Försäljning

HUR NÅR DU BÄSTA FRAMGÅNG MED FÖRSÄLJNING INOM B-B

Försäljning betyder i dess mest grundläggande form att ”tillfredsställa ett behov”. Det utmynnar förstås i en finansiell ersättning men det börjar med ett behov hos kunden.

Låt oss summera grundstenarna i framgångsrik försäljning process inom området Business till Business.

FÖRSTÅ BEHOVEN

För att Du ska nå framgång i försäljningen är det viktig att börja med att förstå behovet hos Din kund. Då menas inte ”vad” som kunden ska köpa utan de bakomliggande motiven, beslutspunkterna, åsikter etc. Du bör också förstå kundens affär och miljö. De första mötena och diskussionerna med kunden ska därför fokusera på att förstå de verkliga behoven som kunden har. Det görs bäst genom att fråga, fråga och fråga. Under dessa möten ska säljaren lyssna 90% och bara prata 10% av tiden. Förbered helst frågorna innan mötet. Frågorna bör vara ”öppna” så att kunden ger viktig information som ska användas senare vid framtagning av anbudet.

De vanligaste övergripande behoven som kunden har är; kostnaden för sin verksamhet, risker, problem, support, resurser, finansiella resultat etc. Kunden är mer fokuserad på vilket resultat leverantörens utrustning eller service kommer att ge och mindre intresserad av en viss typ av lösning eller teknik.

Olika kunder har olika profiler angående ”mjuka värden” som tex risktagande vid köp, samarbetsformer, tidigare erfarenheter. Försök att förstå dessa faktorer, då detta kommer att användas för att göra anbudet mer attraktivt.

En viktig punkt i dessa möten är att kartlägga beslutsfattarna i kundens organisation. Det är lätt att spendera för mycket tid och lyssnande på personer som inte är beslutsfattare. Detta ger förstås viktig och bakgrundsinformation men säkerställ även att träffa och lyssna på de de verkliga beslutsfattarna, vanligtvis 1-3 personer. Förstå deras behov och åsikter. Dessa personer är vanligen ägare, ledning eller personer som är ansvariga för drift eller användning av leverantörens utrustning eller service. Deras åsikter är de som kommer att fälla avgörandet i slutskedet. Om Du har mest kontakt med inköps personer eller lokal ledning, så sök andra beslutsfattare genom att fråga; ”Vem, förutom Du själv, kommer att deltaga i besluten om detta projekt?”

I detta skede är Du rådgivare till kunden. Försök att hitta bra samarbetsformer och öppen dialog.

OPTIMERA ANBUDET

Nu är det dags att göra ett anbud/offert som får ett positivt mottagande av kunden. Anbudet ska ge en bild av vad kunden får om han väljer Dig som leverantör.

Det mest intressant för kunden är alltså slutresultat av utrustningen/servicen som tex vinst, kostnader, risker, funktion, garantier, support. Informationen som inhämtats under ”förstå behoven” fasen ska nu förädlas till ett anbud som passar kundens behov. Det upplevs väldigt positivt om anbudet är ”skräddarsytt” för kundens behov och åsikter. Det är givetvis en balans mellan skräddarsy så mycket att pris, leverans tid etc inte längre blir rimligt. Men försök att uttrycka att Du har förstått vad som är viktigt och att kunden känner det är ett speciellt anbud genom att göra specifika hänvisningar till er diskussion.

Väldigt viktigt är att presentera värdet med utrustningen eller servicen. Vilka fördelar, förbättringar osv kunden kommer att få om väljer Dig som leverantör. Hur kan detta preciseras i form av tid, kapacitet, kostnader, risker, relationer etc? Anbudet blir mer attraktivt ju mer av denna typ av information som finns med.

Om Ditt pris är högt i förhållande till konkurrenter är det ännu viktigt att anbudet utstrålar ett högre värde. Informationen ska vara korrekt och omfattande för detta anbud. Bilägg information som referenser, goda resultat och annat som höjer värdet på anbudet och slår an på vad beslutsfattarna anser som viktigt. Garantier är ett sätt att visa att utrustningen är bra och medför liten risk för kunden.

Priset är en del av anbudet och en beslutsfaktor för kunden. Det är dock bara en beslutsfaktor och faktiskt mindre viktigt för kunden än för Ditt företag. Ett dåligt pris påverkar starkt Ditt företags lönsamhet. Kunden väljer sällan leverantör pga priset om Du har gjort ett bra jobb med att förstå behoven och beskriva med att ge kunden värde.

