



Mälardalens Högskola
Kandidatuppsats i företagsekonomi

”Effektiva säljverktyg leder till ökad kommunikation”
- En studie av SSAB Tunnbränsles säljverktyg

Författare:
Sheila Deshpande 830114
Johanna Lidgren 850617

Handledare:
Björn Johansson

Uppdragsgivare:
Johan Schelin

SAMMANFATTNING

Titel:	Effektiva säljverktyg leder till ökad kommunikation – En studie av de SSAB Tunnbränslets säljverktyg
Ämne:	Företagsekonomi
Termin:	HT 07
Författare:	Sheila Deshpande E-post: sde04002@student.mdh.se Johanna Lidgren E-post: jln04009@student.mdh.se
Handledare:	Björn Johansson, Universitetsadjunkt Företagsekonomi – Marknadsföring/org.
Nivå:	Kandidatuppsats i Företagsekonomi, 15hp
Institution:	Institutionen för ekonomi
Problem:	SSAB Tunnbränslet önskar öka försäljningen av tunnbränslet. Detta antas kunna uppnås genom att förbättra kommunikationen genom säljverktygen. Säljverktygen innefattar telefonsamtal, personliga möten, broschyrer, videokonferenser, branschtidningar, e-post samt SSAB Tunnbränslets hemsida (Schelin. J, 2007-10-29). Eftersom företaget inte erhåller tillräcklig kunskap om säljverktygen medför detta att företaget inte kan förändra eller förbättra säljverktygen för att effektivisera kommunikationen.
Syfte:	Syftet med undersökningen är att tillhandahålla uppdragsgivaren med förslag och förbättringar gällande säljverktygen samt redovisa deras användning.
Metod:	Den litteratursökning samt förundersökning som genomfördes låg till grund för den teoretiska referensram som utformades samt de variabler som undersöktes. Personliga intervjuer såväl som telefonintervjuer genomfördes för att kunna besvara frågeställningen samt tillhandahålla uppdragsgivaren med relevant information om SSAB Tunnbränslets säljverktyg.
Resultat:	De mest effektiva samt använda säljverktygen var personliga möten, e-post, telefonsamtal och segmentspecifika broschyrer.
Nyckelord:	Säljverktyg

ABSTRACT

- Title:** Efficient sales tools lead to increased communication – A study of the sales tools in use at Swedish Steel
- Subject:** Business administration
- Period:** Autumn 2008
- Authors:** Sheila Deshpande
E-post: sde04002@student.mdh.se
- Johanna Lidgren
E-post: jln04009@student.mdh.se
- Tutor:** Björn Johansson
- Level:** Bachelor thesis in business administration, 15 ECTS
- Institution:** School of Business at the University of Mälardalen, Västerås
- Problem:** Swedish Steel aspires to increase their sales of sheet metal. This is presumed possible by improving the sales tools. The sales tools include phone calls, personal meetings, video conferences, brochures, e-mail and the company's website. (Schelin. J, 2007-10-29). Since the company lacks sufficient knowledge about the sales tools they cannot change nor improve the sales tools so that the communication can be made more efficient.
- Purpose:** The purpose with the primary investigation was to provide the commissioning body with recommendations and improvements regarding the sales tools and present how they are utilized.
- Method:** The literature search and the preliminary investigation served as the base for the theoretical frame that was designed and for the variables that were investigated. Personal interviews and phone interviews were conducted to be able to answer the questions at issue as well as to supply the commissioning body with relevant information concerning the sales tools in use at Swedish Steel.
- Result:** The most utilized and efficient sales tools are personal meetings, e-mail, phone calls and segment specific brochures.
- Key word:** Sales tool

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMBAKGRUND	2
1.3 FRÅGESTÄLLNING.....	3
1.4 SYFTE	4
1.5 UPPSATSENS DISPOSITION	4
2. SÄLJPROCESSEN	5
2.1 FÖRSTA KONTAKTEN	5
2.2 PRISESTIMERING.....	5
2.3 PERSONLIGT MÖTE.....	6
2.4 BESTÄLLNING AV PROVER.....	6
3. METOD	8
3.1 DATAINSAMLING	8
3.2 SEKUNDÄRDATA.....	9
3.3 PRIMÄRDATA	10
3.4 FÖRUNDESRÖKNING.....	12
3.5 URVAL AV SÄLJARE OCH MARKNADER	12
3.6 URVAL AV KUNDER	13
3.7 INTERVJU	16
3.7.1 Utformning av intervjufrågor till kunderna.....	16
3.7.2 Utformning av intervjufrågor till säljarna.....	18
3.8 RESULTATPLAN	20
3.9 ANALYSPLAN	21
4. TEORI	23
4.1 TEORIREDOGÖRELSE.....	23
4.2 INDUSTRIELL MARKNADSFÖRING	25
4.3 MARKNADSFÖRING AV RÅ- OCH BEHANDLAT MATERIAL	25
4.4 INDUSTRIELLA RELATIONER	26
4.5 SERVICE MANAGEMENT	27
4.6 MARKNADSKOMMUNIKATION	28
4.7 DIALOG INOM RELATIONER	29
4.8 KANAL - TELEFON	30
4.8.1 Kundens behov vid telefonkommunikation.....	31
4.8.2 Utmaningar inom telekommunikation	31
4.8.3 Verktyg för en förbättrad kommunikation.....	31
5. RESULTAT	33
5.1 SÄLJVERKTYG SOM ANVÄNDS VID KONTAKTANDE AV POTENTIELLA KUNDER	33
5.1.1 Säljverktyg som används för att bibehålla kontakten med befintliga kunder	33
5.1.2 Säljverktyg som används mest under säljprocessens gång	34
5.1.3 De mest effektiva säljverktygen enligt säljarna.....	34
5.1.4 De mest effektiva säljverktygen enligt kunderna.....	35

5.2. FÖRBÄTTRINGAR AV SÄLJVERKTYGEN ENLIGT SÄLJARNA	36
5.2.1 Hemsidan	37
5.2.2 Broschyrer.....	37
5.2.3 Nyhetstidningen.....	38
5.2.4 Tekniska seminarier.....	38
5.3 FÖRBÄTTRINGAR AV SÄLJVERKTYGEN ENLIGT KUNDERNA	38
5.3.1 Branschspecifika broschyrer.....	38
5.3.2 Nyhetsbrev.....	38
5.3.3 Ståltypernas benämningar	38
5.3.4 Hemsidan	39
5.4 SÄLJARNAS FÖRSLAG TILL NYA SÄLJVERKTYG.....	39
5.5 KUNDERNAS FÖRSLAG TILL NYA SÄLJVERKTYG	39
6. ANALYS AV RESULTATEN	41
6.1 DE MEST ANVÄNDA SÄLJVERKTYGEN	41
6.1.1 Det mest effektiva säljverktyget för att bibehålla en relation	42
6.2 SÄLJVERKTYGENS EFFEKTIVITET.....	42
6.3 FÖRBÄTTRINGAR AV SÄLJVERKTYGEN.....	43
6.3.1 Hemsidan	43
6.3.2 Nyhetstidning.....	43
6.3.3 Ståltypernas benämningar	44
6.4 NYA SÄLJVERKTYG.....	44
6.4.1 Callcenter.....	45
6.4.2 Nyhetsbrev.....	45
7. SLUTSATS - FÖRSLAG OCH REKOMMENDATIONER	47
7.1 FÖRSLAG OCH REKOMMENDATIONER GÄLLANDE BEFINTLIGA SÄLJVERKTYG	47
7.1.1 Branschspecifika broschyrer.....	47
7.1.2 Allmänna broschyrer	47
7.1.3 Publicerade säljverktyg	48
7.1.4 Nyhetstidningen.....	48
7.1.5 Hemsida	48
7.1.6 Ståltypernas benämningar	48
7.1.7 Mässor.....	49
7.2 NYA SÄLJVERKTYG.....	49
7.2.1 Callcenter.....	49
7.2.2 Seminarier.....	49
7.2.3 Tekniska representanters ökade roll.....	50
7.3 DE OLIKA GEOGRAFISKA MARKNADERNA	50
7.4 SAMMANFATTNING AV SLUTSATSEN.....	50

Bilagor

Bilaga 1 Förundersökning

Bilaga 2 Undersökningens frågor till kunden på svenska

Bilaga 3 Undersökningens frågor till kunden på engelska

Bilaga 4 Undersökningens frågor till säljaren på svenska

Bilaga 5 Undersökningens frågor till säljaren på engelska

Figurförteckning

<i>Figur 1. Modell över operationalisering</i>	22
<i>Figur 2. Modell över teorier</i>	23
<i>Figur 3. Målgrupp, budskap, kanal- de tre beståndsdelarna i marknadskommunikation</i>	29
<i>Figur 4. Diagram: säljverktygens upplevda effektivitet</i>	36

Tabellförteckning

<i>Tabell 1. Metodschemata</i>	8
<i>Tabell 2. Urval av respondenter</i>	15

1. Inledning

Detta kapitel behandlar SSAB Tunnpåts bakgrund samt undersökningsproblemet. I denna del redogörs även för undersökningens syfte samt frågeställning. Läsaren får en förståelse för rapportens innehåll.

1.1 Bakgrund

SSAB grundades 1978 till följd av en sammanslagning av tre svenska stålverk. SSAB Tunnpåts är det största dotterbolaget i gruppen och grundades 10 år efter sammanslagningen. Idag är SSAB Tunnpåts den största tillverkaren av tunnpåts i Skandinavien och ledande inom området höghållfaststål i Europa (People and steel 2007:18). Tunnpåts är den största produktgruppen inom handelsstålsområdet och utgör ungefär hälften av den europeiska marknaden för handelsstål (SSAB Årsredovisning 2006). Försäljningsområdet för detta stål heter Light Vehicle and Industry, det vill säga stålet används inom bilindustrin. Kunderna inom bilindustrin använder den inhandlade tunnpåtsen bland annat till komponenter inom biltillverkning. År 2006 sålde SSAB Tunnpåts stål för 15 316 miljoner kronor, utav denna försäljning såldes merparten till bilindustrin (SSAB årsredovisning 2006: 32). Anledningen till detta är att 80% av SSAB Tunnpåts kunder utgörs av kunder inom bilindustrin (Schelin. J, 2007-11-15). Bilindustrin har en enorm betydelse för världsekonomin då den sysselsätter drygt 8 miljoner arbetare och omsätter ofantliga summor. År 2003 omsatte bilindustrin 1,600 miljarder euro, ca 15.000 miljarder svenska kronor, och utgjorde 10 % av världens tillverkning (www.dn.se). Kunderna inom bilindustrin är därmed otroligt viktiga för SSAB Tunnpåts. I dagsläget utsätts bilindustrin för ett enormt tryck att minska koldioxidutsläppen ifrån bilarna, för att uppnå detta krävs det att lättare bilar tillverkas med bibehållen säkerhet. Detta kan uppnås med den tunnpåts SSAB Tunnpåts erbjuder. Därmed erbjuder SSAB Tunnpåts en lösning till de problem kunderna inom bilindustrin innehar idag (Lidgren. R, 2008-01-18). Försäljningen riktas även gentemot andra typer av industrier, exempelvis används stålet för tillverkning av möbler av företaget IKEA.

SSAB är idag ett multinationellt företag som har säljkontor inom ett flertal olika länder exempelvis i USA, Italien och Kina (Schelin. J, 2007-10-29). Inom säljkontoren finns det en säljchef samt säljare som ansvarar för försäljningen inom de lokala marknaderna. Inom säljkontoret i USA finns exempelvis en säljchef samt en säljare som tillsammans bedriver hela verksamheten på den amerikanska marknaden.

Företagets affärsidé bygger på att ta hand om kunden från "början till slut" inom säljprocessen (www.ssabtunnplat.se). Detta gör de bland annat genom att säljarna tillhandahåller kompetens och kunskap inom produktion, köp och logistik, och kan anses vara specialister gällande produkten. Detta medför att säljarna inom SSAB Tunnpåts innehar en central roll. Utöver kunskapen angående produkten är även säljarna inom företaget serviceinriktade. Detta dels för att produkten kräver service gällande exempelvis leveransen eller användandet, och dels för att nästan all kontakt kunden har med SSAB Tunnpåts sker via säljaren, relationens fortgång är därmed beroende av säljaren. Kundrelationen är således en central del av företagets verksamhet.

Säljprocessen mellan säljaren och kunden fortlöper i genomsnitt 2-3 år från den första kontakten fram till leveransen (Skarp. F, 2007-10-04). Under säljprocessens gång samt vid

anskaffandet av nya kunder kommunicerar säljaren och köparen via olika säljverktyg, detta är uppdragsgivarens begrepp och används i rapporten. Säljverktygen innefattar telefonsamtal, personliga möten, broschyrer, videokonferenser, branschtidningar, e-post samt SSAB Tunnbränsels hemsida (Schelin. J, 2007-10-29). Säljverktygen som företaget tillhandahåller sina säljare är standardiserade och de används av samtliga säljare på de olika geografiska marknaderna.

SSAB Tunnbränsel specialanpassar stålet utefter kundens behov genom att tillfråga kunderna gällande deras särskilda behov. När företaget har fastställt kundens behov studeras kundens marknad noggrant. Tillsammans utgör denna information basen till kalkyleringar, datorsimulationer, tester och provkörningar som sedan genomförs. Samtliga tester och datorsimulationer görs för att det rätta stålet med de rätta egenskaperna ska framställas. Genom att göra detta upplever kunden en hög kundtillfredsställelse. Detta medför även att företaget ständigt tillförs ny kunskap om stål och dess användning. ("People and steel" 2007:18)

SSAB Tunnbränsels strategi har varit att marknadsföra och sälja höghållfaststål på en global marknad. Två tredjedelar av det stål som produceras exporteras. De största kunderna finns på den europeiska marknaden. Framgången i Europa beror till största del på att företaget har etablerat sig nära sina kunder med ett flertal produktionsbolag och säljkontor. (SSAB årsredovisning 2006: 32)

SSAB Tunnbränsel bedriver verksamhet inom ett flertal länder i Europa, och Europa är idag den viktigaste marknaden. Undersökningen riktas gentemot olika strategiskt utvalda marknader. En av dessa är Storbritannien av anledningen att SSAB Tunnbränsel länge har haft affärsrelationer inom Storbritannien då ett flertal större ståldistributörer i landet inom bilindustrin är kunder till SSAB Tunnbränsel. Den svenska marknaden är av intresse att undersöka då detta är företagets hemmamarknad samt att företaget är den största svenska producenten av höghållfast stål inom Sverige. (Schelin. J, 2007-10-29)

Som tidigare nämnt är Europa den viktigaste marknaden i dagsläget, detta kan dock komma att förändras då ekonomin i ett antal länder runt om i världen är under tillväxt. En följd av att tillväxttakten ökar är att även behovet av stål ökar, exempelvis för uppbyggnad av byggnader, broar, industrianläggningar samt till bilindustrier. Kina är exempelvis ett land under tillväxt vars stålkonsumtion ökade med 20 procent under ett års tid (People and steel 2007:29). Av den anledningen har SSAB Tunnbränsel positionerat sig strategiskt på den kinesiska marknaden för att på så vis få tillgång till potentiella kunder samt utöka sin verksamhet ytterligare. Detta har även skett på den amerikanska marknaden inom vilken företaget har placerat ett säljkontor, av anledningen att den amerikanska marknaden är den största marknaden för höghållfaststål. Dessa två marknader innefattas därav även av undersökningens huvudsakliga undersökningsmarknader. (Schelin. J, 2007-10-29)

SSAB Tunnbränsels kunder utgörs till största delen av industriella kunder. Industriella kunder kännetecknas av företag som använder den inköpta produkten i sin egen produktion (Webster 1991).

1.2 Problembakgrund

SSAB Tunnbränsel har i dagsläget ett behov av att förändra sin försäljningsmix. Försäljningsmixen utgörs av de olika typerna av stål som företaget innehar i sitt

produktsortiment. De olika ståltyperna skiljer sig åt prismässigt, därav eftersträvar företaget att öka försäljningen av de dyrare mer avancerade ståltyperna för att på så vis öka lönsamheten. Detta önskar företaget uppnå genom att förbättra kommunikationen via de olika säljverktygen. Kommunikationen via säljverktygen kan medföra att företagets erbjudande tydliggörs och exponeras till fler potentiella kunder, och detta kan på så vis öka intresset av företagets produkter för att slutligen leda till ett inköp.

Problemet i dagsläget är att SSAB Tunnpålat inte känner till vilka säljverktyg som är de effektivaste på de olika geografiska marknaderna enligt kunder såväl som säljare, samt hur de befintliga säljverktygen kan förbättras. Säljverktygen är redskap som säljarna använder för att bedriva försäljningen samt för att bibehålla relationer till kunderna. Genom användandet av säljverktyg etablerar säljarna relationer som resulterar i försäljning. Säljverktygen är således en nyckelfunktion i säljprocessen. Eftersom företaget inte erhåller tillräcklig kunskap om säljverktygen medför detta att företaget inte kan förändra eller förbättra säljverktygen så att försäljningen ökar.

I dagsläget är säljverktygen till viss grad standardiserade vilket medför att de inte är anpassade för de skillnader som kan förekomma mellan de geografiskt olika marknaderna. Med andra ord kan en typ av säljverktyg fungera effektivt på en marknad medan det kan fungera ineffektivt på en annan marknad till följd av att kundernas informationsbehov kan variera. Kulturella faktorer kan således komma att ligga till grund för vissa skillnader gällande vilka säljverktyg som används inom olika geografiska marknader. Dock är kulturella skillnader något som inte kommer att undersökas på djupet, utan ses mer som en förklaring till eventuella skillnader marknader emellan.

Relationer innehar som tidigare nämnt en central roll inom försäljningen. Det är av stor vikt för säljarna inom SSAB Tunnpålat att bibehålla befintliga relationer då långvariga relationer har visat sig vara mindre kostsamma än att etablera nya. Långvariga relationer är även mer lönsamma i längden (Swift 2001:9). Genom att kunna hantera relationer kan företag förstå och påverka kunder genom rätt val av kommunikation som sedan kan resultera i kundlojalitet samt lönsamhet (Swift 2001:12).

För att kunna utforma en framgångsrik marknadskommunikation bör företaget känna till vilka de vill nå - målgrupp, vad som ska sägas – budskap, samt hur det ska sägas – kanal, eller säljverktyg i detta fall. SSAB Tunnpålat känner till sin målgrupp, dessa utgörs av industriella företag samt sitt budskap, företagets produktjudande som är höghållfaststål, dock inte vilket säljverktyg som ska användas för att kommunicera på ett effektivt sätt. Valet av säljverktyg syftar till att föra ut budskapet till målgruppen så effektivt som möjligt (Dahlén et al 2003:409).

1.3 Frågeställning

Vilka säljverktyg används mest i dagsläget?

Vilka säljverktyg är mest effektiva enligt kunderna samt säljarna?

Hur kan SSAB förbättra sina säljverktyg?

Finns det ytterligare säljverktyg som kan tillföras?

1.4 Syfte

Syftet med undersökningen var att besvara frågeställningarna för att kunna tillhandahålla SSAB Tunnpått med förslag och rekommendationer till hur företaget kan förbättra och effektivisera sin kommunikation via säljverktygen gentemot sina kunder. Ändamålet var även att ge företaget generell information gällande tillämpningen av säljverktygen på alla dess marknader, samt specifik information som berörde de olika geografiska marknaderna.

1.5 Uppsatsens disposition

Inledning: detta kapitel redogör för undersökningens bakgrund, problembakgrund, frågeställning samt syfte.

Säljprocessen: detta avsnitt behandlar de olika momenten i säljprocessen. Informationen utvanns i samband med en förundersökning med en säljare på den amerikanska marknaden.

Metod: denna del skildrar datainsamlingen, urvalen, förundersökningen samt intervjuerna. Metodkapitlet ger även läsaren en insikt gällande tillvägagångssättet för sammanställningen av resultaten samt analysen.

Teori: detta kapitel redogör för de teoretiska komponenterna som tillsammans utgör uppsatsens teoretiska referensram.

Resultat: detta avsnitt redogör för de resultat som utvanns av de intervjuer som genomfördes.

Analys: denna del sammankopplar resultaten med den teoretiska referensramen som sedan analyseras.

Slutsats – Förslag och rekommendationer: denna del skildrar de förslag och rekommendationer som SSAB Tunnpått tillhandahölls med efter slutförandet av denna uppsats.

2. Säljprocessen

I detta kapitel behandlas säljprocessen. Genom att förstå säljprocessen erhåller läsaren en förståelse för hur relationen säljaren och kunden emellan utvecklas under säljprocessens gång med hjälp av säljverktygen. Redogörelsen för säljprocessen ger läsaren en inblick gällande säljprocessen som kan fortlöpa upp till 2-3 år.

