

Playbook

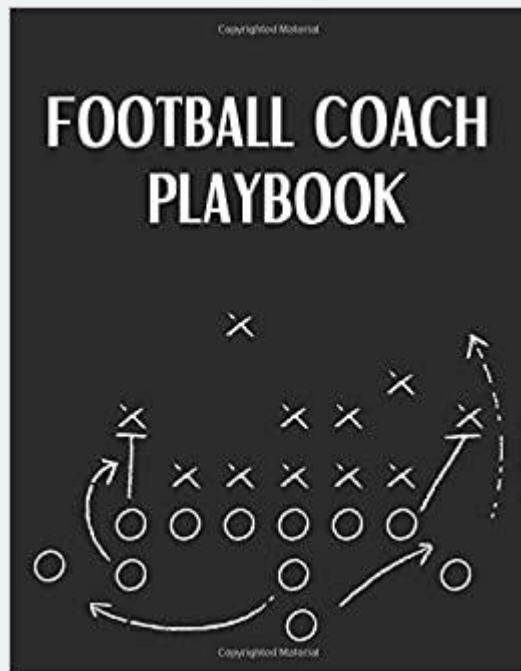
Sådan gør vi salg på den bedste måde

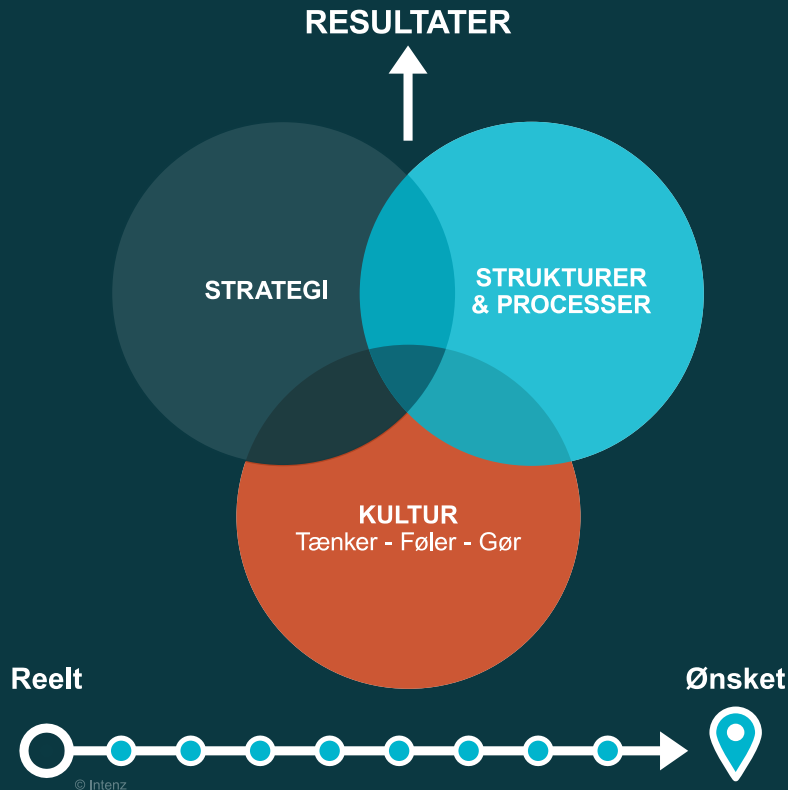
Playbook

Begrebet en playbook kommer fra sportens verden. Det er trænerens måde at få hele holdet til at kende måden de spiller på – både strategisk og taktisk. Så den indeholder beskrivelse af spilkonceptet og alle de gameplans de har til de enkelte dele af spillet. Det er det samme med salg. Overordnet og strategisk ”Hvordan gør vi salg?” og mere operationelt og taktisk ”Hvordan løser vi de enkelte dele af salget”?

Så med en playbook sikrer I jer, at der er sammenhæng mellem salg, marketing og service. At alle på holdet ved hvad I skal gøre for kunderne og på hvilken måde. Samtidigt er playbook'en en fremragende agenda for de interne salgsmøder. Følg strukturen og I får berørt de vigtigste punkter.

