

Förklaringen till att sales promotion-mannen hittills sällan fått auktoritet och status som "chef" är just denna invecklade ställning och det skenbarligen huvudsakliga sysslandet med praktiska ting. Alltför ofta anser hans kollegor inom marketing och produktadministration honom vara endast "verkställare", en person som kan få formulär tryckta billigt och fort, eller som vet var man skall beställa en miljon dricksglas.

Arbetsuppgifter och ansvarsområden för chefen för SP

GÖRAN ERIKSSON

Både litteraturen i ämnet och svar, som erhållits vid utfrågningar, tyder på att det finns mycket olika uppfattningar om vad sales promotion-chefens uppgifter och ansvarsområden i verkligheten är. Beroende på storlek och/eller vilken betydelse man tillmäter sales promotion i deras marketing mix (samordnade försäljningsarbete) behandlar somliga företag den försäljningsfrämjande delen av marketing som ett specialområde och låter specialister sköta det. Andra företag, to m en del stora, lägger mindre vikt vid sales promotion eller använder sig to m i mindre utsträckning därav. I sådana fall ingår denna funktion ofta i ansvarsområdet antingen för arbetsgruppen marknads- eller försäljningsfunktionen. Avsikten med dessa rader är att minska, mera än betona den härskande förvirringen, och därför kan det vara lämpligt att börja med att beskriva ett idealförhållande. Detta leder fram till vad som kallas "befattningsbeskrivning" så som större företag använder den för att dra gränslinjer mellan skyldigheter och ansvar, som pålagts de olika anställda. Ehuru det råder mycket motstridiga åsikter om hur en befattningsbeskrivning för sales promotion-chefen bör utformas, kan följande tjäna som allmänna riktlinjer:

1. Plats i organisation

Direkt underställd marknadsdirektören

2. Allmän beskrivning av befattningen

Sales promotion-chefen samordnar alla försäljningsfrämjande åtgärder för

försäljning till konsumenter och branschen. Han ser till att alla kampanjer genomförs yrkesmässigt riktigt, så att företaget därigenom uppnår bästa möjliga vinst.

3. Huvuduppgifter

a. Sales promotion-chefen bör vara väl insatt i:

— Målen för företagets allmänna marknadsföring, på lång eller kort sikt, och beträffande de enskilda produkterna, -utvecklingen av distributionskanalerna och förändringarna ifråga om distributionsstrukturen i förhållande till företaget.

— vad som händer inom sales promotion både på hemmaplan och utomlands beträffande bolagets konkurrenter såväl som samarbetande tillverkare.

— branschens och konsumenternas önskemål och fordringar, ävensom svängningar beroende på mode, årstider, det allmänna välståndet etc.

— vad som är möjligt och omöjligt.

b. Sales promotion-chefen ger råd till:

— marknadsförings- och försäljningsfunktionerna i alla frågor som rör speciella kampanjer riktade till branschen och allmänheten, med särskilt ansvar för samordnade försäljningsfrämjande åtgärder för flera produkter.

— leverantörer och sin inköpsavdelning beträffande typ, form, kvalitet etc på föremål, som skall användas som premier.

— serviceföretag rörande önskad "utformning" av kampanjer.

c. Sales promotion-chefens planering

— han samarbetar intimt med den ansvarige produktchefen vid budgetering av de försäljningsfrämjande åtgärderna för varje särskild produkt.

