


OPPORTUNITY MANAGEMENT


”Du får aldrig en affär, du måste **förtjäna den**”

Har du någonsin funderat på om ditt företag lägger energi på rätt affärsmöjligheter? Frågeställningen är vanlig. De flesta säljare strävar naturligtvis efter att få så många anbudsfrågor som möjligt att gå över i accepterade ordrar. Men hur gör man? **Mats Rotzius** på konsultföretaget **Mercuri International** har svaren.

DET ÄR INTE slumpen som avgör om ditt företag lyckas ro i land de stora ordererna eller inte. Med rätt kunskap, struktur och verktyg samt attityd kan du omvandla din affärsmöjlighet till tagen order – vare sig det är en mindre affär du själv nosat upp eller en större anbudsfråga.

Mercuris affärskoncept Opportunity Management har hjälpt både multinationella och mindre företag att öka sin försäljning och lönsamhet under de senaste åren. Genom workshoppen Opportunity to Order – O2O™, får deltagarna under två dagar lyfta fram de kritiska frågeställningarna och lära sig att hantera olika tänkbara situationer med hjälp av ett antal analysverktyg. Målet är att säljarna genom ett strukturerat arbetssätt och de riktiga analyserna, kan bidra till att konverteringsgraden från affärsmöjlighet till accepterad order ökar.

WORKSHOPPEN SOM MERCURI genomför både internt för företag, men även som en öppen utbildning i Mercuri International Business School, bygger på upplevelsebaserad inlärning. Deltagarna får i grupper spela ett affärsspel, Opportunity to Order – O2O™, med fokus på att hantera affärsmöjligheter för ett fiktivt bolag. Parallellt med

”Se till att det är **du som sitter i förarsätet** och inte dina konkurrenter.”

att gruppen arbetar med det fiktiva bolaget, får man under workshoppen arbeta med egen aktuell affärsmöjlighet som man har tagit med sig till utbildningen.

– I spelet har vi byggt in de vanligaste fällorna som speglar verkligheten på ett mycket bra sätt. Det är sällan någon grupp som konsekvent lyckas analysera den information de får på ett korrekt sätt och som en konsekvens av analysen ta ”de rätta besluten”. Detta är en del av poängen, att man ibland tar ett felaktigt beslut för att sedan reflektera över vad som gick snett. Lär-poängen är som störst när du kör i diket, får göra om och göra rätt. Det är den erfarenheten du tar med dig till dina egna affärsmöjligheter efteråt, menar Mats Rotzius som är seniorkonsult och partner på Mercuri.

FÖR ATT KUNNA HANTERA variablerna i Opportunity Management, menar Mats att det finns fyra huvudområden som är viktiga att ha koll på. Först bör du fundera på om det är en affärsmöjlighet som ni bör lägga kraft på eller inte, utifrån frågeställningarna om det är en reell affärsmöjlighet, om den är attraktiv samt om ni rimligtvis kan vinna den.

– Jag jobbade en gång med ett företag som skickade iväg vad de själva kallade för ”artighetsofferter”. De la ned mycket kraft och energi på offerten, trots att de egentligen inte ville ha affären eller på förhand visste att oddsden var väldigt dåliga för att de skulle lyckas få hem affären. Detta visar att det finns en risk om säljare går in i alla affärsmöjligheter utan att egentligen reflektera över om de är värda att arbeta vidare med.

NÄR DU KOMMIT fram till att ni faktiskt vill vinna affären så handlar det om att kunna leverera den lösning, som i konkurrens bäst uppfyller kundens behov, krav och önskemål.

– Utmaningen här är att identifiera och förstå kundens verkliga bedömningspunkter, så vi inte sitter och gissar vad vi tror de kommer att bedöma i sin utvärdering. Priset är inte alltid det viktigaste! Leveranssäkerhet och precision, kvalitet/livs-längd samt servicenivå väger också många gånger tungt. Genom att göra en korrekt analys både av de bedömningskriterier du tror att kunden har och av de styrkor och svagheter du och dina konkurrenter har, kommer du fram till om du sitter i baksätet

med starkare konkurrenter som styr, eller om det är du som sitter i förarsätet. Känner du att du inte har det totalt sätt starkaste erbjudandet bör du fundera på om du på något sätt kan lyfta fram nya frågeställningar och eventuella utmaningar för kunden, i syfte att modifiera kundens behovsbild och förväntningar. Detta för att i slutändan kunna öka värdet av dina egna starka mervärden, säger Mats.

