

Spørge- & indvendingsteknik kompendie

Indholdsfortegnelse

Indledning	3
Kundens købscenter	4
Købscenteranalyse skema	5
Egenskaber, fordele og udbytte af jeres ydelser	6
Spørgeteknik.....	8
Den effektive dialog.....	8
Spørgeteknik	8
3-S Værdiskabende spørge teknik	11
Cirkulær spørgeteknik	14
SPIN spørgeteknik	17
Kropssprog, der matcher aktiv lytnings verbale del	21
Indvendingsbehandling	22
Indvendingsbehandling med L-A-E-R metoden.....	23
”Indvendingssbank”	25
Isolér kundens indvending.....	26
Værdiskabende argumentation	27

Indledning

Spørge og indvendingsteknik tager i denne sammenhæng udgangspunkt i at det handler om at skabe værdi for kunden.

Der er ligeså mange opfattelser af værdiskabelse, som der er kunder. Kunderne bør definere værdiskabelsen, og derfor er spørgeteknik et vigtigt værktøj til at identificere kundens behov, og hvad kunden finder er værdiskabende for ham. Som projekterleder/servicemedarb/sælger har du en unik mulighed, på forhånd, at have rimeligt godt styr på hvilke af jeres ydelser der typisk skaber hvilken værdi for kunden.

Hold fokus på:

- Udvikling af kundens forretning
- At overstige kundernes forventninger
- Synliggørelse af den tilførte værdi for:
 - Kundens strategi og planer
 - Kundens processer
 - Individ (problemløsning)
 - Økonomi
 - Bedre ressource udnyttelse
 - Kundetilfredshed
 - Sparring
 - Tryghed
 - Sikkerhed
 - Nye ideer
 - God service
 - Meromsætning
 - Bedre indtjening
 - Nye kunder
 - Kundetilfredshed
 - Bedre ressource udnyttelse
 - Reduktion af omkostninger
 - Likviditetsforbedringer
 - Mindre eller mere af noget
 - M.m.

I det følgende får du kendskab til nogle spørge- og indvendingsteknik værktøjer.

På de første sider er der noget om købscenter og EFU. Kender du allerede til det og har styr på det så behøver du ikke læse side 4-7.

Kundens købscenter

Har du helt styr på hvem der har indflydelse på beslutningerne hos kunden?

Beslutningstagere	Personer med kompetence til valg og godkendelse af valg/leverandør. Ved rutinekøb ofte indkøber.	Hvem:
Influenter	Personer med indflydelse på beslutning. Definerer ofte specifikationer og informerer om alternativer. Ofte teknisk personale.	Hvem:
Indkøbere	Udvælger leverandører, forhandler specifikationer og priser, afslutter aftaler.	Hvem:
Brugere	Daglig bruger af produktet/ydelsen(også konkurrentens). Ofte initiativtager til nyt køb – samt hjælper med specifikationer.	Hvem:
Gatekeepers	Informationsvogtere, som kontrollerer/styrer kontakt, kan ofte hindre kontakt med bruger/beslutningstagere	Hvem:
Initiativtagere	Konstaterer at specifikke muligheder/problemer kan løses eller undgås ved at investere i et produkt/ydelse. Kan findes overalt i organisationen.	Hvem:

På næste side er et skema til købscenteranalyse som kan hjælpe dig i forbindelse med større kunder.

Købscenteranalyse skema

Beslutningstagere	Grad af beslutningskompetence	Indstilling/attit ude	Personens syn på og samarbejdet	Personens beslutningskriterier	Samlet vurdering af din relationsstyrke
Navn eller gruppe Stilling/titel Placering	100 Pct. = Kan træffe beslutning E = Enerådig L = Lytter D = Delegerer	V= Vækstorienteret P= ser problemer OK= Ok ST= Selvtilfredshed	5= Fremragende 4= God 3= Ok 2= Ringe 1= Fjendtlig	3 vigtigste	Stærk Neutral Svag

Influenter/Gate keepers/ Brugere/Indkøbere/ Initiativtagere	Rolle	Grad af indflydelse	Indstilling/attitude	Personens syn samarbejdet	Personens beslutningskriterier	Samlet vurdering af relationsstyrke
Navn Stilling/titel Placering	I = influent G = Gatekeeper B = Bruger Indk. = Indkøber Init. = Initiativt.	S= stor M= Mellem L= Lille	V= Vækstorienteret P= Problemfokus OK= Ok ST= Selvtilfredshed	5= Fremragende 4= God 3= Ok 2= Ringe 1= Fjendtlig	3 vigtigste kriterier, som personen lægger vægt på	Stærk Neutral Svag

Egenskaber, fordele og udbytte af jeres ydelser

Kommunikation af udbytte gør, at kunden kan se værdien af din løsning, og derfor er det en god ide at have udarbejdet EFU på alle ydelser. Bemærk at F & U ikke er generiske, men afhænger af den specifikke kunde og kundens situation, kombineret med, hvem i købscentret du er i dialog med.

Har du helt styr på EFU vedrørende de produkter/ydelser som I kan levere, og dermed skabe værdi for dine kunder?

E →	1. Egenskaber ved varen Data, fakta og features.
F →	2. Fordelene ved egenskaberne. Hvad egenskaberne gør for kunden..
U →	3. Udbyttet af fordelene, ofte en tidsmæssig eller økonomisk faktor.

EFU-metoden sikrer dig mod, at du blot remser alle produktens egenskaber op - egenskaber, som du godt ved, hvad betyder - men det er ikke sikkert, at kunden er på samme fagniveau som dig. Hvis kunden ikke kender fagudtrykkene (egenskaberne), kan konsekvensen let blive, at kunden bliver irriteret og negativt stemt. Det er ikke rart at have lyst til at købe en ting - og så opleve at man er dum - eller i det mindste uvidende - på grund af en overlegen sælger/rådgiver.

Følelsen skyldes, at kunden oplever, at han burde kende betydningen af disse udtryk, og samtidig ikke har lyst til at blotte sin uvidenhed ved at spørge: "øhh - det ved jeg ikke hvad er, hvad betyder det?"

Så kunden nikker blot i stedet og siger "Jeg skal lige tænke over det" og sletter dit produkt fra sin hukommelse...

Typiske egenskaber

Du kan kende egenskaber, som de fakta der betegner varen: vægt, ydelse, størrelse og materiale samt features og udtryk for enkeltdele på varen

De følgende fordele

Fordelene er de ting, som egenskaberne kan udføre/holde til. Ved at nævne fordele giver du egenskaberne en identitet, en årsag til at være der, en værdi, en god grund til varens pris

- altid udbyttet

Udbyttet er det, der giver interessen for varen - det, der fører til købet. Hvad er resultatet af fordelene, hvad kommer det til at betyde for kunden, hans udfordringer og behov.

