

**Ključne napake nagrajevanja prodajnega osebja v slovenskih podjetjih
in
kako jih odpraviti**

INŠTITUT ZA PROFESIONALNO PRODAJO

- *Raziskovanje na področju prodaje*
- *Programi optimizacije prodajnega procesa in prodajnega osebja.*
- *Programi usposabljanja prodajalcev po sistemu HIL.*
- *Sistemi nadzora prodajnega osebja in*
- *Sistemi nagrajevanja prodajalcev.*

Dva ekstremna pogleda

Plačevanje prodajalcev je “nujno zlo”:

- ***Fiksa plača.***
- ***Osnovna plača in provizija od prodanega blaga.***

“Plačilni sistem bo opravil moje delo.”:

- ***Zelo kompleksni sistemi nagrajevanja, ki združujejo 8 in več kriterijev.***

Sprememba sistema

- *Prepogosto spreminjanje sistemov nagrajevanja prodajalcev.*
- *Zelo rigidni sistemi, ki se spreminjajo enkrat na 5 in več let.*

Neučinkovit sistem

- *Ni korelacije med delovnim učinkom prodajalca in nagrajevanjem.*
- *Ni korelacije med nagrajevanjem, delovnim učinkom in strateškimi cilji podjetja.*
- *Omejeni sistemi - demotivacija*

Sprememba sistema

- ***Prepogosto spreminjanje sistemov nagrajevanja prodajalcev.***
- ***Zelo rigidni sistemi, ki se spreminjajo enkrat na 5 in več let.***

Ostale pogoste pomanjkljivosti

- ***Ne omogoča priznanja in odličnega zaslужka nadpovprečnim prodajalcem – “Zvezdam”. →***
- ***Najboljši prodajalci odhajajo.***
- ***Slaba implementacija (komuniciranje) novega sistema.***
- ***Luknje v sistemu nagrajevanja omogočajo zlorabo sistema.***
- ***Pomanjkljivosti pri izvajanju sistema (napačni izračuni, nezmožnost spremljanja, ni sistemov pritožb).***

Sistematični pristop k nagrajevanju prodajalcev

- ***Analiza sedanjega stanja*** - V kolikšni meri je podjetje s sistemom nagrajevanja dosegalo strateške cilje...
- ***Definicija pričakovanega ravnanja in rezultatov prodajalcev*** - Temeljiti mora na prodajno taktičnih potrebah podjetja. Te pa morajo biti osnovane v strateških ciljih.
- ***Ocena ciljnih stroškov prodaje in ROI.***
- ***Analiza pričakovanj prodajalcev.***
- ***Razmejitev med fiksnim in variabilnim delom nagrajevanja prodajalcev*** in sicer glede na pričakovane rezultate in zunanje dejavnike (dolžina prodajnega cikla, prodajni timi itd.).
- ***Med pričakovanimi rezultati prodajalcev izberemo tiste, ki ključno vplivajo na doseganje strateških ciljev.***
- ***Izbor vrednosti, ki jo posamezno merilo predstavlja*** (provizija, bonus, nedenarne nagrade itd.)
- ***Testiranje konsistentnosti sistema nagrajevanja prodajalcev v različnih neobičajnih situacijah.***
- ***Določitev postopkov spremljanja rezultatov prodajalcev in sporočanja podatkov o doseženih provizijah in bonusih.***
- ***Določanje postopkov reklamacij***

Lastnosti dobrih sistemov nagrajevanja

Fiksno nadomestilo

B2B: 50 – 70%

Zelo pomembno je, da fiksno nadomestilo pravilno predstavimo:

a) Vaša fiksna plača, ki ni odvisna od rezultatov dela je 250.000 SIT bruto.

b) Vaše fiksno nadomestilo v višini 250.000 SIT se vam izplača ne glede na to, ali ste dosegli zastavljene cilje. Osnovna plača naj bi bila pošteno nadomestilo za osnovne delovne naloge in odgovornosti. S tem mislimo na:

