

Plán komunikace II

Plán prodeje

V této kapitole se zaměříme na druhou část komunikačního plánu. Podíváme se na osobní prodej – jak je důležitý? Kolik prodejců podnik potřebuje? Jak by si měli vést? Jak se uskutečňuje osobní prodej?

Obchodní zástupci jsou středem většiny komerčních činností, a proto je s podivem, že řízení prodeje patří k tak zanedbávané oblasti marketingového řízení.

Často se zdá, že přednost mají zřetel spojené s jinými prvky podniku.



Příčina tkví v tom, že málo marketingových nebo výrobních manažerů je současně prodejci, takže dost dobře nechápu roli prodejce v marketingovém mixu a nedocení důležitost umění efektivně prodávat. A co víc, sami prodejci přispívají k tomuto stavu.

Prodejci vidí sami sebe jako osobu, pohybující se na "ostří nože" - tváří v tvář zákazníkovi, bez ochranného štítu kanceláře, továrny, sloupcových diagramů a různých zbytečných teoretických rituálů, za něž by se skryli.



Taková úvaha je samozřejmě zavádějící,...

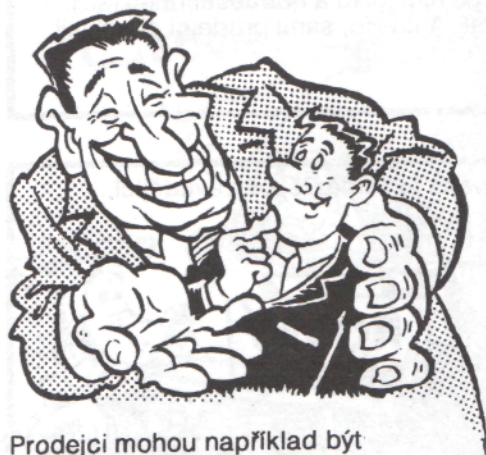


...protože větší část marketingového plánování se musí uskutečnit *předtím*, než vynaloží prodejní síla jakékoliv úsilí,...

...takže když prodejce vstoupí na trh, má větší šanci, že uzavře výhodný obchod. Dokonce se také zmenší rozdíl mezi teorií a praxí, když si uvědomíme existenci tržních segmentů a výrobních portfolií – tedy pojmů marketingového plánování, znamenajících pro prodejce podstatná a užitečná fakta. A pak tu máme změny.



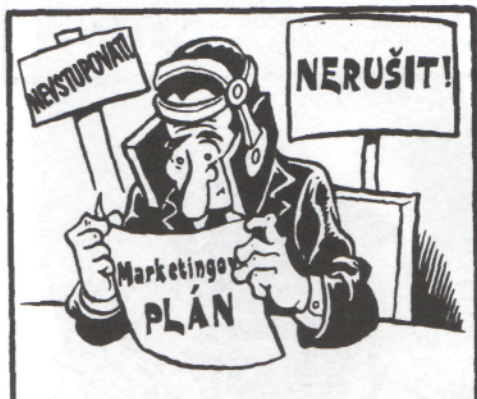
Noví zákazníci a nové trhy mohou stejně dobře vyžadovat jiné výrobky, ceny, služby na jiné úrovni, způsoby prodeje – jinými slovy jiný marketingový plán a případně i jiný plán prodeje. A je nepravděpodobné, že by prodejci pracující "na ostří nože" mohli tyto věci odhadnout dopředu. V tomto okamžiku vstupuje na scénu dobře organizované marketingové plánování.



