

IDEJAS, KURĀS IEKLAUSĀS

GRĀMATU SĒRIJA

Harvard Business Review

ON



Pārdošana

Harvard
Business
Review

ON

SALES AND SELLING

A HARVARD BUSINESS REVIEW PAPERBACK

Grāmatu sērija
«Harvard Business Review on»

PĀRDOŠANA

Tulkojums no angļu valodas

 LIETIŠKĀS
INFORMĀCIJAS
DIENESTS

I Z D E V N I E C I B A

Rīga 2010

UDK 339
Pa 496

Harvard Business Review on Sales and Selling

Original work Copyright © 2009 Harvard Business School Publishing Corporation
Published by arrangement with Harvard Business Press

Pārdošana, «Harvard Business Review on» grāmatu sērija

© SIA «Lietišķās informācijas dienests», 2010
© Aivars Siliņš, 2010

Visas tiesības aizsargātas. Aizliegts jebkādu grāmatas daļu reproducēt jebkādā formā un veidā bez rakstiskas autortiesību turētāja atļaujas.

No angļu valodas tulkojusi Rita Baroniņa-Maurāna
Literārā redaktore Regīna Janmane
Maketētājs Artūrs Maurāns
Fotogrāfs Aivars Siliņš
Vāka maketētājs Arvis Villa
Grāmatu nodaļas vadītāja Rita Baroniņa-Maurāna

Neatkarīgi no jūsu biznesa uzņēmumam jāveic pārdošana, lai izdzīvotu. Vai nu darījumi ir ar masu patēriņa tirgus klientiem, individuāliem pircējiem, vai arī tie ir daudzu iesaistīto pušu darījumi, jums ir labi jāpārvalda darījumu noslēgšanas pareizās tehnikas. Šajā izdevumā jūs uzzināsi:

- * kā apmācīt pārdošanas speciālistus, lai viņi pārvaldītu «inteligento» pārdošanu;
- * divas īpašības, kas nepieciešamas labam pārdevējam;
- * kā piedāvāt darījumu pareizajiem lēmuma pieņēmējiem;
- * kāpēc vienlīdz svarīgs ir gan pats piedāvājums, gan tā paudējs un saņēmējs.

The Harvard Business Review Paperback Series

Šīs grāmatu sērijas mērķis ir sniegt vadītājiem un profesionāļiem pamatinformāciju, kā saglabāt konkurētspēju mūsdienu strauji mainīgajā pasaulē. Grāmatu sērijā apkopoti labākie žurnālā *Harvard Business Review* publicētie raksti – izcilu domātāju un zinātnieku pētījumi, kas paver ieskatu jaunās idejās un koncepcijās, kā arī daudzsološu zvaigžņu skatījums uz novitātēm mūsdienu biznesā. Žurnāls *Harvard Business Review* ir nozīmīgs informācijas avots mērķtiecīgiem vadītājiem un uzņēmējiem visā pasaulē.

Izdevējs: SIA «Lietišķās informācijas dienests»

Izdevējs: SIA «Lietišķās informācijas dienests»
Adrese: Graudu ielā 68, Rīgā, LV-1058
Tālrunis 67606110
Fakss 67606120
www.lid.lv

ISBN 978-9984-826-84-4 (latviešu val.)
ISBN 978-1-4221-4591-3 (angļu val.)

Saturs

Jauna zinātne par pārdošanas speciālistu produktivitāti DIĀNA LEDINGEMA, MARKS KOVACS UN HEIDIJA LOKA SAIMONA.....	7
Kā pasniegt lielisku ideju KIMBERLIJA ELSBAHA.....	27
Kā kļūt par labu pārdevēju DEIVIDS MEIJERS UN HERBERTS GRĪNBERGS.....	43
Zema spiediena pārdošana EDVARDS BĒRSKS.....	61
Lielākā darījuma īstenošana BENSONS ŠAPIRO UN RONALDS POZNERŠ.....	87
Lielie darījumi <i>Kurš patiesībā veic pirkumu?</i> TOMASS BONOMA.....	109
Cilvēciskojiet savu pārdošanas stratēģiju HĀRVEJS MAKEJS.....	131
Vadiet klientus, ne tikai pārdošanas speciālistus BENSONS ŠAPIRO.....	147
Par autoriem	165

