

Lederguide til mere salg

Sådan arbejder du med salgets 7 dyder



7 dyder løfter salget i B2B- virksomheder

Forskningsprojekt Morgendagens Salg har dokumenteret, at danske B2B-virksomheder kan forløse et stort vækstpotentiale ved at arbejde mere strategisk og professionelt med salg.

Konkret viser forskningen, at virksomheder, som stålsat arbejder med salgets væsentligste udfordringer og samarbejder med den øvrige organisation, er 3-4 gange bedre til nysalg, mersalg og fastholdelse af kunder – sammenlignet med virksomheder, som i lav grad gør det.

Denne lederguide giver dig inspiration og konkrete anvisninger til, hvordan du som leder i hverdagen kan arbejde med salgets 7 vigtigste udfordringer og tilhørende 7 salgsdyder.

Business Danmark, DI Handel, Copenhagen Business School og Customer Agency står bag forskningsprojektet, hvis formål er at levere ny viden og værktøjer, som kan gøre salgsarbejdet mere effektivt, professionelt og værdiskabende i danske B2B-virksomheder.

7 salgsudfordringer

Forskningsprojektet peger på 7 udfordringer, som over en bred kam står i vejen for salget i danske virksomheder. Du kan med fordel spørge dig selv, om du kan genkende én eller flere af dem:

- 1. Kundeorienteringen er lav.**
- 2. Salgsafdelingen samarbejder for lidt med den øvrige organisation.**
- 3. Salgsledelsen er svag.**
- 4. Salgsorganisationen mangler forretningsorienteret uddannelse.**
- 5. Virksomheden er ikke god nok til at tage betaling for den værdi, den skaber.**
- 6. Salgets ressourcer udnyttes ikke i tilstrækkelig grad.**
- 7. Kendte salgsunderstøttende teknologier bliver ikke tilstrækkeligt udnyttet.**

7 salgsdyder

De 7 salgsudfordringer leder frem til 7 salgsdyder, som du og din virksomhed skal kunne svare ja til, hvis I skal være blandt de bedste til salg. Alle salgsdyder er ligeværdige for at skabe vækst og skal ses som inspiration til den enkelte salgsleder og sælgers individuelle situation.

- 1. Vi er så kundeorienterede, at alle vores kunder tydeligt ser og værdsætter forskellen mellem os og vores største konkurrenter.**
- 2. Alle funktioner i organisationen har en god forståelse for, hvad de skal bidrage med for, at vi lykkes med at realisere vores salgsmål.**
- 3. Vores salgsledere går forrest med at aktivere, håndhæve og udvikle sælgernes tilgang til salg.**
- 4. Vi har en fælles forståelse for den værdi, salget skal skabe for vores kunder, og vores træning og uddannelse af salget er altid designet med et tydeligt fokus på værdiskabelsen.**
- 5. Vi tydeliggør og tager os betalt for den værdi, vi skaber.**
- 6. Vores salgsressourcer er tæt knyttet til virksomhedens strategiske målsætninger, og de enkelte profiler og ressourcer i salgsorganisationen måles på deres individuelle bidrag hertil.**
- 7. Vi er bedre end vores konkurrenter til at anvende interne data om kunder og marked til at supportere vores kundevendte funktioner og skabe tydelig værdi for kunderne.**

Sådan bruger du lederguiden

Lederguiden er et refleksionsværktøj for salgsledere med konkrete bud på, hvordan du kan arbejde videre med salgets 7 udfordringer og praktisere de tilhørende 7 dyder.

Guiden består af 7 sider - 1 pr. udfordring og dyd:

- Dyd 1-3 handler om ledelsen af salget.
- Dyd 4-5 handler om sælgerne og deres kompetencer.
- Dyd 6-7 handler om brug af data og ressourcer i salget.

Start med den eller de salgsdyder, hvor du og din salgsorganisation føler jer mest udfordret. Du kan bruge guiden som tjek- og ideliste, så du kommer 360 grader rundt om salget.