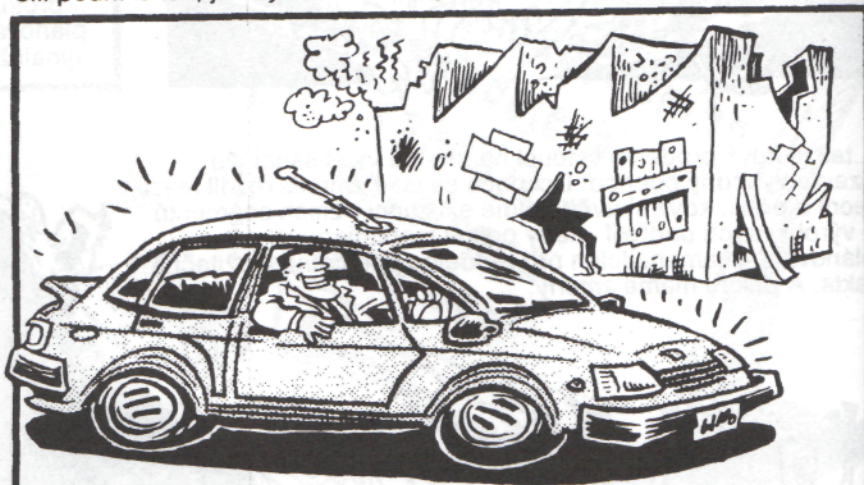
Prodejci mohou například být obratní v tom, že dokáží navázat se zákazníkem přátelské vztahy,...



...ale bez zázemí dobře organizovaného marketingového plánu je méně pravděpodobné, že budou vědět, jaké jsou nejkvalitnější skupiny výrobků nebo na jaké zákazníky by bylo nejvhodnější se soustředit. Nebudou na sto procent schopni si vhodně plánovat svá uplatnění, sebestě prodávat nebo efektivně uzavírat obchod. Stejně nepravděpodobné je, že by se jejich prodejní cíle shodovaly s marketingovými cíli podniku tak, jak by tomu mělo být.



A co je ještě horší, plánovači v marketingu si to často ani neuvědomují. Prodej a marketing jsou nezřídka oddělené činnosti, se dvěma rozpočty, které tuto dvojnásobnost odrážejí.

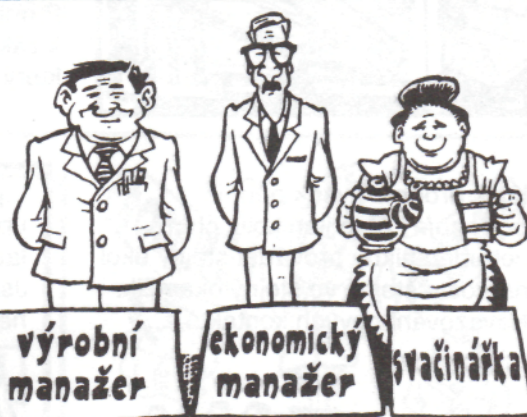


Většina podniků utrací víc peněz na prodejní sílu než na propagaci v kombinaci s podporou prodeje. Není to nic překvapujícího, neboť tyto podniky do značné míry závisejí na osobním prodeji.



Například pojišťovací společnost musí se svými zákazníky do detailu probrat jednotlivé možnosti pojištění. Toho se může nejlépe dosáhnout prostřednictvím osobního zastoupení. V marketingovém mixu tedy osobní prodej znamená životně důležitý a nákladný prvek, který se musí plánovat stejně pečlivě jako ostatní. Takže co s tím podnikneme?

Nejprve musí prodávající strana nalézt vlivy působící na jakékoliv rozhodnutí o koupi, týkající se kupující strany. Potom se musí snažit zjistit, co potřebuje každá z rozhodujících osob vědět během různých stadií nákupního procesu. Bude nutné zjistit, zda zákazník nakupuje poprvé, nebo zda jde o opakovanou objednávku. Na základě toho je možné rozhodnout, jakou úlohu v tom všem musí sehrát osobní prodej (a propagace, podpora prodeje atd.)

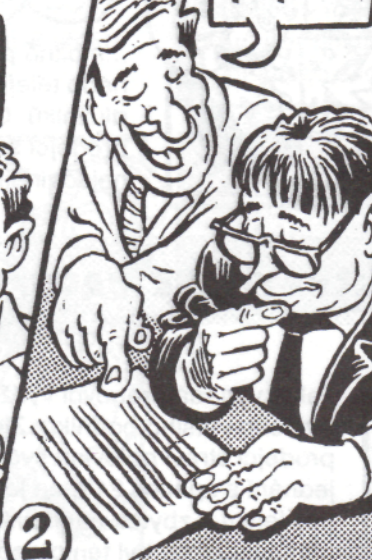


Výhody osobního prodeje

V první řadě jde o dvoustrannou formu komunikace. Nakupující má možnost se zeptat na výrobek nebo službu.

