

HUR ÖKAR MAN EFFEKTIVITETEN I EXISTERANDE SÄLJMETODER?

Det finns ett antal etablerade metoder och tekniker inom försäljning. Metoderna ger en stabilitet i säljarbetet och en viss förutsägbarhet i säljresultat. Alla etablerade och populära metoder har sina egenskaper och fördelar. Många företag har investerat mycket tid och pengar på att utbilda och implementera en viss säljmetod. Men vilka Best Practicies finns när det gäller att optimera användningen av en viss metod?



META-modellen ger en grund för att analysera affärsläget och välja den mest effektiva försäljningsmetoden. META förespråkar inte en ny försäljningsmetod eller ett nytt "fantastiskt" försäljningskoncept. Istället kommer META att göra de mest populära försäljningsmetoderna effektivare genom att optimera val och användning av metoderna. Men hur används metoderna i praktiken? Vilka delar och tekniker är de som verkligen gör att en viss metod kommer till sin rätt? I denna artikel pekar vi på Best Practicies i existerande säljmetoder. Syftet är att utnyttja fördelarna i varje metod och förbättra säljresultaten.

INNEHÅLL

1. INTRODUKTION	3
2. IMPLEMENTERING OCH ANVÄNDNING	3
3. BEST PRACTICE 1: SÄLJPROCESSER	4-6
• Produktförsäljning	
• Lösningsförsäljning	
• Insiktsförsäljning	
• Påverkansförsäljning	
4. BEST PRACTICE 2: SÄLJBETEENDE	6-7
5. BEST PRACTICE 3: SÄLJTEKNIK	7-10
6. SUMMERING	11
REFERENSER	12

1. INTRODUKTION

Denna artikel ger insikter i hur företag kan implementera säljmetoder för maximal effektivitet. Förändringar i marknaden gör att företag måste utveckla och anpassa sin försäljning. Företag söker därför ofta efter nya metoder och tekniker som kan förändra deras säljsituation till det bättre. Genom att istället bättre utnyttja befintliga metoder kan säljresultaten förbättras utan större kostnader. Men vilka Best Practicies (bästa praxis) finns för de olika säljmetoderna?

Den nya metamodellen META ger en överblick över fyra etablerade säljmetoder och erbjuder en metodik för medvetna val. META förespråkar inte en ny försäljningsmetod eller ett nytt "fantastiskt" försäljningskoncept. META-modellen underlättar ett professionellt val av rätt metod för rätt affärssituation.

Dessutom pekar META-modellen på Best Practicies för användning och implementering av säljmetoder. Best Practicies svarar på frågorna: **Vad ska göras? Hur ska det göras?** och **När ska det göras?** META-modellen påvisar Best Practicies för var och en av de fyra säljmetoderna.

2. IMPLEMENTERING OCH ANVÄNDNING

Som vi beskrivit i en tidigare artikel [1] har det i modern tid utkristalliserats fyra huvudmetoder inom försäljning:

1. produktförsäljning (traditionell försäljning)
2. lösningsförsäljning (konsultativ försäljning)
3. insiktsförsäljning (utmanande försäljning) och
4. påverkansförsäljning (psykologisk och beteendevetenskaplig försäljning).

Varje metod har visat sig mycket användbar i en viss kontext och används av de flesta professionella sälj- och marknadsorganisationer. Dessa säljmetoder är evidensbaserade, det vill säga de vilar på bästa möjliga kunskap, är situationsberoende samt bör implementeras av professionell expertis.

Metodtrogenhet

Modern forskning om metoder visar hur implementering kan göras på bästa sätt. Varje metod innehåller delar som utgör essensen i metoden, så kallade *kärnkomponenter*. En viktig del i implementeringen av en metod är att använda kärnkomponenterna på det sätt som är avsett. När säljare och annan personal följer metodens anvisningar och använder kärnkomponenterna såsom det var tänkt, säger man att de är *metodtrogna*. Viktiga faktorer för att lyckas med implementering av en metod är kompetens hos medarbetarna, en stödjande organisation och ett effektivt coachande ledarskap. Tillsammans med metodtrohet skapar dessa faktorer förutsättningar för att implementeringen av metoden ska bli framgångsrik [2].

