

Salg til det offentlige

Oplæg til Consentio conference 18. juni 2014

Af:

Frederik Lam

Manager BD Process Services - Shiple Danmark

E-mail: Frederik.lam@shipleynordic.com

Mobil: +45 2016 5919

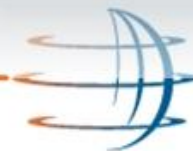




Shipleys

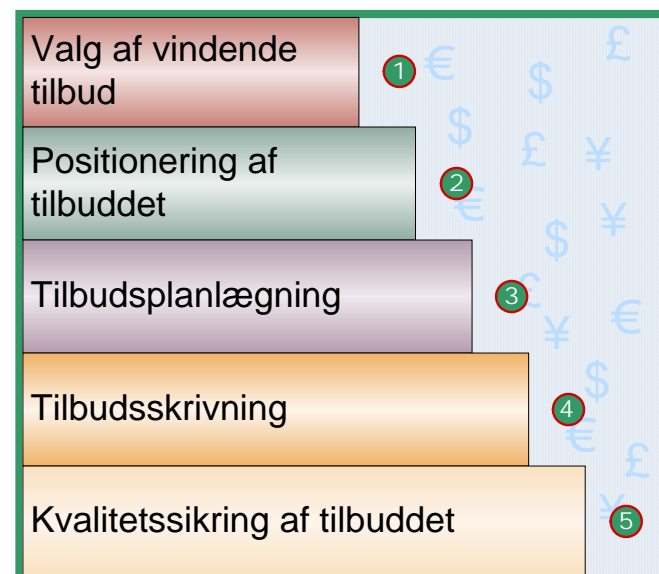
Leaders in Global Business Development





Introduktion

Formaliserede offentlige udbud er komplekse, tunge og svært tilgængelige at besvare – men som så meget andet er det et håndværk, der kan læres.





Offentligt indkøb

- Årligt indkøb af varer og tjenesteydelser: ca. 300 mia. kr.¹
Kommunerne er erfarne indkøbere.
- Udbud af STU i Aabenraa, Århus og København – flere vil følge. Kommunerne ønsker at bygge videre på de positive erfaringer.
- Kommunerne er ikke tvungne til konkurrenceudsættelse, men har erfaring med at opnå bedre pris/kvalitets miks gennem udbud.

¹ Kilde: Statsministeriet, Baggrundsnotat, Vækstforum

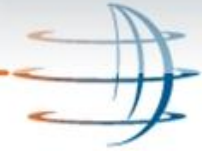


Best practice salg øger win raten

Det er indsatsen værd at styrke sine salgskompetencer

- Dokumenteret igennem:
 - Branchestudier
 - Shipleys konsulent erfaring
 - Business Development Capability Maturity Model (BD-CMM)

Salg er et håndværk, der kan læres!



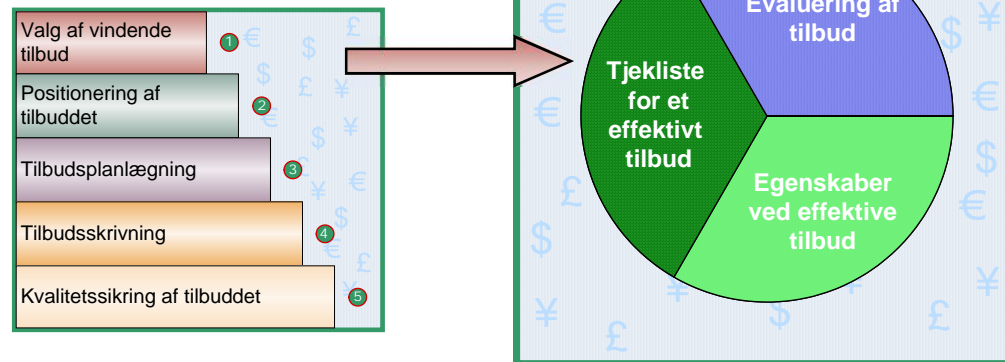
Hvor adskiller tilbud sig fra tekniske dokumenter

| Område | Teknisk dokument | Tilbud |
|----------------|------------------|-------------------|
| Formål | Information | Salg |
| Organisation | Logisk | Som kunden ønsker |
| Målgruppe | Teknikere | Varieret |
| Læsers hensigt | Opnå viden | Fravalg og valg |



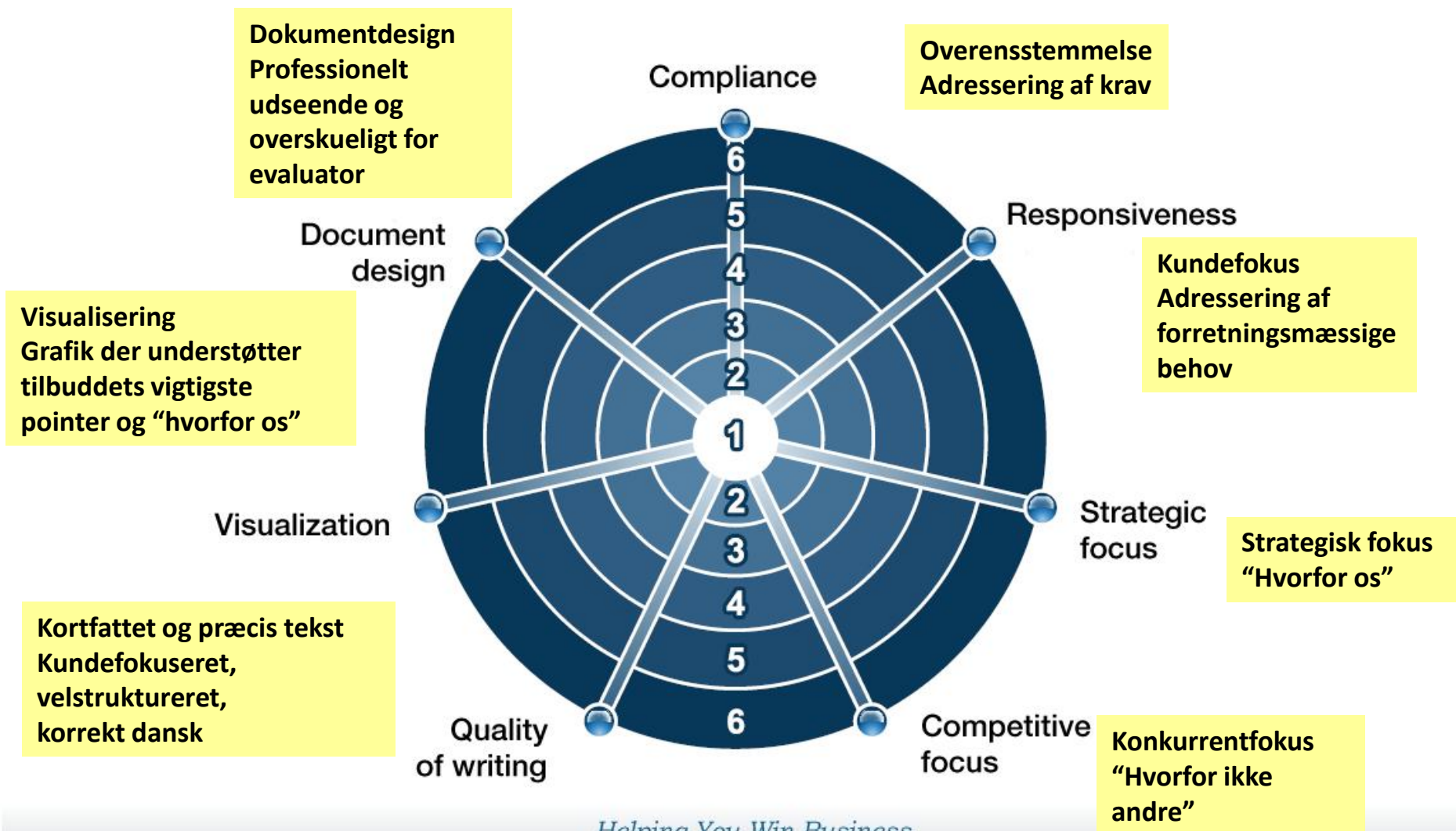
Egenskaber ved et vindertilbud

Forøg dine vinderchancer ved at identificere og bruge egenskaber ved tilbud, der vinder.





Hvad kendetegner et godt tilbud





Et tilbud bør....

