



Velkommen til..!

Den excellente salgsorganisation

**Hvad er de fremtidige nøgle-
områder inden for salg?**



Mercuri[®]
INTERNATIONAL

Ivar Guldbrandsen
Direktør/Partner

Mercuri International - vores mission



TAKING SALES
TO A HIGHER LEVEL



Mercuri International – vores forretningsidé



Vi hjælper vore kunder med at optimere deres resultater ved at forbedre effektiviteten inden for salg, kundeservice og ledelse

Vi udvikler kompetencen og arbejdsformen hos ledere og medarbejdere med kundekontakt, således at der opnås målbare resultater



Sales Excellence Study



- Salg – en vital funktion
- Salg – en omkostningskrævende funktion
- Fremgangsrigt salg – en fortsat udfordring for mange virksomheder

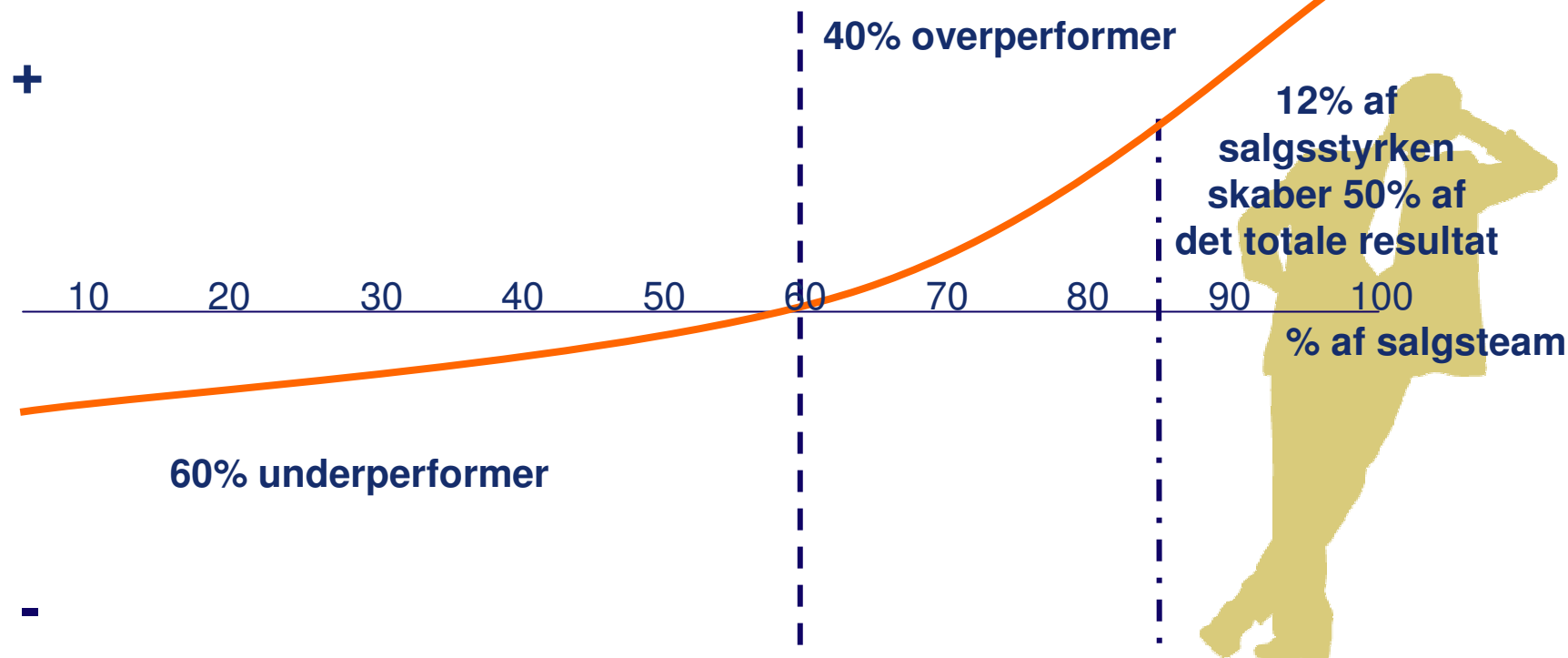


Vækst i salget er muligt!



Undersøgelse

Resultat sammenholdt med mål



(Performance = evne til at nå salgsmål)



Fra 40 – 100 % overperformere....?



- ★ Hvad kan være hindringer for performance...?



Sales Excellence Study



Hvad adskiller de virksomheder, der har det mest effektive salgsapparat fra resten?

University of St. Gallen og Mercuri International har gennemført et studie i 2006.

Den største undersøgelse inden for sit område - 747 virksomheder i 15 lande



Mercuri[®]
INTERNATIONAL



 Universität St.Gallen

Sales Excellence Study



Resultatet af undersøgelsen er tydeligt. Succesrige virksomheder bearbejder markedet på en måde, som adskiller sig fra måden, hvorpå mindre succesrige virksomheder gør.

