

## 6 načinov za izboljšavo mehkega dela ponudbe

**Pogosto za slabo prodajo ni kriva slaba kakovost izdelka ali previsoka cena, ampak tako imenovani mehki del ponudbe. Slabosti lahko odpravite brez velikih vlaganj.**

Tako imenovani mehki del ponudbe podjetja predstavlja poleg kakovosti in cenovne ustreznosti izdelkov in storitev zelo pomemben vidik konkurenčnosti. Mehki vidik ponudbe sestavljajo zlasti: hitrost odzivanja in kakovost informiranja strank, prijaznost in strokovnost prodajnega osebja ter sistem sprejemanja naročil. Navedeni elementi so pomembni, ker izražajo resničen nivo usmerjenosti podjetja k strankam. Če kupec izbira med dvema izdelkoma ali storitvama, ki sta si v osnovi zelo podobni, je velika verjetnost, da se bo odločil za ponudnika, ki bolje obvladuje mehki del ponudbe. Poglejmo, zakaj je tako in kako lahko že danes začnete z izboljševanjem elementov mehkega dela ponudbe, ki ne zahteva velikega vlaganja, precej hitro pa lahko ustvari povsem »trde« finančne učinke v vaši blagajni.

### 1. način:

#### **Povečajte hitrost in kakovost odzivanja na vprašanja stranke**

Stranke so v dobi informacij in interneta zelo občutljive na hitrost prejemanja odgovorov na vprašanja, ki jih postavijo podjetjem. Odgovor v 24 urah je postal že skrajna meja sprejemljivosti. Kdor prvi kakovostno odgovori na vprašanje stranke, si je že ustvaril določeno prednost pred drugimi ponudniki. Hitrost odzivanja na vprašanja ustvari tudi pozitiven »halo efekt« pri strankah, kar pomeni, da stranke na osnovi dobre izkušnje pri odgovorih na vprašanja sklepajo tudi o kakovosti drugih elementov ponudbe ter konkretnih izdelkov in storitev.

#### **Kako ta element izboljšati?**

Analizirajte, koliko časa morajo stranke v povprečju čakati, da dobijo odgovor na posamezno vrsto vprašanja ter kakšen vtis dobijo ob komunikaciji s podjetjem. Navedeno je najlažje preveriti tako, da znanca prosite, da obišče, pokliče ali piše v podjetje in prosi za ponudbo ali informacijo o določenem izdelku ali celo opravi manjši nakup. Če vaše podjetje občasno posluje s tujci in bi radi povečali njihov delež v strukturi prihodkov, naj pošlje vprašanja v angleškem, nemškem ali drugem jeziku. »Poročilo« vašega kolega naj bo potem osnova za vpeljavo izboljšav.

### 2. način:

#### **Izboljšajte kakovost in raznovrstnost informiranja kupcev**

Zakaj je to pomembno? Če mislite, da vaši kupci poznajo vašo ponudbo tako dobro kot vi sami, se najverjetneje motite. Manjša trgovina s tehničnim blagom ima v ponudbi gotovo okrog 100 izdelkov, razdeljenih v nekaj ključnih kategorij. Kupci, zlasti novi, ne poznajo sestave in prednosti celotne vaše ponudbe. Hkrati pa ste kot specializirano podjetje ravno vi eden največjih strokovnjakov na izbranih produktnih področjih in lahko zato kupca najbolje informirate in mu ponudite najprimernejšo rešitev. Kupci nakupne odločitve sprejemajo na osnovi prejetih informacij, zato je od kakovosti in načinov informiranja v veliki meri odvisno število kupcev in sklenjenih poslov.