- Besvare kommunens spørgsmål
- Bruge evalueringsgruppens sprog
- Se verden fra et kommunalt synspunkt
- Følge kommunens angivelser og betingelser
- Adressere kommunens bekymringer



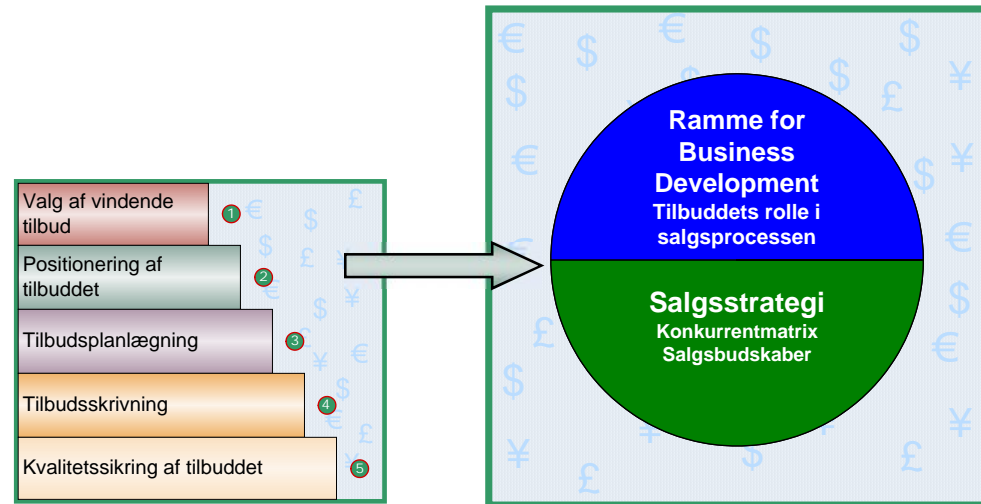
Tjekliste for et godt tilbud

- Skriv til evaluatoren
- Gør det let for evaluatorene at finde relevante oplysninger
- Brug et klart, enkelt sprog
- Oversvøm ikke evaluatorene med faglig information
- Gå ikke ud fra, at kontrakten er i hus
- Angrib ikke konkurrenter ved navn
- Skræddersy alt genbrugsmateriale



Positioner dit tilbud til at vinde

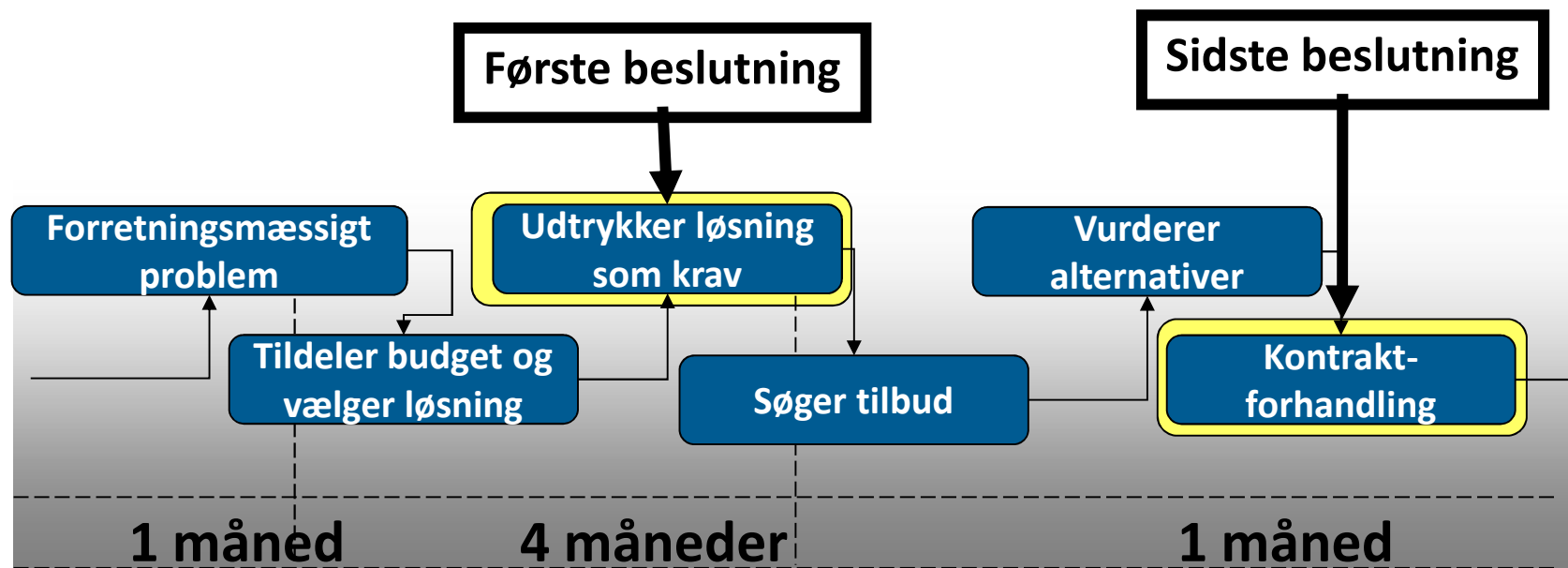
Tidlig indsats forøger din mulighed for at vinde opgaven

