ANTONI LACINAI FRAMGÅNGSRIKA KUNDSAMTAL

ANTO
LACI

Framgångsrika kundsamtal

MEETINGS INTERNATIONAL PUBLISHING AB

ANTONI LACINAI

ANTONI LACINAI
Framgångsrika kundsamtal

© Författaren och Meetings International Publishing
SÄTTNING: Andrea Kellerman
ILLUSTRATIONER: Roland Öqvist
TRYCK: Trydells Laholm, Januari 2011
UPPLAGA: 1:1
ISBN 978-91-86005-02-3

Meetings International Publishing
Box 224
271 25 Ystad
tel: +46 8 612 42 20
fax: +46 8 612 42 80
www.meetingsinternational.se
www.meetingsinternational.com

Att mångfaldiga innehållet i denna bok, helt eller delvis, utan medgivande av författaren och förlaget är förbjudet enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande genom tryckning.

Första upplagan

ANTONI LACINAI

Framgångsrika kundsamtal

MEETINGS INTERNATIONAL PUBLISHING AB

INNEHÅLL

INLEDNING **09**

DÅ BÖRJAR VI **13**
Vad kan du göra före själva samtalet? **16**
Väl på plats – det första intrycket **24**
Och nu – samtalsprocessen **27**

VETA **33**
Öppna och stängda frågor **35**
Strategiska och taktiska frågor **36**
Den underbara frågan Varför **38**
Intresserad eller intressant **42**
Ska du leda eller följa? **47**
Sammanfattning av kapitlet Veta **50**

VISA **53**
Vad du säger, hur du ser ut och hur du låter **58**
Vad köper kunden – egentligen? **59**
Så hur segmenterar du? **61**
WII FM **64**
AIDA **65**
Kan det vara bra att veta något om retorik när man är säljare? **68**
Var i din presentation minns kunden egentligen vad du säger? **75**
Aktivera höger hjärnhalva **80**
Nio sätt att övertyga **87**
För guds skull – undvik PowerPoint! **92**
Sammanfattning av kapitlet Visa **95**

VÅGA **97**
Sammanfatta **99**
Hur kommer du till avslut? **100**
Olika beslutstyper **104**
Sammanfattning av kapitlet Våga **108**

VINNA **109**
MITT BOKSLUT **111**
APPENDIX **113**
Hela processen i en och samma bild **113**

TACK **114**

INLEDNING

Vad är det som gör att vissa samtal flyter på bättre än andra? Vare sig det är en säljare, en produktledare, en chef eller två kompisar som pratar? Sådana frågor intresserar mig, och har så gjort sedan jag i början på 90-talet började arbeta med försäljning. Först i butik, sedan som innesäljare, sedan som Account manager och därefter som säljchef. Efter min tid som säljare fokuserade jag under ett antal år på marknadsföring och blev fortsatt mer intresserad av kommunikation och ledarskap. Samma frågor dök upp. Vad gör vissa mer framgångsrika än andra på att kommunicera med sin omgivning? Hur får man flyt i ett samtal?

Nu har jag i ett antal år haft min egen verksamhet. Jag utvecklar mina kunders förmåga att kommunicera och att prestera. Ofta går de hand i hand; att prestera bättre i möten med andra. Jag skriver, föreläser, leder möten och coachar individer och grupper. Kundsamtal är en naturlig del av mitt jobb.

Den här boken handlar om det framgångsrika kundsamtalet.

Jag har två målgrupper för denna bok. Du kommer troligen från en av dem:

- Jag ser i första hand dig som är **chef, produktledare, projektledare, marknadsförare, tekniker, tekniskt säljstöd**, eller kanske **egenföretagare, entreprenör** och så vidare och som av olika anledningar hamnar i kundsamtal. Ett vanligt scenario är när ditt företag ställer ut på en mässa och du jobbar i montern eller när du förväntas delta i kundmöten. Kanske känner du till och med ett visst obehag över att bli ”säljare”. Kom då ihåg att en säljare hjälper en kund att lösa ett problem till en kostnad som är lägre än den vinst kunden får ut av lösningen. Det är bra, eller hur? Mitt mål är att du ska få med dig flera användbara tips som du direkt kan ta med dig in i nästa samtal. Om du sedan förbättrar dina kundsamtal på bara en enda punkt så är åtminstone jag nöjd.

- Självklart vänder jag mig till dig som är **säljare**. Du gör din försäljning genom att etablera förtroende, ha en vettig diskussion med kunden och sedan ser till att ni båda är nöjda. Det finns två typer av säljare; jägare och odlare. Jägare tycker om att hitta nya kunder och odlarna vill odla relationer med existerande. Den här boken fungerar för båda typerna eftersom den fokuserar på själva samtalet. Den går också att använda för både inne- och utesäljare vilket alltså innebär att boken både fungerar för personliga möten och möten i telefon. Den fungerar också för dig där kunden kommer till dig liksom för dig som i ditt yrke bokar träffar med kunden. Du som är säljare

borde känna till det mesta i den här boken. Mitt mål är därför att du ska hitta något guldkorn som du kan ha nytta och plus att du på ett snabbt och enkelt sätt får en uppfräschning av dina kunskaper.

Den här boken är **inte** till för dig som **inte** behöver föra ett samtal med kunden för att sälja, till exempel när kunderna plockar det de vill ha och sedan snällt betalar. Det är heller ingen bok i förhandlingsteknik, presentationsteknik, hur du ringer kalla samtal och så vidare, därtill finns det annan god litteratur. Jag kommer i och för sig att ta upp delar av det ändå eftersom jag tycker att det ger en bättre helhet.

Innehållet i boken bygger på mina erfarenheter inom försäljning, ledarskap och kommunikation. Det bygger på en mängd litteratur, och utbildningar jag själv gått. Det bygger på samtal med andra duktiga säljare och med mina kunder.

Under tiden jag skrivit boken har jag också intervjuat ett antal personer med stor vana att prata med kunder. För enkelhetens skull skedde frågor och svar över mail. Det är VD:ar, försäljningschefer, Account Managers med flera. Genom hela boken låter jag deras erfarenhet och visdom finnas med. På det sättet får du inte bara min sanning utan också deras vy om vad som utmärker ett bra kundsamtal.

Allra längst bak finns en bild som summerar hela boken. Den får du gärna kopiera och ta med dig om du tycker att du vill det. För min del får du kopiera vad du vill i boken, men jag önskar då att du refererar till boken, om du ska använda det i möten med andra.

Min förhoppning är att du som läser detta kommer att få med dig något som gör ditt nästa kundsamtal lite mer spännande, lite bättre strukturerat och tar dig närmare en affär ni båda är nöjda med.

Om du har några funderingar, tips eller åsikter så ser jag fram emot att du hör av dig. Det är bara att skriva till *antoni@lacinai.se* eller ringa mig på 0732–511420.

Allt gott och god läsning,

ANTONI LACINAI
www.lacinai.se

DÅ BÖRJAR VI

Har du pratat med en säljare som du upplevde som riktigt bra? Vad var det som var så bra? Stanna upp, fundera och skriv ner vilka ord som kommer upp hos dig. Det tar inte många minuter. När du har kommit fram till en 5–10 saker som du tyckte var bra, bläddra då till nästa sida.

Välkommen tillbaka. Kanske valde du att gå direkt hit istället. Det är ok för mig – du väljer själv hur du vill använda boken. För dig som ändå stannade till lite: Finns några av följande påståenden med på din lista också?

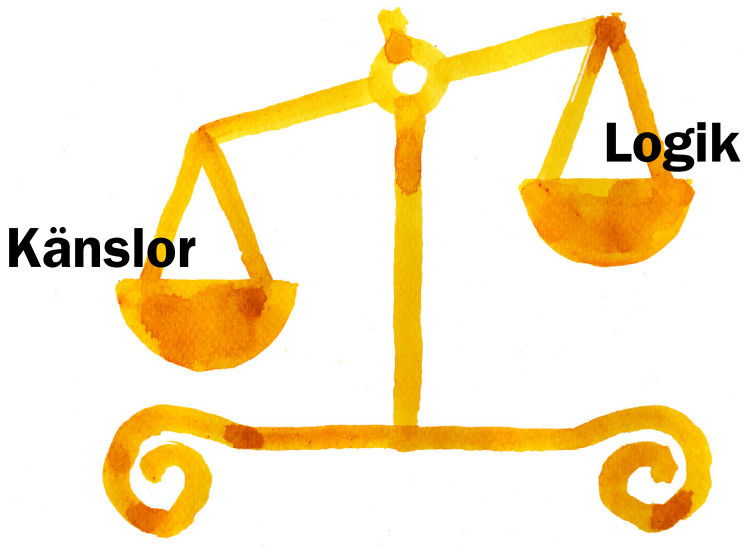
Säljaren:

- Var trevlig
- Var inkännande
- Var positiv
- Ställde frågor och lät mig berätta
- Lyssnade på mig
- Var intresserad
- Var kunnig
- Gjorde så att jag fick förtroende för henne/honom
- Hade bra argument som matchade mitt behov
- Var tydlig
- Var övertygande
- Kunde förklara så att jag begrep, med exempel av olika slag
- Var engagerad
- Hade energi
- Ville hjälpa mig
- Ville göra affär, komma till någon form av beslut eller avslut
- Kändes inte ”pushig”, alltså gåpåig, eller framfusig
- Gjorde det lätt för mig att köpa idén/produkten/tjänsten

Säkert har du med flera av dessa, eller andra ord som betyder samma sak. På mina sälj- eller mässkurser, liksom när jag föreläser, kommer ofta de här orden upp i en eller annan form.

Titta på påståendena en gång till. Hur många av dem handlar om logik och fakta, och hur många handlar om känslor?

Det är 80–20 regeln som gäller här också. Känslor väger tungt för oss när vi minns ett framgångsrikt kundsamtal. Och det är inte konstigt. Vi fattar många beslut med hjälp av våra känslor. Logiken kommer för de flesta av oss först när vi ska rättfärdiga vårt känslobeslut.



Exempel:
Jag har en Macbook som jag köpte för en tid sedan. Tidigare hade jag en pc. Det var inget fel på den, men jag kände ändå att det var dags att byta upp mig. Jag kan naturligtvis säga till dig som läser detta att det finns en mängd logiska argument till varför jag valde att byta till en Mac. Jag kan berätta om att det knappt existerar några virus i Mac-världen, vilket gör att jag sparar pengar på antivirusprogram, och slipper sänka prestandan som gjorde Pc'n slö. Jag kan berätta om det smarta och lättanvända operativsystemet. Jag kan berätta om att min Mac är ett kraftpaket jämfört med min förra dator. Att den går igång på mindre än en sekund efter att jag lyfter locket. Allt detta är sant.

Men vad som också är sant är att den är snygg. Den är cool. Den skickar en signal om att jag tillhör den kreativa delen av mänskligheten. Och det känns så mycket bättre att ta fram den ur datorväskan på flygplatsernas säkerhetskontroller, jämfört med min gamla traktor som jag nästan skämdes för.

Ytlig? Jag?

VAD KAN DU GÖRA FÖRE SJÄLVA SAMTALET?

Om du tittar på hela processen så ser den ungefär ut så här i mina ögon:

Förberedelser => Samtalet => Reflektion => Uppföljning

Goda förberedelser är bra. Här skiljer det sig beroende på situation. Jag delar upp det i två delar. För dig som är offensiv, det vill säga söker upp kunden, och för dig där kunden kommer till dig (butik, monter etc..)

För dig som söker upp en ny kund är det numera självklart att du letar information i förväg, till exempel på nätet. Allt annat vore dumt. Frågor du vill ha svar på är till exempel:

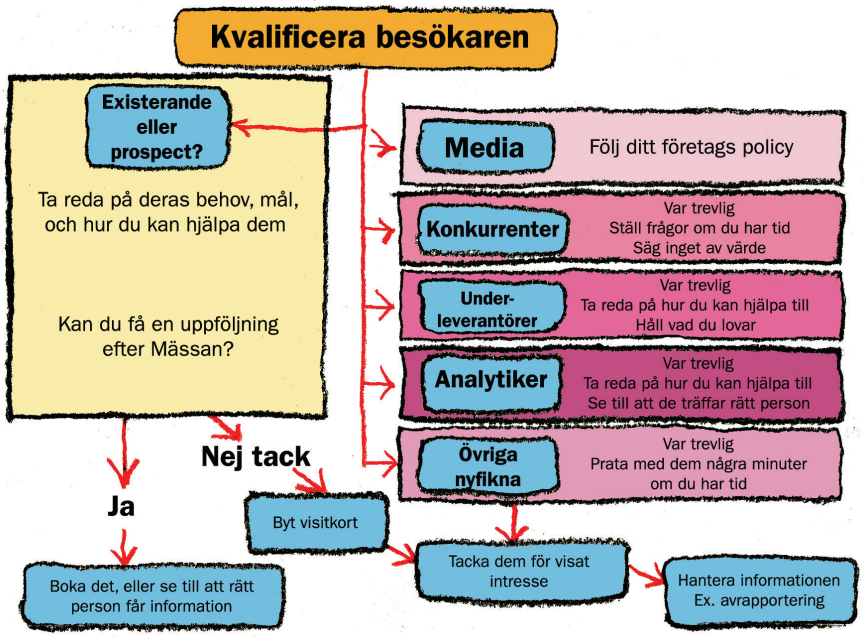
- Hur ser deras verksamhet ut?
- Hur är den uppdelad om det är en större organisation?
- Vilka funktioner finns det?
- Vad står företaget för?
- Vad är nytt?
- Vilka behov kan de tänkas ha?
- Vad vet de om mig? Om oss?
- Hur kan jag bidra?

Har du dessutom kontakter hos kunden tar du säkert reda på en del den vägen. Då kan du få reda på andra saker, som vem det är som bestämmer, vem som har inflytande, om det finns pengar, alltså en budget för det du säljer, vilken nuvarande leverantör de har och så vidare.

För dig som säljer från en butik är det annorlunda. Du behöver kvalificera kunden på plats. Första filtreringen är frågan: Är de bara inne och slår ihjäl lite tid, eller är de intresserade på riktigt? Det kan du inte veta om du inte frågar – fast på ett mycket trevligare sätt än på det sättet jag just uttryckte det.

I en monter har du ett lika stort behov av att kvalificera besökaren, så att du lägger mest tid på rätt personer. På mässan trängs konkurrenter med studenter, media med underleverantörer, privatpersoner med potentiella kunder (prospects). Och så dina existerande kunder. Det blir många att hålla reda på. En viktig sak att komma ihåg är att alltid vara professionell och trevlig. Du vet aldrig vem som kommer att vara din kollega i framtiden. Eller din chef.

För ett stort företag där många olika personer och funktioner möts, skulle ett flödesschema för hur du kvalificerar besökaren kunna se ut så här:



Kom ihåg:
Hela boken handlar om att du och kunden behöver föra ett samtal. Om du ställer ut på en mässa, eller står i en butik där det räcker med att bulla upp varorna och sedan ta betalt, har den här boken inte samma värde för dig. Men läs gärna vidare ändå om du är intresserad

Exempel:
En sak som slagit mig är hur många människor jag träffat på som jobbar i butiker eller tillfälligt i en monter, och som ser ut att trivas riktigt illa. Jag hade ett föredrag för ett 40-tal mässutställare för inte så längesedan. Min första fråga till dem var:

Hur många av er har blivit beordrade att stå i montern?

Ett rätt stort antal av publiken räckte under generade skratt upp handen.
Problemet som kan uppstå då är att de gör allt för att slippa prata med kunder. Du känner igen dem för att de vänder sig bort från dig. De har helst blicken envist riktat åt ett annat håll, gärna in i en dator eller i konversation med en kollega. Det är uppenbart att du stör. Jag fortsatte min presentation med att säga:

Tänk dig att du just investerat alla dina sparade pengar i en affär. Du slår upp dörrarna och…ingenting händer. Några passerar förbi utan att stanna. Andra kanske vågar sig in men vänder strax. Hemma väntar dina barn och din partner, hungriga,

på att du ska komma hem med mat. Vad gör du nu?

Ganska snart räckte någon upp handen och insåg att han behövde vara lite mer ”på”. Jag förklarade då att det är precis samma sak för dem. Bara för att de får en månadslön den 25:e varje månad så glömmer folk ibland att sparvarna sällan flyger in i munnen på folk. Ofta behöver man faktiskt lägga manken till. Annars kommer det snart ingen lön den 25:e. Det tog skruv.

Oavsett i vilket sammanhang du kommer att ha ett kundsamtal är det väldigt bra att fundera på följande frågor i förväg:

- **Varför** ska jag träffa kunden?
- **Vilka** är det jag kommer att möta?
  - Vad behöver jag veta om dem?
  - Vad vet de om mig, mitt företag och mitt erbjudande?
  - Har de mandat att fatta beslut?
  - Har de inflytande i sin organisation?
  - Vad gör jag om de inte har mandat eller inflytande?
  - Vad pågår hos kunden som kan påverka vårt samtal? etc.
- Vad har jag för **mål**?
  - Vad vill jag att de ska veta, känna och göra efter vårt samtal?

Du kanske inte kommer att ha alla svar men bara det att du funderar i de här banorna kommer att hjälpa dig också i samtalet.

Pröva:
Inför nästa kundsamtal: Skriv ner svaren på frågorna ovan. I samtalet, ta reda på det du inte visste. Hur kändes det att förbereda dig på det här sättet?



INTERVJU MED HANS STANDAR
VD, ELMIAMÄSSAN

Hur definierar du ett framgångsrikt kundsamtal?

– Ett samtal där relationen stärkts och där både säljare och kund blivit positivt överraskade och känner att man fått ut ännu mer än förväntat av samtalet.

Vilka förberedelser tycker du att säljaren bör göra?

– Lära sig så mycket som möjligt om kundens förväntningar och behov samt tänka igenom vad man själv vill uppnå.

Hur stor portion av samtalet bör gå till att prata själv och hur mycket till att lyssna?

– Kanske 70% lyssna och 30% prata. Det varierar självklart i olika situationer men lyssnandet är det viktiga och ju mer vi säger desto mindre kommer kunden ihåg. Men det krävs förberedelser. Oscar Wilde sa en gång att jag hade inte tid att skriva ett kort brev så jag skrev ett långt istället. Och det är en sanning: att vara kortfattad kräver noggranna förberedelser.

Hur viktigt är det första intrycket? Varför?

– Första intrycket är viktigt eftersom det färgar hur väl kunden lyssnar på våra argument. Och det tar tid och är svårt att förändra ett dåligt förstaintryck.

Hur märker du att vissa företag som ställer ut hos er är mer framgångsrika än andra?

– De framgångsrika utställarna är de som har ett genomtänkt mässdeltagande allt ifrån målsättning till utvärderingen. Det är dessa utställare som har en tät kontakt med oss arrangörer och hela tiden för konstruktiva samtal om hur mässsan kan utvecklas.

Vad är dina råd när det gäller att komma med övertygande argument?

– Låt först kunden berätta vad de vill ha, upprepa och få kunden att bekräfta att det är detta som de är ute efter och presentera sedan en lösning. Var sanningsenlig och berätta gärna om egna svagheter och förneka inte konkurrenters styrkor.

Hur kommer du själv till positiva avslut? Vad är dina råd?

– Det gäller att skapa ett förtroendefullt klimat och för min del är det viktigt att få till det personliga mötet. Ett positivt avslut betecknas av att man har uppnått en win-win situation för båda parter. Det är också viktigt att när man fått till avslutet att man bekräftar motparten och bygger vidare på relationen. De bästa affärerna är ju de affärer som ger repetivitet.

Att boka ett nykundsbesök

Det här blir ett kort avsnitt. För dig som inte är säljare i första hand, så kan du hoppa över den här delen.

Jag ringer sällan ”kalla samtal”, alltså där den potentiella kunden inte har en aning om vem jag är. Oftast får jag mina uppdrag på rekommendationer. Men det händer då och då att jag ringer ”nya” människor. Jag tänker att främlingar är vänner jag ännu inte känner. Mitt mål med samtalet är nästan alltid att få till ett möte. Jag är själv mer trädgårdsmästare än jägare, så jag försöker alltid göra samtalen varma, genom referenser, gemensamma bekanta eller genom att jag träffat på personen i något sammanhang först. Ännu bättre är det om mina kontakter har pratat med dem först och kollat om det är okej att jag hör av mig. Det blir ju inte direkt lättare med mitt namn när jag annars ringer, och de säger: *”Antonio vaddå?”* (Jag vet – det är mest undanflykter.) Jag har passat på att fråga några av mina kunder som jag fått på kalla samtal, om varför de gick med på att träffa mig. Richard Lidén, verksamhetschef på Telecom City i Karlskrona var en av dem. För några år sedan ringde jag upp honom inför en kommande konferens (kallad Catwalk) som jag läst om i lokaltidningen. Jag presenterade mig och ville ha ett möte för att höra om vi ”passade för varandra”. Det gjorde vi och sedan dess har jag haft förmånen att få leda deras årliga konferens.

Nyligen frågade jag alltså vad det var som gjorde att han gick med på ett möte. Det visade sig vara en kombination av tur och skicklighet. Hans egna ord är: ”Först å främst så är ju jag en positiv kille av naturen, och ger alla! som ringer en chans. Du ringde med andra ord rätt person. Du ringde dessutom vid rätt tillfälle, eftersom vi just börjat planera för den första Catwalken (alltså måste man också ha lite tur och en omvärldsbevakning). Jag är dessutom väldigt less på ”kända” moderatorer som inte vet något om branschen, och öppnar med *”välkommen till Landskrona”* eller så...

Att du dessutom skulle starta upp din verksamhet här i Blekinge var ett stort plus, dels för att jag jobbar med att få hit duktiga människor, men också för att du var ”tvungen” att göra ett bra jobb, eftersom detta skulle kunna bli ett bra referensjobb i Blekinge.

Sist men inte minst, så e du en ”go” kille som presenterar dig själv på ett mycket vinnande sätt, du är ju proffs på detta!”

Exempel på när det går lite snett:
Jag sitter på mitt kontor när telefonen ringer. Jag svarar.

– ***Ja, tjena Antoni*** **(familjärt, som om vi kände varandra),** ***hur är läget idag?***
– *Jo, tack bra*, svarar jag
– ***Hur går affärerna?***
– *Bra tack*, vem är det jag pratar med?
– ***Jo jag ringer från telefonoperatör X och jag ser här att vi har gjort ett misstag. Vi har gett dig slutkundspriser, men du är ju företagare så du ska ha helt*** **andra**

priser. Men jag har fixat det till dig nu.

– Jaså?

– Ja, så nu är allt ordnat för dig.

– Men, vad har vi för relation till varandra?

– Vad menar du? Jag har fixat misstaget. Allt är ordnat.

– Ja, men jag har inte er som leverantör. Jag använder operatör Y. Så vad menar du att du har fixat? Vad har vi för relation till varandra?

– Relation och relation. Vad menar du? Priset är fixat. Ska vi köra på det?

– Nej det ska vi inte. Jag är nöjd med min nuvarande leverantör. Tack.



INTERVJU MED THOMAS JOHANSSON
Försäljare till företagssegmentet Länsförsäkringar i Blekinge

Vad är ett framgångsrikt kundsamtal för dig?

– Ett framgångsrikt kundsamtal för mig är när kunden till viss del lär känna mig men där jag framförallt lär känna kunden och dess behov. Jag vill även skapa ett förtroende hos kunden där kunden känner att han/hon kan lita på mig och mina kunskaper och gärna hitta gemensamma nämnare. För att kunna hjälpa kunden på bästa sätt behöver jag få in så mycket fakta som möjligt för att kunna presentera en lösning som täcker kundens önskan och behov. Får jag ut allt detta av kunden är sannolikheten stor att det blir en vinna/vinna situation d.v.s. där kunden tecknar en lösning som är bra för honom/henne och jag får ett avslut på affären.

Hur många möten har du med en kund innan det blir affär? Varför?

– Normalt antal kundmöten på en ny företagskund är 2st. Första mötet skapar jag förtroende och samlar information och i det andra mötet vill jag ha avslut på affären.