De succesfulde salgsorganisationer er karakteriseret ved

Tydeligt defineret salgsstrategi

- ★ Præcis segmentering af markedet
- ★ Procesorienteret tilgang til salg
- ★ Alle virksomhedens ressourcer er fokuseret på salg
- ★ Vellykket implementering af CRM-systemer
- ★ Fastsatte mål for volumen, dækningsbidrag og kundetilfredshed
- ★ Kontinuerlig analyse af gennemførelsen og effektiviteten af de enkelte salgsaktiviteter
- ★ Fokus på yderligere sofistisering af salgsaktiviteter og salgsprocesser
- ★ Salgsorientering af hele virksomheden





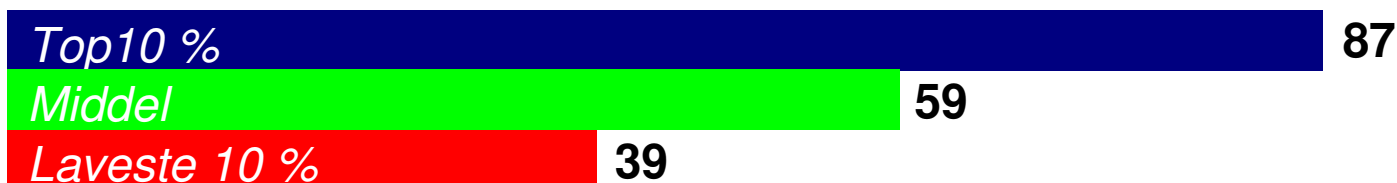
De vigtigste præstationsfaktorer i succesfulde salgsorganisationer



Sales Excellence Study



1. "Salg har et godt image internt i organisationen"



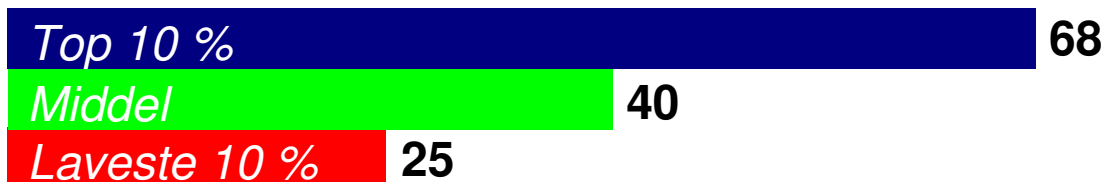
- ★ Dette er den mest afgørende faktor
- ★ Salg skal prioriteres/værdsættes af hver enkelt ansat
- ★ Salgsafdelingen må ikke opfattes som arrogant eller egenrådig
- ★ Ledelsen skal engagere sig i salget – vise reel interesse og deltage i arbejdet



Sales Excellence Study



2. "For hvert trin i salgsprocessen findes veldefinerede træningsmoduler, CRM-systemer og tjeklister"



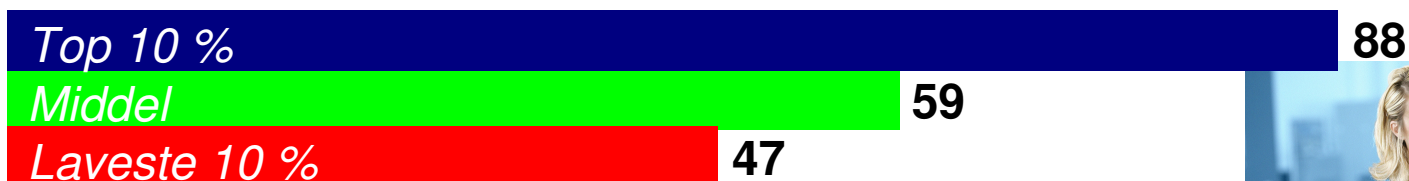
- ★ Hver enkelt fase stiller specifikke krav til kompetencerne
- ★ Træning/uddannelse koblet til salgsprocessen
- ★ Klare og tydelige tjeklister
- ★ Drage nytte af den tekniske støtte – CRM og andre støtteværktøjer



Sales Excellence Study



3. "Tydeligt definerede salgsprocesser / arbejdsgange"



- ★ Fastholde/udvikle eksisterende kunder kontra etablere og udvikle nye kunder
- ★ Udnytte den dyre ressource - "sælgeren" - på den rigtige måde
- ★ Unik proces – differentiere sig i forhold til det øvrige marked



Beskrivelse af salgsprocessen...



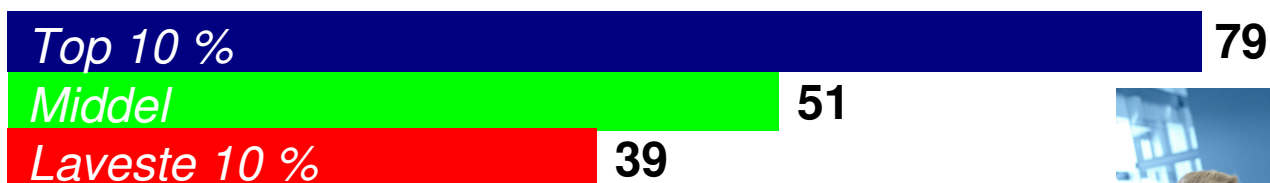
- ★ Salgsprocesserne beskrives ved hjælp af "Brown Paper/White Paper-teknikken"
- ★ Der opnås enighed om, hvor der skal styrkes
- ★ Der opnås enighed om, hvilke værktøjer der anvendes i de forskellige stadier
- ★ Nøglesuccesfaktorer og succeskriterier opstilles
- ★ Danner efterfølgende grundlag for salgslederens sparring på den enkelte sælgers salg og "ratio"



Sales Excellence Study



4. "Virksomhedsstrukturen understøtter fuldt en tværorganisatorisk arbejdsform"



- ★ Involvere specialister
- ★ Sælgeren mister "monopolet" på kunderelationen
- ★ Sælgeren tager rollen som leder for "projekt kunde X"
- ★ Alle skal forstå deres rolle i forbindelse med håndtering af kunderelationer
- ★ Stærk intern kommunikations- og arbejdsstruktur