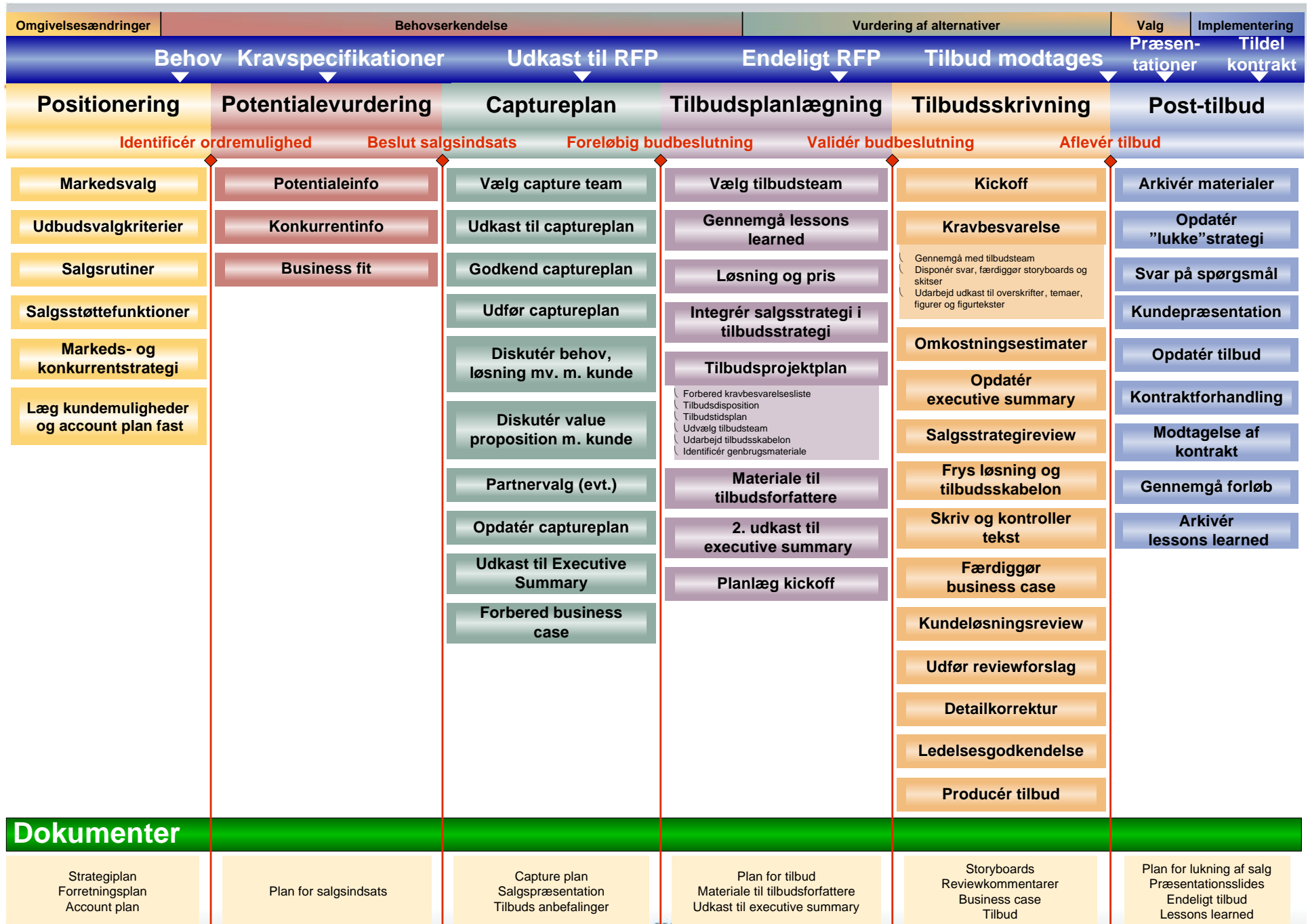


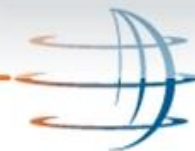
| Offentligt udbud | Tidsfrist | Begrænset udbud | Tidsfrist |
|---|--|---|--|
| Tilbudsfristen (i forhold til dato for afsendelse af udbudsbekendtgørelse til EF-kontoret) | Mindst 52 dage | Fristen for tilbudsgivers anmodning om deltagelse (i forhold til dato for afsendelse af udbudsbekendtgørelse til EF-kontoret) | Mindst 37 dage |
| Afkortelse af tilbudsfristen ved afsendelse af elektronisk udbudsbekendtgørelse | 7 dage | Afkortelse af anmodningsfristen ved afsendelse af elektronisk udbudsbekendtgørelse | 7 dage |
| Afkortelse af tilbudsfristen, hvis udbudsbetingelser og eventuelle supplerende dokumenter offentliggøres på internettet (fx på Tidsfrister) | 5 dage | Fristen for ordregivers opfordring til at afgive tilbud | Der gælder ingen frister for, hvor hurtigt ordregiveren skal gennemføre prækvalifikationen |
| Tilbudsfristen, hvis vejledende forhåndsmeddelelse er udarbejdet* | 16 dage, dog op til (og samlet set aldrig mere end) 30 dage. | Tilbudsfristen (i forhold til dato for opfordring til at afgive bud) | Mindst 40 dage |
| Fremsendelse af udbudsbetingelser og eventuelle supplerende dokumenter, hvis dokumenterne ikke er gjort elektronisk tilgængelige | Senest 6 dage efter modtagelse af anmodning herom | Afkortelse af tilbudsfristen, hvis udbudsbetingelser og eventuelle supplerende dokumenter offentliggøres på internettet (fx på hjemmesiden) | 4 dage, dog op til (og samlet set aldrig mere end) 18 dage under særlige forhold |
| Fremsende yderligere supplerende oplysninger om udbudsbetingelser | Senest 6 dage før tilbudsfrist | Afkortelse af tilbudsfristen, hvis vejledende forhåndsmeddelelse er udarbejdet* | 4 dage, dog op til (og samlet set aldrig mere end) 18 dage under særlige forhold |
| Underrettelse af tilbudsgivere om tildeling af kontrakt | Hurtigst muligt (gælder også ved annulation af udbud) | Fremsendelse af udbudsbetingelser og eventuelle supplerende dokumenter, hvis dokumenterne ikke er gjort elektronisk tilgængelige | Samtidig med opfordring til at afgive bud |
| Underrettelser til tilbudsgivere om tildeling af kontrakt | Hurtigst muligt (gælder også ved annulation af udbud) | Fremsende yderligere supplerende oplysninger om udbudsbetingelser | Senest 6 dage før tilbudsfrist |
| Spørgsmål til EF-kontoret | Senest 15 dage efter modtagelse af anmodning | Underrettelse af tilbudsgivere om tildeling af kontrakt | Hurtigst muligt (gælder også ved annulation af udbud) |
| Fremsendelse af bekendtgørelse om indgåede aftaler til EF-publikationskontoret | Senest 48 dage efter indgået aftale | Begrundelse for afslag efter skriftlig anmodning fra ansøgere/bydere | Senest 15 dage efter modtagelse af anmodning |
| | | Fremsendelse af bekendtgørelse om indgåede aftaler til EF-publikationskontoret | Senest 48 dage efter indgået aftale |



Kommunens beslutningsproces







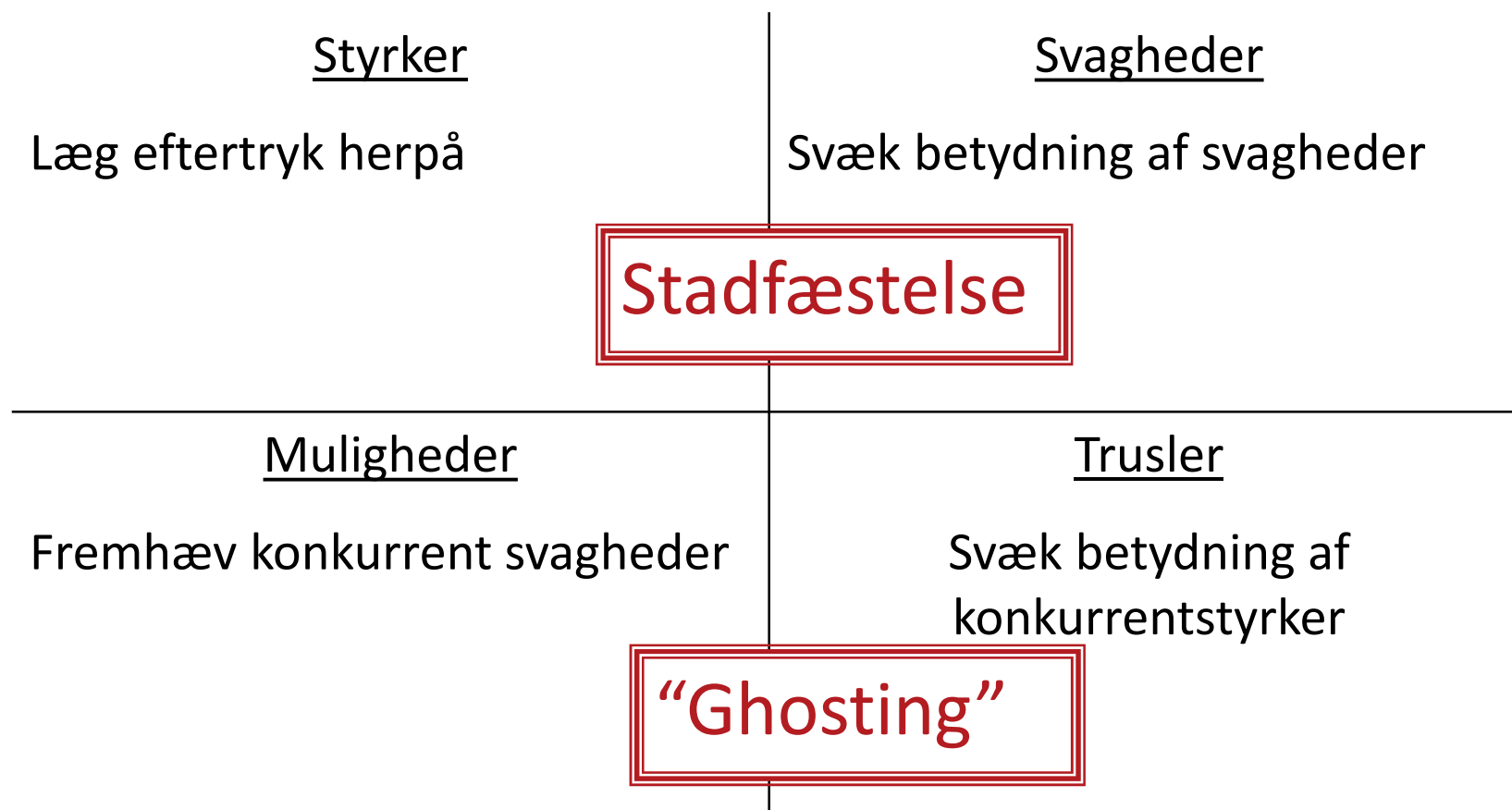
Bid/No-Bid beslutningstræ



- Kundemulighed skal passe til dine kompetencer og strategi.
- Start for captureplanlægning
- Dine chancer for at vinde skal være store før du afsætter ressourcer til en krævende tilbudsgivningsproces
- Eventuelle “show-stoppers” skal afklares
- Klare retningslinier for input, output og ansvar for milepæle i tilbudsgivningsprocessen
- Træf bid-beslutning så tidligt muligt
- Skræddersy indsatsen til din organisation og værdien af kundemuligheden.