1 Klidně se ptejte dál.

Konkrétně ve vašem případě...



2 Dále – prodejní smlouva se může sepsat mnohem volněji, a proto ji lze více přizpůsobit potřebám určitých zákazníků.

Prodejce může objednávku nabídnout, a třeba se i dohodnout na ceně, dodávce nebo jakýchkoli dalších speciálních požadavcích zákazníka.

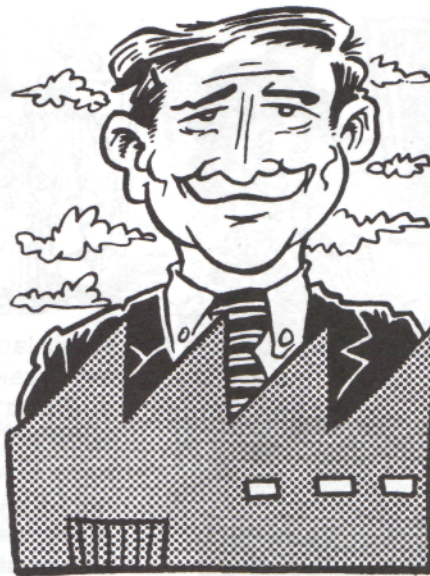
4 Tak co vy na to, starý brachu?



3 Prodejce potom může využít šíře svých znalostí o výrobku, aby přiblížil jeho přednosti vědomým potřebám, přáním zákazníka.



A když je ruka v rukávě, je úkolem prodejce ujišťovat a zdůrazňovat prozíravost takovéto koupě a povzbuzovat zákazníka, aby uvažoval o koupi dalších výrobků nebo služeb z nabídky podniku.



Prodejce je osoba, která ve vztahu k zákazníkovi zastupuje podnik, který uzavírá určitý obchod.



Osobní prodej tedy tvoří podstatnou složku marketingového plánu. Hodnota této složky se mění trh od trhu, ale v žádném případě ji nelze vypustit. Úloha prodejce se musí v prodejním plánu pečlivě promyslet.

Kolik prodejců však podnik *potřebuje*? Ať je jich kolik chce, nebudou nikdy provádět stejný úkol naprosto stejně ve stejný okamžik. Navazování nových kontaktů, ...



...možná prodáváním po telefonu - nebo telefonickým upomínáním dlužníků. Otázka zní: Využívají vaši prodejci svůj drahocenný čas co nejúčelněji?

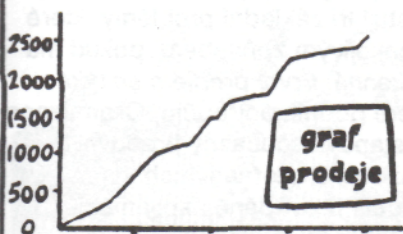
Máte příliš mnoho prodejců, kterým se nedaří prodávat?

50%	24%	6%	20%
cestování	jednání	prodej	administrativa

Takto vypadá pracovní vytížení prodejní síly jednoho většího podniku. Zjistilo se, že jeho prodejci stráví polovinu svého času na cestě na jednání a zpátky, 24% na jednání, 6% skutečným prodejem a zbytek papírováním. Lepším plánováním by byl tento podnik schopen prodloužit čas na prodávání a zlepšit kvalitu prodeje tím, že vznikl větší časový prostor pro jednání se zákazníky.

Cíle prodejce jsou KVANTITATIVNÍ A KVALITATIVNÍ

Kvantitativní cíle měří množství



Leden Ún. Břez. Dub.

Existují jasné prodejní cíle jako: "Kolik výrobků se prodá?", "Jaké výrobky?", "Na jakých trzích?". Jiné kvantitativní cíle mohou zahrnovat statistiku uvedenou v číslech na displeji, počty odeslaných dopisů, počet telefonátů, zpráv apod.

