



# 3-DNEVNA INTENZIVNA ŠOLA VODENJA PRODAJE B2B

- Kaj moramo vedeti o vodenju prodaje?
- 25 pogostih težav pri vodenju prodaje B2B
- Komu je šola vodenja prodaje B2B namenjena?
- Vsebina izobraževanja in način dela

**Jure Habbe**

*Specialist za prodajo in vodenje na področju B2B*

# KAJ MORAMO VEDETI O VODENJU PRODAJE, ČESAR NAS V ŠOLAH NE NAUČIJO, NITI NIMAMO KOGA VPRAŠATI



Prodaja je srce vsakega podjetja, ki se preživlja na trgu poslovnih kupcev.

Brez prodaje ni naročil, dela, izdanih računov in prejetega denarja.

In brez denarja vsako podjetje zaide v težave.

Takrat nam ne pomagajo še tako odlični izdelki in storitve, vrhunsko usposobljeni strokovnjaki, urejeni delovni prostori ter vsi certifikati, nagrade in priznanja.

## USPEŠNA PRODAJA SE ZAČNE OD VRHA NAVZDOL

Vendar uspešna prodaja poslovnim kupcem ni naključje.

Rezultati so posledica načrtnega dela, za katerega so odgovorni direktorji in vodje prodaje.

Zato je pogoj za uspešno prodajo učinkovito vodenje.

*Pomen vodenja si lahko ponazorimo s primerjavo iz športa.*

*Številne ekipe imajo vrhunske igralce, vendar vseeno izgubljajo. Po drugi strani pa ekipe s povprečnimi igralci zmagujejo. Razlika med njimi je v vodenju.*

*In enako velja pri prodaji poslovnim kupcem.*

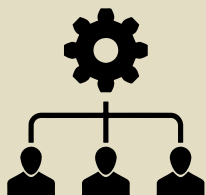
## V ČEM SE VODENJE PRODAJE RAZLIKUJE OD DRUGIH PODROČIJ?

Direktorji podjetij in predsedniki uprav se obdajo s sodelavci, na katere prenesejo odgovornosti za vodenje posameznih dejavnosti.

Vodilni na drugih področjih razdelijo in nadzirajo izvajanje nalog.

Vodenje prodaje pa je neločljivo povezano s stalnim spremljanjem, usmerjanjem in motiviranjem sodelavcev ter odgovornostjo in pritiski za doseganje prodajnih rezultatov.

Zato se vodilni v prodaji običajno menjajo hitreje, kot drugi.



## KAJ NI UČINKOVITO VODENJE PRODAJE?

### PRODAJA

Najbolj pogosta napaka pri vodenju prodaje je, kadar se vodilni ukvarjajo s prodajo, namesto s svojimi sodelavci.

### POTUHA

Pomeni samostojno opravljanje nalog, ki bi jih morali izvajati prodajni sodelavci. Običajna razloga sta nezaupanje ali nesposobnost vodenja.

### PRISILA

So pritiski na sodelavce, od nadzora in neprijetnih pogovorov, do groženj in kaznovanja. Posledice so slabo delovno vzdušje, nezadovoljstvo, nezdrava tekmovalnost, odhodi sposobnih sodelavcev in podobno.

### ZANEMARJANJE

Zaradi ukvarjanja vodilnih s prodajo in nesposobnosti vodenja, so sodelavci prepuščeni sami sebi, pogosto brez jasnih ciljev, usmeritev in prodajnih rezultatov.

### MIKRO VODENJE

Je škodljiva oblika vodenja, pri kateri se vodilni ukvarjajo z vsako malenkostjo in o vsem odločajo sami. Posledice so potuha sodelavcem, njihovo izogibanje odgovornosti in nezavzetost pri delu.

## KAJ JE UČINKOVITO VODENJE PRODAJE?

### CILJI

Ljudje smo nagnjeni k doseganju ciljev. Zato so za uspešno prodajo pomembni jasni in merljivi cilji.

### MOTIVIRANJE

Je ključni dejavnik in naloga vodenja za doseganje prodajnih rezultatov. Po potrebi lahko sodelavce spodbujamo vsak dan, kar nas nič ne stane, razen našega časa in energije.