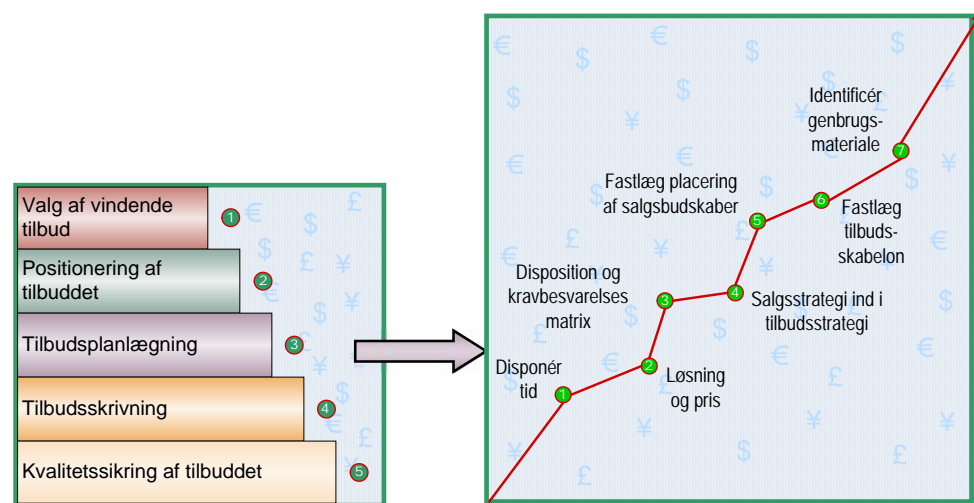
Udarbejd en strategi for at påvirke kommunens indkøbere

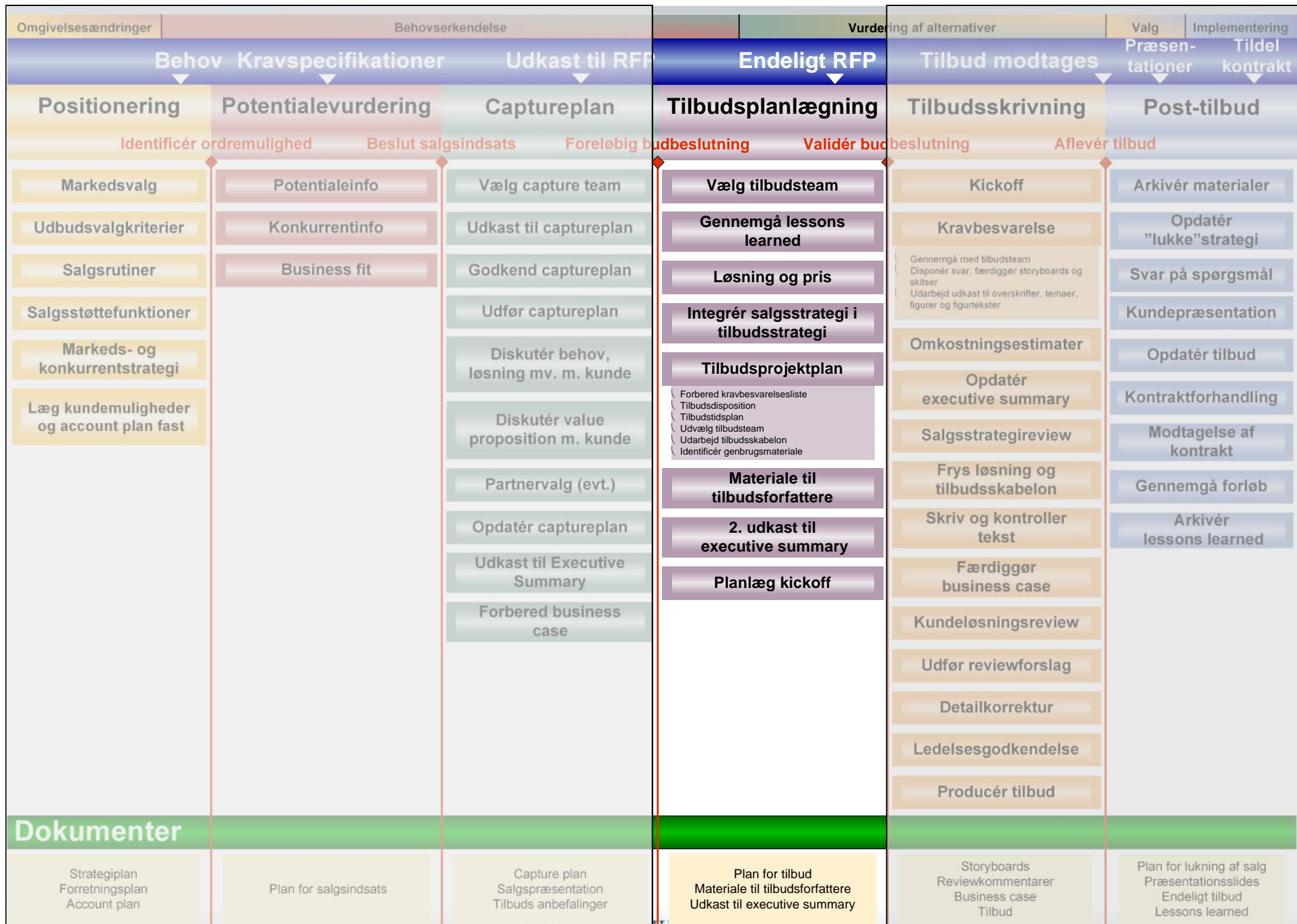




Planlægning af tilbuddet

*At gøre tingene rigtigt første gang sparer tid!
Afsat tid til planlægning af tilbuddet forøger vinderchancerne, forbedrer tilbudskvaliteten og formindsker den samlede produktionstid.*





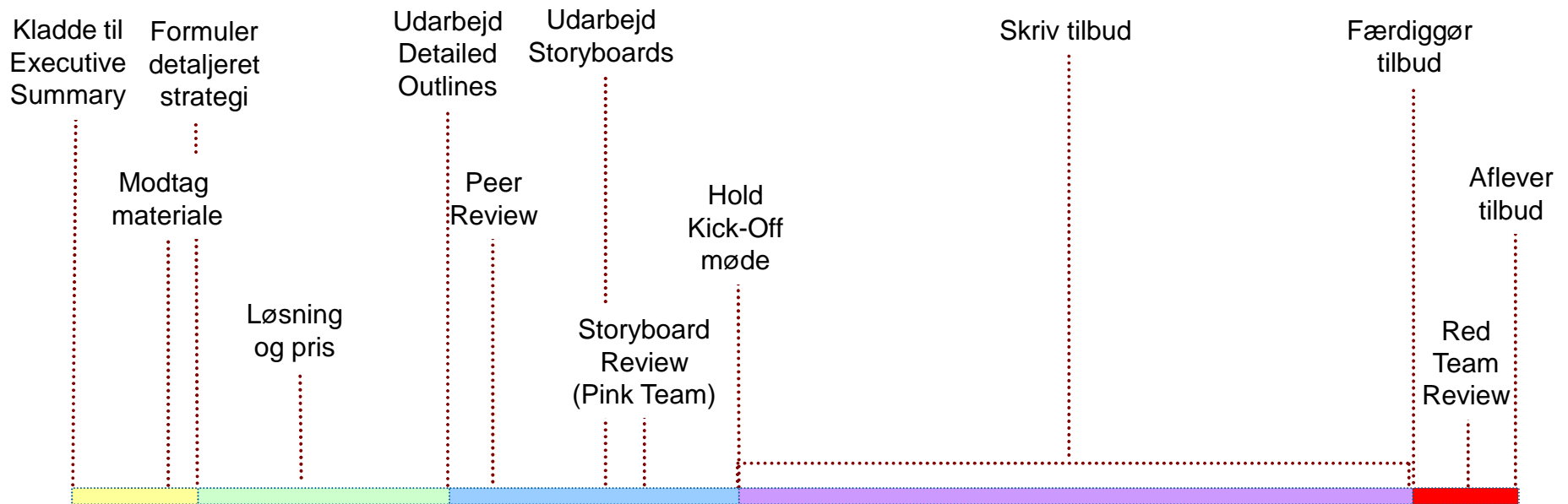


Planlæg tilbud i 7 trin:

- Fordel den til rådighed værende tid
- Definer kundeløsning og fastlæg den pris, der skal nås for at vinde
- Forbered disposition og kravsbesvarelsesmatrice
- Udarbejd tilbudsstrategi på basis af salgsstrategi
- Tildel salgsstrategitemaer til tilbuddets forskellige afsnit
- Forbered kickoff-møde
- Identificér muligt genbrugsmateriale



Grov tidslinje for tilbudsskrivning





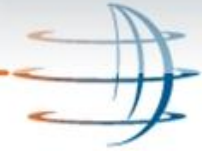
Prisfastlæggelse

- Omkostningsbaseret
 - Den letteste
- Konkurrentbaseret
 - Kræver godt konkurrentkendskab
- Kundemulighedens forventninger/budget
 - Realistisk?
- Værdi for kunden
 - Kræver godt kendskab til kundens forretningsprocesser og opfattelser



eller





Typisk genbrugsmateriale

- Produktblade og servicebeskrivelser
- Organisationsdiagrammer
- CV'er
- Referencelister
- Virksomhedsbeskrivelse



Bedre genbrugsmateriale

- Succes historier
- Udtalelser fra andre kommuner
- Procesbeskrivelser
- Fotos fra lignende gennemførte projekter
- Kvantificerede beviser på levering af gennemførte effektive kommunale løsninger
- Erfarings- og kompetencematricer



Skræddersy genbrugsmateriale

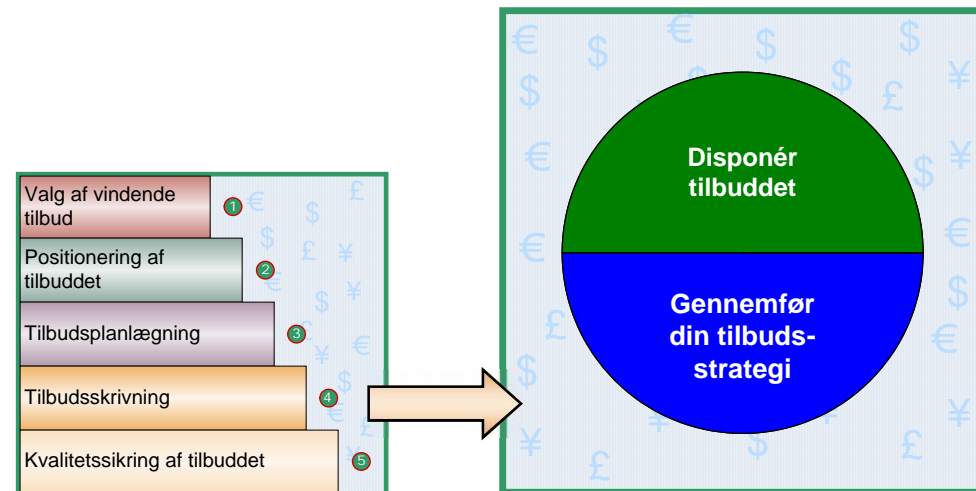
- Svar direkte på krav, brug genbrugsmateriale til at understøtte budskabet
- Opdatér genbrugsmateriale hyppigt
- Indarbejd kommunens navn og problemer i genbrugsmaterialet
- Brug specifikke referencer og information
- Undgå "overloading"
- Brug kun relevant genbrugsmateriale

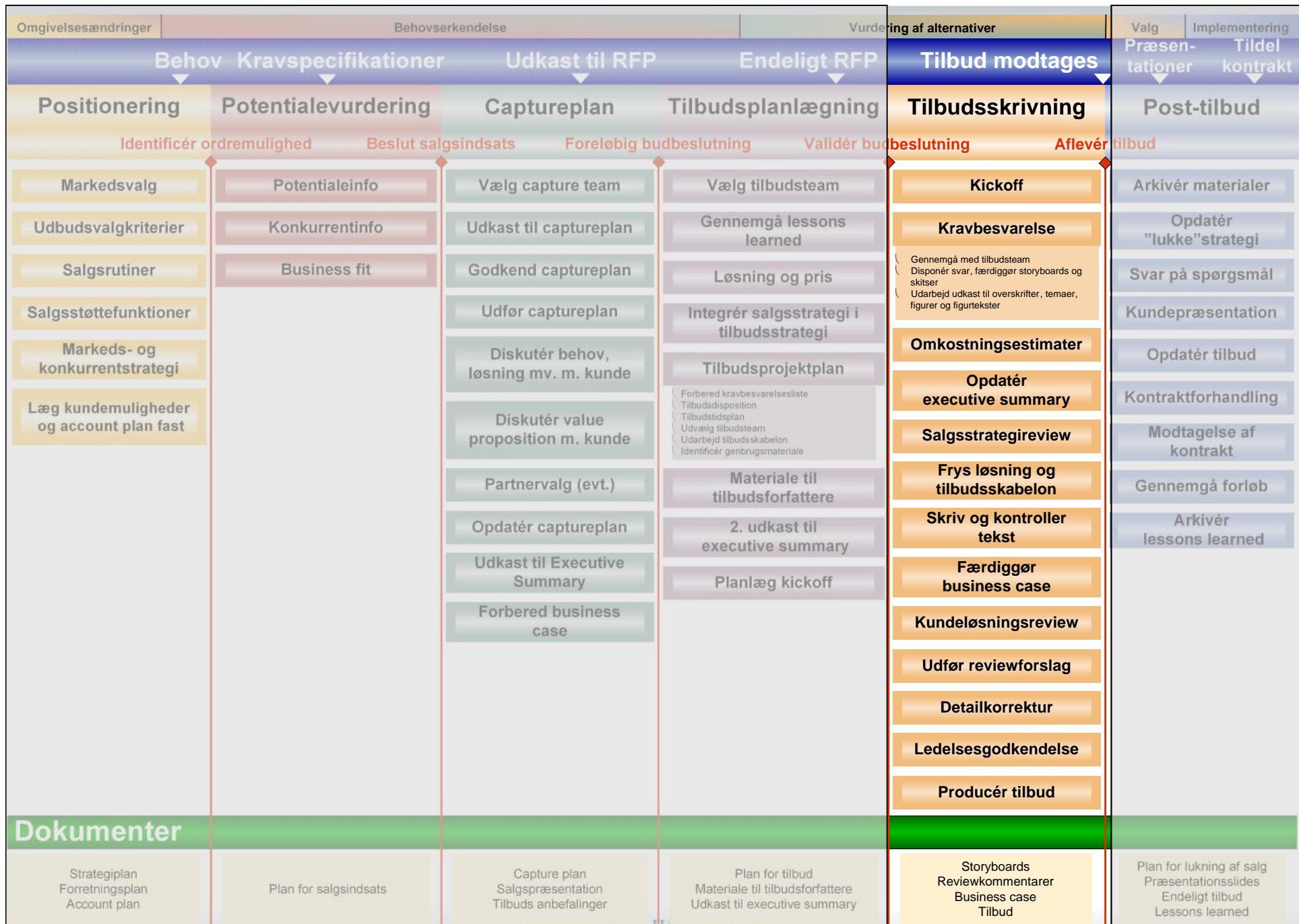


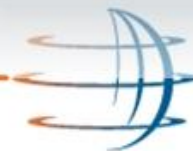


Forbered skrivning af dit vindende tilbud

At skrive et velforberedt tilbud er relativt let. At skrive et tilbud uden en velforberedt plan eller strategi er svært, tungt og uvægerligt mindre succesfuldt.