Behov kan også være "immaterielle", så som en oplevelse, følelse el. lign

Herunder et eksempel på EFU i forbindelse med en bil:

Produkt	Egenskab, feature	Fordel <i>Som gør at..</i>	Udbytte <i>Som betyder for dig..</i>
Bil	Automat Gear	Ikke skifte gear	Afslappet kørsel
Bil	6 airbags	Beskyttelse for alle passagerer	Sikkerhed for hele familien
Bil	Turbo	Hurtigere acceleration	Prestige
Bil	Partikel filter	Ren luft i kabinen	Sundhed
Bil	World wide forsikring	Erstatningsbil og hjemtransport	Mobilitet

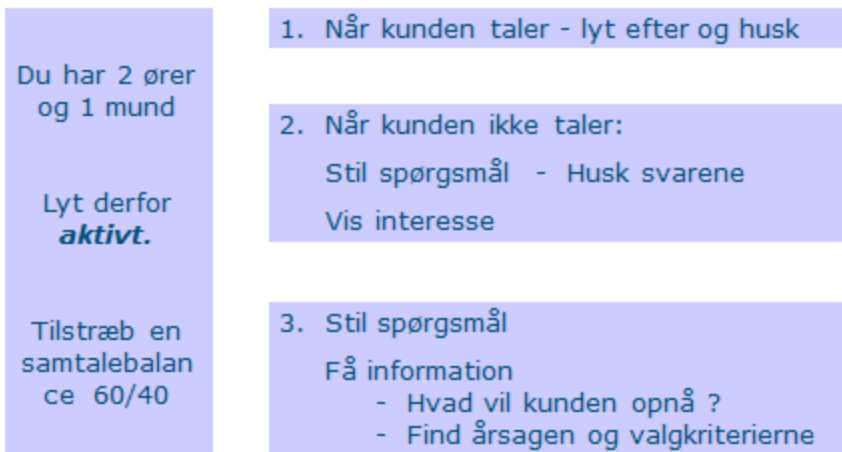
Herunder et eksempel på EFU der især har fokus på økonomi:

Produkt/ egenskab	Udbytte	Hvordan	Værdi, anslået/ eksempelvis
Dobbelt levetid.	Færre driftsstop.	Udskiftes hvert andet år frem for hvert år.	Spare 1 times driftsstop af 100.000 kr.
Nyt melmix.	Alm. Mel fra silo kan anvendes.	Spare at skulle hente melsække på lagret	5 min. Pr sæk. 12 sække pr dag = 125 kr. x 220 dage = 27.500
Automatisk tørring	2 mand kan spares	Ingen manuel tørring	2 mand á 250.000 = 500.000
Hjælp med beregning	Sparer tid	Vi er eksperter i dette, og kan udføre det hurtigt og effektivt	I sparer ca. 5 timer á 200 kroner = 1000 kr.

Spørgeteknik

Den effektive dialog

I dialogen med kunden handler det om at have en såkaldt effektiv dialog, hvor det er kunden der taler mest, på baggrund af dine spørgsmål.



Uddybning af aktiv lytning

- Øjenkontakt
- Nærværende og interesseret
- Aktivt kropssprog og mimik
- Spejlning
- Gentage
- Omformulering (reframing) Ukritisk – ikke dømmende

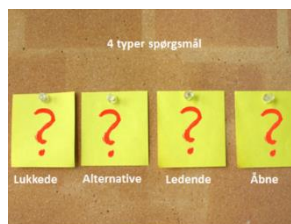
Det handler om:

- Stil spørgsmål
- Lyt (overvej, tænk)
- Stil flere spørgsmål
- Få information
- Forstå – få bekræftelse!!

Spørgeteknik

I behovsanalysefasen udgør spørgsmål det primære værktøj for sælgeren. Der kan arbejdes med mange spørgsmålstyper, men vi vil i første omgang opstille 4 kategorier af spørgsmål.

- Åbne spørgsmål
- Lukkede spørgsmål
- Ledende spørgsmål
- Alternativ-spørgsmål



Herunder er en række eksempler på de 4 spørgsmålstyper:

Kategori	Eksempler	Fordele (+) og ulemper (-)
Åbne spørgsmål = HV-spørgsmål	Hvor mange medarbejdere er der? Hvad betyder mest for jer? Hvordan prioriterer I, når der skal investeres? Hvad lægger I mest vægt på, når der skal besluttes leverandør?	+Tvinger kunden til at svare med hele sætninger +Giver flest informationer +Stiller kunden mere frit i sine svarmuligheder +Kunden føler sig mindre manipuleret -Koster mere tid -Kan miste styringen
Lukkede spørgsmål	Er I på vej til at bestille vinduer? Har I besluttet jer for, hvem der skal være jeres fremtidige leverandør? Er der lavet en prioritering for valg af vinduer? Er der mange problemer med isætning af vinduer? Kan I selv beslutte om I vil bruge os som leverandør?	+Sparer tid +Giver præcise svar +Gode til at styre samtalen i bestemt retning +Gør det let for kunden at svare +Gode til at kontrollere kundens accepter -Giver ikke så meget information -Hvis overdrevet kan kunden føle sig manipuleret
Ledende spørgsmål	Det er da kun entreprenører, der gør sådan, ikke? Du er vel enig i, at det vil være u hensigtsmæssigt at fortsætte med den nuværende løsning, er du ikke? Det er da en løsning på jeres problem, ikke sandt? Du kender godt det med ikke at kunne sove om natten, ikke?	+Gode til at styre samtalen +Gode til at give accepter -Vil hurtigt irritere kunden, føler sig pacet -Kunden føler sig manipuleret -Giver ikke billede af kundens behov
Alternativ-spørgsmål	Foretrækker i træ eller aluminium? Skal den være rød eller grøn? Vurderer du selv at I har eller ikke problemer med vinduesleverandøren? Vil du have skydedør eller bare glas?	+Gode til at styre samtalen +Gør det let for kunden +Giver kunden følelsen af at træffe beslutninger -Låser kunden på få alternativer -Kunden føler sig manipuleret -Giver ikke billede af kundens behov

Åbne spørgsmål giver mest information

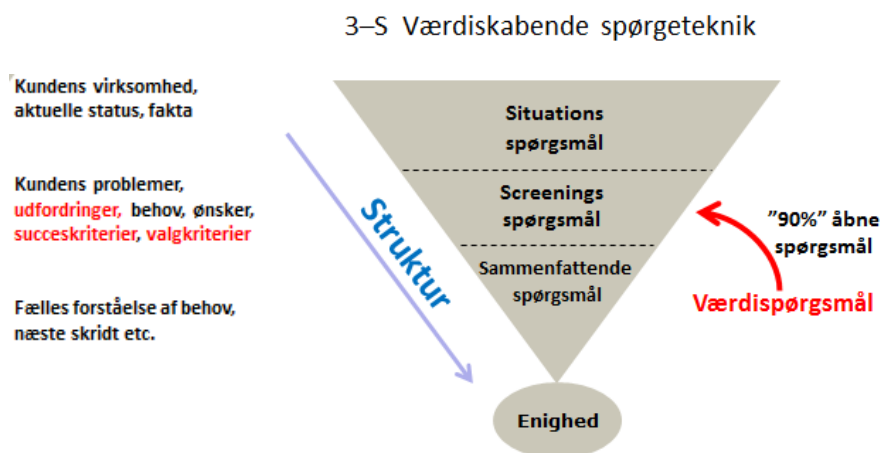
Det er tydeligt at den stærkeste spørgsmålskategori er de åbne spørgsmål, når det gælder behovsafdækning, hvor man jo leder efter kundens bevidste eller ubevidste behov. De inspirerer kunden til at tale mere og man kommer mere omkring flere faktorer, som kan vise vejen til kundens behov.