## Kako ta element izboljšati?

Tako kakor pri izboljševanju hitrosti odzivanja je tudi pri izboljševanju kakovosti obveščanja kupcev treba opraviti analizo stanja. Ta mora podati odgovore na vprašanja, s kakšnimi orodji podjetje trenutno obvešča kupce, kako kakovostna so ta orodja ter kakšen je odziv kupcev nanje. Na osnovi analize je možno vpeljati nove ali izboljšane sisteme informiranja kupcev, kot so:

- **Izboljšave spletnih strani:** ali vaše spletne strani samo predstavljajo vaše podjetje ali so namenjene tudi izobraževanju kupcev in zbiranju kontaktnih podatkov o potencialnih interesentih? Skorajda katerokoli podjetje lahko na svojo spletno stran vključi obvestilo: »Pošljite nam e-pošto in poslali vam bomo posebno poročilo s ključnimi informacijami, ki jih morate dobiti pred nakupom izdelka X«. V takšno poročilo lahko vključite tudi izjave obstoječih zadovoljnih strank, kupon za popust, na osnovi katerega lahko spremljate odziv, vprašalnik za nagradno igro, s katerim lahko pridobite dodatne informacije o potencialnih interesentih in tako dalje. Na ta način hkrati izboljšujete informiranje kupcev o vaši ponudbi in pridobivate osnove za povečevanje prodaje.
- **Organizacija dogodka za kupce:** ne glede na to, kakšno dejavnost opravljate, lahko potencialne in obstoječe kupce dodatno »aktivirate« tako, da zanje pripravite izobraževalni, zabavni ali kakšen drugi dogodek. Rdečo nit dogodka povežite s svojo ponudbo, kupce izobrazite in jim ponudite tudi možnost neposrednega nakupa. Primer: podjetje, ki prodaja izdelke za ustvarjanje, lahko organizira »dan ustvarjalnosti za najmlajše«, na katerega povabi otroke in njihove starše, ki tako skupaj kakovostno preživijo čas. Takšni dogodki so še zlasti pomembni ob predstavitvi novega izdelka ali storitve, ko je treba zgraditi zavedanje in kupce motivirati k uporabi.
- **Vzpostavitev predstavitvenega studia:** pri velikem številu izdelkov je začetno nezaupanje strank največja ovira pri prodaji, še zlasti če gre za pomembnejše novosti, ki na trgu še niso uveljavljene. V takem primeru je pametno, da podjetje kupcem ponudi možnost vpogleda v delovanje izdelka. Ta element mehkega dela ponudbe lahko pomeni posredovanje brezplačnega testnega vzorca parfuma pa vse do vzpostavitve sodobnega predstavitvenega studia v podjetju, kjer kupci lahko preizkusijo ali vidijo delovanje določenega produkta. Če izdelek prodajate končnim kupcem, lahko z nekaj vloženi sredstvi že manjši kombi predelate v atraktiven »mobilni demo kotiček« in se odpravite na turo po slovenskih krajih. Če so vaša ciljna skupina učenci ali dijaki, parkirajte in odprite »studio« v bližini osnovnih in srednjih šol. Če ponujate zanimiv izdelek, ki je lahko v pomoč pri izobraževanju, se lahko s šolami dogovorite za obisk že vnaprej in tako povečate odziv.
- **Intranet:** intranet lahko v primerjavi z internetom posebnim skupinam kupcev omogoča dostop do ekskluzivnih informacij in podatkov, ki so pomembni za njihovo nakupno odločanje. Intranet je zato večinoma namenjen obstoječim večjim kupcem. Če sta vrednost in kakovost teh informacij velika, je to lahko tudi dodatni motiv za druge kupce, da z ustrežno višino nakupov dosežejo status, ko jim bo dostop do teh informacij omogočen. Prodajnim zastopnikom ali kupcem v tujih državah lahko na primer dostop do intraneta podjetja omogoči centralizacijo vseh pomembnih informacij in podpornih prodajnih orodij (ceniki, katalogi, zadnje spremembe ...), ki pripomorejo k uspehu prodajnih naporov. Intranet v manjšem obsegu lahko vzpostavite v okviru obstoječe spletne strani, ki mora ponujati možnost dostopa do posebnih vsebin na osnovi uporabniškega imena in gesla. O tehničnih podrobnostih vzpostavitve takšnega sistema povprašajte svojega izdelovalca spletnih strani.
- **Izdajanje elektronske revije:** izdajanje elektronske revije je relativno preprost način za temeljito in stroškovno učinkovito informiranje kupcev. Pomembno je, da v tem primeru imenujete odgovorno osebo, ki bo skrbela za uredniški del revije in pripravo strokovnih