Disponer med det formål at sælge dit budskab. Brug "Four Box" skabelonen

Effektiv disposition

- Disponér som kommunen beder om
- Opsummer på alle niveauer
- Gør rede for disposition
- Gør det let for at finde vej
- Saml ting der hører sammen
- Skriv i prioriteringsrækkefølge
- Visualiser nøglebudskaber

Formulér tematisk salgsbudskab **Box 1**

Formulér kundens vision

Fastslå din løsnings overensstemmelse med kundens krav **Box 2**

Introducér Hot Buttons

Diskuter hver enkelt Hot Button **Box 3**

Beskriv løsning og kundefordele

Fastslå diskriminatorer & cost-benefits

Bevis for leveringsevne
(Referenceerfaring og -resultater)

Value Proposition eller pris **Box 4**

Summér & næste trin



Katastrofalt sidelayout

1 EXECUTIVE SUMMARY

This master thesis contains an analysis for a communications strategy for the Danish online company. The company is characterized by its electronic, internet based platform, which caters to the needs of consumers, who wish to buy and sell already used goods, using the concept online. The aim of the analysis is to create a communication strategy that will answer to several needs. The strategy has to sharpen the image of the company, spread awareness and knowledge about trade via online auction and attract new customers, both buyers and sellers, who can bring more goods of higher value to the auctions on the company's auction website. is in a state of growth but wishes to increase its market share but also to expand the market to achieve a leading position on the market for used goods. In order to fulfill these goals the thesis explores the Danish online auction market in terms of mapping competitors and describing 's current position on the market. The thesis then defines the industry within the theoretic framework of The Value Network as conceived by Brandenburger and Nalebuff (Co-opetition, 1997).

As a way to reach the goal of sharpening the company's image and attracting new customers, the thesis presents an analysis of GXL's customer profiles and seeks to link the unused customer potential, found on the basis of this analysis, with a description of consumer needs that utilizes the Rosster-Percy grid. It has been necessary to modify Rosster-Percy in order to address the specific needs that are likely to characterize the trade with used goods. The thesis presumes that consumers behaviour on the market for used goods, primarily are moved by positive motivations for buying, and argues that four general dimensions of consumer needs can be identified. These dimensions are grounded in informational/functional needs, needs that spring from the desire to achieve social approval, needs that originate in the search for intellectual stimulation and needs that gratify the senses through the thrill of the "good deal". The identification of consumer needs leads forward to the estimation of segments of potential customers and to a definition of a specific segment, to which a proposed communications strategy should be directed. In connection with unused potential, the thesis makes use of the significant CEBR survey, which estimates that within a typical household in a welfare society, there will be surpluses of used goods that can be sold for app. 30.000 Danish Kr. With that in mind, the thesis utilizes the Mosaic geo-demographical segmentation system and reaches an estimation of four segments that supposedly would operate on the online auction market. Out of these four segments, the thesis concentrates on the segment called "Rationalists", because this segment is deemed to contain the most suitable potential in relation to the goals set up by 's marketing communications objectives.

The thesis proceeds to the actual communications strategy. It is supposed to double 's brand awareness within a span of 18 months. In Denmark online auction is relatively unknown and adoption of the online auction principle is a primary concern. Promoting the principle will promote as the platform. It is a complex situation addressing both sellers and buyers and therefore an equal use of USP's and ESP's are deemed beneficial. A wide range of promotion instruments have been chosen as carriers for the communication. The communication instruments consist first and foremost of advertising, but use of PR and event marketing has been incorporated as well. A very significant feature is trial, which is intended to be a feature both in the communication and on the actual site. The actual marketing campaign strategy is characterized by choices of relevant media groups and single media, like newspapers, magazines and regional TV-stations, that have a high affinity with the target group of "Rationalists" and a high frequency. The thesis furthermore reflects the budget, Task Planning, Return on Media Investment, Risks, pre/post-tests and tracking, and poses on the basis of content that through spreading awareness of the online auction principle and mobilizing the segment of "Rationalists," will be able to hold a leading position on the market within 3 years.

Side 3 of 84



Bedre sidelayout

Proposal to Provide Ultralight Aircraft

Cascadia Timber 

Executive Summary

Jenair Sports is pleased to respond to Cascadia Timber's requirement for an ultralight to conduct observation of their remote forest lands. Jenair's solution is an ultralight aircraft that can be air dropped, assembled, flown, and maintained in adverse forest land conditions.

Cascadia Timber requires a highly flexible, low-cost ultralight that:

- Is portable and easily transportable
- Is an effective observation platform
- Is a reliable radio platform in remote areas
- Can be safely flown by Cascadia foresters
- Is easily maintained and assembled



Figure 1. The Endeavor. Using the ultimate in ultralight technology, Jenair produces an ultralight that is easily maintained and highly reliable in all terrain and in most weather conditions.

The Endeavor is portable and easily transportable.

The unique transport packing of the fuselage and wings allows easy ground support by two people, as well as safe, survivable airdrops.

The wings, tail assembly, fuselage, and down tubes can all be oriented along a slim longitudinal axis and secured in a transport package that ensures aircraft survivability, and ease of storage and transport.

The Endeavor was designed to be easily transportable by three individuals: two to carry the 196-lb fuselage crate, and one to carry the 45-lb engine crate. The pack can be carried without discomfort because it has a molded back.



Jenair Sports, Inc.
1990 Mountain Road
Boulder, CO 80501
303.440.9900
800.368.6633
www.jenair.com

Proprietary information for Cascadia Timber only. Property of Jenair Sports, Boulder, Colorado.




Sidelayout

Luft fremhæver

Brug tekst uden fødder til overskrifter og figurtekster

Begræns linjelængde til 60-80 tegn



Evaluering af tilbud med Bid Bench™

Er du overbevist om, at din virksomheds tilbud har den rette kvalitet og at I opnår det bedst mulige vinder chance med jeres tilbud?


Udfordringen
Oftest har man ikke en klar vurdering af et tilbuds vinderpotentiale og indikation om forbedringsmuligheder og problemområder. Kvaliteten af tilbud kan kun vanskelig måles med mindre at man alene vurderer kvaliteten på om man vinder eller taber tilbud – men så er det for sent hvis man taber.

Løsningen
Via en grundig benchmark analyse af Jeres tilbud op mod best practice ved hjælp af Shipleys værktøj Bid Bench™ kan der laves en reel evaluering af tilbuds kvaliteten.

Shipleys analyserer tilbud ud fra en sammenligning mod best practice, som den er defineret i Shipleys Proposal Guide. Tilbudene bliver vurderet på 33 kriterier indbefr 7 primære kategorier:

- Konditionssæstigt (opfyldelse af krav)
- Besvarelse af kundens behov
- Strategisk fokus (hvorfør os)
- Konkurrence fokus (hvorfør ikke konkurrencen)
- Skriftlig struktur
- Visualisering
- Dokument Design.

Analysens resultater opsummeres i en udførlig rapport med gennemgang af de bedste og værste elementer indenfor samtlige områder. Shipleys rådgiver på baggrund heraf om, hvilken indsats der kan gøres for at sikre, at efterfølgende tilbud lærer op til best practice med deraf følgende forbedrede vinderchancer.



Figur 1 Evaluering af tilbud forbedrer vinderchancerne. Bid Bench™ vil kunne forbedre vinderchancerne på konkrete tilbud eller vil kunne bruges til at give input til hvor der skal sættes ind i tilbudsprocessen for at forbedre denne.

Shipleys Nordic, Toffehakken 15, 3460 Bækved, 45 94 40 40, info@shipleys.dk
Side 1 af 2

