

#TEMAT NUMERU

STRATEGIA SPRZEDAŻY 360 STOPNI



AUTORKA: Dominika Maciejak

Styczeń. Nowa energia. Nowi my. Znów, jak co roku, wdramy postanowienia, które przeradzają się w ogólne plany działania, nowe metody i... w czerwcu wszystko jest jak było. Nasza skuteczność w „gaszeniu pożarów” jest godna porównania ze Strażakiem Samem, a my jak zwykle narzekamy na codzienny pęd, jednocześnie marząc o realizacji kolejnych targetów. Co się przyda w tej sytuacji?



Z ARTYKUŁU DOWIESZ SIĘ M.IN.:

- ✓ jak skutecznie wdrożyć plan działania na nowy rok,
- ✓ jak określić kanały dotarcia do klientów,
- ✓ jak przypisywać pracownikom do konkretnych zadań.

„Dobry plan to podstawa”. Strategia sprzedaży to plan, dostosowany do bieżących i przyszłych realiów rynkowych. Jest odpowiedzią na działania konkurencji, połączeniem zasobów działu marketingu i sprzedaży. Definiuje: co sprzedamy, jak, za ile, w jakim czasie. Krótko, mierzalnie i na temat. Aby ją stworzyć, proponuję przejście przez następujące kroki:

1. Analizę trendów, uwarunkowań rynkowych, działań konkurencji.
2. Planowanie budżetu i celów sprzedażowych.
3. Określenie kanałów dotarcia do klientów.
4. Realizację planu sprzedaży.
5. Weryfikację osiągniętych rezultatów.
6. Korekty realizacji planu.

Co jest najtrudniejsze? Oczywiście realizacja działań. Bo ludzie najczęściej zaczynają, ale nie kończą. Po prostu brakuje im wytrwałości i konsekwencji. Mam również wrażenie, że przedsiębiorcy popełniają masę błędów w początkowej fazie planowania, nieprawidłowo dobierając metody pozyskania klienta.

Analiza trendów, uwarunkowań rynkowych i działań konkurencji

Znajomość bieżących oraz przyszłych trendów pozwala na budowanie przewagi konkurencyjnej. Szukanie obszarów niezagospodarowanych przez

konkurencją pozytywnie wpływa na sprzedaż, do tego nie muszę chyba nikogo przekonywać. A strategia oparta na tej wiedzy jest po prostu bardziej efektywna. Jak to zrobić? Chyba mam temat na kolejny artykuł.

Planowanie budżetu i celów sprzedażowych

Czas poświęcony właśnie na to jest inwestycją. Znając poziom wymaganych przychodów, jesteś w stanie ustalić konkretne cele sprzedażowe. To żmudna praca. Istnieje wiele zmiennych do uwzględnienia. Z pomocą może przyjść Ci archiwalny numer „Nowej Sprzedaży” #4 (11): Prognozowanie i planowanie sprzedaży. Na tym etapie zastanów się i odpowiedz sobie na poniższe pytania:

- ▶ Jakie kroki podejmiesz, aby wygenerować wymagane przychody?
- ▶ Jakimi metodami zadziałasz?
- ▶ Jakich zasobów potrzebujesz?
- ▶ Jak zmierzysz efekty tych działań?
- ▶ Jaką metodą posłużysz się, planując budżet?
- ▶ Jaki planujesz budżet wydatków związanych z przyjętymi metodami działania?
- ▶ Ile osób zaangażujesz do tych działań i kto to dokładnie będzie?

Określenie kanałów dotarcia do klientów

Gdy ustalisz przynajmniej ogólnie, co i ile, pora przejść do tego „jak?”. Wybór metod jest szeroki i zależy od naszego modelu biznesowego. Ważne, że dziś granice między „czystą” sprzedażą a marketingiem uległy dużemu zatarciu! Opis sugerowanych przeze mnie kanałów dotarcia to propozycja szczególnie dla firm z sektora MŚP. Znajdziesz go w poniższej tabelce: Określając kanały, należy uściślić:

- ▶ Jak wygląda struktura lejka sprzedażowego w Twojej branży?
- ▶ Czego potrzebujesz, aby wygenerować wystarczającą liczbę leadów sprzedażowych, aby móc sfinalizować satysfakcjonującą Cię liczbę i wartość transakcji?