prispevkov s posameznih področij, ki so vezana na ponudbo in težave kupcev. Pomembno je tudi oblikovati bazo podatkov prejemnikov e-revije, ki jo lahko oblikujete z nekaterimi trženjskimi aktivnostmi, opisanimi v tem prispevku. Revija PROMIS na primer uspešno informira podjetja o pomembnosti produktnega menedžmenta in gradnji prepoznavnosti Centra za produktni management pri ciljni javnosti. Oglejte si jo brezplačno na [www.produktni-management.si](http://www.produktni-management.si) ter vsebinski koncept prilagodite svojim izdelkom in storitvam. Kot strokovnjaki imate zagotovo veliko pametnega in uporabnega povedati, kar bodo kupci z veseljem uporabili pri svojem delu, vi pa si boste med njimi tako lažje pridobili »zagovornike« in zveste uporabnike.

- **Organizacija strateške konference:** podobno kakor dnevi odprtih vrat je tudi organizacija strateške konference z določenega specializiranega področja lahko element informiranja kupcev o ponudbi in posredovanju ustreznih informacij in znanja, ki ga kupci potrebujejo pred sprejemanjem nakupnih odločitev. Pri tem lahko kot govornike povabite še podjetja, ki ponujajo dopolnilne izdelke in storitve vašemu programu ter si tako znižate stroške in povečate zanimivost programske vsebine.

### 3. način:

#### **Povečajte prijaznost in odločnost osebja, ki je v stiku s kupcem**

Prijaznost in odločnost sta človeški značilnosti, ki ju je težko vcepiti, zato je s tega vidika proces izbire in ocenjevanja novih sodelavcev zelo pomemben. Prijaznost in odločnost velja za vse nivoje komuniciranja. Med trgovci velja rek, da tisti, ki se ne zna smehljati, nima možnosti za doseganje velike prodaje. Ljudje želimo, da je tisti, ki mu bomo dali svoj denar, z nami prijazen. Hkrati želimo tudi, da je odločen, saj tako daje kupcu občutek varnosti, da prodajalec »ve kaj dela in ponuja« in da bo nakupna odločitev prava.

#### **Kako ta element izboljšati?**

Čeprav gre pri prijaznosti in odločnosti za dve povsem človeški značilnosti, ki ju je zaposlenim težko vcepiti, je stanje možno izboljšati. Zaposlene, ki nimajo pravega občutka za prijazno delo s strankami, je treba preprosto prerazporediti na druga delovna mesta ali zamenjati. Odločnost je možno izboljšati z izobraževanjem ter postavitvijo nekaterih pravil v prodajnem procesu, na primer z »obveznimi« vprašanji, ki jih mora prodajalec postaviti kupcu, preden mu predlaga določen produkt. Šele ko prodajalec razume težavo kupca, mu namreč lahko ponudi pravo rešitev, jo odločno predstavi in zagovarja. Prodajalec pohodne obutve mora na primer kupca vprašati najmanj to, za kakšen namen bo obutev uporabljal, saj ima lahko kupec v mislih lažje izlete po bližnjih hribih ali pa zahtevne pohode v visokogorje.

### 4. način:

#### **Povečajte strokovnost osebja, ki je v stiku s kupcem**

Povečevanje strokovnosti osebja, ki je v stiku s kupcem, je za uspešno prodajo izjemno pomembno. Strokovnost se nanaša na poznavanje svoje in konkurenčne ponudbe, prihajajočih trendov, pa tudi na sposobnost osebja, da s konstruktivnim pogovorom opredeli potrebe stranke in predlaga ustrezno rešitev.

## **Kako ta element izboljšati?**

Proces je možno izboljšati z organiziranim pristopom k izobraževanju prodajnih strokovnjakov prek strokovnih seminarjev, internih izobraževanj, internih izobraževalnih gradiv, izobraževanj raznih strokovnih sekcij pri združenjih dejavnosti in tako dalje. Poleg tega je treba v podjetju razvijati organizacijsko kulturo, ki promovira stalno samoiniciativno izobraževanje zaposlenih. Šef tako ne sme biti hud, če zaposleni pol ure dnevno izrabi za iskanje strokovnih informacij po internetu, ki krepijo njegovo kompetentnost in strokovnost – seveda naj se to ne dogaja v »prodajni špici« ali drugih trenutkih, ko je treba dati strankam prednost. Zagotovo pa je to lahko aktivnost ob koncu delovnega dneva ali tedna.