Brug font 10 – 12 med fødder til brødtekst

Ryk punktlisten ind



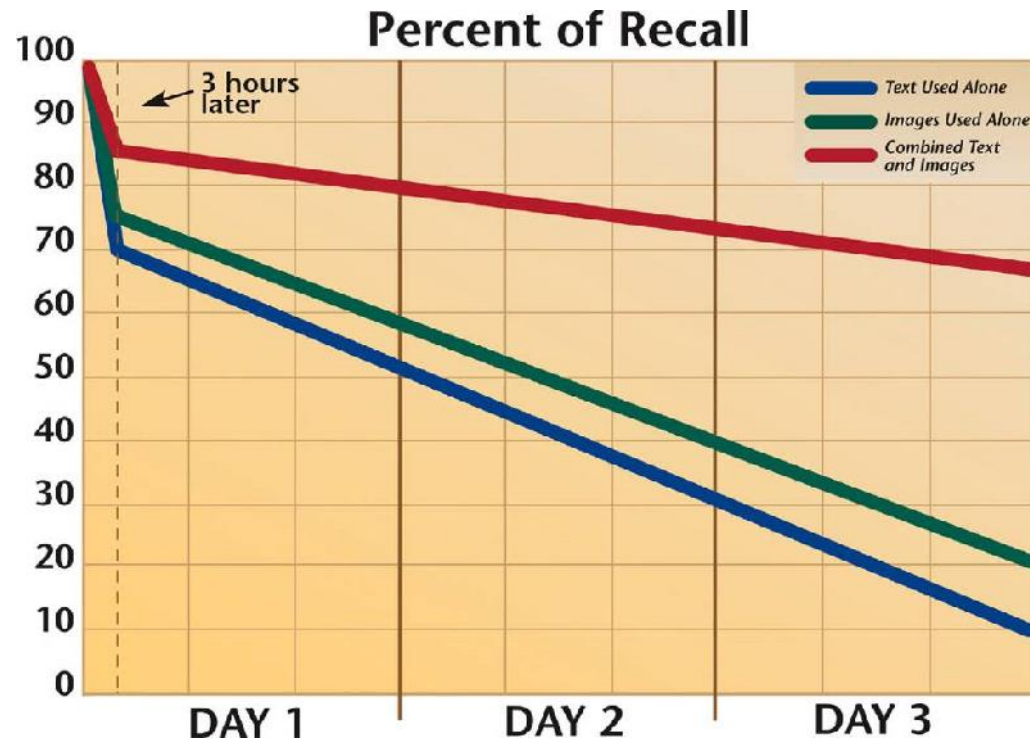
Brug dokumentskabeloner

- Fastholder konsistent fremtræden
- Sparer tid
- Giver et professionelt præg
- Duplex print

| | |
|--|--|
| Kundenavn 8 pkt. Arial 50 % sort | Udbuddets navn 8 pkt. Arial kursiv 50 % sort |
| <p>Tematisk salgsbudskab Overskrift 12 pkt. Arial fed</p> <p>Tekst 12 pkt. Arial Tekstfarve 0,0,255. Fyldfarve i 230,230,255.</p> <p>Margentekster i 12 pkt Arial kursiv blå 0,0,255</p> | <p>Sektions overskrift</p> <p>Sektionsoverskrifter i 24 pkt. 0,0,255, venstrestillet med 18 pkt. under. Brodtekst i 12 pkt. Garamond.</p> <p>Afstand fra top 2,54 cm, bund 1,5 cm, venstre 6,35 cm og højre 1,95 cm. Sidehoved indeholder kundenavn og udbudsnavn i 50 % sort. Der skal være en vandret linie i sidehoved og sidefod.</p> <p>Overskrift 1</p> <p>Første-niveaus overskrift i 18 pkt. Arial venstrestillet fed blå 0,0,255. 12 pkt. under.</p> <p>Overskrift 2</p> <p>Andet-niveaus overskrift i 16 pkt. Garamond fed, venstrestillet sort. 6 pkt. under.</p> <p>Overskrift 3</p> <p>Tredje-niveaus overskrift i 14 pkt. Garamond fed, kursiv, sort. 6 pkt. under.</p> <p>Overskrift 4. Fjerde-niveaus overskrift i 12 pkt Garamond fed. På linie med tekst.</p>  <p>Figur 1. Figur og figurtekster er vigtige . Figur nummer og informativ overskrift til figurtekst i Arial 10 fed. Selve figurteksten i Arial 10 kursiv.</p> |
| Copyright i 8 pkt. Arial | Sidenummer i 10 pkt. Arial |



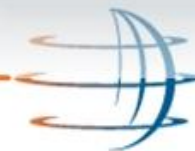
Brug grafik



Reference: Figure No. 1

Informative Title: Evaluator Recall is maximised.

Action Caption: *Research, undertaken for students preparing for examinations, has shown that recall is improved, after a single reading, when graphics are associated with text.*



Retningslinier for effektiv grafik

Vælg grafik før du skriver brødtekst



Grafik skal være:

- Letforståelig og enkel
- Orienteret vertikalt
- Introduceret før de vises

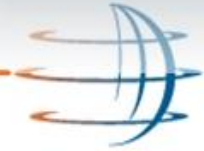
Vælg grafik, der:

- Demonstrerer forståelse af problem
- Udtrykker din strategi
- Fremhæver dine diskriminatorer



Hvis muligt så brug kommunens egen grafik





Struktur for en billedtekst

Figurnummer:

Figur 1

Informativ figurtitel:

På havet er der masser af plads og god vind



Figurtekst:

De lavvandede kyststrækninger er dermed oplagte til placering af vindkraftværker. Vinden på havet blæser kraftigere og mere forudsigeligt end på landjorden, fordi den ikke forstyrres af bakker eller bygninger. Der er ingen mennesker, der generes af vindmøllerne, og der er masser af plads.

Placering af vindmøller på lavvandede områder er ideelt.



Figur 1. På havet er der masser af plads og god vind. De lavvandede kyststrækninger er dermed oplagte til placering af vindkraftværker. Vinden på havet blæser kraftigere og mere forudsigeligt end på landjorden, fordi den ikke forstyrres af bakker eller bygninger. Der er ingen mennesker, der generes af vindmøllerne, og der er masser af plads.



Checkliste for billedtekster

- Brug forklarende billedtekster under enhver grafik
- Brug billedtekster bestående af tre elementer:
 - Nummer, informativ overskrift og den forklarende tekst
- Brug informative overskrifter, der fanger evaluatorens opmærksomhed
- Forbind en specifik kundefordel med en egenskab, der vises i grafikken
- Kvantificér fordelene, hvis muligt
- Placér billedtekster under grafikken
- Referér til alle grafikker i brødteksten ved hjælp af referencenummeret



Retningslinier for tekst

- Skriv til evaluatoren
- Resumér alle afsnit
- Brug enkelt klart sprog
- Gør det let for evaluatoren at finde information
- Antag ikke at evaluatoren kender dig og din virksomhed
- Fremhæv formål, ikke tekniske detaljer

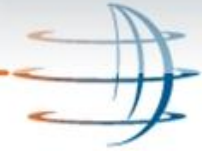




Retningslinier for tekst (fortsat)

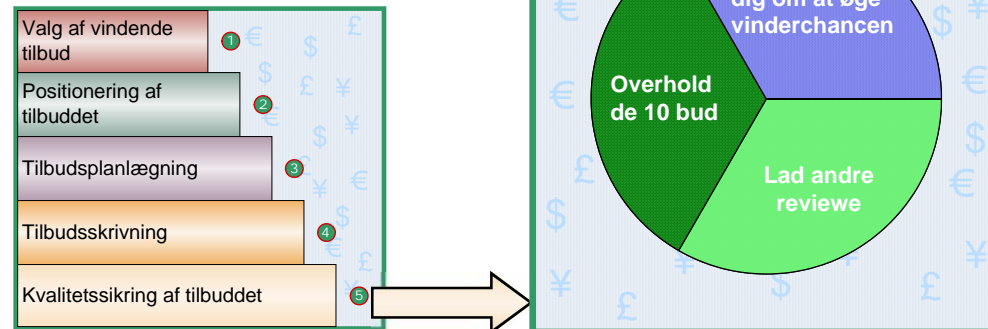
- Brug korte sammenhængende afsnit
- Brug stikordslister
- Brug aktiv form af udsagnsord
- Hold sætninger under 20 ord
- Brug hyppige overskrifter med ord og vendinger fra udbudsmaterialet
- Understøt påstande
- "Ghost" konkurrenterne, men nævn dem ikke ved navn