Playbook'en kan udvides med flere og flere områder og blive mere og mere konkret. Desuden skal den løbende justeres – og det skal gøres sammen med teamet. Det er samtidig en nem måde at sikre nye folk kender vores tilgang til salg.





3 strategiske elementer

Når det handler om strategi, er der tre væsentlige elementer, der alle påvirkes og indvirker på virksomhedens evne til at skabe resultater

Guide

Vi har samlet en "Playbook" til dig. Den indeholder 10 udvalgte områder, der samlet vil give jer et fantastisk afsæt til en salgs playbook.

Det hele starter i helikopteren og tager afsæt i salgs strategien. Herefter bevæger vi os ned på det mere taktiske plan. Det omhandler arbejdet med at styre salget, salgsprocessen og få indsatserne til at harmonere med kunderejsen.

Endelig slutter vi meget operationelt med salgsargumenter, indvendinger og de værktøjer vi skal bruge helt konkret i salgsarbejdet.

Du får inspiration til hvorfor området er medtaget og et eksempel på hvordan du kan beskrive playbooken. Det er ikke fyldestgørende. Så der er et stykke arbejde foran jer. Men husk nu, at det skal være et dynamisk og levende stykke værktøj. Derfor kan I sagtens "tænke det stort – men bygge det småt" når I går i gang.

God fornøjelse.

Content

- Virksomheden
- Salg – team & roller
- Ideal og drømme kunde
- Salgsproces
- Argumenter & indvendinger
- Tech og IT Værktøjer
- Vigtigste KPI'er
- Faste rutiner
- Tips & Tricks
- Værdifulde ressourcer

Virksomheden

Helt kort skal I her have beskrevet ”hvem I er” og ”hvad I gør for hvem”. Det er oplagt at tage udgangspunkt i det strategiske fundament i form af mission, vision og kundeløfte.

De elementer bør jo være kendt af alle og løbende blive brugt som guideline for om vi er på rette vej og leverer kundeværdi.

På interne møder bør vi hele tiden starte med dette grundlag og sikre at beslutninger og planer er i synk med vision/mission/kundeløfte.

Det er muligt at koble værdierne ind eller andre relevante beskrivelser af formål, brancher og industrier.

Eksempel

Vi er en virksomhed, som hjælper atleter i fodbold og håndbold. Vi hjælper dem både sportsligt og personligt.

Vi drømmer om en verden, hvor alle vores kunder udfylder deres fulde potentiale

Vi ønsker at give dem styrke og motivation for at tage ansvar for eget liv og præstationer

”Your ambition – our dedication” er vores løfte til kunderne

Virksomheden

Skriv din tekst her

Salgs team og roller

Salg er ikke "a one mands game". Det er et stærkt team-spil med roller for mange personer.

Det er oplagt at beskrive hvem der har interaktioner med kunderne og hvad de skal udføre.

Det kan være gavnligt at beskrive de interne relationer og handover mellem funktioner og roller.

Når beskrivelserne er kendt, forstået og accepteret af alle kan vi opnå en enorm effektivitet og skabe fantastiske kundeoplevelser.

Det er til gavn for kunderne – og i den sidste ende vores konkurrence evne. Drøft løbende samarbejdet på de interne møder.

Eksempel

Marketing

Skal sikre kendskab i markedet og skaffe varme leads.

Pre-sales

Kontakter leads på stage 1 og sender videre til konsulenterne.

Salg

Tager dialoger med varme leads, lukker kontrakter og er i løbende dialog med eksisterende kunder

Montage

Tager over når slag har lukket. Sørger for at anlæg er oppe at køre på aftalt tid.

Aftersales

Skal onboard kunden og sikre at kunden altid har de bedste og tidssvarende løsninger

Ideal kunden

Er alle kunder lige vigtige "Nej" – og er alle kunder lige attraktive "Nej". De fleste virksomheder har oplevet at få kunder, der tager glæden ved salg fra os. Der er simpelthen ikke match og arbejdet bliver besværligt og ikke så udbytterigt for begge parter som forventet.