Nogle af de formål man typisk har med sine spørgsmål er at få afdækket:

- Hvilken situation befinder kunden sig i?
- Hvilke fremtidige muligheder ser kunden i markedet, i sin virksomhed, i produkterne osv.?
- Hvilke ønsker har de til forbedringer af resultater, processer og nuværende måde at gøre tingene på?
- Hvilke problemer har de brug for at få løst inden for en overskuelig fremtid?
- Hvor vigtigt er det for dem at få noget gjort ved disse ting?
- Af alle de ting, der er blevet afdækket, hvad prioriterer de da højest?
- Hvad skal der til for at de træffer en beslutning om at gøre det?
- Hvem er de primære personer i købscenteret?
- Har disse personer også andre mål, end de logisk/forretningsmæssige, som er blevet diskuteret?
- Hvilke kriterier vil kunden prioritere højest, når de skal beslutte sig for den fremtidige leverandør?
- Hvad skal næste skridt være?

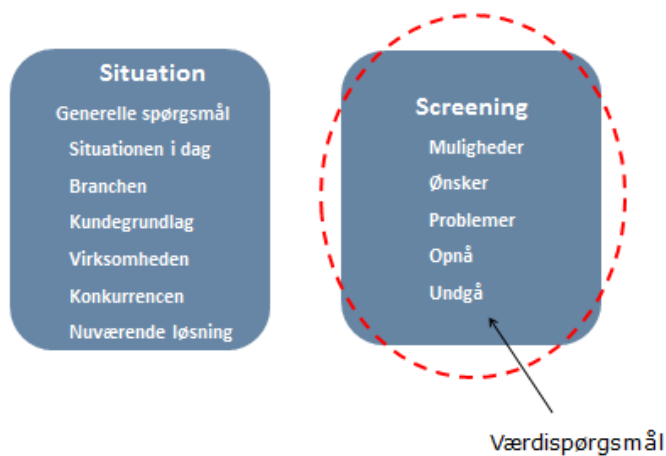
Ovenstående 4 kategorier af spørgsmål kan struktureres så spørgeteknikken bliver værdiskabende.

3-S Værdiskabende spørge teknik



	Eksempel på spørgsmål	Forklaring om hvad VI/du skal have ud af det	Forklaring om hvad kunden gør når vi spørger
Situations spørgsmål	Hvor mange skal der til for at montere....i dag? Hvor ofte får I leveret? Hvordan vedligeholder I den? Hvordan håndterer i vedligehold i dag? Hvilke mål skal i nå? Hvilken uddannelse har medarbejderne? Bruger I kvalitetskontrol? Kan du beskrive måden? Hvor mange enheder skal I nå pr. uge?	Her skal vi have et generelt billede af virksomheden og det område i virksomheden, som vi arbejder med.	Kunden fortæller om sin virksomhed og den aktuelle status - fakta
Screenings spørgsmål	Hvad lægger personalet vægt på i forbindelse med driften? Hvilke konsekvenser har den lange vedligeholdelsestid? Hvad ville en halvering af tiden betyde? Hvilke nye krav stiller det til jeres montering? Hvad har I tænkt Jer at gøre ved det? Hvilke problemer har det givet jer? Hvilke ønsker har I til kvalitetskontrollen? Hvad ville det betyde for produktionen? Hvad lægger I vægt på ved valg af leverandør? Hvad lægger Jeres kunder vægt på?	Her screener vi de faktorer igennem, som vi erfaringsmæssigt ved, giver muligheder / ønsker / problemer i virksomhederne, og som vi kan løse.	Kunden fortæller om sin virksomhed og den aktuelle status - fakta
Sammenfatnings spørgsmål	Det du altså siger er, at forbedringer i fodersammensætningen kan give jer et stort løft. Er det rigtigt forstået? Du har nævnt, at du kan se at der ifølge vores tilbud er mulighed for at spare på mandskab til montering og marken - Har jeg forstået det rigtigt?	Her sikrer vi os accept på, at vi har forstået kundens problem og får fastholdt kundens behov hidtil i samtalen.	Kunden fortæller om sin virksomhed og den aktuelle status - fakta

Ved værdiskabende spørgeteknik anvendes især Screeningsspørgsmål, som er omtalt på forrige side:



Rækkefølge af spørgsmål:

1. Tag udgangspunkt i kontaktpersonens organisatoriske placering i kundens virksomhed og hans rolle i købscentret
2. Tænk på personens relevante udfordringer og succeskriterier
3. Start med at formulere de spørgsmål, som er mest interessante for netop denne person
4. Supplér herefter med dine øvrige spørgsmål i en naturlig rækkefølge

Opgave

Hvad skal du vide, for at danne dig et generelt indtryk af dine kunders nuværende situation.	Opstil situationsspørgsmål:
Hvad skal du vide, for at danne dig et generelt indtryk af dine kunders nuværende situation.	Opstil behovsafdækkende screeningsspørgsmål:
De muligheder, ønsker, problemer og valgkriterier du har afdækket hos kunden skal sammenfattes.	Opstil minimum 2 sammenfatnings-spørgsmål som sikrer dig enighed og fastholder kunden i de behov og valgkriterier der er blevet givet udtryk for under samtalen.

Cirkulær spørgeteknik

I en mere coachende samtale med en kunde kan man anvende cirkulær spørgeteknik hvor man som coach skal afdække en andens problem og verden, er det vigtigt, at der spørges på den rigtige måde. Det er ligeledes vigtigt, at der spørges til de "rigtige ting". Det gælder ikke bare om at stille åbne spørgsmål. Det gælder også om at åbne hele spørgefeltet - at brede fokusfeltet ud. Der findes en særlig spørgeteknik, der er velegnet, nemlig det, man kalder cirkulær spørgeteknik. Med denne teknik kredser man omkring problemet og søger at afdække mange forskellige forhold med relationer til det omtalte problem. I stedet for at finde en enkelt årsag søger man at afdække mange forskellige forhold, der alle bidrager til problemet – og til dets løsning.

Den cirkulære spørgeteknik bygger først og fremmest på holdningen om, at menneskers handlinger ikke er forudbestemt af en eller anden slags naturlov. Denne spørgeteknik bryder altså med den gængse opfattelse, hvor en ting/handling A fører til en anden bestemt ting/handling B. Begivenheder eller menneskers handlinger følger ikke en naturlov. De er invitationer til interaktioner, men enhver invitation kan afslås. Menneskers handlinger bygger på det frie valg.

En anden fordel ved den cirkulære spørgeteknik er, at den vægter relationerne mellem mennesker frem for egenskaber ved enkeltindivider. Man kunne sige, at i stedet for at fastslå, at en person er aggressiv, taler man om, at han viser aggression over for en bestemt anden. Aggression bliver således ikke et iboende træk – en egenskab – ved personen. Adfærden kan ikke forklares som en egenskab, men må i stedet forstås i relationen mellem mennesker. Ud over det fornuftige og meget væsentlige heri indebærer det ligeledes den fordel, at skylden for problemet fratages den enkelte og præsenteres i stedet som noget iboende i relation.