Hur märker du att kunden är intresserad av ditt förslag?

– Det är en känsla som inte alltid är lätt att beskriva. Kan vara olika från kund till kund men när jag går ifrån första kundmötet så känner jag oftast om det är en ny blivande kund. Kunden och jag kan diskutera öppet och på ett enkelt sätt. Kunden anförtror mig känsliga saker.

Vad är viktigt för dig när du förbereder dig?

– Att jag tagit reda på hur företagets ekonomi ser ut, ex. tagit en enkel upplysning på kunden och vilket engagemang kunden har hos oss. Jag letar gärna efter någon gemensam nämnare, ex. bekant, barn osv. Jag vill däremot inte veta för mycket om kunden för det är väldigt lätt att ha en felaktig uppfattning av kunden som i sin tur begränsar mina möjligheter.

Ringer du kalla samtal? Vilka är dina bästa tips för det?

– Ja, jag ringer kalla samtal. När jag ringer en helt främmande kund är det viktigt att jag presenterar mig själv och vilket företag jag representerar. I telefon är det viktigt att inte gå in för djupt på vad jag vill sälja utan endast sälja in ett kundbesök. För min del är minst halva försäljningen gjord om jag får komma ut och besöka kunden.

- Fördjupa dig aldrig på telefon om du har för avsikt att besöka kunden.
- Fråga gärna befintliga kunder om det är någon som dem tror skulle vilja ha ett samtal från dig. Nämn det för kunden att du fått namnet på honom/henne från en gemensam person som redan är kund hos mig.



INTERVJU MED RADU APREOTESEI
Försäljningschef, Media Provider

Vad är dina nycklar för att boka ett nykundsbesök?

– Hitta en ingång vid prospekteringstillfället – vad kan jag hjälpa det här företaget med / vilken av mina produkter skulle göra nytta för det här företaget och varför?

Krångla inte till det genom att berätta för mycket av ovanstående insikter vid bokningstillfället – ställ EN fråga och dra ETT gott argument för varför vi bör ses. Vid accept, gå direkt till kalenderläge och sätt bokningen.

Väl på plats: Hur är ett riktigt bra kundsamtal för dig?

– Ett riktigt bra kundsamtal innehåller en naturlig dialog, om än subtilt ledd/styrd av säljaren. Det är i regel viktigare att ställa (rätt) frågor än att göra påståenden, därför att du dels får reda på kritisk information för din införsäljning och dels ger kunden känslan av att denne styr samtalet medan du anpassar dig till honom/henne. En viktig kund har en gång sagt under pågående lunchmöte; ”Nu

har jag pratat på i en halvtimme, då vet du som säljare att jag är nöjd med vårt samarbete och benägen att köpa mer!"

Vad är dina tips för att komma till någon form av avslut?

– Summera samtalet och de konstaterade behoven. Summera hur din produkt eller tjänst löser de konstaterade behoven och sök accept; "Är vi överrens om att problemet X skulle avhjälpas med produkten Y om den användes enligt modell Z?"
Ställ kontrollfråga; "Finns det några andra hinder för att göra affären idag?" Känns det rätt, säg; "Bra - då kör vi! :-)". Känns det mindre rätt, fråga; "Bra - ska vi köra? :-)"

Utgå ifrån att affären sitter när du går på avslut och utstråla detta.

Har du misslyckats med ett samtal någon gång? Hur gjorde du för att rädda upp situationen?

– Jag tror att alla som är bra säljare idag har misslyckats med sina samtal både en och två gånger. Det viktiga är att man är medveten om att man har misslyckats och gör en bra bedömning om varför/vad man misslyckats med i samtalet. Utifrån det kan man därefter agera på ett antal sätt; ett marginellt misslyckat samtal kan ofta räddas med ett mycket lyckat uppföljningsmail. "Jag inser att jag var otydlig angående X, Y, Z – ber om ursäkt för detta och förklarar tydligt nedan." Ett rejält misslyckat samtal bör räddas med ett uppföljande samtal där man ödmjukt försöker rätta till det man sagt/gjort fel.

VÄL PÅ PLATS. DET FÖRSTA INTRYCKET

Vi fattar beslut baserat på känslor. Samma sak gäller med våra första intryck av något eller någon. På mycket kort tid bestämmer vi oss för vad vi tycker om en människa. Och på den korta tiden kan vi omöjligt bedöma om vad han eller hon går för. Vi gör det alla. Vi gör det jämnt. När du är i ett kundsamtal, tänk då på att kunden gör samma sak. Fundera alltså på hur du framstår innan du ens öppnat munnen. Säg att du ställer ut på en mässa. In kommer en besökare. Om besökaren känner att ni som jobbar där verkar positiva och intresserade, är chansen stor att det första intrycket också är positivt. Får besökaren dessutom ett leende och en ögonkontakt ökar chansen för att första intrycket är bra. Om besökaren får motsatt känsla kommer han eller hon troligtvis att lämna montern. Om det är i en butik kan samma sak hända. Jag har hört om ett uttryck som heter ”Nick och blick”, alltså nicka och titta på kunden. Jag skulle vilja lägga till ett enkelt leende också. Vi vill alla känna oss sedda. Vi vill alla känna en tillhörighet. Att bli ignorerad är en av de värsta förolämpningarna man kan få.

I Theo Häréns Idébok om service, beskrivs en undersökning av människor som stod i kön till en kassa. De fick en fråga: När känner du att du inte längre står i kö? Svaret var inte: *”när det är min tur att packa upp varorna”* eller *”när jag betalar”* eller liknande. Svaret var istället något överraskande: *”När jag fått ögonkontakt med personen i kassan”.*

Visst, de väntade fortfarande, men känslan av att stå i kö var plötsligt borta. Vad kan det bero på? Min gissning är att kassörskan (han eller hon) tillfredställde ett fundamentalt behov hos oss som människor, nämligen att vi vill vara sedda. Vi vill vara en del av något större. Vi vill känna tillhörighet. Genom att jag får ögonkontakt känner jag att jag blir sedd och kan nu lugnt vänta på min tur.

Samma gäller förstås om du som kund vill prata med någon innan du bestämmer dig för vad du vill ha. Det värsta som finns är att bli ignorerad. Det bästa som finns är att möta någon som, utan att trycka på för mycket, visar intresse och får mig att köpa, glad och nöjd med en god service.

Ni har alla exempel på både bra och dåliga första intryck. Fundera på hur ni själva agerar och vad ni kan göra för att få kundens första intryck att bli riktigt bra.

Även om säljaren ser dig kan hela uttrycket vara så negativt att du direkt känner en motvilja att gå vidare med honom eller henne. En sur mun, missnöjda ögonbryn, ett leende som inte når ögonen och så vidare. Inte bra.

Exempel:
Vi hade bokat en hustomt och hade möten på tomten med olika husleverantörer. Några visade entusiasm och smickrade oss, även om det då bara var en leråker på en höjd. Men så kom en säljare dit, trippandes med fina lågskor och en rosa piké-tröja. I oktobervädrets regn och rusk. Vårt första intryck var inte direkt bra. Han inledde sedan med att ojja sig över att han skulle möta oss där istället för på hans kontor. Han fortsatte ojja sig över att behöva ta sig uppför slänten i sina fina skor. Och slutligen sa han att det blir jättekrångligt att får till ett hus där – och hade vi förresten inte tänkt på att vi skulle bli ansvariga för vattnet som skulle rinna från vår tomt till grannen. Allt detta på några minuter. Låt mig konstatera att han inte fick några pengar av oss, även om kataloghusen han sålde verkade fina.

Pröva:
Nästa gång du går och handlar något som kräver mer än att bara betala: analysera säljarnas beteende. Är det alerta? Är de för alerta? Bryr de sig inte om dig? Vad får du för känslor i kroppen beroende på hur de agerar?



INTERVJU MED CAMILLA CARLSSON
Utbildningssamordnare, Blommenhof utbildning

Väl på plats: Hur är ett riktigt bra kundsamtal för dig? Vad innehåller ett sådant samtal?

– Vänskap. Både i första mötet och i förlängningen är det en framgång för mig att kunden vill bli min vän. En vän som gör dig glad, som man gärna delar med sig till och som man vill bli förtrolig med. En vän som litar på dig och inte är rädd för att lämna ut sig. Samtalet innehåller; glädje, öppenhet och tillit. Genom min egen attityd och öppenhet kan jag skapa dessa samtal.

Hur gör du dina argument övertygande?

– Låt kunden övertyga. Kommer med förslag (tidigare erfarenheter) och frågor tills kunden själv är övertygad. Stämmer det? Prova!

Vad är dina tips för att knyta ihop säcken?

– Måla en tavla. Ge kunden en vision i form av en bild, en berättelse att se framför sig. Använd kundens egna ord och argument för en mer kraftfull sammanfattning.

Har du misslyckats med ett samtal någon gång? Hur gjorde du för att rädda upp situationen?

– Misslyckats – vad är det? Menar inte alls att vara dumdryg utan mer att misslyckas gör jag bara när jag tillåter mig till det. Det var antagligen inte ett tillräckligt viktigt samtal för mig. Vid viktiga samtal som är på väg åt fel håll. Backa bandet och gör om, säg förlåt, värdera inte kunden, hitta en avslutning och ring en annan dag. Eller om du kan, be en kollega ringa istället.

Krångliga samtal sker mig mestadels när känslorna tar över eller kommunikationen brister. Genom att inte lägga värderingar i kundens attityd, vara förlåtande, tydlig och inte släppa målet kan det här samtalet bli din mest utmanande och roligaste kund. Glöm inte att våga vara dig själv!

Något mer?

– Jag skapar mina egna hinder. När det känns motigt och svårt vet jag att det är jag själv som skapat den känslan. Låt den inte växa. ”Just do it”.

Jag skapar min framgång. Glädje, trygghet och självförtroende smittar av sig. Tyck om det du gör, tro på dig själv och ge dig tillfällen att ha roligt. Kunderna kommer trivas med dig! Trivs med dig själv och du har framgång, sen gäller det att hitta knepen för att få affärerna.

OCH NU – SAMTALSPROCESSEN

Om du utbildat dig inom försäljning, vet du att det finns många varianter och modeller för hela säljprocessen. De säger ungefär samma sak, bara mer eller mindre krångligt. Efter att ha jobbat med detta, frågat runt, förkovrat mig i böcker och kurser och sedan reflekterat över det, har jag till slut skapat en mycket enkel kom-ihåg-process för det framgångsrika samtalet. Den använder jag som bas när jag föreläser och utbildar andra inom försäljning och kunddialog, och nu vill jag ge den till dig. Det är stommen för resten av boken. Så här ser den ut:

Veta -> Visa -> Våga => Vinna

4V-modellen är det flera som döpt den till efter kurserna. Andra kallar den för Know-Show-Go-modellen (vilket är den engelska varianten).

Det som är bra med den är att den för mig är lika enkel som den är fungerande.

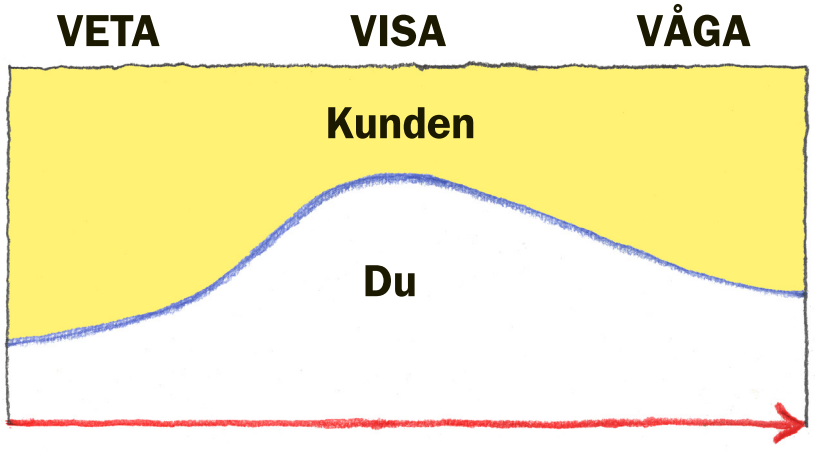
Med hjälp av den kan du orientera dig i samtalet och lätt veta var du är i processen.

I korthet: Först behöver du skaffa information (**Veta**) innan du föreslår något (**Visa**). Är sedan kunden intresserad och du vill få något slags åtagande är det inte fel att – **Våga**. Gör du detta kommer både du och kunden att vara vinnare i det framgångsrika kundsamtalet.

Enkelt eller hur? Tyvärr verkar det inte vara så enkelt i praktiken. Men det är därför den här boken fyller sitt syfte. Jag kommer att gå in i varje del av processen och bena ut vad varje V innehåller för att samtalet ska bli framgångsrikt. Men först vill jag komplettera med en pusselbit till:

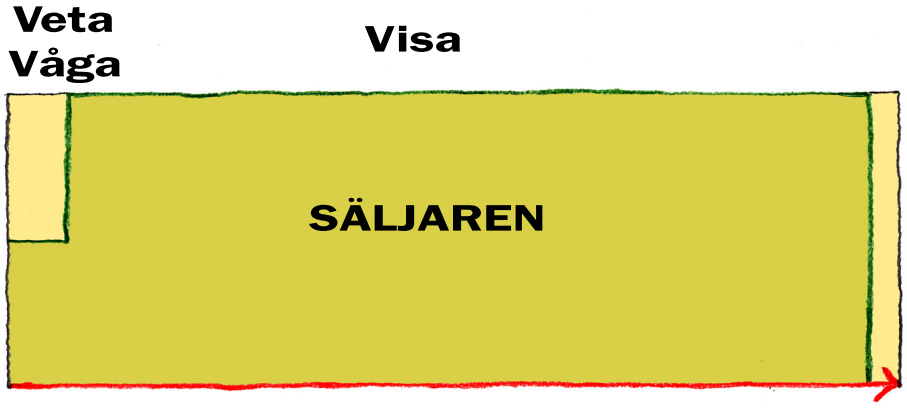
Vem pratar när?

I ett samtal turas man om att prata. I alla fall om den andre ska kunna höra vad den förste säger och tvärtom. Tänk er att samtalet har en area som visar vem som får prata mest, och när. Min erfarenhet säger att idealbilden för den arean ser ut ungefär så här:



I korthet: Om du vill ha information om vilket behov kunden har – låt kunden berätta för dig. Låt kunden få mest utrymme. Sedan, i nästa fas kan du visa hur du möter det behovet med ditt erbjudande. Det förväntar sig kunden att du gör. I **Våga**-fasen jämnar det ut sig och beror på hur väl du greppat kundens personlighet och intresse för din lösning. Vi kommer till det senare.

Det jag tyvärr alltför ofta ser (och själv varit skyldig till ibland) är en kurva som snarare ser ut så här:



Vi som är gamla nog att minnas kassettbandspelaren kan tydligt se hur säljaren trycker på Play-knappen (samma liknelse funkar så klart för en MP3-spelare) och sedan finns det ingen mer interaktion, ingen dialog, inget samtal. Vi mal på utan hejd. En kamrat till mig refererade till en sådan person och sa: *”Ljuset är tänt men det är ingen hemma. Fast radion är på”.*

Det är just den här typen av säljare som ibland skapar ett felaktigt intryck hos folk av vad det innebär att vara säljare. Lägg till att bli kallad sitt förnamn flitigt av någon du inte känner, eller att bli överöst av en stor mängd fackuttryck som du inte förstår…

Sedan finns det dem som faktiskt inte har en aning om vad de pratar om men ändå försöker. Då kan man åtminstone ge dem en eloge för det, eftersom det är vanligare att den typen av säljare försöker fly om det kommer fram någon till dem.

Exempel:
Jag var inne i en stor hemelektronikaffär och skulle köpa en trådlös router.

***– Den här är bra*, sa säljaren.**
– *Varför då?* undrade jag.
– Alltså, eeeh de här apparaterna är så krångliga. Men den ska vara bra i alla fall.
– *Men kan du säga vilken jag ska ha om jag vill ha täckning i minst 20 meter med lite väggar omkring?* Frågade jag
***– Ooo, nu ställer du svåra frågor, sa säljaren. Det är nog bäst att du pratar med vår expert,* sa säljaren.**
– *Ja tack*, sa jag, glad över att säljaren i alla hjälpte mig att hitta någon som kunde något.

Pröva:
När du är kund och råkar ut för de olika sämre säljtyperna – hur får det dig att kännas? Hur upplever du det samtalet?



INTERVJU MED KARL GUSTAFSSON
VD, AB Persson & Gustafsson (Woody Bygghandel)

Vad tycker du definierar ett riktigt bra kundsamtal?

– Ett riktigt bra samtal definieras av att kunden känner att säljaren lyssnar och tillför konstruktiv feedback till kunden. Ofta i våra samtal undrar kunden rätt mycket och vi ska ge bra råd till kunden. Kunden ska bli korrekt bemött och känna att vår säljare tar reda på vad kunden ska göra och vilket resultat kunden vill få. Finns oerhört många förstå-sig-påare i vår bransch, så ibland är det svårt

att tränga förbi dessa felaktiga antaganden. Vi måste vara så pass pålästa att vi kan knäcka vissa antaganden som är felaktiga och ge råd som är ”rätt”. Att bygga upp förtroende och ett positivt bemötande mot kunden är det som jag känner är det som vi skiljer oss på. Lyssna, förstå kunden och ge dem tid är viktigast i vårt samtal tycker jag. Följa upp alla affärer som är lite större, vilket vi är dåliga på. Ett telefonsamtal efter en vecka eller ett par dagar är allt som behövs.

Hur är ett kundsamtal som är dåligt skött?

– Säljaren lyssnar inte på vad kunden vill få för resultat och ger fel råd bara för att bli av med kunden. Inte tar sig tid, eller vara ärlig mot kunden om att man är stressad och be om att få återkomma. Bara precis svara med det man förväntar sig och tillrätta visa kunden istället för att råd ge denna.

Vad är viktigast? Att lyssna bra eller argumentera bra? Varför?

– Steg 1 är att lyssna bra, för att förstå vad kunden vill ha och vad dennes budget är. När man förstått detta gäller steg 2 att argumentera för vårt företag och de produkter vi säljer. Missar man steg 1 så kommer man sällan till steg 2, då kunden handlar någon annanstans, då vi ofta skjuter över målet om vi inte fattat vad kunden vill ha.

Hur viktigt är det första intrycket?

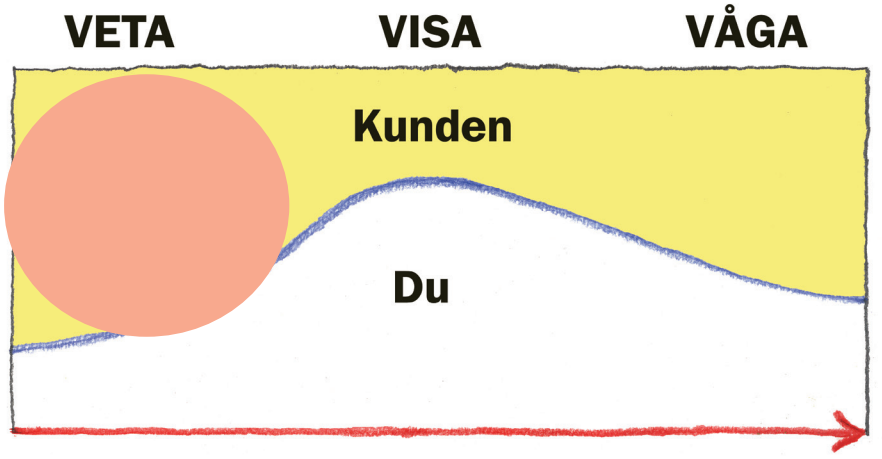
– Första intrycket är superviktigt, vi har samma 10-15 sekunder att bli bedömda på som alla andra säljare. Hälsa på alla du får ögonkontakt med och ta i hand och presentera dig vid nya möten! Bemöt kunden direkt och visa att du sett denne om man är upptagen. En blick och en vinkning räcker långt.

Vad är dina tips för hur ett bra kundsamtal avslutas?

– Tacka för kundens förfrågan och var tydlig med när du återkommer med offert, så inte kunden har förväntningar som du inte kan uppfylla. Avsluta lika positivt som när kunden kom och behandla alla lika i detta stadie. Nästa gång så kanske kunden ska byta alla fönstren i huset. Detta är nog svårast för oss, då storleken på affären är ibland på 1000 kr och nästa gång 300 000 kr …

Nu går vi in på själva kärnan i boken. Vi har fått vårt besök. Eller så kommer det någon till oss, på mässan eller in i butiken. Vi har klarat av det första intrycket och ska nu in i själva samtalet. In i den första fasen där vi trycker igång vår nyfikenhet och blir intresserade istället för intressanta. Dags att gå in i **VETA**-fasen.

VETA



Vilket ämne är det roligaste för människor att få prata om? Svaret är – dem själva. Nu är vi inne i den första fasen, som ofta kallas för behovsanalysen. Det är helt enkelt där vi lägger mest tyngdpunkt på att förstå vår kund, vilka behov som finns, liksom vilka utmaningar, problem och möjligheter. Även under resten av samtalet kan vi ställa frågor som gör att vi får reda på mer, till exempel om det kommer upp en oväntad invändning. Merparten av behovsanalysen görs i början. Eller – borde göras i början.

Det bästa sättet att få reda på något är att fråga. Och det kan man göra på flera sätt.

Exempel:
För ett tag sedan gick jag med på att träffa en försäkringssäljare. Jag var egentligen rätt nöjd, men kände att det var längesedan jag hade någon direkt koll på mina försäkringar, så varför inte. Säljaren lade hela första mötet på att ta reda på var jag stod idag, och vad jag ville. Sedan dröjde det någon vecka innan vi hade ett uppföljningsmöte där han dels berättade vad jag hade som var bra, och vad han tyckte att jag absolut borde komplettera med, för att ha ett fullgott försäkringsskydd. Där och då blev jag kund. Mitt förtroende för honom var så stort att jag inte behövde tveka.

Hade han istället försökt kränga på mig ett antal försäkringar utan att faktiskt vilja ta reda på hur jag ville ha det, hade han aldrig lyckats.

ÖPPNA OCH STÄNGA FRÅGOR

Har du lekt 20-frågor? Det går ut på att du tänker på någon eller något, och alla andra ska lista ut vad det är. De får dock bara ställa frågor som du kan svara Ja eller Nej på. Det kan bli väldigt många frågor innan de lyckas lista ut vad det är du tänker på. 20 frågor senare kanske de inte ens är i närheten av det rätta svaret. Så fungerar tyvärr en del kundsamtal också.

Frågor som bara kan besvaras med ett Ja, Nej, Kanske eller Vet inte kallas för stängda frågor. De är jättebra för att checka om din kund är med eller om du vill kontrollera att du förstått något kunden sagt. De är dåliga om du vill ha mer information än så. Om du ställer stängda frågor måste du göra allt tankearbete själv. Bara om kunden vill, kan han eller hon säga Ja, och… eller Ja, men… eller Nej, det är… och så vidare. I runt hälften av fallen du ställer en stängd fråga kommer motparten att själv brodera ut svaret åt dig, så det är inte kört. Det är bara jobbigare.

Tumregeln är: Ju kortare fråga desto längre svar.
Motsatsen till stängda fråga är öppna frågor. De börjar på:

- Vad
- Varför
- Var
- Vem
- Vilken/vilka
- Hur
- När

En öppen fråga bjuder in till samtal, till att vilja förstå och ger kunden alla möjligheter att utveckla sitt resonemang. Kom ihåg att det bästa folk vet är att prata om sig själva. Med en öppen fråga finns det goda möjligheter att få reda på massor.

Öppna frågor kan också ställas som en uppmaning snarare än som fråga, till exempel:

- Berätta mer om…
- Ge mig mer kött på benen runt frågan om…
- Beskriv hur du menar när du…
- Förklara biten om…
- Kan du utveckla det? (det sista är ju faktiskt en stängd fråga, med risken att kunden säger: Ja – och så händer inget mer. Men den risken är liten).

