

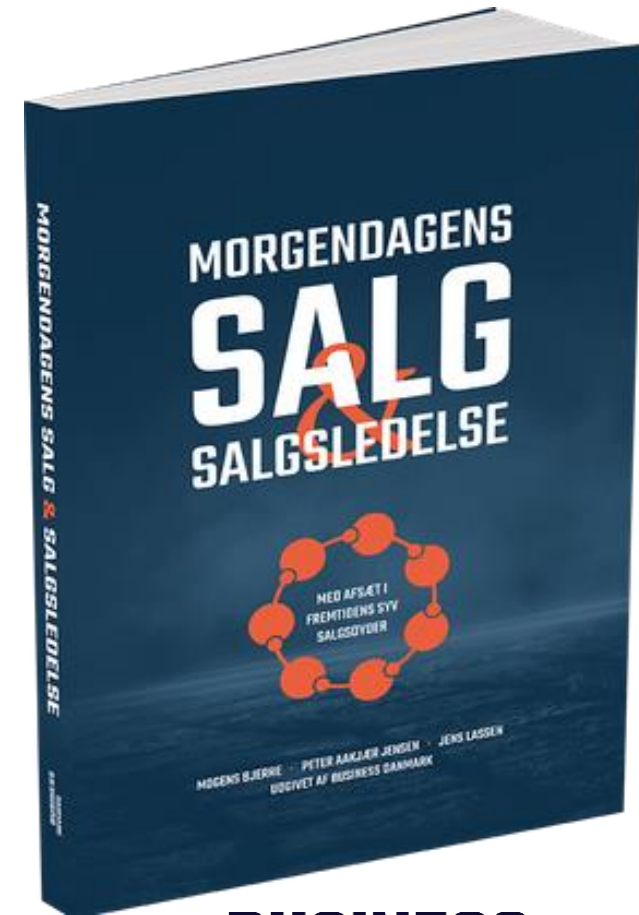


morgendagens
salg



Bogen om det bedste salg

350 siders opskrift på, hvordan du tackler salgets 7 vigtigste udfordringer og kan blive 4 gange bedre til nysalg, mersalg og fastholdelse af salg til kunder



Sådan overhaler du konkurrenterne indenom

Få opskriften på, hvordan din virksomhed bliver branchens førende til disciplinen salg

Mogens Bjerre

Associate Professor,

Institut for Afsætningsøkonomi, CBS

Dine konkurrenter har ikke ligget stille under coronakrisen – og det gælder forhåbentlig heller ikke dig? Kundeservicesen har fået et nøk op. Det samme har det interne samarbejde og brugen af nye salgsteknologier, viser nye tal fra Danmarks største salgsforskningsprojekt, Morgendagens Salg.

Heldigvis for dig viser forskningen, at du langt fra behøver at gøre alting perfekt for at sprinte fra dine konkurrenter. Selv små forbedringer inden for salgets syv dyder er ofte nok til at overhale de fleste konkurrenter indenom.

I dag vil webinarret afsløre, hvordan du får indsigt i dine konkurrenters styrker, vender det til din fordel og skridt for skridt styrker din virksomheds salg.

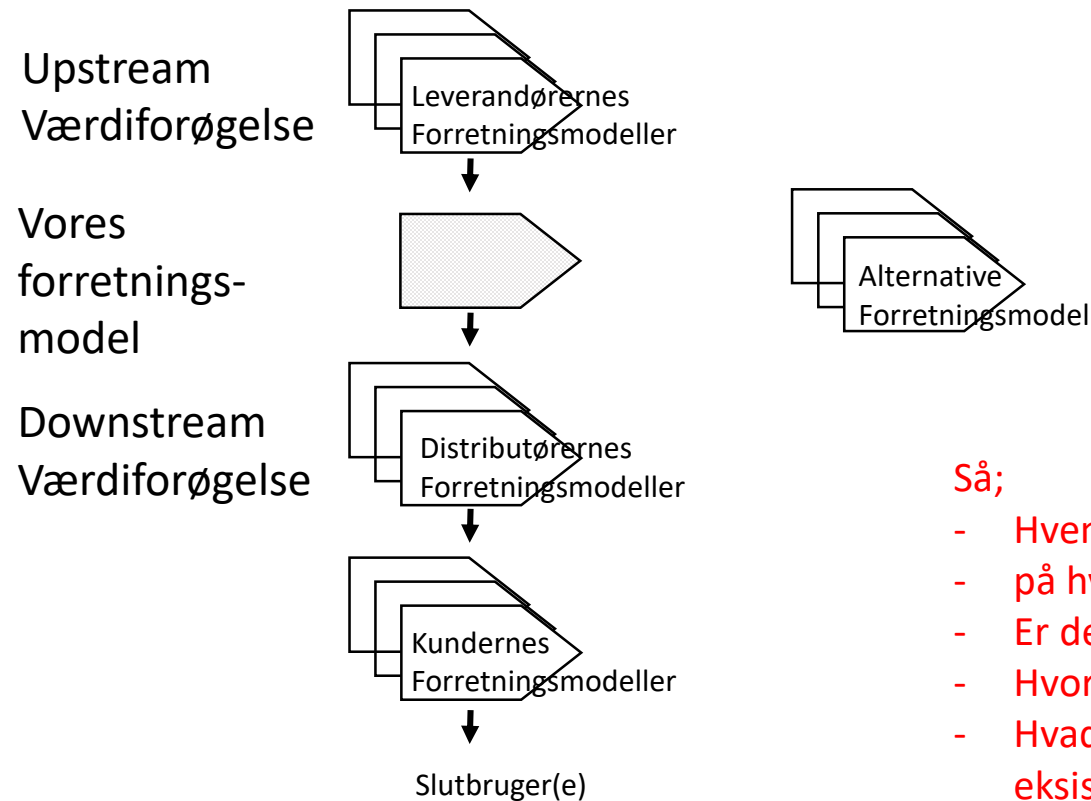
Du får:

- En køreplan for, hvordan du laver en konkurrentanalyse
- Værktøjer til, hvordan du som leder arbejder med salgets vigtigste dyder
- Tips til, hvordan du får hele organisationen til at arbejde som en stor salgsmuskel

Hvorfor interessere sig for konkurrenterne?