De fem spørgefelter

Netop fordi man gennem den cirkulære spørgeteknik på den måde prøver at undgå at søge lineære forklaringer ($A \rightarrow B$) og samtidig forstår problemet som noget uden for den enkelte, spørges der på en ganske særlig måde, og der spørges meget bredt. Generelt spørger man til fem forskellige forhold, nemlig:

- Omgivelserne
- Relationerne
- Holdningerne
- Tiden
- Mulighederne.

Omgivelserne

Når en borger kommer og præsenterer et problem, spørger kunden ofte, hvorfor problemet er opstået. Men at spørge om "hvorfor" er at opfordre til lineær tænkning (hvorfor(A) \rightarrow fordi(B)). Lineær tænkning indebærer opfattelsen af, at en bestemt ting A fører til en anden bestemt ting B. der findes en bestemt årsag. For at bryde denne lineære tænkning kan det i stedet for at spørge hvorfor være en god ide at spørge rundt om problemet. Det første område, der kan udforskes, er omgivelserne. Kunden kan eksempelvis spørge til, i hvilke sammenhænge problemet opstår, om der er situationer, hvor problemet ikke opstår, eller hvor problemet er størst? Alle disse spørgsmål giver coachen en mængde information om personens situation og karakteren af hans problem.

Relationerne

Når man har afdækket, hvor problemet viser sig, er der næste område, der kan udforskes, relationerne. Det ligger som nævnt i metoden, at relationerne er af væsentlig betydning for problemet, idet problemet netop ligger i relationerne og ikke iboende den enkelte. Når man ønsker at udforske relationerne, kan man eksempelvis spørge til, hvem der er involveret, for hvem problemet er størst, hvem der gør hvad, og hvem der gør hvad, når den anden gør noget bestemt? Man kan ligeledes udforske, hvem der er mest interesseret i at løse problemet, hvem der melder sig ud, hvem der har allieret sig med hvem etc.? Disse spørgsmål giver information om problemets karakter men også om de involverede parter, og hvordan de hver især forholder sig til problemet. Er der eksempelvis nogen, der tager ejerskab over problemet, eksisterer der en syndebug, og hvem er interesseret i at hjælpe hvem?

Holdningerne

Et andet område, man kan spørge til, er holdningerne. Hvordan påvirker problemet de involverede? Hvordan forholder de involverede sig til problemet, og hvordan stemmer det overens med deres verdensopfattelse? Er problemet mere alvorligt eller skammeligt for nogen end for andre? Er der forskel på forståelsen og indsigten i problemet?

Tiden

Også tiden er et område, man med fordel kan spørge til. Her tænkes på spørgsmål som: hvornår problemet opstod første gang? Hvornår problemet er størst? Hvor ofte det forekommer? Om der er tale om faser og forskelle i problemets fremtræden? Om alle blev klar over problemet samtidig? Man kan spørge til forskelle i tåVIRKSOMHEDENdighed omkring problemets løsning og ligeledes til, om de involverede er enige i, hvor ofte problemet er et problem.

Mulighederne

Endelig er det vigtigt at spørge til mulighederne. Gennem at spørge til mulighederne får coachen ligeledes et indblik i personens strategier omkring, hvordan problemet kan løses. Man kan her spørge til, hvad der allerede har været prøvet, hvordan man har prøvet, hvad der ville ske, hvis man prøvede dette eller hint, samt hvad der ville ske, hvis der ikke eksisterer flere muligheder? hvad vil der ske, hvis problemet forsvinder? Og hvad vil der ske, hvis problemet ikke forsvinder?

Nysgerrighed og udforskning

Hensigten med den cirkulære spørgeteknik er at udforske. Kunden skal udforske alle muligheder, rammer og forhold, der har indflydelse på problemet. Med spørgsmålene kan kunden søge at skabe forskellige hypoteser – antagelser – og mønstre mellem de involverede. Disse mønstre forbinder de involverede personer, handlinger, følelser, opfattelser, holdninger og normer. Karakteristisk for den cirkulære metode er således, at man ikke i særlig udstrækning spørger for at finde problemets oprindelse, men i stedet spørger for at udforske de mulige sammenhænge mellem personer og begivenheder. Den cirkulære spørgeteknik er således især kendetegnet ved en almindelig nysgerrighed fra coachens side. En nysgerrighed, der ikke må forveksles med nyfigenhed. Coachen spørger af oprigtig nysgerrighed efter forskellige mønstre dynamikker og ikke for at udfritte personen.

For hvert svar, man får, vil der ofte være afsæt til nye cirkulære spørgsmål, hvorved metoden bliver en fælles bevægelse mellem coach og coachee (den der bliver coachet). I

fællesskab udforsker man problemet og den verden, hvori det fremtræder. En forudsætning for metoden er således coachens åbenhed, nysgerrighed og lydhørhed. Det er vigtigt, at coachen lytter og lytter grundigt og ikke undervejs har travlt med at forstå og forklare ud fra almindelige lineære forklaringsmodeller. Coachen må forholde sig åbent og invitere til fortsat dialog gennem vedblivende at spørge til forskelle og sammenhænge.

At skabe mulighed for forandring

Fordelen ved denne spørgeteknik er blandt andet, at den der skal coaches undervejs må reflektere over spørgsmålene og herigennem vil få øje på nye aspekter, som han hidtil ikke har været opmærksom på. På den led kan metoden i sig selv medvirke til at skabe forandring. Når coachen skal svare på de mange forskelligartede og forskellig rettede spørgsmål, bliver også han trukket ud af den almindelige lineære tankegang og gennem egne refleksioner dukker atter nye aspekter op, og en ny forståelse bliver mulig. Metoden er således i sig selv anvendelig til at indhente information, men fungerer samtidig som intervention, idet den i sig selv forandrer personens egen måde at forså og tale om problemet på.

	CIRKULÆR SPØRGETEKNIK Søger beskrivelser/antropologen	REFLEKSIV SPØRGETEKNIK Søger at påvirke/kunstneren
Omgivelser	<ul style="list-style-type: none"> I hvilke situationer er problemet størst? I hvilke situationer er problemet ikke tilstede? 	<ul style="list-style-type: none"> Hvis du oplever flere situationer hvor problemet ikke er tilstede, hvad kan du så gøre som du ikke kan gøre nu?
Relationer	<ul style="list-style-type: none"> Hvilke personer er opmærksomme på, at dette er et problem for dig? Hvem er mest opmærksom på det? Når du oplever problemet som størst hvad gør A så? - Hvad gør B? 	<ul style="list-style-type: none"> Hvis du fortalte om problemet til X hvad ville så blive anderledes?
Holdninger	<ul style="list-style-type: none"> Hvem er mest påvirket af at dette er et problem for dig? Hvem er mindst påvirket? - Hvordan kan det være? Hvis der var en anden der var ligeså påvirket som dig hvordan kunne dette påvirke situationen? 	<ul style="list-style-type: none"> Hvis du forestiller dig at problemet forsvandt – hvem ville først blive opmærksom på at det ikke længere var et problem? Hvordan forklarer du det?
Tid	<ul style="list-style-type: none"> Hvornår opstod problemet første gang? Hvornår er problemet størst? Hvor ofte opstår problemet? Hvordan kan det være at problemet ikke er så stort i disse perioder? 	<ul style="list-style-type: none"> Hvilke personer er involveret når problemet er mindst/størst? – hvordan forklarer du det?
Muligheder	<ul style="list-style-type: none"> Hvis problemerne kom til at fylde mindre i dit liv, hvad ville du så kunne gøre som du ikke kan gøre i dag? Hvis problemet ikke løses, hvad vil der så ske? 	Forestil dig at problemet er løst: <ul style="list-style-type: none"> Hvad ville være det første tegn? Hvem ville først opdage at problemet var væk?