Säljprocessen utgörs av ett antal olika stadier. Säljverktygen som används varierar beroende på vilket stadium säljaren och kunden befinner sig i. Denna redogörelse är baserad på en förundersökning där säljaren Charles Wilson, på det amerikanska säljkontoret, intervjuades. Säljchefen inom den amerikanska marknaden, Roger Lidgren, konsulterades gällande säljprocessens generaliserbarhet på de övriga marknaderna. Denne ansåg att säljprocessen är generaliserbar, det vill säga att den ser likadan ut på de olika geografiska marknaderna. Därav undersöktes endast säljprocessen inom en marknad. Valen av säljverktygen i de olika momenten, som redogörs för i säljprocessen, kan vara specifika för den amerikanska marknaden, och är med andra ord inte generaliserbara. Säljverktygen anses inte vara generaliserbara av anledningen att säljare inom olika marknader kan använda sig av olika säljverktyg inom säljprocessens olika moment.

2.1 Första kontakten

När SSAB Tunnbråat önskar förvärva nya kunder kontaktar företaget potentiella kunder, det är med andra ord det egna företaget som oftast initierar kontakten med potentiella kunder. En utgångspunkt för att en säljare inom SSAB Tunnbråat kontaktar en potentiell kund är att säljaren besitter information om kunden samt marknaden kunden befinner sig på. Med andra ord har säljarna kriterier som ska uppfyllas vid valet av kunder. Anledningen till detta är att företagets stå är en nischprodukt som medför att kunden bör ha både resurser samt kapacitet för att kunna använda produkten. Efter att säljaren genomfört en analys av den potentiella kunden och dess marknad sker den första kontakten normalt sett över telefon. Detta stadium är ett kritiskt läge, då det är via telefonen säljaren berättar om stået och på vilket sätt det kan vara till användning för kunden, samt vilka fördelar kunden skulle utvinna genom att köpa stå utav SSAB Tunnbråat. I detta stadium utgör även företagets hemsida en central roll, då säljaren ofta hänvisar till hemsidan som en viktig informationskälla. På hemsidan kan kunden själv se SSAB Tunnbråats olika produkter samt de olika servicefördelarna företaget erbjuder. I detta stadium kan ibland ett personligt möte ta vid, men detta sker sällan då kunden oftast inte har tillräcklig information för att kunna fatta beslut om att genomföra en affär. I detta stadium är kontakten via telefon och e-post både resurs- och tidsmässigt effektiv. (Wilson. C, 2007-11-09)

2.2 Prisestimering

I detta stadium har säljarna analyserat priserna på marknaden samt funnit ett estimerat pris som kan erbjudas till kunden. Säljarna kan även tillhandahålla kunden med en framtida prisestimering, detta eftersom kunden även har ett intresse av att ha vetskap om hur den framtida prisutvecklingen kommer att vara. Kunden eftersträvar med andra ord att ha kännedom huruvida affären kommer att vara långsiktigt lönsam. Under detta stadium arbetar säljaren nära sin tekniska representant för att på så vis kunna besvara kundens tekniska funderingar, och andra frågor som tenderar att vara vanligt förekommande. Kontakten

upprätthålls ofta över telefon eller e-post eftersom de båda parterna fortfarande befinner sig i ett tidigt stadium utav säljprocessen. Enligt Charles Wilson är telefonen det primära säljverktyget i detta stadium, då kunden inte alltid är geografiskt nära samt att eventuella frågor kan besvaras effektivt. (Wilson. C, 2007-11-09)

2.3 Personligt möte

I detta stadium sker ett möte mellan kunden, säljaren, en teknisk representant samt i vissa fall en specialist. Dessa möten är ett tillfälle för kunden att få eventuella frågor besvarade samt för företaget att säkerställa om det kan leverera ett stål med kundens önskade egenskaper. Den önskade följden av mötet är att en nära relation etableras mellan säljaren och kunden. Mötet är ofta det första tillfället som de inblandade parterna möts personligen. Gällande viktiga kunder förekommer även att ett flertal middagar och luncher tar vid för att tillförsäkra att en nära relation bildas, detta beror dock även på hur geografiskt nära kunden befinner sig. (Wilson. C, 2007-11-09)

2.4 Beställning av prover

Efter att säljaren tillsammans med kunden har kommit överens om vilken typ av stål kunden är i behov utav sänder säljaren ett e-post till kunden innehållandes en så kallad inventeringslista. Detta är en lista som innehåller information om vilka provmaterial det finns på lager, dess storlekar, bredd och tjocklekar. Därefter bestämmer kunden vilket eller vilka material de önskar beställa och prova. Beställningen sker via ett orderbokningssystem till lagret i Danmark där stålet tillverkas enligt kundens önskemål och slutligen skickas till kunden. Under denna tid sker majoriteten av kontakten via e-post och telefon. (Wilson. C, 2007-11-09)

2.5 Leverans av stålrulle för prövning

Efter att kunden mottagit ett prov av stålet och godkänt detta skickar SSAB Tunnsplåt en stålrulle till kunden för prövning. Detta ger kunden ett tillfälle att prova stålet i större omfattning. Dessa provrullar skickas ifrån Danmark eller direkt ifrån Sverige. När stålet sedan anländer i exempelvis USA skickas det till ett företag som sköter skärningen av stålet. Därefter skickas stålet till kunden, under denna tid sker kontakten mestadels via telefon. (Wilson. C, 2007-11-09)

2.6 Prisförhandling

Vid själva prisförhandlingen träffas kunden och säljaren personligen. Vid prisförhandlingen är det viktigt att säljaren erbjuder kunden ett pris som är både lönsamt i relation till marknaden samt till konkurrenterna. I detta stadium eftersträvar SSAB Tunnsplåt att förklara fördelarna med inköpet i form av ett mervärde som därmed rättfärdigar företagets priser, då de inte är billigast på marknaden. Dessa fördelar kan exempelvis vara leveransgaranti, produktkvalitet eller service. Det huvudsakliga i detta stadium är att säljaren innehar bred kunskap gällande marknaden, konkurrenterna såväl som kunden ifråga, för att på så vis kunna förhandla fram ett pris som är både lönsamt för SSAB Tunnsplåt och kunden. (Wilson. C, 2007-11-09)

2.7 Leverans

I det slutliga stadiet är det av vikt att stålet levereras i tid och att det uppfyller kundens behov gällande både funktion såväl som kvalitet. Eftersom ett flertal utav SSAB Tunnpåls kunder förväntar sig just-in-time leverans är leveranspunktighet av strategisk betydelse, då eventuella återköp kan utebli till följd av en försening. Med andra ord är det viktigt att produkten är konsekvent i både kvalitet och funktion samt att produkten levereras i tid. Vid uppkomsten av eventuella tekniska fel finns den tekniska representanten till kundens förfogande. Säljarens ansvar är därav att försäkra att processen går rätt till för att kundtillfredsställelse skall uppnås. (Wilson. C, 2007-11-09)

Sammanfattningsvis skildrar den ovanstående redogörelsen att telefonen och e-post är de säljverktyg som används genomgående inom säljprocessen i USA. Medan de personliga mötena först äger rum när de inblandade parterna har passerat de initiala stadierna och en nära relation skall bildas. Telefon och e-post som säljverktyg kännetecknas av att de är effektiva både tidsmässigt och resursmässigt, medan en interaktion genom ett personligt möte är mer kostsamt och tidsmässigt krävande. Personliga möten är dock centrala när tillit säljaren och kunden emellan ska etableras inom relationen.

3. Metod

I detta kapitel behandlas metodologin som användes vid genomförandet av undersökningen.

3.1 Databesamling

Den initiala kontakten med företaget tog vid genom Roger Lidgren, säljchef på den amerikanska marknaden. Denne tillkännagav att det fanns ett tillfälle att genomföra en undersökning åt SSAB Tunnsplåt. Därefter erhöles uppdragsgivarens kontaktinformation. Uppdragsgivaren Johan Schelin arbetar som affärsutvecklare på företaget. Vid den första kontakten med uppdragsgivaren diskuterades företagets problem och därmed även undersökningsområdet.

För att kunna besvara undersökningens frågeställning genomfördes en omfattande insamling av primärdata såväl som sekundärdata. Ändamålet med sekundärdata var att bilda en teoretisk referensram som utgjorde en abstrakt beskrivning av verkligheten. Sekundärdatakällorna redogjorde bland annat för vikten av relationer mellan industriella företag och deras kunder, hur en dialog mellan en säljare och en kund bör skötas, industriell marknadsföring, samt hur betydelsefullt det är att företag använder rätt typ av kommunikation för att bibehålla relationer. Med andra ord utgjorde sekundärdatakällorna den teoretiska referensramen som sedan kom att utgöra det redskap som användes för att kunna analysera, tolka samt förstå den data som insamlades i undersökningen, det vill säga primärdata.

En förundersökning genomfördes för att kunna basera den huvudsakliga undersökningen på både primärdata samt sekundärdata.

Nedan redogörs för metoderna som användes vid insamlingen av sekundärdata såväl som primärdata. I metodschemat nedan presenteras undersökningens moment samt följderna av dessa inom undersökningen. Metodschemat redogör dock inte för följderna av rubriker i uppsatsen.

Tabell 1. Metodschemat

<u>1.Sekundärkällor</u>	<u>2.Förstudie-intervju:</u>	<u>3.Primärdata</u>	<u>4.Tillvägagångssätt för analys</u>	
Teoretisk referensram	Generaliserbar säljprocess Fastställning av säljverktygen	Strategiska intervjuer Öppna och slutna frågor	Analys av primärdata och sekundärkällor	Slutsatser

Källa: egen illustration

Det ovanstående metodschemat redogör för undersökningsprocessens gång. Genom att söka information i offentliga databaser samt Mälardalens högskolebibliotek kunde en teoretisk

referensram utvinnas. För att kunna förtydliga och utöka den teoretiska referensram som erhållits genomfördes förstudien i form av en personlig intervju med en säljare ifrån den amerikanska marknaden. Genom denna intervju kunde information erhållas gällande den generaliserade säljprocessen samt att informationen utgjorde en grund till de frågor som undersökningen kom att utgöras utav.

Det tredje stadiet utgjordes av primärdatainsamlingen. I detta moment genomfördes en rad intervjuer med de utvalda respondenterna, det vill säga både säljare samt kunder. Intervjuerna utgjordes av både öppna såväl som slutna frågor, och genomfördes över telefon samt vid personliga möten. Det var i detta stadium som undersökningsfrågorna som framtagits med hjälp av den teoretiska referensramen samt förstudien ställdes. Intervjuerna resulterade i svar som besvarade undersökningens syfte samt frågeställning (Se bilagor 2-5).

I det sista stadiet redogjordes för analysen samt dess olika moment. Det var i detta stadium som analysen av de insamlade primärdata samt sekundärdata tog vid och en redogörelse gjordes utav de resultat som erhållits. Därefter knöts uppsatsen samman med en slutsats innehållandes förbättringar och rekommendationer som slutligen gavs till företaget.

3.2 Sekundärdata

Sekundärdata kan utgöras av extern information som återfinns inom offentliga och kommersiella databanker eller av intern information som finns inom organisationen. Sekundärdata används huvudsakligen för att bygga upp kunskap om och förståelse för det som avses undersökas (Christensen et al 2001:88). Sekundärdata som insamlades var både intern och extern sekundärdata. De interna sekundärdata utgjordes av information som fanns inom organisationen i form utav exempelvis företagsfakta, all muntlig information som erhöles från uppdragsgivaren samt informationskontakten. De externa sekundärdata återfanns på företagets hemsida, i broschyrer samt företagets nyhetstidning som utdelades vid ett besök till företaget. Dessa data var av vikt för att författarna skulle erhålla en förståelse för företaget samt dess verksamhet i helhet. De externa sekundärdata återfanns med andra ord utanför SSAB Tunnpå.

Innan sökningen inom databaser sattes i verk konkretiserades och diskuterades problemområdet för att kunna uppkomma med relevanta sökord. För att finna publicerad extern sekundärdata användes sedan diverse sökord vid sökningen inom Mälardalens Högskolas biblioteks databaser. Sökorden som användes var marknadsundersökning, industriell marknadsföring, internationell marknadsföring, relationsmarknadsföring, marknadskommunikation samt service management. Denna sökning resulterade i litteratur som behandlade ovanstående ämnen. Artiklar eftersöktes även inom databasen ABI/Inform, dock återfanns mestadels artiklar som behandlade specifika industriella företag och dessa var därav för specificerade för att kunna bidra till uppsatsens teorier, samt artiklar som var förlegade och därav inaktuella.

Sökningen inom Mälardalens Högskolas biblioteks databaser resulterade i relevant litteratur för ämnesområdet. Det var däremot svårt att finna litteratur som behandlade hur industriella företag sköter sina relationer på ett ingående och konkret plan, det vill säga hur industriella företag går tillväga för att bibehålla relationer samt vilka kommunikationskanaler de använder sig av. Detta beror på att valet av kommunikationskanaler för industriella företag särskiljer sig från företag till företag. Det förelåg även svårigheter i att finna teorier som specifikt behandlade hur industriella företags kommunikationskanaler kan förbättras. För att

komplettera den delen i den teoretiska grunden samt att öka förståelsen för säljverktygen konsulterades den tidigare nämnda säljchefen på den amerikanska marknaden samt uppdragsgivaren. Detta resulterade därmed i en ökad förståelse för SSAB Tunnsplåts specifika säljverktyg.

Insamlingen av sekundärdata som behandlade industriella relationer resulterade i en förståelse för företagets typ av verksamhet, samt betydelsen av relationer inom industriella företag, såsom SSAB Tunnsplåt. Teorierna som behandlade marknadskommunikation och dialoger medförde en förståelse för SSAB Tunnsplåts problemområde, då företaget i dagsläget är i behov av att ha kännedom om vilka säljverktyg som bör användas för att kunna kommunicera så effektivt som möjligt med målgruppen. Detta är direkt kopplat till undersökningens problem och syfte då det är med hjälp av säljverktygen SSAB Tunnsplåt vill förbättra kommunikationen för att på så vis kunna öka lönsamheten.

För att förtydliga den teoretiska referensramen inkluderades figurer vars syfte var att beskriva exempelvis teorikopplingar för att på så vis öka förståelsen av olika moment för läsaren.

3.3 Primärdata

Innan den primära undersökningen tog vid genomfördes en förundersökning av en säljare inom den amerikanska marknaden. Förundersökningen medförde en möjlighet att pröva de tilltänkta undersökningsfrågorna samt att den resulterade i en inblick gällande undersökningens framtida resultat. Förundersökningen medförde att frågorna inom undersökningen ändrades och klargjordes samt att en fråga med en intervallskala lades till, för att på så vis erhålla underlag till att utforma ett diagram som visualiserar säljverktygens upplevda effektivitet.

För att kunna besvara undersökningens frågeställning kompletterades sekundärdata med primärdata. Intentionen med metoden var att kunna besvara både ett explorativt syfte såväl som ett beskrivande syfte. Det explorativa syftet ämnar redogöra för vilka säljverktyg som används inom de olika marknaderna samt vilka säljverktyg som anses vara mest effektiva. Dessa frågeställningar påvisar att uppdragsgivaren besitter lite kännedom om dessa faktorer i dagsläget. Detta medför att det explorativa syftet är till för att skapa en övergripande bild av de specifika säljverktygen. För att kunna besvara det explorativa syftet var det nödvändigt att genomföra intervjuer för att respondenterna skulle kunna erhålla en möjlighet att förklara samt framhäva sina åsikter. En undersökning med ett explorativt syfte fungerar ofta som en slags indikator gällande vilka frågor som undersökaren behöver genomföra mer grundligt (Christensen et al 2001). Ett beskrivande eller deskriptivt syfte innebär däremot att undersökaren eftersträvar att ge en klar och tydlig bild av "hur" något förhåller sig, det vill säga hur säljverktygen kan förbättras (Christensen et al 2001). Genom att undersöka hur säljverktygen kan förbättras enligt respondenterna kunde information utvinnas som sedan var grunden till de slutgiltiga förslag samt rekommendationer som angavs till SSAB Tunnsplåts ledning. För att kunna besvara dessa frågeställningar krävdes att primärdata insamlades från respondenterna, det vill säga säljare inom SSAB Tunnsplåt samt ett urval av företagets befintliga kunder.

Metoden för insamlingen av primärdata är intervjuer. Intervjuer var en passande metod då avsikten var att lyfta fram och identifiera de bakomliggande orsakerna till respondenternas syn gällande hur SSAB Tunnsplåt kan förbättra säljverktygen. Ett annat skäl till valet av metod är undersökningsfrågornas natur. Undersökningen utgjordes mestadels av öppna frågor

och tillhandahöll därmed författarna med en möjlighet att följa upp svaren och förtydliga dem samt att ställa följdfrågor vid behov (Christensen et al 2001:167). Intervjuerna gav även författarna tillfälle att ställa kompletterande frågor fram tills att en teoretisk mättnad var uppnådd. Det vill säga att det inte behövdes ytterligare insamling av data för att besvara frågeställningen.

För att erhålla statistiska svar innehöll undersökningen även intervallskalor samt dikotomiska skalor. Intervallskalorna resulterade i statistiska svar gällande vilka säljverktyg som ansågs vara mest effektiva. De statistiska resultaten kunde sedan skildras i diagram för att visualisera säljverktygens effektivitet. De dikotomiska skalorna som uppgjordes av svarsalternativ bestående av Ja och Nej uppföljdes av följdfrågor gällande vilka publicerade säljverktyg som kunde förbättras och hur de kunde förbättras. De dikotomiska resultaten redovisas inte utan innefattades för att vara en inledning till de publicerade säljverktygen. Undersökningen utgjordes till störst del av öppna frågor för att kunna erhålla resultat som utgjordes av ord och meningar som belyste de samband som existerade. Gällande de öppna frågorna ombads även respondenterna motivera sina svar för att kunna erhålla informativt material som sedan utgjorde grunden för undersökningens förslag och rekommendationer.

Respondenterna, det vill säga SSAB Tunnpåls säljare samt kunder, kontaktades via e-post av uppdragsgivaren innan intervjuerna verkställdes. I e-posten förklarades undersökningens syfte av anledningen att respondenterna skulle inneha en förståelse för vad som skulle undersökas. Detta gav respondenterna tillfälle att reflektera kring ämnet innan undersökningens verkställande, vilket kan ha medfört att de kunde svara utförligt på frågorna. Uppdragsgivarens e-post gav respondenterna möjlighet att själva välja tid för intervju samt klargöra om det fanns möjlighet att genomföra personliga intervjuer.

Respondenterna intervjuades genom personliga intervjuer såväl som telefonintervjuer. Valet av personliga intervjuer samt telefonintervjuer var beroende av respondenternas möjlighet att mötas personligen. På grund av tidsbrist samt geografiska begränsningar var det inte möjligt att alla respondenter intervjuades personligen, i dessa fall genomfördes således telefonintervjuer. De olika intervjutyperna kan ha medfört olika typer av påverkan på respondenternas svar. Att undersökningsmetoden har varit inkonsekvent kan således medföra att undersökningens resultat kan vara inkonsekvent i viss grad. För att undvika detta eftersträvade författarna att genomföra intervjuerna på likadana vis, det vill säga att de ställde frågorna och förklarade dem på ett likvärdigt sätt för alla respondenter oavsett om intervjun tog vid över telefon eller personligen. Författarna såg även till att intervjutiden var ungefärligt den samma oberoende av intervjumetod.

För att kunna besvara frågeställningen som innebar att undersöka SSAB Tunnpåls säljverktyg utifrån säljares och kunders perspektiv undersöktes kunder såväl som säljare inom olika geografiska marknader. Ett nära samarbete med uppdragsgivaren inleddes för att kunna förstå problemet samt för att kunna tillförsäkra att de rätta respondenterna undersöktes för att på så vis finna relevanta svar på frågeställningen. Uppdragsgivaren namngav de marknader inom vilka denne önskade ha ökad kännedom om säljverktygen och deras användning. Både säljare såväl som kunder inom dessa marknader intervjuades. Säljare tillhörades andra marknader, inom vilka SSAB Tunnpåls bedriver sin verksamhet, inkluderades även i undersökningen. Detta kan ha påverkat representativiteten då fler säljare än kunder undersöktes. För att erhålla ett så representativt urval samt resultat som möjligt ansågs de övriga fem respondenterna inbringa ytterligare information för att kunna besvara undersökningens frågeställning. De övriga säljarna innefattades även för att kunna inhämta

material för att kunna finna passande rekommendationer för de övriga marknaderna som inte innefattades av undersökningens fokus.

Urvalet av respondenter gjordes av uppdragsgivaren. Det slutgiltiga urvalet var beroende av de tillfrågades möjlighet att delta inom den givna tidsbegränsningen efter att de blivit tillfrågade.

Nedan redogörs mer ingående för förundersökningen, urval av respondenter och marknader, samt intervjuerna med respondenterna.

