

Usmerjanje prodaje

Priložnosti in izzivi za upravljanje prodaje

Juha Alanen

➤ Usmerjanje prodaje v trenutnem poslovnem okolju

Trenutni pretresi v poslovanju izpostavljajo izzive za podjetja in prodajni management. Kako zagotoviti rast našega podjetja kadar trg ne raste? Kako spremeniti vedenje strank? Je naša trenutna segmentacija strank zanesljiva? Lahko ponudimo kaj novega ali so obstoječi produkti in rešitve dovolj? Je naša prodaja sposobna doseganja zadovoljivih rezultatov? Ali imamo enake prioritete pri vsakodnevnem delu in ali so usklajene s prioritetai podjetja?

To so le nekatera izmed vprašanj, na katera so odgovarjali prodajni managerji iz 20. držav po svetu v letošnji februarški raziskavi "Global Sales Steering Study".

➤ Kako uspešni smo pri usmerjanju prodaje?

Ena izmed temeljnih stvari v poslu je upravljanje in usmerjanje prodaje. Kako dobri smo pri tem? Katere so najpogostejše pomanjkljivosti in v čem organizacije po navadi uspevajo? Našo mednarodno zasedbo prodajnih managerjev smo prosili, da ocenijo učinkovitost svojega prodajnega usmerjanja.

Kaj je profesionalno usmerjanje prodaje?

- Je definiranje prodajne strategije in ciljev, načrtovanje dejavnosti prodaje, zagotavljanje primernih orodij in pomagal ter spremljanje.
- Je delovanje na več nivojih posla: rezultati, platforma strank, produkti, prodajne aktivnosti, kompetence;
- Je vodenje in komuniciranje s prodajno ekipo.

➤ Rezultati ankete

Rezultati so pokazali, da ima 69 odstotkov prodajnih managerjev dobro definirane prioritete in potencialne stranke, 61 odstotkov pa postavljene prioritete za produkte in/ali ponudbe. Iz slednjega lahko sklepamo, da so bili že cilji primerno določeni.

Profesionalno prodajno usmerjanje je seveda več kot le ti osnovni dejavniki. Analize, ki pokažejo usmerjenost k strankam ali proizvodom in s tem povezanim doseženim rezultatom, predstavljajo tudi način za opredelitev in izvedbo sprememb. Polovica prodajnih managerjev (49 odstotkov) uporablja opredelitve prioritete po strankah/produktih, kadar analizirajo rezultate svojih prodajnih ekip, medtem ko se 53 odstotkov popolnoma strinja, da analizirajo le trende pri doseganju rezultatov na nivoju prodajnih ekip. Zgolj 20 odstotkov prodajnih managerjev ne izvaja nikakršnih tovrstnih analiz.

Ko pa se spustimo malce globlje v analizo in se osredotočimo na individualni nivo, so rezultati presenetljivi: Kar 69 odstotkov managerjev ni popolnoma določilo optimalnega portfelja strank po posameznem prodajniku. Še več, ne izvajajo redne analize strukture portfelja.

Zgolj 1/3

prodajnih managerjev določa cilje in analizira portfelj kupcev posameznega prodajnika

Kljub temu je bilo sporočilo, da moramo poleg rezultatov učinkovito upravljati tudi aktivnosti prodajne organizacije: 58 odstotkov prodajnih managerjev je postavilo standarde za prodajne aktivnosti. Z drugimi besedami, prodajne aktivnosti vsakega prodajnika so redno analizirane.

A vendar, zgolj 44 odstotkov prodajnih managerjev pravi, da so definirali kompetenčni model za prodajno ekipo. Je torej zaključek, da prodajni managerji verjamejo v to, da je možno uvesti nove prodajne strategije z obstoječimi kompetencami? Na žalost temu ni tako.

Samo 36 odstotkov jih redno ocenjuje, kako usposobljen je vsak prodajnik. Podobno, zgolj 39 odstotkov se strinja, da imajo jasno opredeljeno proceduro za izvajanje individualnih razvojno načrtovalnih sestankov ali srečanj.

Kar je omembe vredno, ti sestanki vodijo k napisanim akcijskim načrtom v skoraj vseh 39 odstotkih primerov.

dodano vrednostjo. Na ta način se lahko skupaj usmerjata v lažje doseganje ciljev, ki niso le napisani, ampak vodja lahko aktivno oblikuje tudi pot do njihovega doseganja.

Prodajni managerji so dobri pri
definiranju splošnih ciljev,
**spremljanje je
precej šibkejše**

➤ Individualni prodajni management je velik izziv

Lahko bi si zastavili vprašanje: kje se torej pojavljajo težave pri vzdrževanju komunikacije s slehernim prodajnikom? So ljudje tako različni, ko gre za učinkovitost in osebnost? Je težko oceniti njihove osebnosti? Je razlog pomanjkanje časa ali preprosto znak pomanjkanja spoštovanja do podrejenih?

Če so odgovori na nekatera zgornja vprašanja pritrdilni, se lahko soočamo tudi z izzivom, kako bo prodajni management ustvaril primerne spremembe v metodah dela prodaje?

Ker se trg bliskovito spreminja verjamemo, da je danes nujno prakticirati prodajno usmerjanje na individualnem nivoju na vseh področjih pomembnih za prodajo: rezultati, platforma strank, prodajne aktivnosti in kompetence.

Poleg tega pa vsak prodajnik potrebuje tudi izkazovanje iskrenega interesa in spoštovanja, kar prodajni vodja lahko zagotovi le s coachingom z