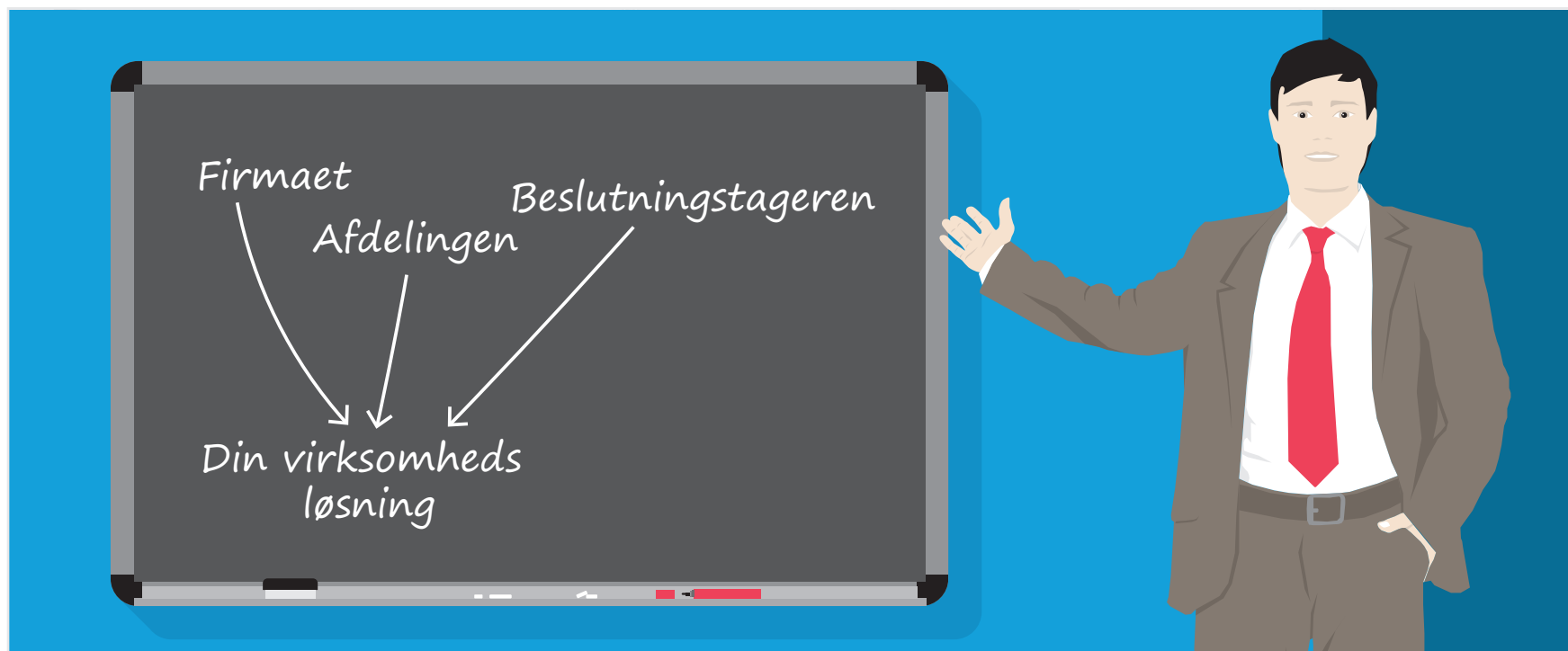


Behovskortlægning: Find virksomhedens, afdelingens og individets behov (5/9)



RESUMÉ

Når har du taget den første kontakt til et lead, skal du først danne dig en forståelse for, hvad deres behov er. Der er forskel på, hvordan du skal kortlægge disse behov, alt efter om du sælger til privatforbrugere eller erhvervskunder, men i begge tilfælde er det gældende, at du skal kende behovene, før du fremlægger løsningen. Dit produkt eller din ydelse er det optimale valg for din kunde af forskellige årsager, og selvom din segmentering har givet dig en generel forståelse for dine kunder, så er det i behovskortlægningen, at du skaber en dybere forståelse for den enkeltes kunde behov. I denne artikel vil vi derfor gennemgå to væsentlige elementer: 1) hvilke behov dine kunder køber ud fra og 2) hvilke spørgsmål du bør stille for at forstå kundens behov, således at du får et grundlag for, hvad du skal sælge din løsning ud fra.

