



Mercuri International

Kdo so zmagovalci  
prihodnosti?



Kot prodajnik ste odgovorni za razvoj vašega portfelja strank, pri čemer se običajno pričakuje, da bo ta rasel. V praksi pa rast ni enakomerna – nekatere stranke napredujejo, druge stagnirajo ali upadajo. Zato spremembe v prihodkih niso odvisne le od vašega dela, temveč tudi od okoliščin na strani stranke in razvoja njenega poslovanja skozi čas.

Če znate pravočasno predvideti, kako se bodo vaše stranke razvijale, boste tudi uspešnejši pri prepoznavanju tistih z največjim potencialom.

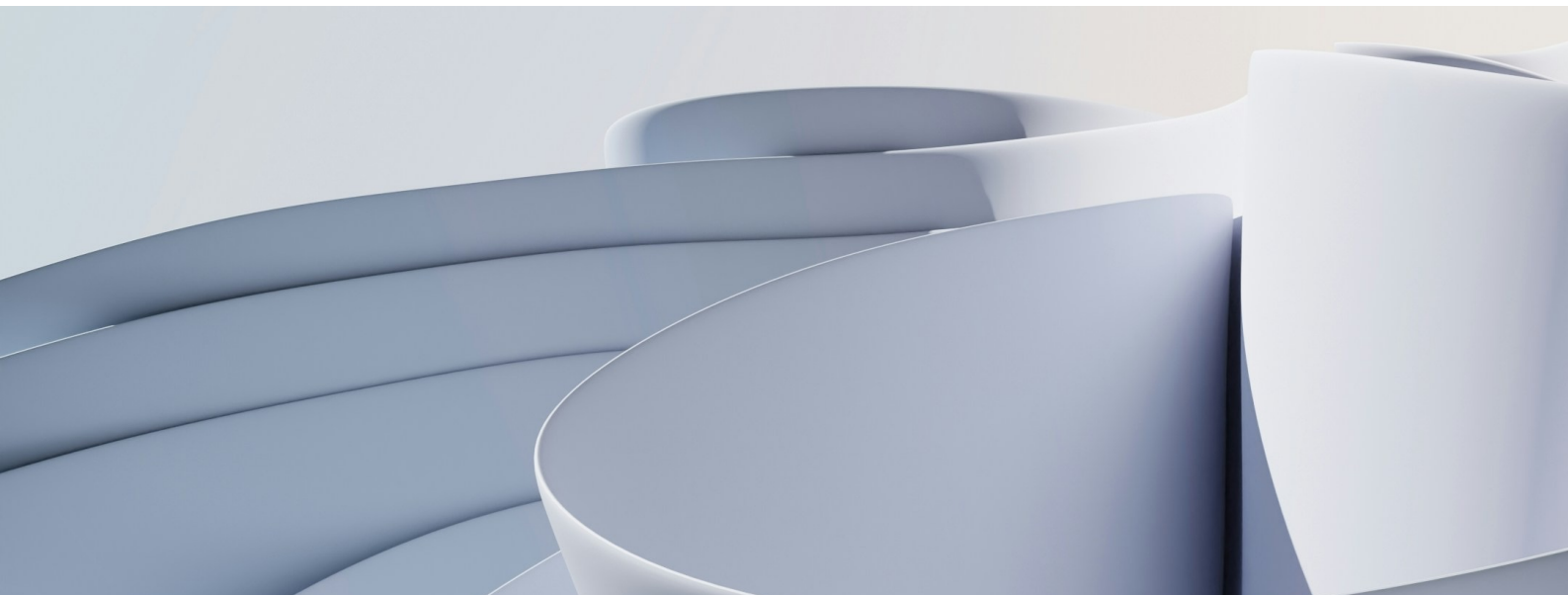
Za mnoge prodajne strokovnjake je čas najbolj omejen vir. Vsaki stranki ne morete nameniti enake količine energije, zato je odločitev, kam usmeriti svoje napore, ena najpomembnejših strateških odločitev, ki jih sprejemate. Pomislite na ROSE (Return of Sales Effort) – donosnost prodajnega vložka. Enaka logika velja tudi na drugih področjih, npr. na borzi. Ne morete vlagati v vse razpoložljive delnice, lahko pa v tiste, za katere verjamete, da bodo prinesle največji donos.

“To je preprosto moj način, kako pri svojem delu prodajnika združujem dve stvari, ki me veselita – prodajo in delnice.”

Na podlagi svojih izkušenj kot prodajni svetovalec opažam, da številna podjetja in prodajniki določajo prioritete med strankami predvsem na podlagi:

- trenutnih prihodkov
- moči odnosa
- izdelkov ali storitev, ki jih stranka trenutno kupuje (priložnosti za nadgradnjo in razširitev sodelovanja)
- drugih dejavnikov.

Ti kazalniki so pomembni, a ne odražajo vedno prihodnjega potenciala. Stranka z visokimi prihodki lahko začne danes upadati, medtem ko lahko manjša stranka v rastoči panogi postane ključna.



Če se osredotočate le na trenutne številke, tvegate:

- prekomerno vlaganje v stranke v upadanju
- spregled rastočih strank z visokim potencialom
- izgubo strateškega položaja pri prihodnjih vodilnih na trgu
- pripravo načrtov za stranke na podlagi zastarelih predpostavk.

“Zato kombinacija segmentacije strank in PEST analize predstavlja učinkovit pristop k načrtovanju prodaje. Prodajnikom omogoča prehod od zgolj upravljanja strank k aktivnemu oblikovanju njihovega prihodnjega portfelja.”