SPIN spørgeteknik

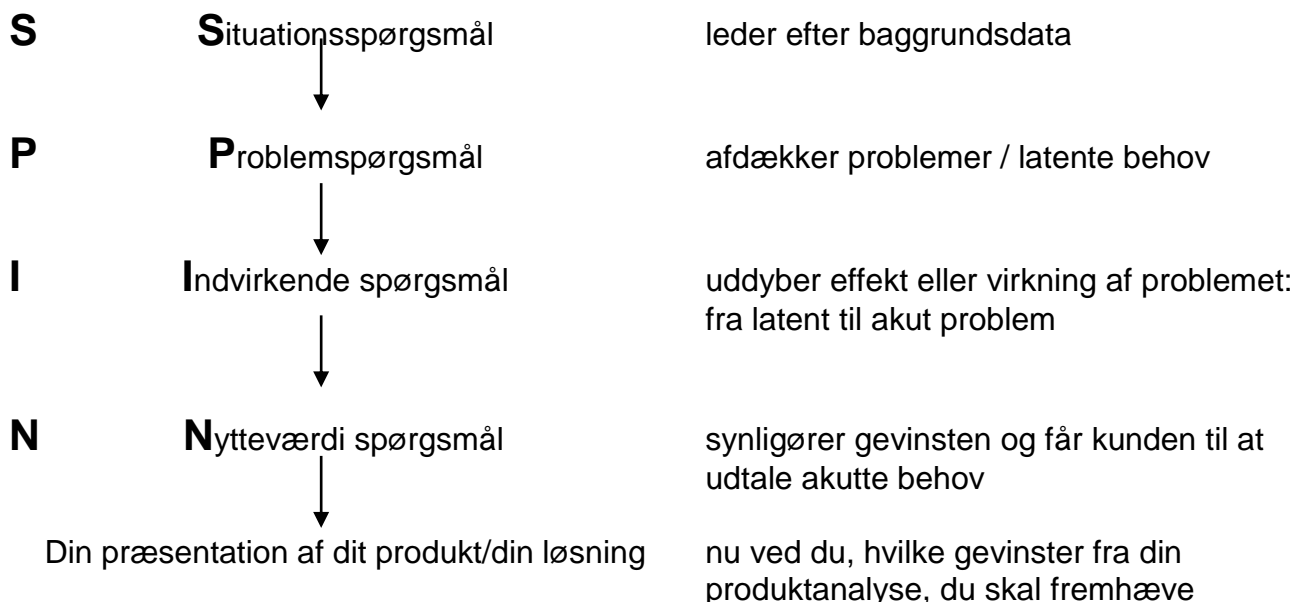
SPIN-modellen er en anden måde at strukturere sin spørgeteknik på og er et meget effektivt redskab, da typen og rækkefølgen af spørgsmål udnytter købsprocessens psykologi. Følger du SPIN-modellen gennemgår køberens behov en tydelig udvikling fra underforståede til udtrykte behov. Du kan således bruge SPIN-modellen til at bevidstgøre kunden om omfanget af dennes problemer og opbygge behovet for netop de løsninger, du kan tilbyde. Dette vil betyde, at du sammen med kunden er i stand til at finde netop den løsning, der vil gøre denne specifikke kunde tilfreds.

Slutter du salget for hurtigt ved med det samme at tilbyde et af dine produkter, vil det omvendt betyde, at kunden ikke indser behovet for produktet og ikke føler, at det løser de konkrete problemer. Tværtimod kan du komme til at fremstå som en meget aggressiv sælger, der udelukkende tænker på at få solgt sit produkt uden tanke for kundens situation. Dette kan betyde, at kunden ikke ønsker at forsætte kontakten, men søger andetsteds hen.

SPIN-spørgsmålene er et landkort for sælger/rådgiveren, der fører kunden ad behovenes udviklingsveje, til de når frem til de udtrykte behov. Jo flere udtrykte behov, du kan få fra kunden, des mere sandsynligt er det, at besøget bliver en succes.

NB: SPIN-modellen er ikke en formel, der skal følges slavisk. Det er tværtimod en vejledning i at stille dybdeborende spørgsmål i en salgs-/rådgivningssituation.

Et hurtigt overblik over modellen:



Her følger en mere detaljeret beskrivelse af spørgsmålstyperne og de øvrige elementer i SPIN-modellen.

Situationsspørgsmål

Stilles for at etablere en baggrundsviden. Husk at begrænse antallet af disse spørgsmål, da situationsspørgsmål kan opleves som kedelige – og derfor irriterende – af køber. Skaf dig derfor baggrundsviden ved forudgående selvstændig info. indsamling. Tjek f.eks. hvad der står i arkivet om kunden.

Der er typisk tale om HV spørgsmål: Hvem? Hvordan? Hvor mange? Hvornår? Hvor? osv.

Eksempler

Hvor mange medlemmer er der i din husstand?

Hvor gamle er jeres børn?

Hvordan bor I?

Hvor længe har du været ansat hos xx?

Hvilken type udstyr har i anskaffet og hvad er den samlede pris? Hvordan opbevares dette udstyr?

Problemspørgsmål

Afdækker problemer, vanskeligheder og utilfredshed. Ved at stille problemspørgsmål afslører du kundens underforståede/latente behov. Dvs. behov som kunden ikke er bevidst om. Her gælder det om at finde ud af, om man kan få kunden til at opleve:

- Utilfredshed med nuværende løsning
- Tilfredshed nu, men usikker over fremtiden?
- Tilfredshed nu, men vil gerne gøre det bedre?

Eksempler

Har I aldrig haft problemer med manglende kontanter sidst på måneden?

Har I oplevet et øget pladsbehov efter familieførøgelsen?

Føler I jer tilstrækkelig forsikret efter anskaffelsen af det dyre sportsudstyr?

Har du tænkt over, om din levestandard vil være tilfredsstillende, når du går på pension, hvis du fortsætter som nu uden pensionsordning?

Gode formuleringer:

Har I aldrig haft problemer med.....

Har I tilstrækkelig.....

Hvad specielt fik dig til at nævne.....?

Hvordan giver det sig udslag?

Er det specielt.....du tænker på?

Hvad er det mest.....?

Er denne.....tilfredsstillende?

Er usikkerheden specielt centreret om.....?

Indvirkende spørgsmål

På dette punkt vil det være korrekt at foreslå løsninger ved det mindre (konsekvensspørgsmål) salg, men ved store og komplicerede salg venter sælgeren og stiller i stedet indvirkende spørgsmål for at forstørre og gøre det underforståede behov mere akut. Dvs. at du her går dybere på problemets virkning og konsekvens. Du tager udgangspunkt i, hvad kunden har udtalt tidligere i forløbet.