Best Practicies (bästa praxis)

Ett sätt att uppnå en effektiv användning av en metod är att definiera "Best Practicies". Best Practicies är kombinationen av en erkänd metod eller teknik och användningen av den i praktiskt bruk. Best Practicies svara på frågorna: Vad ska göras och hur ska det göras? META-modellen pekar på Best Practicies för de fyra säljmetoderna inom tre områden:

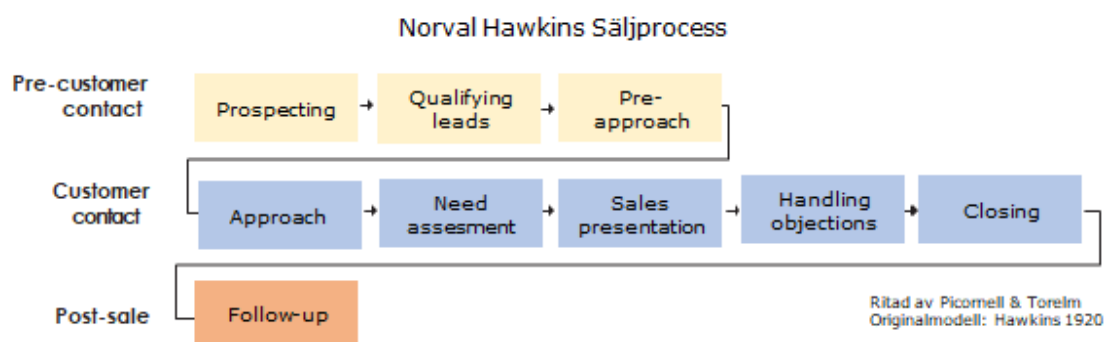
1. Säljprocesser
2. Säljbeteenden
3. Säljtekniker

Inom varje av dessa områden finns några kärnkomponenter vars användning är avgörande för metodens framgång. Genom att fokusera på implementering och användning av just dessa kärnkomponenter kan varje metod optimeras och förbättrade säljresultat erhållas.

3. BEST PRACTICE 1: SÄLJPROCESSER

En säljprocess är en operativ beskrivning av återkommande steg och aktiviteter som utförs i ett säljarbete. Det finns många fördelar att ha en definierad säljprocess. Ett gemensamt synsätt förenklar intern kommunikation och samarbete. Erfarenheten visar att de företag och säljare som har en säljprocess är mer förutsägbara i sina säljresultat. När säljorganisationer arbetar med aktiv coaching kopplade till säljprocessen så kan resultaten dessutom kontinuerligt förbättras över tid.

Den första professionella säljprocessen formulerades av den berömda Ford-säljaren Norval Hawkins under 1920-talet. Norval organiserade Fords säljavdelning och införde ett systematiskt säljarbete. Säljprocessen var inspirerad av industriens effektiva tillverkningsprocess. Genom att använda en säljprocess kan försäljning beskrivas, mätas och effektiviseras. Norval Hawkins beskrivning av en säljprocess i tre faser och i nio steg som är fortfarande grunden för de flesta säljprocesser [3].



Innan kundmöte (Pre customer contact)

- Prospektering (Prospecting). Säljaren försöker hitta potentiella kunder. Resultatet kallas för potentiella affärsmöjligheter (Leads).
- Kvalificering (Qualifying). Säljaren kvalificerar affärsmöjligheter för att se vilka som skall prioriteras att arbeta vidare med. Det handlar om att välja lämpliga kunder och affärsmöjligheter.
- Förberedelser (Pre-approach). Säljaren förbereder sig genom att fundera igenom kundens situation och lista de argument som kan användas.

Under kundmöte (Customer contact)

- Kontakt (Approach). Nu skall säljaren kontakta kunden för att inleda själva säljfasen. Det handlar om att få till ett första kundmöte.
- Behovsanalys (Need assessment). Säljaren kartlägger kundens behov och önskningar för att kunna matcha passande produkter.
- Presentation (Sales presentation). Säljaren presenterar sin produkt och visar hur den möter kundens behov.
- Invändningshantering (Handling objections). Säljaren hanterar kundens invändningar genom att ge förklaringar och motargument.
- Avslut (Closing). Säljaren söker en överenskommelse; mot att kunden får produkten accepterar kunden att betala en viss ersättning.

