

MEDPODJETNIŠKI IZOBRAŽEVALNI PROGRAM ZA IZBOLJŠANJE UČINKOVITOSTI PRODAJE

PRODAJNA AKADEMIJA MSIN

Za vzpostavitev doslednega pristopa pri vodenju prodaje, ki ga želijo izvajati v vseh podjetjih skupine MSIN, so jeseni 2012 kot strateškega partnerja izbrali podjetje Mercuri International. V zadnjih letih je bila večina podjetij skupine MSIN osredotočena na izboljšanje produktivnosti in prilagajanje stroškovnih struktur vse ožjemu ali zelo konkurenčnemu trgu. Vendar pa se lahko podjetja srednje in dolgoročno obdržijo na trgu le, če dosegajo trajnostno rast. Zato si v skupini prizadevajo uvesti enoten proces, s katerim bi lahko bolje upravljali prodajne aktivnosti. Podjetje Mercuri International pomaga podjetjem in posameznikom izboljšati prodajne rezultate, pri čemer ima skoraj 50 let izkušenj.

Celoten proces in namen izvajanja prodajne akademije je v nadaljevanju predstavil Tomas Vucurevic, ki je v skupini MSIN odgovoren za poslovni razvoj.

Upravljanje prodajnega procesa:

Na začetku smo želeli »razstaviti črno skrinjico« prodaje. Področje prodaje drugi deli podjetja pogosto še vedno obravnavajo kot nekaj skrivnostnega. Pri tem gre za to, da ocenimo, koliko virov vložimo (predvsem z vidika števila zaposlenih na tem področju), in pregledamo rezultate, dosežene v določenem obdobju (mesečno, četrletno ali letno). To se opravi za nazaj in opisuje rezultate, dosežene v preteklosti. Nato te rezultate prognoziramo v prihodnost, da opredelimo prodajni načrt za prihodnje obdobje. Ta postopek ni več dovolj dober in, bolj kot ne, velja za »upravljanje na podlagi upanja«.

Upravljanje prodajnih zmogljivosti:

Prva izboljšava se nanaša na to, da želimo bolje upravljati prodajne zmogljivosti.

Upravljanje prodajnih zmogljivosti je razdeljeno na tri dele:

- Upravljanje količine prodajnih zmogljivosti: Koliko prodajnih zmogljivosti sploh imamo? Koliko telefonskih klicev, ponudb, obiskov pri kupcih, potovanj ipd. lahko opravimo? Kakšni so naši cilji za vsakega posameznega prodajalca in s katerimi ključnimi kazalniki uspešnosti (KPI) merimo uspešnost?
- Upravljanje smeri prodajnih zmogljivosti: Tu se odločimo, kako bomo uporabljali prodajne zmogljivosti. Koliko časa želimo nameniti obstoječim kupcem in koliko moramo vložiti v iskanje novih kupcev.
- Upravljanje kakovosti prodaje: To

pomeni, kako dobri smo pri izpolnjevanju nalog v prodaji. Na tem področju moramo zagotoviti, da ima naša prodajna ekipa cenjeno znanje in izkušnje (industrija) ter večšine (prodaja), da bi lahko uspešno prodajala obstoječim in potencialnim kupcem. Ne nazadnje morajo imeti člani prodajne ekipe primerna orodja in motivacijo za to.

Vloga vodij prodaje:

Spomladi 2013 so se tako vsi vodje prodaje najprej usposabljali na skupnem tečaju (»usposabljanja izvajalcev usposabljanja«). Vodje so zdaj odgovorni, da nudijo »coaching« prodajni ekipi in poskrbijo, da imajo njeni člani vse potrebne kompetence. Pregledati morajo posamezne načrte dejavnosti ter zagotoviti, da sta količina in smer naših razpoložljivih prodajnih zmogljivosti ustrezno uporabljeni glede na največje prodajne priložnosti.

