

Group Production hjælper ROCKWOOL koncernen til succes

Et nyt effektivt salgs- og rådgivningsparadigme bidrager til succes



Senior Project manager Bent Vad Hansen fra Rockwool Group Production (GPR) fortæller her om erfaringerne med at anvende sales performance konceptet Helping Clients Succeed® som støtte til GPRs salgs- og kundeorienteringsproces.

Markant omsætningsfald blev startskuddet

"GPR har det seneste år oplevet en markant nedgang i efterspørgslen på mange millioner. Et højt investeringsniveau af sunde forbedringsprojekter i de 21 fabrikker har stor betydning for ROCKWOOL koncernens samlede effektivitet og dermed bundlinje.

Derfor etablerede GPR ultimo 2009 en KAM organisation for at hjælpe koncernens fabrikker til øget investering i forbedringsprojekter med stærke business cases og pay-back tid på under 2 år", fortæller Bent Vad Hansen.

Matrix-udfordringer for KAM organisationen

De 16 personer i KAM organisationen har alle et dagligt ledelsesansvar som projektledere for en række større investeringsprojekter i fabrikkerne eller som afdelingsledere. De skal derfor kun bruge ~20% af deres tid på key account management, hvorfor der kunne være en risiko for, at det blev nedprioriteret ift. den daglige drift. For at sikre sin eksistensberettigelse skal KAM organisationen dokumentere konkrete resultater i form af bl.a.:

- En **stærkere projektpipeline**
- En **målbar kundetilfredshed**
- **20% tidsanvendelse** på salg

På længere sigt bør projektøkonomien også forbedres via bedre planlægning og prioritering af tidsforbruget.

Krav om nye kompetencer og adfærdsændringer

For at udfylde den nye rolle, skal de enkelte medlemmer i KAM organisationen flytte sig og udvide deres kompetencer og roller til at omfatte salg - samtidigt med at der skabes en stærk holdånd i hele KAM organisationen. På baggrund af personlige interviews og personlighedsanalyser blev der opstillet følgende krav om adfærdsændringer:

- A. Fra tekniske til tværfunktionelle kompetencer
- B. Fra reaktiv levering af projekter til proaktiv rådgivning omkring forretningsmæssigt stærke løsninger
- C. Fra rene tekniske til tværfunktionelle kontakter til kundens organisation
- D. Fra sjælden til hyppig kundekontakt
- E. Fra teknisk kontrollør til betroet rådgiver der proaktivt hjælper kunden til forretningsmæssig succes
- F. Fra levering af tekniske kompetencer til facilitering af tværfunktionel videndeling
- G. Fra ren leverancefokus til 80% på leverance og 20% på salg uden dette går ud over leverancekvaliteten.

Bidrog til et markant paradigmeskifte

For at nå adfærdsmålene har KAM funktionen gennemført en samlet uddannelses- og udviklingsproces med fokus på at skabe et nyt mindset, toolset og skillset. Processen indeholder følgende trin:

1. **Kick-off møde med hele KAM-teamet:** Præsentation af mål, proces, roller og forventninger for at skabe et "buy-in"
2. **Selvstudier:** Alle deltagere laver selvstudier vha. best-selleren "Let's get Real or Let's not Play".
3. **Læring:** 3-dages interaktiv træningsworkshop i konceptet Helping Clients Succeed®
4. **Fastholdelse:** 2-timers fælles opfølgingsseance hver måned i tre måneder for at erfaringsudveksle og sikre momentum i processen.
5. **Individuel coaching:** På opfølgingsmøderne coaches gruppen både samlet og individuelt efter behov.
6. **Løbende input fra kundeanalyser:** Der gennemføres en løbende kundeanalyse, for at dokumentere fremdriften i kundetilfredsheden. Da der kun er gennemført første måling, er det endnu ikke muligt at sige noget om udviklingen.

Valgte FranklinCoveys salgsparadigme

"For GPR handler salg ikke om bare at få indgået aftaler med fabrikkerne, men om at hjælpe dem til at skabe varig forretningsmæssig succes", understreger Bent Vad Hansen.