STRATEGISKA OCH TAKTISKA FRÅGOR

Jag lyssnade på Tom McDonald för några år sedan. Tom är en guru i mötesindustrin och mycket mer (psykolog, tidigare anställd i Vatikanen med mera). Med sin amerikanska östkustdialekt pratade han om hur vi kan addera värde. Han ägnade en stor tid åt att prata om öppna frågor som han delade in i strategiska och taktiska frågor.
Om du vill addera värde ska du ställa strategiska frågor, menade han, och jag håller med. Strategiska frågor handlar om mål och syfte, alltså vad kunden har för mål och varför. Strategiska frågor är viktiga att få svar på eftersom det äkta behovet ligger i de svaren.

Exempel på frågor skulle kunna vara:

- Vad hoppas du få ut av produkten/lösningen/tjänsten?
- Vad är ditt mål?
- Om du hade en lösning på problemet – vad har hänt då?
- Vad mäts du på?
- Varför ville du träffa mig? Varför gick du med på ett möte?
- Vad är viktigt för dig/er? Varför då?

Det är frågor som triggar kundens högra hjärnhalva, alltså där visionerna finns. Om du kan få kunden att beskriva målet så är det mycket lättare för dig att förstå vad kunden vill. Om du dessutom förstår varför kunden har det målet så du rakt inne i kärnan av behovet. Med den kunskapen kommer du att addera rätt värde. Det behöver förstås inte handla om kundens storslagna företagsvisioner utan även om mer jordnära problem som de vill lösa, och vad de vill ha istället.

Med andra ord: Om du kan förstå kundens mål och syfte inom det du kan erbjuda, och du visar för kunden att du förstår, är halva jobbet gjort. Minst. Lägg därför tid på det tidigt i processen.

Taktiska frågor handlar om mer praktiska ting. Till exempel:

- Vad gör vi nu?
- Vem bör bli inblandad? Vem gör vad?
- Hur ska vi leverera?
- När behöver du produkten/tjänsten?
- När kan du besluta dig?

De frågorna är också bra att ställa, och kan med fördel ställas efter de strategiska frågorna. Ibland kan de vänta till efter du har visat på vilket sätt du kan hjälpa kunden och andra gånger kommer det flytande in i samtalet.

Om du bara ställer taktiska frågor, blir du lätt utbytbar mot vem som helst med ett liknande erbjudande eftersom du inte visat att du förstår kunden fullt ut. Du rör dig på ett ytligare plan.

DEN UNDERBARA FRÅGAN: VARFÖR

Har du barn? Känner du någon som har barn? Lyssna på dem när de är runt 3-5 år och skratta gott åt hur föräldrarna försöker svara på alla varför-frågor. En del barn älskar att fråga varför. Och när de får svaret kommer ett nytt **varför**. Och så håller det på.

Men det är inte bara barn som kan använda den frågan. Även du kan göra det i ett kundsamtal. En av anledningarna är att det sällan är det första svaret som är det ”sanna”. Om du gräver lite på ytan hittar du ofta ett annat svar som ligger närmare syftet än vad du först får höra. Inte nödvändigtvis för att kunden försöker lura dig, utan för att kunden inte alltid själv tänkt på det.

En del tycker dock att den frågan är för offensiv. Jag håller delvis med. Om du inte har etablerat en bra kontakt med kunden så kan den frågan vara lite tuff. Men det handlar om hur du ställer frågan också. Hela ditt tonläge när du frågar kan få kunden att känna sig antingen kränkt eller mycket viktig. Jag har en kamrat och kollega som är expert på att ställa varför-frågor. När han frågar varför, upplever ingen honom som annat än väldigt nyfiken. Och i det skedet är han också nyfiken. Säljpitchen kommer senare – det är inget han stressar med.

Pröva:
Svara på följande tre frågor och se var du landar:
Du går upp varje morgon, äter frukost och går till ditt jobb, eller din skola.

1. Varför gör du det?
2. Varför är det viktigt för dig?
3. Så vad ger det dig egentligen? (ännu en varför-fråga som denna gång är annorlunda ställd)

Så du går alltså till jobbet/skolan för att _____ (Svar 3)?
Är det så eller finns det något annat skäl?
Varför är det viktigt?
Och varför tycker du så?
Och så vidare…
Är slutsvaret samma som i början? Fick du reda på något nytt?
Testa gärna på en vän eller kollega. Du kommer att få reda på massor.

En av de bättre varför-frågorna jag vet är att med äkta intresse fråga kunden: *”Varför gick du med på att träffa mig?”* eller *”Vad fick dig att besöka just oss?”* vilket är en förklädd varför-fråga. Då gör kunden halva säljjobbet åt dig, särskilt om du med utgångspunkt från svaret gräver lite till.

Öppna frågor är svårt

Att ställa öppna frågor kan vara svårt. Många börjar ställa en öppen fråga men innan kunden hinner svara på den har säljaren hunnit med att i samma andetag ställa en/två stängda frågor till: *Vad tror du att du behöver, behöver du den gröna, eller hade du tänkt att göra något annat?*

Om du gör så, snävar du in svaret mer än nödvändigt och förvirrar kunden. *”Vad ska jag svara på egentligen?”*

Ett par ord om ledande frågor.

Förutom öppna och stängda frågor finns det också något som kallas för ledande frågor. Det är frågor som gör att kunden fokuserar sina svar på ett område du bestämt att du vill veta mer om, och där du har något att erbjuda. Till exempel: *Om vi går in på område X, vad tänker du runt den möjligheten?* Ledande frågor att vara bra att ställa när kunden flaxar iväg åt alla möjliga håll och behöver guidning och hjälp att fokusera. Men ta det varsamt med dessa så att du inte framstår som en okänslig person som bara vill sälja. Det handlar förstås oerhört mycket om *hur* du säger något, men det kommer vi in på senare under avsnittet Visa.

Pröva:

Lyssna på hur andra gör behovsanalyser, och frågar kunder. Hur uttrycker de sig? Ställer de långa frågor eller korta? Öppna eller stängda? Ledande? Hur gör du själv?

Vad tycker du?

Med bra frågor kan du få kunden själv att göra det mesta av ditt säljjobb också. Du har då ett coachande förhållningssätt och behöver inte lägga så mycket tid på att själv argumentera. Jag har en vän som sålde IT-utrustning till stora företag. Vid ett tillfälle hade han gått igenom hela säljprocessen och kunden gillade hans förslag. *”Men vad ska jag göra med den existerande utrustningen som vi har på våra egna lager?”*, frågade han. Istället för att min vän nappade på betet och började prata om att han skulle kunna hjälpa kunden med det så frågade han *”vad tycker du?”* Kunden började då fundera högt på hur han skulle kunna flytta på dem till andra kontor och på det sättet frigöra kapital och yta och så vidare. En sådan snygg lösning hade min vän inte kunnat komma på själv. Istället var problemet löst och han fick affären.



INTERVJU MED DAVID ÅBERG
Försäljningsdirektör, Nordic Choice Hotels

Vad är ett framgångsrikt kundsamtal för dig? Vad behöver det innehålla?

– Ett framgångsrikt kundsamtal mynnar alltid ut i någon form av överenskommelse om nästa steg. Den avgörande faktorn för att nå framgång är att veta i vilket köpsituation kunden är. Har jag en produkt/tjänst som jag förväntar mig ha lågt intresse hos kunden och inget uttalat behov behöver jag relativt omgående komma till fördelarna och prispresentationen för att kunden enkelt ska kunna avgöra om detta är värt att ”gå vidare” med. Har kunden däremot ett uttalat behov och söker en långsiktig lösning gäller det att komma med fördelarna och prispresentationen så sent som möjligt i samtalet efter såväl relationsfas som behovsanalys. Vanliga misstag vi säljare gör är att vi missbedömer kundens köptillstånd och ställer en mängd frågor (för det får man lära sig på alla säljkurser) när intresset för ditt erbjudande är relativt litet. Säljer du mobilabbonemang till en företagskund så är behovet klart definierat av kunden och att då börja ställa massa frågor kommer bara göra att kundens intresse svalnar medan om du säljer en ny marknadsföringstjänst gäller det att med hjälp av frågemetodik skapa ett behov.

– Tips: Utgå från kundens köpsituation, inte behov för att skapa ett framgångsrikt kundsamtal.

Hur viktigt är första intrycket? Varför?

– Affärer görs mellan människor och det första intrycket är avgörande. När vi säljer produkter/tjänster med relativ kort säljprocess som vi t.ex. förväntar oss sälja på första mötet är det första intrycket viktigare än när vi säljer något med en väldigt lång säljprocess och där flera personer från våra respektive företag är inblandade. En studie på Harvard University gjordes för att kartlägga vikten av första intrycket och 1000 studenter fick skriva ner deras första intryck av deras lärare efter en 20 minuters lektion och sedan ett år sedan göra samma sak. Det visade sig att över 80% av intrycken var de samma efter ett år som de var efter 20 minuter. Tips: Var nyfiken.

När känner du att en kund är intresserad?

– Kroppen avslöjar dig alltid och detsamma gäller naturligtvis för kunden, var uppmärksam på när kunden flyttar fram på stolen eller öppnar upp sitt kroppsspråk – då har du skapat ett intresse. När kunden kommer med köpsignaler (en

köpsignal är när kunden börjat föreställa sig att han har din produkt/tjänst) och om du säljer hotelltjänster kan kunden t.ex. säga ”får vi verkligen plats med 50 personer i den lokalen?”. Det är en köpsignal som låter som en invändning. Ett kundsamtal utan invändningar vittnar om kundens ointresse. Mycket invändningar, frågor, ifrågasättanden tyder ofta på att kunden försöker förvissa sig om att han eller hon ska göra en bra affär. Tips: Hantera invändningar med frågor och se dem som köpsignaler snarare än köpmotstånd.

Vad gör du om du märker att en kund inte verkar intresserad?

– Jag börjar ställa öppna frågor och fördjupningsfrågor för att aktivera kunden. En annan metod är att lägga undan något som du tänkte presentera utan att kunden får se vad det är du lägger undan, men tydligt ser att du plockar bort något. Nyfikenhet är en bra intresseväckare.

Vad gör du för att skapa en bra och positiv atmosfär i ert samtal?

– Var nyfiken och ge energi. Visa att du har ett anpassat tempo till kunden, men ge energi i det tempot, kom med idéer, bjud på dig själv.

INTRESSERAD ELLER INTRESSANT?

Att bara ställa frågor för att visa att du kan bocka av dem från din lista är sällan tillräckligt. Mycket handlar om huruvida du faktiskt är intresserad av människor eller inte. Britt, En lärare jag själv hade när jag gick min coachutbildning sa: *Det handlar om att vara intresserad snarare än intressant.*

Det här har fastnat i mitt minne. Jag har roller som mer liknar monologer, till exempel som föreläsare, när jag behöver skapa en inspiration och ett intresse. Då har jag ”lyssnat” i förväg genom mina förberedelser.

Men när jag är coach och har ett samtal, en dialog, är lyssnandet i stunden så mycket viktigare. Och det gäller inte bara i coachingsammanhang utan också i säljsamtal hos kunden, i butiken, på mässgolvet och så vidare. Visar du ett genuint intresse för din kund kommer du dels att få lära dig en hel del, och dels få en kund som kommer att uppskatta dig eftersom du lyssnar. Och hur många gör det nu för tiden? Och med vilken närvaro lyssnar de då?

Vilken nivå lyssnar du på?

Vi kan prata i en hastighet av cirka 120–150 ord per minut. Men vi klarar att lyssna på bortåt 1200 ord per minut. Detta göra att vi som lyssnare har en överkapacitet. Den gör att vi lätt tappar fokus, och börjar tänka på vad vi ska äta senare, om vi låste dörren när vi gick hemifrån, hur våra värkande fötter behöver vila och så vidare.

Min coachlärare, Britt som jag nyss nämnde, berättade också att vi kan lyssna på olika nivåer. Med andra ord kan vi använda denna överkapacitet till att fokusera än mer på kunden.

Låt mig ta upp tre nivåer av lyssnande medan du funderar på var du själv brukar ligga:

Nivå 1: Du lyssnar bara efter nyckelord.

Tänk dig att du är på en fest eller en middag med dina vänner. Du berättar om något som nyligen hänt dig. Fast det är en bra historia får du inte en enda fråga. Vad som istället händer är att nästa person i sällskapet ”toppar” din historia med en annan historia som hon kom att tänka på. Men ingen frågar henne heller utan nu toppas den historien av en ny. Och sedan en ny, och så vidare. Känner du igen situationen? Det är inte särskilt ovanligt och i sällskap av vänner kan det till och med bli lite kul. Men om du hade känt ett behov av att någon faktiskt lyssnade på dig, så fungerar inte Nivå 1-lyssnande särskilt bra.

Exempel 1:
Jag var lite drygt 20 år och kom fram till min dåvarande kollega Lars. Jag behövde någon att prata med. Någon som lyssnade. *”Du kan inte tro vad som hände mig igår natt på väg hem från krogen”*, sa jag lätt uppskakad. *”Två yngre killar skulle råna mig och de hotade mig med pistol. Det var otäckt”.* Lars tittade på mig och svarade raskt. *”Det var väl ingenting. Då skulle du hört min brorsa som bla bla bla…”*. Snacka om att välja fel samtalspartner.

Exempel 2:
Jag fick i mitten av 90-talet möjlighet att offerera en ganska stor mängd fiberkabel till en installatör. Själv jobbade jag med försäljning på en distributör inom datakommunikation. Jag gjorde självsäkert behovsanalysen och lyssnade inte särskilt noga. Jag visste att vi hade rätt kabel på lager. Vi hade bäst pris på marknaden och faktiskt också bäst kvalitet. Dessutom hade vi bäst leveranstid, helt enkelt därför att vi köpte upp så stora mängder som vi hade på lager någonstans i Europa. Det hela kändes klappat och klart.

Jag fick inte ordern. Det var helt obegripligt. Jag förstod ingenting. När jag ringde kunden och frågade varför, fick jag svaret: *För att din kabel inte var grön.* Installatören hade en egen ”standard” som gjorde att han ville ha fiberkabelns hölje grön. Min var svart. Och mycket riktigt. I materialet jag fått stod det klart och tydligt att kabeln skulle vara grön.

Nivå 2: Du lyssnar på vad som faktiskt sägs – och inte sägs.
På denna nivå hör du så mycket mer än bara nyckelord, och nu börjar du också använda överkapaciteten till att vara intresserad snarare än intressant. På den här nivån börjar du ställa följdfrågor som till exempel: *Hur menar du med…, Vad tänkte du då?*

Du parafraserar, det vill säga berättar med egna ord hur du förstått vad som sagts. Eller så väljer du att använda exakt samma ord, och ibland bara ett ord, som direkt leder till en fortsättning, till exempel så här:

Kunden: ***För oss är det viktigt med att vi får kurslitteraturen i tid.***
Säljaren: *I tid…?*
Kunden: ***Ja, annars får vi problem med att distribuera ut dem till klasserna. Dagen innan räcker gott men inte senare.***

Här räckte det med att bara repetera en del av innehållet för att säljaren skulle få viktig information. Dagen innan räckte alltså.

När du använder telefonen som verktyg är det värdefullt att jobba på nivå 2, men det går faktiskt att komma ett steg längre och använda delar av nivå 3.

Nivå 3 – Du lyssnar, ser, känner, och tar in hela människan.
Nu använder du alla sinnen. Du ser om kunden verkar intresserad eller kanske tveksam bara på kroppsspråket. Du hör hur rösten ändrar sig i ton eller tempo. Du märker, kanske till och med före kunden, om det finns ett intresse, en önskan, en tveksamhet. Och du kan agera på det. Upplever du att kunden i något skede ”drar in sig i sitt skal”, kan det vara dags för en fråga. En check-fråga som: *”Är du med?”* eller varför inte en öppen fråga som: *”Vad tänker du nu?”* eller *”Vad tycker du om det?”*

Exempel:
Jag hade ett uppdrag som moderator på en säljkonferens med tillhörande middag och prisutdelning. Jag satte mig bredvid en liten, grå man som inte verkade mycket för världen. Jag insåg att mitt första intryck bara kunde baseras på fördomar, och jag sa till mig själv att det här var ett utmärkt tillfälle att vara intresserad på. Jag började ställa några frågor, som jag följe upp med några till. Det var som att öppna en kran. Svaren kom, engagemanget följde med och jag fick reda på massor med intressanta saker. Denne lille gråe man jobbade med ungdomar på glid och var passionerad, driftig och säkert duktig. Efter 45 minuter var jag tvungen att ursäkta mig eftersom plikten kallade. När jag reste mig gjorde han detsamma, sträckte fram sin hand och tackade mig hjärtligt för en mycket bra diskussion. Diskussion? tänkte jag medan jag skakade hans hand. Jag hade inte sagt någonting om mig själv. Bara varit intresserad.

Har du riktigt bra kontakt med kunden kan du alltid kommentera den ändrade kroppshållningen: *”Jag ser att det här intresserar dig?”* eller *”Jag märker på dig att du funderar på något”.*

Att lyssna på nivå 3 kräver att du har en total närvaro, att du inte är rädd för att tappa bort dig och att du är nyfiken och intresserad. Sedan kan du naturligtvis inte förlora dig helt i den berättelse som målas upp. Det innebär att du också behöver andra kompetenser, som att känna efter hur lång tid ni har och hur du leder kunden tillbaka om ni hamnat någonstans som inte leder vidare med mera.

Pröva:
Nästa gång du har ett samtal med någon, försök då att vara helt närvarande och nyfiken på personen. Ställ öppna frågor. Följ upp med fler. Lyssna på svaren och ta in personens kroppsspråk, röst, ord. Hur kändes det? Hur tror du att det kändes för personen du pratade med?



INTERVJU MED JONNY TOREVIK
försäljningschef, Svenska Foder

Vad är ett bra kundsamtal för dig?

– Vi förutsätter att vi gjort läxan, både den rent tekniska delen som gäller försäljning och att förberedelserna är så 100%-iga de kan vara. Det är inte lönt skylla på att *”Jag hann inte gå igenom, kolla upp ”*etc.. Då har du inte respekt för kundens tid, för det finns annat och andra som vill komma till tals. Värt att komma ihåg är att 69% av kunderna som byter leverantör gör det p.g.a. den nuvarande leverantören visar för lite eller inget intresse. Vilken möjlighet!

Men sedan: Intresseväckaren är A och O, jag måste berätta snabbt att det är lönsamt att göra affärer med mig! Låtsas inte som du inte vill sälja för det är ju det som allt går ut på. Under alla mina år som säljare (jag gör fortfarande affärer och det är det roligaste som finns) gjorde jag planerande som jag döpte till ”sociala besök eller samtal”. Då får du mera ”gratis” nästa gång.

Samtal som ”känns” naturliga, är när vi båda ger och tar. Alla bra samtal innehåller massor av frågor och då öppna frågor som inte kan besvaras med ja eller nej. De får kunden att berätta mera.

De börjar alltid med; Vem…, Hur…, När…, Varför…, Vad…, Var…, Vilka…, Kunden ska känna att jag bryr mig på riktigt. Dock behöver vi inte alltid vara överens, det är viktigt säga sin uppriktiga mening om frågan ställs från kunden.

Vilka är dina favoritmetoder att komma till avslut?

– Om vi kan de klassiska ”köpsignalerna” så ställ frågor enligt öppna modellen så är det ”bara” att lyssna. Prata inte bort en köpsignal för att jag anser jag har mer att berätta. Vill kunden köpa så slå till. Vara uthållig, för 80% av affärerna kommer först efter femte samtalet/besöket. Det är tyvärr bara 10% av säljkåren som har den uthålligheten. Jag har lärt mig att av den totala tiden vi pratar så ska minst 50-60% vara frågor för att veta vilken fördel som ÄR en fördel för kunden. Ta del-accept under resans gång så vi är överens. När analysen väl är gjord och jag presenterar min lösning, erbjudande etc. så *Sammanfatta – Accept – Töm*. Ett nej då betyder inte att jag är ute ur leken utan att vi får ta ett varv till.

Hur gör du för att hålla en kunddialog vid liv även om det inte blir affär efter varje samtal?

– Det ska kanske inte bli affär varje gång! Säljer du för billigt i så fall? Ett bra

sätt är att komma överens om någonting t.ex. nytt möte, samtal eller att du ska återkomma om någon fråga ni diskuterat. Även om jag vet svaret och känner samtidigt att det blir ingen affär idag så återkommer jag till kunden med ett besked senare, det visar på intresse för kunden och kundens frågor är viktiga. Det är också viktigt att veta och förstå att det är nästan aldrig personligt om de inte köper. Om jag lovat återkomma med svar så gör jag det, punkt slut! Dock kan vi av taktiska skäl dra på svaret, det gäller ändå alltid att hålla lovad svarstid.

Hur märker du att du och kunden är på samma våglängd?

– När kunden visar med ett öppet kroppsspråk och att vi kommunicerar. Alldeles för många säljare ”pratar på”. Bilden med en krokodilkäft och musöron är ofta sann. Om jag får kunden att anteckna det jag säger så sänder vi på samma kanal. Det är inte för inte som dörrförsäljare vill få oss att hålla i det de säljer. Gör gärna detsamma och om du vet kundens intresse så kan du visa att du bryr dig. När kunden fyller i med förslag, lösningar etc.. så går signalerna fram.
När de sedan ställer egna frågor då är vi nära avslut.

Hur gör du om du inte känner det?

– Tyvärr kan det bero på dåliga förberedelser. Har jag gjort rätt från början och det ändå känns fel så börjar jag om. Berätta att du känner att kunden inte är med, den som blir arg över det har kanske en anledning att inte köpa av mig just den gången. Kan jag naturligt flytta mig på samma sida som kunden för att visa någon broschyr eller annat material, eller i datorn så blir det inte någon ”maktkamp över bordet”. Räkna gärna tillsammans med kunden för alla vill ju tjäna mera pengar och då gör vi det tillsammans.

Sammafatta – Accept – Töm ska vara en röd tråd genom samtalen. Det visar att du bryr dig om kunden. Glöm för allt i världen inte bort detta på trogna, återköpande kunder.

Blir det tvärnit och jag försökt flera gånger utan resultat så lämna över kunden till någon annan säljare. Det gör mig inte till en sämre säljare utan visar att vi bryr oss om våra kunder.

SKA DU LEDA ELLER FÖLJA?

Vid ett tillfälle när jag var anställd på Ericsson, började vår VD prata om att vi skulle fokusera på att ta de lätta affärerna först. *”We must pick the low hanging fruit”*, sa han. Det tog inte lång tid förrän varenda mellanchef använde detta uttryck i varannan mening. Det lät lite roligt men det var också bra. Det betydde att alla försökte dra åt samma håll. Men varför användes den frasen så ofta? Som jag ser det, ville alla bli gillade av VD:n och alla vill vara en del av flocken. Och om man vill bli gillad av VD’n, matchar man honom i hans uttryckssätt. Man följer.

Pröva:
Ta en titt någon gång, när du är på en buss, tunnelbana, spårvagn eller på någon annan plats där du ser en grupp tonåringar som är kompisar. Notera hur lika de är i sina uttryck, kläder, röstläge och så vidare. Det är tydligt att de hör ihop. Fundera på om det finns en ledare i gruppen. Är det hans eller hennes stil de andra följer?

Varje samtal är som en dans, där någon leder och någon följer. Ofta växlar det. När du träffar en kund kommer samma sak att ske. Ibland är det du som anpassar dig till kunden och ibland är det kunden som följer dig. Anledningen är att vi vill mötas, att vi vill vara på samma våglängd. Då känner vi att samtalet flyter och vi trivs bättre.

Att ställa alla bra frågor som jag visat er, utan att också möta din kund och försöka hamna på samma våglängd är riskfyllt. Du kan lätt bli stämplad som en krängare, vilket för mig är definitionen av en samvetslös säljare som struntar i win-win.

Bara om du själv utstrålar en sådan karisma att vem som helst följer dig vad du än säger och gör, kan du komma undan med att inte följa kunden. I alla andra fall är det bra om du anpassar dig. Dessutom visar det att du respekterar din kund eftersom du är mån om att kunden ska må bra. Jag vill bara tillägga att jag inte menar att du ska radera din hela person, utan bara visa att kunden framför dig är viktig.