- Først og fremmest fordi det gør dine kunder og ikke mindst dine potentielle kunder
- Og Morgendagens Salg viste os, at kunderne er ganske langt i deres overvejelser før de retter henvendelse til potentielle leverandører – og her har de snævret feltet ind....

Det vertikale forretningssystem – det afgørende spørgsmål er, hvem der håndterer hvilke opgaver og hvordan profitten er fordelt

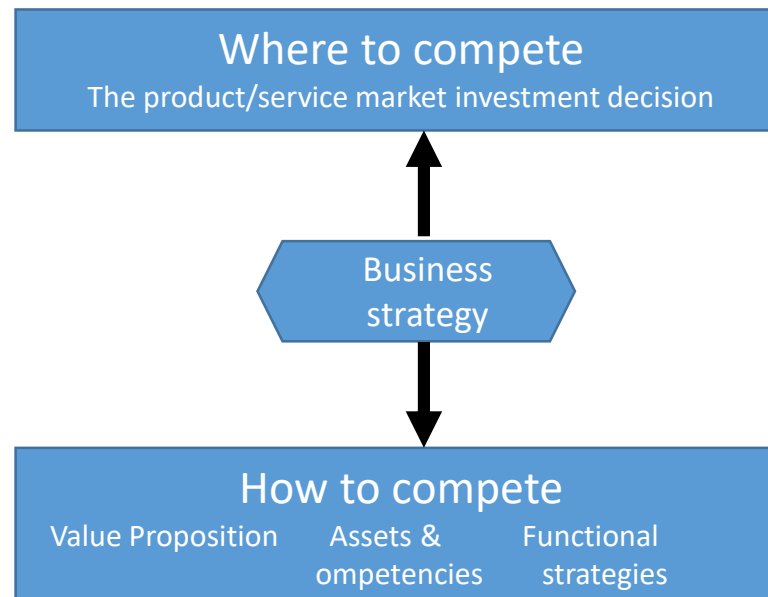


Så;

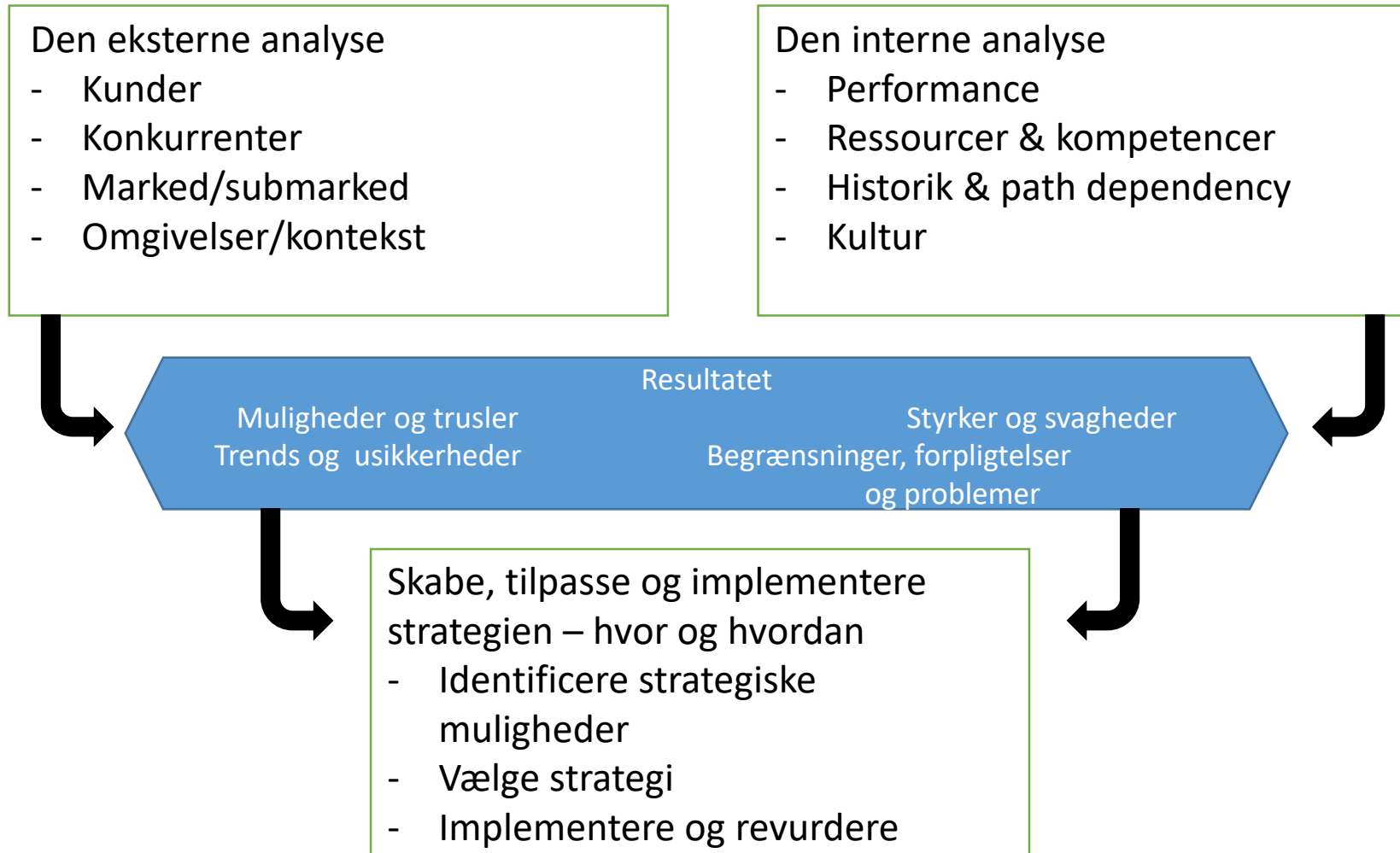
- Hvem tilfører værdi?,
- på hvilken måde?,
- Er det en vedvarende rolle?
- Hvor bliver profitten fordelt?
- Hvad er forskellene mellem det eksisterende system og alternativerne?