Eksempler

Hvilke konsekvenser har det reelt for jer, at I tit mangler penge sidst på måneden?

Hvordan påvirker det jeres hverdag, at I oplever pladsmangel?

Mener I dermed, at I ville lide et stort tab, hvis jeres nye udstyr blev stjålet?

Hvad vil det betyde for dig at skulle gå ned i levestandard, når du går på pension?

Nytteværdi spørgsmål

Når køberen derpå erklærer sig enig i, at problemet er alvorligt nok til at (Udbytte/gevinst) retfærdiggøre handling stiller sælgere med succes nytteværdispørgsmål, som får køberen til at fokusere på løsninger og beskrive den gevinst, løsningen ville medføre uden at tage stilling til konkrete løsningsforslag.

Eksempler

Er det vigtigt for jer at have flere penge til rådighed sidst på måneden? Oplever I det som væsentligt at have mere balance i økonomien henover måneden?

Hvilke fordele ville det give dig, hvis du og din familie fik mere plads?

Hvad betyder det for jer at kunne erstatte det dyre udstyr hurtigt og uden omkostninger?

Hvad lægger du størst vægt på i din nuværende levestandard og hvad vil du gerne kunne bringe med dig ind i pensionsalderen?

Forklaring af andre begreber anvendt i den fulde SPIN-model, som du kan se på næste side:

Udtrykte behov

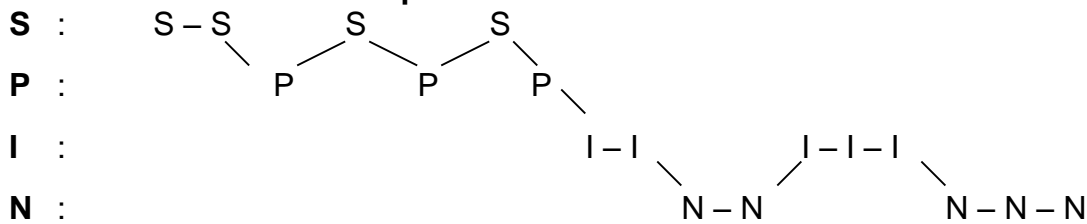
Et behov, der er følt som et akut behov hos kunden. I den forudgående proces, hjælpes kunden til selv at formulere og udtrykke sine konkrete behov.

Behovsrettede betydninger

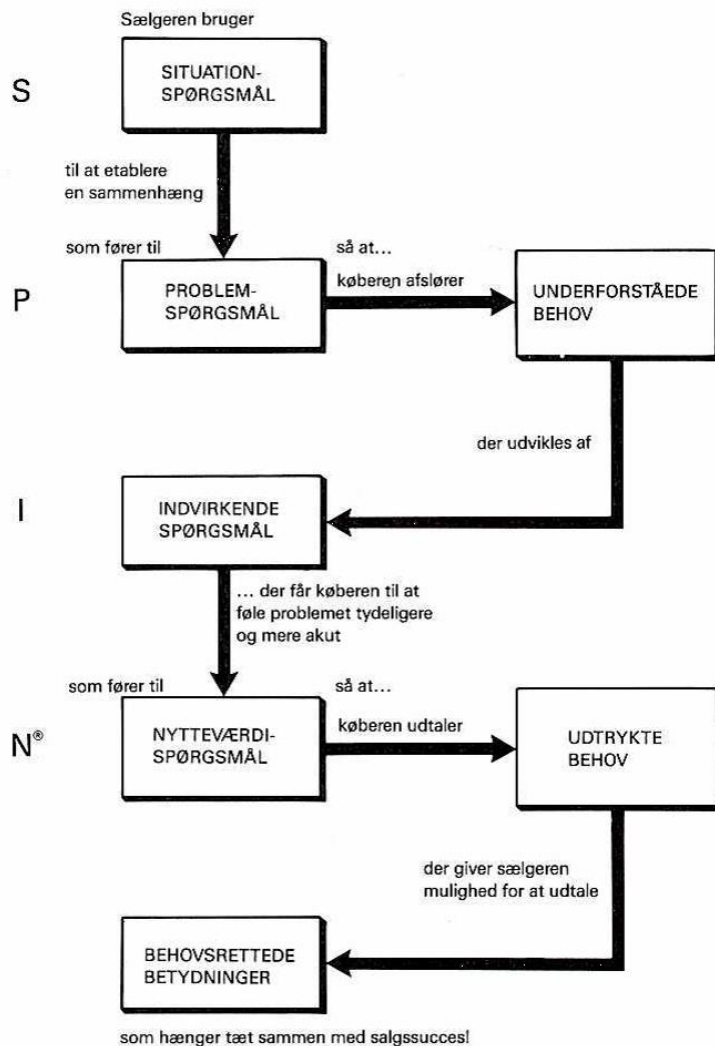
Viser, hvordan dit produkt tilfredsstiller udtrykte behov, udtalt af kunden.

Dvs. at sidste led i SPIN- modellen er en matchning af kundens behov og et produkt. Du skal simpelthen vise, hvordan et givent produkt kan løse kundens problem. Her er det vigtigt, at du gennem SPIN-modellens 4 spørgsmålstyper først har hjulpet kunden til at indse, hvad problemet reelt er og hvilke behov, der skal opfyldes. De behovsrettede betydninger er baseret på U'et i EFU-modellen, altså Udbytte for kunden. Den forudgående proces har netop hjulpet dig med at afdække, hvilke gevinster fra din produktanalyse, du skal fremhæve over for denne aktuelle kunde.

Samtalens forløb - Eksempel:



Herefter → Produktpræsentation – fokus på de gevinster denne specifikke kunde efterspørger!



Kilde: *Megasalg – SPIN-strategien: teori og praksis* af Neil Rackham, Dansk Erhvervs Uddannelsers Forlag 2000.

Kropssprog, der matcher aktiv lytnings verbale del

Når du sidder i en situation, som kræver din aktive lytning, er det væsentligt, at dit kropssprog også giver udtryk for din interesse for det, kunden fortæller - dine ord alene gør det langt fra!

Det vigtigste er en god øjenkontakt, det vil sige at se kunden direkte i øjnene, men uden at stirre.

Sørg for at sidde med direkte front mod kunden. Hvis du vender siden lidt til, kan du nemt komme til at udtrykke manglende interesse, og desuden bliver det vanskeligt at holde en god øjenkontakt. Sørg også for, at I sidder i samme højde. Hvis kunden sidder lavere end dig, opstår der let en ubalance i forholdet.

Læn dig fremad mod kunden - læner du dig tilbage, kan det nemt tolkes som manglende interesse.

Vis din interesse ved at nikke og smile (hvis det passer til emnet) til kunden, mens han taler.

Sid afslappet i kroppen uden at falde sammen. Hold hænderne i ro - lad være med at rette på papirer og blyanter.

Indvendingsbehandling

Som projekterleder/servicemedarb/sælger møder vi næsten altid en eller flere indvendinger fra kunderne, og der er gode muligheder for at behandle disse indvendinger.

Noter de 3-5 indvendinger du typisk møder hos dine kunder:

Som projekterleder/servicemedarb/sælger skal man være glad for kundens indvendinger, fordi det er vigtigt at kunden er 100% overbevist om, at den/de løsning(er) der er fundet frem til er den/de rigtige. Den der skaber værdi for kunden.

