



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Károly Róbert Campus
kereskedelem és marketing alapképzési szak**

Bugyinszki László

**Az értékesítés és személyes eladás szervezése, fejlesztése az Essity
Hungary Kft. gyakorlatában**

Belső konzulens:	Dr. Domán Szilvia egyetemi docens
Belső konzulens intézete/tanszéke:	Agrár-és Élelmiszergazdasági Intézet Agrárlogisztika, Kereskedelem és Marketing Tanszék

Gyöngyös

2024

SZAKDOLGOZAT TARTALMI KIVONAT

Szakdolgozatomban jelenlegi munkahelyem az Essity Hungary Kft Health & Medical üzleti divíziójában felépített értékesítés és személyesellátás szervezésének, működésének, és fejlesztésének főbb elemeit vizsgáltam meg. A kutatás célja, bemutatni, hogy az értékesítési szervezet megfelelő menedzselése hogyan függ össze a cég hatékonyságával és nyereségességével, és meghatározni jövőbeli kihívásokra és a változásokra adott szükséges és lehetséges fejlődési lehetőségeket, válaszokat

A dolgozat felépítésében a szakirodalmi áttekintés után, a következő módszertanok szerint kerestem a válaszokat és lehetséges utakat:

Primer és szekunder adatgyűjtés, strukturált megfigyelés, és dokumentum- és tartalomelemzés.

Ennek során a következő területek működését elemzése történt meg, mint alappillérek és kritikus siker faktorok:

A rendszer / folyamatok: *Stratégia, Értéktrend, Értékesítési folyamatok, Célok*

Emberek / fejlesztés: *Tudás, Képességek, Rendszer / folyamat ismeret, Motiváció*

Vevők: *Piac, Vevő kategorizáció, Lojalitás*

Az eredmények alapján egy sikeres, alapvetően tiszta és érthető stratégiával, világos „svéd típusú” értékrenddel rendelkező multinacionális vállalat képe rajzolódik ki.

Egyszerű és világos célkitűzések vezérlik a működést, és az ezek eléréséhez szükséges erőforrások és folyamatok is rendelkezésre állnak.

Az értékesítési szervezet felépítése, szervezése teljes mértékben a vállalat stratégiai célkitűzésével, jelenlegi vevő struktúrával, és annak megközelítésével van összhangban létszámban és felépítésben is. Az Essity jelentős erőforrásokat és rendszereket allokal az értékesítési szervezet képzésére, tudás és képességfejlesztésére. Ezeket módszeresen és folyamatosan üzemelteti és fejleszti az értékesítők megfelelő kompetenciaszintjének fenntartása és fejlesztése érdekében, többek között csapat tréningek, egyéni fejlesztési programok formájában.

Az értékesítők motiválása során, a vállalat használja a lehetséges eszközrendszerek többségét. Különösen fókuszban van az egyéni ösztönző és célkitűzések rendszere, mely teljes mértékben a „SMART” logikára épülve jelentős egyéni ösztönzőt jelent az értékesítők számára. Ezenkívül láthatóan hangsúlyt fektet az Essity az jó munkakapcsolat fenntartására, a sikerek megünneplésére.

A személyes teljesítmény értékelés során nem csak a pénzügyi mutatók vannak középpontba állítva, hanem a munkakörhöz kapcsolódó ismeretek, vevőkhöz és a vállalati értékrendhez való viszony, illetve a személyi jellemzők úgymint kezdeményezés, alkalmazkodó képesség stb. A vállalat működése és a szervezet működtetése folyamán, hangsúlyt fektet a dolgozói visszajelzésekre is. Ennek megfelelően a management évi kétszeri gyakorisággal felmérésben kér visszajelzést a szervezettől elégedettségi felmérés formájában, aminek eredményét belsőleg publikálja, és az eredmények alapján dolgozókkal együtt készített akciótervet közösen velük futtatja.

Bár egy jól menedzselte szervezetről beszélünk, de természetesen, mint mindenütt itt is vannak potenciális fejlődési területek. Mindenekelőtt a napi működés hatékonyságának maximalizálása és a várható jövőbeni kihívások kezelése érdekében a meglévő módszerekkel tovább kell folytatni a „Tanulni és fejlődni képes szervezet” építését. Emellett a következő területek megfelelő menedzselése különösen kiemelt szerepet kell, hogy kapjon:

Értékesítési folyamatok: folyamatos fejlesztés, finomhangolás, eszköztár fejlesztése a hatékonyabb kommunikáció és eredményesség érdekében.

Rövid távú kiemelt feladatok, javaslatok:

- Hatékonyabb adat és információ gyűjtés a gyógyszerértékesítési folyamatokból, ezek alapján kommunikáció „élésítés” a háziorvos látogatások során. (látogatások összehangolása)
- Látogatási stratégia rugalmasabbá és hatékonyabbá tétele:
- Célcsoport kialakításában nagyobb egyéni szabadság és javaslattevési lehetőség
- GP látogatás havi frekvenciájúvá alakítása, a jelenlegi célcsoport prioritizálásával egy kisebb, de eredményesebb célcsoport kialakításával.
- Az értékesítési folyamat megállapodás részének fejlesztése. Sokkal nagyobb fókusz a konkrét megállapodásokon, és ezek megtartásán/utánkövetésén főleg a háziorvosok látogatások esetében

Tudás: A jövőben még nagyobb hangsúlyt kell fektetni a különböző szakmai fejlesztési programokra (pl. Medical tudás bővítése), akár fejlesztési csoportok létrehozására fókuszálva. Emellett az egyéni tudás fejlesztés minél jobb elősegítése speciális (talent management) programokkal alapvető cél kell, hogy legyen. Felmerülhet a tudás fejlesztés érdekében „rotációs” program kivitelezése, de természetesen csak alapos előkészítés és kommunikáció után.

Képességek: A tudáshoz kapcsolódó képességek fejlesztésére a jövőben is nagy hangsúlyt kell fektetni különböző egyéni és csoportos tréningek során, illetve a co-travel/coaching rendszer folyamatos fejlesztésével és egyénre szabásával.

Rövid távú kiemelt feladatok, javaslatok:

- A Co-Travel coaching látogatások folyamán kiemelt hangsúlyt kell fektetni a tárgyalások során megkötendő konkrét megállapodásokra, illetve a szóbeli megállapodások értékelésére, nyomon követésére

Rendszer / folyamat ismeret: Továbbra is nagy hangsúlyt kell fektetni a megfelelő rendszerek és folyamatok kidolgozására, naprakészen tartására és ezek ismeretére. A tapasztalatokat és a komplexitást figyelembe véve, itt valószínűleg további humán erőforrás bevonására is szükség lesz, a megfelelő eredményesség fenntartása, fejlesztése érdekében.

Rövid távú kiemelt feladatok, javaslatok:

- A rendszerek folyamatok összehangolásának folytatása, különös tekintettel a CRM rendszerre.

Összegezve: a kutatás és elemzés alapján, egy sikeres vállalkozás sikeres üzleti egységéről kaptunk képet, de mint minden esetben a folyamatos megújulás, fejlődésre képesség a szervezet minden területén egyaránt elvárt és szükséges az üzletmenet fenntartása és jövőbeni sikerek elérése érdekében.