### **5. način:**

#### **Izboljšajte orodja in procese za sprejemanje naročil**

Zadnji, vendar ne najmanj pomemben mehki vidik ponudbe je izboljševanje in poenostavljanje orodij in procesov za sprejem naročil kupcev. Zagotovo ne želite, da bi se na tem področju pojavljale težave in da bi stranke izgubljali prav pri procesu naročanja vaših izdelkov ali storitev. Kljub temu se zdi, da so nekatera podjetja v tem pravi mojstri. Počasnost, nepreglednost, kompliciranost, izpolnjevanje nepotrebnih formularjev in druge podobne cvetke dobesedno odganjajo kupce, ne glede na to, kako kakovostni in inovativni so produkti.

## **Kako ta element izboljšati?**

Vživite se v proces naročanja stranke ter pripravite enostavne procese in orodja, ki bodo strankam maksimalno poenostavili ta za podjetje ključni vidik poslovanja. Treba pa je poskrbeti tudi za to, da bo podjetje prejelo vse potrebne informacije za pripravo kakovostne ponudbe. Vprašajte se, kakšen sistem naročanja je za kupce najbolj primeren: telefonski, osebni sestanek, internetno naročanje, naročanje prek faksa in druge oblike sprejemanja naročil. Ker so želje posameznih strank različne, je dobro ponuditi več možnosti. Prav tako je pomembno obveščanje kupca o potrditvi naročila, obveščanje o stanju naročila ter datumu dobave. Analizirajte svoj sistem od prvega stika s kupcem do realizacije naročila in preverite svoje šibke točke, nato pa uvedite potrebne spremembe.

### **6. način za izboljševanje mehkega dela vaše ponudbe**

Določite ga sami! Poleg tega pa uporabite še ideje iz tega prispevka in začnite še danes izboljševati posamezna področja. Da bo učinek kar najhitreje viden, razmislite, katera področja so za vaše kupce najbolj primerna in na katerih področjih ste najšibkejši. Obstaja študija, ki pravi, da mehki del ponudbe povzroča okrog 30 odstotkov stroškov produktov, pomeni pa tudi do 70 odstotkov pri sprejemanju nakupnih odločitev z vidika stranke, zato tega dela ponudbe nikakor ne sme zanemariti nobeno podjetje.

### **Imate oddelek za hiter odziv?**

Eden od vodilnih strokovnjakov za poslovno odličnost pri nas Nenad Savič pravi, da so najbolj uspešna tista podjetja, ki imajo visoko kakovosten produkt, ki ga spremlja vrhunska storitev – takšna, s katero presenetijo in »razorožijo« stranko ne glede na to, ali je to v predprodajni, med- ali poprodajni fazi sodelovanja.

»Spomnim se primera slovenskega podjetja, v katerem so pred nekaj leti ustanovili oddelek za hiter odziv na reklamacije kupcev. Njihovi izdelki, elementi za daljinsko ogrevanje, so sicer visoko kakovostni, vendar se jim je kljub temu vsake toliko časa zgodilo, da so prejeli reklamacijo s trga. Že kmalu po ustanovitvi oddelka so zjutraj po elektronski pošti prejeli reklamacijo s Poljske in vodja oddelka za hiter odziv je bil pozno popoldan že v tovarni na Poljskem. Seznanil se je s stanjem, s kupcem se je posvetoval glede najboljšega načina za odpravljanje težav in sprejel ukrepe, ki so kupca popolnoma zadovoljili. Poljski kupec ni bil le zadovoljen s hitrim odzivom in učinkovito rešitvijo, bil je presenečen, predvsem pa navdušen, kar je pokazal z zahvalnim pismom ter neprekinjenim nadaljevanjem naročil.

Ko sem bil po nekaj mesecih spet na obisku pri vodji oddelka za hiter odziv, je imel pisarno preplepljeno z zahvalnimi pismi navdušenih kupcev, ki jim je hitro in učinkovito pomagal odpraviti majhne in velike težave.«

*Vir in informacije: Podjetnik, April 2010, [www.podjetnik.si](http://www.podjetnik.si), Avtor: Matej M. Peternej*