På hver side finder du et skema med 4-6 refleksionsspørgsmål. Dem skal du svare ja, nej eller delvist til. Afhængigt af dine svar giver skemaet dig forslag til dine næste handlinger.

Vi anbefaler:

1. Sæt dig et stille sted med en god kop kaffe.
2. Læs guiden og overvej, hvor I er mest udfordret.
3. Vælg 1-2 dyder, som du starter med.
4. Besvar spørgsmålene.
5. Noter, hvilke forandringer dine svar giver anledning til.
6. Involver andre i organisationen – salgsteamet, topledelsen eller andre ledere på tværs af organisationen.
7. Lav en intern workshop, hvor I diskuterer refleksionsspørgsmålene og beskriver de ønskede forandringer.

Find mere inspiration på morgendagensalg.dk

Vil du have maksimalt udbytte af denne lederguide? Så anbefaler vi:

- At du læser white paperet "Morgendagens Salg - På sporet" af vækst".
- At du tester styrken af din salgspraksis og nærlæser feedbacken på dit individuelle SalgsScoreCard. Spørgsmålene i SalgsScoreCardet og denne lederguide stammer fra forskningsundersøgelsen, som flere end 1.000 salgsledere og sælgere har besvaret.

”Vi er så kundeorienterede, at alle vores kunder tydeligt ser og værdsætter forskellen mellem os og vores største konkurrenter”

Kundeorienteringen er beskeden i mange virksomheder. Seks centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at sikre kunden stærkere købsoplevelser

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1 Ved vi, hvem i virksomheden, der kender kundens samlede rejse med os - set udefra og ind?	Kortlæg en central kunderejse med alle kundens kontaktpunkter før, under og efter købet?	Diskuter synet på kunderejsen med kolleger på tværs i organisationen	Tjek, hvornår I sidst kortlagde kunderejsen. Opdater mindst hvert 2. år
2 Har vi på tværs i organisationen et fælles billede af, hvad kunden skal opleve med os som virksomhed?	Formuler et kundeløfte, som afspejler den væsentlige forskel, I gør / kan gøre for kunden	Juster jeres kundeløfte i samråd med andre afdelinger. Beskriv, hvordan løftet omsættes til konkret adfærd for alle	Overvej, om kundeløftet og jeres fælles billede af den gode kundeoplevelse skal udvikles og forfines. Eksempelvis via segmenter / personas
3 Har vi sat os grundigt ind i behovene hos alle interessenter - og på tværs af kundernes rejse med os?	Interview kunder om deres direkte og indirekte behov - og hvilke konkurrerende alternativer de ser til jer	Kortlæg hvordan kolleger i hele organisationen ser kundens behov - og hvad disse oplevelser bygger på. Lav en handlingsplan for næste skridt	Aftal, hvornår I igen går i dybden med kundens behov. Lav relevante segmenter / personas, så I kommer endnu tættere på den enkelte kunde
4 Har vi inden for de seneste år lavet en analyse af kundens samlede rejse med os?	Analyser kunderejsen og identificer kritiske kontaktpunkter - set med kundens øjne	Genbesøg seneste kundeanalyse og juster, hvis hele kunderejsen ikke afspejles i designet	Skemasæt faste kunderejseanalyser, så I kan følge forbedringer og kritiske kontaktpunkter. Afdæk også hvordan jeres medarbejdere oplever kunderejsen
5 Kan vi formulere kundens pains og ønskede gains - og dermed de opgaver, vi bør prioritere?	Interview jeres kunder om deres vigtigste jobs-to-be-done, pains og gains - og deres alternativer til at bruge os	Afdæk, hvad kolleger i andre afdelinger oplever som kundens jobs-to-be-done, pains og gains. Prioriter jeres opgaver ud fra det	Sæt kryds i kalenderen, hvornår I næste gang arbejder med kundens jobs-to-be-done, pains og gains
6 Kan vores kunder formulere en tydelig forskel på os og konkurrenterne dér, hvor det er vigtigt for dem?	Formuler, hvilke kundeoplevelser I vil give med afsæt i jeres viden om kunderejsen og kundens pains og gains	Undersøg, hvor jeres unique selling proposition er stærk / svag set med kundens øjne i forhold til konkurrenterne	Aftal, hvornår I næste gang afklarer, hvor kunden skal mærke en tydelig forskel hos jer. Opdel i segmenter / personas

Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

21%

mister jævnligt salg på grund af dårlige oplevelser hos kunderne

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således

Stærk salgspraksis  5%

Svag salgspraksis  48%

”Alle funktioner i organisationen har god forståelse for, hvad de skal bidrage med for, at vi lykkes med at realisere vores salgsmål”

Mange salgsafdelinger har begrænset samarbejde med den øvrige organisation. Fire centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at få hele organisationen til at understøtte salget.

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1 Understøtter kundekontakten i kundeservice og marketing vores muligheder for mersalg?	Afstem, hvordan alle med kundekontakt konkret kan identificere muligheder for mersalg og bidrage til salget	Afdæk, hvilke personalegrupper der kan bidrage mere til at skabe mersalg	Skærp fokus på, hvordan alle med kundekontakt kan bidrage til mersalg. Lav relevante segmenter / personas, så I kommer endnu tættere på den enkelte kunde
2 Er det klart for vores kunder, hvem de skal tage fat i, hvis der opstår udfordringer med produkter og services, de har købt?	Skab overblik og gør det tydeligt for kunderne, hvor de skal henvende sig, hvis de skal have løst problemer med produkter og services	Gennemgå hvilken type henvendelser salg, kundeservice og økonomi får fra kunder. Vurder om henvendelserne havner på rette hylde, eller om I skal gøre det nemmere for kunden at finde den rette hjælp	Overvåg, hvilke typer udfordringer kunderne kommer med, og om de nemt kan finde den rette hjælp
3 Efterspørger kundeservice, logistik, produktion og marketing indsigt fra vores salgsfunktion?	Gør det tydeligt for alle relevante kolleger, hvilken indsigt salgsafdelingen ligger inde med og hvordan andre afdelinger kan drage nytte af jeres viden	Afklar, hvilke jobfunktioner som ikke efterspørger viden fra salg. Del indsigt med dem, hvis relevant	Grav dybere i jeres kundeviden i salg, og vurder om I proaktivt kan skabe ny værdi for kunderne. Tag stilling til, hvilke afdelinger i jeres organisation, I særligt vil berige fremadrettet
4 Har salgsorganisationen for nyligt udviklet forretningsmodellen, produkter eller løsninger sammen med kolleger fra andre afdelinger i virksomheden	Formuler salgsafdelingens input til udvikling af forretningsmodellen. Afstem med andre kolleger, hvordan I kan / skal bidrage	Find konkrete muligheder for at teste ændringer i forretningsmodellen på udvalgte kunder	Evaluer samarbejdet om udvikling af forretningsmodellen med de øvrige afdelinger og følg løbende op på nye muligheder

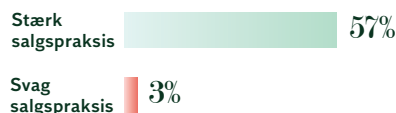
Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

- _____
- _____
- _____
- _____

21%

siger, at kundeservice og salg koordinerer indsatser og samarbejde

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således



”Vores salgsledere går forrest med at aktivere, håndhæve og udvikle sælgernes tilgang til salg”

Salgsledelsen står i mange virksomheder svagt. Fem centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at sikre mere systematisk ledelse af salgsorganisationen