— han gör upp en budget för sin egen avdelning

— han utarbetar principer för försäljningsfrämjande åtgärder, vilka överensstämmer med marknadsföringsprinciperna

— han planerar hur varje kampanj skall genomföras

d. Sales promotion-chefen skapar ett arbetsklimat, i vilket avdelningen kan arbeta med optimal effektivitet:

— han ger sina medarbetare alla upplysningar de behöver för att kunna utföra sina arbetsuppgifter väl

— han organiserar avdelningens arbete så att den fungerar med maximal effektivitet

— han ser till att avdelningen har skicklig personal (i samarbete med personalchefen)

— han ger personalen alla möjligheter att göra sitt bästa och uppmuntrar dem att ta initiativ och ansvar.

e. Sales promotion-chefen och genomförandet av planer:

— han är ansvarig för företagets tidschema för försäljningsfrämjande åtgärder

— han sätter personalen in i och ser till att de vidtar lämpliga åtgärder för att nå önskade resultat. Detta innefattar även att vidta lämpliga åtgärder, när verksamheten icke leder till målet

— han "kläcker" idéer till kampanjer

och ser till att de lämpligaste utväljs — han kontrollerar att planerna genomförs, vilket innebär att han deltar i inköp av skyltmaterial för detaljaffärer, premier etc. Vidare kontrollerar han kostnaderna och håller sig under rättad om varje dags kampanjresultat för att i tid kunna tillhandahålla detaljisterna premier.

— han utvärderar tidigare kampanjer i samarbete med produktchefen och skriver en rapport om denna utvärdering

— han kontrollerar att budgeten för sales promotion inte överskrids

— han samordnar alla försäljningsfrämjande åtgärder i samarbete med försäljningsledningen. Han fordrar att andra avdelningar inom företaget skall få tillräckliga upplysningar om de försäljningsfrämjande åtgärderna, och han har ansvar för kontakten med dem.

SALES PROMOTION-CHEFEN MÅSTE TÄNKA I MARKETINGTERMER

Under det att marknadsföring sakta men säkert utvecklats till en erkänd avdelning inom den administrativa vetenskapen, anses fortfarande sales promotion vara långt ifrån vetenskaplig. Sales promotion-mannen är varken bokförelse eller ekonom. Han har inte studerat något särskilt ämne. Hans viktigaste kvalifikationer är en livlig fantasi, tyglad av erfarenhet, genom vilken han arbetar för att finna lösningar, baserade på vad som är möjligt och logiskt och icke på regler och formler. När han är som bäst förenar han en kreativ människas egenskaper med en försäljares pragmatism och en ledares objektivitet. Hans främsta uppgift är att koncentrera sig på målen för marknadsföringen, men i praktiken är han ofta sysselsatt med att finna dagsfärska lösningar på mer eller mindre brådskande problem. Han känner till reglerna för hur man gör goda affärer och ofta följer han dem rent intuitivt. Han tar initiativ och fattar beslut, men han kan inte vika en skyltkartong eller formulera en rubrik på ett reklamblad. Förklaringen till att sales promotion-mannen hittills sällan fått auktoritet och status som "chef" är just denna invecklade ställning och det skenbarligen huvudsakliga sysslandet med praktiska ting. Alltför ofta anser hans kolleger inom marketing och produktadministration honom vara endast "verkställare", en person som kan få formulär tryckta billigt och fort, eller som vet var man skall beställa en miljon dricksglas, och rätt många sales promotionmän kan inte skylla detta faktum

på någon annan än sig själv. Han kan ha god användning för sina spontana idéer om han anpassar dem till företagets allmänna marketingmål och speciellt till avsikterna för framtiden för produkten ifråga. I moderna företag förväntar sig marketingchefen att alla seniorchefer tänker och arbetar enligt dessa riktlinjer, dvs i enlighet med begreppet marknadsföring. Även om det gäller att sälja ytterligare 100 000 förpackningar av produkten XYZ, är problemet icke endast hur man skall kunna göra detta, utan hur det skall kunna göras på mest vinstbringande sätt inom ramen för företagets målsättning. Detta kan innebära att man måste söka sig in på en ny sektor av marknaden, eller att finna ett nytt sätt att använda produkten ifråga. Det kan också betyda att få en stor varuhuskedja, som hittills nekat föra produkten, att börja distribuera den.

Detta är bara ett par exempel på hur sales promotion-mannen kan medverka på lämpligt sätt utan att gå in på frågor som kanske inte är relevanta.