3.4 Förundersökning

Syftet med förundersökningen var att erhålla en bredare kunskap om säljprocessen och säljverktygen för att sedan kunna utforma en relevant undersökning. Förundersökningen utfördes på en säljare inom den amerikanska marknaden. Den valda undersökningsmetoden för förundersökningen var personlig intervju. Respondenten erhöll ett dokument med undersökningsfrågor innan intervjun påbörjades. Intervjun mynnade ut i en diskussion gällande säljverktygen samt säljprocessen. Respondenten redogjorde utförligt för säljprocessen samt dess moment, och även vilka säljverktyg denne använder sig av inom säljprocessen. Förundersökningens resultat tillhandahöll författarna med ingående kunskap gällande säljprocessen samt att det resulterade i att författarna valde att inkludera telefonkommunikation i teoridelen, då respondenten angav att detta säljverktyg användes genomgående under säljprocessens gång. Se Bilaga 1 för förundersökningens resultat.

Eftersom förundersökningen endast inkluderade en marknad kan den anses vara icke generaliserbar. För att ta reda på säljprocessens generaliserbarhet rådfrågades säljchefen inom den amerikanska marknaden. Säljchefen inom den amerikanska marknaden ansåg att säljprocessen var generaliserbar gällande de olika marknaderna, författarna ansåg därmed att det inte var nödvändigt att undersöka säljprocesser inom ytterligare marknader. Säljprocessen var dessutom inte central för den primära undersökningen utan skulle endast ge läsaren en förståelse för den samt relationens uppbyggnad med hjälp av säljverktyg under säljprocessens gång.

3.5 Urval av säljare och marknader

Säljarna inom de olika geografiska marknaderna var av relevans att undersöka då dessa innehar kännedom om hur kunderna inom deras specifika marknader bör kommuniceras till och kan därmed besvara hur företaget bör förbättra säljverktygen så att de passar just deras marknad. Detta är även essentiellt då det är säljarna som använder sig av säljverktygen i praktiken.

Säljarna som innefattades av undersökningen verkar inom SSAB Tunnbränsels verksamhet i USA, Asien, Sydamerika samt mestadels av Europa, förutom södra Europa d.v.s. Spanien, Italien och Frankrike, undersökas. Uppdragsgivaren valde de olika marknaderna dock ansåg denne att fyra marknader var av större relevans och ansåg att fokuset därmed skulle ligga på dessa. De fyra marknaderna är den amerikanska, kinesiska, svenska och den engelska marknaden. Eftersom fokuset låg på dessa fyra marknader var det även av stor relevans att tillhandahålla uppdragsgivaren med information om säljarnas och kundernas perspektiv utifrån de fyra ovannämnda marknaderna. Marknaderna redogörs för mer ingående nedan.

Den amerikanska marknaden är av intresse att undersöka eftersom det är den största marknaden för höghållfast stål. Inom denna marknad finns det en efterfrågan av företagets typ av produkt och därmed finns även potentiella framtida kunder inom denna marknad. För att kunna kommunicera till befintliga samt potentiella kunder är det av betydelse för företaget att känna till hur kunderna inom denna marknad bör kommuniceras till på ett effektivt sätt. (Schelin. J, 2007-10-29)

Kina är en väsentlig marknad eftersom marknaden är under tillväxt (Schelin. J, 2007-10-29), detta medför att potentiella framtida kunder kommer att finnas inom denna marknad. För att kunna kommunicera med dessa är företaget i behov utav att känna till hur de kan använda sig av säljverktygen inom denna marknad för att uppnå effektiv kommunikation

Sverige är intressant att undersöka eftersom SSAB Tunnpått befinner sig geografiskt nära sina kunder vilket medför transport- och kostnadsfördelar. Företaget har i dagsläget ett flertal kunder i Sverige och därav finner uppdragsgivaren att det är relevant att undersöka respondenter inom denna marknad. (Schelin. J, 2007-10-29)

Storbritannien är av intresse att undersöka då SSAB Tunnpått har agerat på denna marknad under en längre tid. Uppdragsgivaren har även arbetat ihop med säljare på denna marknad i samband med diverse projekt. (Schelin. J, 2007-10-29) Dessa två faktorer medförde att uppdragsgivaren ansåg att det var av vikt att säljverktygen förbättras för att SSAB Tunnpått ska kunna bibehålla och utöka sina relationer på den engelska marknaden ytterligare.

De resterande fem säljare som intervjuades täckte följande marknader; Ryssland, Tyskland, Schweiz, Slovakien, Österrike, Ungern, Bulgarien, Rumänien, Tjeckien, Norden, Baltstaterna, Korea, Brasilien och Asien. Enligt uppdragsgivaren ansågs det även vara av vikt att erhålla information om vad de resterande säljarna ansåg om säljverktygen. Detta då resultaten ska kunna vara applicerbara på fler marknader än de marknader som innehar undersökningens fokus. Totalt deltog nio säljare i undersökningen.

De ovanstående marknaderna skiljer sig åt, med andra ord kan kundernas och säljarnas preferenser gällande säljverktyg vara olika beroende på kulturella och geografiska faktorer. Därav är det av relevans för företaget att inneha kunskap om specifika preferenser av säljverktyg inom de olika marknaderna. Detta skall sedan resultera i att säljarna inom de olika geografiska områdena kan utforma sin sammansättning av säljverktyg utefter sin specifika marknad. Urval av kunder och säljare redogörs för mer ingående nedan.

3.6 Urval av kunder

Eftersom uppdragsgivaren önskade att undersökningens fokus skulle inbegripa den kinesiska, svenska, amerikanska samt engelska marknaden intervjuades en säljare samt kund från dessa marknader. Kunderna som ingår i undersökningen är befintliga kunder och valdes av säljarna på respektive marknad. De kunder som intervjuades agerar inom bilindustrin, detta är av relevans då de utgör ca 80 % av SSAB Tunnpått's kunder (Schelin. J, 2007-11-15).

Den amerikanska kunden Shape Corporation var av relevans att undersöka då det är den största kunden på den amerikanska marknaden, och inhandlar tunnpått som senare säljs och distribueras vidare till bilföretag såsom GM, Ford, Nissan, Toyota och Chrysler (Lidgren. R, 2007-12-09).

Faw Car var av relevans då de är en stor kund från den kinesiska marknaden. Faw Car genomför inköp av stål ifrån SSAB Tunnpåt för att producera lätta stålramar som sedan distribueras vidare till diverse lastbil- och bilföretag såsom Audi, Toyota och Volkswagen. (www.faw.com)

William King Ltd verkar på den engelska marknaden och var av vikt att undersöka då företaget är en stor kund till SSAB Tunnpåt. William King Ltd är ett ledande stålservicecentrum inom den europeiska marknaden som levererar stål till diverse företag inom bilindustrin (www.williamking.co.uk).

Det svenska företaget Segerström Automotive var av betydelse att intervjua då de har varit kunder till SSAB Tunnpåt under en längre tid, samt att de även är Skandinaviens största underleverantör av plåtkomponenter till bilindustrin med kunder som Volvo och Scania (www.segerstrom.se).

De befintliga kunderna var av vikt att intervjua för att kunna undersöka säljverktygens effektivitet utifrån kundernas perspektiv. Denna information kan företaget använda sig av för att förbättra säljverktygen för att kunna kommunicera med framtida potentiella kunder såväl som med befintliga kunder.

Eftersom säljarna själva valde de kunder som skulle innefattas av undersökningen kan det ha förekommit motiv bakom dessa val. För att kunna erhålla så representativa respondenter som möjligt gällande kunderna ombads säljarna från de fyra huvudsakliga marknaderna att välja en kund vardera som skulle vara passande för undersökningens natur. Urvalet av kunder tog vid efter att undersökningen med säljaren hade genomförts, då säljarna vid det laget hade kännedom om undersökningens innehåll.

Sammanfattningsvis genomfördes 13 intervjuer, varav 9 utgjordes av säljare, och de resterande fyra utgjordes av kunder. För att underlätta förståelsen av uppdelningen av respondenter finns en tabell över urvalet på följande sida. Intervjuerna redogörs för på ett mer ingående plan på efterföljande sidor.

Tabell 2. Urval av respondenter

	Respondenter	Beskrivning
Säljare	<ol style="list-style-type: none"> 1. USA 2. Kina 3. Storbritannien 4. Sverige 5. Tyskland, Bulgarien, Slovenien, Tjeckien, Ungern 6. Ryssland, Danmark, Baltstaterna 7. Korea 8. Brasilien 9. Asien 	Säljarna representerar det land eller de länder de ansvarar för.
Kunder	<ol style="list-style-type: none"> 1. Shape Corporation – USA 2. FAW Car - Kina 3. William King Ltd - Storbritannien 4. Segerström Automotive - Sverige 	Kunderna verkar inom de marknader som undersökningen fokuserar på.
Totalt	13 intervjuer genomfördes	

Källa: egen illustration

3.7 Intervju

De valda undersökningsmetoderna var både personliga intervjuer såväl som telefonintervjuer. Personliga intervjuer genomfördes på de respondenter som hade möjlighet att fysiskt mötas, medan telefonintervjuer genomfördes på resterande respondenter. Totalt genomfördes 13 intervjuer. Nio av respondenterna var säljare, av dessa intervjuades fyra över telefon och de resterande fem intervjuades vid personliga möten som tog vid i samband med Swedish Steel Price Award i Stockholm (2007-11-28). De resterande fyra respondenterna utgjordes av kunder, av dessa genomfördes tre över telefon och en vid ett personligt möte. Intervjufrågorna för kunderna och säljarna redogörs för separat nedan. Detta för att intervjufrågorna mellan de två respondentgrupperna skiljer sig åt. Intervjuerna som genomfördes på de svenska respondenterna skedde på svenska, medan de resterande respondenterna intervjuades på engelska.

Vid intervjuer, både personliga såväl som telefonintervjuer, finns det en risk för att en intervjuareffekt uppstår, det vill säga att intervjuaren påverkar respondenten till att svara på ett visst sätt. Intervjuareffekter kan uppstå till följd av att undersökaren formulerar frågan på ett visst sätt eller innehar ett visst tonfall (Christensen et al 2001:183). Detta indikerar att respondenternas svar kan ha påverkats av författarna vilket medför att representativiteten och trovärdigheten gällande svaret kan minska. För att minska uppkomsten av intervjuareffekter eftersträvade författarna att inte styra respondenterna till att ge ett visst svar samt att vara konsekventa gällande genomförandet av intervjuerna. Det vill säga att alla respondenter intervjuades på samma sätt. Vid utformningen av frågorna eftersträvade författarna att frågorna inte skulle vara ”styrande”, det vill säga att leda respondenten till att ge ett visst svar.

3.7.1 Utformning av intervjufrågor till kunderna

Vid utformningen av nedanstående frågor användes främst marknadskommunikation av Dahlén et al som den teoretiska referensramen. Detta eftersom säljverktygen kan jämföras med begreppet kanal (Dahlén et al 2003). Dahlén et al understryker betydelsen av val av kanal för att kunna kommunicera med sin målgrupp (Dahlén et al 2003). Grönroos låg även till grund för att kunna utforma frågor som fokuserade på att utvinna resultat som främjar framväxandet och bibehållandet av dialoger mellan en säljare och kund. Enligt Grönroos återfinns två typer av kommunikation, ensidig- och tvåsidig kommunikation (Grönroos 2007). Den ensidiga typen av kommunikation utgörs av exempelvis broschyrer, därav var denna teori central vid utformandet av frågan gällande hur de publicerade säljverktygen kan förbättras. Den tvåsidiga kommunikationen å andra sidan påvisar vikten av att kunna bibehålla en dialog. För att kunna göra detta är det av vikt för företaget att inneha kännedom om vilka säljverktyg de ska använda sig av för att kunna bibehålla en dialog inom relationen. I frågeformuläret inkluderades frågor som inte besvarade frågeställningen, följaktligen behandlas inte dessa nedan. Frågorna som inte besvarade frågeställningen fungerade som inledande frågor till de primära frågorna. Samtliga intervjufrågor till kunderna återfinns i sin ursprungliga form i bilagor 2 och 3.

Respondenterna ombads besvara på en intervallskala från 1-10 hur effektiva de olika säljverktygen är, då 1 representerade minst effektiv och 10 representerade mest effektiv. Respondenterna försågs med en lista av säljverktyg som SSAB Tunnpått har till sitt förfogande att använda. I denna lista delades personliga möten upp i tre olika typer av möten.

Dessa var personligt möte med en säljare, personligt möte med en kundservicerepresentant samt personligt möte med en person ur ledningen. Vid utformningen av dessa frågor användes även Dahlén et als teorier gällande marknadskommunikation och betydelsen av att välja rätt kanal för kommunikation (Dahlén et al 2003). Kundernas svar på denna fråga påvisar vilka kanaler de anser är mest effektiva för att kunna kommunicera till dem. Detta genomfördes för att erhålla en inblick gällande vilka säljverktyg respondenterna ansåg vara mest effektiva respektive minst effektiva. Därefter ombads respondenterna att motivera och förklara varför de ansåg att det eller de säljverktygen som fick högst notering på skalan var de mest effektiva. Genom att erhålla mer ingående information om de säljverktyg som kunderna ansåg vara mest effektiva kunde denna information jämföras med säljarnas uppfattning om effektiviteten och om dessa inte överensstämde kunde informationen fungera som underlag för förslag till förbättringar SSAB Tunnpå skulle kunna genomföra.

Respondenterna uppmanades även ange hur säljverktygen kan förbättras. Detta var av relevans då denna fråga är en av undersökningens frågeställningar och tillhandahåller betydelsefull information om hur kunderna anser att säljverktygen kan förbättras. Detta är väsentligt för säljarna att känna till då det är kunderna de kommunicerar med via säljverktygen. Genom att ange vad som kunde förbättras gällande säljverktygen gav detta även uppdragsgivaren en bild utav hur kunderna vill att dessa säljverktyg ska förbättras för att det ska gynna dem som kunder. Vid utformningen av denna fråga utgick författarna från Webster. Denne anser att säljaren kan anpassa kommunikationen utefter genvägen den tidigare personliga interaktionen och kommunikationen har resulterat i (Webster 1991). Detta påvisar vikten av att säljarna bör anpassa säljverktygen utefter kundernas preferenser för att kunna kommunicera med dem så effektivt som möjligt, för att på så vis även främja bildandet och bibehållandet av en dialog parterna emellan.

Kunderna tillfrågades även om finns ett säljverktyg som SSAB Tunnpå bör använda sig av som inte används i dagsläget. I de fall respondenterna svarade Ja ombads de tala om vilket säljverktyg de anser saknas samt motivera varför det bör användas. Denna fråga ställdes för att kunna erhålla kunskap om kunderna saknar ett säljverktyg i dagsläget. Företaget skulle eventuellt kunna använda sig av ytterligare säljverktyg i framtiden för att förbättra kommunikationen. Vid utformningen av denna fråga utgjorde Websters teorier gällande industriella relationer en grund, då tillgängligheten anses vara en del av servicen ett företag tillhandahåller sina kunder med (Webster 1991). Genom att ytterligare säljverktyg uppkommer kan tillgängligheten säljaren och kunden emellan öka.

Därefter ombads respondenterna besvara en dikotomisk fråga gällande om det fanns tillräcklig information i de publicerade säljverktygen. Inom denna fråga svarade respondenterna på varje enskilt publicerat säljverktyg. Denna fråga resulterade i svar som tillhandahöll författarna med en förståelse om de publicerade säljverktygen saknar information. I de fallen respondenterna svarade Ja indikerar detta att företaget bör omforma de publicerade säljverktygen till att de blir mer informativa. I de fall respondenterna ansåg att dessa säljverktyg saknade information gav de även indikationer på hur innehållet i de publicerade källorna skulle kunna förbättras. Svaren på denna fråga redovisades under rubriken förbättringar av säljverktygen enligt kunderna. Vid utformningen av denna fråga användes Grönroos som utgångspunkt då denne belyser vikten av att ensidig kommunikation i form av exempelvis broschyrer innehåller relevant information som entusiasmerar kunden till att genomföra ett inköp (Grönroos 2007).

3.7.2 Utformning av intervjufrågor till säljarna

Intervjuerna med säljarna utgjordes till stor del av samma frågor som användes vid intervjuerna av kunderna och har därmed till stor del samma teoretiska referensram som utgångspunkt. Eftersom undersökningen ämnar till att bland annat skildra vilka säljverktyg som är vanligast förekommande användes Dahlén et al som utgångspunkt för att kunna utforma frågor som koncentrerades på kanalerna som används för att kunna kommunicera med kunderna. Grönroos teorier om dialoger mellan en säljare och en kund låg till grund för att kunna utforma frågor vars fokus låg på att finna säljverktyg som främjar dialogen mellan de båda parterna för att på så vis även kunna bibehålla relationen. Förståelsen för vikten av dialoger och långvariga relationer mellan industriella företag framkom ur övriga delar av den teoretiska referensramen. I frågeformuläret med intervjufrågorna riktade gentemot säljarna inkluderades även ytterligare frågor som inte besvarade undersökningens frågeställning, dessa fungerande som inledande frågor till de primära frågorna. De inledande frågorna skildras därav inte nedan. Nedanstående intervjufrågor till säljarna återfinns i sin ursprungliga form i bilagor 4 och 5 tillsammans med de övriga frågorna.

Respondenterna bestående av säljarna ombads att besvara hur de kontaktar potentiella kunder. Därefter ombads de motivera valet av säljverktyg. Denna fråga är av relevans för att, som ovannämnt, känna till vilket säljverktyg som används när potentiella kunder kontaktas samt anledningen till valet. Motiveringarna till svaret på denna fråga tillhandahöll även en möjlighet att erhålla kännedom om vilka faktorer som leder till valet av säljverktyg i det initiala stadiet av relationen. Denna fråga kan även påvisa skillnader emellan de olika marknaderna gällande sättet säljarna kontaktar potentiella kunder. Denna fråga är sammankopplad med valet av marknadskommunikation, det vill säga säljarens val av kanal vid kontaktandet av potentiella kunder. Enligt Dahlén et al är det av vikt att kunderna känner till en produkt för att de ska inhandla den (Dahlén et al 2003).

Därefter ombads säljarna ange vilket eller vilka säljverktyg de använder för att bibehålla kontakten med de befintliga kunderna, för att sedan motivera varför just de säljverktygen är passande för att bibehålla kontakten. Gällande säljarens lista över säljverktyg finns personligt möte som en typ av säljverktyg och hade därmed inte uppdelningen som nämndes ovan, då det är effektiviteten av säljarens personliga möte med kunden som ska bedömas. Denna fråga är av vikt för att erhålla vetskap om vilka säljverktyg som används för att bibehålla kundrelationer samt anledningen till varför säljaren väljer det eller de specifika verktygen för att kunna bibehålla kontakten. Svaren på denna fråga kan även ge skildringar av eventuella olikheter mellan de olika marknaderna. Enligt Webster fortlöper en industriell relation en säljare och köpare emellan från köpbeslutsprocessen fram till konsumtionen samt efterföljande köp, denne anser även att pågående relationer är en affärsfördel (Webster 1991). Detta styrks även av en undersökning genomförd av Bain och Company inom vilken det visade sig vara lönsamt att inneha långvariga relationer (Grönroos 2007). Detta påvisar således relevansen av att ha kännedom om vilka säljverktyg som används för att kunna bibehålla kontakten med befintliga kunder, det vill säga för att främja långvariga relationer.

I den tredje frågan ombads respondenterna besvara frågan gällande vilket eller vilka säljverktyg som används mest under säljprocessens gång. Denna fråga är av relevans för att kunna besvara en av frågeställningarna, det vill säga för att kunna redovisa vilka säljverktyg som används mest idag inom de olika marknaderna. Säljarna ombads även motivera varför dessa säljverktyg används mest. Detta är av vikt för författarna att känna till för att kunna redovisa för uppdragsgivaren anledningen till varför dessa säljverktyg används i större

omfattning. Resultaten av denna fråga kan tillhandahålla uppdragsgivaren med en förståelse för valet av säljverktygen inom de olika marknaderna. Gällande den teoretiska aspekten sammankopplas svaret till denna fråga med Dahlén et al och valet av kanal för att kunna kommunicera med kunden under säljprocessens gång.

Därpå besvarade även säljarna frågan gällande säljverktygens effektivitet på en intervallskala, då 1 representerade minst effektiv och 10 representerade mest effektiv. Denna fråga följdes av att säljarna ombads motivera och förklara varför de ansåg att det eller de säljverktygen som fick högst notering på skalan var de mest effektiva. Dessa svar gav författarna en förståelse för vilka säljverktyg säljarna uppfattade vara mest effektiva, dessa svar jämfördes även med kundernas svar på denna fråga. Jämförelsen påvisar om de innehar samma uppfattning om säljverktygens effektivitet. Denna fråga är även ytterst väsentlig för att kunna besvara företagets problem, det vill säga företagets avsaknad av kännedom gällande säljverktygens effektivitet. Motiveringen till varför vissa säljverktyg ansågs vara mer effektiva än andra tillhandahöll även författarna med en inblick i vilka faktorer som bidrar till att säljare inom olika marknader anser att vissa säljverktyg innehar större effektivitet än andra. Enligt Dahlén et al är valet av passande kanal en betydelsefull faktor för att kunna kommunicera med sin målgrupp (Dahlén et al 2003:19). Svaren till denna fråga skildrar således vilka säljverktyg säljarna anser var mest effektiva för att nå ut till sin målgrupp.

