



# Att sälja idéer- DABA



Mercuri®  
INTERNATIONAL



## ATT SÄLJA IN IDÉER

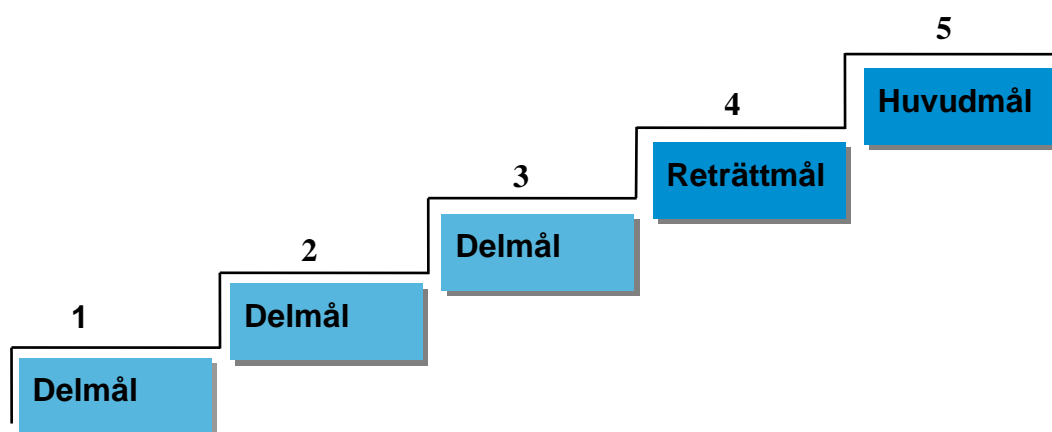
I ditt arbete kommer du ofta i den situationen att du vill ”överföra idéer” till andra människor. I arbetet som ledare och säljare påverkar du människor i olika riktningar, att fatta beslut eller att handla i den riktning du önskar. Det innebär att leda och att utveckla människor. Ibland till en medarbetare och lika ofta ska du lägga fram ett förslag som du vill få accepterat på till en grupp. Då kan det vara svårt att formulera sig så att människor accepterar dina förslag och idéer.

Vi vill här ge synpunkter på hur du kan förbättra din kommunikation i detta avseende.

### Målsättning = att tydliggöra vad du vill uppnå

Gör du alltid klart för dig vart du vill uppnå med ditt anförande? Har du tänkt igenom och planerat hur du ska få idéen accepterad?

När vi planerar och förbereder ett anförande i syfte att överföra idéer kan vi sätta upp olika slags mål. Ett mål kan vi kalla huvudmål. Det är det slutliga mål som du vill nå. På vägen till huvudmålet måste du ibland få vissa delmål accepterade. I ett säljande anförande kan det vara svårt att få delmålen accepterade utan att du får återkoppling från gruppen i form av en diskussion. Förbered dig för hur du vill lägga upp diskussionen. Viktigt är också att du på förhand funderar igenom vad du gör om du inte når huvudmålet. Det är klokt att ha tänkt ut något som vi kan kalla för ”reträtmål”. T.ex. om du inte får igenom en ny rutin kan reträttmålet vara ”att vi gör det på prov under 3 månader”.



I ovanstående figur är siffrorna 1–3 delmål som jag måste nå innan jag kan uppnå huvudmålet (5) eller reträttmålet (4).



## Att tänka sig in i mottagarens situation

För att du ska lyckas nå målet och få igenom din idé behöver du förstå mottagarens situation. Det handlar om att förstå varför människor reagerar och handlar som de gör. Här är några olika handlingsmotiv.

- ▶ Företagsmotiv: Som VD eller medlem av ledningsgruppen drivs jag i mitt arbete att i hög grad ta hänsyn till företagets bästa. När jag fattar beslut väger företagsmotiv tungt.
- ▶ Avdelningsmotiv: Är jag ansvarig för en funktion i företaget, t.ex. ekonomifunktion, produktion eller marknadsföring är det naturligt att jag funderar på ”vad detta kommer att innebära för min avdelning”?
- ▶ Personliga motiv: Hur objektiv jag än försöker vara är det troligt att också mina personliga, individuella motiv påverkar mitt ställningstagande och mitt handlande.

