



softconsulting

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.<sup>1</sup>

## Planiranje prodaje

„Promašio sam više od 9.000 šuteva u svojoj karijeri. Izgubio sam skoro 300 utakmica.

26 puta mi je bilo povjereno da šutiram za pobjedu, ali sam promašio.

Doživio sam neuspjeh nebrojeno mnogo puta, ali upravo zbog toga sam uspio. ”

- Michael Jordan

Planiranje prodaje jedan je od osnovnih zadataka prodajnih menadžera. Plan prodaje je sastavni dio poslovnog ( tzv. strateškog ili biznis) plana i predstavlja osnov za kreiranje marketing plana. Jedan od najvećih izazova u prodaji je izrada adekvatnog plana prodaje. Na taj način privredni subjekt postiže odgovarajuće usmjeravanje cjelokupnog poslovanja npr. željeni tržišni udio i postizanja ovog cilja.

**Plan prodaje**<sup>2</sup> predstavlja plansku odluku preduzeća o tome koliko određenih proizvoda planira da proda, u određenom vremenskom periodu i na određenom tržištu.

**Prodajne kvote**<sup>3</sup> predstavljaju kvantitativno izražene ciljeve prodaje koji treba da budu ostvareni u određenom vremenskom periodu. Potrebno je da prodajne kvote budu mjerljive, stimulativne i ostvarljive.



Planiranje prodaje većina privrednih subjekata započinje sa analizom internih faktora okruženja ( npr. obim realizacije postojećih proizvoda/usluga), gdje se može zapostaviti analiza vanjskih faktora uticaja (npr. cijene konkurenata za slične proizvode/usluge). Situacijska analiza, kao prva faza koja se realizira pri planiranju prodaje, podrazumijeva analizu svih faktora koji utiču na prodaju tj. internih i vanjskih faktora uticaja. U zavisnosti od rezultata situacijske analize, pri planiranju prodaje, potrebno je definisati: konkretne prodajne ciljeve, odgovarajuću prodajnu strategiju, primarno i sekundarno (korektivno) planiranje prodaje odnosno odgovarajući prodajni budžet i kontrolu ostvarenja prodajnih vrijednosti.

### Kada se vrši planiranje prodaje?

Plan prodaje je potrebno blagovremeno kreirati, a to znači da je na kraju IV kvartala tekuće godine neophodno kreirati godišnji plan prodaje za narednu godinu. Ukoliko je kreiran (dugoročni) strateški poslovni plan, eventualne korekcije godišnjeg plana prodaje mogu se izvršiti u toku kalendarske godine u kojoj se utvrdi potreba za korekcijama određenih vrijednosti uslijed npr. uvođenja novih proizvoda ili promjene prodajne strategije i sl. Godišnji plan prodaje je dinamička kategorija, tako da je određene prodajne vrijednosti potrebno definisati kao očekivanu prodaju na: dnevnom, dekadnom, mjesečnom, kvartalnom, polugodišnjem i godišnjem nivou.

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 ( BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

2 Izvor: <http://predmet.singidunum.ac.rs/> - Osnove prodaje i menadžmenta prodaje - vježbe

3 Izvor: <http://predmet.singidunum.ac.rs/> - Osnove prodaje i menadžmenta prodaje - vježbe



### **Kako izvršiti planiranje prodaje?**

Planiranje prodaje potrebno je izvršiti po: tržišnim segmentima kupaca ( npr. plan prodaje za strateške kupce), teritoriju (npr. plan prodaje u zemlji i inostranstvu), pojedinim vrstama proizvoda/usluga (npr. plan prodaje za postojeće proizvode i nove proizvode) i prodajnim timovima ( npr. plan prodaje po pojedinim distribucijskim centrima). Svaki privredni subjekt izvršiti će vlastito planiranje prodaje u skladu sa unutrašnjom organizacijom rada. To znači da će internacionalne korporacije ili velike poslovne grupacije imati drugačiji koncept pri planiranju prodaje i uobičajeno je da to budu detaljniji i obimniji planovi prodaje, u odnosu na MSP<sup>4</sup> koji će imati manje detaljan plan prodaje čija forma može biti u obliku npr. jednog tabelarnog pregleda.

### **Zaključak**

Prilikom planiranja prodaje, prodajni menadžeri treba da posebnu pažnju obrate na stepen realnosti planiranih prodajnih vrijednosti odnosno da plan prodaje bude zasnovan na mjerljivim podacima o mogućnostima vlastitih kapaciteta i prihodima koji se, pri tome, namjeravaju postići.

Mnogi privredni subjekt, naročito MSP, započinju poslovnu godinu bez prethodno kreiranog formalnog plana prodaje, ali i jasnih ciljeva planiranja prodaje. U ovim privrednim subjektima neophodno je da proces planiranja prodaje postane dio organizacijske kulture, a samo strateški menadžment može da eliminiše ovaj problem i to uvođenjem planskog pristupa u upravljanju prodajnim procesom. Od pravilnog pristupa procesu planiranja prodaje zavisi perspektiva budućih (ne)uspjeha u prodaji.

Pri planiranju prodaje, segmentiranjem tržišta privredni subjekt obezbjeđuje da se prodaja uspješno realizira na ciljnom tržištu odnosno da se na pravi način zadovolje zahtjevi određenog tržišnog segmenta. Kako ne postoji jedinstven način da se izvrši segmentacija tržišta, a koji će biti primjenljiv za sve privredne subjekte, to svaki poslovni subjekt treba da vlastiti prodajni plan kreira za konkretne segmente kupaca npr. po djelatnosti kupca ili po vrsti proizvoda koje kupac koristi. Najbolji prodajni rezultati biće postignuti adekvatnim kombiniranjem više različitih strategija segmentacije kupaca.

Nakon završetka procesa planiranja, neophodno je kontinuirano vršiti mjerenje stepena ostvarenja planiranih vrijednosti prodaje, kao i poduzimati pravovremeno korektivne mjere sa ciljem realizacije unaprijed definisanih prodajnih ciljeva. Planiranje prodaje nema za cilj samo ostvarenje veće prodaje, u odnosu na prethodni vremenski period, nego obezbjeđiti i dugoročnu lojalnost kupaca.

Neadekvatno planiranje prodaje može za rezultat imati niz neželjenih posljedica, a najvažnije su povezane sa finansijskim planiranjem i motivacijom prodajnog tima. Zato je neophodno da pri planiranju prodaje bude kreiran i odgovarajući program poticaja prodajnog tima. Programi poticaja prodajnog tima mogu imati veliki uticaj na krajnji rezultat i na budući rast prodaje. Adekvatan pristup nagrađivanja prodajnog tima pomaže u privlačenju i zadržavanju najboljih talenata i profesionalaca u prodaji. Ukoliko blagovremeno propuste da mjere učinak prodajnog tima odnosno stepen uspješnosti realizacije plana prodaje, prodajni menadžeri neće biti u mogućnosti da na adekvatan način kreiraju korektivne mjere, sa ciljem realizacije planirane prodaje. Stoga je podjednako važno ne samo da se blagovremeno izvrši planiranje prodaje, nego da plan prodaje sadrži i način odnosno rokove realizacije kontrolnih mjera. Uobičajeno je da se kontrolne mjere za realizaciju planirane prodaje izvršavaju u rokovima u kojima su definisane planske vrijednosti za prodaju odnosno najmanje jednom mjesečno. Zato menadžeri prodaje snose najveću odgovornost za obezbjeđenje svih preduvjeta da se ciljevi i planski zadaci prodajne funkcije ispune efektivno i efikasno, na način kako je to planirano u konkretnom privrednom subjektu.