## Uspešni prodajniki razmišljajo kot poslovni strategji

Najuspešnejši prodajniki, ki sem jih srečal, razmišljajo kot poslovni strategji. Postavljajo si vprašanja, kot so:

- Katere panoge rastejo?
- Katera podjetja imajo koristi od globalnih trendov?
- Katere stranke bodo imele v prihodnje večje proračune?
- Katere stranke se bodo soočale s pritiski in zmanjševale naložbe?

## Zakaj kombinirati PEST analizo in segmentacijo strank?

Ta pristop povezuje notranje vpoglede o strankah z zunanjimi tržnimi dejavniki. Segmentacija strank se osredotoča na razumevanje vašega obstoječega portfelja in običajno vključuje dejavnike, kot so:

- prispevek k prihodkom
- potencial rasti
- strateški pomen
- moč odnosa
- delež pri stranki (SoW)
- potencial za dolgoročno partnerstvo.

Uporaba PEST analize vam pomaga razumeti zunanje dejavnike, ki oblikujejo prihodnost vaših strank. PEST verjetno že poznate, zato naj bo razlaga kratka. Čeprav obstaja tudi razširjena različica PESTLE, se tukaj osredotočamo na PEST.



## 4 dimenzije PEST analize

1. Politični dejavniki – regulative, trgovinske politike, carine, državne spodbude
2. Ekonomski dejavniki – obrestne mere, raven investicij, gospodarski cikli
3. Socialni dejavniki – pričakovanja glede trajnosti, demografija, spreminjajoče se vedenje kupcev
4. Tehnološki dejavniki – digitalizacija, avtomatizacija, umetna inteligenca, inovacije

Ti dejavniki oblikujejo panoge in vplivajo na rast strank. Prodajniki ne potrebujejo znanja ekonomistov – pomembno je, da globalne trende povežete z vašo bazo strank.

Ti dejavniki oblikujejo celotne panoge in neposredno vplivajo na to, kako bodo vaše stranke v prihodnje rasle ali se soočale z izzivi.

“Po mojem mnenju prodajnikom za uporabo tega pristopa ni treba postati ekonomisti ali politični analitiki. Ključno je, da globalne trende povežete z realnostjo svoje baze strank.”

Za bolj praktičen pristop razmislite:

### 1. Mapirajte vaše stranke (platforma strank)

Razvrstite jih v skupine, kot so:

- strateške stranke
- rastoče stranke
- obstoječe stranke z nizkim potencialom rasti
- manjše ali nastajajoče stranke

Tako dobite jasen pregled, od kod danes prihajajo vaši prihodki.

### 2. Prepoznajte makro trende, ki vplivajo na panogo

Poglejte širše trende, ki oblikujejo panoge vaših strank, in se vprašajte:

- Ali nove regulative vplivajo na panogo?
- Ali nove tehnologije spreminjajo pravila igre na trgu?
- Ali povpraševanje raste ali upada – in zakaj?
- Ali se dobavne verige geografsko preoblikujejo?

## Ponazoritev aktualnega izziva: carine

“Kot primer bom uporabil eno svojih najljubših podjetij, Volvo Trucks. Podjetje, kot je Volvo Trucks, ki ima proizvodne zmogljivosti v Združenih državah Amerike, lahko ima koristi od višjih carin na uvožena vozila. Konkurenti, ki se v večji meri zanašajo na proizvodnjo v tujini, pa se lahko soočijo z višjimi stroški – npr. drugo švedsko podjetje za proizvodnjo tovornjakov, katerega proizvodnja je večinoma v Evropi in na Kitajskem.”

Za prodajnike v transportni ali proizvodni panogi takšne spremembe vplivajo na to, katere stranke bodo rasle in vlagale. Volvo Trucks je lahko eden od prihodnjih zmagovalcev na severnoameriškem trgu.

Na podlagi carin in drugih dejavnikov si lahko zastavite vprašanja: Katere stranke imajo koristi in katere so pod pritiskom? Kdo investira v nove tehnologije ali širi svoje trge? To pomaga razkriti, katere stranke bodo rasle in katere se bodo soočale z izzivi. Ne gre več le za portfelj, temveč za razumevanje strank in ustvarjanje kakovostnih pogovorov o teh spremembah.



**Henrik Frohm**  
direktor Mercuri  
International Švedska

## Prilagajanje strategije za stranke na podlagi vpogledov

Več časa namenjajte rastočim strankam, gradite odnose z nastajajočimi vodilnimi podjetji, prepoznavajte nove odločevalce in svoje rešitve usklajujte s strateškimi cilji strank. Tako načrtovanje za stranke postane usmerjeno v prihodnost, namesto da temelji zgolj na preteklih podatkih.

Tak pristop razširja vlogo prodajnika – od upravljanja odnosov in priložnosti k vlogi svetovalca, ki razume stranke in dejavnike, ki oblikujejo njihovo prihodnost. Omogoča kakovostnejše pogovore o razvoju panoge, strateških izzivih, rešitvah in prihodnjih priložnostih.

“Kaj zame pomeni ‘prepoznavanje zmagovalcev’? Naj poudarim eno stvar: nihče ne more z gotovostjo napovedati prihodnosti. Lahko pa o njej oblikujemo utemeljene predpostavke.”

Prodajni strokovnjaki, ki združujejo segmentacijo strank in PEST analizo, bistveno izboljšajo svojo sposobnost predvidevanja sprememb.

Začnejo prepoznavati:

- katere stranke bodo rasle
- katere panoge bodo več investirale
- katera podjetja bodo vodila svoje trge.

S pravočasnim prepoznavanjem teh signalov se ne pozicionirajo le pri največjih strankah danes, pač pa tudi pri zmagovalcih prihodnosti.

A close-up photograph of several small green seedlings with two leaves each, growing out of a dark brown, textured soil or peat tray. The background is a soft, out-of-focus green.

Razvijajte svoje ljudi  
Razvijajte svoj posel



**MERCURI**  
international