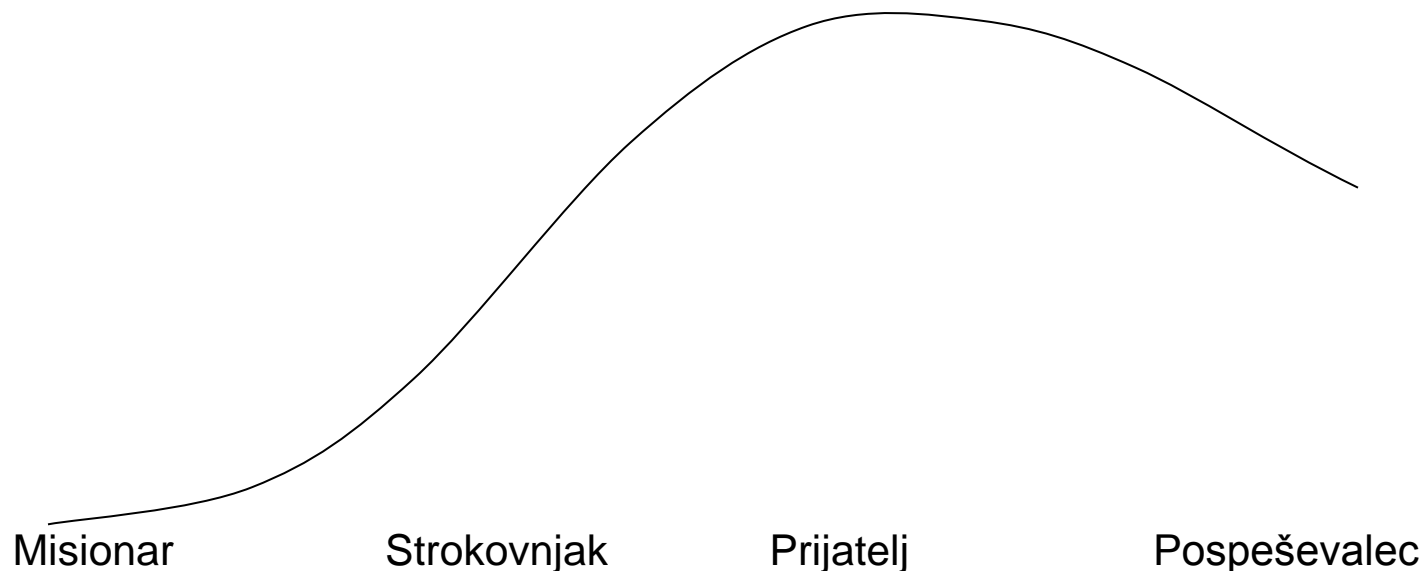
- Razvoj in vzdrževanje odličnih odnosov s kupci,***
- Razvoj prodajnih planov in strategij,***
- Izpolnjevanje podatkov v CRM,***
- Posredovanje prodajnih sledi drugim kolegom v podjetju oz. drugim delom podjetja in***
- Skrb za zadovoljstvo kupcev.***

Lastnosti dobrih sistemov nagrajevanja

Skladnost sistema nagrajevanja s:

Taktičnimi prodajnimi usmeritvami, ki temeljijo na strateških prodajnih ciljih.

1.FAZA ZAČETEK	1.FAZA POSPEŠENA RAST	3.FAZA ZRELOST	1.FAZA ZASIČENOST
-------------------	--------------------------	-------------------	----------------------



Kakšno vrsto prodajalca pričakuje kupec?

Lastnosti dobrih sistemov nagrajevanja

Provizija ali boniteta:

- *Odvisno od ciljev!*
- *Odvisno od tipa prodajalcev!*
- *Odvisno od dolžine prodajnega cikla!*

Ne pozabimo na majhne nedelarne bonitete:

- *Kupon za večerjo,*
- *DVD,*
- *Karte za kino,*
- *Kartica popustov pri lokalnem trgovcu,*
- *Vikend paket v zdravilišču....*

Lastnosti dobrih sistemov nagrajevanja

Prodajalci:

- 1. Sistem nagrajevanja mora prodajalce motivirati, da delujejo v pravi smeri.*
- 2. Sistem nagrajevanja mora omogočiti povprečnim prodajalcem “pošten” zaslužek.*
- 3. Prodajalci Zvezde (80:20) morajo dobiti zelo očitno premijo za svoje kakovostno delo.*
- 4. Če nam odhajajo najboljši prodajalci, pomislimo: “Morda je nekaj narobe z našim sistemom nagrajevanja?”*

Optimalni sistemi nagrajevanja prodajnega osebja motivirajo vse prodajalce:

Najboljše prodajalce motivirajo, da nadaljujejo s svojim delom.

Povprečne prodajalce motivirajo, da izboljšajo svoje ravnanje.

Najslabše prodajalce pa motivirajo, da podjetje zapustijo

Lastnosti dobrih sistemov nagrajevanja

Implementacija:

- 1. Bolj boste vključili prodajalce v proces načrtovanja novega sistema nagrajevanja, manjši odpor boste doživeli pri implementaciji.***
- 2. Nov sistem nagrajevanja prodajalcev naj predstavi direktor, lastnik...***
- 3. Jasno je potrebno poudariti:***
 - 1. Kakšni so razlogi za spremembo sistema?***
 - 2. Kaj se pričakuje od prodajalcev?***
 - 3. Kako lahko prodajalci z novim sistemom zaslužijo več?***
 - 4. Zakaj so bili izbrani posamezni kriteriji?***
 - 5. Kakšen zaslužek bodo imeli prodajalci, če bodo dosegli – presegli izbrane cilje?***