### USMERJANJE

Pomeni, da sodelavcev ne prepuščamo same sebi, temveč z njimi stalno sodelujemo. Tako se izognejo padcem motivacije in lažje dosežejo predvidene cilje.

### NAGRAJEVANJE

Samo pohvale za zavzetost v prodaji običajno niso dovolj. Izkušnje so pokazale, da je ena izmed najpomembnejših spodbud prav nagrajevanje.

### RAZVOJ SODELAVCEV

Za uspešno prodajo poslovnim kupcem potrebujemo različne veščine. Zato je pomembno, da prepoznamo potrebe in skrbimo za razvoj svojih prodajnih sodelavcev.



## 25 POGOSTIH TEŽAV PRI VODENJU PRODAJE B2B

Pri prodaji se srečujemo s številnimi težavami, ki jih na drugih področjih ne poznajo.

Nekaterih se morda niti ne zavedamo, ali pa se nam zdijo povsem samoumevne in zanje niti ne iščemo rešitev.

Najbolj pogoste lahko razdelimo v značilne skupine.

### ODNOSI S KUPCI

1. Premalo ali preveč naročil.
2. Veliko prodajnih dejavnosti, vendar malo učinka.
3. Premalo stalnih kupcev, zaradi česar moramo stalno iskati nove.
4. Posledično premalo novih kupcev.
5. Težava za prodajo pa so tudi nezadovoljni kupci.

### ODNOSI S PRODAJNIMI SODELAVCI

6. Neprimerni sodelavci za prodajo.
7. Pomanjkljiva usposobljenost ali premalo izkušenj.
8. Posledično pogosto iskanje in uvajanje novih sodelavcev za prodajo.
9. Odpor in strahovi pred nekaterimi prodajnimi dejavnostmi, kot so telefonski klici in prodajne predstavitve.
10. In v zadnjem času vedno bolj aktualno vprašanje medgeneracijskih razlik in vodenja.

### MOTIVACIJA PRODAJNIH SODELAVCEV

11. Za iskanje novih kupcev, zato krožijo med stalnimi kupci.
12. Za opravljanje manj prijetnih, vendar pomembnih nalog, namesto prijetnejših.
13. »Pomanjkanje časa« za neprijetne dejavnosti.
14. Upiranje spremembam in neupoštevanje navodil.

### VODENJE

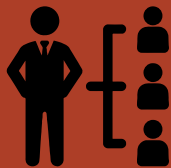
15. Pomanjkanje časa za ukvarjanje s sodelavci.
16. Spremljanje prodajnih dejavnosti in napovedi prodaje.
17. Napačni pristopi, kot so mikro vodenje, potuha, prisila.
18. Nepoznavanje ali neupoštevanje ciljnega vodenja.
19. Postavljanje prioritet pri vodenju.
20. Neprimerna ali neučinkovita komunikacija s sodelavci.
21. Neučinkoviti interni prodajni sestanki.
22. Nerazumevanje in neznanje vodenja, zaradi česar se vodilni raje ukvarjajo s prodajo, namesto z vodenjem prodaje.

### ODNOSI V PODJETJU

23. Prodaja večkrat premika meje in ustaljene načine dela in razmišljanja, zato celo v lastnem podjetju pogosto ni posebej priljubljena.
24. Ponekod tudi podcenjujoč odnos do prodaje in angažiranje za različne neprodajne dejavnosti.
25. In ne nazadnje, kako kot vodilni v prodaji sodelujemo z nadrejenimi, da ohranimo njihovo zaupanje.

Rešitve za vse navedene in druge pogoste izzive in težave pri vodenju prodaje poslovnim kupcem boste izvedli v »3 dnevni intenzivni šoli za vodenje prodaje B2B«.

## KOMU JE ŠOLA VODENJA PRODAJE B2B NAMENJENA?



Direktorjem podjetij ter direktorjem in vodjem prodaje, ki ste odgovorni za prodajne rezultate svojih sodelavcev in želite dodatno izpopolniti svoje znanje ali pridobiti uporabne ideje za uspešno vodenje prodaje.