Do boljših rezultatov z upravljanjem aktivnosti in kompetenc:

Rast se lahko zagotovi le tako, da bolje upravljamo razpoložljive vire ter optimiziramo smer in kakovost prodajnih zmogljivosti. V zadnjem koraku nenehno povečujemo kompetence prodajnih ekip, kar predstavlja fazo »upravljanja na podlagi razvoja«. V tej fazi prodajna ekipa deluje proaktivno ter s svojim znanjem in izkušnjami vodi dialog s kupci.

V aprilu 2013 se je nato začelo usposabljanje vseh zaposlenih v prodaji na terenu iz podjetij skupine MSIN. Na tridnevni delavnici je v dveh skupinah sodelovalo 25 prodajnih oddelkov iz devetih podjetij. Od julija 2013 lahko tako o prodaji v skupini MSIN govorijo »v istem jeziku«, sodelovanje med podjetji in zaposlenimi pa bo zdaj lažje. Tri zaposlene v prodaji smo povprašali o njihovih ključnih spoznanjih, pridobljenih na akademiji prodaje MSIN.

Upravljanje prodajnega procesa

Prodaja največkrat ostaja skrivnost

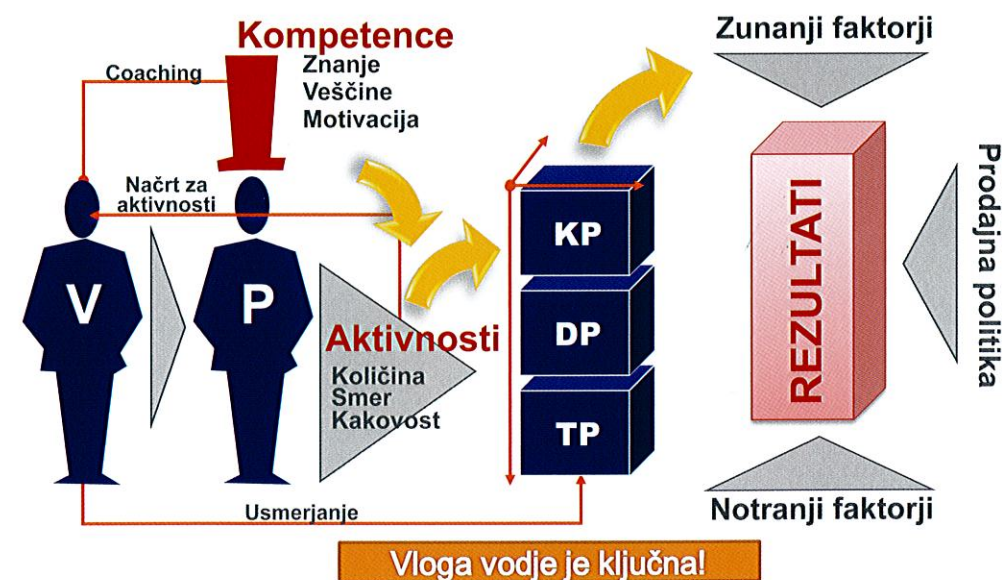


- Katere so začetne točke za izboljšanje prodaje?
- Kako lahko dosežemo višji nivo prodaje?

MS

Mercuri
INTERNATIONAL

Kateri dejavniki vplivajo na rezultat prodaje?



MS

Mercuri
INTERNATIONAL

Ciljno orientirano načrtovanje prodaje



Klemen Boncelj,
koordinator prodajnega
področja, Donit Tesnit



»Prodajna akademija MSIN je potekala v treh delih. Sodelovali smo vodje prodaje in področni vodje prodaje v skupini MSIN. Namen akademije je bil poenotiti standarde prodaje in prodajnih procesov v skupini MSIN. Na akademiji smo se ukvarjali s konkretnimi prodajnimi primeri iz posameznih podjetij. Zanimiva je bila tudi izmenjava izkušenj med prodajniki v skupini MSIN.