Der er to helt centrale spørgsmål, der skal besvares

– og de skal konstant revurderes da langt de fleste markeder er dynamiske (ikke blot dynamiske, men også risikofyldte, komplekse og svære at gennemskue)



Det er et spørgsmål om både/og – altså både det eksterne og det interne perspektiv



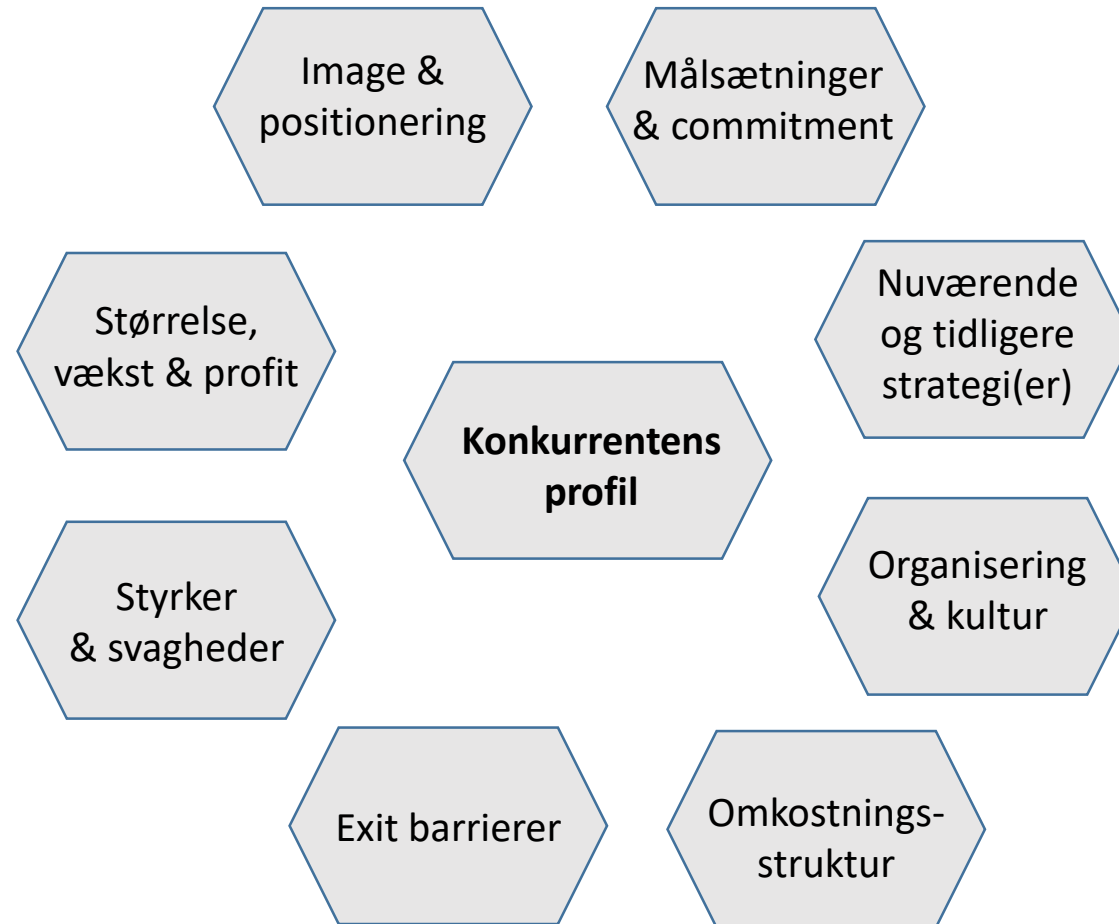
Kundeanalysen skal forholde sig til en række forhold....

- Segmenter
 - Hvilke er der
 - Hvor store er de
 - Hvordan kan de nås
 - Hvilken købekraft har de
- Købsmotiver – og er de under forandring
- “Unmet needs” – i et job-to-be-done, pains og gains perspektiv
- Hvilke forandringer er i spil?

Konkurrentanalysen skal adressere nedenstående

- Markedsafgrænsningen
 - Hvordan er markedet afgrænset?
- Hvem er direkte og indirekte konkurrenter
- Er der potentielle, kendte konkurrenter
- Er der potentielle, ukendte konkurrenter (anden teknologi, substitution eller lign)
- Er der strategiske grupper m. forskellige forretningsmodeller?

Analyse af den enkelte konkurrent fordrer detaljeret kendskab...



Hvad er det vi konkurrerer på – brug gerne et Strategy Canvas til at beskrive det nuværende

Forside > Mad & Drikke > Rødvin

Køb 2 For 99,-



Yellow Tail

Yellow Tail Shiraz



Australien - South Australia

Her er kraft, fylde og frugtsødme. Det er en let drikkelig vin med smag af modne røde bær, figner og søde krydderier. Tanninerne er meget bløde og afrundede, og eftersmagen lang og meget fru...

[Læs mere](#)

Antal: pakke á 6 fl. 297,-

(66 kr. pr liter)

Sælges á 6 fl.

Før 59,- Pr. fl.