ADVERTISING AND SALES PROMOTION

Stanley L Goodman förutspår en strålende framtid för sales promotion-mannen om han tänker i marketingtermer. Han påpekar att företagens verksamhet helt kommer att domineras av marknadsföringen. Och marknadschefens högra hand är sales promotion-mannen, eftersom han är den som står närmast allt det som är av intresse; ty sales promotion-mannen väljer de "tekniska" beståndsdelarna i sales promotion, från utdelning av varuprover till hushållen till butiksskyltning — och han vet precis hur och var dessa passar in i det samordnade marknadsprogrammet.

Den sales promotion-man, som ser saker och ting ur samma synvinkel som marknadschefen, bör utvecklas från att vara ledare för en avdelning, som står högt på organisationsschemat, till en chef i ordets rätta bemärkelse. Vad han än gör bör han alltid fråga sig: "Vilket speciellt mål siktar man på?" "Vilken grupp riktar man sig till?" "Hurdan konkurrens har vi?" "Är tidsschemat korrekt?" "Är det anpassat till produktens 'image' (den uppfattning allmänheten har om varan) och till de försäljningsfrämjande åtgärderna?" etc etc. Den som gör detta kommer att finna att det är en god vara, och han kommer aldrig mera att blanda ihop medlen med målet.

SALES PROMOTION-DIREKTÖREN BÖR VARA DEN KREATIVA LEDAREN

Funktionen som chef för sales promotion-avdelningen kan uppdelas i tre huvudsakliga delar:

Planering: Om man har en bra annonsbyrå så vill man absolut att den skall hjälpa till att planera programmet för kommunikationerna under kommande år, eller för säsongen, eller för någon speciell kampanj, vilket man nu fordrar. Planeringen skall ske under gemensamt ansvar. Jag talar nu inte om marknadsmålsättning och -planer, jag menar kommunikationsprogrammet som implementerar marknadsplanen.

ATT LEDA DET KREATIVA ARBETET FÖR SAMORDNADE PROGRAM

Jag föreslår en ny roll för Er. Ni bör vara ledaren för allt kreativt arbete som behövs för att stödja den stora idén för marknadsaktivering. Jättejobb? Säkert. Men om Ert företag verkligen vill ha samordnade aktiveringsprogram måste något i den stilen hända.

Anledningen till att så få av oss hittills har kunnat uppvisa samordnade aktiveringsprogram är att var och en har gått sin egen väg. Vi behöver en "generalist" för att samordna kommunikationerna inom marknadsföringen, där annonsering, publicitet och t o m försäljning underordnas den samfälliga ansträngningen. Vem har bättre förutsättningar att samordna alla dessa verktyg i ett integrerat program för marknadsaktivering? Ni har antagligen de mest vittomfattande erfarenheterna. Ni är organisatör, administratör, en person som ser till att saker och ting blir gjorda. Ni kan föreställa Er hur kampanjen bör utvecklas. Ni har fått idéer och Ni vet om Er idé är bra. Ni saknar kanske ingående kännedom om annonsering och publicitet, men sådan kan Ni lätt skaffa Er, eller också kan Ni delegera dessa uppgifter.

Alltså, bli "generalisten", "ledaren", den som håller i saken. Om Ni påtar Er detta ansvar för samordnade arbetsprogram, "håll då i det hela", led kreativiteten, försök inte att själv göra allt. Det kommer att frigöra Er, så att Ni kan ägna mer tid åt ett av de mest försummade områdena inom sales promotion-verksamheten, vilket troligen är den viktigaste delen av Ert arbete. Därför gäller det att:

SAMORDNA OCH SÄTTA IGÅNG AKTIVERINGSARBETET:

Detta innebär att Ni måste ge Er ut på fältet för att ta reda på vad Era försäljare och detaljister önskar, vad de vill och kan använda, vad de inte gillade i tidigare kampanjer. Det betyder noggrann tids- och annan planering, så att allt är klart när kampanjen sätts igång. Det betyder att upplysa försäljarna och detaljisterna m fl om de kommande aktiveringsaktionerna, att kontrollera att alla detaljer klaffar och är kända och att visa försäljarna eller detaljhandlarna hur de skall medverka i kampanjen. Det betyder också att fastställa resultatet av arbetet och att dra lärdomar av miss-tagen liksom av framgången.