### **ZA VODENJE PRODAJE NI NOBENO PODJETJE PREMAJHNO**

*Pred nekaj leti me je kontaktiral direktor podjetja, ki je imelo samo štiri zaposlene. Povedal je, da prodajni sodelavec ne dosega pričakovanih rezultatov, kar je pripisal svojemu neučinkovitemu vodenju. Zato smo skupaj izvedli usposabljanje za prodajo in vodenje. V naslednjih dveh letih so v podjetju prihodke povečali za 32 odstotkov.*

## KLJUČNI CILJI ŠOLE VODENJA PRODAJE B2B



- boljše razumevanje pomena vodenja in povečanje prodaje
- izboljšanje načinov in veščin za vodenje prodaje
- učinkovitejše upravljanje s časom pri vodenje prodaje
- večje zadovoljstvo pri delu in učinkovitejše vodenje prodaje
- odgovori na praktična vprašanja pri vsakodnevnem vodenju prodaje

### **KAM SE NAJBOLJ IZPLAČA VLOŽITI DENAR ZA PRODAJNO IZOBRAŽEVANJE?**

*Rezultati raziskav so pokazali, da podjetja, ki večino denarja vlagajo v izobraževanje vodilnih v prodaji, dosega najmanj 15 odstotkov boljše prodajne rezultate od tistih, ki usposablajo predvsem svoje prodajne predstavnike.*

*To potrjuje trditev, da se uspešna prodaja začne od vrha navzdol.*

# KAJ MORAJO VODILNI VEDETI O PRODAJI B2B

## Razumevanje poslovnih kupcev kot pogoj za uspešno prodajo

- Prodaja B2B kot odnos med ljudmi, spremembe poslovnega okolja in kupcev, ključne razlike med prodajo potrošnikom (B2C) in poslovnim kupcem (B2B)
- Razlika med izdelčno prodajo in prodajo rešitev; kaj je prodaja rešitev in zakaj je pomembna
- Kaj moramo vedeti o poslovnih kupcih za uspešno prodajo; kaj in zakaj kupujejo, kako in kdaj kupujejo, kdo odloča o nakupu, kdaj in zakaj se odločijo za najcenejšega ponudnika
- Zakaj se poslovni kupci ne odločijo za nakup in kako si lahko pomagamo

## Pridobivanje prodajnih priložnosti

- Pozicioniranje in ciljni kupci; kako se uspešno razlikujemo od drugih ponudnikov; kaj je specializacija in zakaj je pomembna
- 5-delni pristop za aktivno iskanje prodajnih priložnosti; kako vzdržujemo stike s kupci, ki jih naša ponudba trenutno ne zanima
- Prepoznavanje prodajnih priložnosti; kako ugotovimo, ali je prodajni stik naša prodajna priložnost, klasifikacija in test resnosti kupcev
- Vloga digitalnega marketinga v sodobni prodaji B2B

## Prodajni pristopi za uspešno prodajo

- Pet ključnih pogojev za nakup in kako jih izpolnimo; kako pridobimo zaupanje kupcev, kaj sta prava rešitev in prava cena ter kako ju ugotovimo
- Tehnika prodaje B2B v štirih korakih; kako se pogovarjamo s sodobnimi kupci in zakaj
- Pet vprašanj za uspešno zaključevanje prodaje; kako ugotovimo, ali izpolnjujemo ključne pogoje za nakup in kako uspešno zaključimo prodajo
- Kaj pričakujejo poslovni kupci po naročilu; kako ravnamo po prejemu naročila, da ohranimo zaupanje kupcev za nova naročila

## Dolgoročni odnosi s kupci

- Pomen dolgoročnih odnosov s poslovnimi kupci; zakaj najlažje prodajamo obstoječim kupcem, kaj je ključni pogoj za dolgoročne odnose s kupci
- Kaj je zadovoljstvo kupcev in kako ga dosežemo; definicija in ugotavljanje zadovoljstva kupcev
- Kako ohranjamo in širimo sodelovanje z obstoječimi kupci; načini za vzdrževanje odnosov s kupci, kaj je matrika pokritosti kupca
- Pomen povezanosti v podjetju za uspešno prodajo obstoječim kupcem; kaj morajo o poslovnih kupcih vedeti vsi zaposleni in zakaj