FRAMGÅNGSRIK FÖRHANDLING

I många fall har kunden redan beslutat vilken leverantör man ska köpa från innan förhandlingen börjar. Man har en bild om vilka villkor som är målen och om man når dessa i förhandlingen med den valda leverantören är man nöjd.

Det är kanske inte så det låter från kundens inköpare. Det beror på att i förhandlings skedet ändras förhållandet mellan partnerna. Tidigare har man samarbetat för att ta fram ett anbud som passar båda parter. Men nu är man i motsatts förhållande och har olika målsättningar.

Lägg upp Din taktik inför förhandlings mötet. Vilka punkter är viktiga och vilka är mindre viktiga. Gör ett ”Deal sheet” innan mötet där Du bestämmer punkter som tex priser, kontraktsvillkor, böter, leveranstid och andra viktiga punkter som Du vill uppnå. I en pressad situation är lättare om man redan har tänkt igenom förhandlings punkterna.

Förbered Dig på hur kunden kommer att agera under förhandlingen. De har säkert invändningar på Ditt anbud och förbered därför svar på de mest troliga invändningar som kan komma upp. Den mest vanliga är; ”Ditt pris är alldeles för högt”. Ett lämpligt svar kan vara; ”Förutom priset, vad är viktigt för Dig och Ditt företag i detta projekt”. Kunden kan även utrycka åsikter om Ditt anbud jämfört med konkurenternas anbud. Undvik att kommentera konkurenternas pris och villkor utan fokusera hela tiden på Ditt anbud och hur Du kan ge kunden bästa värdet.

Undvik att förhandla priset utan argument. Försök istället att ge tillägg/avdrag eller anpassa omfattningen av leveransen. Kan Du ge något annat istället för lägre pris, tex bättre leverans tid, mer support, utbildning etc. ”Priset är vad kunden betalar för utrustningen eller servicen och inte varför kunden köper”.

Det är förstås väldigt många olika aspekter som kunden sätter värde på i en relation med leverantören. Bilden nedan, visar många olika aspekter för en mer komplex upphandling. I botten finns de självklara aspekterna, ”Tabel Stakes”, som alla leverantörer måste uppfylla. Där återfinnes tex specifikation, pris, basala villkor. Det är grunläggande saker och ger inte framgångsrik förhandling.

I nästa nivå ” Function Value” återfinns Economic samt Performance. Det är vanligt att traditionella B-B företag spenderar mycket tid och kraft för att ge kunden värde för dessa aspekter.

I den tredje nivån hittar vi aspekter som gör det lättare att göra affärer. En del ger rent objektiva typer av värde, genom att till exempel öka en kunds produktivitet (tidsbesparingar, minskad ansträngning) eller förbättra dess operativa prestanda (förenkling, resurser). Men vi finner även mer subjektiva bedömningar från kunden. Det är aspekter som som förbättrar relationerna mellan parterna, som en bra kulturell samsyn och en säljares engagemang för kundorganisationen. Dessa ger normalt ett högre värde för kunden vid mer komplexa upphandlingar.

I nästa nivå, ” Individual Value” blir aspekterna alltmer subjektiva. De hanterar kundens individuella tankar för köpet. Köparen funderar ”Hur kommer resultat av denna upphandling att påverka min egen personliga framtid och framgång?” Alla personer vill ha enkla och framgångsrika projekt och undvika dåliga resultat och problem i framtiden.

Desto mer fokus Du lägger på de högre aspekterna, desto bättre blir resultatet av förhandlingen och kommer även att ge en långsiktig relation med kunden.

Presentation av Ditt anbud är en naturlig del av förhandlingen. Det är vanligt att denna presentation mest beskriver vad Du vill sälja. Kanske även lite om hur utrustningen/servicen fungerar. Dessa saker är förstås viktiga men fokusera på varför kunden ska köpa av Dig samt vilket värde detta ger kunden.

SLUTSATS

Försäljning är basen för Ditt företag.

Fokusera på att förstå och utveckla kundens verkliga behov för sin investering/inköp.