Här är några personliga motiv:

- ▶ Ekonomi - om jag personligen vinner ekonomiska fördelar
- ▶ Säkerhet och trygghet - ett arbete som kan göras med större säkerhet skapar en ökad trygghet
- ▶ Möjlighet till egen utveckling och ökat ansvar
- ▶ Att hitta en balans i livet mellan arbete, familj och egen tid

Om jag t.ex. har behov av trygghet är det troligt att jag accepterar en idé som innebär att jag får större trygghet i arbetet.



## VILKA MOTSTÅND MOT VÅRA IDÉER MÖTER VI?

Vi vet att våra idéer inte alltid accepteras. Ofta möter du motstånd och invändningar mot dina idéer och förslag. Motstånden kan rikta sig åt olika håll och vara beroende av olika orsaker. Här är några exempel:

- ▶ Personliga motsättningar mot idégivaren
- ▶ Tidigare negativa erfarenheter av mina förslag
- ▶ Motsättningar mellan individer
- ▶ Tradition. ”Så här har vi gjort i 15 år, och det har gått bra”, det känner vi igen. Många människor känner osäkerhet inför det som är nytt. Så länge vi befinner oss i en van situation känner vi oss trygga och säkra. Ställs vi plötsligt inför nya rutiner, arbetsmaterial, ny teknik och nya arbetskamrater rubbas vår trygghet och vi kan spjärna emot. Några av oss vill gärna att andra ska prova först.

### Att förbereda en idéöverföring

#### Val av argument

När vi lägger fram ett förslag är det viktigt att ta hänsyn till gruppens sammansättning och mottagarnas handlingsmotiv. Det innebär att vi förbereder argument både för företagets/avdelningens och för personliga motiv. Vi vet ju inte på förhand vilka som är mest aktuella för mottagaren.

Om du vill överföra en idé till en grupp människor bör du på förhand också tänka igenom vem eller vilka av dessa som påverkar beslutet mest. Att välja argument som särskilt talar till dessa kan vara strategiskt riktigt.



## Argumentråd

- ▶ Anpassa dig till mottagarna/mottagaren.
- ▶ Begränsa antalet argument.
- ▶ Vi vet av egen erfarenhet att när någon överöser oss med argument känns de urvattnade. För många argument kan försvaga idén.
- ▶ Demonstrera argumenten.  
Från pedagogiken vet vi att genomslagskraften ökar om du sänder på så många kanaler som möjligt. Att visa t.ex. statistik, broschyrer eller skisser kan vara en möjlighet att få bättre förståelse för argumenten.
- ▶ Formulera dig positivt.  
Vi har en tendens att i onödan formulera vårt budskap negativt, när vi med lätthet skulle kunna ändra det till något positivt. Det är onödigt att säga ”det är inte särskilt svårt att fylla i det här formuläret” när man lika gärna kan säga ”det är lätt att fylla i det här formuläret”.
- ▶ Tänk igenom vilka invändningar du kan få.



## Hur bygger vi upp vårt samtal för att nå vårt huvudmål – och få igenom vår idé?

Det vi kallar för DABA är ingen trollformel, utan en logisk - psykologisk uppbyggnad av ett meningsfullt idéöverförande. DABA förutsätter att vi har tänkt efter före och sen följer systematiken.

- D = att definiera behov, motiv, intresse, problem och situation för personen eller i den grupp du talar med.
- A = att få accept så att du vet att man är överens med dig om att situationen är sådan som du beskriver eller definierar den.
- B = att bevisa att din idé, ditt förslag verkligen tillfredsställer det behov som personen definierat under D.
- A = att få accept på att din idé, ditt förslag tillfredsställer det behov som personen definierat under D och nå mitt mål – få igenom min idé.

## Hur bemöter vi invändningar mot våra förslag?

Redan vid förberedelsen är det viktigt att noggrant fundera på vilka invändningar mottagaren kan ha mot ditt förslag. Du får nästan alltid invändningar eller frågor.

### Här följer några råd vid ett säljande anförande

- ▶ **Analysera i förväg vilka invändningar som kan bli aktuella.**  
Om du känner personen eller gruppen kan du många gånger förutsäga vilka invändningar de olika människorna kan tänkas komma med. Därmed kan du också i din idéöverföring förekomma en del av invändningarna genom att använda någon av följande metoder.
- ▶ **Använd förebyggande argumentering.**  
Om du vet eller tror dig veta vilka invändningar som kommer upp, kan du redan i din förberedelse tänka igenom argument som belyser dessa motstånd. En förebyggande argumentering kan på så sätt ta bort en hel del invändningar hos lyssnarna.
- ▶ **Ta upp invändningen i anförandet.**  
Detta innebär att du i anförandet tar upp tänkbara invändningar som mottagaren kan ha. Gärna då i form av en retorisk fråga. Exempel: ”En fråga som ni säkert ställer er är: Hur ska vi få tid med det här?”.