Sedermera ombads även säljarna att besvara om de ansåg att något eller några av säljverktygen kan förbättras, för att i den efterföljande frågan besvara hur de kan förbättras. Denna fråga var av relevans för att kunna utvinna svar som besvarade undersökningens frågeställning, samt för att kunna tillgodose ledningen med förslag gällande hur säljverktygen kan förbättras. I samband med denna fråga erhöll respondenterna möjlighet att ge konkreta förslag på hur de olika säljverktygen kan förbättras. Frågan utgick från Dahlén et als teorier då valet av kanaler är avgörande för att kunna nå ut till målgruppen (Dahlén et al 2003). Svaren till denna fråga bidrar sålunda till att de existerade säljverktygen skulle kunna förbättras för att kunna uppnå den optimala effektiviteten gällande kommunikationen till kunderna.

Säljarna besvarade om de ansåg att det saknades information i de publicerade säljverktygen på en dikotomisk skala, det vill säga en skala bestående av två alternativ, Ja eller Nej (Christensen et al 2001:233). Vid de tillfällena respondenterna ansåg att de publicerade säljverktygen saknade information ombads de besvara vilken typ av information som eventuellt saknades samt hur dessa typer av säljverktyg kan förbättras. Denna fråga var av vikt för att kunna förbättra de publicerade säljverktygen i form av exempelvis broschyrer, för att på så vis kunna kommunicera på mer effektivt. Denna information kan sedan användas av företaget för att göra de publicerade säljverktygen mer informativa. Respondenterna hade även möjlighet att ge konkreta förslag till hur de publicerade säljverktygen kan förbättras. Denna information var av värde för att kunna tillhandahålla uppdragsgivaren med konkreta förslag på förbättringar av de publicerade säljverktygen. Denna fråga var även av vikt för att eventuellt kunna genomföra specifika förbättringar för de olika geografiska marknaderna. Enligt Grönroos är det av vikt att ensidig kommunikation i form av broschyrer tillhandahåller mottagaren med information som är av relevans för denne för att den ensidiga kommunikationen slutligen ska leda till ett inköp (Grönroos 2007). Grönroos teorier understryker vikten av att känna till vilken typ av information kunden anser vara relevant och informativ för att kunna entusiasmera denne till att genomföra ett inköp (Grönroos 2007).

Slutligen ombads säljarna att besvara om det finns ett säljverktyg som de inte använder sig av idag som de skulle vilja använda. I de fallen respondenterna ansåg att det fanns ytterligare säljverktyg som skulle kunna användas ombads de ange det samt motivera varför säljverktygen skulle vara av betydelse för att kunna förbättra kommunikationen. I samband med denna fråga erhöll respondenterna möjlighet att ge förslag utöver de säljverktyg som existerar i dagsläget. Denna fråga var av relevans för att kunna skildra om kommunikationen till kunderna kan förbättras genom att tillföra ytterligare ett säljverktyg samt vilket säljverktyg som eventuellt skulle kunna komma att användas i framtiden. Även denna fråga utgick från Grönroos och Dahlén et al, då resultaten av denna fråga påvisar om det finns ytterligare kanaler säljarna kan använda sig utav för att kommunicera till kunderna.

3.8 Resultatplan

Samtliga frågor som innefattades i undersökningen kodades och analyserades, dock redovisades endast de resultat som var av relevans för att kunna besvara undersökningens frågeställning.

Under undersökningens fortlöpande antecknades respondenternas svar ned på frågeformulär. Efter att primärdatainsamlingen hade ägt rum genomfördes två separata kodningar av de två författarna. Separata kodningar genomfördes huvudsakligen för att kunna jämföra resultaten, för att på så vis granska om svaren har uppfattats på samma sätt.

Kodningen innebar att resultaten gällande exempelvis den initiala frågan till säljarna gällande vilket eller vilka säljverktyg säljaren använder när de kontaktar potentiella kunder, sammanfördes i ett dokument. Detta underlättade att skildra sammankopplingar samt skillnader mellan respondenternas svar. Kodningen ledde med andra ord till att likheter mellan de säljverktygen som används vid kontaktandet av potentiella kunder kunde urskiljas, samt att eventuella skillnader mellan de geografiska marknaderna framkom. Kodningen underlättade således att genomföra analysen av resultaten.

Vid kodningen sammansattes resultaten av frågorna gällande avsaknaden av information i de publicerade säljverktygen, vilken information saknas i dagsläget samt hur kan de publicerade säljverktygen kan förbättras. Detta genomfördes av anledningen att respondenterna tenderade att besvara dessa frågor i samband med varandra. Det huvudsakliga syftet med analyser av öppna frågor är att lyfta fram underliggande mönster i respondenternas svar och detta kunde genomföras i och med att kodningen tog vid.

Gällande de slutna frågorna med intervallskalor sammanställdes säljarnas samt kundernas värden genom att ett genomsnitt uträknades. Dessa resultat redovisades i ett diagram för att kunna visualisera likheter och olikheter mellan de två undersökta grupperna. Det vill säga att resultaten påvisade vilka säljverktyg som ansågs vara mest effektiva enligt kunderna samt säljarna. Vid besvarandet av de dikotomiska skalorna kommenterade respondenterna de olika publicerade säljverktygen. Dessa kommentarer utgjorde sedan underlaget för förbättringarna gällande dessa säljverktyg samt respondenternas generella uppfattningar gällande dem. Därav tillförde inte värdena från de dikotomiska skalorna något signifikant resultat, utan det var kommentarerna som utgjorde de relevanta resultaten.

3.9 Analysplan

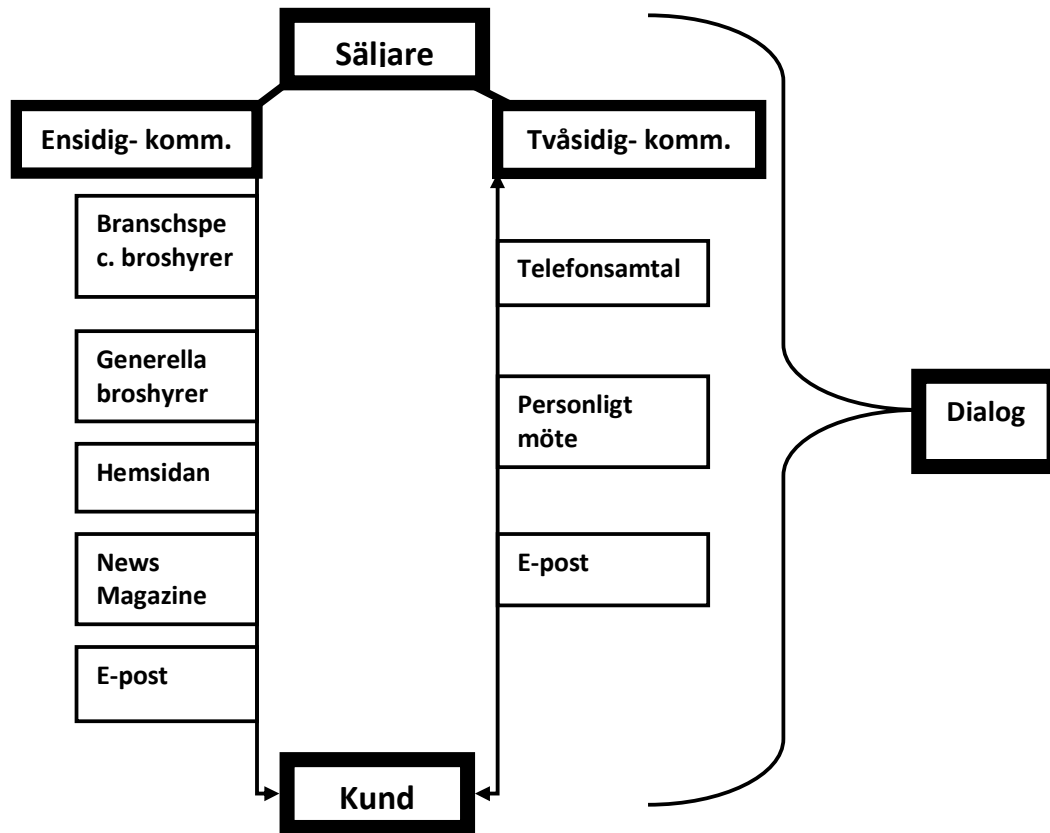
Analysen av öppna frågor kännetecknas av att den är processuell, vilket innebär att analysen av data sker under insamlingens gång. Detta innebär att undersökaren är ett analysinstrument (Christensen et al 2001:299). Under primärdatainsamlingens gång ställdes följdfrågor för att säkerställa att det insamlade materialet skulle vara tillräckligt för att kunna besvara undersökningens frågeställning. På detta sätt kunde författarna minska eventualiteten av att ytterligare intervjuer skulle behöva genomföras för att uppnå en teoretisk mättnad. Under insamlingens fortlöpande kunde således fastställas att en teoretisk mättnad var nådd då inga nya fakta framkom i och med att antalet intervjuade respondenter ökade. Med andra ord framkom samband mellan respondenternas svar under undersökningens gång. Medan den egentliga analysen tog vid efter att kodningen av resultaten hade ägt rum.

Kodningen av undersökningens resultat utgjorde således grunden för analysen. Analysens syfte var att kunna påvisa skillnader och samband mellan respondenternas svar. Gällande exempelvis den initiala frågan som ställdes till säljarna om vilka säljverktyg som används vid kontaktande av potentiella kunder skildrade de ackumulerade svaren i kodningsdokumentet vilka säljverktyg som var vanligast förekommande i detta stadium. Denna fråga uppföljdes av att respondenterna ombads motivera varför de använde ett specifikt säljverktyg. Den uppföljande frågan resulterade i information som påvisade anledningen till valet av säljverktyg. Det som sedan analyserades var sambanden mellan de säljverktygen som användes samt varför. Motiveringarna till valet av säljverktyg påvisade även om geografiska skillnader spelade en roll i valet av säljverktyg.

Eftersom respondenterna ombads motivera majoriteten av svaren erhöles paralleller mellan användningen av ett visst säljverktyg samt motivet bakom valet av säljverktyg. Analysen av undersökningens frågor kunde således skildra anledningen till tillämpningen av de olika säljverktygen vid olika tillfällen. Med andra ord skildrades respondenternas åsikter gällande de olika säljverktygen. Detta resonemang fördes även vid analysen av intervallskalan. Noteringarna på intervallskalan samt de efterföljande motiveringarna gällande säljverktygen utgjorde resultatet.

Gällande frågan om hur de olika säljverktygen kan förbättras skildrades vilka förbättringar som var passande samt om förbättringarna var lämpande för en specifik geografisk marknad eller för företagets verksamhet generellt. I de fallen ett flertal av respondenterna hade angivit liknade svar påvisade mönstret att förbättringarna var generella medan vissa var lämpande för de specifika geografiska marknaderna. Detta tillämpningssätt förekom genomgående vid analysen av alla resultaten.

Figur 1. Modell över operationalisering



Källa: egen illustration

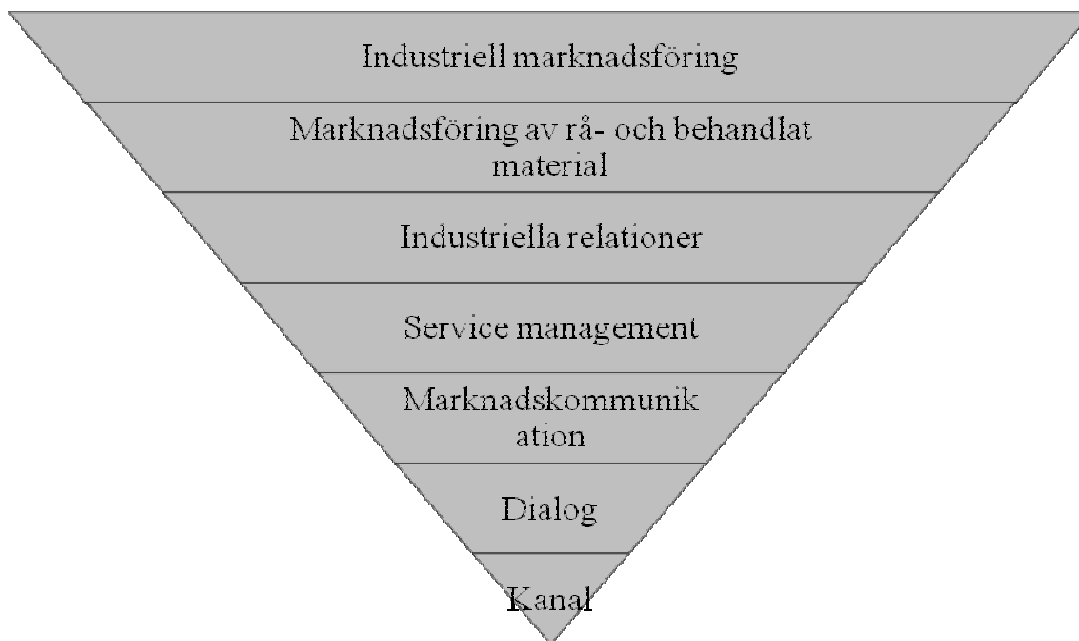
Det var med hjälp av den teoretiska referensramen samt uppdragsgivaren som författarna kunde skapa en modell som illustrerar de variabler som valts att undersökas. Dessa variabler är kanaler eller säljverktyg som används utav SSAB Tunnpåts säljare för att föra en dialog med sina kunder. Det finns två typer av kommunikation enligt Grönroos i en dialog, dessa är ensidig kommunikation samt tvåsidig kommunikation. Den ensidiga kommunikationen i form av broschyrer, hemsidan, nyhetstidningen och information som sänds via e-post, är en form av direkt interaktion som sker utanför den tvåsidiga kommunikationen mellan säljaren och kunden. Den tvåsidiga kommunikationen kräver att två parter aktivt agerar med varandra, därmed krävs det öppna kanaler som telefon, personligt möte eller e-post inom vilka säljaren och kunden kan föra en dialog. Det är dessa olika kanaler eller säljverktyg som undersöks.

4. Teori

Detta kapitel avhandlar den teoretiska aspekten som tillhandahåller läsaren med kunskap och insikt gällande teorier som är kopplade till undersökningsområdet. Teorierna gav tillfälle att skildra vilka parametrar som är av betydelse för industriella företag gällande bildande och bibehållande av relationer genom olika kanaler eller säljverktyg. Kapitlet belyser även vikten av att genom relationer leverera kundtillfredsställelse genom att kunna erbjuda kunderna ett mervärde.

Figur 2. Modell över teorier

Nedan återfinns en egen illustrerad modell som skildrar hur de olika använda teorierna mynnar ut i undersökningsproblemets teoretiska motsvarighet, det vill säga kanal.



Källa: egen illustration

4.1 Teoriredogörelse

Industriell marknadsföring: Teorin belyser vikten av relationer mellan industriella företag och deras kunder, samt betydelsen av att bibehålla dessa. I texten behandlas även de karaktäristiska dragen för industriell marknadsföring, då säljaren anses vara en del av företagets kommunikation. (Webster 1991:2-4) Denna teori har använts för att läsaren ska erhålla en generell bild av hur viktiga relationer är inom industriella marknader. Detta är av betydelse för läsaren att ha kännedom om för att kunna erhålla en grundläggande förståelse för vilken typ av företag SSAB Tunnpå är, samt branschen företaget verkar inom, såväl som relationers betydelse för företaget.

Marknadsföring av rå- och behandlat material: Denna teori behandlar industriella företag som producerar rå- och behandlat material samt hur denna produkt marknadsförs med hjälp

av säljaren (IMP Group et al 1982:59). Denna teori ger läsaren en förståelse för vilka bakomliggande faktorer som påverkar säljaren samt vad som ligger till grund för säljarens kompetens.

Industriella relationer: Denna teori ger läsaren en mer specifik kunskap om relationen och interaktionen som tar vid mellan köparen och säljaren inom industriella företag (Webster 1991). Detta är viktigt då läsarens förståelse ökar gällande hur betydelsefull den specifika relationen är mellan SSAB Tunnbråts säljare och kunder. Genom att läsaren förstår hur viktig relationen är mellan industriella företag och deras kunder kan läsaren även erhålla en förståelse över hur viktigt det är att SSAB Tunnbråt innehar effektiva säljverktyg, då det är dessa som används för att skapa och bibehålla relationer.

Service management: Denna teori redogör för hur kunder i allt större omfattning kräver mer än bara en teknisk lösning, de förväntar sig även att service ska omge produktbjudandet. Detta medför att ett företags konkurrenskraft även utgörs av företagets service. Teoridelen behandlar även begreppet service samt hur det kan levereras. (Grönroos 2007) Detta är av relevans för läsaren att förstå då SSAB Tunnbråts säljare inte enbart besitter teknisk kunskap utan de hanterar även all service gentemot kunden. SSAB Tunnbråts säljare använder säljverktygen för att kunna tillfredställa kundernas servicebehov i form av exempelvis information gällande produkten.

Marknadskommunikation: Texten som behandlar marknadskommunikation tillhandahåller en förståelse för vilka faktorer företag bör ta i beaktande vid valet av kommunikationskanal (Dahlén et al 2003:9). SSAB Tunnbråt känner i dagsläget redan till sin målgrupp samt att budskapet de vill förmedla är produkten höghållfaststål med de omgivande mervärdesfaktorerna som exempelvis servicen. Dock saknar företaget i dagsläget kännedom om vilka kanaler (säljverktyg är företagets motsvarighet till begreppet kanal) de ska använda sig av för att kunna förmedla sitt budskap till sin målgrupp.

Dialog: Texten om hur dialoger mellan ett företag och dess kunder bör hanteras ger läsaren en förståelse för hur viktigt det är för företag att kunna inneha en dialog bestående av ett informationsutbyte. Dialogen ska leda till en förståelse mellan båda parterna gällande vad de önskar utvinna ur relationen. Dialogen är en lärande process inom vilken de båda parterna lär sig att hantera relationen för att på så vis kunna bibehålla den. (Grönroos 2007:318) SSAB Tunnbråt är en verksamhet inom vilken det är ytterst centralt att kunna hantera relationer med kunder såväl som att föra dialoger med dem för att förstå vad de är i behov utav, för att slutligen kunna leverera detta, och även kunna bibehålla lönsamma relationer.

Kanal - Telefon: Telefonen är ett vanligt förekommande säljverktyg för att kunna bibehålla relationer mellan säljare och kunder (Zemke et al 1998:172). Förundersökningen som utfördes på säljaren Charles Wilson påvisade att telefonen var ett betydelsefullt säljverktyg på den amerikanska marknaden, vilket medförde att en text som behandlar telefonkommunikation samt hur denna typ av kommunikation kan förbättras, var av relevans. Denna teoridel mynnar ut till författarnas slutliga undersökningsområde, vilket är säljverktygen.

4.2 Industriell marknadsföring

Marknadsföring är en funktion som företag använder sig av för att designa, marknadsföra och leverera produkter eller tjänster till kunden (Webster 1991:2-4).

Kundernas preferenser och köpbeteenden förändras kontinuerligt som en följd av att deras omgivning genomgår förändringar. Inom ett marknadsföringsperspektiv är det essentiellt för företag att kunna skapa kundtillfredsställelse. Marknadsföring kan således definieras som att lära känna kunderna och deras behov, och på så vis finna innovativa lösningar till dessa behov samt att kunna kommunicera till dem genom att ha definierat målmarknaden. (Webster 1991:2-4)

I ett relationsmarknadsföringsperspektiv definieras marknadsföring som följande ”syftet med marknadsföring är att identifiera och etablera, bibehålla och förbättra, och vid behov avsluta relationer med kunder, för att på så vis se till att mål gällande alla inblandande parter ekonomi och andra variabler tillgodoses. Detta uppnås genom ömsesidiga uppsättningar av löften samt uppfyllandet av dem”. (Webster 1991:2-4)

4.3 Marknadsföring av rå- och behandlat material

Det finns tre viktiga faktorer för företag som befinner sig inom denna produktteknologi, dessa är processkunskapen, produktkapacitet samt trovärdigheten. Dessa faktorer eller problemområden är av direkt relevans för hur marknadsföringsavdelningar och säljvdelningarna hanterar kundrelationer och hur dessa relationer influerar företagets tekniska och organisatoriska drag. Ett typiskt drag för ett företag som producerar rå- eller behandlat material är att dess kärnkompetens är speciellt designad för att förfina vissa material. Ett företags förmåga att utföra denna uppgift är direkt relaterad till företagets utrustning samt till dess kunskap gällande materialets karaktär. En strategisk faktor för ett sådant företag är därmed skyddandet och utvecklingen av denna processkunskap. (IMP Group et al 1982:59)

Processkunskapen är viktig för både företagets egen produktion och för dess förmåga att utveckla och underhålla kundrelationer. Oftast brukar kunden förädla materialet ännu ett steg efter ett inköp, därmed är processkunskap en viktig komponent av marknadsföringen. Säljarens processkunskap kan även vara en avgörande faktor i utformandet av kundrelationen eftersom både säljare och kunder inom denna produktteknologi ofta har ett tekniskt samarbete. Detta är kritiskt för det säljande företagets långsiktiga överlevnad.