49,50

På lager online (100+)

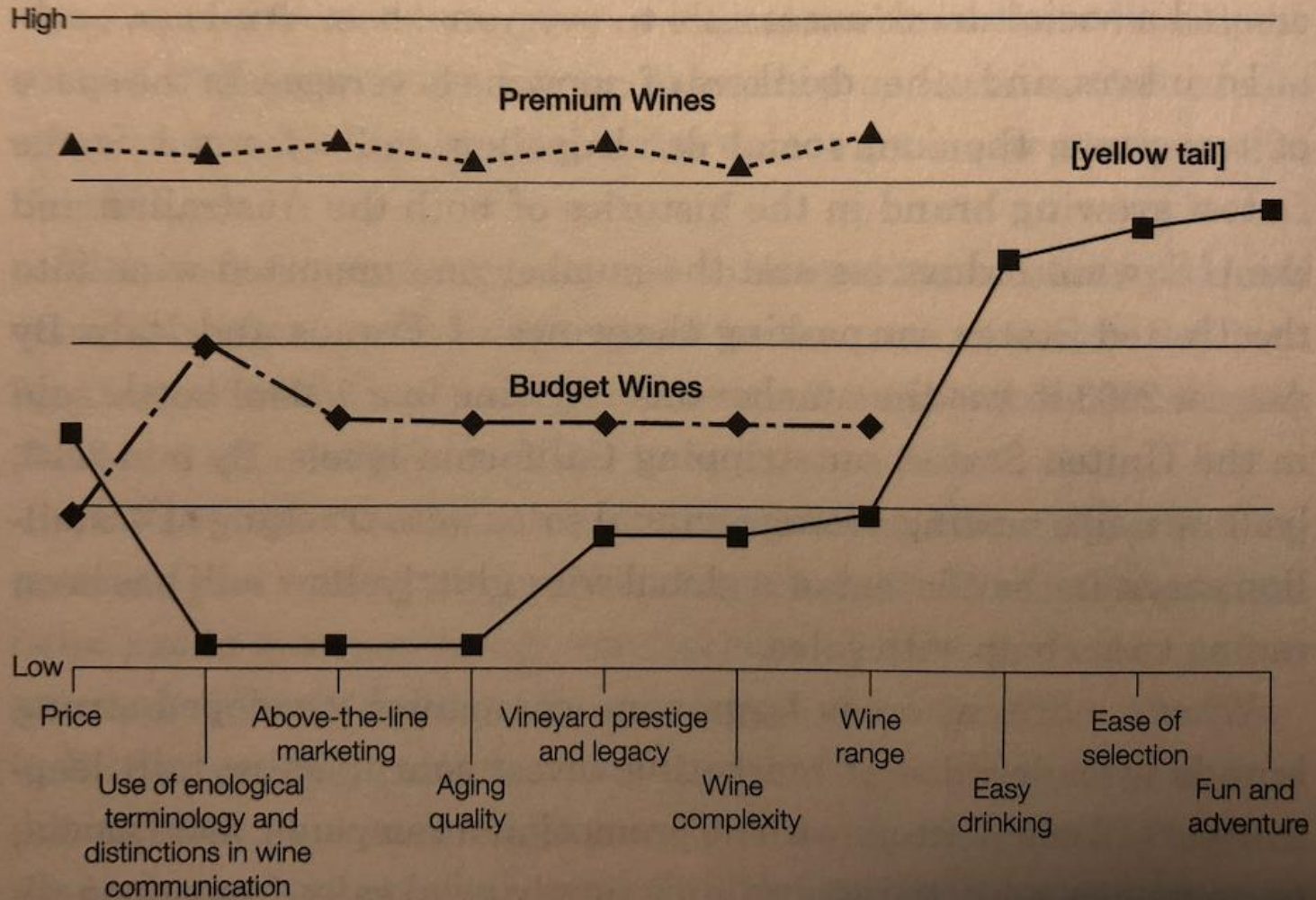
Levering fra 39,-

Se leveringsmuligheder

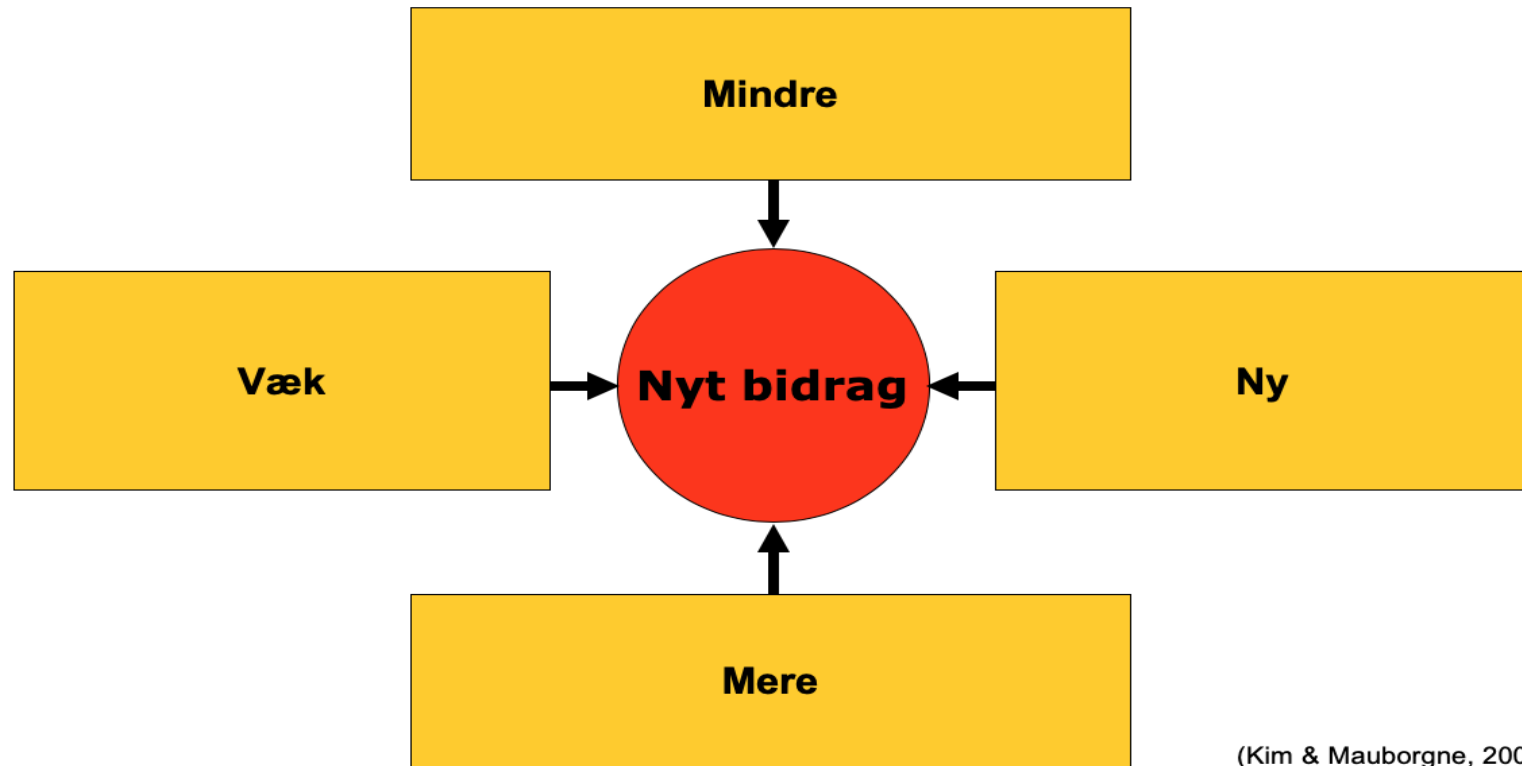
Læg i kurv

FIGURE 2-3