Kvalitativní cíle měří schopnosti...

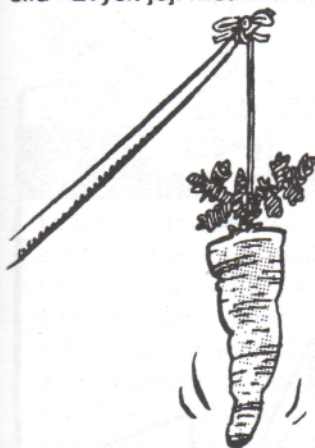


...např. schopnost, s níž prodejce uplatňuje při práci znalost o výrobku, nebo jak si plánuje práci, jak překonává překážky.

Ověření kvantitativních cílů jsou jednoduchá, zatímco u kvalitativních cílů tomu tak není. Kvalitativní cíle se vztahují k úrovním realizace výkonu, např. k výkonnosti, a výsledky pak mohou vést k většímu zisku pro podnik a vyšším platům pro prodejce.



Jak se nám podaří řídit prodejní sílu - zvýšit její motivaci?



Odměna za dobrou práci je jeden způsob...



Odměňování výjimečných výkonů láká a udržuje dobré prodejce v místě. A podniku zaručuje konkurenceschopnost a odměňuje iniciativu.



Avšak jednu z nejvýznamnějších odměn znamená pro prodejce vědomí, že dělá smysluplnou práci pro vážený podnik. Takže motivace prodejní síly je složitá věc.



Vedoucímu odbytu nestačí jenom z bezpečí kanceláře prosazovat bojovné manýry. Mnohem realističtější je plánovat.



To znamená vytvoření odbytového plánu, který vychází z marketingového plánu. Cíle a strategie prodeje jsou výsledkem marketingových cílů a strategií.

Koordinace prodejního a marketingového plánu bude znamenat, že se podnikové cíle budou stále víc přibližovat potřebám zákazníků.

Prodejní taktika se odvozuje z prodejních strategií osobního prodeje, z plánování cest a zahrnuje cíle získávání nových zákazníků apod.

Shrnutí 8. kapitoly

Řízení prodejní síly a osobní prodej jsou často přehlíženy marketingovým řízením. A proto je osobní prodej velmi důležitou součástí marketingového procesu a musí se řídit stejně pečlivě jako kterýkoliv jiný prvek.

Mnohem užitečnější je nahlížet na osobní prodej jako na složku komunikačního mixu. Rozhodnutí týkající se role osobního prodeje v tomto mixu může vyjít pouze z organizace. A to tím, že organizace pochopí nákupní proces, který se uskutečňuje na jejích trzích. Výzkum rozhodování o nákupu pomáhá, aby dosáhl vhodného souladu mezi informacemi, které požaduje zákazník, a těmi, které podniku poskytuje.

Osobní prodej má před ostatními formami marketingových komunikací řadu výhod obzvlášť v průmyslovém marketingu – a tyto výhody se dají šikovně využít. Existují tři základní problémy, které se musí vyřešit uspokojivým způsobem, pokud má být prodejní síla výkonná. První problém se týká počtu prodejců, které podnik potřebuje. Organizace by si měla nejprve stanovit současný pracovní model a potom uvažovat o alternativních způsobech, jak rozdělit prováděné úkoly mezi prodejce. Další etapa spočívá v analýze požadované pracovní zátěže každého prodejce. Určuje, jak může být jednou změřená práce nejlépe stanovena v rámci území a v čase.

Druhý problém se zabývá cíli pracovní náplně prodejce. Cíle prodeje mohou být buď kvantitativní, nebo kvalitativní. Kvantitativní cíle se většinou týkají toho, co prodejce prodává a za jakou cenu. Kvalitativní cíle se vztahují k pracovnímu výkonu prodejce.

Třetím problémem je celkové řízení prodejní síly. Stimulativní způsoby řízení jsou lepší než represivní.