## Här följer några råd vid ett anförande och diskussion

▶ **Försök få fram motståndet.**

Om personen eller gruppen har kvar sina invändningar mot din idé är det föga troligt att man accepterar den. Det är därför nödvändigt att du får fram de invändningar som finns. En formulering som ofta har visat sig ge resultat är följande: "Du ser tveksam ut. Är det något speciellt du funderar på?"

▶ **Lyssna aktivt.**

Det är viktigt att verkligen lyssna aktivt för att kunna analysera motståndet bakom invändningen.

"Vi har inte tid just nu". "Det skulle kosta för mycket." "Man har provat på annat håll och det har inte gått bra." En del av de här invändningarna skulle vi kunna kalla skenmotstånd. Egentligen är det helt andra orsaker som ligger bakom. Det är dem vi vill ha fram. Ett sätt att få fram den verkliga orsaken kan vara att ställa en s.k. prövningsfråga. Ett exempel: "Om vi bortser från tiden är det något annat som gör dig tveksam?"

▶ **Ställ en motfråga.**

Låt mottagaren utförligare motivera varför han ser så på ditt förslag. "Det var en intressant synpunkt. Varför ser du så på saken?"

▶ **Töm på invändningar.**

Om du är tveksam om personen eller gruppen har accepterat ditt förslag kan du göra ett s.k. provokativt avslut, ungefär så här: "Vi är alltså överens om att vi inför den här rutinen sista december?" En så provokativ formulering kan ofta bidra till att få fram kvarvarande motstånd.

▶ Betrakta invändningen som något positivt – den förtydligar mottagarens inställning.

▶ Säga aldrig emot – låt mottagaren inte "tappa ansiktet" – då är det lätt att försvarsattityderna kommer fram.

Orsaken bakom invändningen kan vara

- missförstånd – mottagaren har missuppfattat
- man har olika information



- man värderar olika
- personliga motiv
- prestigeskäl
- tidigare erfarenheter
- inflytande från andra

▶ **Olika sätt att minska motståndet**

Motvikt – håll med men visa på andra faktorer som uppväger

Reducering – acceptera inte – minska motståndets betydelse

Be att få skjuta på svaret

Kontrollera att mottagaren accepterar svaret på invändningen.



## Hur kan vi få människor att acceptera våra idéer?

### Vid ett anförande

Om du har enbart ett anförande utan efterföljande diskussion kan det givetvis vara mycket svårt att veta om deltagarna har accepterat din idé. För att få ett visst grepp om accepteringsgraden, kan det vara bra att i avslutningen ta med en handlingsuppmaning, vilket innebär att du försöker få deltagarna att handla i en av dig föreslagen riktning.

### Vid anförande med efterföljande diskussion

I en diskussion har du större möjligheter att få en uppfattning om hur hög accepteringsgrad av ditt förslag är. Du har också större möjlighet att aktivt styra mot ett accepterande eller om du så vill kalla det ett avslut. Från säljmetodikerna känner vi till olika avslutstekniker. Vi har delbesluten som innebär att deltagarna accepterar delar av ditt förslag innan man har accepterat det totala förslaget. En mindre viktig men desto effektivare metod, om man använder metoden rätt, är den s.k. kontrollmetoden. Kontrollmetoden genomförs i minst tre steg. De tre stegen kan beskrivas på följande sätt:

- Steg 1** Gör en avslutsfråga på en eller flera accepterade detaljer i ditt förslag. Om du får gruppens accept på den delfrågan har du alltså nått ditt mål, fått idén accepterad. Men det är ju inte säkert att så blir fallet. Då övergår vi till steg 2.
- Steg 2** Kontrollfråga. Kontrollfrågan innebär att du försöker få fram vilka ytterligare fördelar personen/gruppen skulle vilja ha för att man skulle acceptera ditt förslag.
- Steg 3** Innebär att du gör den s.k. låsningen eller villkorliga accepten, som innebär att du formulerar låsningen ungefär på följande sätt: ”Det betyder att om vi tillsammans kommer fram till att mitt förslag verkligen ger de ytterligare fördelar som ni önskar – då skulle ni inte tveka att acceptera min idé.”