The Strategy Canvas of [yellow tail]

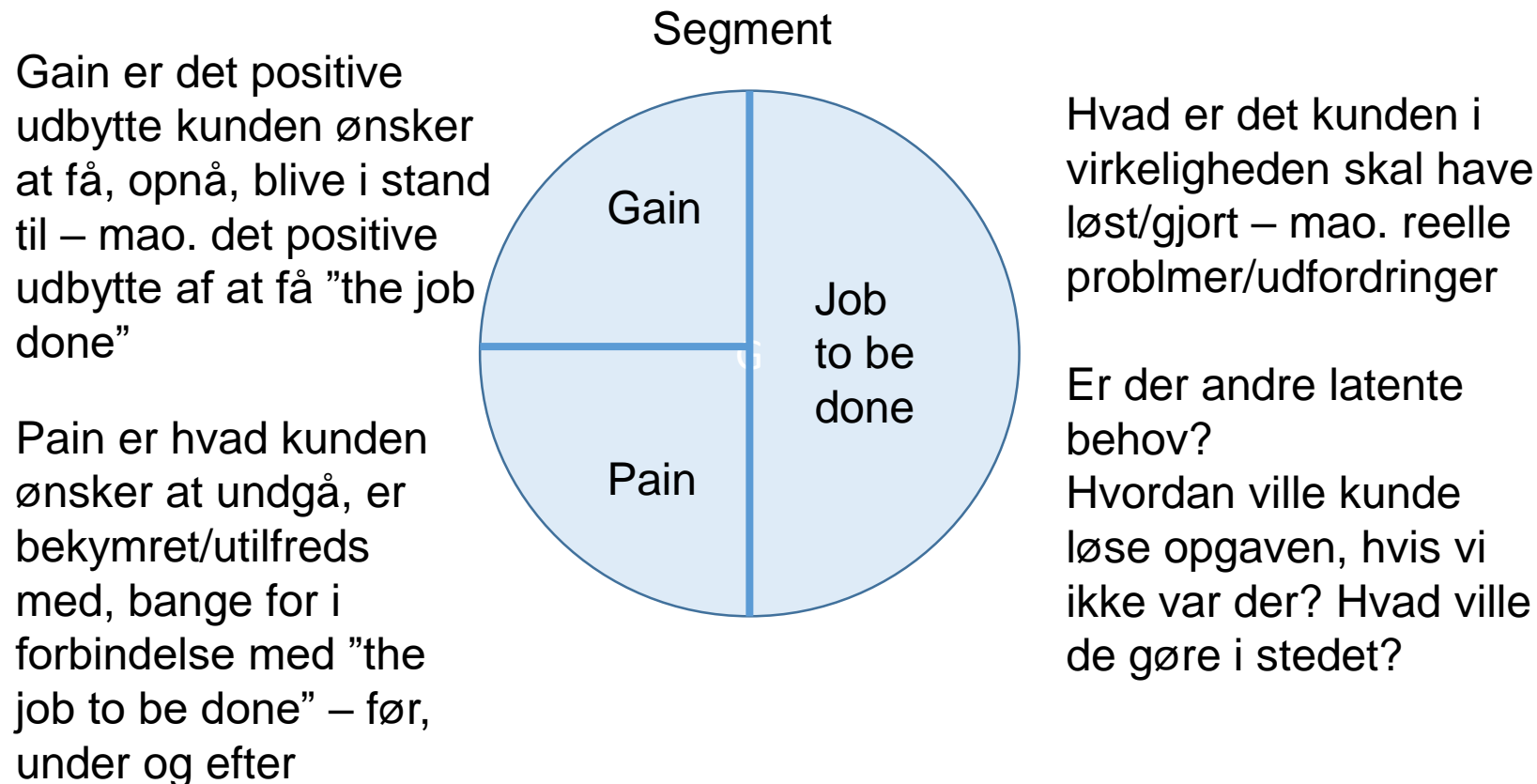


Så; når man kender konkurrenceparametrene kan (skal) man stille sig fire spørgsmål....