Exempel när även jag missar målet:
Jag träffade en potentiell kund på ett stort företag. Jag hade tidigare träffat hans företrädare som var en snabb, rolig person, men som skulle gå i pension. Vi fann varandra direkt och han såg till att efterträdaren och jag fick till ett möte. Efterträdaren var raka motsatsen. Sävlig och eftertänksam. Något jag helt missade i min iver att ta nästa steg. Jag körde på som om det fortfarande var hans företrädare som satt i stolen mittemot. Den dansen fungerade inte. Jag sprang framåt. Han

backade bakåt. Efteråt förbannade jag mig för en sådant uppenbart misstag – jag som lär ut hur man gör hade gått i fällan själv. Jag ringde upp honom dagen efter, tackade för mötet och sa att jag tyckte att det gick riktigt dåligt, eftersom jag var så ivrig. Han försäkrade mig om att det inte kändes så för honom, och att han skulle höra av sig. Ett år senare och några fruktlösa försök från mig hade vi fortfarande inte hörts…

Att följa någons kroppsspråk, röstläge och ord, kallas också för att matcha eller spegla. Om kunden till exempel pratar långsamt och du följer det tempot så matchar du. Om kunden har något favoritord och du också börjar använda det i samtalet så matchar du. Om kunden sätter högerbenet över det vänstra och du också gör det så matchar du. Om ni istället sitter mitt emot varandra och du sätter ditt vänsterben över högra så speglar du kunden. Låter det svårt? Konstlat? Saken är den att du gör det redan. Du har bara inte tänkt på det. Ibland när vi pratar med en ny person kan vi känna att vi snabbt är på samma våglängd och samtalet känns riktigt bra. Hade du då kunnat titta på er från sidan skulle du se att ni ”dansar”, det vill säga speglar och matchar varandra i stor utsträckning. Om vi inte känner att vi når den andra personen, kan det faktiskt bero på att vi med vårt kroppsspråk och vår röst inte alls dansar med i samtalet.

Varning:
Det här kan bli väldigt falskt och överdrivet, om du plötsligt imiterar allt som personen du pratar med gör och säger. Ett tips om du vill följa någons kroppsspråk är att vänta med att göra något tills det är din tur att tala. Då blir det mer naturligt.

Själv tänker jag inte på detta hela tiden. Jag fokuserar framför allt på att vara intresserad. Då brukar det andra hänga med. Men ibland har jag medvetet följt kundens sätt att sitta eller uttrycka sig. Ingen har, så vitt jag kunnat bedöma, tyckt att det varit obekvämt. Snarare tvärtom.

Mitt grundtips här är att i alla fall vara medveten om detta så att du inte alienerar dig från kunden på grund av något så onödigt som till exempel icke matchande kroppsspråk eller fel tempo.

Det finns ett uttryck på engelska som är passande för just detta med att följa, matcha, spegla: *If I am like you, I tend to like you, If I am not like you, I tend to not like you.*



INTERVJU MED MICKE DARMELL ÄGARE AV GR8 MEETINGS

Vad är dina tips för att boka ett möte?

– Det viktigaste är att personen som jag bokar upp ett möte med verkligen har det behovet. D.v.s är intresserad av att jag vill komma. Det är lätt att boka en massa möten som inte leder någon vart.

Hur förbereder du dig inför ett kundmöte?

– Det första är att jag minst en vecka innan mötet skicka över en ”agenda” eller som jag brukar skriva ”Här kommer förslag på några punkter att ta upp på vårt möte om en vecka”. Jag brukar tillägga att ”lägg till de punkter du vill ha med”. Sedan ställa frågan; *Vad har du för förväntningar?* Detta gör att det är jag som styr mötet redan från början. Oftast kommer svaret snabbt; Oj, proffsigt.

Vad har du för mål med ett kundmöte?

– Att kunden ska bli intresserad av mig och det jag har att erbjuda. Och att jag blir intresserad av kunden och se en möjlighet för att hjälpa den.

När samtalet är klart - hur vet du att det var ett bra samtal?

– Dels känns det på energin som uppstått. Dels att vi kommit vidare och bestämt nästa steg. Exempelvis en presentation för ledningsgruppen eller motsvarande.

Vad gör du för att avsluta ett möte så att det leder vidare?

– Jag avslutar genom att säga att skickar över några minnesanteckningar. När jag gjort det vill jag att kunden kollar dessa och ”godkänner” dem så att vi har samma gemensamma bild för fortsättningen.

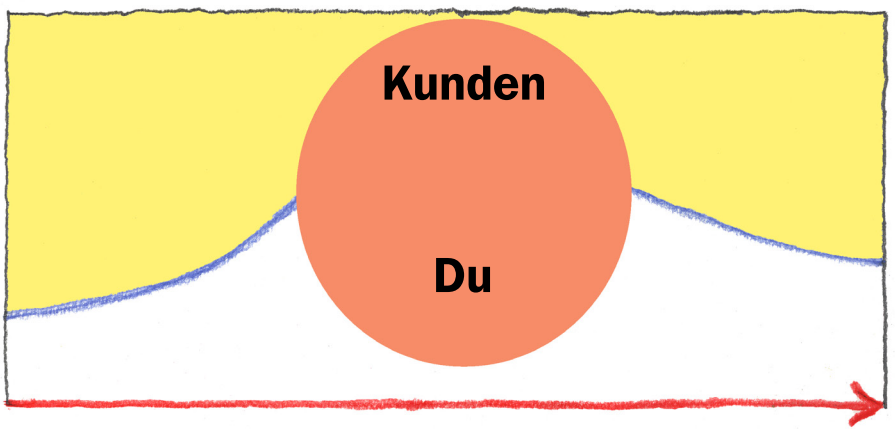
SAMMANFATTNING AV KAPITLET VETA

- Första intrycket (som i och för sig står precis innan kapitlets början) är jätteviktigt. Vi fattar beslut till stor del med hjälp av känslor så se till att du förmedlar en positiv känsla.
- Ju längre fråga desto kortare svar. Vill du ha mycket information så ställ hellre öppna frågor eller uppmaningar som börjar med Beskriv, Förklara, Berätta och så vidare.
- Strategiska frågor handlar om att förstå kundens mål och syfte. Taktiska om hur ni kan nå dit.
- Var intresserad snarare än intressant.
- If I am like you, I tend to like you. If I am not like you I tend to not like you.

Nu har du gjort en bra behovsanalys. Hur lång tid den tar beror helt på. I vissa sammanhang kan du behöva ett eller flera möten bara för att förstå kundens situation bättre. En del säljer förstudier med framgång, om upplägget är stort och någorlunda komplext. I andra sammanhang kanske det räcker med en eller ett par frågor för att sätta igång, varpå du checkar upp om du är på rätt väg under tiden.

Men låt oss säga att du vet det du behöver för att ta nästa steg. Det steget när kunden förväntar sig att du ska ta över stafettpinnen och berätta hur du kan hjälpa kunden med ditt erbjudande. Dags att gå in i **VISA**-fasen.

VISA



För några decennier sedan gjordes det en enkät i USA om vilka de mest obehagliga upplevelser som människor kunde tänka sig var. Att tala inför grupp kom på topp 3. Strax före döden…

I ett framgångsrikt kundsamtal förväntas du ta över när du väl fått den informationen du behöver. Du hamnar i något som är väldigt likt en presentation, eller kanske en demonstration. MEN – och det är en nyckel i ett bra samtal – tryck inte på Play-knappen och babbla på utan att kunden får en syl i vädret och får känna sig involverad. Det är det säkraste sättet att få en missnöjd, uttråkad kund som kommer att tänka på annat och smita ifrån dig så fort tillfälle ges. Det är därför du ser en yta även för kunden i den här fasen. Släpp in kunden i samtalet. Även i den här fasen kan ett par frågor öppna upp för ny bra information från kunden som du kan använda för att bli tydligare i hur du kan hjälpa till.

Så vad mer kan vara bra att känna till i Visa-fasen? Det finns ett antal modeller som kommer att hjälpa dig att förbereda dig rätt. Läs vidare så får du se.

Vad du säger, hur du låter och hur du ser ut.
Det är tyvärr så att orden du säger bara är en liten del av det budskap du som ”sändare” skickar till ”mottagaren”. En studie från England som många refererar till säger att:

- Orden står för endast 7%.
- Hur du ser ut står för 55%
- Hur du låter står för 38%

En annan studie jag läst, säger att ansiktsuttrycket är åtta gånger viktigare än orden du säger. Personligen tycker jag inte att du ska hänga upp dig på de exakta

procenttalen i det första fallet. Det räcker med den tydliga trenden som säger att hur du säger något ofta har en större tyngd än exakt vad du säger. I alla fall för kunden. Det är ganska enkelt att föreställa sig. Om någon ser butter ut och påstår med sur röst att det är jätteroligt att vara här, så blir människan inte trovärdig. Då faller orden platt och vi tror mer på kroppsspråket och tonläget i rösten.

När människor får reda på att jag bland annat tränar människor i presentationsteknik, får jag ofta fråga om jag kan ge ett tips. Mitt första tips är alltid densamma: Tro på vad du säger och visa det. Om du tror på vad du säger och vad du säljer, och visar det, är det så mycket lättare för mig som kund att också tro på det.

Pröva:
Lyssna på någon som vill övertyga dig om något. En chef med nyheter som han/hon fått order om att vidarebefordra. En säljare som tagit sig vatten över huvudet och så vidare. Hur överensstämmer innehållet med utseendet och rösten?

En presentationstekniktränare jag hade i slutet på 90-talet sa att många som just ska upp och tala inför folk, får samma symptom som inför en stundande hjärtattack. Svettiga händer. Snabb andning. Bultande hjärta. Det låter inte så trevligt direkt. Lite extra energi är bra att ha eftersom det skärper dig. För mycket stress och nervositet skapar en motsatt effekt, och det gör att du inte upplevs som lika trovärdig.

Jag såg på ett program på Discovery Channel för några år sedan, om förhörsledare i USA som gav tittarna tre tydliga tecken på att den förhörde kunde tänkas ljuga. De var:

- Väldigt lite ögonkontakt. Det är svårt att ljuga någon rakt i ansiktet.
- De använde ord som Man och De istället för Jag och Vi. Språket bli mer allmänt.
- Kroppsspråket var mycket begränsat. Den mesta energin går åt till att komma på vad de ska säga vilket gör att naturliga rörelser försvinner.

Om du inte är förberedd måste du lägga tid på att komma på vad du ska säga. Kanske gör det dig nervös och du minskar därför din ögonkontakt. I och med att du är osäker kanske du börjar säga Man istället för Jag till kunden. Allt detta gör att du inte blir trovärdig, fast du inte alls hittar på utan bara är dåligt förberedd och kanske nervös.

Att tro på vad du säger och att vara förberedd är alltså viktigt. Du blir tryggare och upplevs som säkrare. Samtidigt kan du inte förbereda ett helt samtal eftersom du inte vet vad din kund kommer att säga. Om du därför väljer att vara *nyfiken* istället för *nervös*, ökar dina chanser att hålla dig lugn och trygg. Dessutom kanske du lär dig något nytt!



INTERVJU MED BO MAGNUSSON
Managing Director, MCI Scandinavia

Vad är ett bra kundsamtal för dig?

– Mötet är ju det mest relevanta symptomet på att en människa lever. Lever i symbios och samverkan med andra. Sociala kreatur kallar vi människor oss ibland och är man i mötesindustrin är det för att man är ännu ett snäpp socialare. Vad det nu blir..? Jag tenderar inte att skilja på kundsamtal och andra samtal. Men det kan bero på att jag är intresserad av andra människor. På ”kursen” jag gått lärde man mig att jag måste fundera på vilken färg kunden har och hur han eller hon då ska bemötas eller vilken roll har kunden i köpprocessen. Förhandlaren, experten, coachen, användaren etc.. Bra och säkert nyttigt men jag går på hjärtkänsla. Ett bra kundsamtal är ärligt och uppriktigt och går lite förbi och bortom det som räknas som ok. Längre vid tredje mötet än första.

Skiljer det sig om det är på telefon, kundmöten eller mässor? Hur?

– Ja för vissa svar kräver ögonkontakt. Mässor måste man köra mer på manus men med flexibilitet, mest för att man inte vill ha kundsamtalet där i den stressade situationen. Man vill ta ett enskilt möte sedan - om man kvalificerar kunden för det. Låter opersonligt men så är miljön. Men du har kroppspråk och ögonkontakt till hjälp och kunden är på mässan för att hitta nyttiga produkter - förhoppningsvis.

Hur vet du vad kunden behöver?

– Hur brukar man ta reda på saker? Man frågar. Rakt på sak. Utmanar. Vid svåra frågor kan svaren bli tillrättalagda. Kontrollfråga! Förklara gärna varför du är en sån *”pain in the ass”*. Hur mycket bättre förslag du kan ge dem om du vet.

Vad har du för tips för att skapa rätt stämning och atmosfär i mötet?

– Berätta saker om dig själv som är udda och personliga men inte privata. Var gärna lite tokig. Det är mänskligt. Med känsla för läget förstås. Jag brukar berätta att jag lärde mig läsa i Solvallaprogrammet, att min mamma sa åt mig att sitta längst fram i skolan men fröken flyttade mig längst bak för jag var för lång, att jag seglat på grund flera gånger men det var aldrig mitt fel och jag tycker att bowling borde vara en OS-sport. Snart vet jag massor om kunden. Dessutom har vi ju kul! Bonus!

Hur gör du för att ha övertygande argument?

– Frågar, frågar, frågar, frågar..... så jag vet vad kunden behöver och sen kan jag inte hjälpa det men jag är så himla engagerad i det jag gör så jag jag blir nog lite mycket ibland! Kan någon bli över-övertygad?

Vad är dina tips för att komma till ett positivt avslut?

– Vad är ett positivt avslut? Att du tror att du har fått en bra kontakt eller så gott som en order eller....? Ärliga raka svar som gör att du lägger ner krutet där förutsättningar finns. Nej är ett positivt svar om det kommer tidigt så du inte behöver lägga ner mer tid och tanke just då. I min värld är det sällan en enskild person som tar beslutet om någon affär. Därför beror positiva avslut på vad du kan ta reda på om kunden/rna. Frågor och Hjärta – där har ni mitt recept.

VAD DU SÄGER

Bara för att orden du säger står för en så liten del som en knapp tiondel, betyder det inte att det är ointressant eller oviktigt. Tvärtom. Det du säger är kärnan. Resten handlar om att förstärka och hjälpa de orden med hur du säger det.
Så hur kan du göra för att det du säger blir så tydligt som möjligt? Hur kan du göra för att dina kunder faktiskt ska minnas vad du sa efteråt? Det ska vi ägna ett antal sidor åt framöver. Vi börjar med något som heter **EFI**.

VAD KÖPER KUNDEN – EGENTLIGEN?

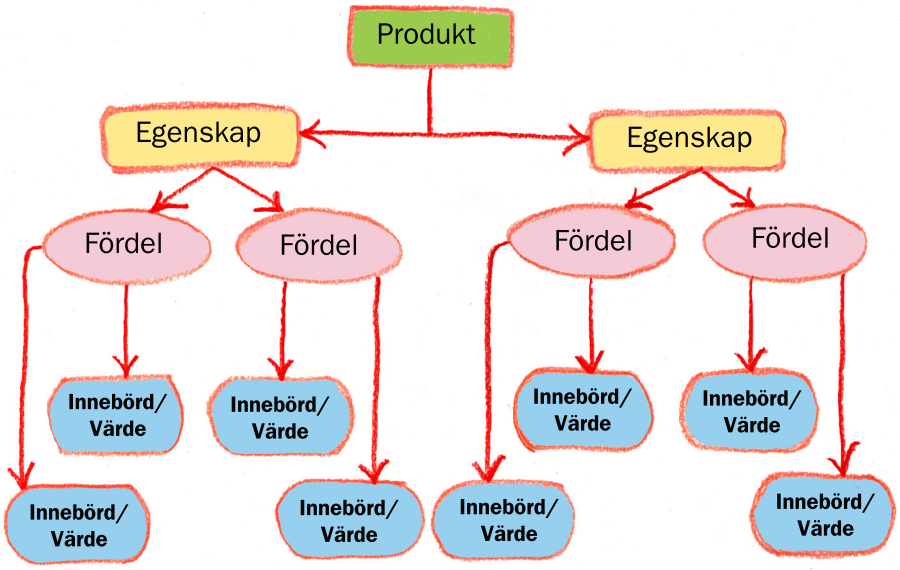
En vanligtklassisk säljmodell som används alldeles för lite (särskilt inom hemelektronikbranschen av någon anledning) är EFI-modellen. Det står för:

- Egenskap
- Fördel
- Innebörd

Många försöker sälja på oss vilka egenskaper en produkt har. Tänk dig att du går in till en Radio-TV handlare och funderar på att köpa en ny TV. Risken är väldigt stor att du blir överöst med tekniska detaljer och egenskaper som de olika modellerna har. Samma sak om du köper en musikanläggning, en dator, en digitalkamera och så vidare. Det är pixlar och hertz. Det är HD och Dolby surround. Det är Giga-hit och Terra-dit. Listan kan göras lång.

Men är det verkligen det vi köper? Svaret är Nej. Vi köper det som det innebär för oss. Det som gör att vi mår bra. Kanske vill vi ha status. Kanske vill vi spara tid. Kanske vill vi tjäna eller spara pengar. Kanske vill vi sova bättre om natten. Kanske vill vi förverkliga en dröm. Kanske vill vi njuta. Ja, listan kan göras lång. Om vi i vår säljroll börjat i rätt ände och gjort vår hemläxa i Veta-fasen så finns det goda chanser att vi uttrycker oss på ett sätt som gör kunden intresserad direkt, utan att gå omvägen av att tolka det du säger och översätta det till egna behov.

Pröva:
Ta en produkt, tjänst, lösning som vi har. Skriv ner några egenskaper som den har. Fortsätt med att beskriva fördelarna med de egenskaperna. Avsluta med att skriva upp flera olika värden som det kan innebära för en kund. Resultatet kan tecknas så här:



I en del säljutbildning och litteratur står det **AFI** istället för **EFI**. A:t står då för Argument. I det fallet menar man samma sak. I den retoriska strukturen som jag kommer till längre fram kan Argument betyda något annat. Se mer om det senare.

SÅ HUR SEGMENTERAR DU?

Ett värde för dig behöver inte vara ett värde för mig. Vi är olika, och går igång på olika saker. Det finns en mängd olika sätt att klassificera en person. Det finns de som föredrar Myers-Briggs personligetssegmentering. Det finns de som lär ut att vissa är blå och andra röda. Det finns de som pratar om Anderzon-typen och Hansson-personen och åter andra pratar om ugglor och lejon och så vidare. Alla modeller är ofullkomliga, men somliga är användbara. Använda med viss måtta tycker jag att de kan hjälpa mig att bättre förstå min kund och därför bli en bättre kommunikatör.

Elias Porter, en psykolog som verkat i USA och som från början varit influerad av Behaviorismen tog 1970 fram Relationship Awareness Theory. Anledningen var att han upplevde att människors beteende inte var så förutsägbara som en del forskare menade. Det var snarare människors motivationsfaktorer och drivkrafter som var beständiga. Hans forskning ledde fram till 4 olika ”karaktärer” med olika motivationsstilar. De återfinns i böcker som till exempel Wake Your Mind Up, av The Mind Gym, och i S.U.M.O av Paul McGee.

Med dessa i ditt medvetande kan du bättre förstå och anpassa din kommunikation så att den möter de behov som de olika karaktärerna har. Möt Nils Noggrann, Paula Pådrivare, Lasse Lagspelare och Felicia Flexibel:

Nils devis i livet är: *Om något är värt att göras, är det värt att göras ordentligt!* Nils motiveras av beslut tagna med hjälp av fakta. Han motiveras av att göra saker ordentligt, med god kvalitet och är helt utanför sin komfortzon om ett beslut känns förhastat, eller om en uppgift ska göras ”good enough”. Troligen hänger det en skylt på väggen i hans kontor (som för övrigt innehåller excel-ark, många pärmar och ett familjefoto taget hos en portättfotograf) som säger ”If better is possible, then good isn’t good enough”. **Tips** för att sälja till Nils: Tryck på fakta, kvalitet och noggrannhet.

Paula gillar Nikes slogan ”Just do it”. Hon gillar att få saker att hända, är tävlingslysten och driven. Paula får saker gjort. Hon är inte särskilt bekväm i att invänta för mycket fakta och inte heller av att ”gulla” med personalen. Resultat går före. Hon är mycket målinriktad. Om hon alls är på kontoret, så är det rätt opersonligt. Där finns datorn. Där finns bokhyllor. Där finns möjlighen en pokal från senaste golftävlingen. Hon har dyra märkeskläder på sig som visar att hon är en vinnare. Paula gillar makt för att hon får erkännande och saker gjort. **Tips** för att sälja till Paula: Tryck på prestanda, slutresultatet och låt henne få känna att hon bestämmer.

Lasse har en Nokia-telefon för att han tycker om deras slogan ”Connecting People”. Han gillar människor. Han går igång på relationer och att folk i hans

närhet mår bra. En människa som trivs och får utvecklas kommer att producera bra, men det är mer än positiv bieffekt än målet i sig. Han börjar gärna ett möte med att säga: *”Japp, då sätter vi igång med mötet. Hur var helgen?”* På hans skrivbord finns förutom växterna också familjekorten från senaste grillfesten. Om du vill ha hjälp med personalfesten är det till Lasse du går. Han ställer alltid upp och kan också vara initiativtagaren till festen. Tips för att sälja till Lasse: Småprata först. Tryck på nyttan för företagets anställda (och om det går: de glada kunderna de själva får).

Felicia har kylskåpsmagnet där det står ”Leap and the net will appear”. Hon gillar omväxling. Felicia trivs när det händer mycket och motiveras av förändringar och att vara en spindel i nätet. Får hon medla mellan till exempel Paula och Nils blir hon glad. Hon kan se både värdet av relationer och resultat, liksom att kvalitet är viktigt. Hon håller gärna fast vid en åsikt - tills någon visar en annan väg. Då kan hon ändra sig. Hennes kontor kan vara aningen stökig. Själv är hon inte där. Felicia är helt enkelt lite av varje av de andra karaktärerna. Tips för att sälja till Felicia: Fråga vad som är viktigast för henne först. Berätta annars om kvalitet, resultat och vad det ger henne och hennes kollegor.

Känner du igen dig själv i någon av dem? Känner du igen dina kollegor? Och framför allt: kan du se dig dina kunder i någon av karaktärerna?

Jag pratade med en säljare i London för en tid sedan och jag hade just introducerat den här uppdelningen. Hon berättade då att hon själv var som Paula. Hennes utmaning just då var en kund som var en typisk Nils. Hon hade oerhört svårt att hitta ett flyt i konversationen, och denne Nils ville hela tiden ha mer fakta innan han kunde fatta ett beslut. Vid något tillfälle hade hon sagt att det skulle vara bättre att bara sätta igång och lösa eventuella problem längs vägen. Svaret var syrligt. *”Du verkar ha glömt att det är jag som är kund och du som är leverantör…”* Genom att hon nu förstod varför de inte nådde varandra så kunde hon byta taktik och istället kommunicera på hans villkor. Det löste upp knuten. Kanske blir de aldrig bästa vänner men de kan åtminstone ha en professionell relation till varandra, vilket räcker långt i många fall.



INTERVJU MED DAHN JUBELL
Director, Ascom Wireless Solutions

Hur förbereder du dig före ett kundsamtal?

– Om vi pratar telefonsamtal så kör jag ett förberett skript, kortfattat och med det enda syftet att sälja in ett besök **inte** att sälja in en lösning. Pratar vi kundbesök finns det väl två skolor. Gå in i ett kundmöte med ett vitt papper, jag vill alltså inte förbereda mig på något särskilt sätt utan gå in med uppspärrade öron och tusen frågor. Leta relevant data på ”Webben”, men bara för mitt eget minne och använda vid behov (det kan vara så att Web data icke är relevant). Om det är en befintlig kund vill jag nog ha lite historik med mig men grundprincipen för mig. Det är alltid av yttersta vikt att inte få ”Lacoste Syndrome” (bara använda den stora käften och inte de två små öronen).