Jo bedre vi har beskrevet hvem der er vi "matcher" bedst, jo lettere kan alle processer i salget – marketing, salg, service og administration mfl. – forstå hvem vi skal have ind som kunder og fastholde.

Der kan i beskrivelsen tages udgangspunkt i både fakta, adfærd og behov hos kunden.

Eksempel

Vores ønske/drømmekunde er maskinværksteder i metalindustrien. De er kendetegnet ved at ledelsen er tæt på enten i form af at dem vi taler med må beslutte eller at en ejerleder "kommunikerer" med os. De er typisk mellem 20-70 mand og producerer mellem 8-10 enheder om dagen.

De ønsker en partner, der er tæt på og som løbende udfordrer dem og kommer med ideer til optimering og forbedringer. De sætter pris på åbenhed i kalkulationer og accepterer at vi begge skal tjene penge.

De oplever vores service og produkt som værende kritiske for deres produktion – og kobler os gerne ind i dialoger med slutbrugeren for at kunne lære at tidligere processer og produktioner.

Salgsproces

I effektive produktioner er en produktionsproces med kvalitetsstandarder en selvfølge. I en lufthavn eller et sygehus fuldstændig afgørende. De følges og anvendes for at sikre få fejl.

I salg kan vi med fordel beskrive salgsprocessen for at have styr på hvilken adfærd der giver os succes. Vi jagter ikke "nul fejl" – men derimod "100%" på budget.

Definer sammen med salgsteamet de vigtigste trin i salget. Uddyb gerne med detaljerede beskrivelser af adfærd, materialer der anvendes, måden vi laver tilbud, kontrakter mv. På den måde gør I det let at evaluere og få succes.

Eksempel

1. Lead
 1. Marketing laver annoncering og SoMe
 2. Lead liste opdateres og relevans scores
 3. Webinar invitationer og guides sendes ud
2. Kontakt
 1. Leads connectes personligt på LinkedIn
 2. Premøde booke - online
3. 1. møde
 1. Vi skal huske at.....
4. 2. møde
 1. På dette møde defineres,.....
5. Tilbud
 1. Sendes og indeholder altid....
 2. Opfølgning senest efter 3 dage
6. Handover service
 1. Der skal udarbejdes.....

Argumenter & Indvendinger

Det er vigtigt at vi har de afgørende strategier og taktikker på plads. Men når det kommer til selve salget, så skal vi have "nærkampsstyrken" på plads. Det har vi kun, når vi kan vores salgsteknik.

Det vil sige, vi kender væsentligste argumenter for vores produkter og løsninger, udbytter ved produkternes egenskaber og samtidig kan vi håndtere både de "evigtvarende" indvendinger og de mere "ad hoc" indvendinger der opstår.

Træningen og udviklingen af argumenter og indvendingshåndteringen bør være fast ritual på ethvert internt salgsmøde. Det er her vi træner vores teknik. Øvelserne kan både laves som idegenerering, erfaringsudveksling og konkret træning.

Eksempel

Argumenter virksomhed

- Vi kan med vores størrelse altid sikre kunderne hurtig service. Det sparer dem for tid og driftstop. Et driftstop koster ca. kr. x.xxx i timen
- Vi har det mest udbredte styresystem. Det betyder større integration til alle andre systemer. Det giver kunden en fleksibel og fremtidssikret løsning – samt bedre mulighed for opkobling til kunderne. Det giver besparelse i tid, penge og mulighed for stærkere markedsposition

Argumenter produkt

- Produkt XYZ er markedets stærkest konstruktion. Det betyder at kunderne kan opbygge produktionsmaskinen ovenpå og derved spare plads. Den plads kan udnyttes til lager og derved spare omkostninger – desuden sparer kunderne tid ved ikke at skulle på fjernlager hele tiden.