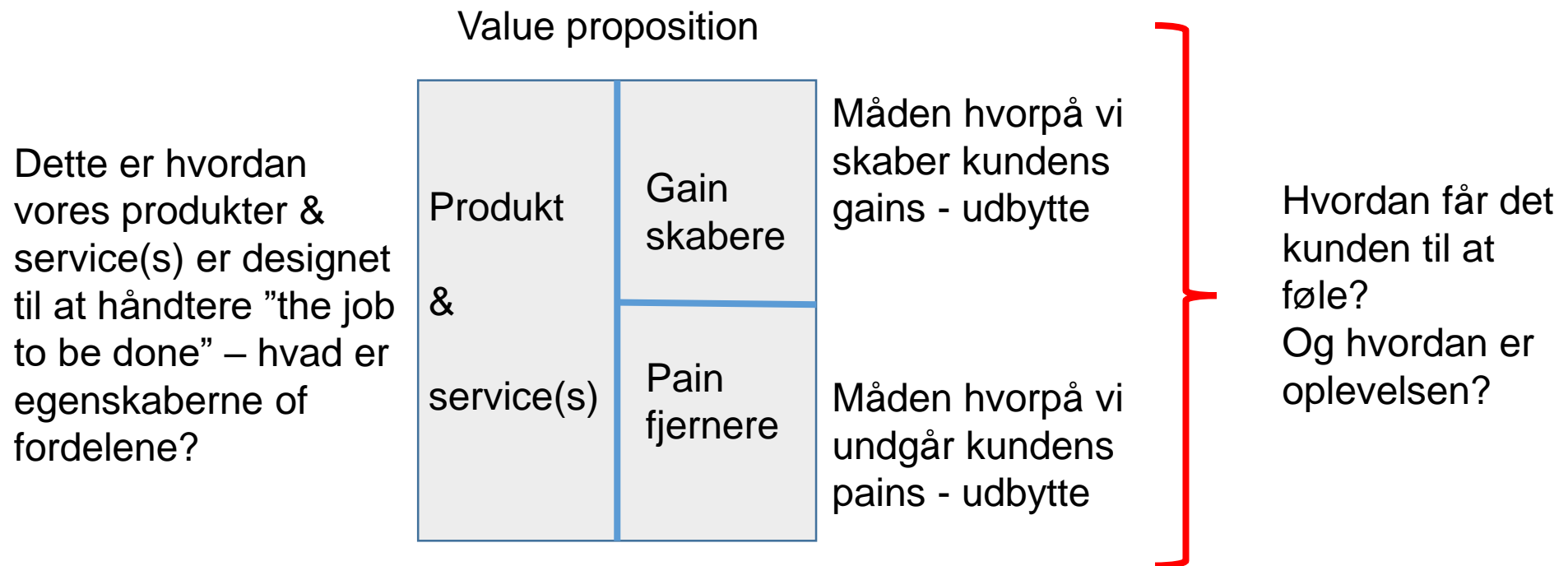


(Kim & Mauborgne, 2005)

”Job-to-be-done” i den enkelte kundes perspektiv



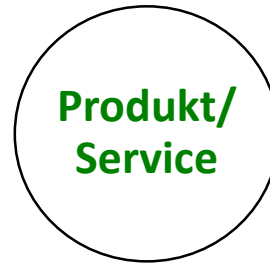
Opgaven for virksomheden er nu at "matche" kundens job-to-be-done...



Kundeservicen har fået et nøk opad!

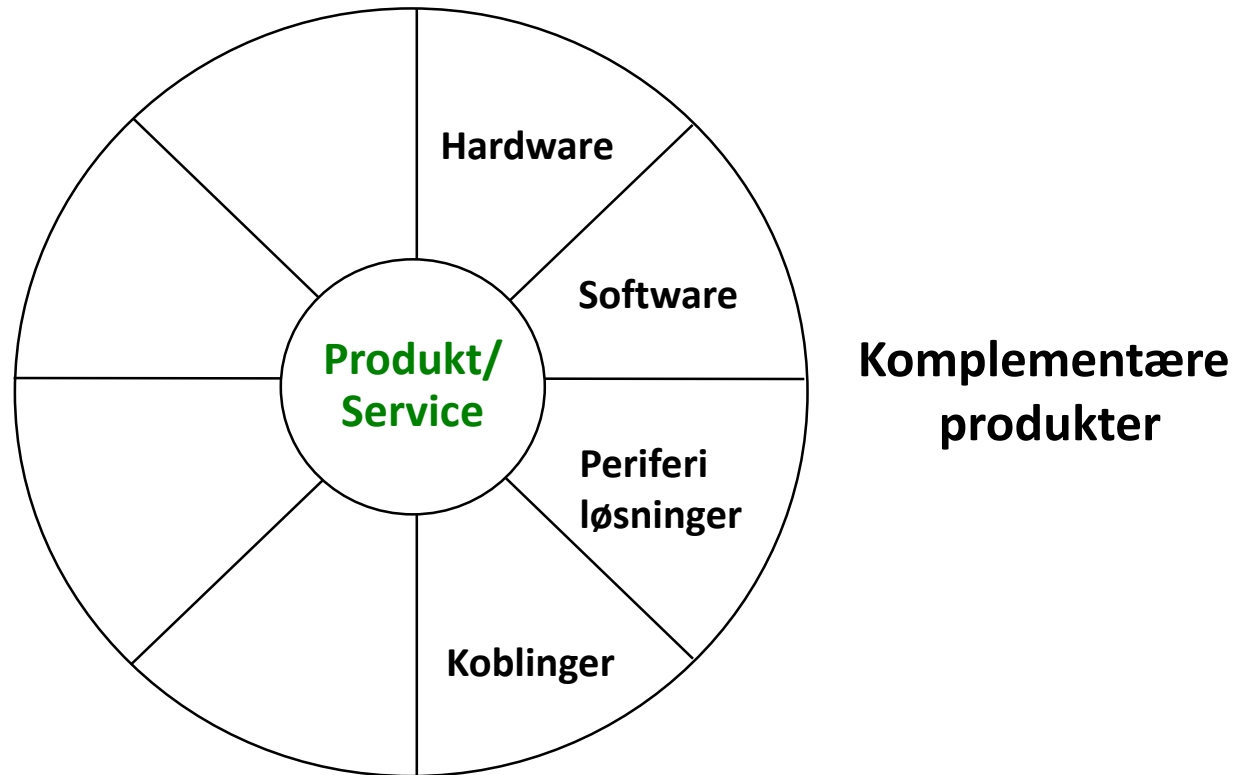
- Kerneproduktet er i mange situationer blevet en commodity – eller noget kunder opfatter sådan!
- Vi ser ofte service som en "add-on" og som en differentieringsfaktor
 - Men, vi glemmer de komplementære produkter og services
 - Og, det er svært at tage sig betalt for disse (hvis man ikke kan konkretisere værdien...)
- Serviceniveauer sammenlignes på tværs af brancher og på tværs af B2B og B2C – og dermed ikke kun i forhold til den klassiske opfattelse af konkurrenter...