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1 Oplever vi, at vores kundebesøg og salgsproces planlægges for at opnå specifikke målsætninger?	Definer og prioriter salgets målsætninger. Diskuter, hvordan salgsproces- og besøg bedst bakker op om målene	Identificer relevante og konkrete muligheder for at teste forskellige salgsprocesser og -besøg på udvalgte kunder	Dokumenter, hvordan salgsprocessen og -besøgene bidrager til realisering af jeres målsætninger. Herefter justerer I og udvikler processen
2 Ved vi, hvilken viden og indsigt fra marked og kunder, der ønskes i de øvrige funktioner i virksomheden?	Sikr, at alle i salgsorganisationen ved hvilken markeds- og kundeindsigt, der skal formidles videre til andre kolleger	Hold jævnligt møder med virksomhedens øvrige afdelinger for at afdække behovet for markeds- og kundeinformation fra salg	Opdel og beskriv den viden, som deles fra salg til de øvrige funktioner, i specifikke segmenter eller personas
3 Følger salgsledelsen vores salgsprocesser og -modeller?	Praktiser selv og kommuniker nødvendigheden af at følge egne salgsprocesser og modeller. Marker tydelige røde linjer, som I ikke afviger fra	Lav kvalitetstjek af salgsprocessen med jævne mellemrum for at afklare, om processen bliver fulgt eller skal justeres	Vurder mindst en gang årligt om den eksisterende salgsproces kan styrkes yderligere
4 Bruger vi systematisk sparring med salgsledelsen til at udvikle sælgerne?	Drøft i salgsledelsen, hvordan I kan etablere eller styrke en feedback-kultur. Involver eventuelt HR, hvis I mangler støtteværktøjer	Afklar, hvor ofte leder og sælger sparrer med hinanden. Konkretiser mulige gevinster ved systematisk sparring	Afdæk i hvilke anledninger I bruger sparring. Vurder om I bør sparre i flere anledninger og dele gode erfaringer på salgsmøderne
5 Er salgsledelsen tilstrækkeligt involveret i budgetplanlægningen?	Påpeg, hvordan salgsafdelingen kan kvalificere budgetplanlægningen og drøft mulighederne med nærmeste leder	Vis, hvordan salgsafdelingen kan øge troværdigheden af budgettets topline. Drøft mulighederne i topledelsen	Gør ledelsen opmærksom på værdien af, at salgsledelsen bidrager til budgetplanlægningen. Cementer metoden

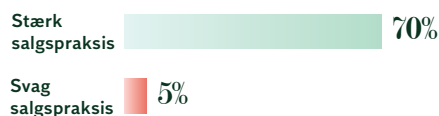
Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

32%

kan altid få kvalificeret sparring med egen leder om, hvordan man bedst kan skabe salgsresultater

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således



Vi har en fælles forståelse for den værdi, salget skal skabe for vores kunder, og vores træning og uddannelse af salget er altid designet med et tydeligt fokus på værdiskabelsen

Virksomheder sætter sjældent mål for, hvad salgstræning konkret skal forbedre. Fire centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at sikre forretningsorienteret kompetenceudvikling

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1 Ved vi, hvem i virksomheden der kender virksomhedens forretningsmodel – og hvordan den er beskrevet?	Identificer, hvem i organisationen der "ejer" forretningsmodellen	Få bekræftet, hvem der "ejer" forretningsmodellen og få den gennemgået i salgsafdelingen	Få sikret, at sælgerne straks underrettes om opdatering og udvikling af forretningsmodellen
2 Er vi enige om, hvilken værdi vi skaber, og hvordan der skal måles?	Kortlæg kundens rejse og interessenterne hos kunden. Afdæk den oplevede værdi og definer, hvordan I måler værdiskabelsen	Afklar med ledere fra andre kundevedtøgere funktioner, hvilken værdi I skaber. Skab overblik over målepunkter for at måle værdiskabelsen	Analyser om værdiskabelsen er tilstrækkelig og etabler rammer og beskrivelser for måling af værdiskabelsen
3 Kan vi formulere, hvilke nye krav virksomhedens strategiske ambitioner stiller til salgsorganisationen?	Oversæt de strategiske ambitioner til konkrete målsætninger for salgsorganisationen	Læg en plan for, hvordan salget indfrier disse målsætninger	Revurder, om de opstillede KPI'er for salget fortsat bidrager til at realisere de strategiske ambitioner
4 Ved vi, hvilke kompetencer, der skal tilføres for at indfri virksomhedens strategiske ambitioner?	Lav kompetenceprofiler for salgsorganisationen med afsæt i virksomhedens strategiske ambitioner	Gennemgå de kompetencebeskrivelser I har lavet i salgsorganisationen. Afklar, om de tager afsæt i virksomhedernes strategiske ambitioner	Sikr, at planlagt træning og uddannelse fremmer salgstiltag inden for virksomhedens strategiske fokus

Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

16%

svarer, at sælgerens kompetencer løbende styrkes for at kunne opnå salgsmål

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således

Stærk salgspraksis  50%

Svag salgspraksis  1%

”Vi tydeliggør og tager os betalt for den værdi, vi skaber”

Mange virksomheder synliggør ikke den værdi, de skaber for kunden.

Fire centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at skabe større værdi for dig og dine kunder

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1 Har vi et fælles billede på tværs af interne funktioner af, hvad kunden oplever som værdifuldt?	Analyser kundens samlede rejse og oplevelse med din virksomhed i samarbejde med andre funktioner - og formuler hvad kunderne finder værdifuldt	Afklar i hvilken grad I på tværs af funktioner har samme syn på, hvad kunden oplever som værdifuldt	Mål og dokumenter løbende kundens oplevelser og udviklingen i deres behov, så I kan skabe en fælles fortælling om, hvad kunder tillægger værdi
2 Har vi formuleret ambitioner for, hvilke oplevelser kunden skal have, som konkret synliggør den værdi, vi leverer til dem?	Beslut, hvordan I skal differentiere jer fra konkurrenterne. Formuler så et kundeløfte, som I kan leve op til under hele kunderejsen	Undersøg, hvad der findes af internt materiale om, hvilken kundeoplevelse I ønsker at skabe. Afklar, om det fortsat harmonerer med jeres ønskede markedsposition	Vurder, om jeres procedurer og KPI'er sikrer, at I kan måle og følge op på, om I leverer den ønskede kundeoplevelse
3 Har vi sat os grundigt ind i behovene hos alle interessenter hos kunden - på tværs af kundens rejse med os?	Interview kunder om deres direkte og indirekte behov. Beskriv i hvilket omfang I opfylder disse	Planlæg møder, hvor I på tværs af afdelinger diskuterer opfattelsen af behovene hos interessenterne på kundesiden	Aftal, hvornår I næste gang dybdeanalyserer kundens behov. Involver deltagere fra alle funktioner og afdelinger i din virksomhed
4 Kan vores kunder formulere en tydelig forskel på os og konkurrenterne, dér hvor værdien er vigtigst for de forskellige interessenter?	Interview kunder om deres direkte og indirekte behov. Beskriv i hvilket omfang I opfylder disse	Afklar, hvilke interessenter på kundesiden, der kan formulere forskellen på jer og konkurrenterne	Overvåg, at værdiskabelsen ud mod kunderne fortsætter, og vurder hvornår værdien skal et nøk op

Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

11%

fastsætter priserne efter den reelle værdi, der skabes for kunderne

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således

Stærk salgspraksis  31%

Svag salgspraksis  3%

”Vores salgsressourcer er tæt knyttet til virksomhedens strategiske målsætninger, og de enkelte profiler og ressourcer i salgsorganisationen måles på deres individuelle bidrag hertil”

Mange virksomheder sætter ikke konkrete mål for deres salgsbesøg. Seks centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at bruge sælgernes tid mere effektivt