Argumenter & Indvendinger

Eksempel

Generiske indvendinger

- I er alt for dyre
 - Det er fair at I har fokus på investeringen. Men uddyb lige hvad det er du specifikt tænker på?
 - Hvis du skulle vælge frit uden skelen til økonomi, hvad ville du så vælge?
 - Når vi taler om investeringen er det væsentligt at se den i en samlet betragtning. Hvor længe forventer du at have maskinen?
 - Hvis du forventer 7 år, hvor meget vil du så spare på vores væsentligt lavere serviceomkostninger og dokumenteret færre stop?
 - Enig i din betragtning. Det vil være ca. 10.000 om året samt driftstop. Det kan være vanskeligt at gøre op. Men vil ca. 20.000 være et fair tal?
 - Så samlet er det en besparelse over 7 år på minimum 210.000 – og set imod en investering på 150.000 er det faktisk en gevinst. Hvilke andre fordele ser du ved vores produkt?

Eksempel

Specifikke indvendinger

- Jeres XYZ er markedets tungeste
 - Umiddelbart kan du have ret. Men forklar mig lige hvad der får dig til at nævne det?
 - Du nævner, at det er håndteringen af flytningen der bange for. I den periode, hvor I skal have maskinen – forventer 7 år – hvor mange gange kommer I til at flytte den?
 - Hvis du forventer 3 flytninger om året. Så taler vi en tids og økonomisk omkostning på ca 15 timer om året og kr. 5.000. Hvor meget kan den producere mere end de øvrige?
 - Ja, du har ret. Produktionseffektiviteten er knap 20% bedre. Det giver øget kapacitet på xxx i timen eller xxxxxxx om året. Hvor meget reducerer det jeres investering i øvrige maskiner?

Tech værktøjer

Digitaliseringen har holdt sit indtog – også i salgsarbejdet. Derfor er det vigtigt, at alle i salg& service er enige om, hvilke værktøjer bruger vi – internt og eksternt – og hvad er kravene til både struktur, kompetence og attitude i forhold til værktøjerne.

Ofte ses at der forsøges mange værktøjer, fordi vi falder for en feature eller flere. Desværre kan rigtig mange opnå større gevinst ved at holde fast i de værktøjer de har og udnytte dem bedre ved at træne og arbejde med anvendelsen.

Der bør laves en liste over de vigtigste værktøjer og måske små tutorial videoer med ideer til brug og anvendelse.

Eksempel

Kunderegistrering

- Vi bruger XYZ CRM til alle kunde info. Der skal indtastes følgende data (Link til liste) og systemet findes på dette link (Link til CRM)
- I møder med kunder bruger vi XY præsentation. Der er udarbejdet præsentationer til
 - Intromøde – link her
 - Opfølgningsmøde – link her
 - Tilbudspræsentation – link her
- Til online møder med kunderne bruger vi Teams
 - Teams møder gennemføres ved at bruge vores faste baggrund med præsentation af firmaet logo og produktion. Link til baggrund her
- Spørgsmål til Tech rettes til navn@navnesen.com

Vigtigste KPI'er

For at holde fokus på hvad vi skal opnå og dermed understøtte strategien, bør alle i salg kende de vigtigste KPI og prioriteringen af disse.

Det kan desuden være hensigtsmæssigt at have dem opdelt i flere niveauer. Der kan f.eks. Være tale om:

- Niveau 1 Omsætning
- Niveau 2 Kunde andel af produkter
- Niveau 3 Antal møder

På den måde kan vi hele tiden måle og udvikle salget i den præcise retning.

Eksempel

Vi måler overordnet salget på følgende:

- Samlet omsætning
- Omsætning pr kunde
- Indtjening pr kunde

I daglig dagen styrer vi pipeline ved at kende:

- Antal udestående tilbud (Skal være mellem x og y)
- Gennemsnit pr tilbud (Fra x til y)
- Lukkede ordrer i sidste uge (Minimum x)
- Lukkede ordrer op imod nye tilbud (xx%)
- Kontakter nye kunder (Antal min. X)
- Møder nye kunder (Min x pr konsulent)

Faste rutiner

Succes handler naturligvis om bevidst handlinger og indsatser på bestemte områder. Der er en begrænset kapacitet for hvor mange bevidste handlinger vi kan holde fokus på, så for at sikre en del af tingene kan håndteres som automatismer – og dermed mere ubevidst – er det en fordel at have en dels faste rutiner.