"Hos os skal en KAM'er først og fremmest hjælpe vores kunder til at træffe de valg og investeringsbeslutninger, der giver dem det største afkast. Dette er værdifuldt for fabrikken, men giver samtidig os de bedste salgsresultater. Det er jo sund fornuft sat i system, og det appellerer til vores KAM'ere, der ikke opfatter sig selv som "sælgere" i traditionel forstand."

"Det unikke ved FranklinCoveys salgstræningskoncept, er at det netop bryder med den traditionelle opfattelse af salg. Helping Clients Succeed styrker rådgivningen af kunden for at skabe større værdi for kunden, hvor traditionel salgstræning styrker salgsteknikker, der kortsigtet kan øge salget til kunden. Dette er et helt nyt og mere effektivt salgsparadigme. Det giver meget større effekt for både GPR og vores kunder" forklarer Bent Vad Hansen.



Common sense men ikke common practice

"Grundfilosofien er, at jo mere vi er i stand til at bidrage til en kundes succes, jo stærkere bliver kunderelationen og det forretningsmæssige samarbejde. Vores kundes succes er og bliver lig med vores succes. Dette kan godt nok virke som basal snusfornuft. Men selvom det er "common sense", er det langt fra "common practice". Det skyldes nok, at det kræver en helt anden måde at tænke på og nogle andre værktøjer end dem, man traditionelt anvender i forbindelse med salg og rådgivning", tilføjer Bent Vad Hansen.

Hurtig ændring i mindset

Der er endnu ikke nogle statistisk dokumenterede resultater fra kundesiden. Ifølge Bent Vad Hansen er der på 3-4 måneder skabt nogle markante gennembrud KAM'ernes mindset.

"Jeg er positivt overrasket over den måde KAM'erne er gået til processen på. I starten var det deres opfattelse, at der bare var tale om et traditionelt salgskursus. Efter træningen, blev alle deltagere dog straks enige om, at der var tale om et decideret skift i salgsparadigme.

Nu har KAM'erne virkelig taget det nye paradigme til sig og betragter tiltaget som vildt vigtigt og som noget, der bidrager til at skabe forretningsmæssig succes for hele Rockwool koncernen" slutter Senior Project Manager i Rockwool Group Production, Bent Vad Hansen.

ROCKWOOL®
BRANDSIKKER ISOLERING

Om Rockwool Group Production:

RGE er ikke et profitcenter, men en organisatorisk enhed med ca. 130 medarbejdere, der har et bundlinjemål på "0+".

GPRs mission er blandt andet at bidrage til en markant reduktion af produktions- og distributionsomkostningerne for de 21 fabrikker i Rockwool koncernen. KAM organisationen for GPR er en matrixorganisation, som ledes af projektchef Bent Vad Hansen.

Om Helping Clients Succeed®:

Helping Clients Succeed® konceptet er især anvendeligt for virksomheder, der sælger videntunge og komplekse produkter, services eller rådgivningsydelser på B2B markedet. Målgruppen er især KAM'ere, sælgere, forretningsudviklere, projektledere og ledere, der forhandler og driver processer, hvor opbakning fra mange forskellige interessentgrupper hos kunderne er vigtig.

Gennem en blended action learning (både med instruktion, coaching, sparring samt praktiske øvelser i plenum, grupper og individuelt) lærer deltagerne world-class salgs- og rådgivningsmetoder og værktøjer, der anvendes direkte ift. deres egne kunder og interessenter.

Målet er at deltagerne opnår bedre resultater og større tilfredshed og loyalitet blandt sine kunder, ved at bidrage til at de får øget succes. Endelig bliver deltagerne i stand til at bruge deres tid og ressourcer mere optimalt i forhold til at skabe bedre forretningsmæssige resultater både for kunderne og deres egen organisation.

Helping Clients Succeed® er for andet år i træk - af den uafhængige internationale analyse- og vurderingsvirksomhed ES Research Group - blevet kåret som Verdens mest effektive og bredest anvendelige salgskoncept.

De fem procestrin i Helping Clients Succeed®