När man väl formulerat målet för marknadsaktiveringen (frågar man sig) varifrån kommer uppslaget? Först och främst anser jag att det fina uppslaget måste kunna omsättas i praktiken. Vi har nog alla sett strålande annonsidéer, som verkligen varit hemska svåra att använda i sales promotion-arbetet.

Jag tror att den goda idén kan komma varifrån som helst, att varje kampanj för marknadsaktivering måste ha en därtill lämplig och god grundidé och att denna grundidé bör vara kampanjens kärna.

HUR KAN SP-MANNEN FUNGERA MERA EFFEKTIVT?

1. Genom att insistera på att från allra första början delta i marketingplaneringen
2. Genom att göra en förteckning över sina mål, oberoende av hur liten eller obetydlig kampanjen är, och genom att se till att detta mål ligger i linje med företagets mål för marknadsföring
3. Genom att, när sales promotion sorterar under försäljningsavdelningen, se till att man intimt samarbetar med marketing- och annonsavdelningarna och när sales promotion sorterar under marketing, genom att se till att han vet vad försäljningspersonalen försöker göra.
4. Genom att göra det till regel att stå i en detaljaffär minst en gång i veckan och ta reda på de personers åsikter som köper produkten. Också genom att tala med grossister.
5. Genom att betrakta sig själv som en idéproducerare, som alltid kan klämma fram 50 uppslag.
6. Genom att hålla sig underrättad om vad andra bra marknadsaktiverare gör.

7. Genom att uppöva ett sjätte sinne för tidsschemat — genom att verkligen ha klart för sig vad konsumenterna, mellanhänderna och representanterna önskar.

8. Genom att vara expert på reklamnyheter, publicitet och på att entusiasmera andra.

9. Genom att aldrig kompromissa, framförallt inte på några villkor ifråga om mål, tidsschema eller kvalitet.

UTVÄRDERINGSRAPPORTEN: DRA LÄRDOM AV FAKTA OCH MISSTAG

En av sales promotion-chefens viktigaste uppgifter är att bedöma resultatet av en kampanj. Genom att skriva ner utvärderingen får man ett dokument, som innehåller viktiga fakta som man sen kan referera till i kommande kampanjer.

I stället för att teoretisera om saken föredrar vi att här ge en utvärderingsrapport från ett verkligt försäljningsfall. Den är med avsikt gjord mycket detaljerad. Varje företag kan naturligt-

vis förkorta den så att den fyller dess fordringar.

PRAKTISK MODELL FÖR UTVÄRDERINGSRAPPORT

I. Kampanjprinciper

1. Bakgrunden till kampanjen
2. Kampanjens mål
3. Kampanjens uppbyggnad
4. Kampanjens innehåll
5. Annonseringsstöd
6. Kostnader och resultat (skattning/prognos)
7. Kostnader och resultat (verkligt)
8. Slutsatser

II. Fastställande av premier och genomföring

1. Kort instruktion för produktgruppen i sales promotion-avdelningen
2. Sales promotion-avdelningens förslag beträffande produktgruppen
3. Försöksprogram
4. Juridiska frågor
5. Premier
6. Leveransprinciper
7. Slutsatser.

nyttänkande inom media- förmedling

anpassade rutiner för olika krav på samarbetsformer för konsulter och annonsörer

mediaval

återförsäljarrutiner

hjälp med teknisk produktion

rätt pris i förhållande till arbetsinsats

ring 08/13 09 50 (Stockholm)

ring 040/11 34 75 (Malmö)

Media Broker AB

av TU nominerad annonsförmedlare
rålambsvägen 7
fack, 101 10 Stockholm