Disse rutiner bør være kendt for alle i salget og skal sikre, at vi løbende holder det antal møder og træninger, der kan skabe succes i salget.

Ofte har salgsafdelinger uden videre videreført gamle vaner med møder – de bør løbende evalueres og vurderes ud fra om de skaber værdi.

Eksempel

Årligt

- Statusmøde kunder
- Salgsstrategi – evaluering og ny retning

Kvartal

- Værdimøde kunder – præsenter salg og kundens besparelse i forhold til rammeaftale
- Internt salgsmøde – agenda playbook

Måned

- Dialog med alle A og B kunder personligt
- C kunder på mail
- Internt salgsmøde med fokus på KPI og udfordringer i markedet

Dagligt

- Tjek på Teams med input fra salget

Tips & Tricks

Det er væsentligt at alle i salget lærer af hinanden. Specielt i salgsorganisationer hvor sælgerne er spredt i hele landet, vil det have enorm værdi, at kunne dele succes og udfordringer online.

Det kan laves på mange måder og gøres nemt via Teams, Facebook eller andre værktøjer.

De vigtigste tips og tricks bør være en del af playbook'en.

Specielt kan det være gavnligt at dele canvass-scripts og LinkedIn tekster, som den enkelte sælger har succes med.

På den måde er der altid inspiration og ideer til nye måder at gøre tingene på.

Eksempel

Ordreindtastning

- Husk at PIM kode ikke skal ændres til xx fra yy. Det skaber vente tid på lageret.

Tilbudsopfølgning

- Det er en god ide at sende følgende materiale til kunden inden tilbuddet gennemgås.
Demobrochure, introvideo samt XX folder.
- Når opfølgningen laves start med at sikre dig, at kunden har set videoen samt spørg til "Hvad var de 2-3 vigtigste budskaber for netop jer i den video?"

CRM Indtastning

- Giv kunden koder i feltet "Kategori". På den måde kan vi altid følge kampagnen og resultatet.

Ressourcer

I enhver virksomhed er der mange stærke ressourcer til rådighed. De kan både have menneskelig og mere systemisk udtryk.

Desværre kan vi ikke altid huske dem og benytter os derfor ofte kun af dem vi kender til og slider derfor på samme kanaler hele tiden.

Desuden går vi ofte glip af betydningsfuld info, der kan sikre os en endnu bedre markedsposition.

Det kan være informationer om brug af systemer, interne procedurer eller produkt udbytter eller tilpasningsmuligheder.

Hvis vi altid har oversigten tilgængelig for vigtigste ressourcer, kan vi lettere udnytte de mange muligheder.

Eksempel

Ansvarlig marketing

- | | |
|---------------|---------------|
| • SoMe | Hanne Olsen |
| • Produktdata | Jens Andersen |
| • Messe | Benny Hansen |

Systemer

- | | |
|----------------|--------------|
| • Videodeling | wetransfer |
| • Konvertering | pdfconverter |

Interne afdelinger

- | | |
|------------------|----------------|
| • R&D | Inge Jensen |
| • Kvalitetsinput | Kenneth Olsen |
| • Produktion | Jan Kristensen |

HOW TO USE

- Tænk det stort – byg det småt
- Inddrage dit team
- Brug det aktivt
- Bliv ved med at bygge

Virksomheden

Skriv din tekst her

Salgsteam og roller

Skriv din tekst her

Ideal & drømmekunden

Skriv din tekst her

Salgsprocessen

Skriv din tekst her

Argumenter & Indvendinger

Skriv din tekst her

Tech & værktøjer

Skriv din tekst her

Vigtigste KPI'er

Skriv din tekst her

Faste rutiner

Skriv din tekst her

Tips & tricks

Skriv din tekst her

Ressourcer

Skriv din tekst her