

Case: Alu-virksomhed styrker salgsindsats gennem struktureret salgsværktøj og øget kundeforståelse

Resume

Da corona-krisen ramte, oplevede Alcumatic et dyk i omsætningen, som gjorde det svært at realisere vækstambitionerne. Virksomhedens direktør takkede derfor ja til et rådgivningsforløb, som skulle styrke salg og markedsføring.

Gennem forløbet har Alcumatic fået implementeret et nyt værktøj til pipeline management, identificeret et behov for et nyt ERP-system og formuleret købskriterier som led i at styrke kundeforståelsen. Forhåbningen er, at virksomheden nu kan booste omsætningen med 5-10 mio. om året.

Alcumatic

Fokus for forretningstilpasning

Salg, kunderelationer og kommunikation

Branche

Aluminiumsprodukter

Antal ansatte

46

Geografisk placering

Sønderborg



Baggrund og motivation

Alcumatic udvikler og fremstiller kundetilpassede produkter i aluminium og har kernekompetence inden for trykstøbning, bearbejdning og overfladebehandling. De fleste kunder kommer fra elektronikindustrien og tæller bl.a. store virksomheder fra lokalområdet på Als. Derudover eksporterer Alcumatic til Norge og Tyskland.

Alcumatic beskæftiger i alt 46 medarbejdere, som udgøres af ufaglærte og faglærte i produktionen samt funktionærer i administrationen.

Ny direktør blev sat i spidsen for at styrke salg og markedsføring

I begyndelsen af 2020 – lige inden corona-krisen ramte landet – fik Alcumatic ny direktør som led i et generationsskifte. Den nye direktør blev bl.a. ansat til at øge salget og styrke markedsføringen. Disse opgaver blev imidlertid vanskeliggjort af, at landet lukkede ned i marts. En del kunder udsatte deres ordrer, og direktøren – som har ansvar for al salgsarbejde – kunne ikke komme ud til fysiske møder med hverken eksisterende eller nye kunder. Særligt i april-maj måned oplevede Alcumatic en omsætningsnedgang og måtte afskedige 5 medarbejdere.

Forberedelse af rådgivningsforløb med fokus på salg og markedsføring

Alcumatic blev gjort opmærksom på muligheden for rådgivning via genstartNU af Sønderborg Vækstråd i maj 2020. Da Alcumatics omsætning på daværende tidspunkt havde taget et stort dyk pga. nedlukningen, kunne direktøren godt se ideen i et rådgivningsforløb, og han blev derfor sat i kontakt med rådgivningsvirksomheden Valcon.

På det første, indledende Teams-møde deltog direktøren og en konsulent fra Valcon med speciale i at rådgive SMV'er om at skabe vækst. Mødet havde til formål at give rådgiveren indblik i virksomheden og konkretisere dens udfordringer i relation til salg og markedsføring. Dialogen tog afsæt i

et dialogværktøj, som gav et overblik over fem områder med betydning for salg i virksomheder. Herunder om virksomheden:

- Har lagt en veldefineret salgs- og marketingsstrategi.
- Har en kultur og ledelsesstil, der understøtter salgsindsatsen.
- Har et set-up, som sikrer, at der eksekveres på salgsindsatsen.
- Bruger tilgængelige data som grundlag for at træffe beslutninger i relation til salg.
- Har systemer og værktøjer, som understøtter og frigør tid til salg.

På baggrund af dialogen prioriterede rådgiveren og direktøren tre konkrete indsatsområder i det videre forløb.



Tilpasning af forretningsmodellen

Ud fra den indledende session tilrettelagde konsulenten et forløb, der skulle styrke Alcumatics salg, markedsføring og strategi gennem tre spor:

- **Struktureret salgsproces.** Al virksomhedens salg foregår gennem direktøren, men frem til forløbet var salgsprocessen ikke sat i system. Derfor introducerede rådgiveren direktøren til et pipeline management værktøj, som består af et excel-ark, der bliver fyldt ud med virksomhedens kundedata og giver et overblik over fremdriften for hver account (fx kundeemner fordelt på segmenter, status på fremdrift i salgsprocessen, deadlines for kontaktopfølgning, mv.).
- **Afdækning af udviklingsområder.** Ledelsesgruppen manglede et fælles billede af virksomhedens styrker og udfordringer, som kunne danne afsæt for at prioritere fremtidige udviklingsområder og understøtte ambitionen om øget salg. Derfor afholdt rådgiveren en workshop for ledergruppen, som her fik til opgave at lave en SWOT-analyse mhp. at identificere de væsentligste områder, som virksomheden skulle prioritere at sætte ind på. En væsentlig konklusion var, at der var behov for at udskifte virksomhedens forældede ERP-system.
- **Mersalg gennem differentieringsstrategi.** Alcumatic oplever hård konkurrence fra lande som Kina, hvor deres kunder typisk kan få fremstillet aluminiumsemner billigere. Samtidig er der et begrænset antal potentielle kunder i Danmark. Det er derfor vigtigt at kunne formulere virksomhedens værditilbud pba. en solid kunde-forståelse. Derfor har rådgiveren i samarbejde med direktøren formuleret 15 købskriterier, som stiller skarpt kundernes efterspørgsel i dag og i fremtiden, og hvordan Alcumatic præsterer på disse kriterier ift. deres konkurrenter. Købskriterierne er bl.a.