Der er ingen grund til at være bange eller nervøs for kundens indvendinger og give op, eller forsøge at få salgs-samtalen afsluttet på en pæn måde, f.eks. med ordene "Du kan også tænke lidt over det, og så kommer jeg igen om en uges tid". Derved mister de chancen for at få værdifuld information.

Nogen sælger/rådgivere begynder også rent instinktivt at modargumentere. Ordsproget "Angreb er det bedste forsvar" gælder ikke i disse situationer. Det gælder om at bevare overblikket og bruge kundens indvending til en positiv dialog.

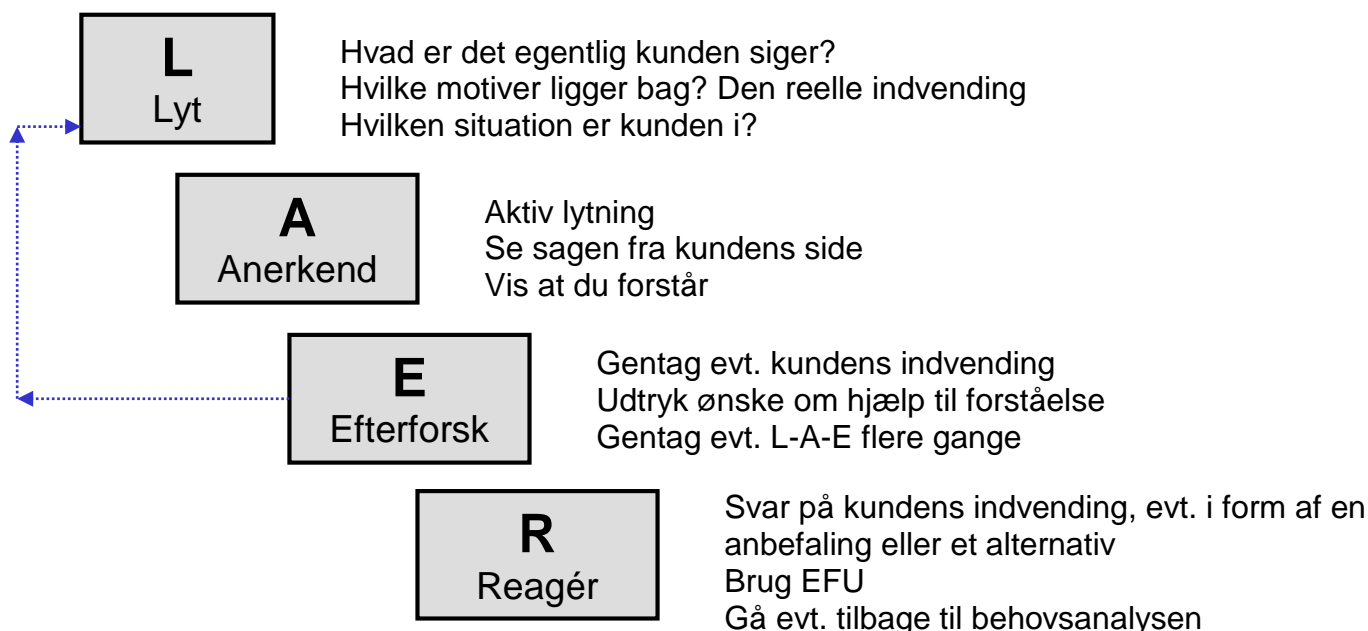
Indvendinger = interesse

Det er vigtigt at gøre sig klart at indvendinger ofte ikke er udtryk for utilfredshed med din løsning, og i højere grad er et ønske om få fuldt indblik i det, du viser frem. Ofte lever kunden sig så meget ind i anvendelsen af din løsning at han begynder at se begrænsninger og udfordringer, som han har brug for at diskutere med dig.

Indvendingsbehandling med L-A-E-R metoden

L-A-E-R-metoden

Indvendinger kan formuleres på mange måder. Lige fra fjendtlige udfald mod din løsning til engagerede spørgsmål til din løsning.



Lyt og Anerkend

En væsentlig del af indvendingsbehandlingen består i at sende signaler til kunden om respekt for indvendingen. Det gøres ved at lytte aktivt til kunden med både krop og hjerne, så man hele tiden fokuserer på hvad det er kunden siger. Mange sælger/rådgivere er meget talende og overhører tit kundens indvendinger eller giver et svar som ikke hjælper kunden, hvorved der opstår en ny indvending.

Anerkendelse af indvendingen i form af et nik, stærk øjenkontakt, formuleringer som ”Ja, jeg forstår godt, hvorfor du siger det.....” er et stærkt signal at sende. Anerkendelsen har samtidig en meget stor psykologisk betydning, da den med tydelighed viser kunden, at sælger/rådgiveren hører og respekterer kunden. På denne måde bibeholder man den vigtige to-vejs kommunikation, som er afgørende for en fornuftig behandling af en indvending.

At være en aktiv lytter kræver træning og er et område mange sælger/rådgivere kan forbedre.

Efterforsk og Reager

Dernæst bør man forsøge at uddybe indvendingen for at se, om indvendingen skjuler en mere grundlæggende utilfredshed eller bekymring eller om der blot er tale om en mindre usikkerhed. Dette gøres ved at efterforske ved hjælp af gentagelser og især spørgsmål.

Når kunden bliver bedt om at uddybe og forklare årsagen til indvendingen, sikrer sælger/rådgiveren sig også imod misforståelser eller misfortolkninger og bliver helt sikker på kundens mening, synspunkt og valgkriterier m.v. Kundens svar kan resultere i nye uafklarede ting, hvorved det kan være nødvendigt at gentage LAE-processen flere gange. Men resultatet bliver at sælger/rådgiveren har fuld klarhed over kundens synspunkter og nu sikkert kan reagere ved at give kunden et svar. Enten i form af en forklaring direkte på kundens indvending med en logisk forklaring, anbefaling eller lign., eller ved at gå tilbage og repetere kundens behov, valgkriterier eller en EFU på ydelsen/produktet.

Flere mål med indvendingsbehandling

Det åbenlyse mål med indvendingsbehandling er naturligvis, at håndtere kundens indvendinger professionelt og derved få solgt løsningen. I praksis er dette naturligvis ikke opnåeligt hver gang. Derfor bruges indvendingsbehandlingen også til at skaffe vigtig information om kundens synspunkter og valgkriterier, som sælgeren senere kan bruge i salgsarbejdet med kunden. Informationen kan også bruges som generel viden, evt. om konkurrenter, markedssituationen m.v. som kan anvendes i det daglige salgsarbejde med andre kunder. Dette gør professionel indvendingsbehandling til et af sælgerens vigtigste værktøjer.

Se indvendinger på de næste sider.

"Indvendingsbank"

Nedenfor finder du to "indvendingsbanker" Den første indeholder almindelige indvendinger og den anden økonomiske indvendinger.

Disse er lavet som inspiration med udgangspunkt i LAER-modellen, hvor vi har lagt vægten på efterforskningen, for at give nogle ideer til at behandle forskellige indvendinger. Husk stadig at overføre vores svar til din egen verden og dermed din måde at formulere dig på.