Processkunskapen gör det möjligt för det säljande företaget att förutspå vilka typer av problem olika kunder har eller kommer att möta genom användandet av produkten. Därmed kan säljföretaget vara förberedd på framtida situationer där kunderna snabbt och effektivt kan få en lösning till sina problem. (IMP Group et al 1982:59)

En annan viktig faktor i företaget som ingår i denna kategori innefattar deras produktkapacitet. Dessa typer av företag är ofta kapitalintensiva, vilket gör dem väldigt känsliga för variationer i produktkapaciteten. Förändringar i ett företags produktkapacitet syns ofta i diskreta steg. Detta kan komma att skapa problem på marknaden då säljaren är beroende av att en viss volym produceras. Variationerna i produktkapaciteten tillsammans med förändringar i de generella ekonomiska aktiviteterna på marknaden kan leda till att marknaden går ifrån en säljmarknad till en köpmarknad eller tvärtom. Dessa förändringar

medför en påverkan på både pris och leveranstider. För att försöka nyttja dessa variationer på marknaden används ofta kontrakt mellan kunden och säljaren som löper över en längre tid. (IMP Group et al 1982:59)

En tredje faktor som är viktig för säljaren och är nära relaterad till de två ovannämnda faktorerna är företagets trovärdighet. Kunden önskar erhålla en viss säkerhet både gällande kvaliteten (vilket är relaterat till säljarens processkunskap) och kvantiteten samt tid (vilket är relaterat till företagets produktkapacitet) (IMP Group et al 1982:59). Innan kunden väljer att använda en säljare som sin huvudleverantör tenderar det köpande företaget prova leverantören över en längre tid. Som en konsekvens av detta brukar det ta en längre tid innan en leverantör av denna typ byggt upp sin trovärdighet på marknaden. Dessa tre faktorer är viktiga att ha i åtanke när ett företag ska forma sin marknadsstrategi. (IMP Group et al 1982:60)

En framgångsrik produkt eller kunskapsorienterad strategi brukar leda till nära relationer med breda kontakter företagen emellan, detta inkluderar teknisk expertis från båda sidorna. Utbytet mellan dessa kontakter kan ses som en lösningsprocess för tekniska problem, vilket förutsätter att informationsutbytet sker fritt och ostrukturerat. I denna form av företag krävs det flexibilitet och god teknisk kunskap som sträcker sig långt ner i företagets hierarki, särskilt inom marknadsförings- och säljvdelningarna. Med andra ord bör säljarna skapa relationer med sina kunder som är baserade på ett tekniskt samarbete samt kunskap. (IMP Group et al 1982:60)

4.4 Industriella relationer

Praktiskt sett är marknadsföring en samling av olika typer av ansvar samt expertis som är kopplade till kunden. Effektiv marknadsföring är beroende av ett stabilt informationsflöde gällande kunder, konkurrenter och marknadsvillkor. En annan faktor som påverkar marknadsföringens resultat är hur företag använder sig av informationen som marknadsundersökningarna har resulterat i. (Webster 1991:2)

Industriell marknadsföring är marknadsföring av tjänster eller produkter gentemot industriella kunder. Säljarna inom industrier tillfogar ett mervärde tillsammans med produkten i form utav service, exempelvis tillgänglighet, kredit samt kundinformation. Servicen är av lika stor vikt som den fysiska produkten för mertalet av industrier. Dock kan företagets serviceförmåga vara svårartad att kommunicera och marknadsföra, då servicens abstrakta dimension komplicerar dess marknadsföring. (Webster 1991)

Industriella marknader utgörs av organisationer som inhandlar stora upplagor av samma produkter för att tillverka nya produkter som sedan konsumeras av individer och familjer, exempelvis bilar och pappersprodukter. Industriella kunder utgörs således utav tillverkande företag och distributörer. Inom industriell marknadsföring har köparen en relation med säljaren (Feurst 1999:41). Relationen mellan köparen och säljaren uppstår och utvecklas inom köpbeslutsprocessen, och fortlöper genom förhandlingsfasen samt konsumtionen av produkten och efterföljande köp. Pågående relationer med kunder är en affärsfördel. (Webster 1991:66)

Säljaren är ansvarig för representerandet av det säljande företaget såväl som att representera kunden tillbaka till företaget, detta för att kunna utveckla den effektivaste marknadsföringen som passar kundernas problem och behov (Webster 1991:28). Kärnan av varje köp- och

säljrelation är en serie av individuella interaktioner mellan representanter från båda organisationerna. Människorna inom kundföretaget har troligtvis förväntningar som skiljer sig från det säljande företaget gällande hur försäljningen skall gå tillväga. Säljarens beteende influeras av dennes strävan att bemöta det egna företags förväntningar, detta bör dock sammanfalla med kundens förväntningar. Säljarens prestation gällande interaktionen avgör om affären blir framgångsrik, med andra ord är säljarens förmåga att bemöta kundens förväntningar en avgörande faktor. Denna förmåga har definierats som empati – förmågan att sätta sig in i en annan människas situation. (Webster 1991:67)

Industriella marknadsföringsstrategier karaktäriseras av tilliten, detta har resulterat i att personlig försäljning har blivit det främsta kommunikationsverktyget. Målet med all marknadsföring är att erhålla tillfredställda kunder. Inom industriellmarknadsföring är säljaren ansvarig för graden av tillfredställelse hos kunden. Säljaren inom industriella företag ska kunna erbjuda lösningar till problem samt kunna skapa nöjda kunder. Den här aspekten av industriellt säljande är relaterad till det ömsesidiga beroendet mellan köparen och säljaren. (Webster 1991)

Inom industriell marknadsföring anses säljaren även vara en del utav företags totala kommunikation. Med andra ord är säljaren ansvarig för att kommunicera det egna företags erbjudande till potentiella kunder såväl som till befintliga kunder för att kontinuerligt informera dessa om produkterna. På detta sätt kan företaget även generera framtida intäkter från de befintliga kunderna. Säljarens effektivitet som kommunikatör är även influerad av andra element som fyller funktionen av informationskanaler, exempelvis kataloger, direkt utskick samt mässor. (Webster 1991)

Genom personlig interaktion kan säljaren anpassa kommunikationen utefter genvägen den tidigare interaktionen och kommunikationen har resulterat i (Webster 1991). Relationsmarknadsföring är den vanligaste formen av marknadsföring inom industriella marknader (Webster 1991:34). Relationen mellan säljaren och köparen inom industriella företag tenderar att vara långvariga, därav är det av betydelse för kunden att känna tillförlitlighet gentemot säljaren. Detta gäller även vid erhållandet av nya kunder då framtida långvariga relationer rättfärdigar kostnaderna som tillkommer i samband med att en ny affärsrelation uppstår. Detta påvisar att säljaren ska tolka sin uppgift som att bibehålla långvariga relationer. (Webster 1991)

Industriell marknadsföringskommunikation är sammanfattningsvis en blandning av personlig och opersonlig kommunikation riktad gentemot den industrielle köparen. Det primära syftet med marknadskommunikationen gällande potentiella köpare är att förflytta deras kunskap gällande produkten från ovetande till att genomföra ett inköp.

4.5 Service management

Allt fler företag och industrier oavsett om de verkar inom service- eller produktionssektorn befinner sig i en situation där kärnprodukten endast motsvarar en del av konkurrenskraften. Det sägs att ett företags konkurrensfördel står i relation till kvaliteten och värdet av produkten och servicen. Begreppet service definieras som följande, service är en process bestående av mer eller mindre abstrakta aktiviteter som vanligtvis men inte alltid tar plats vid interaktionen mellan kunden och säljaren. Betydelsen av relationer har därmed ökat med åren då allt fler kunder kräver mer än enbart en teknisk lösning. Kunderna söker inte enbart produkter utan ett mer holistiskt erbjudande. Detta innefattar allt från information gällande användning,

leverans, installering, uppdatering, reparation samt underhåll. Produkten skall även levereras på ett vänligt, pålitligt och tidsenligt vis. (Grönroos 2007)

Som nämnt ovan är det avgörande för företaget att kunna hantera de övriga elementen som omger själva produkten bättre än konkurrenterna. Med andra ord är produkten sällan anledningen till otillfredsställelse, utan det beror ofta på serviceelementen som omger produkten. (Grönroos 2007)

Analyser av relationskostnader för kunder och leverantörer påvisar att dålig service skapar problem och onödiga kostnader för båda parterna. Detta påvisar sedermera att ineffektiva och opålitliga servicesystem leder till komplicerade procedurer, service misslyckanden, kvalitetsproblem samt klagomål, som resulterar i tilläggskostnader. En förbättring av servicekvaliteten är därav en "win-win" strategi i en relation för kunden såväl som säljaren. Med andra ord belönas bra service tvåfaldigt. (Grönroos 2007)

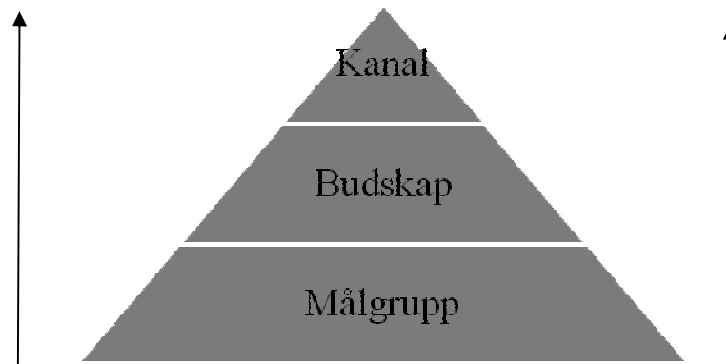
Den största publicerade studien gällande kundlojalitetsnivåer till följd av bättre kvalitet inom service utfördes av Bain & Company. I denna studie studerades ett flertal serviceindustrier. Effekterna på lönsamheten genom kvarhållande av kunder och därmed längre relationer var häpnadsväckande. Det visade sig att medellönsamheten per kund växte konstant under de fem första åren. Att kunna ha långvariga relationer till kunder har med andra ord visat sig vara lönsamt. En jämförelse med kostnader av att förvärva en ny kund och att behålla en befintlig kund illustrerar detta fenomen. Att förvärva en ny kund kostar i regel 5-6 gånger mer än vad det kostar att behålla en befintlig kund. Med andra ord kostar det endast 15-20 % att behålla en befintlig kund i relation till att få en ny kund. (Grönroos 2007:145)

4.6 Marknadskommunikation

För att konsumenterna ska vara medvetna om en produkt för att sedan inhandla den bör produkten kommuniceras till dem (Dahlén et al 2003:9). Därav är det essentiellt att känna till hur konsumenter tänker och agerar när de inhandlar en produkt. Av den anledningen bör kommunikationen utformas utefter konsumenternas beteenden.

Vid utformningen av marknadskommunikationen är det av vikt att identifiera vilken målgrupp företaget eftersträvar att kommunicera med. Därefter bör företaget utforma rätt budskap, det vill säga vad som ska kommuniceras till målgruppen. Slutligen ska företaget välja kanal, det bör vara en kanal där målgruppen befinner sig och där den är mottaglig för budskapet. Valet av kanal syftar till att föra ut budskapet till rätt målgrupp så effektivt som möjligt. (Dahlén et al 2003:19)

Figur 3. Målgrupp, budskap och kanal – de tre beståndsdelarna i marknadskommunikation



Källa: Egen bearbetning av beståndsdelarna i marknadskommunikation (Dahlén et al 2003:19)

4.7 Dialog inom relationer

Inom en pågående relation förekommer en dialog inom vilken kunden och säljaren kommunicerar med varandra (Grönroos 2007:318). Utvecklingen av en dialog mellan företaget och kunden blir därmed en naturlig del gällande utvecklingen av kundrelationerna samt för att öka kundlojaliteten. För att kunna utveckla en dialog är det en förutsättning att företaget öppnar kanaler mellan företaget och dess kunder, samt att företaget skapar möjligheter för att dessa kanaler kan användas vid behov (Blomqvist et al 1993:84).

En dialog kan ses som en kommunikativ process inom vilken båda inblandade parterna resonerar med varandra. Enligt Ballantyne och Varey finns marknadsföringens outnyttjade styrkor inom dialogen. Ändamålet med en dialog är att de båda parterna ska erhålla en ömsesidig förståelse gällande ett problem för att sedan kunna finna en lösning tillsammans, detta kan uppnås genom att båda parterna diskuterar och resonerar med varandra för att nå ett gemensamt mål. En relation mellan kunden och säljaren bör skapas för att parterna ska finna en tillit inom resoneringsprocessen. Syftet med resoneringsprocessen är att finna en insikt gällande vad de båda parterna kan åstadkomma tillsammans genom ett utbyte av kunskap och information. (Grönroos 2007: 318)

Ett deltagande inom dialogen sker även utanför den direkta interaktionen mellan det säljande företaget och kunden i form utav ensidig kommunikation såsom broschyrer, direkt utskick samt internetkommunikation. Kommunikation via olika typer av kanaler ska även bidra till utvecklandet av delade uppfattningar och gemensamma kunskapsområden. (Grönroos 2007:318)

Det finns skillnader mellan ensidig kommunikation, såsom broschyrer, och tvärsidig kommunikation såsom en dialog. Inom ensidig kommunikation finns en sändare och en mottagare som mottar ett meddelande. Medan en dialog förutsätter att det finns två parter som är involverade, därav förekommer ingen sändare eller mottagare. I och med detta likställs en dialog med en diskussion. (Grönroos 2007:318)

En dialog är en pågående process inom vilken information utbyts parterna emellan på ett sätt som ska resultera i att både företaget och kunden ska påbörja att göra affärer med varandra,

eller fortsätta att genomföra befintliga affärer med varandra. Båda parterna bör vara motiverade till att utveckla samt bibehålla en dialog. För att bibehålla en dialog behöver inte all kommunikation nödvändigtvis resultera i ett gensvar. En informativ broschyr kan exempelvis vara en del utav en pågående relation förutsatt att kunden anser att informationen har ett värde som entusiasmerar denne till att fortsätta relationen. Det vill säga att broschyren innehåller relevant information som leder till att kunden önskar genomföra ett inköp. (Grönroos 2007:318)

Den andra typen av en kommunikativ process är en reell process som tar vid i samband med kundens verkliga interaktioner med produkten, service processer, kundkontakt samt teknologi, detta kallas den interaktiva processen. Inom den interaktiva processen förekommer det även kommunikativa element. Inom denna process erhåller kunden vetskap om det som tidigare utlovats stämmer överens med verkligheten, detta kan exempelvis vara att kunden har utlovats effektiv service, men i själva verket anser kunden att detta inte erbjuds i verkligheten. Detta resulterar i att informationen från kommunikationsprocessen inte överensstämde med interaktionsprocessen vilket följaktligen resulterar i uteblivandet av en långvarig dialog. (Grönroos 2007:320)

En framgångsrik utveckling av en dialog förutsätter att det finns två parter som kontinuerligt tar lärdom av varandra. Det säljande företaget ackumulerar ständigt en växande förståelse för kundens behov, värderingar samt konsumtionsvanor. Kunden å andra sidan lär sig att delta i interaktionsprocessen för att på så vis snabbt kunna erhålla relevant information, välfungerande produkter samt service. En pågående dialog främjar lärandet av varandra inom relationen. (Grönroos 2007:320)

Enligt Grönroos kan ingen riktig relation utvecklas om de involverade parterna anser att ett gemensamt tänkande inte föreligger. Kunden kan möjligtvis fortsätta att inhandla produkter under en tid framöver eventuellt av anledningen att priset är lågt eller att produkten är teknologiskt fördelaktig. Dock är den här typen av relation känslig för förändringar i form utav nya konkurrenter eller till alternativa framtida lösningar. Därav är en förutsättning för att stärka och bibehålla en relation att de båda involverade parterna konstant tar lärdom av varandra. (Grönroos 2007:320)

4.8 Kanal - Telefon

Telefonen är en nödvändig och lätt form av kommunikationsverktyg för de flesta företagen. Denna form av kommunikationsverktyg kan dock sakna vissa fundamentala element inom kommunikation som exempelvis ansiktsuttryck, gestikulering, och andra former av kroppsspråk. I telefonkommunikation kan man inte förmedla eller ta del av de visuella signalerna många förlitar sig på inom sitt arbete. (Zemke et al 1998:172)

Eftersom telefonen är ett vanligt kommunikationsverktyg för att skapa eller bibehålla kundrelationer är det av stor betydelse att säljrepresentanter innehar kompetens gällande användandet av telefonen som ett verktyg även i komplexa situationer, för att på detta sätt nyttja de fördelar telefonen för med sig. (Zemke et al 1998:171-184)

Avsaknaden av specifika telefonkunskaper är en utav de största orsakerna till varför ett flertal säljrepresentanter inte nyttjar telefonen till dess fulla potential. Därav kan bristande telefonkommunikation leda till exempelvis förlorade kunder som resulterar i förlorad vinst och rykte. Det är av den anledningen det är viktigt att förse de säljare som arbetar över

telefon med de verktyg de behöver för att kunna kommunicera effektivt igenom detta blinda medium. Säljrepresentanterna bör besitta andra färdigheter för att kompensera deras avsaknad av visuell kontakt. För att kunna förbättra ett företags telekommunikation finns det tre huvudfrågor som säljarna måste kunna besvara. (Zemke et al 1998:171-184)

- Vad är det kunden verkligen vill ha?
- Vilka utmaningar kommer säljarna att möta när de stödjer kunden över telefon?
- Vilka verktyg och färdigheter kan vi använda för att hantera utmaningarna och producera hög kundtillfredsställelse?

4.8.1 Kundens behov vid telefonkommunikation

Grunden för kundens åsikt gällande kvaliteten av telefonkommunikationen strider sig långt över den tekniska aspekten av konversationen. Kundundersökningar visar att den tekniska kunskapen säljarna besitter är viktig, dock är det inte nyckeln till den generella kundtillfredsställelsen. Undersökningen visar även att de säljrepresentanter som har erhållit den högsta kundtillfredsställelsen är de som innehar personliga färdigheter. Detta kan exempelvis vara att en kund får ett intryck av att säljaren har lyssnat till kundens önskemål, och på så sätt kunnat finna en passande lösning till kundens problem. (Zemke et al 1998:171-184)

U.S News & World Report visar i en nyligen utförd studie att 68% av alla kunder som avslutar affärer med en organisation gör detta på grund av ”dåliga attityder” från säljpersonalen. Därmed är det betydelsefullt att säljpersonalen besitter kunskap om hur man upplevs som en person med en positiv attityd i alla typer av situationer (Zemke et al 1998:171-184).

4.8.2 Utmaningar inom telekommunikation

När ett företag erbjuder service över telefon finns det ett flertal unika utmaningar personalen måste överkomma. En central del gällande lyckosam telefonkommunikation är hur kunden upplever säljarens röst då detta är en indikator för dennes attityd. En säljrepresentant som exempelvis talar för snabbt kan uppfattas som stressad och distraherad. (Zemke et al 1998:171-184)

Den visuella anonymiteten i ett telefonsamtal kan ofta resultera i att den som ringer kan vara mer aggressiv och verbalt fientlig än vid ett personligt möte. Detta medför att en säljare som exempelvis kommunicerar med en kund som verbalt tar ut sina frustrationer över säljrepresentanten bör kunna agera professionellt och försöka leda situation mot en positiv utgång (Zemke et al 1998:171-184).

4.8.3 Verktyg för en förbättrad kommunikation

Hur säljpersonalen uppfattas i telefonen är nyckeln till att etablera tillit och trovärdighet hos kunden. Studier påvisar att vad som sägs och hur det sägs, det vill säga tonen på rösten, är av stor betydelse. Detta då 84% av kunderna inom studien, genomförd av U.S News & World Report, gjorde sin bedömning baserad på den vokala kvaliteten i motsats till det som faktiskt sades. Det är i detta läge kunder gör sina beslut till följd av ”dåliga attityder”, som nämndes ovan i U.S News & World Report, då 68% av kunderna hade det som orsak för att vända sig till ett annat företag. Stressade situationer inom arbetet kan leda till en ökad stress hos

säljpersonalen, det är dock av stor vikt att stressen inte förmedlas till kunden över telefon. (Zemke et al 1998:171-184)

Vid interaktionen är det centralt att säljrepresentanten är lyhörd och lyssnar för att på så vis ackumulera information. Detta är essentiellt för att finna effektiva lösningar till kundernas problem. Genom att säljrepresentanten fokuserar och ställer relevanta frågor samt reflekterar över vad kunden har sagt för att slutligen kommunicera detta till kunden, påvisas att företaget är engagerat i problemet. Kunden vill känna tillit gentemot säljaren och detta är essentiellt för en fortsatt relation. (Zemke et al 1998:171-184)

5. Resultat

I detta kapitel redogörs för undersökningsfrågornas resultat. Resultaten skildrar likheter samt skillnader mellan respondenternas svar samt om olikheterna är sammankopplade med de olika geografiska marknaderna inom vilka de olika respondenterna verkar. Detta för att kunna finna passande förbättringar till de olika marknaderna samt för att kunna påvisa samband mellan en marknad och valen av säljverktygen inom den.

