



# Guide: Bliv klar til fremtidens salg med de rigtige salgsmetoder

Forfatter: Salgsforsker Karina Burgdorff  
Jensen i samarbejde med Intenz

*INTENZ*



# Salg er ikke “bare” salg

Man kan fristes til at se salg som en ret ukompliceret disciplin. At salg er nemt, når bare sælgerne er udadvendte konkurrencemennesker med gode menneskelige egenskaber og måske en portion frækhed. Men forskning dokumenterer, at salg og salgsledelse kræver en langt mere taktisk tilgang – så spørgsmålet er:

Gør I det rigtige?

Der findes et væld af kendte salgsmetoder – faktisk over 200 forskellige. En salgsmetode dækker over fuldt beskrevne koncepter for salget. De har forskellige karakteristika og er målrettet forskellige salgssituationer.

Man kan sammenligne dem med spillestile i fodbold: Nogle hold spiller meget boldbesiddende, mens andre satser på kontraer. Andre spiller med højt pres over hele banen osv. Fodboldtrænere er meget bevidste om valg af spillestil – fx baseret på en filosofi om, hvordan de vil spille. Andre trænere tilpasser spillestilen til den modstander, de skal møde, og endelig er der dem, der vælger spillestilen ud fra, hvad der passer til det spillermateriale, træneren har til rådighed på holdet.

Groft sagt kan salg inddeles i tre kategorier;

**#1** Transaktions-/Produktsalg

**#2** Relations-/Løsningssalg

**#3** Formåls-/Co-creation salg



# Forskellige typer af salg kræver forskellige salgsmetoder

De tre forskellige typer af salg kræver forskellige former for salgsmetoder for at være effektive for sælgere og salgsteams og for at imødekomme kundernes måde at købe.

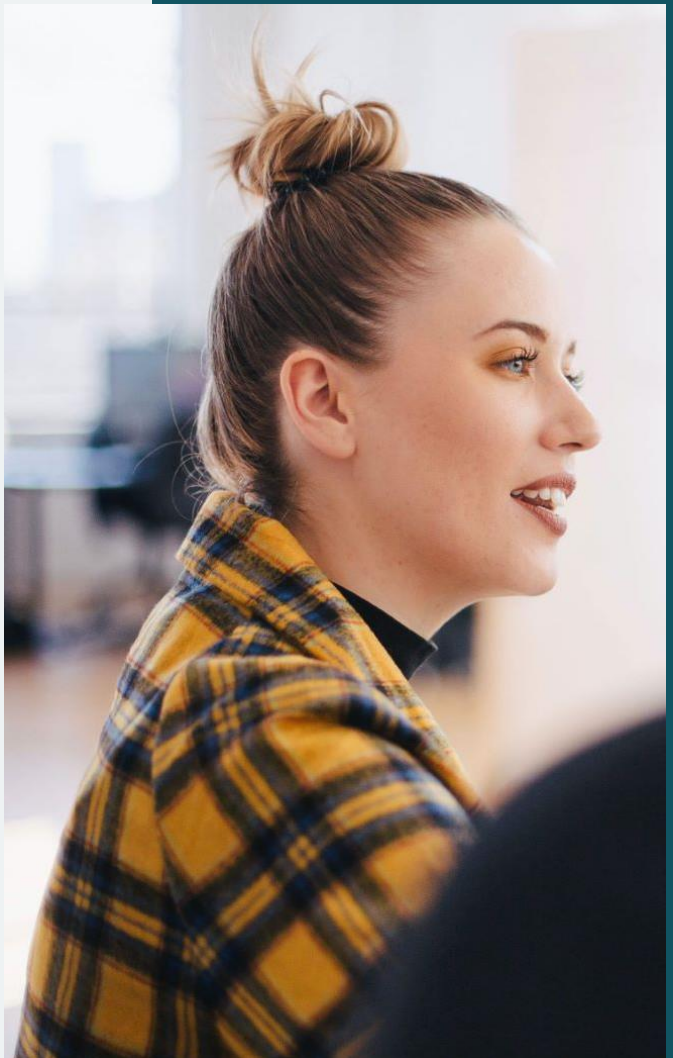
Tidligere ville en salgsorganisation vælge en enkelt salgsmetode, for så at implementere den i hele salgsorganisationen. Og måske var de heldige at ramme rigtigt, måske ikke!