V posameznih delih akademije smo se ukvarjali s konkretnimi nalogami v posameznih podjetjih in izpolnjevali osebni učni portal v internetni aplikaciji izobraževalne institucije Mercuri International. Na začetku vsakega dela delavnice smo rešitve konkretnih nalog predstavili in jih pokomentirali. Končna naloga, ki nas še čaka, je priprava 'priročnika prodaje', v katerem bomo poenotili standarde prodaje v skupini MSIN.

Osebna izkušnja z akademijo je bila izvrstna, saj je akademija temeljila na praktičnih primerih prodajnih služb v skupini MSIN in na izmenjavi načina prodaje po podjetjih v skupini, kar ni običajna praksa tovrstnih delavnic.«

Vesna Dokl Vahtar,
direktorica komerciale, EGP



»Čeprav je za mano že kar nekaj izobraževanj s področja prodaje, moram priznati, da sem bila tokrat nad izvedbo usposabljanja navdušena. Nova znanja so bila podana na drugačen, bolj zanimiv način, pridobljeno znanje je izjemno spodbudno za moj profesionalni razvoj. Kot izrazito prednost štejem način izvedbe usposabljanja, pri katerem so bila dana orodja za boljšo učinkovitost prodaje, izmenjave informacij med udeleženci, pridobljeno znanje pa zelo uporabno, podkrepljeno s praktičnimi nasveti in nalogami, ki so dnevna stalnica prodajnikov.«

Mihela Colnarič, vodja prodaje
varnostnih tiskovin, Cetis



»Odlična delavnica, super druženje, prijetna okolica. Želim si še več podobnih izobraževanj! Vsebina delavnice je bila popolnoma prilagojena posameznim podjetjem v skupini, predvsem pa komunikaciji B&B. Način izvedbe pomeni takojšnje kratkoročno korist, saj sem pridobila znanja tako lahko začela uporabljati pri vsakdanjem delu. Rezultati so hitro vidni. Urejnost vodenja prodaje pomeni tudi večjo produktivnost in s tem več časa za posvečanje kupcem.

Pridobila sem praktične izkušnje na splošnih podjetniških primerih, specifičnih situacijah v Cetisu in vpogled v delovanje drugih podjetij v skupini. Praktične rešitve pomenijo tudi merljive rezultate v prodaji, za katere verjamem, da bodo kratko- in dolgoročno dokazljivi. Najpomembnejša pridobljena znanja so vsekakor osredotočenost na kupca, sistematičnost in disciplina v prodajnem procesu ter novi načini dela.

Pred leti sem se udeležila podobne delavnice o prodajnem vodenju, ki je bila usmerjena bolj na samo vodenje prodaje za izdelke splošne potrošnje. Če obe delavnici primerjam, opazim bistven napredek izvajalca v smislu približevanja predavanjih tem posameznemu podjetju in, v našem primeru, celotni skupini. Vsem nam udeležencem pa manjka znanj s področja vodenja ključnih kupcev, kar se je pokazalo ob postavljanju konkretnih vprašanj. Ta tema bi bila odlična izbira za kakšno od naslednjih srečanj. Nikakor pa delavnica ni pomembna samo zaradi pridobivanja specifičnih znanj, gre tudi za spoznavanje in druženje prodajnikov podjetij v skupini.«

POGOVOR Z DAVORJEM FABČIČEM, GENERALNIM DIREKTORJEM IN PARTNERJEM V PODJETJU MERCURI INTERNATIONAL SLOVENIJA

Davor, kako na splošno ocenjujete prodajno akademijo MSIN? Je bila uspešna?

