

ERU MENN FÆDDIR SÖLUMENN EÐA ÞJÁLFAÐIR Í HLUTVERKIÐ?

Hólmar Svansson

Stundum er sagt um menn að þeir séu „fæddir sölumenn“ sem geti selt hverjum sem er nánast hvað sem er. Söluhæfileikinn sé í genunum. En er það virkilega svo? Er kannski hægt að þjálfra flesta einstaklinga til að verða góðir sölumenn? Þetta eru forvitnilegar spurningar og til að nálgast svarið er nauðsynlegt að velta fyrir sér eðli sölu annars vegar og sölustarfi hins vegar.

Sala er mjög víðtækt hugtak og er notað yfir viðskipti sem í eðli sínu eru mjög ólík. Öll viðskipti snúast í grunninn um sölu á vöru eða þjónustu, það er að A býður eitthvað sem B þarf að greiða fyrir. Stundum köllum við þessi viðskipti sölu en í öðrum tilfellum þjónustu.

Hlutbundin og óhlutbundin sala

Við getum notað klippingu til að skýra mun á hlutbundinni og óhlutbundinni sölu og leyfum okkur þá jafnframt beitingu staðalímynda. Hjá flestum körlum er klipping hlutbundin þjónusta. Þeir þurfa að skera hár sitt reglulega og finna einhvern til að afgreiða það mál. Í tilviki kvenna er hins vegar ekki einungis verið að kaupa klippingu heldur mun víðtækari þjónustu. Þær vilja nána ráðgjöf frá einstaklingi sem hefur sett sig inn í þeirra sérþarfir og getur ráðlagt þeim varðandi meðferð og stíl. Því er söluferlið mjög ólíkt í þessum tilfellum.

Veiðimenn og bændur

Eðli „sölu“ er líka mjög mismunandi. Stundum skiptir hver og ein sala mestu máli en í öðrum tilvikum er mikilvægara að byggja upp langtímasamband. Tökum dæmi. Sölumaðurinn sem býður fólki í miðbænum blöðrur til sölu á 17. júní er einungis að hugsa um að losna við allar blöðrurnar sínar þennan tiltekna dag. Hann er ekki að byggja upp samband við viðskiptavinum. Sölumaðurinn sem er að selja flókin hugbúnaðarkerfi sækist hins vegar eftir langtímasambandi við viðskiptavininn. Það skiptir hann miklu máli að viðskiptavinurinn haldi tryggð við hugbúnaðinn, meira máli en hvort honum tekst að selja honum einhverja tiltekna viðbót eða framlengi þjónustusamning.

Við getum því út frá þessu líka skipt sölumönnum í tvo hópa. Annars vegar þeir sem við getum kallað „veiðimenn“ (blöðrusalinn) og hins vegar þeir sem við getum kallað „bændur“. Veiðimennirnir eru alltaf að leita sér að nýrri „bráð“, þetta eru ákafir sölumenn og þrífast á því að landa nýjum viðskiptavinum. Bændurnir hugsa hins vegar fyrst og fremst um að rækta garðinn sinn og bíða rólegir eftir uppskerunni. Veiðimennirnir henta betur í sölu þar sem ná þarf til stórs markaðar sem kaupir að stórum hluta byggt á verðum. Bændurnir eru hinsvegar nauðsynlegir til að byggja upp langtímasamband við

viðskiptavini sem skiptir auðvitað miklu máli í viðskiptum milli fyrirtækja. Þannig er stærri söluteyllum nauðsynlegt að hafa réttu blönduna af bændum og veiðimönnum.

Þar sem að einstaklingar eru ólíkir og hafa mismunandi hæfileika er kannski nær að segja að sumir sölumenn séu fæddir veiðimenn og aðrir séu fæddir bændur frekar en að segja að menn séu fæddir sölumenn. Veiðimaðurinn kann að vera gæddur kostum á borð við þá að vera skjóttur að taka ákvarðanir, framtakssamur og frammistöðumiðaður. Bóndinn er hins vegar sá sem á til dæmis auðvelt að vinna með fólki, er skipulagður og á að auðvelt með að standast þrýsting og bakslag.

Beiting persónuleikaprófa

Fyrirtæki eru í auknum mæli farin að beita aðferðum á borð við persónuleikamat til að finna réttu samsetningu söluteymisins og tryggja að hver og einn starfsmaður sé í því hlutverki þar sem að hæfileikar hans nýtast best. Þá er líka að hægt að sníða hlutverkin að þeim hópi sem er fyrir hendi og tryggja að samsetning hans sé sú sem stefnumótun og áherslur fyrirtækisins kalla eftir.

Fyrirtæki sem vill auka afköst sölumanna þarf þess vegna líka að greina sölustarfið og hvar þungi þess liggur. Er verið að selja hlutbundna vöru eða óhlutbunda? Er fyrirtækið á neytendamarkaði eða fyrirtækjamarkaði? Eru allir starfsmenn í *réttum stöðum inn á vellinum*?

Söluteymið eftt með sölupjálfun

Að greiningu lokinni er nauðsynlegt að grípa til markvissra aðgerða til að efla söluteymið. Við getum kallað það stig sölupjálfun. Slík þjálfun verður aðeins markviss að hún gefi einstaklingum tækifæri á að virkja sína styrkleika til að ná auknum árangri.

Sölupjálfun er því ekki skammtímalausn heldur langtímaferli eigi hún að skila árangri. Í markvissri sölupjálfun felst m.a. að aðlaga hlutverk að persónuleikum og setja skýr markmið um hagnýtingu styrkleika. Þá verður að huga að því á hvaða markað fyrirtækið starfar. Er það á neytendamarkaði eða að sinna sérfræðiþjónustu við afmarkaðan hóp? Eru þarfir viðskiptavina með þeim hætti að salan er hlutbundin eða óhlutbundin? Allt þetta hefur áhrif á þann árangur sem sölupjálfunin á að skila.

Ferli sölupjálfunar verður einnig að byggjast á reglulegri endurtekningu og upprifjun auk þess sem nýjum fróðleik og reynslu er bætt við með uppbyggilegum hætti.

Það skiptir fyrirtæki á samkeppnismarkmiði miklu að hámarka árangur söluteymisins. Með greiningu á annars vegar á markaði fyrirtækisins og söluteyminu annars vegar og hnitmiðaðri sölupjálfun hins vegar er hægt að tryggja að sölustarfið verði sem markvissast.

Hólmar er stjórnunarráðgjafi hjá Capacent. Greinin birtist upphaflega í Viðskiptablaðinu.