Sales Excellence Study



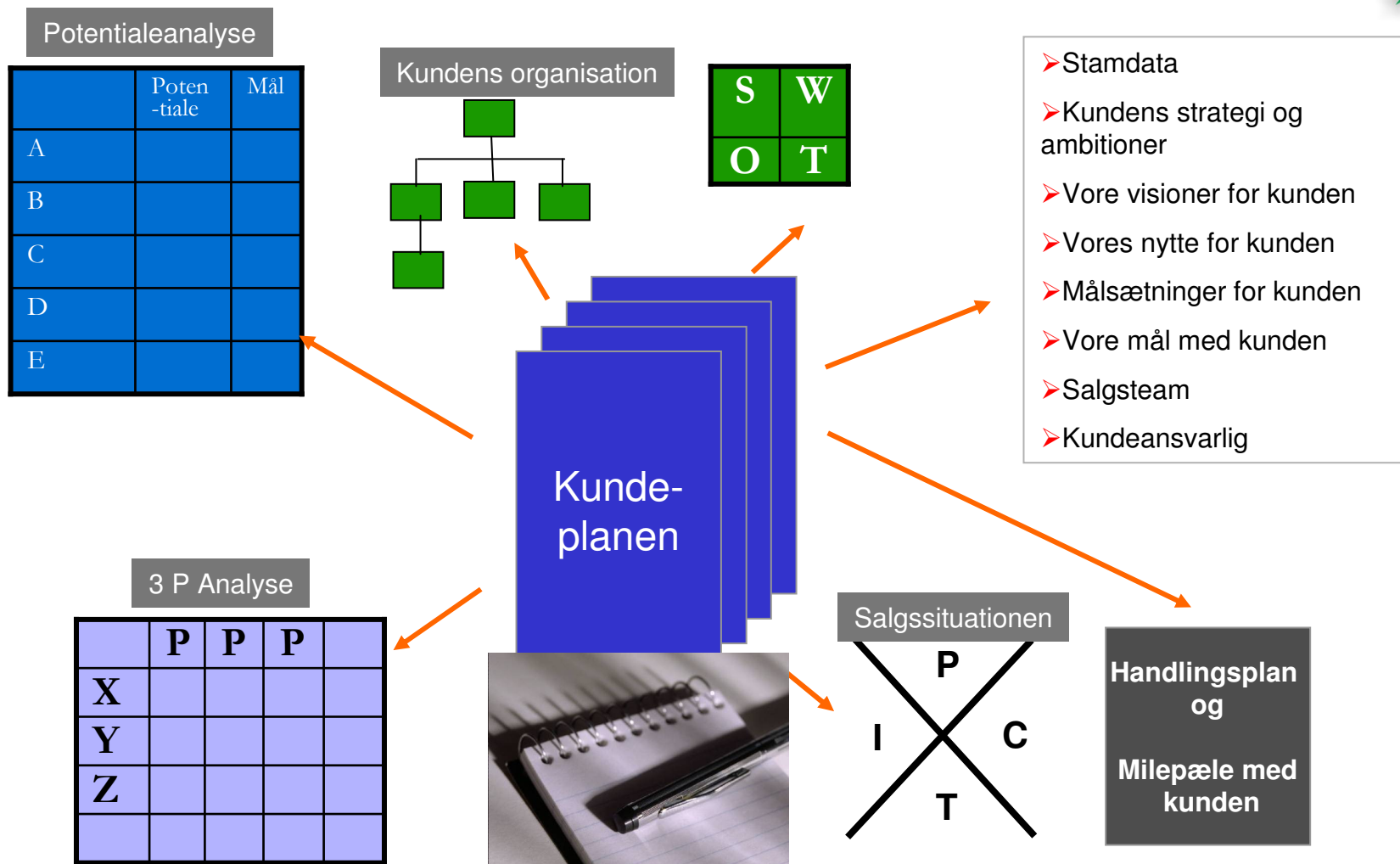
5. "Den enkelte sælger skal oprette en systematisk, skriftlig plan for sit arbejde"



- ★ Flere og flere komplekse kunder og mere professionelle indkøbsprocesser
- ★ Sværere at påvirke kundens beslutning
- ★ Ikke kun kontakter, kontaktniveauer og håndtering af relationer
- ★ Mere specifikke, detaljerede og komplekse account-planer



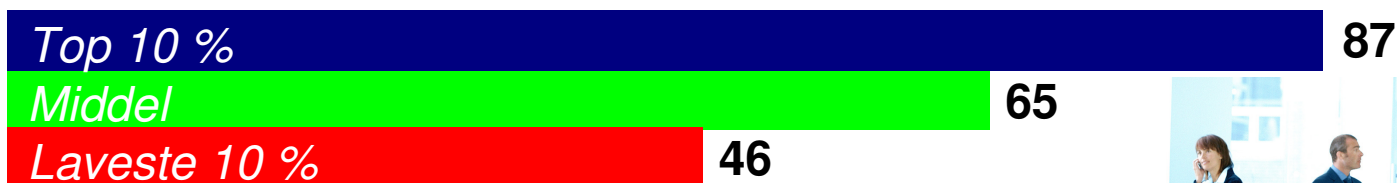
Styring/udvikling af kunden - accountplanen



Sales Excellence Study



6. "Sælgerne har høj social kompetence"