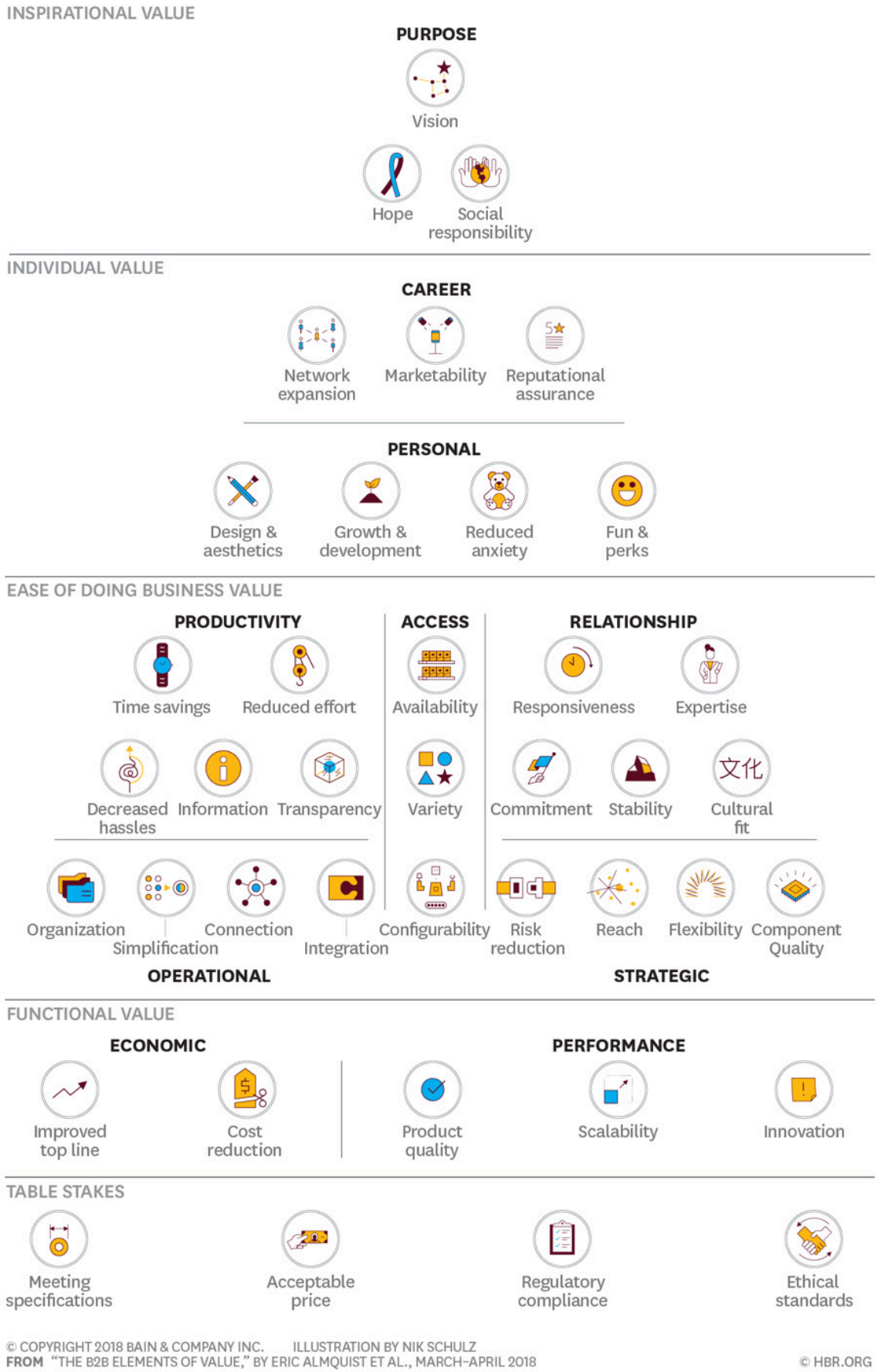
Tänk på att fokusera på att uppfylla beslutsfattarnas åsikter och personliga behov.

Optimera Ditt anbud så att det slår an på kundens och beslutsfattarnas behov och åsikter.

Skapa värde i förhandlingen så kommer resultatet bli mycket bra på kort och lång sikt.

Beakta de högre aspektarna som kunden har.

“When your price is very high, people assume that your product must be very good!”



© COPYRIGHT 2018 BAIN & COMPANY INC. ILLUSTRATION BY NIK SCHULZ
FROM "THE B2B ELEMENTS OF VALUE," BY ERIC ALMQUIST ET AL., MARCH–APRIL 2018
© HBR.ORG