**Vrednote, naloge in kadrovanje v prodaji**

- Sedem temeljnih vrednot vodenja prodaje
- Deset ključnih nalog vodenja prodaje
- Kako izbiramo sodelavce za prodajo B2B in kje jih najdemo
- Tristopenjski model usposabljanja in uvajanja prodajnih sodelavcev
- Kaj je coaching in kako vpliva na uspešnost prodaje

**Ciljno vodenje prodaje**

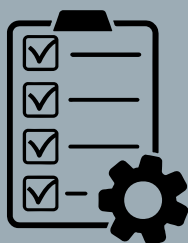
- Model ciljnega vodenja za uspešno prodajo B2B
- Sistematični stopenjski proces prodaje izdelkov in storitev
- Spremljanje prodajnih dejavnosti in napovedi prodajnih rezultatov
- Ugotavljanje in odpravljanje sistemskih težav pri prodaji
- Dvostopenjska metoda razgovorov s prodajnimi sodelavci za povečanje prodaje
- Ključni kazalniki uspešnosti prodaje (KPI)

**Dnevno vodenje prodaje**

- Organizacija časa in določanje prednostnih nalog pri vodenju prodaje
- Kako rešujemo vsakodnevne težave pri prodaji
- Kako komuniciramo s sodelavci za uspešno prodajo B2B

**Odnosi v podjetju za uspešno prodajo**

- Kaj morajo o kupcih vedeti vsi vodilni in zaposleni
- Reševanje konfliktov med prodajo in ostalimi dejavnostmi
- Kako ohranjamo dobre odnose in zaupanje nadrejenih



## ŠTIRI POMEMBNA PODROČJA VODENJA PRODAJE B2B

### 1. Motiviranje in nagrajevanje za uspešno prodajo

- Značilni znaki pomanjkanja motivacije v prodaji
- 10 načinov za vsakodnevno motiviranje sodelavcev
- Nagrajevanje kot orodje vodenja prodaje
- 10 modelov nagrajevanja za uspešno prodajo B2B
- Pogoste napake pri nagrajevanju in kako se jim izognemo
- Kako uvedemo učinkovit sistem nagrajevanja za uspešno prodajo B2B

### 2. Reklamacije kupcev kot priložnosti za prodajo

- Zakaj so reklamacije v resnici darilo kupcev
- Kako rešujemo reklamacije kupcev v štirih korakih
- Kako reklamacije kupcev izkoristimo kot priložnosti za prodajo

### 3. Informacijska podpora pri vodenju prodaje

- Zakaj CRM ni samo zbirka podatkov o kupcih
- Kako nam CRM pomaga pri povečanju in vodenju prodaje
- Pogoste napake pri uvajanju CRM in kako se jim izognemo

### 4. Medgeneracijsko vodenje v prodaji

- Značilnosti in vrednote generacij X, Y in Z
- Kako uspešno vodimo posamezne generacije
- Kako se izognemo konfliktom med različnimi generacijami

#### NAČIN DELA

Šola vodenja prodaje B2B poteka v manjši skupini z največ 10 udeleženci.

Način dela so delavnice, ki vključujejo 60% teoretičnega in 40% praktičnega dela.

Pri slednjem udeleženci rešujejo naloge in teste ter se seznanijo z dobrimi praksami in izmenjajo izkušnje pri vodenju prodaje.

Delavnice potekajo od srede do petka med 9. in 15. uro, vključno z odmori za predah in malico.