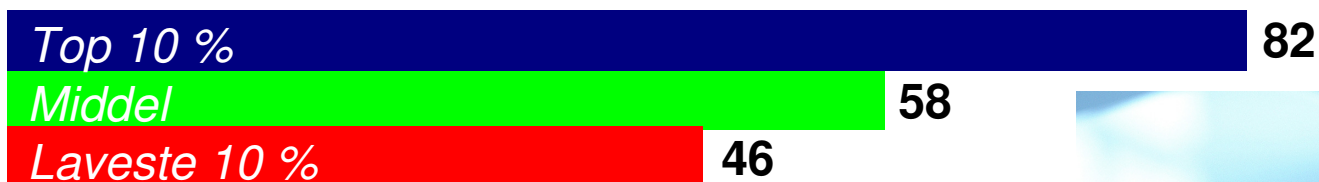
- ★ Kan integrere sig i kundens virksomhed
- ★ Har forståelse for virksomhedens sociale struktur
- ★ Hvad kan sælgeren bidrage med for at løse kundens problemer?
- ★ Bliver en aktiv del af organisationen
- ★ Relationer er stadig en essentiel del af salg



Sales Excellence Study



7. "Sælgeren er ekspert i kundens forretningsområde"



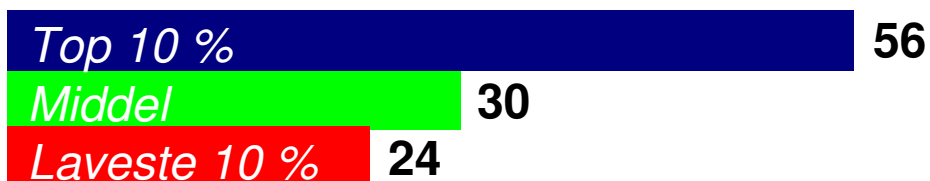
- ★ Sælgeren skal kende til:
 - > Salgstrends på kundens marked
 - > Trends hos kundens kunder
 - > Hvordan markedet vil udvikle sig
 - > Hvilke faktorer, der kommer til at påvirke indkøbsmønsteret på disse markeder



Sales Excellence Study



8. "Bruger e-learning i forbindelse med sælgernes kompetenceudvikling"



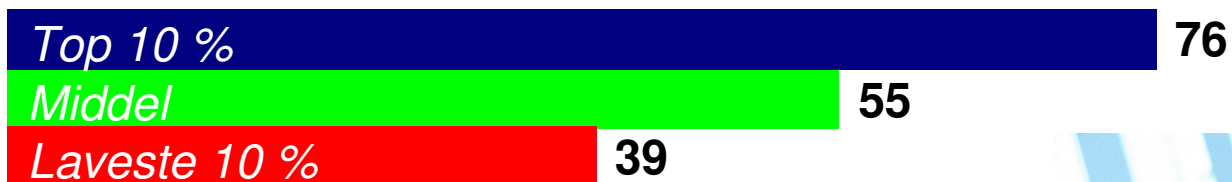
- ★ Høje krav til salgspersonalet
- ★ Alle i virksomheden skal kende til "salg"
- ★ Nye kompetenceudviklingsmetoder
- ★ Ønske om at minimere tiden væk fra markedet
- ★ E-learning er et effektivt supplement
- ★ Øget krav til løbende opdatering og uddannelse



Sales Excellence Study



9. "Har et implementeret CRM-værktøj"



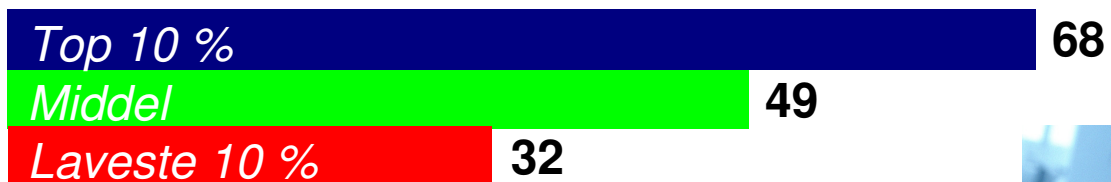
- ★ Information for hele kundeteamet
- ★ Oplæring og forståelse
 - > Kundedata
 - > Statusanalyse
 - > Potentialeanalyse
 - > Procesoverblik
 - > Konkrete account-planer forankret i CRM



Sales Excellence Study



10. "Sælgeren har en stærk udstråling/karisma"



- ★ Sælgerens personlige adfærd
- ★ Det handler om troværdighed
- ★ Blik, stemme, kropssprog, adfærd, mission
- ★ Sælgeren er nødvendig!
- ★ Nogle af "de gamle salgsdyder" er stadig gældende – men kan ikke stå alene...





Reflektion

Diskuter kort med sidemanden hvilke overvejelser analysens resultater giver jer...?



Mercuri[®]
INTERNATIONAL



Nogle flere interessante data...

