

ARHPARTNERS

# BŁĘDY W ORGANIZACJI SPRZEDAŻY I MARKETINGU FIRM SEKTORA B2B

Urszula Krasny

Niniejszy artykuł przybliży najczęściej spotykane problemy w organizacji działań handlowych i marketingowych firm działających w sektorze B2B.

### 1. Odmienne kryteria oceny dla działów handlowego i marketingowego

Efektywność działań handlowych najczęściej mierzy się wielkością sprzedaży, natomiast działania marketingowe wymykają się standardowo wykorzystywanym w firmie miernikom, dlatego często w ogóle nie podlegają „wynikowej” kontroli. Zła organizacja skutkuje tym, że działy marketingu są oderwane od realiów funkcjonowania firmy na rynku - nie mają kontaktu z klientem, nie są zorientowane na cele, nie orientują się też w specyfice procesu handlowego. Cel istnienia działów marketingu jest często niezdefiniowany, a ich istnienie wynika z faktu, że firma określonej wielkości „powinna” mieć zorganizowany marketing. Ale po co i w jaki sposób powinien on wspierać działania handlowe - te kwestie są nieokreślone, albo zakłada się, że to sam dział marketingu powinien znaleźć swoją rolę w środowisku firmy. W konsekwencji działy marketingu generują koszty, bo chociaż dbają by „coś” się działo, to nie dbają - nie mają szans bez odpowiedniej organizacji marketingu i sprzedaży - by podejmowane inicjatywy były efektywne i by wiązały się ze wzrostem sprzedaży.

Odpowiednia organizacja i kooperacja pomiędzy działem handlowym, a działem marketingu pozwala na stosowanie tych samych kryteriów oceny dla działów handlowych i marketingowych. Dzięki temu działania marketingowe są w jasny sposób zorientowane na zysk firmy i przede wszystkim ich efektywność jest mierzalna. Rosnąca „wymagalność” od działu marketingu prowokuje marketerów do doskonalenia swoich działań. Muszą oni zbliżyć się do działu handlowego, lub opracować inne metody, które pozwolą im lepiej zrozumieć klienta. W takim sensie faktyczna efektywność działu marketingu jest determinowana przez organizację pracy tego działu - wyznaczone cele, procedury działania, metody oceny pracy i komunikacji z działem handlowym.

### 2. Brak analizy efektywności poszczególnych etapów kontaktu handlowego

Jednym z częstych błędów obserwowanych w firmach działających w sektorze b2b jest zaniechanie analizy efektywności poszczególnych etapów kontaktu handlowego. W konsekwencji ocena pracy handlowca jest dokonywana ze względu na efekt końcowy - sfinalizowaną transakcję - pozostałe działania i etapy zaś, chociaż są raportowane, nie są badane, a zatem nie mogą być doskonalone. Traci na tym firma i pracownik - pozytywnie wyróżniające się procedury kontaktu nie są rozpowszechniane w firmie, a handlowiec, który się nimi postuguje nie jest doceniony. Nie może także liczyć na wsparcie ze strony firmy w doskonaleniu tych etapów, z którymi ma problem, ponieważ firma nie prowadzi badania efektywności poszczególnych etapów kontaktu handlowego. Zaniechanie analizy efektywności poszczególnych etapów kontaktu handlowego

02

minimalizuje wartość osiągnięć poszczególnych handlowców, ponieważ marnotrawiona jest wiedza, która mogłaby służyć firmie i podnosić osiągnięcia całego działu handlowego.

### 3. Oferty od nadawcy zamiast do adresata

Udany kontakt handlowy polega na umiejętnym zaprezentowaniu partnerowi korzyści jakie ten odniesie ze współpracy. Niestety w wielu firmach tworzone oferty w żaden sposób nie odnoszą się do faktycznych motywacji potencjalnego klienta. Dzieje się tak, gdy oferty są redagowane przez nieprzygotowanych do tego dyrektorów handlowych, podczas gdy powinno być to zadanie działu marketingu przy wsparciu działu handlowego. W konsekwencji oferty bywają niepoprawne językowo, akcentujące korzyści na których nie zależy klientom, z przypadkowo dobraną oprawą graficzną i zamiast sprzedawać produkt, szkodzą firmie, która je wykorzystuje. Na jakość ofert wpływa także hermetyczność pracy handlowców, ponieważ trudno im spojrzeć z boku na firmę i jej ofertę, by ocenić jej słabe i mocne strony. Tworzą oni oferty OD NADAWCY, zamiast DO ADRESATA, dlatego nie potrafią wzbudzić w adresacie motywacji zakupowej. W dodatku tworzone oferty nie są poddawane weryfikacji - językowej, merytorycznej i graficznej, dlatego o eliminacji błędów decyduje przypadek.

Za tworzenie ofert powinny być odpowiedzialne osoby, które potrafią zidentyfikować motywacje klienta i dostrzec, a następnie opisać, biznesowe korzyści wykorzystania oferowanego produktu lub usługi. Następnie warto przeprowadzić symulację procesu decyzyjnego klienta i symulację recepcji oferty - pozwoli to zweryfikować jej czytelność i atrakcyjność dla klienta i (co ważniejsze) wyodrębnić a następnie odpowiedzieć na te aspekty, które mogą budzić wątpliwości klienta, lub niewystarczająco go przekonywać. Wreszcie efektywność ofert należy stale weryfikować - zlecając to zewnętrznemu partnerowi lub samodzielnie przeprowadzając badania wśród klientów.