Undersökningen påvisade att det mestadels inte förekom geografiska skillnader mellan de mest använda säljverktygen. Gällande säljverktygens upplevda effektivitet samt tillförseln av ytterligare säljverktyg förekom det dock geografiska skillnader. Respondenternas svar gällande de olika säljverktygen redovisas tillsammans med deras motiveringar. I de fall det förekom skillnader mellan de olika geografiska marknaderna omnämns detta. Det förekom även skillnader mellan marknaderna gällande hur säljverktygen kan förbättras. Nedan redogörs bland annat för vilka säljverktyg som används i dagsläget.

5.1 Säljverktyg som används vid kontaktande av potentiella kunder

Vid kontaktandet av potentiella kunder används mestadels telefon eller e-post. Sju av nio respondenter angav att telefonen var det primära säljverktyget för att kontakta en potentiell kund, de resterande två respondenterna angav e-post som det primära säljverktyget vid den initiala fasen.

Telefonen ansågs vara ett enkelt och bekvämt säljverktyg att använda för att initiera den första kontakten med en potentiell kund. Även om telefonen var det vanligast förekommande säljverktyget vid kontaktandet av potentiella kunder förelåg det olika anledningar till valet av detta säljverktyg. På den kinesiska marknaden ger telefonen ett seriöst intryck vilket medför att valet även är strategiskt då säljaren önskar göra ett seriöst intryck hos den potentiella kunden, samt att ett telefonsamtal ger säljaren möjlighet att inbjuda kunden till ett seminarium. Några av säljarna använde även telefonen för att kunna bestämma ett personligt möte.

I de fallen e-post användes vid den initiala kontakten utsände säljaren information om företaget och produkten till kunden för att denne skulle kunna ta del av informationen innan säljaren ringde kunden.

5.1.1 Säljverktyg som används för att bibehålla kontakten med befintliga kunder

Säljverktygen som används mest för att bibehålla kontakten med befintliga kunder är e-post. Sex av nio respondenter angav e-post som ett av de vanligast förekommande säljverktygen för detta ändamål. Likaså telefon som även angavs av sex av nio respondenter medan personliga möten angavs av tre av de nio respondenterna.

E-post används huvudsakligen för att kunna skicka information såsom allmän produktinformation, tekniska rapporter samt att säljarna snabbt kan besvara frågor. Säljarna ansåg även att det är både kostnads samt tidseffektivt att bibehålla kontakten via e-post.

Telefonen används i stor utsträckning då säljaren kan skapa en personlig kontakt med kunden i kombination med att telefonen är ett kostnads- och tidseffektivt säljverktyg. Det är vid

denna interaktion säljarna kan lyssna och ackumulera information gällande sina kunders behov samt problem.

Personliga möten är viktiga för att kunna förstå kundens behov samt för att kunna bygga en personlig relation.

En av säljarna ansåg att inhandlande av stål är en personlig typ av affär som kräver uppföljning och kontinuerlig kontakt mellan säljaren och kunden. Säljaren ansåg således att en nära personlig kontakt kunde etableras genom att använda de tre ovanstående säljverktygen.

5.1.2 Säljverktyg som används mest under säljprocessens gång

Undersökningen påvisar att e-post är det säljverktyg som används mest under säljprocessens gång. Fyra av nio säljare använder mestadels e-post under säljprocessen. Detta säljverktyg anses vara användbart då kommunikationen kan ta vid oberoende av var personerna befinner sig geografiskt, samt att mottagaren kan ta del av informationen när denne har tid. En annan anledning är att säljaren snabbt och effektivt kan besvara eventuella frågor kunden har gällande exempelvis produkten. En ytterligare anledning till varför e-post ofta används under säljprocessen är att säljaren har möjlighet att utsända information gällande produkten och dess egenskaper.

Telefonen används frekvent under säljprocessens gång av två av nio säljare. Säljarna ansåg att det är ett tidseffektivt säljverktyg som även medför att säljaren och kunden bibehåller en personlig kontakt.

Inom den asiatiska och sydamerikanska marknaden används presentationer under säljprocessens fortlöpande. Säljaren inom ovannämnda marknader presenterar referenser, det vill säga olika typer av exempel och beskrivningar av tidigare tillfällen då SSAB Tunnpått har arbetat med andra företag. Referenser är en central del inom affärerna på dessa marknader då de ökar tilliten gentemot SSAB Tunnpått.

Den amerikanska respondenten hänvisar ofta kunderna till SSAB Tunnpått's hemsida då den tillhandahåller kunderna med information gällande produkten och företaget, samt att den kan besvara kunders frågor.

Prover av stål används frekvent av en säljare som verkar inom central- och Nordeuropa för att på så vis kunna demonstrera praktiska exempel för produktens användning. Detta sker delvis för att uppvisa materialet och delvis för att kunden själv ska kunna testa materialet för att på så vis se om denna typ av material kan användas inom den tilltänkte kundens produktområde.

Den amerikanska respondenten använde sig även av en teknisk representant som besitter teknisk expertis gällande produkten och dess egenskaper, för att på så vis kunna besvara kunders tekniska frågor och funderingar kring stålet.

5.1.3 De mest effektiva säljverktygen enligt säljarna

De säljverktygen som redogörs för erhöll de högsta noteringarna på intervallskalan gällande säljverktygens upplevda effektivitet.

Personliga möten ansågs vara det effektivaste säljverktyget av sex av nio respondenter. Personliga möten är gynnsamma när säljaren önskar uppbygga en tillit hos kunden. Personliga möten ansågs även vara ett tillfälle för säljaren att fördjupa sig med kunden genom ett interaktivt utbyte av information samt att säljare på ett ingående vis kunde förklara eventuella oklarheter samt besvara frågor. Andra säljare ansåg att det här säljverktyget var tidsmässigt kostsamt men det bästa sättet för att kunna bibehålla en relation.

Telefonen ansågs även vara ett effektivt säljverktyg då säljaren har möjlighet att uppbygga en personlig kontakt samt att det är tidseffektivt.

Fyra av nio respondenter angav även e-post som ett av de effektivaste säljverktygen. En av motiveringarna till varför e-post ansågs vara ett av de effektivaste säljverktygen var att säljaren hade möjlighet att skriva ned priserna och sedan skicka de till sina kunder.

De ovanstående säljverktygen erhöll de högsta noteringarna på intervallskalan inom vilken respondenterna skulle ange säljverktygens upplevda effektivitet. Resultaten redogörs för nedan i ett diagram tillsammans med de säljverktyg kunderna ansåg vara mest effektiva. Diagrammet påvisar skillnader gällande säljverktygens upplevda effektivitet mellan de undersökta grupperna samt vilka noteringar de övriga säljverktygen erhöll i intervallskalan.

5.1.4 De mest effektiva säljverktygen enligt kunderna

Resultaten gällande vilka säljverktyg som ansågs vara mest effektiva enligt kunderna skildras tillsammans utom i de fall där ett säljverktyg anses vara effektivt inom en specifik geografisk marknad. Uppdelningen av personligt möte redovisas inte i diagrammet av anledningen att denna uppdelning exkluderades vid undersökningen av säljarna.

Enligt de tillfrågade kunderna ansågs de mest effektiva säljverktygen vara branschspecifika broschyrer samt personligt möte med en säljare. Personligt möte som ett samlat begrepp samt branschspecifika broschyrer erhöll samma notering på intervallskalan. Andra säljverktyg som även erhöll höga noteringar var e-post, hemsidan samt ett personligt möte med en person ur ledningen.

Branschspecifika broschyrer ansågs vara ett av de två mest effektiva säljverktygen av anledningen att de är informativa samt att de enkelt kan distribueras internt.

Personligt möte med en säljare ansågs även vara ett av de mest effektiva säljverktygen. Dessa möten gav parterna tillfälle att diskutera affärerna på ett djupare och mer personligt plan. De personliga mötena underlättade även bibehållandet av relationen emellan dem.

E-post ansågs vara det tredje mest effektiva säljverktyget av tre av fyra respondenter. Anledningen var att e-post bedömdes vara effektivt att använda då det exempelvis förekommer stora tidsskillnader mellan säljaren och kunden. E-post ansågs även vara ett enkelt sätt att kommunicera. En av respondenterna ansåg att det var bekvämt att sköta kontakten via e-post för att sedan göra ett telefonsamtal om kommunikationen berörde något viktigt som denne föredrog att inte hantera över e-post. Dessa respondenter verkar på den amerikanska, engelska samt svenska marknaden.

Företagets hemsida ansågs även vara ett av de mest effektiva säljverktygen då detta säljverktyg erhöll den fjärde högsta noteringen på intervallskalan. Hemsidan ansågs vara effektiv då kunderna själva kunde inhämta information oberoende av säljarna.

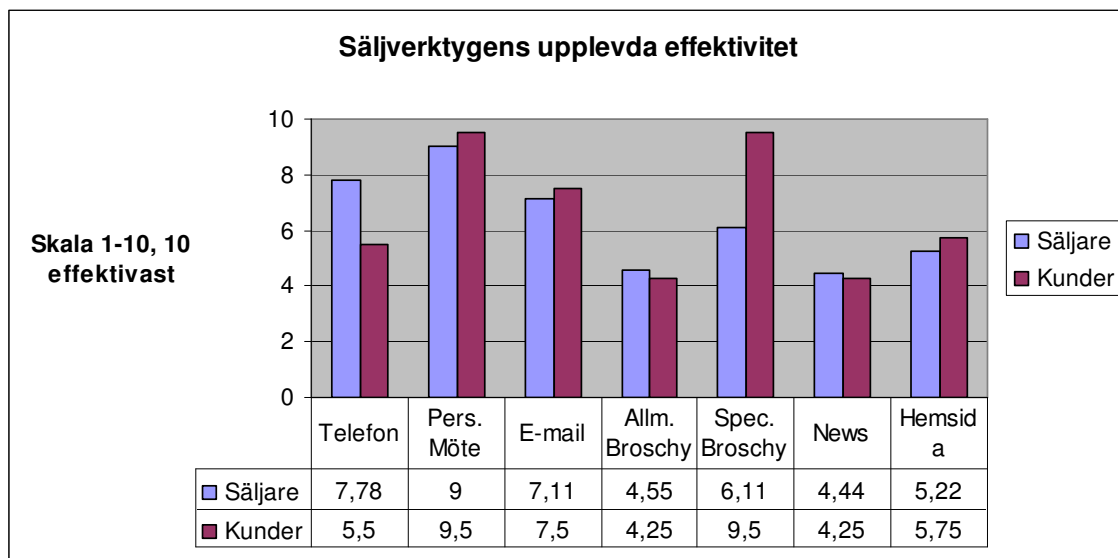
Två av respondenterna ansåg att personliga möten med en person ur ledningen var ett effektivt säljverktyg då dessa resulterar i att kunden erhåller en djupare inblick i industrin, samt att de erhåller möjlighet att samtala om diverse projekt.

Tekniska seminarier ansågs vara det mest effektiva säljverktyget på den kinesiska marknaden då säljprocessen ofta påbörjas i samband med tekniska seminarier samt uppvisandet av referenser. Respondenten i fråga blev själv en kund som en följd av att dess systerbolag hade varit en kund till SSAB Tunnpå och fungerade därmed som en referens, vilket därefter resulterade i att även respondenten blev en kund.

Respondenten som verkar på den svenska marknaden ansåg att de branschspecifika broschyrerna samt de allmänna broschyrerna var mest effektiva, då dessa är informativa samt att de enkelt kan distribueras internt. Hemsidan ansågs även tillhandahålla relevant information.

Figur 4. Diagram: säljverktygens upplevda effektivitet

I diagrammet nedan visualiseras vilka säljverktyg som ansågs vara mest effektiva av de fyra säljarna samt de fyra kunderna som representerade den svenska, engelska, kinesiska och amerikanska marknaden, och därav kunde skillnader såväl som likheter mellan de två grupperna av respondenter urskiljas.



Källa: Egen illustration över resultaten gällande säljverktygens upplevda effektivitet.

5.2. Förbättringar av säljverktygen enligt säljarna

Nedan redovisas de förbättringar säljarna ansåg att de olika säljverktygen är i behov utav. Säljverktygen redovisas var för sig.

5.2.1 Hemsidan

I en del fall har respondenterna kommenterat på företagets hemsidor generellt sett, men även svarat specifikt för ssab.com, som är företagets officiella hemsida, samt ssabdirect.com som är en mer kundorienterad hemsida. Den officiella hemsidan innehar en länk till den sistnämnda hemsidan. I de fall respondenterna behandlade hemsidorna som separata enheter benämns detta.

I dagsläget förekommer en del ord på hemsidan på svenska och dessa bör vara på engelska för att kunna användas av kunder på den internationella marknaden. I dagsläget anses hemsidan inte vara användarvänlig och är därmed svårnavigerad. Säljarna ansåg att hemsidan bör göras mer användarvänlig för att kunna underlätta för kunderna att ta del av informationen som finns att uthämta på den. Säljarna ansåg att länken till den kundorienterade hemsidan bör synliggöras ytterligare då denna ansågs vara svår att finna på den officiella hemsidan.

5.2.2 Broschyrer

Av säljarna ansåg fem av nio att det behövs mer specifika broschyrer för de olika segmenten. Respondenterna ansåg att det skulle vara fördelaktigt med broschyrer som är inriktade på Light Vehicle and Industries området och dess olika segment, samt att de bör innehålla teknisk information.

De branschspecifika broschyrerna som skall användas på den asiatiska samt sydamerikanska marknaden bör även innehålla olika typer av referenser. Inom den asiatiska marknaden såväl som den sydamerikanska marknaden är det viktigt med referenser för att anskaffa nya kunder, detta då referenser påvisar trovärdighet. De asiatiska kunderna tillsammans med de sydamerikanska kunderna skiljer sig åt från de amerikanska kunderna gällande vilka informationsbehov de har, samt hur de ser på exempelvis referenser. På den asiatiska och sydamerikanska marknaden anses referenser frambringa tillförlitlighet gällande företaget och dess affärer. Medan en redogörelse för en eventuell konkurrents affärer kan medföra en negativ inverkan på en amerikansk kund, då dessa är ointresserade av att känna till SSAB Tunnbränslets affärer med andra företag.

Språket som används i broschyrerna är även en faktor som bör ändras för att kunna förbättra broschyrerna som säljverktyg, då kunder inom vissa av SSAB Tunnbränslets marknader inte innehar vanan av att läsa på engelska eller behärskar språket. Detta minskar således möjligheten för kunderna att ta del av informationen som finns i broschyrerna.

De allmänna broschyrerna anses i många fall vara för allmänna, det vill säga att de inte innehåller någon specifik information till kunderna om varför de bör göra ett inköp av SSAB Tunnbränslets produkter, och används därav inte i stor utsträckning av en del säljare. Det skulle även vara gynnsamt om dessa broschyrer finns översatta till olika språk, exempelvis kinesiska eller koreanska.

På den kinesiska marknaden sker stora delar utav kontakten mellan säljaren och kundföretaget via kundföretagets tekniska representanter. Detta medför att broschyrerna som används på den kinesiska marknaden även bör innehålla teknisk information.

De allmänna samt branschspecifika broschyrerna bör även kontinuerligt genomgå uppdateringar för att försäkra om att informationen inom dem är aktuell samt för att nya produkter bör ingå.

5.2.3 Nyhetstidningen

Nyhetstidningen används i många fall i reklamsyfte för företaget och inte vid den faktiska försäljningen, detta då tidningens artiklar är mer generella och riktar sig gentemot många marknader. Nyhetstidningen används exempelvis inte av säljaren inom den brasilianska marknaden då den är skriven på engelska. I dagsläget används nyhetstidningen mestadels internt eller för att uppvisa bilder eller specifika artiklar för kunder. Enligt en av säljarna bör SSAB Tunnbrått vara aktsamma med vad de skriver i denna nyhetstidning då viss information som anses vara allmänt accepterad inte nödvändigtvis är det på alla marknader, och kan därmed inneha en negativ effekt. Säljaren ansåg att SSAB Tunnbrått bör ha klara riktlinjer för vilka de skriver till, vad det är de vill ha sagt och hur de ska säga det.

5.2.4 Tekniska seminarier

Enligt säljaren på den kinesiska marknaden bör de tekniska seminarierna förbättras genom att de görs specifika för kunderna som presentationen är riktad gentemot. Detta kan exempelvis vara att presentationen huvudsakligen innefattar information som är av relevans för den befintliga eller potentiella kunden. Att presentationerna görs mer specifika för att passa kunden ifråga är av vikt då kunderna kan skilja sig åt och därmed kan deras informationsbehov differentiera. Denne respondent ansåg att denna förbättring var av hög prioritet.

5.3 Förbättringar av säljverktygen enligt kunderna

Nedan redovisas de förbättringar kunderna ansåg skulle vara fördelaktiga.

5.3.1 Branschspecifika broschyrer

Den amerikanska kunden ansåg att de branschspecifika broschyrerna saknar information gällande ståltypernas egenskaper. Med andra ord skulle broschyrerna med fördel kunna innehålla mer specifik och detaljerad information gällande de olika ståltyperna.

5.3.2 Nyhetsbrev

Den kinesiska kunden ansåg att deras företag skulle dra nytta av att erhålla mer intern teknisk information exempelvis angående nya studier som genomförs. Sådan information skulle exempelvis kontinuerligt kunna skickas ut i ett nyhetsbrev. Denna respondent ansåg att det även skulle vara av vikt att erhålla specifik information som var av relevans för just denna kund. Konkurrenter inom den kinesiska marknaden förser sina kunder med specifik information exempelvis genom att skicka information gällande olika produkttyper.

5.3.3 Ståltypernas benämningar

Kunden som verkar inom Storbritannien anser att det skulle vara fördelaktigt om SSAB Tunnbrått använde sig av namn på ståltyperna som liknar benämningen för ståltyperna inom

den marknaden de utsänder broschyrerna till. I dagsläget använder sig SSAB Tunnpå av företagets egna benämningar på ståltyperna.

5.3.4 Hemsidan

Kunden som verkar inom den svenska marknaden ansåg att kalkylmodellen på hemsidan bör struktureras på ett bättre sätt, det vill säga så att kunden klart och tydligt kan urskilja vilka parametrar som tillhör vilka produkter. Kunden ansåg även att det var svårt att finna hemsidan ssabdirect.com om man inte redan kände till den då det tar tid att finna länken på den officiella hemsidan.

5.4 Säljarnas förslag till nya säljverktyg

Resultaten av denna fråga redogörs då den besvarar en del av frågeställningen gällande om det finns ytterligare säljverktyg som kan tillföras. Av de tillfrågade säljarna ansåg sju av nio att det fanns ytterligare säljverktyg som med fördel skulle kunna användas.

Säljaren som verkar på den asiatiska och sydamerikanska marknaden ansåg att seminarier bör användas oftare inom dessa marknader. Affärsrelationer uppkommer vanligtvis ur seminarier inom den asiatiska och sydamerikanska marknaden. Denne ansåg även att utställningar skulle nyttjas för att kunna uppvisa stålet samt för att knyta kontakter.

Säljaren på den engelska marknaden ansåg att företaget bör kunna tillhandahålla säljarna med standardiserade och centralt koordinerade företagspresentationer. Denne ansåg även att företaget bör kunna skicka ut företagsgåvor till potentiella kunder.

Säljaren på den östeuropeiska marknaden ansåg att TV-reklam med företaget skulle leda till att företagsnamnet blir mer förstärkt och bekant och att det på så vis kan leda till ökad försäljning på lång sikt. Denne respondent ansåg även att SSAB Tunnpå bör närvara vid mässor i större utsträckning, inte endast som åhörare utan även genom att presentera företaget, för att på så vis öka kännedomen om företaget. Detta ansåg respondenten var särskilt viktigt på de marknader inom vilka mässor innehar en fundamental del gällande affärer, detta då företaget i själva verket kan ses i dålig dager om de inte deltar i jämförelse med andra deltagande företag.

Säljaren från den amerikanska marknaden ansåg att fler tekniker bör integreras i säljprocessen. På det viset skulle en tekniker arbeta sida vid sida med en designer och båda dessa parter skulle således vara involverade i kunden. Denne ansåg att detta skulle underlätta säljprocessen samt reducera pressen från säljarna. Säljaren ansåg att detta med fördel skulle införas för att designa in SSAB Tunnpåts produkter in i kundens produkter samt deras användning. Respondenten ansåg att detta även tillför en personlig känsla.