Hur vet du att du har fått en bra kontakt?

– Här förlitar jag mig nog på mycket maggropkänsla, huruvida kunden är beredd att svara på frågor av alla typer är väl en bra indikator. En kund som inte vill lätta på förlåten har man förmodligen inte lyckats etablera en bra relation med.

Vad händer om du inte känner den kontakten?

– Fortsätter att arbeta med mycket frågor, kunder brukar ju till slut kapitulera inför säljare som visar ett genuint intresse för kundens verksamhet och dessutom visar genom sina frågor att de förstår kundens verksamhet.

Vad är dina tips för att ge bra argument?

– Enkelt, de bästa argumenten får du av kunden. En väl genomförd diagnosfas ger dig all argumentammunition som du behöver. Dessutom får man inte hamna i argumentförtunningsfällan. Med andra ord att tro att ju fler argument man ger desto bättre. Helt plötsligt har du fortsatt förbi dina ”klockrena” argument och är inne på mer tveksamma. Kundens invändningar kommer naturligtvis på de tveksamma argumenten och helt plötsligt har din trovärdighet naggats i kanten. Stanna alltså på de klockrena argumenten.

Hur vill du att ett kundsamtal ska sluta?

– Med en överenskommelse om vad som ska ske härnäst från båda parter. Viktigt att kunden visar att det finns ett case genom att själva aktivera sig i arbetet.

WII FM

Jag lärde mig för länge sedan att alla människor i ett möte ”rattar” in samma radiokanal: **WII FM**. Det betyder: What’s In It For Me? *Vad ger det mig?*

Så länge som kunden kan säga *Och?* så har du inte givit kunden det värdet som han eller hon är ute efter, det vill säga det värde som kunden vill ha.

Fördelen är att tänka **WII FM** från ett kundperspektiv är att du kan inse att din väg inte behöver vara den rätta lösningen, och att din lösning kanske tillfredställer andra behov än vad du själv tänkt på. Det innebär att du ställer dig i kundens skor och förstår vad som pågår på den sidan. Det är en utmärkt egenskap hos alla människor och nyttigt i varje kundsamtal dessutom.

AIDA

En användbar modell att utgå från när du sedan ska är i **VISA**-fasen är **AIDA**. Det står för **Attention** eller **Awareness**, **Interest**, **Desire** och **Action**. Du kan använda det så här:

Attention/ Awareness
Om kunden inte vet något om det du erbjuder behöver du väcka uppmärksamheten och skapa en medvetenhet. Här är det inte läge att tro att allt är klart och prata som om kunden redan vet allt som behövs. Det gör att kunden känner sig dum och överkörd. Troligtvis har du missat hela **VETA**-fasen om du går i den fällan.

Interest
Om kunden blivit medveten om vad du har, men ännu inte visar några direkta känslor runt det, kan det vara läge att dels ställa relevanta frågor i **VETA**-fasen om vad som är viktigt för kunden och varför. Om kunden berättar det blir du direkt mer intressant och din lösning blir också mer intressant. Relevant = Intressant. Återigen: kunden lyssnar på **WII FM**.

Desire
Här har du en kund som gillar det du säger och erbjuder. Kunden vill köpa. Det kan bero på dig som person (people buy people) eller på att du fått kunden att verkligen känna att nyttan och värdet är så stort att det finns ett stort engagemang hos kunden att ta nästa steg.

Action
Kunden vill ta nästa steg. Kladda inte ner det med att än en gång gå igenom egenskaper, fördelar, innebörd och så vidare. Låt kunden få köpa, boka in ett nytt möte, eller vad det än är som ni vill åstadkomma.

Ibland tar det tid att gå igenom dessa fyra faser. Kanske flera möten. Ibland går det snabbt som vinden. Det gäller alltså att vara både lyhörd och flexibel.

Exempel på om man inte är lyhörd och flexibel (jo, den är sann):
Det ringer på dörren till Clive och hans fru Susan, någon timme väster om London. Clive öppnar. Utanför står en man.

– *Hej, jag undrar om Ni är intresserad av Brittiska Nationalencyklopedin?* (Jag vill skapa uppmärksamhet).

Clive vänder sig inåt huset och ropar till sin fru:

– *Älskling, tycker du att vi ska köpa nationalencyklopedin?* (Vi har funderat på detta. Det finns ett intresse).

– *Visst, det kan vi göra, var svaret från Susan* (Vi är inte bara intresserade utan vill gå vidare).

– *Okej, vi tar ett, sa Clive till försäljaren.* (Låt oss gå från intresse till handling).

Det här går dock alldeles för snabbt för säljaren. Han insisterar på att få komma in och sätta sig i parets vardagsrum och gå igenom allt förträffligt med varför de borde köpa dessa läderinbundna band. (Jag är faktiskt kvar i Attention-fasen så ta det lugnt).

– *Vi har lite bråttom till en middag*, sa Clive efter en stund. *Var skriver jag på?* (Skippa den fasen och gå på Action tack).

– *Vänta nu, jag har ju inte gått igenom allt ännu, sa säljaren* (Attention först. Det är så jag jobbar).

– *Jag är ledsen men vi får fundera på det. Tack så länge.* (Produkten gillar vi men inte dig).



INTERVJU MED EMMA SKÖLDEKRANS
Account Manager, British Airways

När du haft ett riktigt bra kundsamtal; vad är det som har hänt då?

– I min roll som Account Mananger på British Airways, sitter jag med företagsavtal och har mestadels kontakt med mina kunder på telefon. Om jag har en ny kund, bokar jag upp ett första möte med dem i person.

Ett bra kundsamtal har en plan från början till slut i tre steg. Först en förberedelse, sedan mötet och avslutningsvis ett uppföljnings-email eller samtal. Ett riktigt bra kundsamtal för mig är när alla tre stegen har fullföljts och båda parter känner att man uppnådde sina förväntningar.

Hur vill du förbereda dig inför ett kundsamtal?

– Jag börjar min förberedelse med ett samtal med kunden om vad som ska diskuteras i mötet. Med dessa punkter som utgångspunkt, utformar jag en agenda som stöd under mötets gång. Detta ger också en idé om hur mycket tid man behöver på mötet så man slipper känna sig stressad. Agendan skickas sedan till kunden där jag ber dem komma med åsikter eller tillägg. Bakgrundsinformation

om kunden är viktigt, för att få en bättre förståelse om vad de gör. Att läsa upp om deras företag på hemsidan och titta på årsredovisningen, ger en bra grund.

Hur vet du att du är på samma våglängd som kunden? Vad gör du om du inte känner så?

– I min arbetsrutin, är mina möten planerade eftersom företagskunder ofta är upptagna kan vi inte bara dyka upp oannonserat. Min första kontakt med kunden är på telefon, där jag får en idé om hur dem är innan vi träffas. Jag får ganska snabbt en känsla för om en kund är pratsam eller tyst. Oavsett vilket, inleder jag oftast mötet med att titta igenom agendan tillsammans med kunden. Utifrån den kan man då avgöra vad man vill fokusera på. Jag låter alltid kunden börja att berätta om sig själv och företaget. Då får man en chans att bekräfta det man kanske redan visste och möjlighet att ta noteringar om sådant man tycker är viktigt inför avtalsförhandlingen. Om jag känner att jag är på samma våglängd som kunden, flyter mötet på ganska naturligt och utan för mycket frågetecken. Om jag känner att man inte riktigt hittar varandra ställer jag fler frågor och på så sätt försöker hitta någon gemensam nämnare, men det viktigaste är att man fokuserar på målet av vad man vill uppnå i slutet på mötet.

Hur mycket tid lägger du på att prata själv och hur mycket på att lyssna?

– Under mötets gång låter jag kunden tala mest medan jag lyssnar. Jag uppskattar att kunden talar 70% av tiden. Även om jag låter kunden tala mest, är det viktigt att inte tappa fokus på vad målet i mötet är. Oftast kommer jag med frågor som ska leda kunden till det svar jag söker eller behöver för att få med den information som behövs för att fortsätta förhandlingen.

Hur gör du för att komma till ett positivt avslut på mötet?

– Jag avrundar alltid mötet med att summera det vi talat om och meddelar även då att jag kommer att skicka en skriftlig sammanfattning med de punkter som ska följas upp på. Om kunden har några tillägg, så har de möjlighet att säga till om det, men kan även återkomma efter den skriftliga summeringen. Bara för att mötet är slut upphör inte kommunikationen mellan parterna. Ett möte är en början på att framtida samarbete och en viktig inkörsport till hur jag bygger vidare på ett långsiktigt och framgångsrikt förhållande.

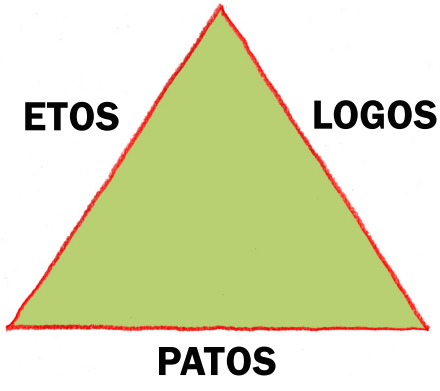
KAN DET VARA BRA ATT VETA NÅGOT OM RETORIK OM MAN ÄR SÄLJARE?

Ja det kan det. Retorik har varit ett ämne i ett par tusen år. Det började med de gamla grekerna, fortsatte vidare till romarriket och har sedan dess spridit sig till jordens alla hörn. Retorik handlar om konsten att övertyga. En bekant påstod att Sverige hade retorik på schemat i skolorna fram till mitten av 1800-talet då man tog bort den. Han berättade att överklassen var rädda för att pöbeln skulle få alltför stor makt om de hade talets och skriftens gåva, med de tekniker som retoriken gav. Så ut med det och in med… grammatik istället?

Det här är en praktisk ”hands-on”-bok. Jag kommer inte att ägna mig åt att prata exordium, narratio, probatio, confirmatio, dispositio och så vidare. Är du intresserad av det så läs andra böcker än den här. Börja gärna med Göran Häggs bok Praktisk retorik som ger en bra introduktion.

De enda termerna jag tar upp här är dessa tre: **Etos, Logos** och **Patos.**

- **Etos** står för trovärdighet (eller i slang: cred). Med andra ord: *Kan jag lita på den här personen?*
- **Logos** står för logiken, förnuftet och argumenten i ditt budskap. Med andra ord: *Förstår jag resonemanget? Finns det logik och fakta som stöder detta?*
- Patos står för sitt engagemang, din passion och övertygelse om att det du säljer är bra. Med andra ord: *Känner jag att säljaren själv brinner för detta?*



Se det som en liksidig triangel. Alla tre delar bör finnas med för att du ska visa en trovärdig och engagerad sida. Varför ska kunden tycka att det är spännande om du inte visar sådana känslor? Varför ska kunden förstå vad du säger om du

uttrycker dig dunkelt och osäkert? Varför ska kunden tro på dig om du inte kan visa att du har kompetensen, erfarenheten och så vidare, som krävs?

Pröva:
Nästa gång du själv är kund: fundera på om säljaren får med etos, logos och patos. Hur förmedlar säljaren sin kompetens och trovärdighet? Vilka logiska argument har säljaren? Vilka känslomässiga argument har säljaren? Hur intresserad verkar säljaren själv?

Den klassiska retoriska dispositionen
Det finns många sätt att strukturera innehållet i det du vill ha sagt. Det viktigaste är inte vilket sätt du använder utan att du använder något sätt över huvud taget. Om du lägger tid på att förbereda dig på vad du vill ha sagt och hur så blir det mycket enklare när du väl står där framför kunden. Du har redan fått **EFI** som ett sätt att förbereda dig på. Här kommer en retorisk disposition som är några tusen år gammal. Eftersom den fortfarande hänger med så kan vi nog vara överens om att den fungerar bra. Delarna är:

- Bakgrund
- Tes, förslag, ståndpunkt
- Tre argument inklusive bevis
- Invändning
- Uppmaning

Kom ihåg:
One size does not fit all. Du behöver göra flera versioner beroende på vilka behov kunden har och varför. Det är inte svårt. Se bara till att tänka **WII FM**. Täck sedan upp med olika varianter. Ditt erbjudande kan mycket väl vara samma, men argumenten om varför kunden borde köpa det kan skilja. Låt oss gå igenom dessa delar, en i taget:

Bakgrund
I en presentation kan du måla upp bakgrunden på egen hand. Du väver in ditt Etos. Du skapar ett intresse runt nuläget och utmaningen, möjligheten eller problemet.

I ett samtal kan du fortfarande ha med dig dina förberedelser men nu beror det mer på vad kunden sagt när du gått igenom **VETA**-fasen. Med de kunskaperna du får där väljer du att fokusera på kundens bakgrund och kundens utmaningar. Om du gör så vinner du två saker:

- Du förstår problemet
- Kunden är förvissad om att du förstår problemet

Tes, förslag, ståndpunkt

När du visat att du förstått kundens situation (och kunden känner detta) kan du med mycket större trovärdighet ge ett förslag på en lösning, eller prata om hur du kan hjälpa kunden att lösa problemet. Om du har skapat en bra kontakt med kunden kan du också ha en annan åsikt än kunden utan att du får problem. Tvärtom kommer kunden att tycka att du är väldigt trovärdig, så länge förtroendet finns för dig som person och för din kompetens.

Exempel:

Vi skulle helrenovera badrummet och träffade säljaren Hampus i en affär i Sölvesborg. Han ställde initierade frågor och lät oss (min fru) berätta hur vi ville ha det i färg och materialval. Först därefter tog han fram några varianter på klinker och kakel. När vi sa att vi kanske ville ha en annan sort, svarade han att vi inte skulle bli nöjda med det och han förklarade också varför. Vårt förtroende för honom var så stort i det här läget att vi snart nog köpte hans argument. De fick ordern av oss och gjorde också plattsättningen. Nu har vi ett riktigt snyggt badrum.

Senare gick min fru tillbaka för att fråga vad en heltäckningsmatta till vårt sovrum skulle kosta.

– *Den som du vill ha kostar 299 kronor per kvadratmeter,* var svaret från säljaren.

– *Hur menar du då?*, frågade hon.

– *Jo, det finns mattor från 79 kronor, men nu känner jag din smak och dina krav på kvalitet. Så för dig kommer det att kosta 299 kronor per kvadratmeter*, sa han.

När du läser den här boken har vi i vårt sovrum förmodligen en mjuk och skön heltäckningsmatta till priset av 299 kronor kvadratmetern…

Argument och bevis

Argument i detta sammanhang betyder inte egenskaper utan värdet, eller åtminstone fördelarna med ditt förslag. Tumregeln är att ha max tre argument. Vi minns dessutom i tretal. Ta till exempel *Tro, Hopp och Kärlek*. Eller Caesars Vene, *Vidi, Vici*. Eller Churchills *Blod, Svett och Tårar*. Känner du att ett argument räcker så använd bara ett. Låt hellre kunden jobba lite och fylla i resten, till exempel genom att fråga *”Vad mer kan du se som är bra med detta?”* Då får kunden engagera sig och du kan lyssna. Dessutom blir det plötsligt kunden själv som gör säljjobbet vilket är mycket effektivare än om du gör det.

Om du har tre argument så lägg det starkaste argumentet sist, troligen är det ett Logos-argument. Ett exempel på det kan vara: ”Det är det som kunden minns bäst”. Lägg det svagaste i mitten, vilket antagligen är ett Patos-argument. Ett ex-

empel på det skulle vara: *”Den här är mest lämplig för att den motsvarar dina krav på prestanda”*. Det första kan i så fall vara ett Etos-argument som till exempel: ”Alla tycker att den här lösningen är bra” eller ”Alla jag pratat med efteråt har varit nöjda”.

Ett starkt bevis kan till exempel vara hårda fakta, objektiva studier eller att någon mycket trovärdig person står bakom det. Om kunden verkligen granskar dina påståenden är det klart att det inte betyder att precis alla tycker så, eller att du bara valt ut säkra kort när du frågat. Ändå fungerar de bra som bevis i det här sammanhanget.

Eftersom du inte alltid vet i förväg varför just den kunden du har framför dig är intresserad av dig och ditt erbjudande, behöver du i dina förberedelser ta fram fler än tre argument. Beroende på från vilket håll kunden kommer, kan du behöva förbereda dig på åtminstone 5–6 olika argument, med tillhörande bevis. Sedan kommer du att vara mycket lugnare och tryggare i ditt samtal. Du kommer att kunna lyssna bättre eftersom du inte behöver uppfinna hjulet under samtalet.

En sak till. Ju fler USP’ar du har desto bättre. En USP är en Unique Selling Point, alltså något som är speciellt bra med just din lösning, eller ditt förslag. Om du konkurrerar på en marknad där kunden inte kan märka någon skillnad alls på själva produkten, så kanske din USP finns i leveranssäkerheten, tillgängligheten, relationen till dig, affärsmodellen eller annat. Om du har en unik konkurrensfördel med din produkt är det mycket lättare för kunden att ta ställning för den. Så leta USP’ar och försäkra dig om att det inte bara är en USP, utan också en KBP (Key Buying Point), när vi nu svänger om med engelska termer. Det är alltid bättre att kunden köper än att du säljer. Annars blir sälja = kränga och det är inte vad den här boken handlar om.

Invändningen

I en ren presentation kan det vara lämpligt att plocka upp en vanlig invändning själv, utan att vänta på att ska börja räcka upp händerna, eller sitta och fundera på något de tvekar inför. På det sättet plockar du många poäng. Du visar att du har förstått att det finns olika synsätt, och att du därför belyst din tes från olika håll. Du visar att du lyssnar. Du visar att du ändå är övertygad om att ditt förslag har så många fördelar att det är det bästa förslaget. Du minskar också tiden som publiken kanske tänker på invändningen.

Ett tips är att du nöjer dig med en invändning och inte plockar fram en hel hög med invändningar (*Oj, är det så mycket att tveka inför. Det känns ju inte bra…*)

I ett samtal kan du däremot välja att plocka upp invändningen själv, men en annan väg är att låta kunden själv få komma med den – om han eller hon har någon förstås. Då vinner du bland annat tid, information och interaktivitet. Ni har ett samtal. En dialog istället för en monolog. Du kan få vila rösten och lyssna

på kunden istället, med nyfikna öron. På det sättet får du ny information som du kan använda dig av. Vi kommer tillbaka till invändningar i **VÅGA**-fasen, men i detta kapitel är min uppmaning till dig att du tar reda på de 4–5 vanligaste invändningarna som kunder kan ha mot ditt erbjudande och skriva ner dem och vad ditt svar skulle kunna vara. Jag skriver skulle kunna, eftersom det beror på varför invändningen kommer. Var därför nyfiken.

Pröva:
Vad händer om du börjar fråga en säljare något eller om du kommer med invändningar? Hur hanterar säljaren det? Kommer det ett standardsvar direkt utan att säljaren riktigt lyssnat eller är han/hon nyfiken? Hur kommer du själv att agera om en kund kommer med en invändning? Eller vill du lyfta upp den vanligaste själv och se vad som händer?

I dina förberedelser ska du så klart också hitta argument som visar att invändningen är liten i förhållande till fördelarna.

Exempel:
Tomas, en säljare jag känner gör det lite annorlunda. Om en kund säger att det han redan handlar inom ett visst område är bättre än vad min kamrat kan erbjuda, försöker han inte argumentera bara för att han nödvändigtvis ska ha ordern till varje pris. Istället säger han: – *Jag förstår dig. Om det hade varit jag hade jag också gjort så.*

Det resulterar ofta i att kundernas förtroende för honom ökar, vilket gör att många kunder köper andra delar av hans erbjudande istället. Bättre något än inget.

Uppmaningen
I slutet av en presentation kan det vara läge att sammanfatta vad ni kommit fram till, knyta ihop säcken och komma med sin uppmaning (Ställ dig frågan: Vad vill du att kunderna ska göra med det budskap du just givit dem? Där har du uppmaningen.) I ett samtal ingår detta i **VÅGA**-fasen och kan göras på många sätt där uppmaningen bara är ett av dem. Därför sparar jag detta till senare. Men först: Om du har ett mål med vad du vill att kunden ska göra, så det är mycket lättare för kunden att prestera, ta beslut eller ta ställning, om denna kund förstår vad du vill. Tydlig förväntan och prestation går alltså hand i hand.

Exempel:
Det har funnits tillfällen när jag uttryckligen sagt till en kund: *”Jag vill ha dina affärer. Jag vill att du köper av mig.”*

Inte en enda gång har kunden blivit upprörd över detta. Tvärtom har jag fått

flera kunder att köpa av mig i och med att jag varit så tydlig. Det är klart att jag först etablerat en bra kontakt med kunden. Men därefter kan en så tydlig uppmaning fungera riktigt bra.

Där har du stegen i en retorisk disposition. I ett samtal är det inte alls säkert att du kan, eller ska, hålla dig till den helt strukturen och hållet. Ett samtal är dynamiskt. Det böljar fram och tillbaka. Båda är delaktiga. Annars blir det inget samtal. Däremot är den utmärkt att använda i din förberedelse och som ett sätt att checka av att du inte missar något som är viktigt.



INTERVJU MED PER RYDSTRÖM
Teamchef, Koan; Ducati racing i STCC Superbike

Vad är ett framgångsrikt kundsamtal för dig?

– Det mest självklara för kundsamtalet är att bägge parter är vinnare när samtalet är slut. En förutsättning för att detta ska lyckas är att tidigt i samtalet vara tydlig med de förväntningar bägge parter har av mötet, att enkelt uttryckt *”sätta scenen”* för diskussionen. En viktig del är även att inte bara inhämta information om hur motpartens företag skulle vinna på ett samarbete, utan även se på individen jag för samtalet med och dess privata vinningar. Allt för att få kunden att med sina personliga drivkrafter, internt hos kund, supportera ett samarbete.

Vad är viktigt under själva samtalet?

– Att kontinuerligt under samtalets gång verifiera att parterna är överens resulterar ofta i ett framgångsrikt kundsamtal. Efter ett kundsamtal är det lätt att efteråt känna tillfredställelse av ett lyckat möte. Stämningen kändes bra och parterna verkade komma överens. Här är det lätt att säljare/ kund drar egna slutsatser efter egna behov. Genom tydlighet från bägge parter minskas dessa fallgropar. Tydlighet och ödmjukhet men framförallt ett ärligt intresse av kundens utmaningar resulterar ofta i ett framgångsrikt kundsamtal. Att inta en inställning där det är mer vinnande att vara intresserad än intressant.

Hur vill du avsluta ett samtal?

– En summering av samtalet är viktig. Inte bara för att verifiera att parterna är överens om samtalets innehåll, utan det ger ofta ett konkret ”nästa steg”.

Är det viktigt att ställa frågor till kunden?

– Absolut.

Varför då?

– Utan information om kundens behov, utmaningar och problem är det svårt för säljaren att finna de mervärden som resulterar i ett samarbete. Detta bör ske kontinuerligt. Även efter genomförd affär. Allt för att säkerställa ett långvarigt samarbete med kunden.

Hur gör du för att övertyga kunden om att det du erbjuder är något kunden behöver?

– Återigen via kvalitativ frågemetodik. Att genom frågeställningar kontrollera att det verkligen är min produkt/tjänst som kunden behöver. Finner jag dock att kundens behov inte sammanfaller med mitt erbjudande önskar jag kunden lycka till och ställer självkritiskt frågor om mitt förarbete innan mötet.

Hur får du kunden att vilja köpa, eller sponsra?