Heldigvis er vi i de seneste år (til dels pga. den øgede salgsforskning både i DK og globalt) blevet en hel del klogere.

Nu ved vi, at de fleste salgsorganisationer bør have 2-3 forskellige salgsmetoder i spil på tværs af deres kunder og segmenter.

Det er egentlig ikke overraskende, for det er jo netop sådan mange inden for marketing har behandlet kunderne siden 1950'erne. Marketing bygger på en forståelse af, at ikke alle kunder og segmenter er ens og derfor heller ikke skal mødes med samme budskab eller på samme kanaler.

Derfor er det en smule påfaldende, at mange inden for salg først nu er nået frem til, at kunderne selvfølgelig også skal mødes med forskellige budskaber og med forskellige salgsmetoder.



# Hvilken salgsmetode bør I vælge?

For at komme nærmere, hvilke salgsmetoder I skal benytte i forskellige situationer, kan modellen nedenfor være nyttig.

	Transaction/Product	Relation/Solution	Purpose/Co-Creation
<b>Value resides in</b>	The product itself	In customization of the right solution	In the joint purpose
<b>Typically true for</b>	Simple products and commodities	Medium complex products and solutions with many modules	Complex situations with no existing solutions
<b>Sales must</b>	Convince, communicate clearly	Investigate, challenge and understand to match with solution	Facilitate joint projects and become a knowledge broker
<b>Customers will emphasize</b>	Price and features	Relationships, trust and ability to understand	The joint purpose
<b>Sales Strategy</b>	Keep online as long as possible	Take contact offline or into digital meetings and use digital tools for building relations and trust	Offline Use technology to manage
<b>Sales Method/approach</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transactional sales</li> <li>• Product-sales</li> <li>• Rhetorical</li> <li>• Persuasion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solution sales</li> <li>• Value-based selling</li> <li>• Relationship selling</li> <li>• Adaptive selling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-creation sales</li> </ul>
<b>Level</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operational</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tactical</li> <li>• Strategic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategic</li> </ul>

Matrixen viser, at flere elementer afgør, i hvilke situationer man skal bruge hvilke salgsmetoder.

Parametrene er:

- Værdiskabelse
- Komplexitet af service/produkt/løsning

# #1

# Transaktionssalg

Når værdien er iboende i produktet eller servicen selv, som det ofte vil være tilfældet med meget simple produkter og services, som ikke kræver særlig viden eller knowhow i brug, vil der som tommelfingerregel være tale om transaktionssalg.

Her vil kundens ønske typisk være, at købe effektivt, billigt og gerne hurtigt, uanset om der er tale om en enkelt transaktion eller måske gentagne transaktioner eller endda om større indkøb i volumen.

Vi ved fra denne type af salg, at den direkte kontakt mellem sælgere og købere sjældent giver værdi til kunden og faktisk oftere bliver en kilde til irritation, fejl og tidsspilde.

## Optimal salgsmetode

Derfor er den optimale salgsmetode automatiseret salg, online via webshops eller lignende med minimal kontakt. Alternativt via telemarketing eller inbound salg.

Fordelene ved automatisering og online salg er mange. Det giver væsentlig bedre omkostningsniveau, mindre fejlmargen, bedre kundetilfredshed og sidst men ikke mindst, et større dækningsbidrag.

De fleste organisationer vil kunne spare både tid og penge og samtidig opnå væsentlige forbedringer i kundeoplevelsen ved at identificere de produkter og services som med fordel kan sælges via denne strategi.

# Relationssalg

Når der derimod er tale om løsninger eller produkter, som er moderat mere komplekse, og som kræver en eller anden form for rådgivning eller ekspertviden i brug (eller korrekt/optimalt brug) vil der ofte være tale om relationelt salg. Her bliver rådgivning og dermed også sælgeren værdifuld som ressource.

For kunden er det væsentligste ofte ikke pris og produkttegenskaber som det er ovenfor. Det handler mere om tryghed og sikkerhed ift. løsningens optimale forudsætninger for at løse et givent problem eller opnå et bestemt mål.

Det er sælgerens evne til at undersøge, sætte i kontekst, forstå og rådgive om løsninger, der er den væsentligste kompetence. Derfor vil de salgsmetoder, som sætter fokus på relationer, løsninger og rådgivning være at foretrække her.