Säljaren på den koreanska marknaden ansåg att det skulle underlätta om webbsidan fanns översatt till koreanska.

5.5 Kundernas förslag till nya säljverktyg

Av kunderna ansåg tre av fyra att det fanns nya typer av säljverktyg som SSAB Tunnpå skulle kunna använda sig av.

Kunden från den kinesiska marknaden ansåg att det finns ytterligare säljverktyg som skulle kunna användas men angav inget förslag. Denne ansåg dock att det är av vikt att potentiella kunder känner till SSAB Tunnbråts befintliga kunder genom uppvisandet av referenser.

Kunden från den svenska marknaden ansåg att SSAB Tunnbråå bör involveras i kundernas produktion i större omfattning genom att företaget blir mer lyhört och hjälper till att förbättra och utveckla kundernas produktion.

Kunden som verkar på den amerikanska marknaden ansåg att tidsskillnaden mellan Sverige och USA var ett stort problem. Denne respondent ansåg därav att det skulle vara fördelaktigt om SSAB Tunnbråå har ett callcenter dit kunderna har möjlighet att ringa dygnet runt. Anledningen till detta är att tidsskillnaden leder till att kunderna som befinner sig längre bort geografiskt sett från Sverige i vissa fall kan behöva vänta upp till ett dygn för att erhålla orderrelaterade svar. Personalen på callcentret skulle kunna besvara frågor som exempelvis berörde ordrar.

6. Analys av resultaten

I denna del sammankopplas undersökningens resultat med den använda teoretiska referensramen för att sedan analyseras.

6.1 De mest använda säljverktygen

Undersökningen påvisade att personliga möten, telefon och e-post var de säljverktyg som används i störst utsträckning för att kunna bibehålla relationen säljaren och kunden emellan. Detta indikerar att säljarna finner dessa säljverktyg vara de mest lämpliga för att kunna upprätthålla en dialog till kunderna, och vidmakthålla en relation för att på så vis kunna tillgodose deras behov. E-post och telefonen anses vara av vikt då dessa säljverktyg är kostnads- och tidseffektiva.

E-post är ett säljverktyg som kan användas oberoende av vart mottagaren och sändaren befinner sig geografiskt sett. E-post är ett säljverktyg som kringgår de tidsskillnader som föreligger mellan SSAB Tunnsplåts marknader. Detta påvisar att tidsaspekten inte är ett problem gällande användandet av detta säljverktyg. Å andra sidan så behöver den ena parten ändå invänta ett svar som kan ta tid beroende på att den andra parten befinner sig i en annan tidszon.

Enligt Grönroos är e-post en del av en dialog inom vilken information utbyts parterna emellan, på ett sätt som skall resultera i att företaget och kunden påbörjar att göra affärer med varandra. Därav är det essentiellt att dessa kanaler fungerar för att ett kontinuerligt informationsflöde kan ta vid. Därmed är det viktigt att företaget förbättrar och ändrar de delar av den ensidiga kommunikationen som kunder samt säljare upplever vara ineffektiva. I de fall säljarna besvarar kundernas frågor via e-post sker en tvåsidig dialog, då det sker ett utbyte av information vars syfte är att resultera i att kunden känner sig tillfredsställd, för att sedan påbörja en affär eller fortsätta redan befintliga affärer. Det är därmed väsentligt att säljarna snabbt och effektivt kan tillhandahålla kunderna med den information de eftersöker för att främja relationen dem emellan.

Medan telefonen är ett säljverktyg som även är kostnads- och tidseffektivt kan det kräva en större planering då det förekommer väsentliga tidsskillnader mellan vissa av marknaderna. Enligt undersökningen genomförd av U.S News & World Report skapade säljrepresentanter som hade personliga färdigheter den högsta kundtillfredsställelsen över telefonen. Zemke redogjorde därav för att det är betydelsefullt att säljpersonalen besitter kunskap om hur man upplevs som en person med en positiv attityd över telefonen. Detta påvisar att säljarens färdigheter att använda telefonen som säljverktyg även kan vara avgörande för om kunderna vill genomföra affärer med företaget.

Enligt Zemke et al är telefonen ett centralt kommunikationsverktyg då det ger säljrepresentanten en möjlighet att lyssna och ackumulera väsentlig information som kan användas för att finna effektiva lösningar till kunders problem och frågor. Genom denna form av interaktion påvisar säljaren sitt engagemang enligt Zemke et al och detta skapar en känsla av tillit hos kunden. För att en relation i denna form av industri ska kunna fortgå är kundens upplevda tillit gentemot säljaren central.

6.1.1 Det mest effektiva säljverktyget för att bibehålla en relation

Personliga möten ansågs vara det mest effektiva säljverktyget för att kunna etablera och bibehålla en personlig relation, detta då kunden och säljaren får en möjlighet att mötas personligen och diskutera affärerna. Detta säljverktyg är dock kostsamt och kräver planering. De personliga mötena är därmed väsentliga för säljarna hos SSAB Tunnpålat genom att de ger säljarna en möjlighet att förstå kundernas behov på ett mer ingående vis samt att de främjar den personliga relationen säljare och kund emellan. Enligt Webster kan säljaren genom personlig interaktion anpassa den efterföljande kommunikationen utefter genväret den tidigare kommunikationen har resulterat i. De personliga mötena är en ytterst viktig resurs för att bygga den tillit som krävs för att rättfärdiga de kostnader som tillkommer i en ny relation. I dessa relationer krävs det därmed att säljaren kan och förstår sin uppgift med de personliga mötena.

Enligt Webster anses säljaren inom ett industriellt företag vara en del av företagets totala kommunikation. Säljaren är därmed ansvarig för att kommunicera det egna företagets erbjudande till potentiella kunder såväl som till befintliga kunder för att kontinuerligt informera dessa om produkterna. I enlighet med Webster skildras att säljarna anser att det ovannämnda säljverktyget är de bäst lämpande säljverktygen för att kunna bibehålla en kontinuerlig kommunikation med kunderna under säljprocessens gång. Säljverktygen e-post, telefon samt personliga möten används därmed genomgående av säljarna för att kunna tillhandahålla kunderna med relevant information.

6.2 Säljverktygens effektivitet

Undersökningens resultat påvisade att det förekom skillnader mellan säljarna och kunderna gällande vilka säljverktyg som ansågs vara mest effektiva på de skilda geografiska marknaderna. Enligt Dahlén et al bör kommunikationen utformas utefter konsumenternas beteenden, och ett företag bör därav välja en eller flera kanaler för att kunna utsända ett budskap till dess tilltänkta målgrupp. I och med att det delvis förekom skillnader mellan de ovannämnda resultaten påvisar detta att SSAB Tunnpålat till viss del har lyckats med att använda sig av kanaler som anses vara effektiva utav kunderna. Detta skildras gällande resultaten angående de branschspecifika broschyrerna. De branschspecifika broschyrerna erhöll den näst högsta noteringen på intervallskalan gällande säljverktygens upplevda effektivitet enligt kunderna. Detta innebär att de branschspecifika broschyrerna anses vara en effektiv typ av säljverktyg enligt kunderna, dock ansåg de att innehållet inte motsvarar den önskade informationen. Samtliga av de tillfrågade kunderna ansåg exempelvis att de branschspecifika broschyrerna saknar tillräcklig information. Broschyrer är, som nämnt ovan, enligt Grönroos en del av den ensidiga kommunikationen. Den ensidiga kommunikationen bör tillhandahålla kunden med relevant information. Eftersom samtliga av de tillfrågade kunderna ansåg att de branschspecifika broschyrerna saknar tillräcklig information påvisar detta att företaget inte besitter tillräcklig kännedom om vilken typ av information kunderna eftersöker i broschyrerna. Detta påvisar att det upplevs existera ett gap mellan den typen av information kunderna efterfrågar och den informationen som faktiskt erbjuds genom ett säljverktyg som kunderna anser inneha hög effektivitet.

En annan faktor som kan ha spelat en betydande roll för noteringarna på intervallskalan gällande säljverktygens upplevda effektivitet, är att respondenterna kan anse att vissa säljverktyg är mer effektiva än andra av anledningen att de utnyttjas till sin fulla kapacitet. Detta resonemang medför att de säljverktyg som erhöll lägre noteringar möjligtvis inte

används till sin fulla kapacitet. För att exemplifiera så erhöll de allmänna broschyrerna en låg notering på intervallskalan samt att säljarna ansåg att de var för allmänna för att använda. Detta påvisar att det förmodligen existerar en korrelation mellan dessa två resultat. Detta då säljarna anser att allmänna broschyrer är för allmänna och därav anses de vara mindre effektiva att använda. Därav kan antas att om de förbättras och sammanfaller med säljarnas samt kundernas kriterier gällande utformning och innehåll så kan de eventuellt användas i större omfattning. Detta resonemang kan tänkbart gälla de andra säljverktygen som erhöll lägre noteringar på intervallskalan. Med andra ord är deras fullständiga kapacitet som effektiva säljverktyg tämligen utforskad. Därav innehar inte företaget vetskap om de skulle kunna bidra till en effektivare kommunikation om de förbättrades. Dock finns det en risk att säljarna samt kunderna anser att de säljverktyg som erhöll lägre noteringar var ineffektiva kommunikationskanaler. Det vill säga som Dahlén et al klagjorde, att företag bör välja en kanal där målgruppen befinner sig för att den ska kunna mottaga budskapet.

6.3 Förbättringar av säljverktygen

6.3.1 Hemsidan

En del av säljarna ansåg att hemsidan inte var användarvänlig då den är svårnavigerad samt att den inte är språkmässigt anpassad till alla kunder. Dessa aspekter kan ha medfört att kunder kan ha avstått från att inhämta relevant information på hemsidan och därav gått miste om den. Den svenska kunden ansåg dock att hemsidan var informativ, detta kan vara en följd av att hemsidan är mer inriktad mot engelskspråkiga och svenskspråkiga kunder. Denna respondent ansåg att det även förelåg svårigheter i att finna länken till den kundorienterade hemsidan ssabdirect.com. Detta kan även ha medfört att kunder har gått miste om information som är av relevans för dem då den är till för kunderna.

Enligt Grönroos är det essentiellt att företag öppnar kanaler mellan företaget och dess kunder samt att företaget skapar möjligheter för att dessa kanaler kan användas vid behov. SSAB Tunnpåls hemsida är en kanal mellan företaget och dess kunder som kan anses vara slutet i viss mån på grund av språkbarriärer samt att den inte är användarvänlig då den är svårnavigerad. Detta medför att informationsflödet som bör ta vid genom denna kanal inte sker till fullo och därmed riskerar kunderna att gå miste om väsentlig information.

I enlighet med Grönroos kan påstås att företagets hemsida, som en del av den ensidiga kommunikationen, inte tillfredställer kundernas informationsbehov. Detta är en realitet då hemsidan inte tillhandahåller alla kunder med relevant information av anledningen att somliga kunder inte har möjlighet att ta del av informationen på grund av språkbarriärer samt att hemsidan är svårnavigerad. Hemsidans kapacitet utnyttjas därmed inte till fullo. Företaget bör därmed konferera hemsidans syfte för att urskilja om syftet med den uppfylls eller om ändringar bör ta vid för att vital information ska kunna delges samtliga kunder.

6.3.2 Nyhetstidning

Resultaten påvisade att SSAB Tunnpåls nyhetstidning mestadels används i reklamsyfte. Detta indikerar att säljarna inte finner informationen inom den vara av tillräcklig relevans för att uppvisas i samband med en försäljning. Enligt Grönroos sker ett deltagande inom dialogen även utanför den direkta interaktionen mellan det säljande företaget och kunden i form utav ensidig kommunikation såsom bland annat broschyrer. SSAB Tunnpåls nyhetstidning är därmed en form av den ensidiga kommunikationen. Grönroos påpekar dock att ensidig

kommunikation bör vara informativ för att den ska kunna entusiasmera kunden till att genomföra ett inköp. Eftersom nyhetstidningen mestadels används i reklam syfte kan antas att det säljverktyget inte innehar ett tillräckligt informativt innehåll. Om säljarna anser att dess syfte är att uppfylla en reklamfunktion och det är ett fungerande sådant så uppfyller det sitt primära syfte.

6.3.3 Ståltypernas benämningar

SSAB Tunnpåls använder sig av sina egna benämningar på de olika ståltyperna, som nämnt ovan. Detta har medfört att kunder på exempelvis den japanska automotiv marknaden använder sig av andra benämningar. De olika benämningarna på ståltyperna kan medföra svårigheter för kunderna att sammankoppla SSAB Tunnpåls ståltyper med ståltyper som de är i behov utav, eftersom de associerar ståltyperna med de benämningar som används inom deras lokala marknad. Detta kan ha inneburit att kunder samt SSAB Tunnpåls har gått miste om affärsmöjligheter, då kunderna inte har känt till att deras behov kunde ha tillfredsställts av SSAB Tunnpåls produkter. Eftersom SSAB Tunnpåls säljare och tekniska representanter arbetar tillsammans med kunden kan det även i detta fall underlätta om SSAB Tunnpåls benämningar motsvarar kundens benämningar. Likadana benämningar skulle även kunna underlätta kommunikationen och förståelsen mellan de båda parterna gällande de olika ståltyperna samt deras kapacitet och användningsområden. Långsiktigt sett skulle mer allmänna benämningar på ståltyperna kunna innebära att potentiella kunder själva ser en möjlighet i att använda SSAB Tunnpåls produkter, i och med att de själva känner till de olika ståltypernas benämningar samt deras egenskaper. Även befintliga kunder skulle kunna visualisera ytterligare användningsområden om de förstod benämningarna för ståltyperna. Detta skulle långsiktigt kunna öka lönsamheten i och med att fler kunder skulle inbringas, samt att nya användningsområden skulle kunna upptäckas externt. På det sättet skulle även färre resurser krävas för att säljarna ska finna nya kunder samt användningsområden.

6.4 Nya säljverktyg

Geografiska skillnader förekom gällande vilka typer av säljverktyg som bör tillföras inom de olika geografiska marknaderna. Genom att införa ytterligare säljverktyg på begäran av säljarna samt kunderna kan kommunikationen säljaren och kunden emellan förbättras, och därmed kompletteras även samlingen av de befintliga säljverktygen med ytterligare säljverktyg. Tillförandet av nya säljverktyg skulle kunna likställas med att erbjuda kunderna en ytterligare form av service. Enligt Webster kan säljare inom industriella företag tillfoga ett mervärde till produkten i form utav service. Detta indikerar att de kunder inom olika marknader som ansåg att det med fördel kan tillföras ytterligare säljverktyg skulle kunna se det tillförda säljverktyget som ett mervärde som ökar deras tillfredsställelse. Konkret sett tyder detta på att ett mervärde skulle kunna skapas genom att nya former av säljverktyg implementeras.

Ett mervärde kan innebära att kunderna erhåller en känsla om en förhöjd servicekvalitet från företagets sida, och på så vis kan detta främja långvariga relationer. Detta fenomen skildrades i studien genomförd av Bain & Company inom vilken förhöjd servicekvalitet visade sig medföra häpnadsväckande resultat för företagets lönsamhet. Den förhöjda servicekvaliteten leder till lönsamhet genom ett kvarhållande av kunder och därmed längre relationer. I de fall kunderna upplever att företaget anstränger sig för att tillfredställa sina kunders informationsbehov kan detta medföra att kunderna önskar ingå i långvariga relationer med

företaget. Långvariga relationer har visat sig vara lönsamma samt att det är mindre kostsamt att behålla en befintlig kund i jämförelse med att förvärva en ny kund.

Enligt Webster avgör säljarens prestation gällande interaktionen med kunden om affären blir framgångsrik och därmed är säljarens förmåga att bemöta kundens förväntningar en avgörande faktor. Eftersom de undersökta kunderna ansåg att företaget bör införa ytterligare säljverktyg för att komplettera den befintliga ackumuleringen av säljverktyg påvisar detta att kunderna anser att tillförandet av nya säljverktyg skulle öka interaktionen och kommunikationen mellan företaget och dess kunder. Därmed skulle företaget kunna bemöta kundernas förväntningar berörande interaktionen genom att införa ytterligare säljverktyg. Detta påvisar att en tillförsel av ytterligare säljverktyg på kundens förfrågan kan vara ett nav i hjulet för att kunna inbringa en framgångsrik affär.

För att kunna implementera ytterligare säljverktyg bör säljarna inneha kännedom om de säljverktygen kunderna önskar använda i större utsträckning på de olika geografiska marknaderna. Det är nödvändigt att säljarna besitter denna information för att kunna implementera passande säljverktyg som tillfredställer kundernas informationsbehov. Kundernas ståndpunkter och uppfattningar gällande denna faktor är därmed essentiella att inneha kännedom om vid implementeringen av nya säljverktyg, då det är kunderna som avgör vilken kanal som är mest effektiv för att kunna kommunicera med dem. I enlighet med Grönroos bör säljarna med andra ord besitta information om vilka kanaler de ska använda för att kunna nå ut med sitt budskap till den tilltänkta målgruppen.

6.4.1 Callcenter

Den amerikanska kunden meddelade att denne ansåg att tidsskillnaden mellan Sverige och USA var ett stort problem då denne tidigare hade fått vänta upp till ett dygn för att erhålla information om en order. Respondenten ansåg därav att ett callcenter skulle öppnas som kunde hållas öppet dygnet runt. Enligt Grönroos bör företaget, som ovannämnt, öppna kanaler mellan företaget och kunden för att ett informationsflöde kan ta vid. Den amerikanska kundens svar tyder på att kanalen som ska tillföra denne orderrelaterad information till viss mån är försluten eller svårgenomtränglig, och därav tar informationsutbytet inte plats vid det tillfället kunden önskar emottaga den. I och med implementeringen av ett callcenter skulle även affärerna effektiviseras och väntetiden skulle minska för både kunden såväl som säljaren.

6.4.2 Nyhetsbrev

Den kinesiska kunden ansåg att denne skulle dra fördel av att erhålla nyhetsbrev innehållande teknisk information som uppdaterade dem gällande studier som genomförs. Genom uppdaterande nyhetsbrev skulle kunden hållas ajour gällande nya produktutvecklingar. Detta medför att intresset av att vara bland pionjärerna gällande inköp av nya produktutvecklingar kan öka, och på så vis kan nyhetsbreven fungera som ett effektivt säljverktyg. Enligt Grönroos söker kunderna alltmer holistiska typer av erbjudanden. Ett holistiskt erbjudande innefattar allt från information angående användning till leverans av produkten, och skulle därmed kunna innefatta ett nyhetsbrev innehållandes mer teknisk information. Enligt Grönroos kan det vara avgörande för företag att kunna hantera de typer av element som omger produkten bättre än konkurrenterna.

Ett nyhetsbrev på kundens lokala språk skulle kunna bli ett serviceelement som bidrar till att kunderna känner ökad kundtillfredsställelse. SSAB Tunnbråts kunder skulle därmed kunna se nyhetsbrev på deras lokala språk som ytterligare en del av företagets servicekvalitet. Eftersom kunderna efterfrågar nyhetsbrev innehållandes information om studier som genomförs kan företaget nyttja detta tillfälle och använda nyhetsbrevet som en kanal för den ensidiga kommunikationen, som Grönroos benämner det. Nyhetsbrevet skulle därmed uppfylla funktionen av ensidig kommunikation innehållandes relevant information då det är kunderna som har efterfrågat innehållet bestående av mer teknisk information.

Enligt IMP Group et al är ett tillverkande företags processkunskap en viktig faktor för företagets produktion samt förmågan att utveckla och underhålla kundrelationer. Säljarens processkunskap kan vara en avgörande faktor i utformandet av kundrelationen eftersom både säljaren och kunden ofta har ett tekniskt samarbete. Detta påvisar att ett företag med fördel bör underlätta förståelsen och samarbetet mellan kunden och säljaren i allra högsta grad.

7. Slutsats - Förslag och Rekommendationer

I det avslutande kapitlet redogörs för undersökningens slutsats samt de förbättringar och rekommendationer som uppdragsgivaren tillhandahölls med för att kunna förbättra säljverktygen och kommunikationen till kunderna. Förslagen och rekommendationerna har respondenternas svar som utgångspunkt. I denna del redogörs för de säljverktyg som genererade mest åsikter.

7.1 Förslag och rekommendationer gällande befintliga säljverktyg

7.1.1 Branschspecifika broschyrer

För att SSAB Tunnbrått ska kunna erhålla maximal effekt utav de branschspecifika broschyrerna är det av vikt att de är utformade utefter kundernas preferenser inom respektive marknad. Med andra ord bör referenser inkluderas i de broschyrer som ska distribueras inom den asiatiska och sydamerikanska marknaden medan referenser bör exkluderas för broschyrer som utformas för den amerikanska marknaden, då en potentiell kund inom den amerikanska marknaden inte önskar ha kännedom om vilka typer av affärer en konkurrent har gjort med SSAB Tunnbrått tidigare.