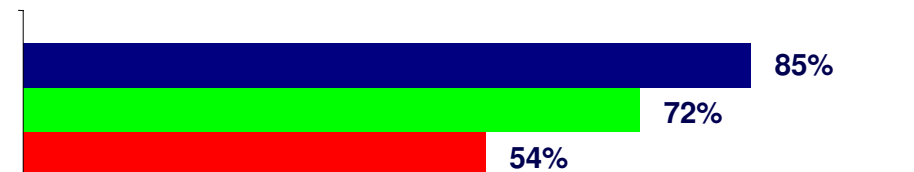


Mercuri[®]
INTERNATIONAL

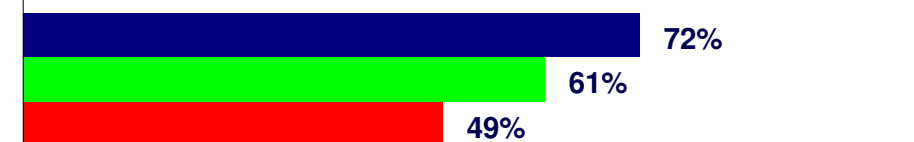
Strategi



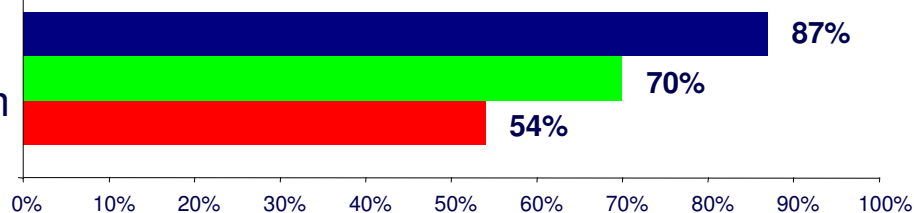
Salgsstrategien er tydeligt defineret



Salgsstrategien er dokumenteret i skriftlig form



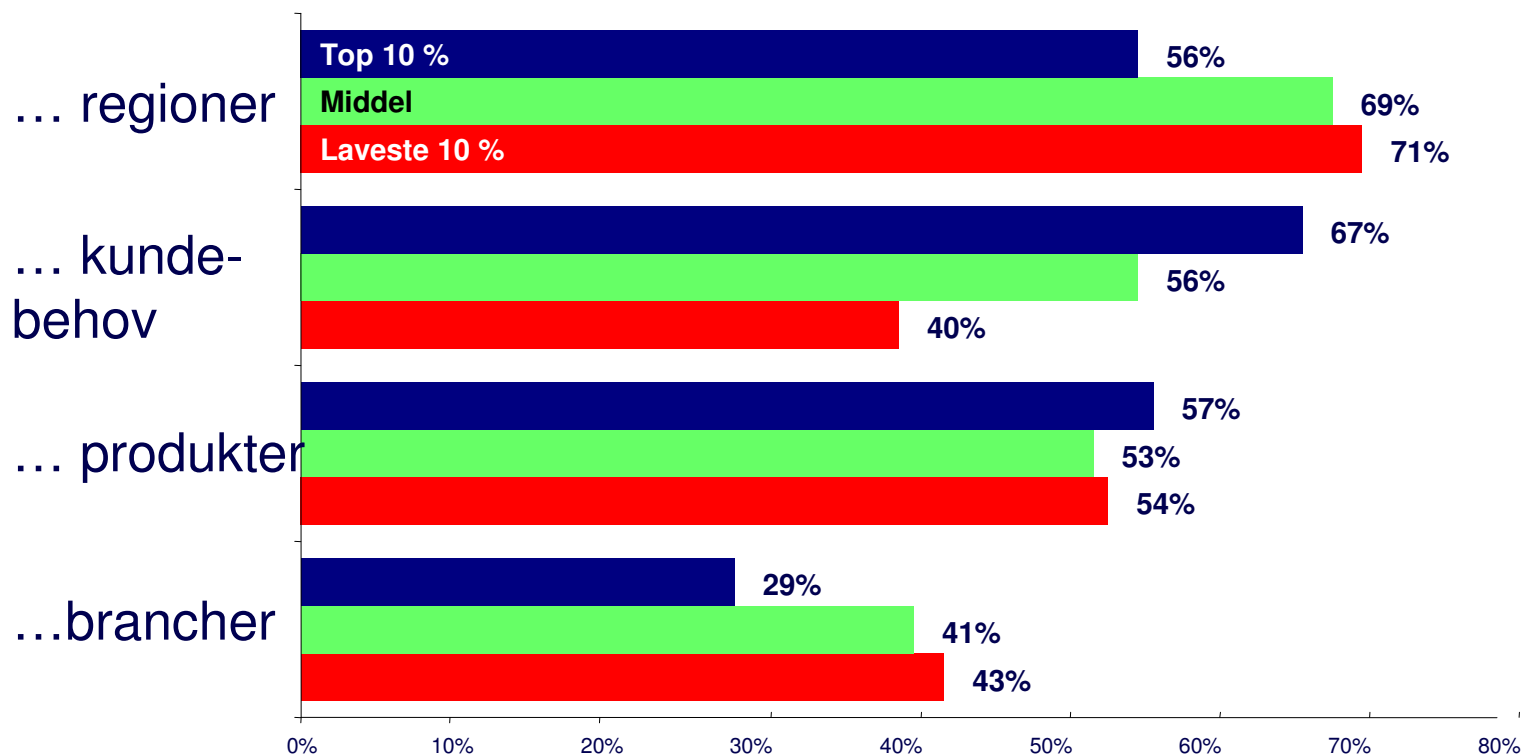
I formidler og diskuterer regelmæssigt strategien med alle, som er involveret i salg



Markeds- og kundesegmentering



Segmenteres markedet efter:



Markeds- og kundesegmentering



Hvordan vurderer du dine kunders værdi/betydning:

På grundlag af omsætning/
margin



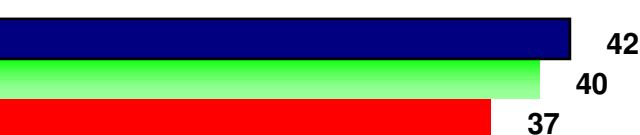
På grundlag af potentiel
omsætning/margin