## Relationssalget går online

I tiden før coronaens indtog ville mange af os, have sat lighedstegn mellem relations-skabelse og personlige møder ansigt til ansigt, men den nye situation har vist os, at mange løsnings- og relations-salg sagtens kan gennemføres online. Faktisk har mange virksomheder som arbejder med denne tilgang til salg i dele af deres salgsorganisation haft rekordsalg i 2020 på trods af corona og nedlukninger.

Det giver stof til eftertanke hos mange salgsledere verden over, for hvornår er det så værdiskabende at være sammen i samme rum? Eller med andre ord - hvornår giver det mening for sælgere at køre fra den ene ende af landet til den anden eller måske ligefrem at rejse til andre lande for at have møder med potentielle og nuværende kunder?

Svaret vil sikkert ikke falde i god jord hos alle, men de første undersøgelser tyder på, at det kun er når en af følgende situationer er aktuel, at et ansigt til ansigt møde er mere meningsfuldt end et møde på fx zoom eller teams:

- Hvis der er tale om en anstrengt kunderelation fx fordi kunden ønsker at vælge anden leverandør, opsige samarbejdet eller hvis der har været andre udfordringer i samarbejdet
- Hvis der er tale om udskiftninger på væsentlige poster – fx ny Key Account Manager hos sælger eller ny ansvarlig for samarbejdet hos køberen
- Hvis der er tale om fælles innovation og udvikling (Brainstorm)
- Hvis der er flere end fire personer i mødet
- Hvis der er tale om gennemgang af komplekse aftaler/kontrakter



# Relationssalg

I de fleste andre tilfælde vil det være ligeså værdiskabende at afholde mødet online. En differentiering mellem online og offline møder vil med al sandsynlighed kunne spare mange virksomheder for væsentlige ressourcer i tid og penge.

## De vigtigste kompetencer

Den største udfordring med relations- og løsningsalg er manglen på kompetencer.

På trods af, at løsningsalg, rådgivende salg og relationssalg har været dominerende som salgsmetoder i de fleste danske salgsorganisationer i de seneste +30 år, så er der stadig relativt få sælgere, som mestrer de helt basale færdigheder i denne salgsdisciplin.

Sælgere som arbejder med denne form for salg bør trænes regelmæssigt i avanceret salgstræning.

For at sælgerne skal kunne lykkes, kræver det ud over avanceret salgstræning. avanceret salgstræning kan blandt andet være Key Account Management, Udvidet spørgeteknik, Faciliterings- og dialogtræning eller forretningsforståelse. Dertil skal marketing-afdelingen arbejde målrettet med content, videnformidling mm. sådan at virksomheden på tværs af kanaler opbygger tillid og troværdighed. Her bliver samspillet mellem salg og marketing ekstremt afgørende.

# Formålssalg

Den sidste salgstilgang er målrettet de situationer, hvor selve løsningen endnu ikke eksisterer, eller hvor sælger-virksomheden ikke kan levere hele løsningen alene, og hvor man er nødt til at skabe nye løsninger eller samarbejder for at kunne skabe den ønskede værdi hos køberen.

Der vil ofte være tale om salg via Økosystemer, hvor sælgerens rolle er at facilitere samarbejde mellem mange stakeholders (kunder, leverandører, samarbejdspartnere, lokalsamfund mm.) om at samle ressourcer til at nå et fælles formål.

Blandt andet har mange virksomheder haft succes med denne tilgang i forbindelse med arbejdet med salg via de 17 verdensmål. Her kan organisationer arbejde bredt sammen med kunder og leverandører om et eller flere fælles mål. Andre eksempler handler om udvikling af nye løsninger.

Co-Creation salg tager tid, ressourcer og kompetencer, men når det gøres på den rette måde er det både lukrativt og klart den bedste måde at skabe blue ocean strategi for sig selv og sine kunder. Når virksomheder arbejder målrettet med co-creation salg er fordelene mange; øget effektivitet, større omsætning, og forberede innovationsprocesser.

Udfordringen er, at mange virksomheder ikke er gearede til co-creation salg og derfor igangsætter processer som mislykkes. Co-Creation salg egner sig ikke til online møder. Til gengæld viser erfaringer under corona, at der i de små bobler, hvor det er tilladt og muligt at mødes, kan være både god forretning og godt samfundssind i at arbejde tættere sammen.