Produktet (eller servicen) er kernen i din virksomheds Value Proposition – men det kan foldes meget mere ud....



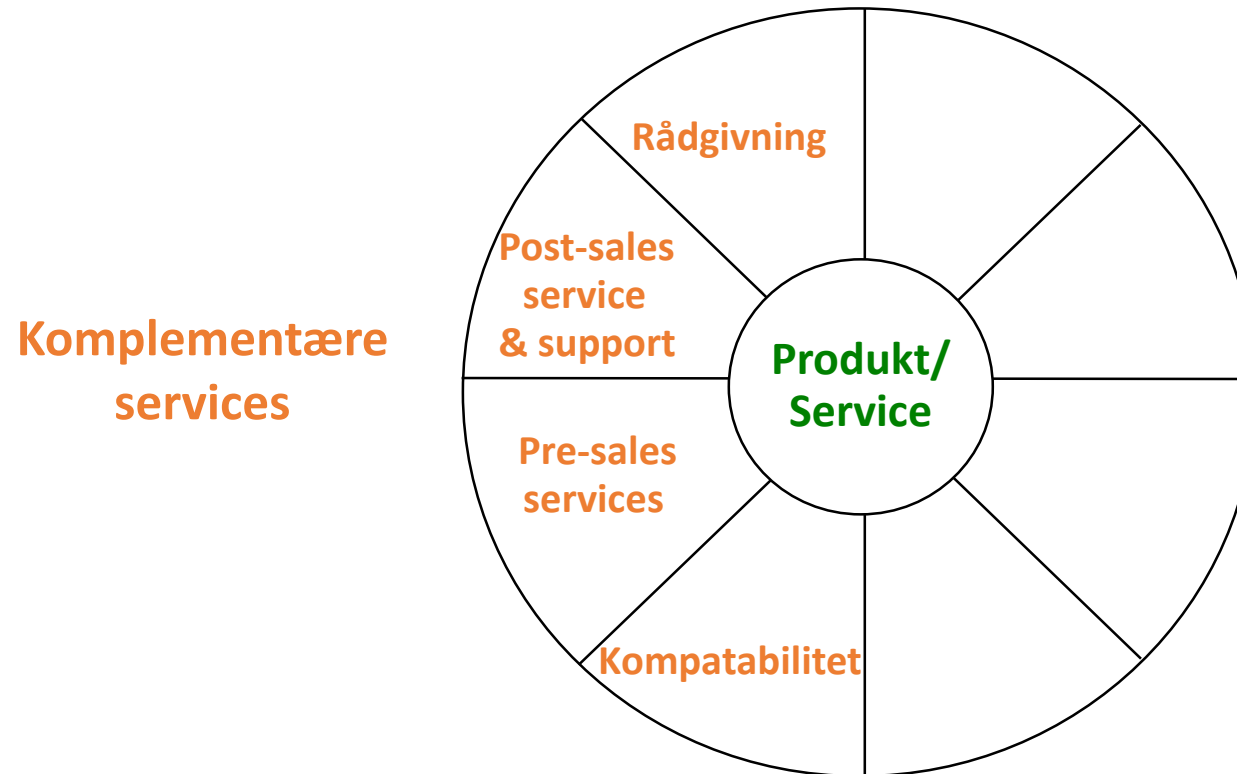
Kerneproduktet eller –servicen er den minimale måde, hvorpå kundens job-to-be-done kan løses på

Komplementerende produkter...