På grundlag af indkøbs-
strategi



På grundlag af strategisk
overensstemmelse med
eget selskab



På grundlag af renommé
i branchen



På grundlag af viljen til et
intensivt samarbejde



Organisationsstruktur og værktøj



I har tydeligt definerede salgsprocesser/ arbejdsrutiner

I har nogen i virksomhedens ledelse, som er ansvarlige for salg

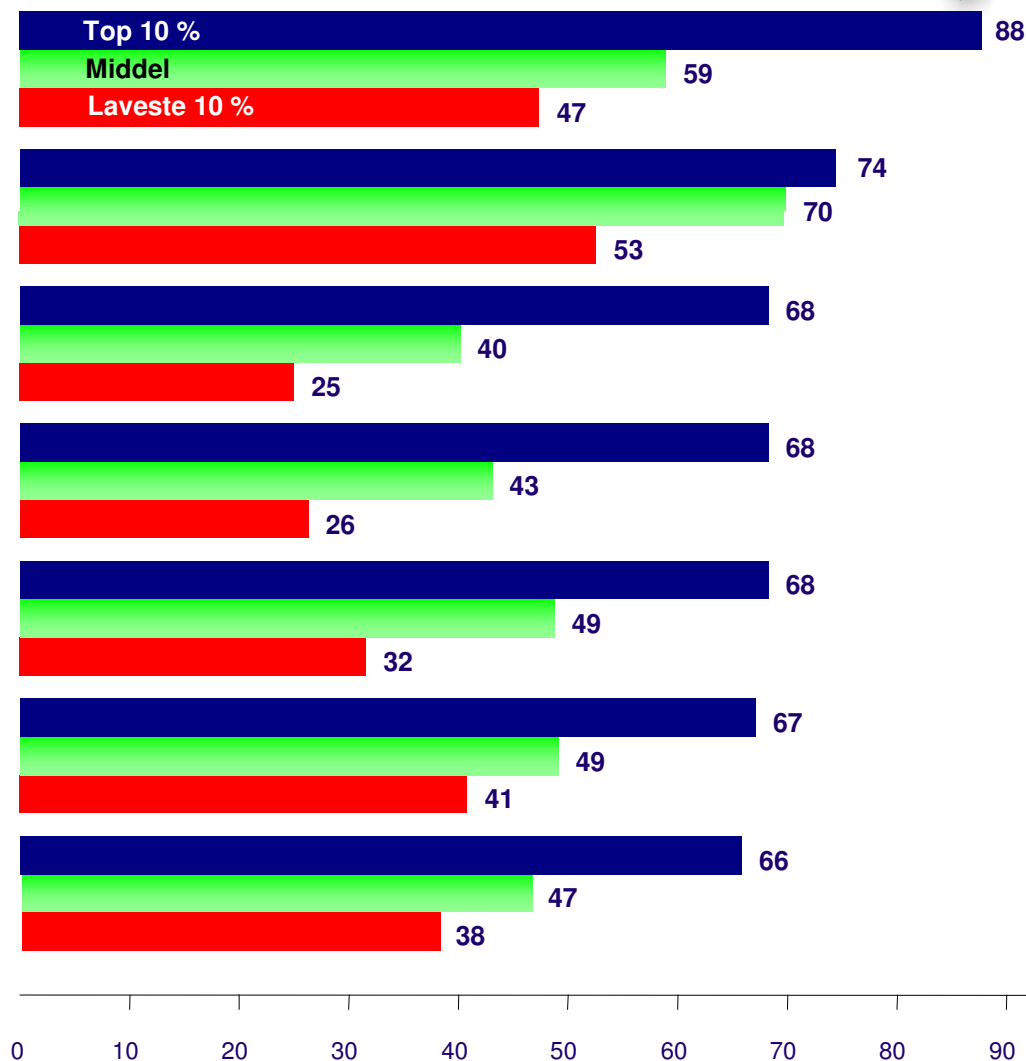
For hvert trin i salgsprocessen, har I definerede træningsmoduler etc.

Hver sælger skal udarbejde en skriftlig planlægningsprocess for sine kunder

I har implementeret et CRM-system / en kundedatabase

I har defineret processer for, hvordan salget skal integreres med andre

I har defineret processer for, hvordan de forskellige salgsfunktioner skal integreres med hinanden