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1. Prioriterer vi, hvordan ressourcerne skal fordeles mellem salg til nye og eksisterende kunder?	Lav en klar prioritering mellem de to målgrupper	Beskriv de kriterier I prioriterer ud fra, når I fordeler ressourcer til salg til nye og eksisterende kunder	Vurder årligt om kriterierne for tildeling af ressourcer er koblet til virksomhedens strategiske ambitioner, og om det er tydeligt for alle
2. Differentierer vi indsatsen over for forskellige typer kunder?	Analyser, om I kan segmentere kunderne ud fra købsmotiver og behov	Beskriv, hvordan I skelner mellem de forskellige kundesegmenter og begrund hvorfor	Vurder, om kunderne kan segmenteres yderligere og hvilke gevinster det kan have for kunden og jer
3. Anvender vi forskellige KPI'er afhængig af kundetype og medarbejderprofil?	Opstil KPI'er og beskriv dem. Diskuter, om der er mulighed for at differentiere KPI'erne	Formuler differentierede KPI'er for kundetyper og medarbejderprofiler. Beskriv forskelle og salgstilgang	Vurder løbende behovet for yderligere differentiering, og hvilken værdi det kan tilføre
4. Kan salgets prioriteringer kobles direkte til vores virksomheds strategiske ambitioner og målsætninger?	Sæt ord på salgets prioriteringer, og hvordan de er begrundet	Tjek, om salgets prioriteringer understøtter virksomhedens strategiske mål og ambitioner	Hold øje med salgets prioriteringer til enhver tid matcher virksomhedens strategi
5. Justerer vi med mellemrum vores salgstilgang og -proces?	Beskriv jeres salgstilgang og -proces, dens oprindelse og hvornår den sidst blev justeret	Begrund den anvendte salgstilgang og -proces. Vurder, om den bør justeres og i givet fald hvordan	Identificer løbende justeringer af salgstilgangen og -processen, som kan øge værdien for kunden og din virksomhed
6. Vi har overblik over interessenter og funktioner i kundens købscenter – og vi har ressourcer til at matche disse?	Research og beskriv kundens købscenter og øvrige interessenter, som påvirker købsprocessen	Identificer interessenterne, deres roller, indflydelse og behov	Afdæk, hvem i din organisation, som bedst matcher personerne i kundens købscenter

Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

21%

mister jævnligt salg på grund af dårlige oplevelser hos kunderne

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således

Stærk salgspraksis  5%

Svag salgspraksis  48%

”Vi er bedre end vores konkurrenter til at anvende interne data om kunder og marked til at supportere vores kundevedtne funktioner og skabe tydelig værdi for kunderne”

Virksomheder mangler digitale værktøjer, som nemt forsyner salget med relevante kundedata. Fem centrale spørgsmål kan anvise dine næste skridt for at træffe værdiskabende og lønsomme beslutninger