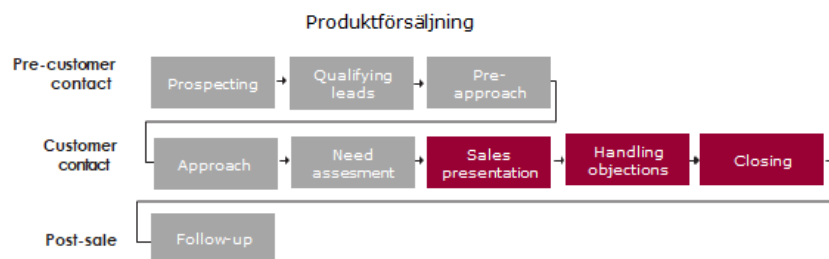
Efter kundmöte (post-sale)

- Uppföljning (Follow up). Kunden får sin leverans och bli nöjd med sitt köp.

Det är vanligt att anpassa säljprocesser efter aktuell säljmetod. Man kan då få uppfattningen att det är helt olika säljprocesser. Men i verkligheten är de flesta säljprocesser snarlika och kan beskrivas som variationer på ett tema. Det handlar om att lägga större eller mindre vikt vid specifika steg i processen. För att beskriva likheter och skillnaderna i de olika säljprocesserna utgår vi från Norval Hawkins originalmodell och visar var tyngdpunkterna (kärnkomponenterna) ligger.

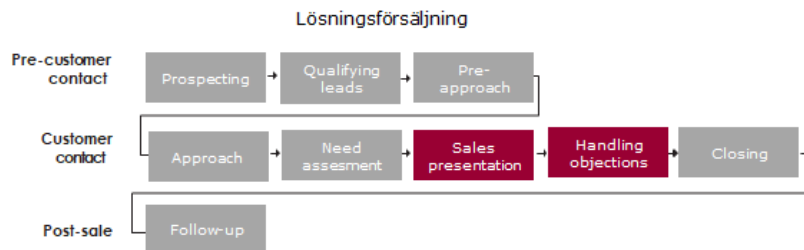
Produktförsäljning

Inom produktförsäljning ligger tyngdpunkten på att förklara fördelar och nyttan av produkten. Kunden har vanligtvis en hög köpmognad och intresse för aktuell produkt. Processen fungerar mycket bra inom enklare företagsförsäljning, B2B och inom konsumentförsäljning, B2C. Produktförsäljning används till exempel inom butiker, bilhandel och fastighetsmäklari. Säljaren vill snabbt och effektivt leda kunden fram till en affär. Fokus ligger på presentation av produkten, hantera invändningar och komma till ett avslut.



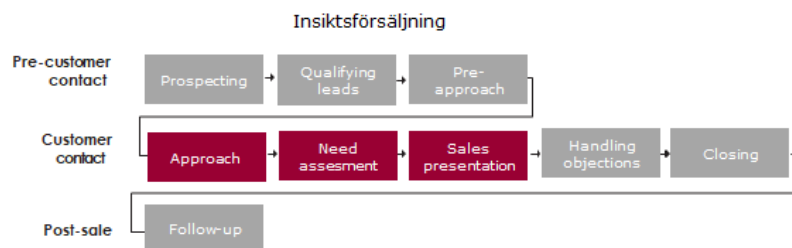
Lösningförsäljning

Vid mer komplex försäljning används ofta lösningförsäljningen. Denna process är en vidareutveckling av Norval Hawkins ursprungliga säljprocess. Lösningprocessen blev väldigt populär under och 80-talen och finns en mängd olika varianter. Fokus ligger på behovsanalysen med frågeteknik, att förstå kundens behov. Det gäller att anpassa lösningen efter kundens behov och presentera det värde som produkten tillför.