De branschspecifika broschyrerna bör även anpassas språkmässigt för de marknader inom vilka de ska användas och distribueras. Vid valet av språk till broschyrerna bör företaget ta i beaktande att en del kunder inom vissa geografiska marknader föredrar att läsa information på sitt modersmål eller inte behärskar engelska. Detta är essentiellt då kunder i vissa fall kan avstå från att ta del av broschyrerna samt andra publicerade säljverktyg, och går således miste om eventuellt vital information. Vid utformningen av broschyrerna bör företaget även ha i åtanke vilken typ av information som är av relevans för olika kunder inom olika marknader, och sedan utforma den på ett sätt som är anpassat för kunden informationsmässigt.

För att kunna utforma passande broschyrer för varje enskild marknad är det gynnsamt att en säljare från varje geografisk marknad rådfrågas vid utformningen av broschyrerna, för att på så vis säkra att lämplig information införs samt besluta om innehållet är i behov av att översättas till det lokala språket. Detta indikerar i sin tur att de branschspecifika broschyrerna inte bör vara standardiserade utan att de bör utformas utefter kundernas preferenser inom de olika marknaderna.

7.1.2 Allmänna broschyrer

Gällande de allmänna broschyrerna bör företaget fastställa syftet med denna typ av kommunikation för att sedan besluta om detta säljverktyg bör genomgå en förändring. Om säljarna anser att detta säljverktyg skulle kunna effektiviseras i och med att relevant och användbar information tillförs bör informationen uppdateras och anpassas utefter det fastställda syftet. Om det fastställs att detta säljverktyg är mindre betydande skulle det kunna användas i reklamsyfte för företaget och utdelas vid mässor och andra liknande evenemang.

SSAB Tunnbrått skulle kunna tillfredställa ett högre informationsbehov om de tillfrågade kunderna sporadiskt om vilken typ av information de är i behov utav. För att minska kostnaderna för kontinuerlig tillverkning av nya och uppdaterade broschyrer skulle företaget kunna genomföra kontinuerliga uppdateringar av broschyrerna på hemsidan, och årligen

uppdatera de tryckta broschyrerna. På detta sätt skulle säljarna kunna hänvisa kunderna till broschyrerna på hemsidan där de då skulle kunna inhämta den uppdaterade och relevanta informationen. Ju mer relevant information de branschspecifika broschyrerna innehåller desto större är möjligheten att kundens frågor besvaras och att de anser att de är i behov av SSAB Tunnbränsle produkter.

7.1.3 Publicerade säljverktyg

En annan betydelsefull aspekt är att företaget kontinuerligt bör uppdatera informationen i de publicerade säljverktygen för att undvika att inaktuell information cirkulerar, samt för att säkerställa kundernas möjlighet att ta del av produktutvecklingar och produktnyheter. Information om produktutvecklingar skulle kunna utsändas i nyhetsbrev inom vilka företaget beskriver den nya produkten för kunden samt dess användningsområden. På det sättet skulle kunderna kunna erhålla kunskap om de skulle ha användning av den nya produkten. Ett nyhetsbrev skulle även kunna skapa ett intresse och nyfikenhet kring den nya produkten bland kunderna. På det sättet skulle även en Word-of-Mouth-effekt kunna ta vid. Denna effekt skulle även kunna nå ut till potentiella kunder, och på så sätt även skapa ytterligare framtida kunder.

7.1.4 Nyhetstidningen

Angående nyhetstidningen och dess användningsområde bör SSAB Tunnbränsle fastställa syftet med den. Om företaget anser att nyhetstidningen bör användas i samband med säljprocessen eller vid den initiala kontakten bör företaget rådfråga säljarna vilken typ av information den bör utgöras av. Detta är väsentligt för att kunna genomföra ändringar som är anpassade till de olika marknaderna. Om företaget å andra sidan anser att nyhetstidningen bör användas i reklamsyftet eller internt såsom den används i dagsläget är inga större förändringar nödvändiga.

7.1.5 Hemsida

För att kunna utforma en mer användarvänlig och lättnavigerad hemsida bör företaget inneha kunden i åtanke vid utformningen av den officiella hemsidan. Detta för att kunderna snabbt ska kunna finna länken till den kundorienterade hemsidan ssabdirect.com. Säljarna bör även hänvisa och referera till den för att kunderna på så vis förstår att hemsidan innehåller relevant information för just dem. Den kundorienterade hemsidan bör innehålla information som SSAB Tunnbränsle önskar att kunden ska ta del av för att sedan påverkas till att genomföra ett inköp. SSAB Tunnbränsle bör med andra ord underlätta tillgången av information genom att göra den lättförstådd samt tillgänglig för kunderna inom de olika marknaderna. För att hemsidan ska kunna bli ett säljverktyg som används av fler kunder bör även betydelsefulla delar av informationen finnas på lokala språk för de kunder som inte innehar vanan att läsa på engelska eller behärskar språket. Hemsidan bör även innehålla officiella produktnamn samt teknisk information gällande produkterna.

7.1.6 Ståltypernas benämningar

För att kunna öka möjligheten av att förvärva kunder som verkar på marknader utanför Sverige kan det vara fördelaktigt för SSAB Tunnbränsle att undersöka vilka benämningar som används för deras typer av stål inom de olika geografiska marknaderna. Detta för att

befintliga kunder och särskilt potentiella kunder ska kunna associera sitt stålbehov med SSAB Tunnbråts produkter.

I de fall en potentiell kund inte känner till vilka ståltyper som likställs med SSAB Tunnbråts ståltyper kan kunden tro att SSAB Tunnbrått inte tillhandahåller den typen av stål de är i behov utav. Ett praktiskt exempel är att SSAB Tunnbrått skulle använda de benämningar Toyota använder för sina ståltyper vid affärer med företaget. För att kunna genomföra detta bör SSAB Tunnbrått konsultera säljarna inom de olika geografiska marknaderna för att erhålla de olika benämningarna för ståltyper som motsvarar företagens utbud.

7.1.7 Mässor

Inom länder där mässor och konferenser är vanligt förekommande och är en viktig del av att finna affärspartners bör SSAB Tunnbrått aktivt närvara i större utsträckning, genom att presentera företaget samt dess produkter för att på så vis öka kännedomen gällande företaget. På mässor och utställningar skulle företaget även erhålla möjligheten att uppvisa provtyper av stålet. Ett annat tillvägagångssätt för att öka kännedomen kring företagsnamnet är att i vissa länder även använda sig av tv-reklam som ett säljverktyg, detta kan på lång sikt leda till lönsamhet då företagsnamnet blir förstärkt. För att företaget ska kunna stärka sitt varumärke ytterligare är företagsgåvor ett alternativ. En företagsgåva skulle exempelvis kunna vara en finare penna med företagens logo och namn. På detta sätt skulle kunden bli påmind om företaget vid varje tillfälle som pennan användes.

7.2 Nya säljverktyg

Av de tillfrågade säljarna ansåg sju av nio att det fanns ytterligare säljverktyg som med fördel skulle kunna användas, denna uppfattning delades även av samtliga kunder. Förslagen på dessa säljverktyg varierade beroende på vilken geografisk marknad respondenten verkade inom. Därav bör företaget se dessa förslag som marknadsspecifika och inte generella för samtliga av företagens marknader.

7.2.1 Callcenter

Företaget skulle även kunna öppna ett callcenter för att kunna tillförsäkra om att de står till kundernas förfogande dygnet runt. Detta skulle vara särskilt tilltalande för de kunderna som är belägna geografiskt längre bort, och skulle ge skenet av att företaget placerar kunden i första hand. Detta skulle vara särskilt fördelaktigt för företaget då det önskar utöka sin verksamhet på olika marknader belägna långt bort geografiskt sett. I och med ett callcenter skulle kunder från hela världen kunna få svar gällande ordrar under tider som passar dem.

7.2.2 Seminarier

Det har visat sig att ett flertal projekt med befintliga kunder samt potentiella kunder tillkommer som en följd av seminarier på den asiatiska samt sydamerikanska marknaden. Inom dessa marknader anses seminarier påvisa ett intresse av kundföretaget från företagens sida, därav bör SSAB Tunnbrått delta i seminarier samt underlätta uppkomsten av dem inom dessa marknader.

7.2.3 Tekniska representanters ökade roll

För att kunna stärka relationer samt underlätta bibehållandet av den är det fördelaktigt om fler tekniska representanter integreras i säljprocessen. På detta vis involveras både tekniker samt designers i kunden och dennes behov. Detta bör införas för att kunna designa in SSAB Tunnbråts produkter in i kundens produkter samt användningen av dem. Den här typen av samarbete kan resultera i att kunden upplever ett personligt engagemang från SSAB Tunnbråts sida. Den tidiga involveringen är viktig för bildandet av relationer samt att det även kan reducera pressen från säljarnas sida.

7.3 De olika geografiska marknaderna

SSAB Tunnbrått borde även se djupare in på de olika geografiska marknaderna för att kunna granska vilka säljverktyg som är vanligt förekommande inom den här branschen på de olika marknaderna. Säljverktygen som används inom olika marknader skiljer sig åt, för att kunna öka lönsamheten inom de olika marknaderna bör företaget sålunda ta reda på hur de kan komma i kontakt med kunder såväl som bibehålla kontakten med befintliga kunder. Företaget bör med andra ord anpassa valen av säljverktyg utefter de olika specifika marknaderna för att bedriva en lönsam verksamhet inom dessa.

7.4 Sammanfattning av slutsatsen

För att kunna använda säljverktygen på ett optimalt sätt bör företaget konkretisera vad det vill förmedla med de olika säljverktygen, det vill säga vilket buskap som skall förmedlas med de olika säljverktygen som kanaler för att nå deras målgrupp, det vill säga befintliga kunder såväl som potentiella kunder.

Sammanfattningsvis påvisar resultaten av undersökningen att det primära företaget bör göra, för att förbättra säljverktygen samt effekten av att använda dessa, är att utforma dem utefter kundernas preferenser gällande inhämtning samt mottagande av information. Detta är essentiellt att göra för att kunna kommunicera med befintliga samt potentiella kunder på ett framgångsrikt och lönsamt vis.

För att SSAB Tunnbrått ska kunna tillhandahålla säljarna på de olika marknaderna med fungerande säljverktyg är det fördelaktigt om säljarna inom de olika marknaderna tillfrågas vid utformningen av dessa, då säljarna besitter information och kunskap som är specifik för just deras marknader och kunderna inom dem. Det kan även vara fördelaktigt att ett informationsflöde mellan säljarna och de som beslutar kring säljverktygen och utformar dem existerar. Detta för att kunna säkerställa att säljverktygen utformas på ett sätt som medför att de används till deras fulla kapacitet, det vill säga att kontinuerligt förbättra dem för att uppnå den högsta möjliga effektiviteten.

Referenser

Bilindustrin under rationalisering-

<http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=678&a=542231&previousRenderType=1>

Hämtad 2008-01-18

Blomqvist, R & Dahl, J & Haeger, T., 1993. *Relationsmarknadsföring - Strategi och metod i servicekonkurrens*. Göteborg: Författarna och IHM Förlag AB

Christensen, L., Engdahl, N., Gräas, C. & Haglund, L. 2001. *Marknadsundersökning- en handbok*. Lund: Författarna och Studentlitteratur

Dahlén, M & Lange, F 2003. *Optimal marknadskommunikation*. Malmö: Författarna och Liber AB

Faw Group Corporation, *An introduction to Faw Group*. Hämtad 2007-12-03, från

<http://www.faw.com/webcontent/aboutfaw.jsp?pros=profile.jsp&phight=850&about=Profile>

Feurst, O., 1999. *One-to-One Marketing*. Malmö: Liber AB.

Grönroos, C., 2007. *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* 3rd ed. West Sussex: John Wiley and Sons, Ltd.

IMP Group & Håkansson, H., 1982. *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*. United States: John Wiley & Sons, Ltd.

Lidgren, R Säljchef-Nordamerikanska marknaden SSAB Tunnpått brevväxling e-post 2007-12-09

"People and steel" a presentation of SSAB Tunnpått. Hämtad 2007-11-10

<http://www.ssabtunnplat.com/templates/InformationMaterial.aspx?id=2441>

SSAB Tunnpått Hämtad 2007-10-01 <http://www.ssabtunnplat.com/templates/PageCol.aspx?>

SSAB Svenskt Stål AB., 2007. *SSAB Årsredovisning 2006*, Västerås: Edita Västra Aros

Schelin, J. Affärsutvecklare SSAB Tunnpått, 2007 a; brevväxling e-post 2007-10-26 till 2007-12-20

Schelin, J. Affärsutvecklare SSAB Tunnpått, 2007 b; personlig intervju 2007-10-29 och 2007-12-19

Segerström Automotive. Hämtad 2007-12-03. www.segerstrom.se

Skarp, F. Chef för affärsutveckling SSAB Tunnpått, 2007; brevväxling e-post 2007-10-4 till 2007-10-23

Swift, R. S., 2001. *Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies*. United States: Prentice-Hall, Inc.

Webster, W. E. Jr., 1991. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd ed. United States: John Wiley and Sons, Inc.

William King Ltd. Hämtad 2007-12-03. www.williamking.co.uk,

Wilson, C Säljare- Nordamerikanska marknaden SSAB Tunnpå 2007; muntlig intervju 2007-11-09

Zemke, R., & Woods, J. A., 1998. *Best Practice in Customer Service*. United States: HRD Press, First AMACOM edition 1999.

Bilaga 1

Förundersökning - intervju med Charles Wilson

1. Could you describe the sales process and each of its stages?

(Charles Wilsons beskrivning av säljprocessen kan ses i uppsatsen.)

2. Could you describe the following sales tools, which ones are the most effective?

- Telephone
- E-mail
- Personal meeting
- Brochure
- Company News magazine
- Video conference
- Website

Telefonen är enligt Charles Wilson det viktigaste säljverktyget då han anser att det är effektivt både tidsmässigt och resursmässigt. Han upplever att kunden ofta är tidspressad och igenom att använda telefonen kan han snabbt och effektivt svara på frågor kunderna har. Charles Wilson underströk dock att han som säljare inte hanterar klagomål på produkten då han som säljaren inte vill ha en negativ relation med sin kund. Det är den tekniska representantens ansvar att hantera klagomål.

Charles Wilson anser att de tidningar samt broschyrer som SSAB Tunnbrå tillhandahåller sina säljare inte är effektiva säljverktyg. Detta för att han upplever sina kunder vara tidspressade, och därmed inte har tid att läsa dessa samt att de är väldigt brett skrivna så kunden upplever inget behov att läsa tidningarna eller broschyrerna. För hans egen del, fann även han att innehållet var väldigt brett och han ansåg att SSAB Tunnbrå borde se över vilka de är de skriver till, vad det är de vill få sagt och hur de ska säga det. Detta för att göra dessa verktyg mer effektiva.

När det gäller videokonferenser som säljverktyg är detta något som han finner ointressant då han anser det vara lika effektivt att prata över telefonen.

Charles Wilson anser att SSAB Tunnbrå hemsida är ett essentiellt verktyg då han ofta refererar till hemsidan när potentiella kunder vill veta mer om företaget och dess produkter.

Han kommunicerar även med sina kunder samt lagret i Danmark via e-post och anser även detta vara ett viktigt verktyg som används igenom hela säljprocessen.

En viktig del som han ansåg att SSAB Tunnbrå kan förbättra är deras egen marknadsföring. Han menar på att de inte marknadsför sig tillräckligt och detta påverkar honom som säljare. Därför att det är han som finner kunden, det är inte kunden som finner honom. Han antydde att igenom att använda sig utav en reklambyrå skulle SSAB kunna skaffa sig ett ansikte utåt. Detta skulle på så vis kunna bidra till att fler företag får veta vilka dem är och vad de står för. Det skulle underlätta för honom som säljare ifall kunden kunde komma till honom.

För att kunna svara på frågor och underrätta kunden om t.ex. priser, order status och så vidare använder sig Charles Wilson dagligen av ett så kallat order management system. Där kan han se statusen på hans ordrar och även ta hjälp av ett prissystem när han ska inleda prissförhandlingarna.

3. How could Swedish Steel improve these sales tools?

Något han ansåg vara mindre effektivt var de så kallade "Open mind seminars", som SSAB Tunnbråat anordnat för deras kunder. Detta för att de inte givit kunden nånting konkret utan han ansåg att det istället varit en predikan om hur bra SSAB Tunnbråat är.

Charles Wilson anser att säljarens viktigaste uppgift är att bibehålla kontakten med sina kunder, dels för det leder till återköp och dels för att de kan vara en källa för nya kunder. Genom personliga möten där middagar och luncher ingår anser han att personliga kontakter kan skapas samt bibehållas.

5. Motivera eller förklara varför det/de säljverktygen är mest effektiva?

6. Hur viktiga är säljverktygen på en skala från 1-10, då mycket viktig är 10 och minst viktig är 1.

Telefonsamtal	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
Möten med säljare	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
Möten med kundservice	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
Möten med management	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
E-post	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
Allmänna Broschyrer	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
Branschspecifika Broschyrer	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
SSAB:s nyhetstidning	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
SSAB:s hemsida	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10
Annat.....	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10

7. Motivera eller förklara varför det/de säljverktygen är de viktigaste?

8. Hur kan säljverktygen förbättras?

9. Finns det en kommunikationskanal/säljverktyg som inte används i dagsläget som bör användas,

Ja **Nej**

10. Om Ja, vilket och motivera varför?

11. Anser du att det saknas information i något av de följande säljverktygen?

Allmänna Broschyrer **Ja** **Nej**

Branschspecifika Broschyrer **Ja** **Nej**

SSAB:s nyhetstidning **Ja** **Nej**

SSAB:s hemsida **Ja** **Nej**

Annat..... **Ja** **Nej**

12. Om du svarade Ja i någon av de ovanstående rutorna, motivera och förklara vad som kan göras för att förbättra informationen i de säljverktygen?

13. Vilket av de publicerade säljverktygen har varit viktigast för er? (allmänna broschyrer, branschspecifika broschyrer, nyhetstidningen, casebeskrivningar)

9. Is there a sales tool that you would like SSAB to utilize, that is not being used today?

Yes **No**

10. If yes, which and motivate why?

11. Do you think there is any information lacking in the following sales tools?

General Brochures **Yes** **No**

Industry specific brochures **Yes** **No**

SSAB:s newsmagazine **Yes** **No**

SSAB:s website **Yes** **No**

Other..... **Yes** **No**

12. If you answered yes on any of the boxes above, please motivate and explain what could be done to improve the information in those sales tools?

13. Which of the published sales tools have been of the most use to you? (general brochures, industry specific brochures, news magazine, case descriptions)

SSAB:s nyhetstidning **1** **10**

SSAB:s hemsida **1** **10**

5. Motivera eller förklara varför det/de säljverktygen är mest effektivt ?

6. Hur viktiga är säljverktygen på en skala från 1-10, då 10 viktigast och mindre/minst viktig är 1.

Telefonsamtal **1** **10**

Personliga möten **1** **10**

E-post **1** **10**

Allmänna Broschyrer **1** **10**

Branschspecifika Broschyrer **1** **10**

SSAB:s nyhetstidning **1** **10**

SSAB:s hemsida **1** **10**

7. Motivera eller förklara varför det/de säljverktygen är viktigast?

8. Hur ska det förbättras?

9. Anser du att det saknas information i något av de följande säljverktygen?

Allmänna Broschyrer **Ja** **Nej**

Branschspecifika Broschyrer **Ja** **Nej**

SSAB:s nyhetstidning **Ja** **Nej**

SSAB:s hemsida **Ja** **Nej**

10. Om du anser att information saknas i de ovannämnda säljverktygen, vad kan göras för att förbättra informationen i säljverktygen?

11. Vilket av de publicerade säljverktygen har varit viktigast för er? (allmänna broschyrer, branschspecifika broschyrer, nyhetstidningen, casebeskrivningar)

12. Finns det något säljverktyg som SSAB inte använder sig utav idag som ni skulle vilja använda?

Ja **Nej**

13. Om Ja, vilket och motivera varför?

SSAB:s website **1** **10**

5. Motivate and explain why that or those sales tools are the most efficient?

6. How important are these sales tools on a scale from 1-10, where 10 is the most important and 1 is the least important.

Telephone call **1** **10**

Face-to-face meeting **1** **10**

E-mail **1** **10**

General brochures **1** **10**

Industry specific brochures **1** **10**

SSAB:s news magazine **1** **10**

SSAB:s website **1** **10**

7. Motivate and explain why that or those sales tools are the most important?

8. How could the sales tools improve?

9. Do you think that the following sales tools lack information?

General brochures **Yes** **No**

Industry specific brochures **Yes** **No**

SSAB: s news magazine **Yes** **No**

SSAB: s website **Yes** **No**

10. If yes, what could be done to improve the information in those sales tools?

11. Which of the published sales tools have been of the most importance to you? (General brochures, Industry specific brochures, news magazine, casedescription)

12. Are there any sales tools Swedish Steel does not use today that you would like to utilize?

Yes **No**

13. If yes, what or which sales tools?

Motivate why.