»Prodajna akademija MSIN je zelo lepa izkušnja. Posebnost je, da gre za skupino podjetij, ki želijo kot celota usklajeno napredovati na področju prodaje. To je bil tudi izziv, ko smo pristopili k oblikovanju in izvedbi projekta. Dobro smo uskladili vodstveni nivo in nivo prodajnikov, s čimer smo dosegli prodajno "akulturacijo" celotne organizacije. Najpomembnejše dejstvo pa so dobro sodelovanje, pozitivna energija, vključenost in pripravljenost udeležencev uveljaviti nove načine prodajnega delovanja. Z izmenjavo izkušenj in praks smo dobro izkoristili tudi raznolikost prodajnih situacij, ki jih srečujejo podjetja skupine MSIN. V takšnem produktivnem okolju je bil tudi meni osebno kot konzultantu užitek sodelovati. Ko se ozrem nazaj na celoten potek projekta, ga nedvomno lahko ocenim kot uspešnega. To pa je tudi najboljša popotnica za nadaljnje izboljševanje prodajne uspešnosti podjetij skupine MSIN.«

Je šlo pri akademiji predvsem za teorijo ali ste se ukvarjali tudi s konkretnimi prodajnimi projekti?

»Eden izmed osnovnih ciljev Prodajne akademije MSIN je bila uveljavitev novih načinov prodajnega delovanja prodajnikov in njihovih vodij, za to pa je potrebno na eni roci najprej obravnavati prodajni proces, ga prilagoditi konkretnim situacijam posameznih podjetij in nato takšnega tudi trenirati. Za takšen pristop smo se odločili tudi tukaj. Vzporedno z Mercurijevim know-how-om smo vključili konkretne primere, s katerimi se v dnevnem delu soočajo udeleženci. Osredotočili smo se na načine, kako izboljšati prodajno delovanje ekip in posameznikov v podjetjih skupine MSIN, program pa je bil oblikovan tudi kot kombinirano učenje, pri katerem so udeleženci teoretični del v veliki meri dobili že z interaktivnimi e-moduli, treninzi pa so bili zato lahko bolj praktični. Sestavni del programa

so bile tudi posebne naloge na lastnih primerih udeležencev, ki so jih prodajniki in njihovi vodje izvajali po posameznih treninških modulih. Tako smo oblikovali tudi precej t.i. prodajnih orodij in začeli proces oblikovanja prodajnih priročnikov za posamezna podjetja skupine MSIN.«

Ali prejšnji projekti dokazujejo, da lahko tako usposabljanje dejansko poveča prodajo?

»Takšen pristop nedvomno pripelje do uspešnejše in učinkovitejše rocess. To se lahko odraža na različne načine, bodisi preko posameznih kazalnikov prodajne uspešnosti, ki kažejo izboljšano količino, smer ali kvaliteto izvajanja prodajnih aktivnosti, bodisi neposredno z izboljšanjem prodajnih rezultatov posameznikov oz. podjetja. To so sicer le nekateri primeri sodelovanja z našimi strankami, pa vendar lahko navedem dva. V letošnjem letu naša stranka iz dejavnosti, v kateri se trg zmanjšuje že več let zapored, raste s stopnjo 38% tudi z našo pomočjo. Zgodilo pa se je tudi že, rocess pri eni izmed strank (le-ta je vodilna v svoji dejavnosti), sodelovali pri povečanju rocess njihovih posameznih prodajnikov do 500%. Pri doseganju takšnih rezultatov je nujen pogoj vključenost in predanost vodstva podjetij v rocess uveljavljanja sprememb. Posebej me veseli, da tudi v primeru Prodajne akademije MSIN odlično sodelujemo z vodstvom za doseganje postavljenih ciljev.«

Kaj počnete, kadar ne delate za Mercuri? Kako usklajujete delo in zasebno življenje?

»Ko nanese na pogovor o mojem delu, vedno rad poudarim, da imam privilegij srečevati toliko ljudi in situacij v podjetjih, to pa me bogati tako osebno kot tudi profesionalno. Delo je hkrati zelo prijetno in zanimivo vendar tudi naporno. Hvaležen sem družini, ki me pri tem podpira. V prostem času se najraje sprostim s tekom, ko pa je časa kaj več pa najbolj uživam v windsurfingu, še posebej ko se mi pridruži otroka.«

Davor Fabčič, generalni direktor in
partner Mercuri International Slovenija