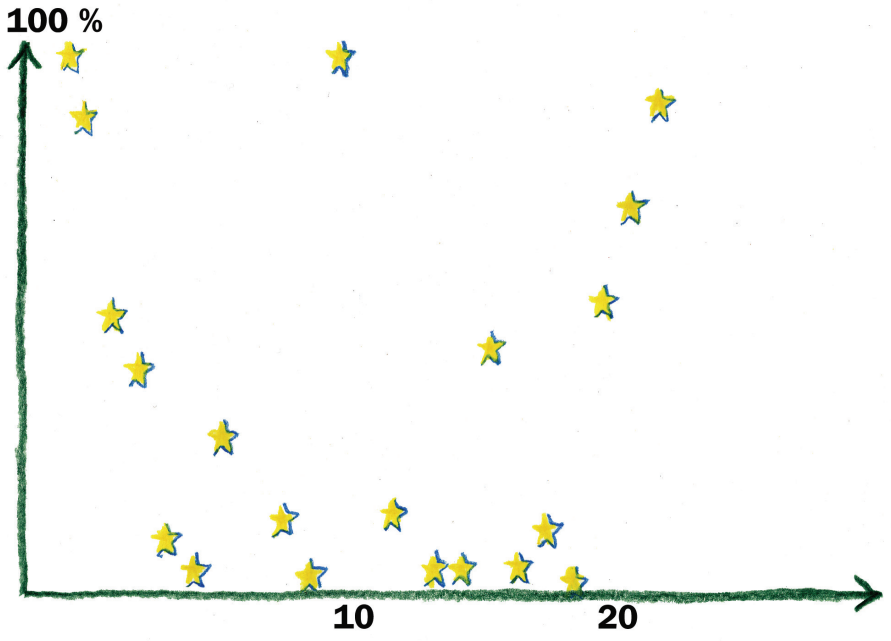
– Att hela tiden se möjligheten till samarbete från kundens perspektiv. Att försöka skapa en förståelse för kunden och inte glömma, hur obehagligt det ibland än må vara, att ställa frågan; *”Men tanke på den informationen du besitter nu, är du då beredd att teckna ett avtal?”* Om inte, tillbaks till frågemetodiken för att finna de orsaker som inte resulterar i en affär.

Vad mer kan du lägga till?

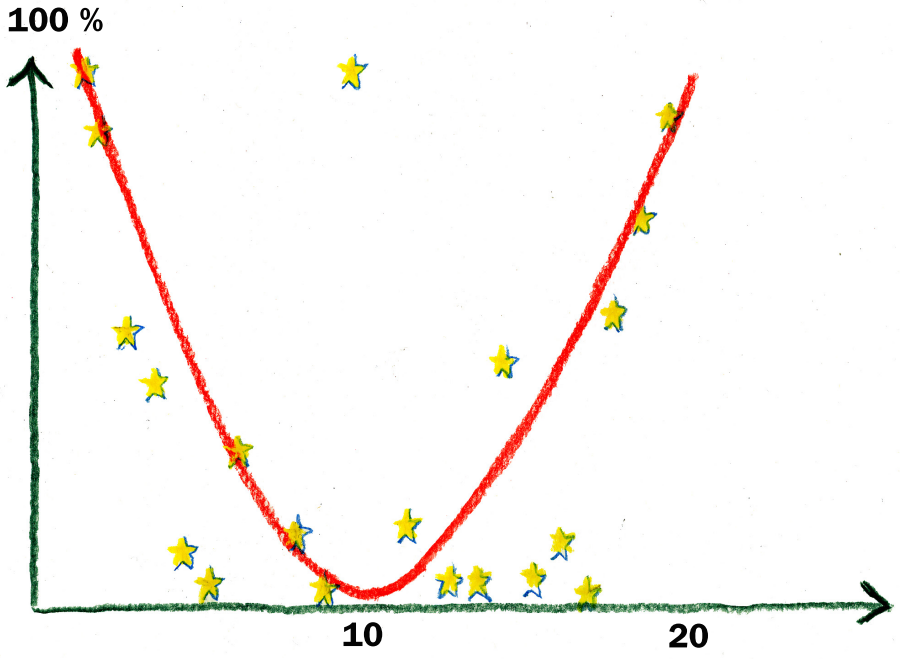
– Poängtera vikten av att vara intresserad och mindre intressant. Människan tycker om att prata om sig själv och sina framgångar, låt då kunden få möjlighet till det. Detta ger ofta säljaren ovärderlig information.

VAR I DIN PRESENTATION MINNS KUNDEN EGENTLIGEN VAD DU SÄGER?

Nästan varje gång jag håller en kommunikationskurs brukar jag göra följande övning. Jag ber alla att lägga ner pennor och papper och bara lyssna på mig när jag läser upp 20 ord. När jag läst upp alla 20 orden tittar jag ut över deltagarna och säger att de nu kan skriva upp alla ord de kommer ihåg att jag sagt. Sedan läser jag upp ett ord i taget och de deltagare som skrivit upp det ordet räcker upp en hand. Jag plottar in den i ett diagram som alltid ser ut ungefär så här:



Om jag sedan extrapolerar dessa punkter kommer en kurva att få ungefär följande utseende:



Vad kan vi lära oss av det här? Det finns faktiskt flera saker:

- Vi minns början och slutet bäst. Hade jag sagt att det var 30 ord hade deltagarna kommit ihåg de första och de sista av dessa 30 istället för de sista tjugo. Sådana är vi bara. Det har att göra med hur vi minns och med vilka förväntningar vi har (återigen).

- Det som finns i mitten minns vi knappt någonting av, och det är där du kanske har alla dina goda argument…

- …såvida du inte har något som är konkret, lätt att känna igen, oväntat eller bara väldigt relevant. När jag läser upp de 20 orden har jag alltid ett ord som jag bestämt i förväg. Det är det tionde ordet, vilket för mig kan vara Michael Jackson, Barack Obama, Zlatan Ibrahimovic eller någon annan känd person. 90% av deltagarna kommer ihåg de namnen. Anledningen är att de uppfyller kriterierna konkret och hög igenkänningsfaktor. (Ja, jag vet att det är det är oväntat också; det är det enda namnet och det är två ord istället

för ett osv.) Men tänk själv. Jämför ord som musik och Michael Jackson. Nog är det lättare för dig att se Michael Jackson framför dig, att se hans vita handske, hans moonwalk och långa lock över ansiktet? Nog är det lättare att höra och kanske nynna någon av hans hitlåtar? Michael Jackson är konkret. Musik är abstrakt.

Exempel på abstrakt och konkret
Här är några exempel på vad jag menar:

Abstrakt	**Konkret**
Idrott	Tennisboll
Musik	Michael Jackson
Ilska	Blod
Kärlek	Kyssar
Påfrestning	Svettig
Frukt	Vattenmelon

Alltså:

- Se alltså till att du har en intresseväckare i början (Tänk **WII FM**) eftersom kunden minns början.
- Se till att du har ett starkt slut och inte en tveksam pyspunka, eftersom det är det sista kunden minns av ditt framförande (så låt det vara ett bra minne).
- Se till att du har en ”Michael Jackson” eller flera i mitten eftersom det är din chans att få kunden att minnas något i mitten.

Metaforer och liknelser är ofta väldigt bra för att få en kund att lättare förstå ditt budskap. De är mer konkreta till sin natur och engagerar sinnena så att vi kan se, höra, känna, lukta, smaka osv. i vår fantasi. Därför fungerar de bra när du vill sälja in något. Jag kommer in mer på det lite längre fram.



INTERVJU MED ANNELIE JOHANNESSON
Inköpschef, Apoteket Medstop
(f.d. Säljdirektör på Kraft Foods)

Vad kännetecknar ett bra kundsamtal?
– Som säljare/Key Account är man självklart väl förberedd. Det är dock vanligt att man missar att ge ut-

rymme för kunden. Man är helt enkelt så fokuserad på att få fram alla argument. Att lyssna på kunden och använda öppna frågor ger dig oftast mycket bra information och kan också göra att du får ett accept tidigare än du tänkt dig.
Så ha bra förberedelser, lyssna på kunden och ställ öppna frågor.

Summera i slutet på mötet så att du och kunden har samma uppfattning om vad som sagts eller vad som är överenskommet i mötet. Skicka sedan mötesanteckningar/protokoll till kunden som bekräftelse.

Vilka förberedelser är lämpliga inför ett kundmöte?

– Du ska ha kunskap om er gemensamma affär, även om man kanske inte alltid behöver gå igenom det, beroende på vilken typ av möte det är. Med det menar jag t ex omsättning, marknadsandelar, kampanjresultat osv.

Träna på dina argument, du måste vara påläst! Var förberedd på ett scenario B, t.ex. vad gör du om du inte får ett accept på den nivå du tänkt dig?

Du måste också förstå kundens aktuella situation, eventuella utmaningar kunden har där du kan vara en god hjälp med en lösning som främjar er gemensamma affär.

Vilka favoritfrågor har du?

– Generellt ska man använda öppna frågor förstås. Men min favoritfråga är: Hur tycker du vårt samarbete fungerar?

Annars är mina favoritfrågor mer kopplade till vad mötet handlar om, men generellt så tycker jag att den här frågan ställs alldeles för sällan. Den är jätteviktig och eftersom man ställer den själv, så är det lättare för kunden att påtala om något kan bli bättre i vårt samarbete.

Jag visar verkligen att jag tycker det är viktigt att kunden är nöjd och jag har en ambition att det ska vara så. Självklart kan man inte tjata om det varje gång man ses om man träffar sina kunder ofta, men en eller ett par gånger om året är absolut på sin plats.

Hur hanterar du invändningar?

– Innan jag träffar kunden försöker jag förbereda mig genom att fundera på vilka eventuella invändningar som kan komma.

Om jag får en invändning så stämmer jag av att jag förstått vad som ligger bakom. Är det fel pris, är det för stor volym, är kampanjveckan fel, är det en produkt som tillför för lite i det totala sortimentet osv. Jag måste förstå vad kunden behöver för att kunna gå vidare.

Om jag har bevis som påvisar att kundens invändning är fel, så använder jag mig först av dem, att försöka övertyga med sakliga argument.
Finns det en möjlighet att göra en korrigering som närmar sig kundens önskan,

om jag har mandatet och det är möjligt, föreslår jag det i sittande möte. Det brukar uppskattas och visar på handlingskraft.

Jag begär dessutom i princip alltid något tillbaka, ”pay for performance”.

Hur kommer man till avslut?

– Jag säkrar att jag förstått kundens ståndpunkt genom att ställa ett antal relevanta kontrollfrågor.

Om det finns något som man inte är överens om är det viktigt att uttrycka det. Att vara överens om vad man inte är överens om är viktigt för att kunna komma till ett avslut.

Jag har sett många exempel genom åren på att man försöker undvika att uttrycka det, men det är viktigt att ha samsyn även i en sådan fråga.
För att kunna erbjuda en lösning och komma till ett avslut så måste jag ha hela bilden klar för mig.

AKTIVERA HÖGER HJÄRNHALVA

Om vår vänstra hjärnhalva jobbar med logik, språk, matematik med mera, så är det vår högra hjärnhalva som hjälper oss att hantera våra sinnesintryck. Det är också med sinnena som vi minns händelser, saker och så vidare. Om vi ser, hör, känner, luktar och smakar något, så har vi goda chanser att minnas det. Vi behöver inte ens uppleva det på riktigt. Hjärnan kan nämligen inte känna skillnad på en verklig upplevd händelse och en inbillad. Om du kan berätta något på ett målande, beskrivande sätt, kan jag ändå uppleva det i min fantasi, men hjälp av mina sinnen.

Pröva:
I Henrik Fexeus bok *”Konsten att läsa tankar”*, ger han oss ett exempel som jag citerar här nedan. Fundera på om du kan föreställa dig det. Fundera på om du får någon fysisk reaktion av något slag:

”Tänk dig att du håller i en skalad citron. Känn den i handen, dess tyngd och hur mjuk den är. Den är lite kladdig av all saft som rinner om den. Du känner en stark lukt från saften. Så tar du ett rejält bett i ena halvan. Den sura citronsaften fyller munnen och rinner ner i halsen.”

Om du bara har en person framför dig kan du börja lista ut vilket sinne som hon föredrar genom att lyssna på orden hon säger och sedan matcha det språket . Om hon säger *”Min syn på saken är…”* eller *”Som jag ser det…”* eller *”Det ser bra ut tycker jag”* kan hon föredra det visuella sinnet, alltså att hon tänker i bilder. Det är för övrigt det vanligaste för oss. Då kan du beskriva ditt erbjudande i bilder och sedan fråga *”Hur ser du på det här?”* istället för *”Hur känns detta?”* .

Om hon istället säger *”Det låter bra”* eller *”Jag hör vad du säger”* och så vidare är det auditiva sinnet starkt, alltså hörseln. Då beskriver du din lösning och får med hörselintryck och frågar till exempel *”Hur låter det?”* .

Om hon säger *”Det känns bra”* eller *”Min magkänsla är…”* eller något liknande kan det vara det kinestetiska sinnet, det vill säga känslan som är viktigast. Då kan det både handla om att ”känna och klämma” men också rent emotionellt. I det skulle vi kunna baka in lukt och smak också även om en del modeller särskiljer dessa. Här kan du antingen beskriva känslan eller, om det går, låta kunden på pröva själv, för att sedan fråga *”Vad känner du för det?”*.

Låt oss ta ett enkelt exempel. Du vill att din kund ska köpa en kulspetspenna med tryck på. Så här olika skulle du kunna uttrycka dig:

- *Den här pennan drar blickarna till sig. Den är väldigt vacker. Formerna är tydliga i sin design. Den finns i fyra olika färger; midnattsblå, mattsvart, grafitgrå och äggskalsvit. Din logotype kommer att passa perfekt i tryck på den här pennan. Clippet är alltid i borstat stål. Du kan se att den är tjockare där fingrarna greppar den, vilket gör att orden på pappret blir jämnare, snyggare och mer lättlästa. Skriften är blå eller svart och ger en fin kontrast mot ett vitt papper.*

- *Med den här pennan kommer du att få beundrande utrop av kamrater och kollegor. Alla kommer att fråga dig var du fick tag i den. Logotypen i tryck kommer inte alls att skrika ut ditt företag utan hålla en lågmäld, professionell ton. När du skriver med pennan kommer du att märka att den glider nästan ljudlöst fram. Inget skrapande här inte. Texten kommer att ha en sådan fin kontrast att orden på pappret lättare kan tala till sin läsare, än vad en sämre penna klarar av.*

- *Det räcker med att hålla i pennan så kan du direkt känna kvaliteten. Tyngden ligger helt rätt. Balansen är perfekt. Den aningen matta ytan gör att du får ett skönt grepp och tjockleken längre ner låter dig få en bekväm utgångspunkt. Den tryckta logotypen sticker ut och du känner kvaliteten med fingertopparna. När du trycker pennan mot pappret upptäcker du hur lekande lätt den glider fram utan större motstånd och du har full kontroll. En gedigen och smakfull penna på alla sätt.*

Samma penna. Tre olika sätt att framhäva den. Om du bara har en kund framför dig så kan du ganska snabbt upptäcka vilket sinne som väger tyngst. Om du har en grupp så är min rekommendation att blanda ditt språk och dina beskrivningar så att du garderar dig. Då blir ditt språk rikt och levande och du kommer att göra intryck.

Pröva:
Nästa gång någon frågar dig hur din dag på jobbet varit, eller hur du hade det på helgen, pröva att de dem ett annat svar än *”Bra”* och brodera istället entusiastiskt ut detaljer där du använder sinnena i din berättelse. Notera skillnaden för dig och för lyssnaren.

För de som inte känner till det du just läst är risken att de använder sitt eget favoritsinne i alla lägen när de beskriver något. De kanske går efter devisen: *Behandla andra som du själv vill bli behandlad*. Men här gäller inte det, utan istället: *Kommunicera med andra på det sätt de själva föredrar.* Det är skillnad. *Det visar större intresse och respekt för kunden, eller hur?*

Pröva:
Vilket är det sinne du själv föredrar? Jag skickar med ett enkelt test på 14 frågor som du kan fylla i. Testet kommer från Anders Hedén, kursledare på den utbildning jag i skrivande stund lägger en del av min tid på. (PUMP – Prestationsutveckling genom mentala processer. Linnéuniversitetet). Jag har gjort om det lite genom att låta dig dela ut poäng på alla tre sinnena istället för den ursprungliga varianten att ringa in endast ett alternativ.

Dela ut 3 poäng på det påståendet som du tycker passar dig bäst. 2 poäng till näst bäst och 1 poäng till det som passar dig minst bra.

1. Om jag ska lära mig något lär jag mig bäst om:
(V) Någon annan visar mig hur jag ska göra
(A) Någon berättar hur jag ska göra
(K) Jag försöker själv

2. När jag läser händer det ofta att:
(V) Jag kan ”se” hur det jag läser om ser ut
(A) Jag läser högt eller hör orden i huvudet
(K) Jag flyttar mig som om jag var i situationen

3. När jag ska visa någon vägen så:
(V) Ser jag platsen i huvudet när jag säger eller ritar vägen
(A) Har jag inga svårigheter att tala om vägen
(K) Måste jag peka eller visa vägen när jag berättar

4. Om jag är osäker hur jag stavar ett ord så:
(V) Skriver jag ordet så att jag ser om det ser rätt ut
(A) Stavar jag det högt och hör hur det låter
(K) Skriver jag ordet och känner efter om det känns rätt

5. När jag skriver så:
(V) Är jag koncentrerad på hur snyggt och ordnat mina bokstäver och ord är
(A) Säger jag ofta bokstäver och ord till mig själv
(K) Trycker jag med pennan så att jag kan känna bokstäver och ord när jag gör dem

6. Om jag ska minnas en lista av saker så kommer jag ihåg bäst om:
(V) Jag skriver ner sakerna
(A) Jag upprepar (säger) dem för mig själv
(K) Jag rör mig och använder fingrar för att komma ihåg

7. Jag föredrar lärare som:
(V) Använder OH eller tavla under lektionen
(A) Talar med många exempel
(K) Använder försök där eleverna deltar

8. När jag ska koncentrera mig är det svårt om:
(V) Det är mycket saker/skräp eller rörelser i rummet
(A) Det är mycket ljud i rummet
(K) Jag måste sitta still länge i rummet

9. När jag ska lösa ett problem:
(V) Ritar eller skriver jag för att överblicka problemet
(A) Talar jag till mig själv
(K) Använder jag kroppen eller saker till hjälp

10. Om jag får en skriven instruktion så:
(V) Läser jag den tyst och skapar mig en bild av det jag ska bygga
(A) Läser jag högt och berättar för mig själv medan jag bygger
(K) Försöker jag först, och läser om det inte går

11. För att ha något att göra medan jag väntar så:
(V) Tittar jag mig omkring eller läser
(A) Pratar jag eller lyssnar på andra som pratar
(K) Går jag omkring, pillrar på något eller gungar med fötter etc.

12. Om jag ska beskriva för en person något så:
(V) Är jag kort för jag gillar inte att prata länge
(A) Beskriver jag detaljer för jag gillar att prata
(K) Gestikulerar och visar jag medan jag beskriver

13. Om någon beskriver en sak för mig så:
(V) Försöker jag *”se”* saken framför mig
(A) Lyssnar jag men upprepar också ibland för mig själv
(K) Blir jag uttråkad om beskrivningen blir för lång och detaljerad

14. Om jag ska minnas namn så:
(V) Kommer jag ihåg ansikten men inte namnet
(A) Kommer jag ihåg namnet med inte ansiktet
(K) Kommer jag ihåg situationen där jag mötte personen men inte så ofta namnet

Summera antalet
Visuellt V= .....
Auditiv A= .....
Kinestetisk K= .....

Vad tror du? Stämmer det? Och hur påverkar det din kommunikation?

Pröva:
Skapa din egen presentation av er produkt eller tjänst och lägg in olika sinnesintryck på vägen. Om du jobbar med produkter eller tjänster som är mer abstrakta, pröva då att använda sinnena för att ge exempel på vad lösningar kan göra för kunden.



INTERVJU MED DAG GÅRDHEIM
Delägare, Kreativ Insikt

Vad är ett framgångsrikt kundsamtal för dig?

– När kunden och jag skiljs åt och det känns bra i magen. Allt är sagt. Båda är överens. Måste inte ha kommit till avslut. Det jag har sagt stämmer överens med vilka vi är, d.v.s. jag har stärkt vårt varumärke. Jag upplever det som att jag verkligen har lyssnat och förstått vad det var kunden pratade om, önskade, efterfrågade. Det är inte ovanligt att jag tipsar dem om att gå till någon annan leverantör.

Skiljer det sig om det är på telefon, möten eller på mässor? Hur i så fall?

– På telefon: kunden måste vara mer förberedd, d.v.s. påläst på vårt sortiment. Naturligtvis går det att hänvisa till vår hemsida (majoriteten sitter framför datorn samtidigt som de pratar), men det är inte samma sak som att se våra produkter i verkligheten.

På möten: jag måste ta med mig rätt produkter/material. Jag kan inte få med mig allt varför vi är hänvisade till katalogen, d.v.s. det är svårare att komma till avslut.

På mässor: där finns allt, d.v.s. det är mycket enklare att komma till avslut.

Hur gör du för att skapa den stämningen som du vill ha i ett samtal?

– Att börja med några standardfrågor som ”alla” känner sig bekväma med. Beroende på humör, omständigheter och respons från kunden så gäller det att känna

in vilken nivå man kan lägga stämningen på. Det går inte att utgå ifrån sig själv och sitt egna humör enbart.

Hur vet du att du är på samma våglängd som kunden?

– Det gäller att *”känna in”* kunden. Lyssna, se och känna på stämningen.

Hur märker du om du inte är det? Vad har hänt då? Vad gör du då?

– Om jag är glad på grund av ett samtal som jag precis avslutat och så möter jag en kund som är allvarlig, då märker jag det direkt på den respons jag får att jag måste tagga ner och komma till samma nivå som kunden är på. Det gäller att känna sig själv och ha självkontroll.

Hur kommer du till avslut?

– Jag frågar: *är du redo, ska jag ta fram beställningsformuläret eller ska vi vänta? Hur fungerar du?* På mässor finns det tre typer av kunder:

- De som kommer in i montern och handlar direkt.
- De som kommer in i montern enbart för att samla information. Sedan återkommer de till montern deras sista besöksdag efter att de gått igenom hela mässan, sammanställt alla intrycken, och till sist bestämt sig.
- De som kommer in i montern enbart för att samla information. Sedan återkommer de efter mässan är slut och ringer/faxar/mejlar in sin beställning.

Dessa tre typer märker vi av väldigt snabbt då de på ett tidigt stadium av samtalet oftast berättar hur de fungerar.

Min första fråga är oftast *”Har du fått vår senaste katalog?”*. Svarar de nej så vet jag att de inte är kunder. Då frågar jag: *”Har du sett oss förut?”*. Svarar de nej frågar jag: *”Vad var det som väckte ditt intresse att gå in i vår monter? Vill du att jag berättar lite mer om oss?”* Sedan kan jag visa runt dem översiktligt i montern. Beroende på hur den visningen går märker jag om de vill börja lägga beställning eller avvakta.

Svarar de ja så frågar jag vad de tyckte. Därefter frågar jag om de vill att jag visar dem våra nyheter som vi har med oss. Hur det samtalet fortlöper anger om de är redo att lägga beställning direkt eller om de vill avvakta.

Om jag har kundmöte så är det på kundens begäran och de har väldigt hög sannolikhet att handla av oss. Vi bokar inte några kundmöten baserat på kalla telefonsamtal. Vi ringer inte några kalla samtal. Vi ringer endast till de som har beställt av oss, antingen det är produkter eller bara vår katalog.

Hur brukar du inleda ett samtal med en existerande kund?

– Inledningen av våra samtal är alltid att vi frågar hur det går med försäljningen av våra produkter. Därefter öppnar kunderna upp sig och berättar om bra och dåliga erfarenheter. Eventuella reklamationer kommer alltid upp till ytan. Vi ger alltid kunden rätt (inom rimliga gränser) och skickar nya produkter som ersättning vid nästa leverans.

Det uttalade huvudsyftet är alltid att fråga hur det går och om det är något som vi kan göra. Det underliggande syftet är att göra oss påminda. Det är så lätt att om man inte hörs så finns man inte och kunderna kan glömma att beställa. De kan också beställa senare än vad de egentligen hade tänkt sig. Det gäller att hålla sig framme. Samtidigt får vi inte ringa för ofta. Och vad som är ”ofta” skiljer sig STORLIGEN åt mellan olika kunder. Det gäller att göra noggranna anteckningar i sitt CRM-system.