Jauna zinātne par pārdošanas speciālistu produktivitāti

DIĀNA LEDINGEMA, MARKS KOVACS
UN HEIDIJA LOKA SAIMONA

Kopsavilkums

PĀRDOŠANAS VADĪTĀJI GADIEM ir paļāvušies uz labākajiem pārdevējiem un viņu kopējiem rādītājiem, lai saglabātu konkurētspēju. Un, lai gan viņi, iespējams, tiek cauri ar šo «slikti, bet kaut kas padarīts» tehniku, viņu pārdošanas komandas vairs nezeļ tā, kā tas bija senāk.

Šodien veiksmīgākie pārdošanas līderi rīkojas daudz zinātniskāk. Gudri vadītāji pārveido savas taktikas atbilstoši mainīgajiem tirgiem. Viņi cenšas aizsniegt jaunus klientus inovatīvos veidos. Un viņi palielina produktivitāti, palīdzot pārdevējiem, kuros jau ieguldījuši lielāko daļu savu prasmju un resursu.

Līderi, kas pārdevēju efektivitātei pieiet zinātniski, ir iemācījušies izmantot četrus ietekmes līdzekļus, lai palielinātu savu pārdevēju produktivitāti paredzamā un vadāmā veidā. Pirmais, viņi sistemātiski nosaka savas firmas piedāvājumus, saskaņojot atbilstošus produktus ar attiecīgiem

klientiem. Otrais, viņi optimizē automatizāciju, līdzekļus un procedūras, kas ir viņu rīcībā, sniedzot pārdevējiem nepieciešamo atbalstu, lai palielinātu pārdošanu. Trešais, viņi analizē un vada savu pārdevēju darbību, novērtējot gan iekšējos procesus, gan rezultātus, lai noteiktu savu komandu stiprās un vājās puses. Ceturtais, viņi pievērš lielu uzmanību pārdevēju izvietojumam – cik labi pārdošanas, atbalsta, mārketinga un piegādes avoti atbilst klientiem.

Šie četri ietekmes līdzekļi var palīdzēt pārdošanas līderiem palielināt produktivitāti visās jomās, apgalvo autori, jo tiem ir lielākā ietekme uz zemāka līmeņa darbiniekiem. Palielinot vidējo pārdošanas rādītāju uz darbinieku, kopējā ietekme var būt eksponenta vai ietveroša, kas nozīmē, ka uzņēmumam nav jāpaļaujas tikai uz pāris talantīgiem indivīdiem, lai saglabātu konkurētspēju. Tas ir jo īpaši svarīgi, jo atrast un noturēt pārdošanas zvaigznes ir daudz sarežģītāk nekā jebkad agrāk. Vēl vairāk, vadītāji, kas optimizē pārdošanas nodaļas, var redzēt atdevi, kādu iepriekš nebija gaidījuši.

SARAUKTU PIERI Bobs Broudijs atslīga krēslā. Vadība šogad viņa nodaļā vēlējās redzēt pārdošanas palielinājumu vēl par 8%, un varat minēt, uz kā pleciem tas gulsies? Ak, vecie labie laiki, kad viņš tā vienkārši varēja noteikt 10% mērķi, to viegli izplatīt visā savā teritorijā un tā sasniegšanā paļauties uz pārdevējiem katrā reģionā vai uz produktu līnijām. Protams, daži to nesusniedza, bet patiesie spīdekļi aizpildīja starptību. Šodien Boba klientu iepirkumu nodaļas izmantoja algoritmus, lai izvēlētos pārdevējus ikdienas iepirkumiem; tīrā ekonomika bieži vien pārtrumpoja personiskās attiecības. Lai vēl vairāk sarežģītu pārdošanu, iepircēji vēlējās klientiem pielāgotus galalietotāju risinājumus. Vienam cilvēkam nebija iespējams noslēgt šos darījumus, lai cik bieži un daudz viņš vai viņa spēlētu golfu. Lielākajā daļā laika jums bija nepieciešama produktu un nozares