



27-08-2009, ostatnia aktualizacja: 28-10-2009

Autor: Arleta Chorąży, Trener AchieveGlobal

Jak zapewnić, że strategia sprzedaży będzie konsekwentnie realizowana?

Właśnie zmieniała się u nas strategia sprzedaży. Do tej pory handlowcy byli rozliczani z realizacji celów związanych ze sprzedażą do określonej liczby klientów. Obecnie zmieniamy swoją strategię i sprzedawcy będą również rozliczani ze sprzedaży na odpowiednim poziomie marży. Obawiam się, że wyniki sprzedażowe spadną, a moi handlowcy będą niezadowoleni. Jak wprowadzić tę zmianę efektywnie?



fot. shutterstock

Zmiana warunków pracy, a zwłaszcza wynagradzania sił sprzedaży może prowadzić do niepokojów i czasowo obniżyć poziom realizowanych wyników. Co więcej, inna strategia sprzedażowa najczęściej oznacza konieczność posiadania nowych kompetencji i zmiany dotychczasowego sposobu sprzedawania i kontaktu z klientem.

Jak poniższy model AchieveGlobal pokazuje, sprzedawcy będą realizowali nową strategię sprzedaży, kiedy jednocześnie będą mieli odpowiedni poziom wiedzy, proaktywną postawę oraz konieczne umiejętności.

WIEM x CHCĘ x POTRAFIĘ = ROBIĘ TO™

WIEM

Żeby zmiana się zadziałała sprzedawcy powinni otrzymać precyzyjne i jasne informacje na jej temat. Dostarczając informacji o zmianie strategii dobrze jest odpowiedzieć sprzedawcom na pytania pojawiające się w dwóch obszarach:

1) Jasna wizja zmiany: Jakie wartości dostarczamy klientom i jakie są obecnie nasze wyróżniki na rynku? Kto jest obecnie naszym klientem i dlaczego segmentacja wygląda tak, a nie inaczej? Jak teraz chcemy pracować z klientami i jak budować relacje z nimi? Gdzie nowa strategia nas zaprowadzi, w czym nam pomoże?

2) Jakie są przyczyny biznesowe zmiany: Dlaczego obrona marży jest ważna teraz? Z jakich biznesowych powodów? Co się zmieniło na rynku/wewnątrz organizacji? Co nam pozwoli wygrać, od jakich strat nas uchroni?

CHCĘ

Zaangażowanie sprzedawców w zmianę może wymagać czasu i cierpliwości. Ludzie w różny sposób reagują na zmiany i aby minimalizować wpływ negatywnych postaw popracuj nad:

3) Zaangażowanie menedżerów: Czy menedżerowie w firmie są realnie zaangażowani? Jakiego rodzaju działania podejmują? Co kierownictwo robi? Do czego się zobowiązuje? Jaki daje przykład, czy wspiera i tłumaczy zmianę organizacyjną?

4) Określenie korzyści ze zmiany dla sprzedawców: Co ja indywidualnie będę z tego miał? Dlaczego mam się zaangażować? Jak mi się to opłaca? Jakie korzyści odniosę?

POTRAFIĘ

I w końcu zmiana strategii i ukierunkowanie się na dochodowość ze sprzedaży będzie wymagała innego podejścia do klientów. Co więcej – konieczność sprzedawania „drożej” i obrona marży może rodzić nowego rodzaju wyzwania podczas rozmowy sprzedażowej. Zwróć uwagę, na:

5) Wiedza na temat rynku i umiejętności sprzedażowe: Czy wiem jak sprzedawać inaczej? Jak mam się zachowywać w praktyce? Jakich zachowań będzie ode mnie wymagać organizacja? A czy umiem to zrobić? Czy ktoś pomoże mi się nauczyć tego nowego standardu? Jak to będzie wyglądać?

6) Procesy i systemy: Jakie procesy będą wspierały nową strategię? Czy ktoś tego będzie wymagał (np. w ocenie pracowniczej)? Czy dostanę narzędzia sprzedażowe, które pomogą mi przy realizacji nowej strategii? Jak będę nagradzany za wysiłki i osiągnięty sukces?

Jak widać przeprowadzenie zmiany jest wielowątkowe i wymaga uważnego zaplanowania jej wprowadzenia. Pytania, które postawiłam powyżej możemy sobie również zadać, kiedy chcemy dokonać przeglądu realizacji strategii sprzedażowej już funkcjonującej.