I boken **Wake Your Mind Up**, av utbildningsföretaget The Mind Gym, kan du lära dig massor om mänskligt beteende eftersom de samlat känd psykologi och relaterad forskning på ett lättillgängligt sätt. En av mina favoriter är de nio sätt boken beskriver, som du kan övertyga människor på.

9 SÄTT ATT ÖVERTYGA

1. Förnuft
”Det finns tre anledningar att investera i det här projektet, nämligen...”
Här handlar det om att jobba med logik och fakta, argument och bevis. Och det är den enda av alla nio sätt som handlar om just logik och fakta. Den bygger på retorikens Logos. Har du bra argument med starka fakta som backar upp ligger du bra till. Den behövs ofta, men blir ensamt lite för känslokallt för många.

2. Inspiration
”Tänk dig en värld där...”
Istället för logik och fakta trycker du på känslor. Nu är vi inne på Patos i retorikspråk. Måla upp en ljus framtid. Jobba med sinnena som vi pratat om tidigare. Och tänk efter: Hur många människor har du mött i livet som du blivit verkligt inspirerad av? Det är inte så många kan jag tänka mig. Den som lyckas vara inspirerande har en klar fördel.

3. Frågor
”Ska vi köra på det?”
Nu är vi inne på något som låter som ett samarbete. Det är det inte nödvändigtvis. Frågorna är oftast ledande. Försök till exempel få svaret Ja, så många gånger som möjligt. Det blir väldigt svårt att säga nej om du svarat ja fem gånger innan. Det här fungerar bäst i situationer när du vill att den du frågar ska känna sig ansvarig, eller om den personen har mer makt än dig.

4. Smicker
”Du verkar vara en trevlig person”
Smicker kommer man långt med, i alla fall om det finns en värme i det. Det här fungerar bäst om du själv har lika eller mer makt än den du frågar, eftersom de vill att du ska tycka om dem. Akta så att det inte blir för överdrivet och falskt bara.

5. Den som ger får
”Om du kliar min rygg så kliar jag din”
Fungerar också om du ger något utan att direkt begära något tillbaka. Man ger något och genast blir mottagaren mer positiv. Massor med studier säger just detta. Mycket av en förhandling kan också handla om det här, till exempel: ”*Vill du ha det redan i morgon får du betala en dyrare frakt. Ska vi köra på det?*”

6. Be om hjälp
”Kan du göra mig en tjänst?”
Om personen är välvilligt inställd till dig eller ser att du kan hjälpa dem längre fram kan detta fungera riktigt bra. (Ett ännu säkrare sätt att få detta att lyckas är att lägga till ett skäl; *”Kan jag få gå före i kön? Du förstår, jag behöver…”* Flera studier och experiment har visar att det ökar dina chanser rejält när du lägger till ett skäl. I förlängningen går det dock inte att använda denna utan att bjuda igen också.

7. De tysta bundsförvanterna
”Alla som läst den här boken tycker att den är suverän”
Fungerar på dem som vill göra som andra och faller för grupptryck. En Etos-variant i retorikspråk. Men om någon frågar: *Menar du precis alla?* får du problem. Har du verkligen pratat med precis alla? Om inte – hur kan du veta det? Men för det mesta är det ingen som ifrågasätter det.

8. Regler
”Det är företagets policy att inte...”
Det här kan också vara ett Etos-argument. Det fungerar för dig som inte vill, eller kan gå med på något kunden vill. Det kan vara skönt att luta sig mot i till exempel prispress från kunden, eller liknande situationer, men använd det sparsamt och med ett kroppsspråk som ändå är positivt.

9. Hot och Tvång
”Gör som jag säger annars...”
Det går förstås att säga mer subtilt. Till exempel: *”I kontraktet står det att… jag förväntar mig att du följer det.”* Det här är sista utvägen. Tyvärr är det många som använder det som första alternativet vilket skapar en win-loose situation. Börjar du här har du inget att falla tillbaka på. En förtäckt variant av detta är när säljaren säger: *”Jag har en annan kund som vill ha den, så du måste bestämma dig nu”*. Om nu kunden inte vill/kan bestämma sig på en gång, så kan säljaren inte backa tillbaka och säga *”jaaaeee näe det går nog bra förresten”*. Du kommer att upplevas som icke trovärdig. Så om du använder denna, se till att det är sant.

Exempel:
Det femte sättet här ovan beskrivs i boken på följande sätt: Tester utförs med två frivilliga studenter i taget som under en professors övervakande ska kommentera ett konstverk. Vad den ene studenten inte vet är att den andre i själva verket är professorns assistent och testet går egentligen ut på att undersöka om man blir mer givmild när man fått något först.

Assistenten går således ut mitt under bedömningen och kommer i hälften av fallen tillbaka med två Cola. En till sig själv och en till sin granne. I de andra fallen kommer han tillbaka tomhänt. Efter bedömningen av konstverket försöker assistenten sälja lotter till den andra studenten. Han lyckas skyhögt mycket bättre i de fallen han först gett en läsk än han gjorde när han inte gav bort något.

Samtidigt som jag läser detta är jag på jakt efter en nyare bil – en kombi. Jag hittar en återförsäljare som verkar ha det vi behöver och hela familjen åker ut för att titta på bilen. Klockan är fem på eftermiddagen. Säljaren skakar hand med oss och hälsar. Sedan tar han en titt på oss, går bort till kylen med läsk till salu, och plockar fram några Cola och Festis. *”Ni ser ut att behöva lite dricka”* säger han.
Jag står alltså där med burken i handen och tänker på boken jag just läst. Aha, han kör det tricket, tänkte jag.

När vi är på väg hem berättar jag om boken för min fru som svarar: *Men varför köpte vi bilen då?* Jag svarade: *Han var ju trevlig…*



INTERVJU MED CARINA CENTREN
Regionchef Blekinge, Svenskt Näringsliv

Vad är dina tips för att få till ett bra kundsamtal?

– Inled gärna ett kundsamtal med något allmänt som inte har direkt anknytning till affären exempelvis något om utvecklingen på orten när det gäller idrott eller annat som du vet att personen har intresse av. Något ni pratade om vid senaste mötet.

Börja aldrig ett första samtal med en ny okänd kund med att tilltala personen som om ni redan känner varandra (”Tjenare Carina”).

Arbeta med målsättningen att du ska bygga långsiktiga relationer med kunden. Var ärlig!

Visa intresse för kunden och låt kunden prata och berätta om sin verksamhet. Fråga om vilka visioner kunden har för sitt företag eller för det man arbetar med på företaget? Fråga om vad som krävs för att de ska kunna utvecklas ytterligare - kan du som leverantör bidra på något sätt?

Lyssna vad det är kunden säger och vad det är kunden verkligen behöver. Har kunden varit nöjd med tidigare leveranser?
Ha inställningen att du vill göra det bättre för kunden och inte att ”nu ska/måste jag sälja ett visst antal produkter”. Visa ditt engagemang. Bjud på dig själv. Prata ALDRIG illa om dina konkurrenter!

Ha aldrig en förutfattad mening om att personen du har framför dig inte har råd att köpa en viss produkt (eller att en kvinna inte kan köpa en bil på egen hand. Det senare har jag råkat ut för).

Lova inte mer om produkten/tjänsten än vad som du verkligen vet ingår. Är du osäker – be att få kontrollera och att få återkomma med besked.

Är kundmötet i en lokal (butik) där andra kunder också befinner sig och som pockar på uppmärksamhet, se då till att du visar att du sett och noterat de övriga, men ägna uppmärksamheten åt den kund som du har inlett kundsamtalet med och avsluta det först. Alla kunder vill känna att de är i första rummet och inte prioritet två eller tre.

Hur vill du förbereda dig inför ett kundsamtal?

– Vid ett första kundmöte: var påläst om företaget. Vilken typ av verksamhet bedrivs och tänk efter vad det är som du som leverantör kan leverera.

Läs på om vad som hänt i kundens verksamhet sedan tidigare möte. Vad köpte kunden senast? Har det varit några reklamationer? etc.

Planera så att du har tid före mötet att ”ladda om” för en ny kontakt. Kom i tid till mötet. Ha tid efter mötet så att du kan avsluta utan att känna stress för att hinna till nästa möte.

Vilken typ av företag är det jag ska besöka? Välj lämplig klädsel.

Jaga inte en kund som du upplever är stressad eller har mycket i sin kalender – ställ motfrågan när är det lämpligt att jag kontaktar dig för att boka en tid för besök.

Hur viktigt är det första intrycket?

– Mycket viktigt. Den första magkänslan ger mig en tydlig signal om personen och om vilken bild kunden har av mig när jag kommer. Döm dock inte för mycket av intrycket. Det kan ge fel signaler om man tolkar utifrån de förutfattade värderingar man har med sig (se notering ovan om hur jag blivit bemött vi bilköp). Utifrån det så får man sedan lägga upp det fortsatta samtalet. Är man ännu en ”säljare” som kommer eller finns det intresse för mig o det jag har att sälja?

Hur viktigt är det sista intrycket?

– Det sista intrycket måste vara positivt oavsett om mötet lett till affär eller ej.

Har det hänt att du känt att samtalet är trögt? Vad har du gjort då?

– Det gäller då att läsa av vad det är som orsakar trögheten.

Om trögheten beror på att det inte finns något köpbehov eller att man inte har den vara /tjänst som företaget behöver, eller att kunden är nöjd med den leverantör man har idag, så är det klokast att avsluta mötet. Och trots det fortsätta att

vara positiv och visa förståelse. Och samtidigt skicka med att om ett behov eller intresse skulle dyka upp längre fram så är kunden välkommen att höra av sig.

Annat?

– Har du lovat att återkomma med svar, kompletterande uppgifter så gör verkligen det inom utlovad tid. Följ upp efter leverans av vara/tjänst – var det vad kunden förväntade sig etc. Utan att ambitionen är att försöka sälja ännu mera till kunden.

FÖR GUDS SKULL – UNDVIK POWERPOINT!

Jag minns i början av min säljkarriär när jag utrustades med en stor brun väska (därav öknamnet Väskdängare för säljare) som omgående fylldes av en pärm full med OH-bilder. Bilderna var produkt- och teknikförklaringar på alla möjliga ledder. Jag kan dock inte för mitt liv minnas att jag öppnade den pärmen på något möte. Däremot togs den fram när jag höll utbildning för någon av mina kunder på den tiden. Med nedsläckt ljus så att OH-projektorn fick skina medan jag var osynlig. Och sedan hade jag mage att förundra mig över att några satt och sov… När du möter en kund är mitt råd att vara mycket sparsam med PowerPoint. Detta av flera skäl:

- Kunden kan inte fokusera på bilderna och på dig samtidigt. Våra hjärnor klarar inte det.

- Det tar ofta en väldig massa tid att göra PowerPoint bilder. Antingen för att du vill göra dem bra för din kund, eller för att du kommer på alltmer information som bara måste vara med. Snart står du där med en hel hög oanvändbara slides som finns där utifall att. Lägg hellre tiden på att förkovra dig och att träna dig att med målande beskrivande exempel ge kunden en bra anledning att gå vidare med just dig.

- Fråga dig: Vad är viktigast? Jag eller PowerPoint? Eller om du har en Mac: Jag eller Keynote? Om du svarar något annat än att du själv är viktigast har du missat hela poängen med den här boken. I alla sammanhang där du inte kan ersättas av en skylt med produktbeskrivningen och ett pris, kommer du att vara viktigast. Punkt.

Jag kan fortsätta länge till men jag tror att du greppar min ståndpunkt. Med detta sagt vill jag tillägga att det inte är något fel på vare sig Keynote eller PowerPoint. Det är hur vi missbrukar verktyget som är problemet. Vill du ändå lära dig mer om dessa verktyg så gå för all del in på YouTube där det finns mycket bra material och instruktioner som hjälper dig att skapa något som går att använda framför en kund…kanske.

Pröva:
Om du brukar använda PowerPoint, och till och med känner att du är beroende av den så får du en utmaning nu. Låtsas att din dator är trasig, kaputt, sönder.

Använd nu din förmåga att få fram ditt budskap med ett levande, målande språk, Behöver du illustrera något så använd papper och penna. Gör det minst tre gånger i rad så att du verkligen kan känna hur det känns. Reflektera över vad som var bra med det och hur du kan göra det ännu bättre.



INTERVJU MED PER-OLA CARLSSON
Ägare, WIP

När kan du säga att ett kundsamtal varit riktigt bra? Vad innehåll det då?

– När det känns bra. Man märker ganska snabbt om man lyckades skapa en bra relation mellan alla inblandade.

Att alla förstått och det är en bra dialog. Man får bra frågor och det är en bra stämning. Man har snabbt kommit in på hur den kundunika lösningen ska se ut och vad den ska innehålla. Är man här så har man kommit långt, inget är ju klart förrän avtalet är på plats!

Skiljer det sig om det är på telefon, möten eller på mässor? Hur i så fall?

– Självklart är det skillnad när man möts fysiskt. Man kan känna av stämningen på ett helt annat sätt. När man har en relation så kan man även få till bra möten över telefon och idag finns det ju även bra videokonferensanläggningar vilket gör att man kan se alla.

Har du upplevt att ett kundsamtal inte haft den känslan du ville skapa?

– Nej men ibland finns det risk att det kan uppstå. Det gäller att känna av detta direkt. Ett sätt är att ha lite tålamod. Rätt var det är så börjar kunden fokusera. Det kan vara att kunden kommer stressad och det tar lite tid att komma ner i varv. Är man lite för ”het” kan det bli fel start. Man kanske ska starta med lunchen eller ta en kopp kaffe. Ibland gäller att vända på saker och ting. Återigen är det viktigt att vara vaken direkt och känna av... kanske inte köra allt *”tugg”* utan gå direkt på och man är klar på 20 minuter.

Hur ser du på invändningar, osäkerhet och tveksamhet från kundens sida? Vad gör du i de fallen?

– Jag försöker besvara eller skicka över kompletterande information eller sätter upp telefonmöte om det finns mer djupgående frågor gällande teknik. Jag analyserar också om kunden verkligen är intresserad eller man bara söker information.

Jag försöker alltid se till att man gjort analysen innan d.v.s. vem är kunden, vad vill de ha av oss, och se till att du har en del av lösningen med dig när man träffas första gången: överraska, d.v.s. kanske visa ett litet enkelt ”proof of concept/ demo” - Just för att undvika ovan och i stället få ett övertag och komma längre i diskussionerna.

Vad är dina tips för att hålla igång relationen med kunden även om det inte blir affär just då?

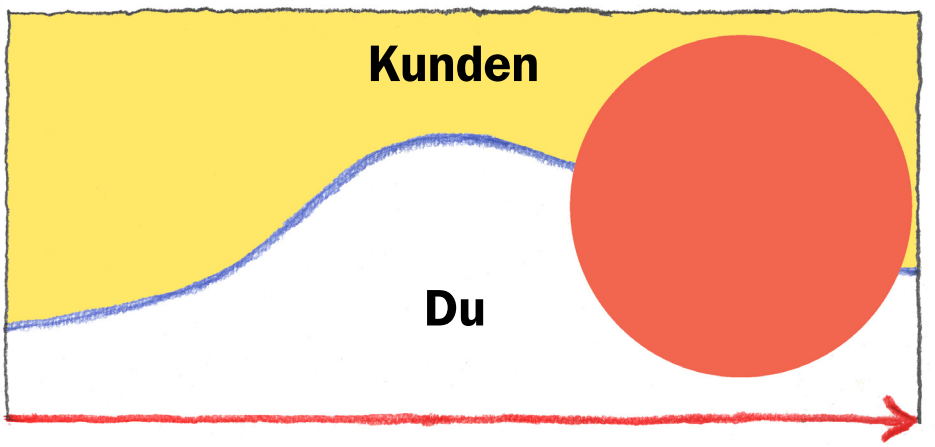
– ”Pinga” med jämna mellanrum, Dock inte för ofta - Se till att de kommer på aktiviteter som man ordnar. Var lite ”Cool” känner man att man har en bra produkt, att de gillar att jobba med oss som bolag så kommer det för eller senare.

SAMMANFATTNING AV KAPITLET VISA

- Tänk på att hur du låter och hur du ser ut väger tyngre än orden du säger.
- Kunden köper inte egenskaper utan att värde, en nytta.
- Kunden rattar in kanalen WII FM.
- Tänk AIDA för att förstå var i processen kunden befinner sig.
- Förbered flera argument, värden, bevis och möjliga invändningar. Då kan du lättare fokusera på samtalet och inte på att skena iväg i dina försök att svara.
- Ett konkret språk med målande exempel vinner oftast över ett abstrakt språk. Tänk Michael Jackson.
- Kom ihåg att låta kunden delta i samtalet även i denna fas.

Tänk dig att du är inne i ett bra kundsamtal. Du gör alla rätt. Du är intresserad, du har ställt öppna frågor och skapat en bra relation med kunden. Du har fått bra information och märker att din produkt kan vara just det som kunden behöver. Du visar, berättar, demonstrerar och kunden verkar intresserad. Vad gör du då? Dags att gå in i **VÅGA**-fasen:

VÅGA



Rädda pojkar får inte kyssa vackra flickor. Så är det.

Tycker du att det är läskigt att sälja? Du kanske inte har rollen som yrke och ändå står du där framför en kund. Så länge du inte känner dig som säljare är allt bra. Men sedan kommer ni till det naturliga slutet av konversationen, när ni behöver komma till någon form av avslut, och nu börjar det bli obehagligt…

Jag lyssnade på en amerikansk lärare som sa ungefär så här: *Did you know that the word "sell" comes from the Swedish word "sälja" which means "to serve"*.

Översatt är sälja att *tjäna, hjälpa, bistå*. De orden är ju väldigt positivt laddade, eller hur? Så om kunden tycker att din lösning ger ett värde som överstiger kostnaden då är det din uppgift att hjälpa kunden. Det vore dumt och elakt att *inte* hjälpa kunden, och dum och elak är troligen inte vad du vill vara. Om du ser det så, blir det lättare att ta steget att faktiskt få fram någon sorts åtagande. Det är för kundens skull. Att du och ditt företag också har något att vinna betyder att det är en win/win situation, vilket är toppen och inget att hyckla med. Det är underförstått. Du har dessutom en trygghet i att om ni upptäcker att det *inte* finns ett värde för kunden, så är din uppgift att "tjäna" kunden genom att *inte* gå vidare – givet att du förstått kunden rätt förstås och därigenom insett att du inte kan tillföra något.

SAMMANFATTA

Innan du kommer till själva avslutet kan det vara bra att sammanfatta vad du upplevt att ni kommit fram till. Gå igenom deras mål, syfte, behov osv. Gå igenom hur du kan hjälpa dem nå dit. Sammanfatta värdet som kunden och du är överens om att din lösning har. Helst ska du få så många ”Ja” som möjligt under sammanfattningen. För hur ska kunden säga nej, som du sedan föreslår en väg framåt? Hur ska kunden ducka från att ge ett åtagande om du frågar kunden efter alla dessa bekräftande svar? Du ”servar” kunden och gör det enkelt att gå vidare med dig. Exempel på detta får du om några sidor när vi kommer in på avslutstekniker.

Att sammanfatta är bra, dels för att få kan få den accept du vill ha, men också för att kunden kan rätta dig eller ändra sig på någon punkt. På det sättet kan du undvika onödiga invändningar som du inte förstår varför de plötsligt dyker upp. Så om ni är överens om att det du kan ge är intressant för kunden; hur skapar du då ett åtagande? Hur kommer du till avslut? Det finns en mängd varianter och tekniker för det. Du kan till exempel läsa Max Söderpalms bok *”30 sätt att göra affärer”*, eller någon annan liknande bok. Du kan läsa Socialpsykologi som kan ge dig en mängd olika emotionella knappar att trycka på. Du kan gå in på en mängd webbsidor och hitta utmärkta tips. Några av mina favoritsidor är businessballs.com som har mängder med intressanta artiklar, inte bara för säljsituationer, liksom mindtools.com, themindgym.com och så vidare. Ja det finns många. Om ni går in på dem upptäcker ni att de i första hand handlar om beteendevetenskap, snarare än ren försäljning. Det beror helt enkelt på att jag som person hellre läser den typen av litteratur, och hemsidor än om den tekniska försäljningen i sig. Min preferens alltså.

HUR KOMMER DU TILL AVSLUT?

I min förenklade värld finns det bara två huvudspår för att komma till avslut. Du kan antingen:

- Fråga, eller
- Föreslå

Så enkelt är det. Men utmaningen är att också göra det. Och gärna med en timing när kundens intresse är högt, och ni är på samma våglängd.

Så när passar det att föreslå och när ska du hellre fråga? Spelar det någon roll? Är det inte bara att välja en och köra på det? Min erfarenhet är följande:

Om du har en intresserad kund, som är obeslutsam till naturen – Hjälp kunden genom att själv föreslå hur ni går vidare. Det kan till exempel låta så här:

- *”Mitt förslag är att vi tar ett nytt möte som två veckor, låter det ok?”*
- *”Jag föreslår att du köper en pilot och så utvärderar vi det.”*
- *”Vad sägs om att vi gör så här: Ta hem den och testa så se vi igen om…”*

Om du har en intresserad kund som är säker i sitt agerande – Låt kunden själv få berätta genom att fråga hur hon/han vill gå vidare. Det kan låta så här:

- *”Hur går vi vidare?”*
- *”Vem gör vad?”*
- *”Vad kan jag göra för dig nu?”*
- *”När vill du att vi…?”*

Pröva:
Nästa gång du själv träffar en säljare, observera då hur han eller hon kommer till avslut. Frågar de? Föreslår de? Eller har de någon annan väg framåt? Eller blir de nervösa eller tysta och låter tillfället glida dem ut händerna?

Pröva också att själv få till ett åtagande hos en intresserad kund genom att fråga eller föreslå. Känn efter när de fungerar och när du skulle valt en annan väg.

Med vissa kunder har jag sagt: *”Jag vill att du ska köpa från mig. Jag vill ha ordern från dig”* Och det brukar fungera. Vi som kunder vill bli bekräftade och känna oss viktiga. Kanske tänker kunden: *”Och här har jag en säljare som uttryckligen vill ha affären. Klart att han ska få det.”*

Några andra sätt att knyta ihop säcken på kommer här:
Samla på Ja. Börja redan under sammanfattningen. Här är ett exempel:

- *”Ok, så sammanfattningsvis: Du gillar den nya produkten?”*
- ***”Ja”***
- *”Och du kan se att den hjälper dig att lösa problemet dina kunder har?”*
- ***”Ja”***
- *”Och du skulle ha nytta av stöd från oss när du säljer in den?”*
- ***”Ja”***
- *”Så nästa steg är att vi tar ett sambesök hos någon av dina kunder och säljer in den, låter det ok?”*
- ***”Ja, det låter bra”***

Knyt ihop säcken innan du ens börjat samtalet på riktigt. Du sätter helt enkelt upp något som ser ut som en förhandling, eller ett villkor. Till exempel: *”Om jag kan visa dig vi är mer miljöfokuserade än någon av dina leverantörer, vilket är viktigt för dig, kommer du då att gå vidare med oss?”*

Ett annat sätt att villkora är om kunden har en invändning som du vet att du kan lösa. Istället för att bara glatt svara på invändningen, kan du fråga: *”Om jag kan lösa detta, ska vi då köra vidare på förslaget?”* Får du ett **Ja**, är åtagandet redan i hamn och säcken hopknuten.

Släpp inte taget. Om kunden säger att han behöver mer tid, fråga då vad, specifikt, han ska ha tiden till. Kanske handlar det om att han behöver prata med några kollegor eller sin chef. Då kan du fråga eller föreslå hur du kan hjälpa honom inför de samtalen. Om inte det går kan du alltid fråga efter ett åtagande att ni pratar inom en viss tid för att höra hur det gått och vad ni kan göra då.