Nøglen til salg ligger i, at kunden skal anse din virksomheds løsning som den bedste for dem

For at lukke et salg skal du formå at overbevise dine prospekter om, at din løsning er det bedste valg for dem blandt alternativerne. Så hvordan kan du sørge for, at prospektet får den opfattelse? Det handler ikke om vildledning eller om at love mere, end hvad du kan holde. Det handler derimod om at investere samtalestid til at opnå en dybere forståelse for den potentielle købers behov, som er det, der skal være dit udgangspunkt for de elementer af din løsning, du vælger at fremhæve. Hvis prospektet f.eks. prioriterer service efter salg nævneværdigt højere end pris, kommer du for det meste ikke særligt langt ved at bruge salgstalen til at slå på, hvor billig din vare er. Så hvordan ved du så, hvad kunden foretrækker? Det er her, at behovskortlægning kommer ind i billedet. Hvis du har været grundig i din segmenteringsproces, har du allerede et godt udgangspunkt for at forstå prospektets præferencer ud fra vedkommendes tilhørende segment, og det gør det derved lettere for at dig at stille de rigtige spørgsmål, der skal gøre dig klogere på dennes behov. Du kan derudover læse meget mere om behovsanalyse inden en samtale (eller med henblik på inbound salg) i vores artikel om kunderejsen. I denne artikel, som led i den overordnede

salgsproces, vil vi dog rette fokusset mod den egentlige samtale, du fik på plads i den første kontakt, og hvordan du herigennem kortlægger behovene.

Forskelle på B2C og B2B

Din behovskortlægning i samtalen vil se forskellig ud alt efter om du sælger B2B eller B2C, og det vil sige, at din kortlægningsteknik og dine spørgsmål i forbindelse hermed skal tilpasses ud fra dit marked. Både beslutningsprocessen og beslutningstageren er nemlig anderledes i kompleksitet og fokus.

B2C kunder: simpel beslutningsproces og bløde værdier

For de SMV'er, specielt dem der er relativt nyopstartede, vil Privatforbrugere repræsenterer typisk kun sig selv eller en familieenhed i købsbeslutningen, og derfor er det kun deres interesser, du skal fokusere på som sælger. Privatforbrugere køber også mere ud af lyst og spontanitet, hvilket gør beslutningsprocessen nævneværdigt kortere, end den er for erhvervskunder. Forretningsforholdet vil typisk også være kortvarigt, eller i hvert fald kræve markant mindre vedligeholdelse. Fordi beslutningsprocessen og forretningsforholdet er mindre komplekst, er behovskortlægningen det

ligeledes, men det gør den ikke mindre relevant. Til B2C-kunder skal du gerne stille åbne, bløde spørgsmål, der får dem til at kunne snakke om sig selv, hvorved du samtidig kan fastslå deres behov. Hvilke konkrete spørgsmål, du helst skal stille, ændrer sig meget, alt efter hvilket produkt du sælger, men den åbne spørgeform med fokuset på kundens oplevelse er gennemgående. Stil gerne spørgsmål som:

- › **Hvilken løsning bruger du i dag?**
- › **Hvad fik dig til at vælge den løsning?**
- › **Hvad kan du bedst og mindst lide ved din nuværende løsning?**
- › **Hvad er vigtigst for dig (ved denne løsning)? Pris, kvalitet, holdbarhed, andet?**
- › **Hvad ville være vigtigt, hvis du skulle skifte til en anden?**

Stil gerne opfølgende og opsummerende spørgsmål undervejs ud fra svarene, som prospektet har givet dig i de åbne spørgsmål. Hvis kunden snakker om, at de godt kan lide deres nuværende produkt, fordi de har haft det i mange år, og at det stadig ikke fejler noget, så kan du passende følge op med: "Så holdbarhed er vigtigt for dig?" Ved at få kunden til at sige "ja" til de små, åbenlyse spørgsmål øger du sandsynligheden for at ja i sidste ende. Hvis der modsat er indvendinger fra kunden, drager du også fordel af at få dem adresseret ved konkrete emner i samtalen, fremfor at du skal bede kunden om at tænke over, hvad deres tilbageholdenhed skyldes, når du til allersidst skal til at lukke salget. Der vil de typisk være mindre tilbøjelige til at sige det, og de vil også have sværere ved at identificere de(n) bagvedliggende årsag(er).

B2B kunder: kompliceret beslutningsproces og hårde værdier

Det er mere kompliceret at sælge til B2B kunder, fordi der er flere ting, der skal tages højde for, og der er flere behov, der skal mødes. Når du sælger du til andre virksomheder, kan behovskortlægningen egentlig anskues som værende tredimensionel – du skal afdække behovene for firmaet, afdelingen og individet. Ideelt set afdækker du altid alle tre, men realistisk set skal du ofte prioritere, da begrænsede ressourcer og tidsbegrænsede salgssamtaler kan forhindre, at du får svar på alt, du havde tiltænkt. Under alle omstændigheder skal du i hvert fald være klar over, hvilke(t) behov det er, du får kortlagt med dine spørgsmål. Nogle behov overlapper på tværs af de tre niveauer, mens andre er modstridende. Hvis de overlapper, er skelen stadig relevant, såfremt at behovet i overvejende grad kan placeres i et niveau frem for et andet – vi vender tilbage til, hvordan du håndterer konflikter imellem behovene.