Indvendingsbank: Almindelige indvendinger:

Indvending	Efterforskning
Jeg vil gerne tænke over det.	<ul style="list-style-type: none">• Hvad er det præcist, du vil tænke over?• Jeg forstår det er en svær beslutning, men vil du give mig din vurdering af for og imod mit forslag?• Hvilke oplysninger mangler du for at kunne træffe en beslutning?
Vi er tilfredse med det vi har.	<ul style="list-style-type: none">• Tilfreds – på hvilken måde?• Hvad er det, du er så glad for ved det gamle system?• Hvad er det i bruger i dag og hvad ser du som fordelene ved denne løsning?
Vi har fundet en ny leverandør	<ul style="list-style-type: none">• Hvad er grunden til det?• Det har sikkert nogle årsager, som jeg meget gerne vil høre?• Det er jeg ked af at høre. Vil du fortælle mig hvorfor vi tabte i den vurdering?
Det er vi ikke enige i.	<ul style="list-style-type: none">• Må jeg spørge hvad grunden er til dette?• Hvilke erfaringer har du, som gør at du ikke er enig med mig?• Det lyder interessant. Jeg vil være meget interesseret i at høre dine argumenter.
Vi vil gerne vente til senere	<ul style="list-style-type: none">• Kan jeg forstå det således, at du gerne vil købe? Hvornår vil så passe dig at jeg kommer igen, så vi kan starte samarbejdet?• Ok, men vil du fortælle mig præcist, hvad der er årsagen til at du gerne vil vente?• Jeg forstår at det er en svær beslutning. Må jeg spørge dig om, hvad der skal til for at vi evt. kunne starte vores samarbejde i dag?
Vi er tilfredse med vores nuværende leverandør	<ul style="list-style-type: none">• Det lyder godt. Må jeg spørge hvad der gør dette samarbejde til noget specielt?• Forståeligt argument. Men hvis du en dag skulle skifte leverandør, hvad ville dine krav så være til dem?

På næste side forsætter indvendingsbanken vedr. økonomiske indvendinger

Indvendingsbank: Økonomiske indvendinger:

Indvending	Efterforskning
Det er for dyrt	<ul style="list-style-type: none"> Hvad sammenligner du med, når du siger at der er for dyrt? Dyrt? I forhold til hvad? Hvis vi ser bort fra prisen, er der så andre ting som forhindrer dig i at købe?
Dine kalkuler er alt for optimistiske	<ul style="list-style-type: none"> Hvad er årsagen til at du finder mine kalkuler optimistiske? Hvor er det du mener, at vi regner forkert? Hvilke beregninger har du gjort på dette område?
Vi har andre investeringer vi prioriterer højere	<ul style="list-style-type: none"> Interessant, hvilke investeringer er det? Det er jeg ked af at høre, hvad er grunden til at du prioriterer dem højere end denne investering?
Jeg kan få større rabat hos andre	<ul style="list-style-type: none"> Det lyder interessant. Hvem giver en sådan rabat og hvilke produkter kan du købe der? Er det størrelsen på rabatten der er afgørende for dit valg? Hvis jeg havde samme rabat, ville du så købe hos mig? Hvad lægger du mest vægt på, rabat eller holdbarhed?
Jeg kan få noget der er billigere i udlandet	<ul style="list-style-type: none"> Hvad er det som du kan købe billigere og hvor kan du købe det? Er det kun prisen som er afgørende for deres valg af leverandør? Må jeg høre hvad jeg er oppe imod og hvilket produkt der er tale om?

De to indvendings-"banker" kan med fordel anvendes skræddersyet i din virksomhed, hvor du justerer de generelle indvendingsbehandlinger i "banken", så de passer til din hverdag, dine kunder, dine produkter og din virksomheds koncept.

Isolér kundens indvending

For at være sikker på at du har fået alle kundens bekymringer og overvejelser frem i lyset, kan man med fordel isolere kundens indvending med en simpel spørgeteknik. Nedenfor følger nogle eksempler på dette.

- Er det den eneste grund til, at du ikke vil afgive din ordre?
- Bortset fra det – er der så andre årsager, som afholder dig fra at købe?
- Betyder det, at hvis jeg kan finde en løsning på dette, så er du klar til at underskrive en ordre der skaber værdi for dig?
- Lad os antage, at vi kunne finde en tilfredsstillende løsning på dette problem, er der så andre ting som holder dig tilbage?
- Er der andre ting udover det nævnte, som du finder problematisk?

Værdiskabende argumentation

Værdiskabende argumentation handler om at øge sælger/rådgiverens gennemslagskraft i værdiskabelse overfor kunderne gennem:

- Klarlægning af kundevirksomhedens værdibehov: Udfordringer, succeskriterier og forventninger (valgkriterier)
- Målrretning af værdiskabende argumentation overfor kunden.
- Visualisering af værdiskabelse overfor kunden/kolleger

For at kunne hjælpe din kunde til succes (være værdiskabende) må du kende din kundes:

- Udfordringer
- Fremtidsplaner
- Valgkriterier
- Succeskriterier

Nedenstående skema kan hjælpe dig til at få et overblik over din kundes situation og dermed også få værdiskabende argumentation, samt udarbejde vores løsninger så de passer til kundens udfordringer og dermed kan du bedre skræddersy værdipakken til kunden.

Interessant	Kundens udfordringer	Kundens succeskriterier	Kundens valgkriterier	Vores løsning	Vores løsnings værdi for kunden	Konsekvens for kundens succeskriterier
Strategisk niveau - Navn - Stilling						
Taktisk niveau - Navn - Stilling						
Operationelt niveau - Navn - Stilling						

Modellen på næste side kan måske hjælpe dig til at blive endnu mere skarp i udfyldelsen af ovennævnte skema.

I modellen herunder kan du se nogle af de væsentligste elementer der kan hjælpe dig til at finde frem til den løsning der passer til kundens behov og det kunden ønsker af værdiskabelse:

Kundens marked & kunder?
Hvem er kundens konkurrenter & situation?
Kundens strategiske planer & Initiativer?
Økonomiske & finansielle situation?



Hvad er kundens forretningsudfordringer og bekymringer?
Og hvorfor er de vigtige for kunden?
Og hvad gør de ved det?
Og hvem er ansvarlig hos kunden?

Hvad bekymre kunden sig om?
Hvad er på deres liste?
Hvad er vigtigt for kunden?
Hvilke(n) værdier tror de på?
Hvad har vi til kunden?
Hvordan passer vi til det kunden bekymre sig om?
Hvordan kan vi bevise ovennævnte?

Hvad kan vi tilbyde kunden af produkter/ydelser og værdiskabelse for kunden?
Hvad er kundens ønske om værdiskabelse
Hvad er kundens kundes ønske om værdiskabelse

Løsningen der passer til kundens behov og det kunden ønsker af værdiskabelse

Kilder:

Diverse materialer af, Laursen, Oehlenschläger & Tange

Salgsteknik, Business Books, Tange, Holm og Olesen, 2010

Salgsledelse og markedsføring, business books, 2006

Megasalg – SPIN-strategien: teori og praksis af Neil Rackham, Dansk Erhvervs Uddannelsers Forlag 2000