Kolejną kwestią jest wiedza, jak wygląda sam proces sprzedaży w Twojej branży? Przykładowo w sprzedaży detalicznej wraz ze wzrostem dostępu do smartfonów proces sprzedaży uległ diametralnej ➔

TABELA 1

Metody prospectingu

Metody prospectingu	Plusy	Minusy	Przykłady branż, które szczególnie skorzystają z tej metody	Przykładowe wymagane zasoby	Przykładowe koszty	Jak przykładowo mierzyć efektywność tej metody?
Social media – FB, LinkedIn, Instagram, Snapchat	Bezpłatne konto. Globalny zasięg. Możliwość budowania społeczności i zaangażowania. Wpływają na pozytywny wizerunek marki. Ważny kanał komunikacji z klientem w czasie rzeczywistym. Personalizacja przekazu. Wygodne definiowanie grup docelowych. Łatwy monitoring działań konkurencji.	Reklama płatna. Minimalne zasięgi organiczne. Medium może ograniczyć Twoją działalność, np. zamykając grupę dyskusyjną. Ciągłe zmiany w funkcjonowaniu. Ryzyko hejtu.	Wszystkie	Czas. Dostęp do sieci. Atrakcyjne wizualnie treści. Ciągłe aktualizowanie wiedzy na temat ich funkcjonowania.	Obsługa profilu, kampanii reklamowych przez zewnętrzne agencje. Koszty kampanii reklamowych.	Pomiar efektywności działań z pomocą analityki wybranego medium społecznościowego.
Reklama kontekstowa i Ad words	Możliwość dotarcia do wielu potencjalnych klientów. Personalizacja przekazu.	Niektóre frazy są wysoko konkurencyjne i wymagają przeliczenia wysokich kwot na emisję reklamy. Niechęć niektórych internautów do reklam w sieci.	Wszystkie	Budżet reklamowy. Umiejętność tworzenia reklam.	Budżet reklamowy. Obsługa kampanii przez zewnętrzną agencję.	Np. Google Analytics.
Współpraca z influencerami	Dostępność 24 godz. Globalny zasięg. Możliwość budowania społeczności i zaangażowania. Wpływają na pozytywny wizerunek marki. Ważny kanał komunikacji z klientem w czasie rzeczywistym. Personalizacja przekazu. Profilowanie grupy docelowej. Duża mierzalność działań.	Poleganie na chwilowym dobrym wizerunku influencera.	Lifestyle – moda, uroda, rozrywka, sport, żywność, nowoczesne technologie.	Stworzenie profilu idealnego influencera.	Opłaty za pośrednictwo w kontaktach z influencerami.	Pomiar efektywności działań z pomocą analityki wybranego medium społecznościowego.
Strona WWW	Wpływa na pozytywny wizerunek marki. Dostępność 24 godz. Globalny zasięg.	Konieczność częstej aktualizacji niektórych treści.	Wszystkie	Domena. Hosting. Projekt. Administrowanie treściami. SEO.	Utrzymanie domeny, hostingu, SEO. Projekt.	Np. Google Analytics.