Firmaet: behovene har en strategisk karakter

Firmaet ønsker det bedste for firmaet på et overordnet plan, og det du tilbyder, skal set med de briller altså hjælpe med at gøre firmaet bedre, mere effektivt osv. Behov/fokus, der relaterer sig til firmaet, er for eksempel:

- › **Store strategiske tiltag**
- › **Nye produkter / produktændringer**
- › **Procesmæssige ændringer**
- › **Den samlede omsætning**
- › **Omkostningsbesparelser**
- › **Store brand-relaterede markedsføringskampagner**

Afdelingen: behovene er mere specifikke og kortsigtede

Afdelingen nyder givetvis også godt af firmaets generelle succes, men mere konkret har afdelingen (eller afdelingerne), hvorved din virksomheds løsning skal implementeres, nogle mål og behov, som er specifikke til dem, herunder:

- › **Afdelingens KPI'er**
- › **Projekter, som afdelingen står for**
- › **Strategiske tiltag, som afdelingen er blevet delegeret ansvaret for**
- › **Virksomhedspolitik (interne magtkampe, budget- og resourcefordeling blandt afdelinger osv.)**

Individet: beslutningstagerens personlige målsætninger og behov

Den eller de personer, du sælger til på vegne af deres virksomhed, har også behov, som relaterer sig mere til dem personligt end for virksomheden selv. Det kan for eksempel være:

- › **Personlige karrieremål (forfremmelse, lønforhøjelse, job sikkerhed m.v.)**
- › **KPI'er, som vedkommende står for eller gerne vil have æren for**
- › **Personlige livsmål**
- › **Personlige værdier**

Hvordan håndterer du konflikter mellem kundens forskellige behov?

Jo mindre et firma er, des mindre er forskellene og konflikterne typisk mellem disse behov, da der ofte er mindre klare grænser mellem de tre niveauer. Der er måske slet ikke de-ciderede afdelinger, og beslutningstageren er måske også både ejer og stifter af firmaet. Med større kunder kan du ligeledes være heldig, at der trods en klar opdeling mellem de tre niveauer er en synergi mellem behovene, og at du ved at dække det ene behov, også dækker de to andre. Sælger du til B2B, kommer du dog ikke udenom de kunder, hvor der er interne behovsforskelle, og sandsynligheden herfor øges ofte i takt med din kundens størrelse. Hvad gør du så, hvis behovene imellem niveauerne ikke er helt forsonlige, eller at du bliver nødt til at prioritere behovene i rækkefølge? Her vil du som sælger få mest ud af en "bottom-up tilgang", hvor du starter med at fokusere på individets behov, derefter afdelingen og til sidst firmaet. I sidste ende er det personen, der træffer beslutningen, og derfor er det vigtigt, at det er personens behov, du har fokuset på.

Stil de rigtige spørgsmål

Når du taler med et prospekt for første eller anden gang, er det meget vigtigt, at du stiller de rette spørgsmål, så du på en kortfattet og hurtig facon kan kortlægge deres behov. Du skal huske på, at spørgsmålene skal hjælpe dig med at få en forståelse for, hvad prospektet leder efter, og hvad de ønsker og forventer af din virksomhed.

- › **Hvad er dine mål på den korte og lange bane?**
- › **Hvordan spiller din afdelings mål/vision sammen med øvrige afdelingers?**

- › Hvilken betydning har dette køb for dig? Og for dit firma?
- › Hvilken løsning bruger du nu, og hvorfor valgte du den?
- › Hvad kan du bedst lide ved din nuværende løsning, og hvad kan du mindst lide?
- › Hvad er vigtigst for dig: pris, kvalitet eller service? (eller andet)
- › Hvilken grad af service (evt. før, under og efter køb) er du på udkig efter?
- › Hvad skal der til for, at vi kan drive forretning sammen?
- › Hvad vurderer du dine behov til at være, og hvor vigtige er de?

Når behovskortlægningen er overstået, er du klar til at tilbyde løsningen

Hvad enten du sælger B2C eller B2B, skal du benytte samtalen til at kortlægge prospektets behov. Det gør du både, så du får personen til at snakke og åbne op, og så du kan lære, hvad det er ved dit produkt, der er værd at slå på, når du præsenterer løsningen. Jo mere komplekst dit produkt er, eller i jo mere en kompleks værdikæde, din løsning skal indgå i, des vigtigere er behovskortlægningen før dit løsningsforslag.

Kilder:

- (1)<https://hbr.org/2015/02/to-improve-sales-pay-more-attention-to-presales>
- (2)<https://blog.close.com/b2b-sales-3-levels-of-customer-needs>
- (3)<https://blog.hubspot.com/sales/23-questions-customers-needs-si>
- (4)<https://hbr.org/2017/12/how-a-fast-growing-startup-built-its-sales-team-for-long-term-success>
- (5)<https://www.forbes.com/sites/chuckcohn/2015/06/16/differences-in-selling-b2b-vs-b2c/#7ba63f04fb2e>
- (6)<https://www.tenfold.com/sales-performance/outbound-sales-101/>