Spørg dig selv	Nej	Delvist	Ja
1 Er vores datadisciplin tilstrækkelig høj til, at vi kan anvende data i dialogen ud mod kunden?	Diskuter, hvilken viden om kunder og marked, som kan styrke kundens oplevelser og jeres salg. Konkretiser, hvilke salgsdata der skal til og hvor I har ”huller” i data	Identificer, hvor I med fordel kan højne jeres datadisciplinen. Undersøg, hvilke sales enablement værktøjer, der giver sælgerne viden og værktøjer til at lukke flere handler	Skab en datakultur, hvor I registrerer og har fokus på, hvordan I kan omsætte data til indsigter og værdi. Sales enablement værktøjer kan både fremme en datakultur og anvendes i salgsdialogen
2 Er det konkret, hvilke data der har relevans for vores interne funktioner for at skabe tydelig værdi for kunden samt italesatte mersalgsmuligheder?	Afstem, hvilken viden dine kundevedtne kolleger ønsker for at bidrage til mersalg. Anvend datamining til at skabe indsigterne	Kortlæg, hvilke data I allerede bruger til at skabe værdi for kunderne. Vurder om I kan anvende yderligere data	Undersøg, om der findes sales enablement værktøjer, der kan understøtte eksekveringen yderligere
3 Har alle interne funktioner med kundekontakt adgang til al relevant indsigt om de kunder, de har kontakt med?	Gennemgå, om alle kundevedtne medarbejdere har adgang til de nødvendige kundedata, og afdæk hvilken viden de efterspørger	Kortlæg, hvilke funktioner der har / ikke har adgang til relevant data om de kunder, de har kontakt med. Vurder, om yderligere data skal deles mellem interne funktioner	Præciser, hvordan data vedligeholdes og af hvem. Undersøg, om sales enablement værktøjer kan hjælpe jer på vej
4 Har vi bedre styr på at anvende data om kunden i de kundevedtne funktioner end vores konkurrenter?	Kortlæg, hvad I ved om konkurrenternes brug af data i kundekontakten. Vurder, om I via adfærdsdesign kan overhale dem	Undersøg, hvordan konkurrenterne arbejder med kundedata. Vurder, hvordan I på samme vis kan skabe yderligere værdi for kunden	Anvend adfærdsdesign til at konkretisere, hvordan I forbliver bedre end konkurrenterne til at bruge data i kundekontakten
5 Anvender vi indsigt om kunder og marked på en måde, som skaber tydelig værdi for kunden?	Kortlæg i hvilke processer og kundeinteraktioner, I kan bruge kundedata til at styrke det kundevedtne medarbejders værdiskabende adfærd	Kortlæg i hvilke processer og kundeinteraktioner, I allerede skaber værdi med afsat i kundedata. Vurder, hvilke andre processer I kan styrke på samme vis	Hold fokus på at omsætte indsigt om kunder og marked til værdi for kunderne. Lav plan for, hvilke kunde-processer og interaktioner I arbejder videre med

Ud fra ovenstående svar er mine næste skridt:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

20%

svarer, at alle relevante medarbejdere i virksomheden til enhver tid kan oplyse kunderne om igangværende sager

Blandt virksomheder med stærk salgspraksis og svag salgspraksis fordeler svarene sig således

Stærk salgspraksis  51%

Svag salgspraksis  3%

Aktører i Morgendagens Salg

Handel

DI Handel er handelsvirksomhedernes branchefællesskab i Dansk Industri, som arbejder for at styrke innovations- og konkurrencekraft inden for salg, marketing, kundeservice og e-handel. Branchefællesskabet har over 1.800 medlemmer, der sælger alt fra lakridser, gummistøvler og sæbe til sand, stål og maskiner. DI Handels mission er at give handelsvirksomhederne de bedst mulige vilkår og varetage danske handelsvirksomheders interesser.

BUSINESS DANMARK

Business Danmark er den eneste fagforening i Danmark med speciale i salg og marketing. Business Danmark kæmper for den kommercielle dagsorden, som skal styrke vores samfund, virksomheder og vores medlemmers markedsværdi. Samtidig udvikler, inspirerer og orienterer fagforeningen sine 28.000 medlemmer og deres virksomheder, så de kan navigere i en global, digital verden og stå stærkere.



Mogens Bjerre, associate professor på Copenhagen Business School, er forskningsleder for projektet Morgendagens Salg. Han har mange års erfaring med forskning og undervisning i B2B-marketing og -salg – både i og uden for CBS. Mogens Bjerre har skrevet artikler og bøger om værdien af kundefokus, strategisk salg og ikke mindst etablering og udvikling af B2B-kunderelationer.

customer agency

Customer Agency hjælper markedsledende B2B-virksomheder i Europa med at skabe vækst ved at differentiere sig på tydelig værdiskabelse. Customer Agency kortlægger kunderejser og gennemfører kunde- og konkurrentanalyser. Baseret på indsigt fra kunder og marked skaber de styrkede kundeoplevelser i kritiske touch points gennem optimering af kundeprocesser samt gennem træning og design af kundeorienteret medarbejderadfærd.



Salgstransformation

Vision • Videnskab • Værktøjer

Læs mere på www.morgendagenssalg.dk