TABELA 1

 **Metody prospectingu, cd.**

Metody prospectingu	Plusy	Minusy	Przykłady branż, które szczególnie skorzystają z tej metody	Przykładowe wymagane zasoby	Przykładowe koszty	Jak przykładowo mierzyć efektywność tej metody?
Sklep internetowy/ Marketplace/ Allegro	Dostępność 24 godz. Globalny zasięg. Łatwy monitoring działań konkurencji.	Konkurencja cenowa. Konieczność płacenia prowizji od sprzedaży, abonamentów.	Sprzedaż detaliczna	Domena. Hosting. Projekt. Administrowanie treściami. SEO. Ewentualny wybór platformy.	Prowizje od sprzedaży. Koszty utrzymania domeny, hostingu. SEO. Projekt sklepu. System płatności.	Np. Google Analytics.
Newsletter	Pomaga być w stałym kontakcie z klientem. Wspiera lojalność. Przydatny w budowaniu wizerunku marki. Łatwy monitoring działań konkurencji.	Klienci niechętnie dzielą się danymi osobowymi, w przesycie informacjami newslettery mogą ginąć w gąszczu innej korespondencji.	Usługi B2B, edukacja	Pomysł na treści. Narzędzia do wysyłki. Wdrożenie procedur RODO.	Utrzymanie narzędzi do wysyłki newslettera.	Analityka wybranego oprogramowania do masowych wysyłek, np. Mailchimp, Freshmail.
Mailingi	Mało czasochłonne, potencjalna możliwość dotarcia do szerokiego grona odbiorców.	Wielu klientów traktuje tę metodę jako SPAM i nie czyta otrzymanych wiadomości. Złudzenie personalizacji.	Wszystkie	Baza. Narzędzia do wysyłki.	Zakup bazy. Utrzymanie narzędzi do wysyłki newslettera.	Analityka wybranego oprogramowania do masowych wysyłek, np. Mailchimp, Freshmail.
Darmowy content: wideo, podcasty, blog, e-booki	Całodobowa dostępność. Globalny zasięg. Możliwość profilowania klientów. Przydatne w budowaniu marki, kształtowaniu lojalności klientów. Łatwy monitoring działań konkurencji.	Czasochłonne, wymagają umiejętności pisarskich, prezentacyjnych.	Wszystkie	Czas. Dostęp do sieci. Niezbędny sprzęt, np. do nagrywania audio, wideo. Wynajem studia. Pomysły na treści. Dobra znajomość problemów grupy docelowej.	Zakup sprzętu audio, wideo, wynajem studia itd.	Np. liczba pobrań, wyświetleń, lajków, komentarzy. Badanie konwersji – sprawdzanie, czy konkretni fani dokonują zakupu.
Lokalne media (TV, radio, prasa, ulotki, szyldy reklamowe, banery)	Lokalny zasięg terytorialny. Dotarcie do grupy klientów zbitej z profilem widza, słuchacza, czytelnika.	Szybko się dezaktualizują lub zużywają. Szyldy i banery oszczędzają przestrzeń publiczną. Trudno zmierzyć efektywność.	Usługi osobiste typu: uroda, kosmetyka, fryzjerstwo. Usługi medyczne. Transport. Edukacja itd.	Projekt reklamy, niekiedy wymagane są pozwolenia na umieszczenie. Wynajem powierzchni reklamowej.	Projekt. Druk. Wynajem powierzchni reklamowej. Montaż. Kolportaż.	Próba badania konwersji przez np. podawanie kodu rabatowego na ulotce.
Wystawianie się na targach branżowych	Budowanie wizerunku. Dotarcie do przedstawicieli branży. Przegląd dokonań konkurencji. Przestrzeń do wypróbowania/zakupu sprzedawanych produktów/usług.	Konieczność poniesienia kosztów organizacji – stoiska, logistyki.	Wszystkie	Organizator stoiska, materiałów marketingowych. Zaangażowanie pracowników, logistyka wyjazdu.	Koszt wynajmu powierzchni wystawienniczej. Zabudowy stoiska. Materiały reklamowe. Logistyka.	Badanie konwersji – liczba dokonywanych zakupów przez klientów będących wśród zgromadzonych kontaktów.