Organisationsstruktur og værktøj



Teamsalg i samarbejde med andre funktioner er vigtigt

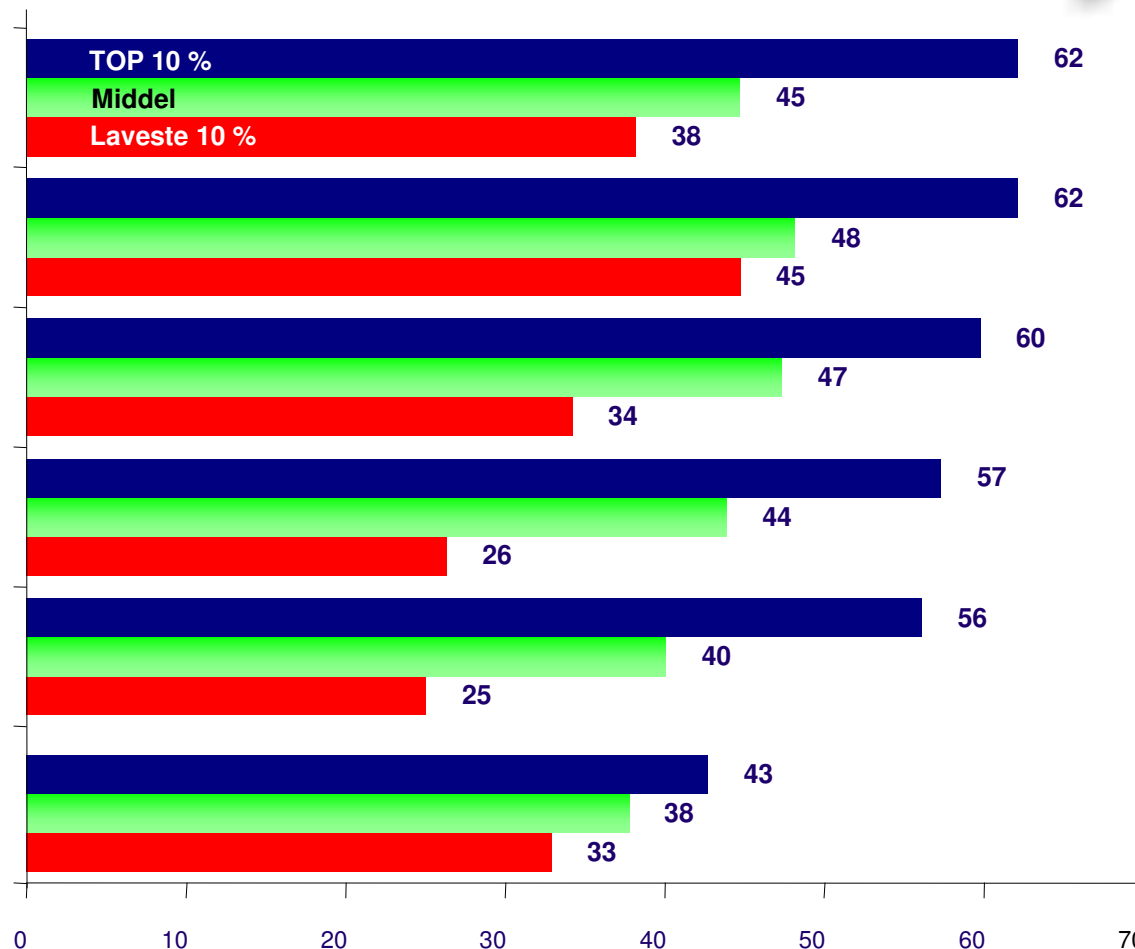
En beskrivelse af trinene i processerne er dokumenteret

Teamsalg er en vigtig del af jeres salgspraksis

CRM-værktøjet understøtter salgsaktiviteterne fuldt ud

I har en salgskultur som gør, at alle ansatte i virksomheden ser sig selv som sælgere

I bruger flere ressourcer på nøglekunder end på nogen anden kundegruppe



Salgsmål



Generelle omsætningsmål
pr. sælger/salgsteam

Mål for kundetilfredshed

Omsætningsmål pr. produkt/
produktgruppe

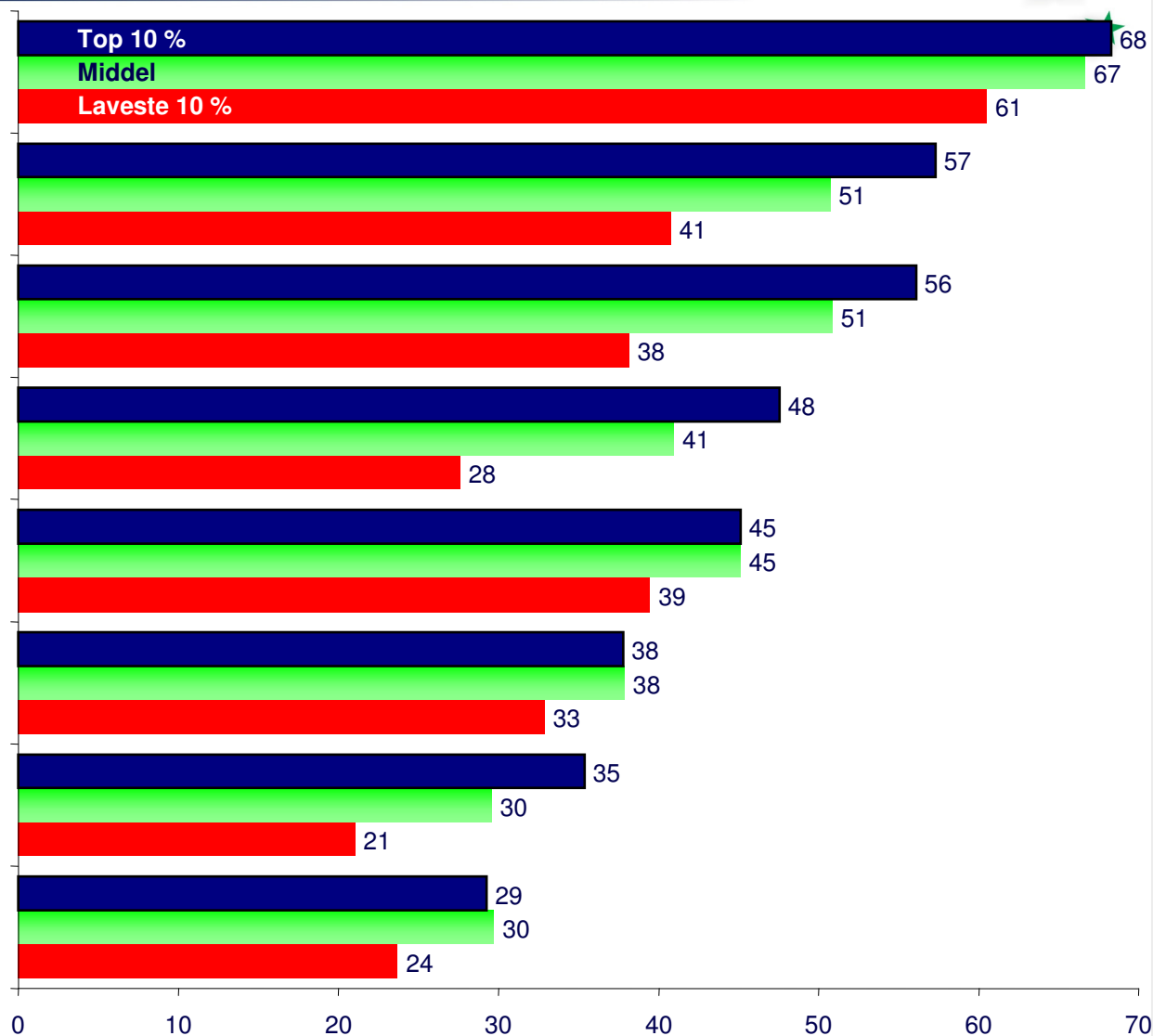
Indtjeningsmål pr. produkt/
produktgruppe