ALLA AFFÄRER B2B, genomförs mellan två företag – men glöm inte att det är människor som fattar besluten. För att kunna komma kunden riktigt nära behöver du fundera över vilka som är beslutsfattare och vilka som är viktiga beslutspåverkare, vilken inställning de har till er som företag och er lösning samt vilket engagemang de har för själva projektet. Det är också viktigt att komma ihåg att många beslutsfattare har en egen personlig agenda som man måste förstå.

– Om man analyserar kundens beslutsprocess utifrån personernas roll, makt/inflytande, attityd till oss och engagemang kan man öka träffsäkerheten när det gäller att kommunicera rätt budskap till rätt person. En del kunder/personer fokuserar mycket på priset medan andra mer värde-

sätter de mervärden som kan påverka företagets lönsamhet på sikt. Att under säljprocessen, på ett taktiskt sätt, kunna använda de personer i kundföretaget som är våra allierade, i syfte att påverka de som är mer tveksamma till oss, kan definitivt öka våra chanser till att ta hem affären, menar Mats.

SIST MEN INTE minst är det viktigt att du kan presentera lösningen eller ert erbjudande, så att du visar att ni verkligen har förstått kundens behov, önskemål och krav samt hur er lösning tillgodoser dessa. En säljande offert bör sättas upp utifrån en viss struktur och då menar jag inte ”Vi tackar för er förfrågan och har härmed nöjet att offerera följande”, varefter det kommer en produktspecifikation, en prisangivelse och till sist ett antal juridiska villkor. Offerten ska vara säljande! Den ska skapa köplust hos kunden! Vi måste vara duktiga på att uttrycka/omvandla våra mervärden till konkret affärsnytta för kunden (framför allt ekonomisk affärsnytta). Hur kan vi med vår lösning hjälpa kunden att nå sina affärsmål?

En väl fungerande process ”Opportunity Management” leder till:

- Ett strukturerat arbetssätt avseende affärsmöjligheter eller anbudsfrågor. Genom att följa checklistorna samt använda de enkla analysverktygen, kommer säljaren att säkerställa att så mycket relevant information som möjligt finns tillgänglig.
- Tack vare detta beslutsunderlag kommer kvaliteten i de beslut man tar att öka.
- De anbudsfrågor som inte är intressanta kommer att prioriteras bort.
- Säljaren kommer att välja en strategisk och taktiskt väl genomtänkt lösning.
- Säljaren kommer ha en bättre insikt avseende kundens beslutsprocess samt beslutsfattare/beslutspåverkare.
- Säljaren kommer att påverka rätt beslutsfattare med rätt budskap i presentationen av anbudet. Nyckelord ”värdebaserad” försäljning.

Se till att du har koll på läget. Risken är annars stor att hamna i baksätet medan dina konkurrenter styr, säger Mats. •



Mats Rotzius. Titel: Seniorkonsult & Partner. **Bakgrund:** Är Diplomerad Marknadsekonom och har arbetat i ledande linjebefattningar inom sälj innan sina nu 19 år på Mercuri. **Gör helst på fritiden:** Umgås med min familj, spelar golf, åker skidor och håller mig i form via fysisk träning.

Mercuri International – en historia om framåtanda. Mercuri International har över 50 års erfarenhet av att stödja företag och individer i förbättring av försäljningsresultat. Genom Mercuris unika kombination av konsulttjänster, expertis inom utbildning och moderna pedagogik, får årligen omkring 15 000 företag i mer än 40 länder hjälp med att bli mer effektiva i sin försäljning och med att uppnå nödvändiga resultatförbättringar. Mercuri International Business School har öppna utvecklingsprogram som fokuserar på tre områden: Försäljning, Ledarskap och Kundservice. **För mer info se www.mercuri.se**