TABELA 1

 **Metody prospectingu, cd.**

Metody prospectingu	Plusy	Minusy	Przykłady branż, które szczególnie skorzystają z tej metody	Przykładowe wymagane zasoby	Przykładowe koszty	Jak przykładowo mierzyć efektywność tej metody?
Organizacja eventów marketingowych	Budowanie pozytywnego wizerunku u wybranej grupy docelowej. Przestrzeń do wypróbowania i zakupu sprzedawanych produktów/usług.	Trudno zmierzyć rzeczywistą efektywność sprzedaży tego działania.	Wszystkie	Pomysł – temat przewodni. Plan wydarzenia. Agencja koordynująca przebieg wydarzenia. Niekiedy pozwolenia na organizację.	Wynajem miejsca wydarzenia. Catering. Reklama. Zaproszenie celebryty uświetniającego wydarzenia. Nagrody itd.	ROI
Uczestnictwo w konferencjach	Budowanie wizerunku. Dotarcie do przedstawicieli branży. Przegląd dokonania konkurencji. Bycie na bieżąco z trendami. Przestrzeń do networkingu. Łatwy monitoring działań konkurencji.	Konieczność poniesienia niekiedy wysokich kosztów uczestnictwa. „Kółko wzajemnej adoracji” – hermetyczne środowiska.	Wszystkie	Wizytówki. „Otwarta głowa”.	Bilet wstępu. Koszty logistyki.	Badanie konwersji – liczba dokonywanych zakupów przez klientów będących wśród zgromadzonych kontaktów.
Uczestnictwo w zorganizowanych networkingach	Możliwość dotarcia do wielu kontaktów nastawionych na wymianę danych w krótkim czasie.	Przypadkowość zawartych kontaktów. Brak profilowania.	Wszystkie	Wizytówki. „Otwarta głowa”.	Bilet wstępu. Koszty logistyki.	Badanie – liczba dokonywanych zakupów przez klientów będących wśród zgromadzonych kontaktów.
„Poczta pantoflowa”	Bezkosztowa, wspiera budowanie pozytywnego wizerunku, budzi zaufanie.	Broń obusieczna. Może wpłynąć na budowanie negatywnego wizerunku marki. Na efekty jej działania trzeba poczekać.	Wszystkie	Staranność i dbałość o jakość wykonania produktu/usługi.	Opłacenie tantiemy.	Śledzenie drogi polecenia.
Telemarketing	Możliwość dotarcia do wielu kontaktów w krótkim czasie. Bezpośredni kontakt z klientem. Można praktykować nie wychodząc z biura. Personalizacja przekazu. Szansa na szybką finalizację sprzedaży.	Negatywne nastawienie klientów. Kontakt z klientem jest „niechciany”, często odrzucany.	Usługi B2B, B2C, np. telekomunikacja, bankowość.	Telefon. Oprogramowanie dla call center. Scenariusz rozmowy. „Otwarta głowa”.	Opłacenie licencji na oprogramowanie i abonamentu telefonicznego.	„Liczba generowanych leadów, Liczba umawianych spotkań, ankiety telefoniczne”.
SMS	Możliwość dotarcia do wielu kontaktów w krótkim czasie. Bezpośredni kontakt z klientem. Można praktykować nie wychodząc z biura. Personalizacja przekazu.	Ograniczenie w długości wiadomości. Żmudny proces, jeśli wysyłka nie jest zautomatyzowana.	Usługi osobiste typu: uroda, kosmetyka, fryzjerstwo. Usługi medyczne. Edukacja itd.	Telefon. Wdrożenie procedur RODO.	Opłacenie abonamentu telefonicznego.	Badanie konwersji – liczba dokonywanych zakupów przez klientów będących wśród zgromadzonych kontaktów.

zmianie, przeradając się w sprzedaż omnichannel łączącą świat online i offline, o czym wspominałam w poprzednim wydaniu magazynu.

Do samego procesu sprzedaży przyda się ustalenie tego:

- ▶ Jak wygląda najczęstszy scenariusz kontaktu z klientem? 

- ▶ Co pomaga zainteresować klienta produktem/usługą?
- ▶ Jakie są „klasyczne” obiekcje klientów i jak je zbijamy?
- ▶ Co pomaga w podjęciu decyzji zakupowej?
- ▶ Jak przygotowani do niego są sprzedawcy?

Realizacja planu sprzedaży

Stworzenie odpowiedniego zespołu i przypisanie ról pracownikom to kolejny kamień milowy w tworzeniu strategii. Determinuje on przyszłe sukcesy sprzedażowe. Niewłaściwi ludzie na niewłaściwych miejscach? Lepiej nie ryzykować. To prawdziwe wyzwanie dla menedżera. Na tym etapie przychodzi mu z pomocą choć podstawowa strategia HR, która określa:

- ▶ Kogo potrzebujemy? Ile osób?
- ▶ Jaka będzie ich rola?
- ▶ Jakie kompetencje i doświadczenie powinny posiadać te osoby?