Tal/omsætningsmål pr.
kunde/kundegruppe

Tal/omsætningsmål for
nye kunder

Indtjeningsmål pr.
kunde/kundegruppe

Tal/omsætningsmål for
genkøbskunder



Nøgleordene for den succesrige salgsorganisation er altså....!



- ★ Salget har høj status i organisationen
- ★ Der er definerede og beskrevne træningsmoduler for hver fase i salgsprocessen
- ★ Salgsprocesserne og de tilhørende arbejdsgange er nøje beskrevet
- ★ Strukturen i virksomheden understøtter krydssalg – der er intet i organiseringen der hindrer et bredt approach til kunden
- ★ Sælgerne arbejder efter en systematisk og veldokumenteret accountplan
- ★ Sælgerne har stor social kompetence
- ★ Sælgerne har stor viden om deres kunders brancher
- ★ E- learning anvendes til at udvikle salgsorganisationen
- ★ Sælgerne har udstråling og gennemslagskraft
- ★ Der er implementeret CRM-system



Hvor langt er I fra toppen....?



★ Hvor er jeres udfordringer og udviklingsområder i forhold til at udvikle den excellente salgsorganisation...?

★ Den excellente salgsorganisation defineret som

Den salgsorganisation, der år efter år leverer de planlagte resultater

★ ***Vi hjælper gerne med en analyse af jeres "Gap"***



Materiale



- ★ Kontakt os på www.mercuri.dk – eller stik os et visitkort





Den excellente salgsorganisation

Vi håber der er lidt at tænke over...

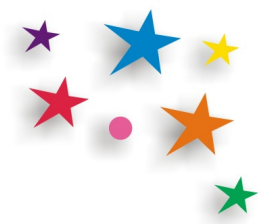
God fornøjelse!



Mercuri[®]
INTERNATIONAL

Ivar Guldbrandsen

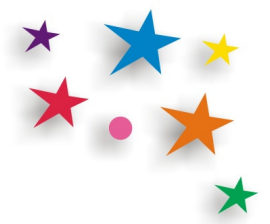
Black Box of Sales ..!



Åbningen af "Black Box of Sales" vil vise, hvor tæt på – eller langt fra - vi er på "Den Excellence Salgsorganisation"



Black Box Analysis – måling af effekten i salgsmaskinen



Eksempler på analyseområder....



- ★ Vi sælger de produkter til de kunder vi har planlagt
- ★ Vi når vore mål



- ★ Jeg har et klart billede af virksomhedens mål og strategi
- ★ Vore strategisk vigtigste kunder er.....
- ★ Vore strategisk vigtigste produkter er.....



- ★ Vi har en klart beskrevet metode vi følger, når vi sælger til nye kunder
- ★ Vi har en klart beskrevet metode vi følger, når vi arbejder med nøglekunder
- ★ Der er forskel på, hvordan vi sælger til nye kunder, eksisterende kunder og nøglekunder, og det er alt sammen velbeskrevet og synligt
- ★ Vore salgsprocesser justeres løbende, i forhold til den vedtagne strategi



Eksempler på analyseområder....



Organisering

- ★ Vi er organiseret rigtigt i forhold til vore muligheder hos kunderne
- ★ Vores salgsorganisation er effektiv



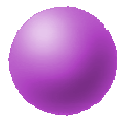
Salgskultur

- ★ Salget har høj status i virksomheden
- ★ Alle i virksomheden har fokus på kunden
- ★ Vi fejrer når vi når vore mål – som virksomhed



Menneskelige ressourcer/komp

- ★ Jeg har stor viden om vore kunders brancher
- ★ Jeg udvikles konstant til at klare de fremtidige salgsmæssige krav
- ★ Der er stort fokus på udvikling af salgskompetencerne i organisationen som helhed



Samarbejde

- ★ Samarbejdet på tværs i organisationen fungerer godt
- ★ Vi udnytter kompetencerne i de forskellige afdelinger optimalt i forhold til kunderne