Insiktsförsäljning

Insiktsförsäljning introducerar en ny idé eller insikt när kunden har låg köpmognad. Kundens vet inte vilken nytta och värde produkten kan tillföra verksamheten. Metoden kräver att säljaren är "påläst" på företagets verksamhet och anpassar sin presentation. Fokus ligger på att *presentera idén* och att skapa insikter redan i början av ett kundmöte. Därefter kontrolleras *behovet* och en lösning eller förslag *presenteras*.



Påverkansförsäljning

Metoden är aktuell för att sälja nya produkter till befintliga kunder eller produkter till en ny marknad. Bearbetning sker ofta genom riktade budskap på internet och i sociala medier. Budskapen riktas till specifika kundsegment för att öka medvetenheten och kunskapen om produkten. Påverkansförsäljning handlar också om hur man designar system och "puffar" för att underlätta köp till exempel inom e-handel. Fokus ligger i *förberedelserna och påverkan på potentiella kunder*.



4. **BEST PRACTICE 2: SÄLJBETEENDEN**

När kunddiagnosen enligt META-modellen är genomförd och lämplig säljmetod med tillhörande säljprocess är vald, är det dags för säljrespon. Säljresponen består dels av säljarens beteende, dels av säljarens agerande (säljteknik). Säljbeteenden är det beteende som säljaren visar i mötet och vad kunden ser och uppfattar. Vissa beteenden är mer lämpliga än andra i aktuell situation. Här gäller det för säljaren att kunna anpassa sitt beteende till kund och situation. *Agerande* handlar om säljarens genomförande av aktiviteter anpassade till aktuell säljsituation.

Säljbeteende

Produktförsäljning kräver kunskap om produkten och förståelse för kundens situation. Säljaren påvisar fakta genom att uppvisa ett beteende som är argumenterande för produkten samt visar hög flexibilitet utifrån kundens behov. Viktiga beteenden:

- Argumenterande för produktens positiva egenskaper
- Accept på kundens behov
- Möta kundens behov med unika produktfördelar

Lösningsförsäljning kräver en god förmåga i frågeteknik för att förstå kundens problem och möjlighet. Säljaren analyserar och lyssnar för att skapa förtroende i komplexa affärer. Viktiga beteenden:

- Analyserande av affärsläge och behov
- Frågande utifrån kundens problemsituation
- Sökande efter möjligheter till lösning utifrån egen affärspportfölj

Insiktsförsäljning kräver både lärande och en förmåga att utmana varför kunden skall prova nya sätt som inte gjorts tidigare. Förmågan att kunna presentera är extra viktig för att skapa intresse och relevans till kundens verksamhet. Viktiga beteenden:

- Påverkande och lärande genom exempel
- Utmanar kundens befintliga lösning
- Bevisar effekter på lönsamhet och förbättringar

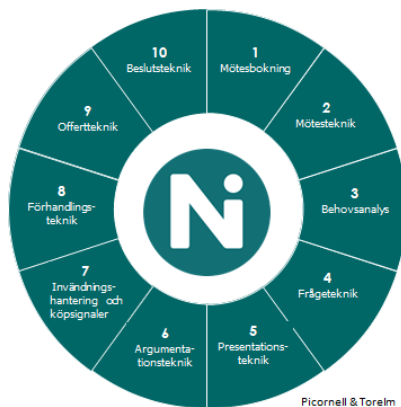
Påverkansförsäljning kräver färdighet att genom idéer påverka kunden eller målgruppen. Säljaren agerar för att öka kundens insikter om produkten och hur den skapar värde för kundens verksamhet.

- Riktade marknadsföringsaktiviteter mot definierade målgrupper
- Större affärer kan påverkas med budskap mot utvald kund
- Enklare affärer kan påverkas med sociala påverkansmekanismer

BEST PRACTIS 3: SÄLJTEKNIKER

De klassiska säljteknikerna är en paketering av agerande baserat på praktisk erfarenhet och kunskap. Vi kan kalla säljteknikerna för Best Practicies för hantverket inom försäljning. Säljteknik handlar om försäljningens operativa utförande och beskriver hur en säljare skall agera på bästa sätt. Dessa tekniker är användbara inom all försäljning med personlig kontakt, såväl vid konsumentförsäljning, B2C som vid företagsförsäljning, B2B.