Dla każdej z ról menedżer powinien określić profil idealnego kandydata i sposoby dotarcia do niego. Warto przemyśleć sposoby rekrutacji i onboarding (wdrożenie) nowego pracownika. A kiedy już się wdroy, zaplanować ścieżkę rozwoju jego kompetencji.

Masz to? Pora na wielki eksperyment. Sprawdzenie kanałów dotarcia w praktyce. Będzie to sprawdzian dla ludzi i metod.

W pierwszej kolejności przeanalizuj, jaką drogą dotarłeś do najlepszych klientów. Weź ten proces od lupę. Nie przedstawaj korzystać z metod, które Cię nie zawiodły i koniecznie testuj nowe kanały! Oceniając je, przyda Ci się sprawdzenie:

- ▶ Jaki jest profil Twojego idealnego klienta?
- ▶ Jaki jest jego największy problem? Jak sprzedawany produkt/usługa może go rozwiązać?
- ▶ Czy klient kupuje za pośrednictwem tego kanału?
- ▶ Jakie są plusey i minusy wykorzystywania tego kanału przez Ciebie?
- ▶ Ilu klientów kupiło? Jaka jest średnia wartość transakcji w skali kwartału/półroczna/roku? Jak to mierzysz?

- ▶ Jak odnaleźli się w tych działaniach przydzieleni do nich ludzie?
- ▶ Jakie są ich mocne strony? Czego zabrakło?

Weryfikując kanał sprzedaży, masz okazję do refleksji na temat właściwej rekrutacji pracowników. Na tym etapie widzisz, co działa, a co nie.

Pierwszy podział ról i działania są obciążone dużym ryzykiem błędów.

Wyzwaniem są bowiem odpowiedzi na następujące pytania:

- ▶ Jak zaplanować podział ról w zespole?
- ▶ Komu przydzielisz najlepszych/nowych/dotychczasowych klientów?
- ▶ Jak określić potencjał każdego z kanałów i przypisać na tej podstawie cele?

Dopiero po upływie kilku miesięcy można przejść do wyznaczania indywidualnych celów opartych na doświadczeniu. Tu przydaje się zasada „celu jak dla Złotowłosej”.

Przy indywidualnym określaniu celów należy mieć świadomość potencjału kanału, terytorium, klientów i samego sprzedawcy. Należy wiedzieć, jak często inicjowany jest kontakt i jaką efektywność osiąga sprzedawca. Przyjmij klucz, według którego podzieliś cele sprzedażowe firmy na poszczególnych ludzi. Zastanów się, jak to przed nimi uargumentujesz.

Weryfikacja osiągniętych rezultatów

Ważna jest mierzalność podejmowanych działań! Jeśli coś da się zmierzyć, rób to! Takie podejście pomoże Ci zaoszczędzić masę czasu i pieniędzy. Przykładowo mogą to być liczba wizyt w jednostce czasu, średni czas trwania procesu sprzedaży, średnia wartość transakcji, analityka strony www, ROI z kampanii Adwords itd. Na aspekty analityczne naprowadzam Cię w tabeli.

Korekty realizacji planu

Nie bój się błędów. Prawda jest taka, że popełnisz ich więcej niż zakładałeś. To jest wpisane w ten biznes. Podejście, że Twoja strategia jest pewnego rodzaju niedoskonałym prototypem, pozwoli Ci lepiej znosić porażki i szukać rozwiązań. Warto doprowadzić do takiej sytuacji, że po prostu stać Cię na popełnianie tych błędów. Mierz siły na zamiary! I powodzenia! 🍀



AUTORKA:



Dominika Maciejak

praktyk handlu detalicznego, trenerka i doradczyni realizująca projekty w zakresie poprawy customer experience

NAPISZ DO AUTORKI:

dominika.maciejak@skillpoint.com.pl