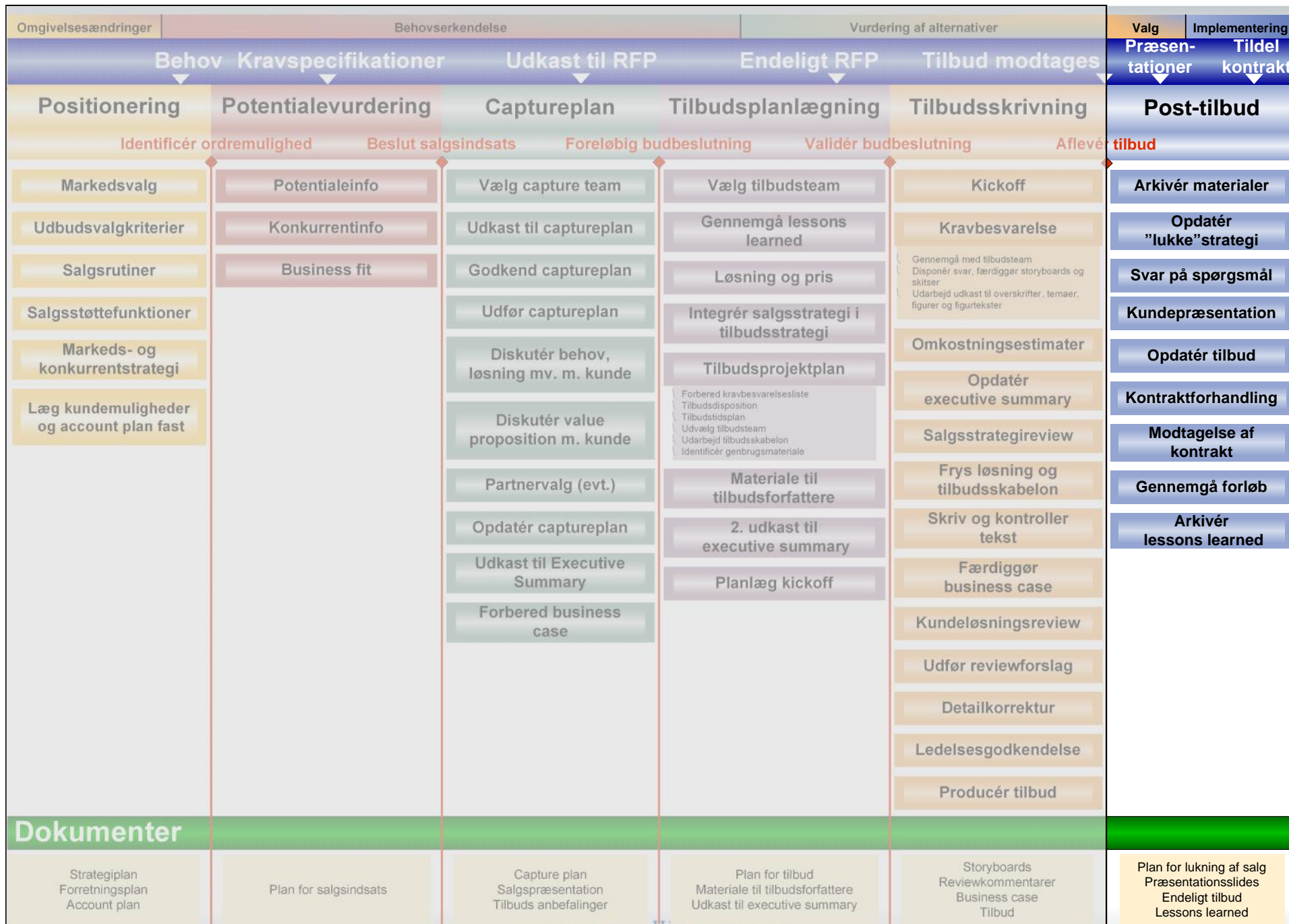




Efter aflevering

Løsningsvisionen i din præsentation skal nøjagtigt afspejle dit tilbud. Brug dit executive summary som værktøj til at sikre en effektiv salgspræsentation.

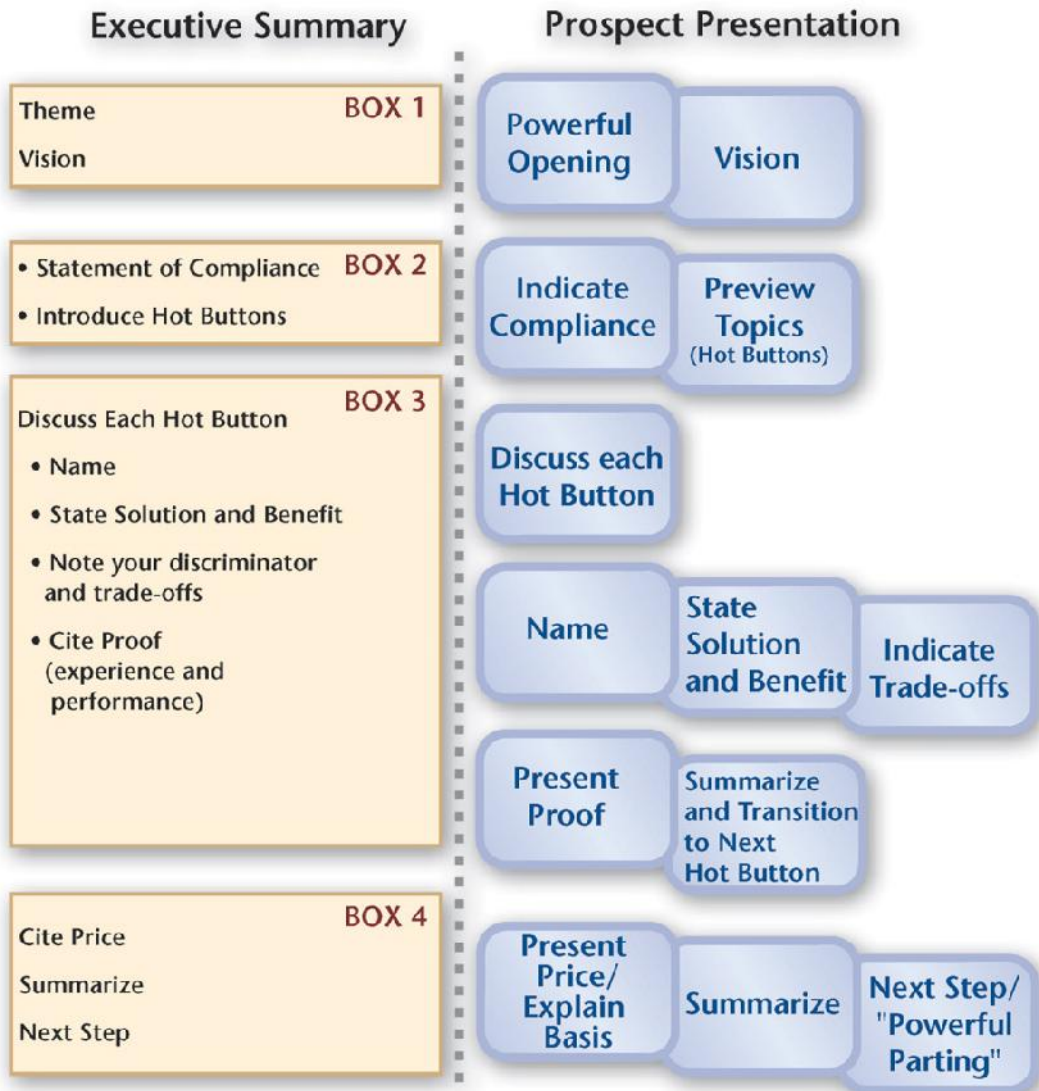






Kampen for opmærksomhed

- 3,000 bøger om dagen
- 100,000 blade om ugen
- 4,000 databaser om måneden
- 300 CDs om dagen



Baser præsentationen på dit Executive Summary



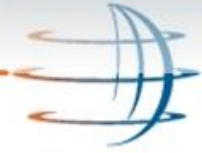
Guideline til effektive præsentationer

- Hold teksten enkel
- Undgå for detaljerede illustrationer
- Før øjnene til de væsentligste pointer



Hold teksten enkel

- Èt koncept pr. slide
- 6 linier pr. slide
- 6 ord pr. linie
- Store bogstaver i sætninger
- Èn eller to fonte



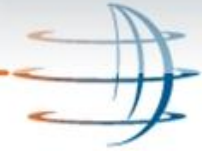
Forbered Spørgsmål & Svar

- Kend dit materiale
- Forudse specifikke spørgsmål
- Få råd og vejledning fra kollegaer
- Vær positiv og understøt spørgere
- Øvelse, øvelse, øvelse...



Tilbudsskrivningens 5 vigtigste “du skal” bud

1. Sørg for et klart budskab og skriv det først
2. Adressér alle kravspecifikationer og kundeforespørgsler
3. Følg kundens disposition i udbudsmaterialet nøje
4. Brug kundens sprog
5. Brug sidelayout og grafik til at understrege og fremhæve dine vigtigste budskaber



Tilbudsskrivningens 5 vigtigste “du må ikke” bud

1. Gør det ikke vanskeligt for læseren at finde information
2. Tving ikke læseren til selv at regne
3. Tving ikke læseren til selv at drage konklusioner
4. Overlæs ikke med tekniske specifikationer
5. Overlæs ikke med utilpasset genbrugsmateriale



Spørgsmål