Vi introducerar samlingsmodellen säljhjulet som beskriver de tio vanligaste säljteknikerna: mötesbokningsteknik, mötesteknik, behovsanalys, frågeteknik, presentationsteknik, argumentationsteknik, hantering av invändningar och köpsignaler, förhandlingsteknik, offertteknik och avslutsteknik. Säljhjulet kan liknas vid säljarens verktygslåda och för att kunna utföra sitt arbete effektivt behöver säljare använda rätt verktyg vid rätt tillfälle.



Modellen säljhjulet med sina tio säljtekniker är en bra grund för alla säljare men användningen varierar beroende på säljsituation. I de flesta kundmöten är mötes- och bokningsteknik samt behovsanalys viktiga grundfärdigheter. Vid produktförsäljning och mindre komplexa affärer är frågeteknik, argumentationsteknik och avslutsteknik särskilt viktiga. Vid mer komplexa affärer är presentationsteknik och förhandlingsteknik ofta viktiga. Vid offentliga affärer är offertteknik och formalia helt avgörande.

Vissa viktiga traditionella säljtekniker har dock visat sig mindre effektiva i komplexa affärer. Det handlar om säljtekniker för inledning av kundmötet (fånga intresse), invändningshantering och avslutstekniker. Dessa tekniker har fortsatt en viktig roll inom produktförsäljning men har mindre påverkan inom andra säljmetoder [4].

För var och en av de fyra säljmetoderna beskriver vi nedan vilka säljtekniker som är de viktigaste, det vill säga kärnkomponenterna. Genom att fokusera på dessa kan säljare utföra sitt säljarbete effektivt och med goda säljresultat.

Produktförsäljning



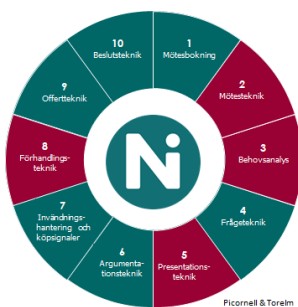
Viktiga säljtekniker för produktförsäljning:

- Mötesbokning
- Frågeteknik
- Argumentationsteknik
- Invändningshantering
- Beslutsteknik

Produktförsäljningsmetoden bygger på viktiga insikter i mänsklig psykologi vid möte mellan säljare och kund. Metoden poängterar vikten av att behärska säljtekniker och genomför ett kundmöte enligt ett visst mönster [5]:

1. Inledning av säljsamtalet – hur fångar säljaren kundens intresse
2. Produktens egenskaper och fördelar – fokus ligger på fördelarna för kunden
3. Frågeteknik – bland annat användning av öppna och slutna frågor
4. Hantering av invändningar – hur svarar säljaren på kundens invändningar
5. Avslutsteknik – hur komma till avslut så snabbt och effektivt som möjligt

Lösningförsäljning



Viktiga säljtekniker för lösningförsäljning

- Möteteknik
- Behovsanalys
- Presentationsteknik
- Förhandlingsteknik

Lösningförsäljningsmetoden bygger på en frågemetod som SPIN eller SÖKA samt ett strukturerat kundmöte enligt ett mönster [6]:

1. Inledning – vem är säljaren, varför möte, rätten att ställa frågor
2. Sök information – enligt SPIN-metoden eller SÖKA
3. Ge information – särskilt att visa på betydelsen av fördelar samt nyttan för kunden
4. Uppnå en överenskommelse – kontrollera, sammanfatta och föreslå ett nästa steg

Insiktsförsäljning



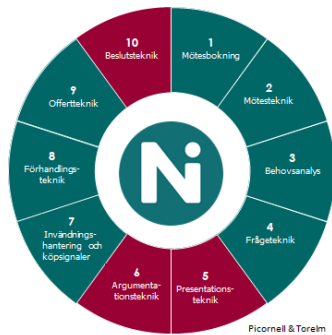
Viktiga säljtekniker för insiktsförsäljning

- Presentationsteknik
- Argumentationsteknik
- Förhandlingsteknik
- Offerteknik

Viktiga beteenden och tekniker för en insiktsförsäljare är [7]:

1. *Lär ut (Teach)* - utmanar, undervisar och tar fram affärer i nya perspektiv. Säljaren behöver ha en mycket bra idé om varför och hur kunden kan utveckla eller förnya sin verksamhet.
2. *Skräddarsyr (Tailor)* - anpassar sitt budskap efter kundens behov och drivkrafter. Säljaren presenterar fördelar med sitt affärsförslag och påvisar nytta (båtnad)
3. *Tar kontroll (Take control)* - styr den ekonomiska diskussionen och påvisar avkastning inför kundens beslut. Säljaren visar hur risker kan hanteras och kalkylerar affärens lönsamhet.

Påverkansförsäljning



Viktiga säljtekniker för påverkansförsäljning:

- Presentationsteknik
- Argumentationsteknik
- Beslutsteknik

Metoden är aktuell när man har nya innovativa produkter för befintliga kunder eller skall presentera produkter för en ny marknad. Bearbetningen sker ofta genom budskap på internet och i sociala medier. Budskapen riktas till specifika segment för att öka medvetenheten och kunskapen om produkten innan en säljkontakt tas med kunden. Påverkan sker ofta genom:

- Riktade marknadsföringsaktiviteter mot definierade målgrupper
- Större affärer kan påverkas med budskap
- Enklare affärer kan påverkas med sociala påverkansmekanismer

Digital försäljning

Det är värt att poängtera att digital försäljning i grunden bygger på samma säljmetoder som personlig försäljning. Men när det gäller säljtekniker så skiljer sig det åt. De klassiska säljteknikerna handlar i stor utsträckning om det fysiska mötet mellan en säljare och en kund. Vid digital försäljning kommer nya verktyg och tekniker in. Det kan till exempel handla om användning av digitala verktyg som säljstödssystem,

(Customer Relationship Management, CRM) och automatiserad marknadsföring,

(Marketing Automation, MA) samt Social Selling. Här saknas ännu forskning och studier om hur digital försäljning bäst utföres. Vissa Best Practicies för dessa metoder och verktyg börjar dock formas. En sådan är att skapa "Digital Sales Room" genom att integrera digital och fysisk försäljning och skapa en sömlös kundresa [8]. Philip Kotler har även föreslagit att utöka säljprocessen med ytterligare steg, "advocate" där kunden blir en ambassadör som rekommenderar produkten till andra [9].

6. SUMMERING

Marknaden förändras snabbt vilket kräver anpassning av insatser och säljmetoder. Den nya *META-modellen* ger en grund för att analysera affärsläget och välja den mest effektiva försäljningsmetoden. META förespråkar inte en ny försäljningsmetod eller ett nytt "fantastiskt" försäljningskoncept. Istället hjälper META att göra populära försäljningsmetoder bättre genom att vägleda i val och användning av dessa.

Förändringar i marknaden gör att företag måste utveckla och anpassa sin försäljning. Företag söker därför ofta efter nya metoder och tekniker som kan förändra deras säljsituation till det bättre. Genom att istället bättre utnyttja befintliga metoder kan säljresultaten förbättras utan större kostnader. Men vilka Best Practicies (bästa praxis) finns för de olika säljmetoderna?