# Konklusion

De fleste virksomheder bør spænde over minimum to af de ovenstående salgstilgange.

Hvor mange salgsstrategier og metoder, man skal spænde over, handler om virksomhedens størrelse og ressourcer.

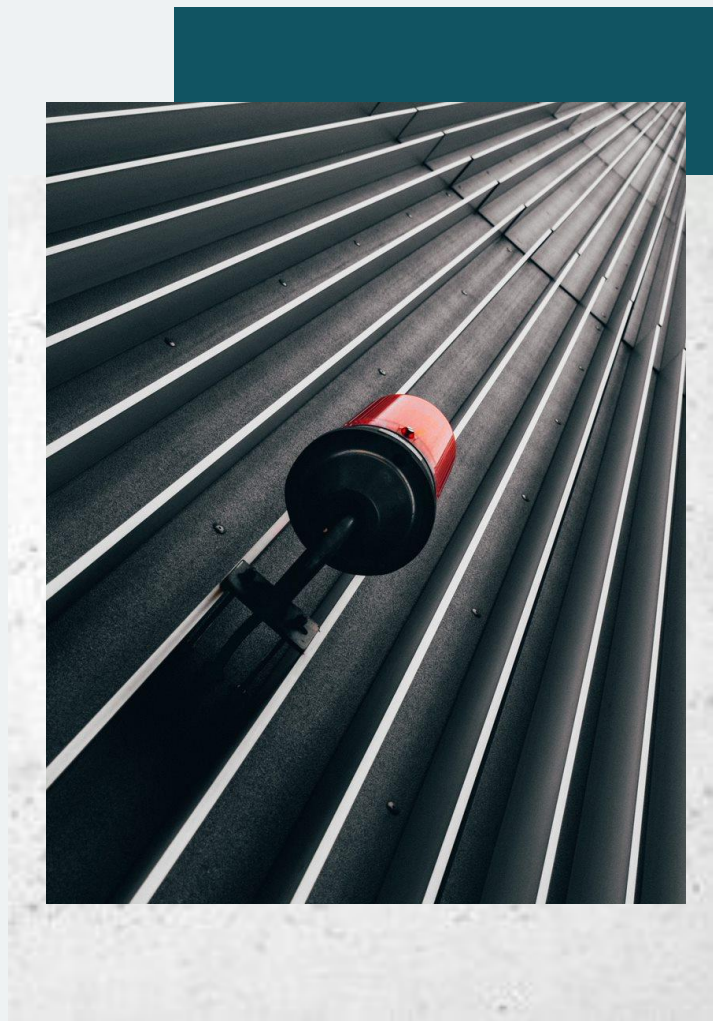
Men alle virksomheder bør som minimum gennemgå deres portefølje for at undersøge, hvilke metoder, der er bedst egnet til deres kunder og produkter.

Her er nogle spørgsmål, I bør overveje:

- Er I skarpe på, hvilke(n) salgsmetode(r) I skal anvende, når I sælger?
- Har I sørget for alignment i salgsorganisationen?
- Ved I, hvor mange forskellige typer salgssituationer jeres sælgere skal kunne håndtere? (Og er der mon for mange...?)
- Er I med på, hvilke kompetencer det kræver af sælgerne? Og hvordan de opnår dem?
- Og ved I, hvilken type salgsledelse det kræver at få salgsmetoderne til at leve i salgsarbejdet?

Med guiden, kan du selv komme det første lange stykke.

God fornøjelse.





# Om forfatteren

Karina Burgdorff Jensen fra Aalborg Universitet, forsker som en blandt en håndfuld forskere i Danmark i salg.

Karina arbejder med og forsker i salgsdialoger, sales management og sales enablement.

Målet med forskningen er at undersøge salgsdialoger i praksis for at formulere et understøttende teoretisk fundament for salg som disciplin i praksis på sælger, ledelses og organisationsniveau.

Derudover arbejder Karina med analyse, udvikling og implementering af salgsforløb i virksomheder med fokus på co-creation, salgsledelse og sales enablement.



[LinkedIn](#) 

A man with a beard and short hair, wearing a light blue button-down shirt, is looking intently at someone whose hands are visible in the foreground. The scene is dimly lit with a blue tint. The word "INTENZ" is overlaid in white, italicized, sans-serif font.

*INTENZ*