Det finns fler sätt att få ett åtagande på. Här kommer två exempel som en del säljare använder. Exemplen nedan plockade från olika experiment inom socialpsykologins värld:

Sikta mot stjärnorna…
”Skulle du kunna tänka dig att spendera två veckor, dygnet runt, med en kriminellt belastad människa som just kommit ut från fängelset, för att hjälpa denna att acklimatisera sig till samhället? Inte det? Skulle du åtminstone kunna tänka dig att i två timmar en eftermiddag följa med samma person på zoo av samma skäl jag just skrev? Jaså, det var okej? Vad bra”. Precis detta gjordes som ett experiment på ett antal människor och jämfördes sedan med en grupp som bara fick frågan om de kunde lägga de två timmarna. Det var många fler som accepterade en vistelse på zoo från den första gruppen.

Ett sätt att få ett åtagande från en kund är att först önska något rejält. Kunden

kommer troligen att säga nej. När du sedan ber om ett mindre åtagande kommer det att verka litet i förhållande till det första och kunden känner att *”Det kan jag väl i alla fall gå med på.”* Och det var just det som du ändå ville.

Ge mig lillfingret

”Kan du tänka dig att skriva på för att staten behöver ordna fram fler bostäder? Tack. Förresten kan du tänka dig att bidra med en hundralapp till att hjälpa hemlösa att hitta en bostad? Tack igen.”

Om du gått med på en liten sak, har du också talat om för dig själv att du har en åsikt. Om någon sedan ber om något som överensstämmer med den åsikten kommer sannolikheten vara mycket större att du går med på det om du först gått med på det lilla.

Pröva:

Ja, pröva helt enkelt. Antingen några av dessa förslag eller andra. Ta reda på vilka som fungerar bra för dig och för kunderna.

När jag höll en säljkurs fick jag en fråga från en bekymrad deltagare som tyckte att en del av teknikerna kändes väldigt manipulativt. Mitt svar var att det mest handlar om attityden hos säljaren. Är du där för att tjäna och serva kunden, eller är du där för att lura kunden. Om du satsar på win-win så använder du de tekniker du trivs med, och ju fler du har, desto större chans att ni båda blir nöjda. Känner du dig osäker på om du har vad kunder behöver, eller om du bara är obekväm med någon teknik, hoppa över den. Det är helt upp till dig.

Själv använder jag olika varianter så länge jag känner att jag har något att tillföra kunden. Om jag inte har den förvissningen kommer jag aldrig till den fasen alls. Det har hänt att jag sagt till den potentiella kunden att jag inte ser ett värde för kunden och då föreslår jag att vi tackar för kaffet och kanske hörs någon gång längre fram.



INTERVJU MED STEFAN LINDSTRÖM
Entreprenörolog och internationell utbildningskonsult
Human League Consulting AB

Hur förbereder du dig inför ett kundmöte?

– Jag använder mig av ungefär samma metod som när jag spelade ishockey. Jag går in i min ”mentala bubbla”.

Jag tänker ut vad målet och syftet är. Jag visualiserar hur målet har uppnåtts efter ”matchen”. En del av dessa tankar sker till exempel i bilen på väg till mötet. Jag ser förresten alltid till att vara på plats en kvart före. Dels för att jag har extra tid ifall något händer på vägen så att jag slipper komma för sent, och dels för att jag slipper komma ”inflåsandes”, ofokuserad och med dåligt samvete. Med den extra kvarten passar jag på att förbereda mig mer. I bilen, i trappan, eller i receptionen där jag kan ”ta in” atmosfären på företaget. Ibland tar jag en promenad runt kvarteret för att syresätta kroppen och hjärnan. Vidare stänger jag av mobilen någon halvtimme före mötet, just för att inte bli störd av något och därigenom behålla fokus. Jag vill verkligen vara närvarande i mötet så att jag kan fånga både vad kunden säger och också hur det sägs, alltså vad de egentligen menar.

Vad kännetecknar ett framgångsrikt kundsamtal på telefon eller i personligt möte?

– De är lite olika. Man använder ju enbart vissa av alla 5 kommunikationssinnena via telefon till skillnad från det fysiska mötet. Därför tycker jag at det fysiska mötet ”vinner”. Ett framgångsrikt möte på telefon blir bäst om båda kan fokusera på samtalet och inte ha yttre störmoment, som att vara på väg in på dagis för att hämta barn, eller vara på väg in i ett annat möte.

Hur viktig är behovsanalysen för dig?

– Oj – den kommer per automatik numera. Men annars är analysfasen enbart viktigt om man lyckas få kunden att första hur utfallet är viktigt och därigenom kunna koppla det till kundens förståelse utav dess egentliga behov. Alltså, om kunden inte kan översätta Din analys till förståelse så spelar analysen ingen roll.

Finns det en tidpunkt när du känner att kunden bestämt sig för att köpa av dig?

– När kunden är klar med Hur och går in på När så känner jag att vi nått dit. Till exempel om kunden frågar: *”När kan du leverera?”*. Det brukar vara en tillförlitlig indikator.

Hur knyter du ihop säcken?

– Genom att alltid gå från ett möte med ett nästa steg planerat, som vi båda är överens om. Om det går förstås. Om kunden säger Nej, svarar jag med att tacka för mötet. Om kunden säger Nej, men senare, frågar jag när i tiden i så fall. Om kunden säger Ja, så går vi in på vem som gör vad och hur. Då sätter jag direkt av tid i kalendern för att vi ska genomföra det vi kommit överens om. Det fungerar inte med säga: ”vi hörs”. Då blir det inte gjort.

OLIKA BESLUTSTYPER

Vi har tidigare tittat på hur vi kan segmentera människor beroende på vad som motiverar dem. Vi kan också titta på hur människor tar beslut. Det påverkar också hur vi kommer till avslut och får ett åtagande från kunden. Enligt en utbildare jag lyssnat på finns det fyra sorter:

- De som fattar sina beslut direkt.
- De som behöver bli övertygade några gånger i rad (gärna i samma samtal) innan de tar beslut.
- De som behöver en viss tid för att låta beslutet mogna fram.
- De som aldrig fattar beslut.

För den första gruppen är det enkelt. De fattar beslutet själv. Du behöver – ibland – inte ens fråga. Du kan förstås också föreslå, till exempel: *"Jag tycker att vi kör"*. Eller en blandvariant *"Jag tycker att vi kör – vad säger du?"*. Frågor som annars brukar fungera är:

- *Hur går vi vidare?*
- *Vad tycker du att vi gör nu?*
- *Vad tycker du att nästa steg är för oss?*

Du känner igen det här från avslutsteknikerna tidigare i kapitlet. Baserat på hur svaret låter kan du alltid gå vidare med fler detaljfrågor, till exempel:

- *När ska vi ses igen?*
- *När vill du ha mötet, testet, kursen, boken, etc.?*
- *Var ska jag skicka materialet, uppgifterna, etc.?*
- *Vill du ha allt på en gång eller ska vi dela upp det?*

Pröva:
Det finns många fler varianter. Du har säkert ett antal på lager. Om inte, så tänk ut några innan du möter kunden. Vad tycker du är bra frågor? Vad har fungerat för andra?

För den andra gruppen kan du behöva gå tillbaka till argumenten och försäkra kunden ett par varv. Det betyder också att deras eventuella tvekan inte handlar om att de inte ser ett värde. Bara att de behöver några omgångar innan de är redo.

De skulle till exempel kunna sägs: *”Förklara för mig en gång till varför detta är* bra *för mig?”*

Du skulle kunna fråga: *”Vad behöver du av mig för att kunna ta nästa steg?”*
Så ge inte upp.

För den tredje gruppen kan du behöva avvakta. Det fungerar förstås om du har, eller bygger upp, en kundrelation. Då kan du med jämna mellanrum hålla kontakten, och till slut sker det. Även här gäller det att hålla ut. Dessa kan du både föreslå och fråga, lite beroende på. Du kan fråga när i tiden det passar att prata vidare. När tiden är rätt kan du fråga. Eller föreslå. Du kan föreslå enklare åtagande som att läsa ditt mail, ha en uppföljning på telefon osv. Det är också bra att ta med sig om du till exempel står på en mässa och har en ny potentiell kund framför dig. Släpper du iväg denne utan något åtagande kan du missa chansen att bygga något bra ihop.

Exempel:
Jag minns mitt första jobb när jag sålde kontorsmaskiner i en butik, i början på 90-talet. En kollega till mig var mycket frikostig med att dela ut sina visitkort, och han sålde bäst av oss allihop. Jag själv var först lite skeptisk, men jag ville ge det en chans. Alla kunder som kom in utan att köpa något fick ett visitkort av mig med uppmaningen att det bara var att ringa om de undrade något. Det tog inte många veckor förrän mina försäljningssiffror steg i höjden. Det var både från de som kommit in och behövde tid och från deras kollegor som fått mitt visitkort visa dessa. Jag antar att de tyckte om att jag inte pushade för hårt utan lät dem ta den tid de behövde.

För den fjärde gruppen hjälper nästan inga frågor. Var modig. Mitt tips är att föreslå exempelvis en pilot, ett möte, en affär, en workshop eller vad annat du kan komma på. Få dem att förstå att de behöver uppleva din produkt och sedan ta det riktiga beslutet. På det sättet för du kunden framåt och kanske också har en affär, medan kunden känner att han/hon egentligen inte fattat något slutgiltigt beslut. Men då är ni redan igång att bygga relationer, eller vad du nu har som mål.
Det är lite som mitten på 1900-talet när många hushåll inte hade kylskåp hemma. Vad säljaren gjorde var att helt utan kostnad ställa in ett kylskåp i familjens hem, i några veckor. Sedan när säljaren kom tillbaka för att hämta kylskåpet var det inte många familjer som ville bli av med det. Värdet var större än kostnaden. Om du etablerat en bra kontakt med kunden kan du också utmana genom att till exempel fråga om de har mandat att fatta beslutet eller om det finns någon annan du bör prata med. Det kan få en del obeslutsamma att snabbt ta ett beslut.



INTERVJU MED CARL LUNDGREN
Delägare, Ystad Saltsjöbad

Hur vet du att ett kundsamtal är framgångsrikt?

– Jag vet att ett kundsamtal är framgångsrikt när det uppfyllt sitt syfte.

Det är viktigt att veta vad jag vill ha ut av mötet och sätta upp målsättningen och syftet med möte.

Ibland räcker det att få reda på att jag träffat fel person och att jag får ett nytt namn till den som verkligen fattar besluten. Jag vet att ett kundsamtal är framgångsrikt då jag inte går där ifrån med en stängd dörr, så länge jag kan komma vidare till en person eller få reda på att det finns en annan affär jag kan nypa.

Om jag skulle säga en sak som gör ett kundsamtal framgångsrikt så är det personkemin.

Gillar vi varandra är jag villig att ge personen mer av min kärlek, och med mer kärlek menar jag omtanke, finns det omtanke förstår kunden att jag vill göra en bra leverans.

Vad finns det för kännetecken?

– Personkemi. Köpsignaler – behov av produkt eller tjänst. Förslag från motpart att gå vidare. Kundens intresse att få till ett avslut.

På vilket sätt brukar du förbereda dig?

– Som jag nämnde tidigare måste jag veta varför jag är där och vad jag vill ha fått ut av mötet när jag går därifrån. Utöver detta ser jag till att ha allt standardmaterial i ordning oavsett om det är en presentation eller offert som ska diskuteras. Utöver detta ser jag till att göra följande:

Research om personen:

- Gemensamma nämnare, kontakter, intressen, eller liknande.
- Är detta personen jag vill träffa eller vem vill jag träffa?

Research om företaget:

- Verksamheten i stort.
- Ägare, gemensamma kontakter eller relatera till andra innehav.

- Ekonomiska fakta, hur går det för dem?
- Senaste nytt, börsintroduktion eller kanske ny VD.

Hur gör du dina argument övertygande?

– Ett argument blir sällan övertygande om jag inte lyckats skapa ett förtroende, personkemi och trovärdighet. Därför ser jag till att lägga tonvikten på att skapa en bra stämning i mötet.

Känner jag att vi inte hittar varandra blir det svårt att komma med argument som gör min tjänst eller produkt övertygande. Jag har svårt att hitta argument om inte det finns ett behov, därför lägger jag vikten på att hitta ett behov och sedan överväga om det finns möjlighet att lägga fram ett förslag på lösning och på sätt övertyga kunden.

Vad gör du om kunden verkar tveksam eller obeslutsam?

– Igen vill jag belysa vikten av att inte översälja, därför avvaktar jag hellre och tar ett ytterligare möte istället för att tvinga på kunden tjänsten eller produkten.

Vad har du för tips för att komma till ett positivt avslut på mötet?

– Vara klar och tydlig, se till att hålla sig till affären och inte prata massa lössnack. Hela tiden ha målsättningen i bakhuvudet, se till att komma till avslut och våga fråga efter affären.

Kunden vet varför jag är där. Och mitt slutgiltiga mål är att sälja.

SAMMANFATTNING AV KAPITLET VÅGA

- Tänk alltid win-win.
- Sammanfatta era diskussioner. Samla på positiva svar.
- Visa vad ni kommit överens om och se till att kunden får med sig ett åtagande. Ta gärna på dig något själv också.
- Om en intresserad kund är obeslutsam, hjälp till genom att föreslå en väg framåt.
- Om en intresserad kund är beslutsam överlåt år denne att bestämma nästa steg.
- Om en intresserad kund behöver trygghet ge denne det.
- Om en intresserad vill ha tid att fundera, så kom fram till när ni ska prata igen.
- Våga pröva olika avslutstekniker

VINNA

Grattis. Du har förberett dig bra. Du gav ett bra första intryck och fick din kund att öppna sig. Du kunde visa att du möter kundens behov och ni kom överens om ett åtagande från kunden och dig. Du har vunnit. Det har kunden också. Så vad händer nu?

Avsluta samtalet – eller gå på nästa avslut.

Det finns flera olika vägar att gå när ni kommit så här långt:

- Visa din uppskattning över samtalet, tacka så mycket och markera att det nu är slut. Är du hos kunden kan du resa dig upp nu, alternativt märker du att kunden plockar ihop sina papper eller reser sig.

- Om tid finns: Fråga om det finns något annat du kan hjälpa till med. Den frågan i sig självt kan generera nya möjligheter.

- Om tid finns: Sälj mer eller skapa nya intresseväckare. Många kunder är som mest mottagliga just när de bestämt sig. Jag ska erkänna att jag själv gör så här väldigt sällan i just det här skedet, medan jag under till exempel en kurs kan berätta om mina erfarenheter inom ett annat område som matchar det vi gör. På det sättet berättar jag att kunden kan ha nytta av mig på fler sätt. Lite mer subtilt, men det funkar bättre för mig.

Pladdra inte på om fördelar och argument ännu en gång. Om du brukar gå den här vägen så föreslår jag att du slutar med det. Det finns absolut en poäng i att precis i slutet skicka med en känsla av trygghet över att kunden fattat rätt beslut, men det gör du inte genom att repetera allt en gång till. Bättre då att göra som punkt 1–3.

Vad ska du göra när samtalet är över?

Om du är bra på att notera så skriv ner vad ni kommit överens om. Ännu bättre är det om du gör det under samtalet. Själv har jag väldigt svårt för det eftersom jag tycker att jag tappar fokus och närvaro om jag skriver under samtalet. Men då vill det till att jag noterar det i efterhand.

Varför ska du göra det? Av flera anledningar:

- Om du har fler samtal med kunden framöver kommer du lättare att veta vad ni pratat om. Hjärnan är en underlig maskin som raderar, förvränger och

generaliserar information. Det du trodde att ni sa behöver inte alls vara sant två veckor senare.

- Om fler människor än du är inblandad kan du lättare uppdatera kollegorna så att de kan göra sitt jobb bättre. Återigen kan minnet svika dig annars.

Håll vad du lovat

Jag läste för några år sedan att det viktigaste skälet till att folk byter jobb är att de hade felaktiga förväntningar på jobbet och arbetsplatsen. Hur hade de fått det? Genom att göra fel antaganden baserat på att arbetsgivaren påstod att det var en bättre arbetsplats med fler möjligheter än verkligheten visade. Det är alltså inte särskilt kul att bli besviken. Har du själv upplevt den känslan? Någon har lovat något och sedan upptäcker du att du inte alls får det du trodde. Personen hör inte av sig som han eller hon lovat. Produkten håller inte måttet. Eller kommer inte enligt överenskommen tid. Det känns inte bra, eller hur?

Precis så känner kunden för dig om du lovar runt och håller tunt. Så vad du än gör: **håll vad du lovat**. Se till att du har tid efter mötet med kunden så att du inte bara rusar vidare till nästa grej på listan. Och om du inte kan hålla vad du lovar av någon anledning, tala om det för kunden så fort som möjligt och gör allt du kan för att lösa problemet. Annars ligger du och ditt företag tyvärr ganska risigt till för framtiden.

Reflektera mera

Att ta en stund efter ett kundmöte och fundera på vad som gick bra och vad du kunde gjort bättre är aldrig bortkastad tid, oavsett hur rutinerad du är. Vilken slags människa har du just mött? Hur agerade du då? Hur intresserad var du? Vilka slags frågor ställde du? Vad var reaktionen? Hur var kroppsspråket, tonfallet och så vidare? Kändes det bra eller finns det en gnagande känsla av att något fattades? Vad kan du göra åt det i så fall?

Pröva:
Lista ut 3–5 frågor som du vill ha svar på efter ett kundmöte. Skriv gärna ner dem. Titta igenom dem efter ett tag. Ser du något mönster? Vad har du lärt dig?

MITT BOKSLUT

Det var en gång en vacker, ung prinsessa som gick längs foten av ett berg. Hennes vita klänning böljande i den svaga ökenvinden och hennes tjänare viftade med stora blad för att ge henne svalka från solens starka värme. Då hörde hon ett återkommande ljud. Chip, chip, chip. Hon blev nyfiken och rundade ett hörn av berget. Där fick hon syn på en stenhuggare. Nyfiket gick hon fram till den svettige mannen och frågade *”Ursäkta min herre, men vad gör du?”*. Stenhuggaren tittade upp, sur och tvär i sin uppsyn. Han hejdade sig något när han såg vem det var framför honom och svarade *”Jag hugger sten. Jag gör rektangulära block. Om prinsessan ursäktar behöver jag fortsätta att… hugga sten”*

Prinsessan gick vidare. Hon hörde samma ljud längre bort och fann på nytt en stenhuggare. Han såg desto gladare ut. Med munter blick högg han i stenen. Han tittade upp och nickade mot sällskapet som närmade sig honom. *”Ursäkta min herre, men vad gör du?”*, frågade prinsessan igen. Mannen svarade med stark stämma *”Jag, kära prinsessa, bygger en katedral”*. Så olika de var, dessa stenhuggare, tänkte hon och vandrade vidare tills hon kom till en tredje stenhuggare. Han log och utstrålade ett harmoniskt lugn medan han med energisk beslutsamhet högg i stenen. ”*Ursäkta min herre, men vad gör du?* ”, frågade hon återigen. Han log och svarade med en enkel stämma *”jag hjälper människor att tala med gud.”*

Jag vet inte hur du läst den här boken. Om du streckläst den eller plockat godbitar. Om du antecknat eller gjort hundöron. Jag hoppas att mina och alla de intervjuades erfarenheter har givit dig ett par nya insikter och tips. Jag hoppas att du kommer att pröva några av dem själv. Visst är tipsen som tegelstenar, men jag önskar och tror att du kan se förbi varje enskild sten och bygga dig din egen katedral. Och ännu hellre gå hela vägen som den tredje stenhuggaren och i vår värld addera värde åt kunden. För det är det som det handlar om. Kan du ge kunden något värdefullt så kan du gå hela vägen fram dit ni båda vinner något.

Jag tänkte dela med mig av en historia till. Vi har alla dagar när vi är på topp, och sedan har vi dagar när det är lite trögare. Ibland när jag ska in i ett möte och jag inte känner mig 110% på, brukar jag tänka på ett tillfälle när jag var Account Manager och vi hade en sälj-kickoff någonstans i Motala-trakten. VD’n hade föreslagit en ny kundsegmenteringsmodell och alla säljare satt och nickade med. Utom jag. Jag hade upptäckt en svaghet i modellen och jag började lugnt argumentera för en justering som skulle göra modellen bättre. VD’n höll inte med och inte någon av de andra säljarna heller. De förstod inte poängen. Åtminstone i början. Jag hämtade energi från min övertygelse och från den externa facilitatorn som nickade gillande. Jag fortsatte och lade in exempel och liknelser som de

kunde se. Sakta började ljuset gå upp för fler och fler och till slut höll alla med om mitt förslag på justering.

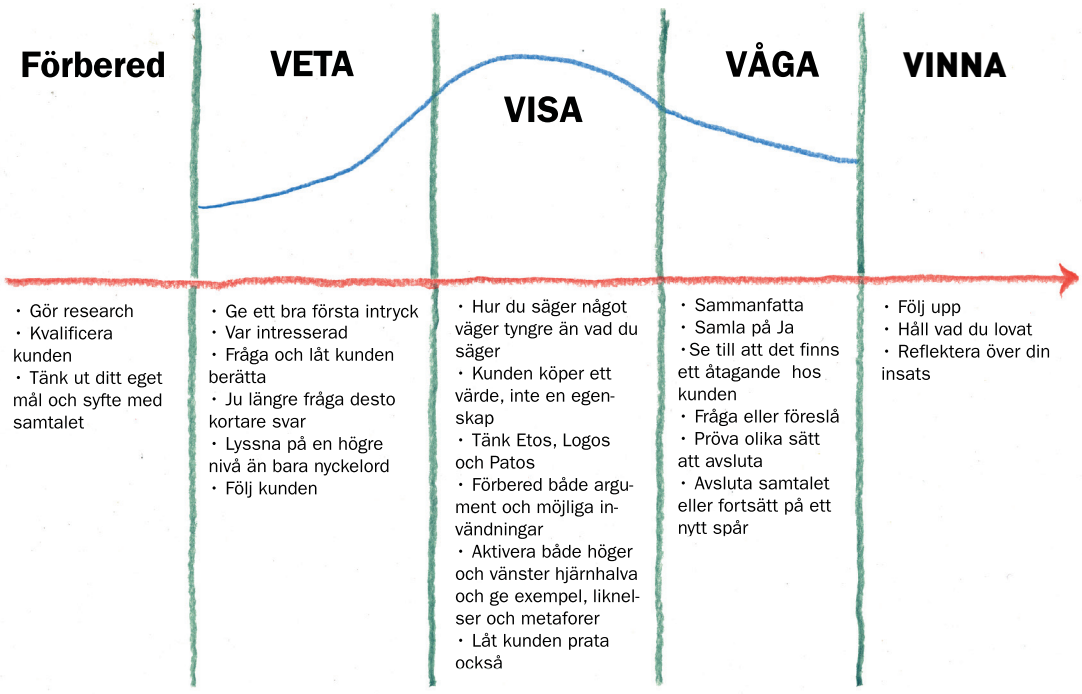
Genom att tänka på den gången, skapar jag en positiv känsla i kroppen som kickar igång mig. Sedan är jag igång och kan gå in i mötet med stora nyfikna öron och en trygghet som säger att jag kan göra en positiv skillnad. Säkert har du någon liknande historia om när du själv lyckades med något. Använd den får att få samma känsla. Det fungerar.

Tack för att du läst ända hit och lycka till med dina framgångsrika kundsamtal. Allt gott.

// ANTONI LACINAI

APPENDIX

Hela processen i en och samma bild. Här kommer en sammanfattande bild av boken som du kan kopiera och ha med dig inför dina framtida besök. Håll till godo:



TACK!

Ett stort tack till alla er som utan att tveka ställde upp med kloka svar på mina frågor. Ni har bidragit till att skapa en bättre bok än vad den annars skulle blivit.

Tack också till Sofia Lindqvist Lacinai, Maria Polhage och Dag Gårdheim som nagelfarit utkasten och kommit med korrektur-råd, kloka tips och kommentarer.

Slutligen, tack till Roger och Andrea Kellerman som gjort att boken nu finns i din hand.