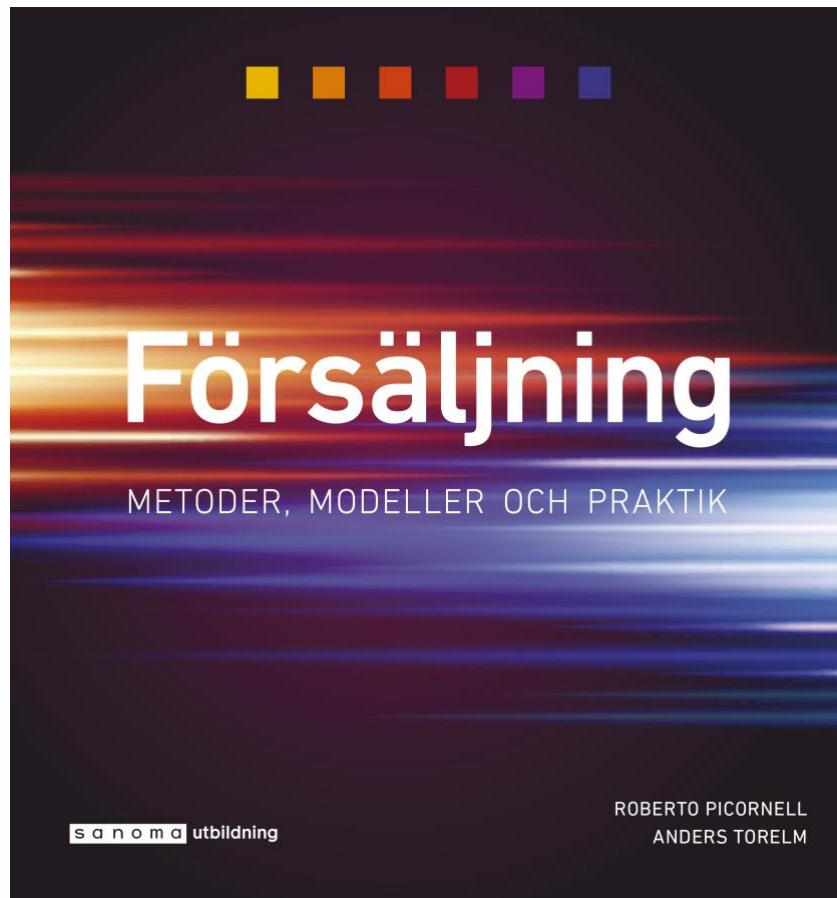
META-modellen pekar på Best Practicies för användning och implementering av säljmetoder. Best Practicies är kombinationen av en erkänd metod eller teknik och användningen av den i praktiskt bruk. Best Practicies svara på frågorna: Vad skall göras? Hur skall det göras och När skall det göras? META-modellen pekar på Best Practicies för de fyra säljmetoderna inom tre områden:

1. **Säljprocesser**
2. **Säljbeteende**
3. **Säljtekniker**

Inom varje av dessa tre områden finns några kärnkomponenter vars användning är avgörande för metodens framgång. Genom att fokusera på implementering och användning av just dessa kärnkomponenter kan varje metod optimeras och förbättrade säljresultat erhållas.

Referenser

- 1) Picornell, R & Torelm, A. (2023) META- modellen
- 2) Fixsen, D. L., Naoom, S. F., Blasé, K. A., Friedman, R. M. & Wal- lace, F. (2005). Implementation research: A synthesis of the literature. Tampa, Florida: University of South Florida,
- 3) Hawkins, N (1920). The Selling Process - A Handbook of Salesmanship Principles. Detroit: Hawkins, N.
- 4) Rackham, N (1988). SPIN Selling. New York: McGraw-Hill Book Company
- 5) Strong, E (1925). The Psychology of Selling and Advertising. New York: McGraw-Hill Book Company.
- 6) Rackham, N (1988). SPIN Selling. New York: McGraw-Hill Book Company
- 7) Dixon, M & Adamson, B (2011). The Challenger Sale – Taking control over the customer conversation. New York: Portfolio/Penguin Group.
- 8) 2022 Strategic Roadmap for B2B Digital Selling. Published 14 December 2021. Gartner Group. By Gene Alvarez, Melissa Hilbert, et al.
- 9) Kotler, P et al (2016). Marketing 4.0 – Moving from Traditional to Digital. Wiley



Läs mer

Denna artikel redogör för fyra typiska säljmetoder samt introducerar den nya META-modellen. Artikeln är den första i en artikelserie baserad på den boken "Försäljning – Metoder, modeller och säljteknik". Boken ges ut av Sanoma Förlag och beräknas publiceras den 15 april 2023. Förbeställningar kan göras på: www.norval.se

Kontakt

Norval Institute är ett kunskapscenter inom ledarskap, marknadsföring och försäljning som erbjuder böcker, föreläsningar, seminarier, utbildnings- och konsultuppdrag.

Webb: www.norval.se

E-post: roberto.picornell@norval.se

Mobil: 070-587 37 33

E-post: anders.torelm@norval.se

Mobil: 073-523 29 16