#### UDELEŽBA VKLJUČUJE

- 15 učinkovitih ur predavanj in praktičnih vaj
- pisno gradivo v obliki skripte
- izvod priročnika *Skrivnosti uspešne prodaje* kot dodatno učno gradivo
- pogostitev s pijačo, prigrizkom in malico
- brezplačno parkiranje
- potrdilo o udeležbi
- svetovanje na daljavo v roku 15 dni po končanem izobraževanju

#### PRIJAVA NA IZOBRAŽEVANJE

- preko spletne strani »3D šola vodenja prodaje B2B«
- po elektronski pošti [jure.habbe@uspesnaproda.si](mailto:jure.habbe@uspesnaproda.si)





## PREDAVATELJ



### Jure Habbe

Specialist za prodajo in vodenje na področju B2B

S trženjem, prodajo in vodenjem na področju B2B se ukvarjam skoraj trideset let.

Pri svojem delu sem sodeloval z državnimi in javnimi ustanovami in podjetji, bankami in drugimi finančnimi ustanovami, številnimi proizvodnimi, trgovinskimi in storitvenimi podjetji ter negospodarskimi organizacijami, pa tudi z malimi podjetji in samostojnimi podjetniki.

Prodajne in vodstvene izkušnje sem izpopolnjeval tudi pri sodelovanju s korporacijami, kot so IBM, Oracle, SAP, Siemens in druge.

Na podlagi lastnih izkušenj sem napisal prodajni priročnik z naslovom »Uživajmo v prodaji« (2013), ki mu je sledilo nadaljevanje z naslovom »Skrivnosti uspešne prodaje« (2016).

Od novembra 2018 pa urejam tudi prvo spletno revijo za profesionalno prodajo PROPRO.

Pomagam vam lahko s številnimi praktičnimi izkušnjami in drugačnim pogledom na vodenje prodaje B2B, ki v ospredje postavlja razumevanje in zadovoljstvo poslovnih kupcev in prodajnih sodelavcev.

Ker ključnih pogojev za uspešno prodajo v podjetjih pogosto ne razumejo, pa posvečam posebno pozornost tudi odnosom vodilnih v prodaji z drugimi področji in nadrejenimi.

Za več informacij o izobraževanju mi lahko pišete na naslov [jure.habbe@uspesnaproda.si](mailto:jure.habbe@uspesnaproda.si) ali me pokličete na številko **041 917 059**.

Namesto zaključka navajam še nekatera mnenja po dveh enodnevnih delavnicah o vodenju, ki jih udeleženci zapišejo anonimno.



»Uporabno izobraževanje. Dobil nekaj dobrih idej za izboljšanje vodenja v podjetju in doseganje boljših rezultatov.«

»Zelo informativno izobraževanje. Večinoma ste potrdili, da smo na pravi poti, hkrati pa sem dobila tudi nekaj dobrih idej, kako izboljšati svoje vodenje.«

»Zelo uporabno. Veliko stvari, ki jih ne upoštevamo pri prodaji in vodenju. Zelo dobro strukturirano.«

»Uporabne ideje za premislek in uvajanje v prakso.«

»Uporabne smernice za izboljšanje vodenja, ki jih je potrebno implementirati in preizkusiti.«

»Zelo dobro opisno razdelan sistem nagrajevanja posameznikov v podjetju, ki nam daje dobre iztočnice in možnosti preizkusa med zaposlenimi. Ocena 10.«

»Zame je bil zanimiv predvsem tisti del, ki se nanaša na nagrajevanje zaposlenih. Predavanje je bilo v celoti zanimivo. Priporočam vsem, ki so v prodaji.«

»Super pregled množice različnih tematik. Razgibano, zanimivo podajanje vsebine. Strnjeno in učinkovito, dobra popotnica za nadaljnje delo.«

»Dobri napotki o vodenju, uporabni ne le v prodaji. Koristne izkušnje iz prakse.«

»Dobil vse, kar trenutno potrebujem! Zelo zanimivo in poučno.«

»Vsebinsko bogato in z izkušnjami iz prakse podprto izobraževanje.«

»Dober pregled nad cilji in modeli nagrajevanja. Zadeva se bo preizkusila v praksi in nato gremo naprej.«

»Poučno. Spoznal sem nekaj zadev, na katerih bom moral narediti več. Nekaj jih obvladam, kar me veseli. Je pa manevrskega prostora še dovolj.«