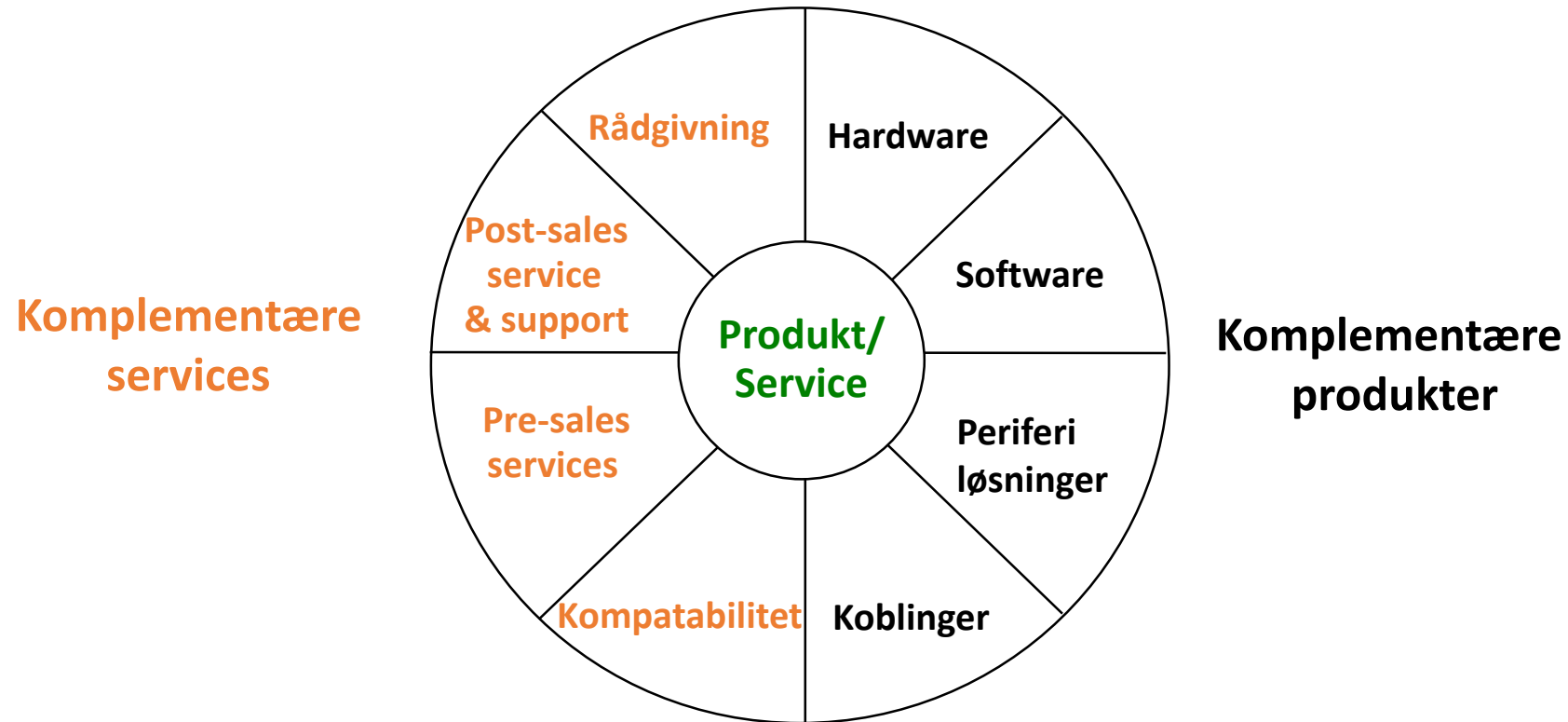
Kerneproduktet eller –servicen er den måde, hvorpå kundens job-to-be-done kan løses på – suppleret af produktmæssige komponenter

Komplementerende services...



Kerneproduktet eller –servicen er den måde, hvorpå kundens job-to-be-done kan løses på – suppleret af servicemæssige komponenter

Fra kerneprodukt eller –service til ”The Whole Product”



Kerneproduktet eller –servicen er den måde, hvorpå kundens job-to-be-done kan løses på – suppleret af produkt- og servicemæssige komponenter

Professionalisering af service: Grundlaget for al serviceproduktivitet og innovation

- Specialiseringsfaktoren
 - Alle servicevirksomheder – fra frisør til strategikonsulent – starter i et speciale, som er vanskeligt at dække for kunden selv. Vækst og udvikling afhænger af fokus på dette speciale og udvikling af kompetencer og value propositions omkring det.
- Uafhængighedsfaktoren
 - For kunden er det ofte af særlig værdi, at serviceleverandøren er uafhængig. I visse services – revision; rekruttering – er det et definerende træk ved serviceydelsen. I andre tilfælde kommer værdien til udtryk i sparede opportunity costs eller bredere adgang til erfaring og viden.
- HR faktoren
 - Medarbejderne i interne servicefunktioner er ofte marginaliserede i virksomheden. For den eksterne serviceleverandør er de derimod kernemedarbejdere, der udvikles, trænes og har karriereforløb, der optimerer evne til at levere den ønskede service. Dette er en af servicevirksomhedens vigtigste udviklingsdimensioner, men ofte ignoreret.

Professionalisering af service: Grundlaget for al serviceproduktivitet og innovation

- Proces effektivitetsfaktoren
 - En virksomhed, der er specialiseret omkring en serviceydelse, har muligheden for systematisk at optimere alle leverancens processer, værktøjer og metoder, fra back office over logistik og værdikæde til selve serviceleverancen.
- Videns og genbrugsfaktoren
 - Mens en given opgave for en enkeltvirksomhed kan være en engangsudfordring, vil en servicevirksomhed med den pågældende opgave som speciale have erfaringer med opgaven og afprøvede samt dokumenterede løsninger.
 - For kunden giver dette kvalitet, tryghed og lavere omkostninger. For servicevirksomheden en kilde til højere margin.
- Relations og brandingfaktoren
 - Services har et unikt personligt leveranceaspekt, som gør at de kan udvikles til langsigtede relationer og partnerskaber med kunden.
 - Disse relationer bliver kernen i en servicevirksomheds brand og dets implicitte løfte til kunden. Derved kan servicevirksomheden ofte unddrage sig den rene priskonkurrence.

Innovations- og professionaliseringsfaktorerne er baseret på studier af nogle af de fremmeste servicevirksomheder

- De seks professionaliseringsfaktorer er afledt historisk fra den måde de bedste servicevirksomheder differentierede sig fra individuelle leverandører af ad hoc-service.
- Men faktorerne forbliver det fundament uden hvilket ingen servicevirksomhed med succes kan innovere og udvikle sin produktivitet.

Scor dine konkurrenter! – det har de styr på:
1=Slet ikke, 3=Hverken/eller, 5=Fuldstændig

	Din virksomhed	Konkurrent 1	Konkurrent 2	...	Konkurrent N
Specialisering					
Uafhængighed					
HR-faktoren					
Effektivitet					
Viden/Genbrug					
Relation & brand					

Prøv at blive kunde hos dine konkurrenter –
eller få nogen til det...

Opbygning af en Value Proposition... (eller The Elevator Pitch)

For en (kunde)...., der (har behov eller mulighed)....
er (produktet) indenfor (produktgruppe).....
som betyder (de vigtigste fordele).....
i modsætning til (andre mulige løsninger)....
giver denne løsning (primære forskelle/differentiering)....

Tak for nu! – det har været
en fornøjelse at møde Jer!



Vil du vide mere?
Find bogen på
morgendagenssalg.dk

