ar fi departamentul de vânzări, departamentul de control al inventarului, departamentul de achiziție, etc.), putând vizualiza sau modifica după caz informațiile în timp real.

Alte probleme sunt cauzate de greșeli ale agenților de vânzare, cum ar fi greșeli în calculul reducerii pentru un anumit client, erori ce pot fi de asemenea eliminate prin utilizarea unui sistem ERP. Telefoanele sau vizitele agentului de vânzări pot fi așadar înlocuite de integrarea în modulul de marketing și vânzări a unor funcționalități de comerț online. Astfel, clientul poate vizualiza produsele disponibile, precum și ofertele de preț asociate acestora, oferte calculate automat în funcție de cantitatea comandată ori de alte date obținute din bazele de date relaționate utilizate de sistemul ERP. Comanda poate fi făcută astfel de către client, online, aceasta ajungând

apoi la persoanele responsabile pentru vezificarea comenzii, care va fi apoi trimisă mai apoi către depozit, urmând ca marfa să fie livrată, factura emisă către client și cantitatea de marfa disponibilă pe stoc actualizată automat.

O problemă des întâlnită și foarte neplăcută care apare în lipsa utilizării sistemelor de tip ERP este aceea a incapacității de a onora o comandă la timp. În momentul în care clientul comandă anumite produse, în lipsa unei baze de date centralizate, nu se poate garanta că toate acele produse există pe stoc și sunt disponibile pentru a fi livrate la timp clientului. Chiar dacă persoana responsabilă de vânzări ia legătura cu o persoană de la depozitul de produse pentru a afla dacă un produs este disponibil, există mari șanse să se strecoare anumite erori care pot avea ca și consecință imposibilitatea livrării unei comenzi la timp. Spre exemplu, un produs cerut se afla în depozit, dar acela a mai fost comandat odata, însă persoana de la depozit fie nu cunoaște acest amănunt fie l-a scăpat din vedere; astfel, agentului de vânzări i se va confirma disponibilitatea produsului, care la rândul său va confirma comanda clientului. În continuare, vor apărea probleme în momentul onorării comenzii, când se va constata că produsul nu se mai află de fapt pe stoc în cantitatea cerută. Acest lucru va avea cu siguranță consecințe nefavorabile, clientul fiind bineînțeles nemulțumit de faptul că nu îi este onorată la timp comanda. Această problemă poate fi ușor eliminată în cazul utilizării unui sistem ERP, în urma verificării și acceptării unei comenzi, produsele comandate fiind automat eliminate din stocul disponibil, eliminând astfel crearea oricărei confuzii referitoare la disponibilitatea și cantitatea de produse aflate pe stoc.

Totodată trebuie ținut cont și de faptul că anumite produse, dacă sunt aduse în număr prea mare față de gradul de cerere al acestora pot ajunge să expire, aducând pierderi departamentului de vânzări. Utilizând însă un sistem de planificare a resurselor, se poate observa tendința de cerere/vânzare a produselor în timp, deținerea unor astfel de informații făcând posibilă determinarea cantităților optime care ar trebui să existe pe stoc pentru fiecare produs. Totodată se pot lua măsuri pentru a încuraja vânzarea produselor care nu sunt atât de cerute, ori al căror termen de valabilitate se apropie de data curentă, prin introducerea unor oferte, a unor reduceri de preț pentru achiziționarea acelor produse.

Referințe bibliografice

- 1) http://en.wikipedia.org/wiki/Enterprise_resource_planning
- 2) <http://www.computerworld.ro/?page=node&id=12553>
- 3) <http://www.ebsromania.ro/sap/decesap.htm>
- 4) http://www.sysoptima.com/erp/erp_modules.php
- 5) <http://maurizistorani.wordpress.com/2008/12/06/enterprise-resource-planning-erp-concepts-methods-and-frameworks/>
- 6) http://www.simplesoftindia.com/projects_erp_orderprocessing.htm
- 7) http://www.seniorerp.ro/resurse/modul/erp_reurse_erp_proces_vanzare_divizii_target_sfa_analiza_date_comisioane_agenti