leveringssikkerhed og miljøcertificeringer. Næste skridt er, at direktøren vil teste købskriterierne i dialog med indkøbschefer hos udvalgte kunder.

Forløbet bestod i alt af ca. ti online- og telefonmøder mellem direktøren og rådgiveren samt en fysisk workshop med ledergruppen.

I tillæg til rådgivningsforløbet har Alcumatic under corona-krisen selv igangsat en række aktiviteter mhp. at styrke virksomhedens synlighed. De har fx hyret et eksternt bureau til at udvikle en ny hjemmeside og arbejde med søgemaskineoptimering. Derudover er virksomheden begyndt at udgive nyhedsbreve på brancheportaler og har oprettet en LinkedIn-profil.

Om forløbet

Tilpasning af forretningsmodellen	Struktureret salgsarbejde og klarere værditilbud til kunder
Output	Værktøj til pipeline management, identifikation af udviklingsområder samt udvikling af købskriterier
Ressourcer	50 timers rådgivning samt egenfinansiering i form af ca. 100 timer
Bidrag fra virksomheden	Deltagelse i ca. 10 møder samt workshop, herunder forberedelse i form af bl.a. indsamling af kundedata
Varighed	Ca. 4 måneder

Resultater

Alcumatic er på flere områder i gang med at implementere resultaterne.

Direktøren har integreret værktøjet til pipeline management i sit daglige salgsarbejde. Det lægger en struktur ned over salgsarbejdet, der før var baseret på direktørens hukommelse. Forhåbningen er, at den strukturerede salgstilgang kan øge virksomhedens årlige omsætning med 5-10 mio. kr.

Derudover har Alcumatic fået bevilget et tilskud til implementering af et nyt ERP-system via programmet "SMV:Digital". Virksomheden har pt. indhentet tilbud fra tre forskellige rådgivere til at bistå i denne proces. Forhåbningen er, at det nye ERP-system vil smitte positivt af på salget, fordi dokumentation, produktkvalitet og leveringsperformance forbedres.

Endelig forventer direktøren, at arbejdet med købskriterier vil spille positivt ind i virksomhedens samlede indsats for at styrke salget.

Forløbet har motiveret Alcumatic til yderligere brug af privat rådgivning. Virksomheden har begrænset erfaring med rådgivning, men forløbet har åbnet øjnene for den værdi, det kan give. Direktøren overvejer derfor at samarbejde med samme rådgiver om andre strategiske spor i virksomheden, fx udarbejdelse af en forretningsplan.



"Ledelsesworkshoppen har virkelig løftet virksomheden. Workshoppen har været med til at skabe en fælles forståelse af virksomhedens styrker og udfordringer, og hvor vi har brug for udvikling. Og så var det overraskende at finde ud af, hvor forskelligt ledelsen så på virksomheden."

- Direktør Johannes Hyldgaard Jakobsen, Alcumatic

Læringspunkter

- Relativt simple værktøjer kan hjælpe til at skabe struktur og systematik omkring din virksomheds salgsproces – og potentielt have stor effekt på omsætningen.
- Et rådgivningsforløb kan godt tage udgangspunkt i en overordnet ambition eller problemstilling. Rådgiveren kan hjælpe jer med at konkretisere tiltag, der kan realisere ambitionen eller løse udfordringen.
- Det kan være en god ide at etablere en fælles forståelse af virksomhedens DNA, styrker og udfordringer som afsæt for (at prioritere) nye udviklingstiltag. Ledende medarbejdere kan ofte have forskellige opfattelser af, hvordan virksomheden fungerer.
- Det er vigtigt at have en god forståelse af dine kunders behov og udfordringer. Med den viden kan du tydeligere formulere den værdi, din virksomhed skaber, og hvordan I differentierer jer fra konkurrenterne.

Erfaringsopsamlingen på genstartNU gennemføres i et samarbejde mellem IRIS Group, Syddansk Universitet, PHA Consult og AMind. Casen gennemgår et samarbejde mellem Alcumatic og rådgivningsvirksomheden Valcon.