

Vem är företagets bästa säljare

Resultatet av ett forskningsprojekt omkring VD's roll och påverkan i ett företags försäljningsframgångar publicerades för ett 20-tal år sedan. Slutsatsen var att i ett företag där VD lade stor vikt på försäljning var mer framgångsrikt än ett företag med en VD utan säljdrivet. Det låter ganska logiskt, eller hur? Detta stämmer väl överens med mina erfarenheter från att ha stöttat VD'ar under två decennier. Det bästa utfallet får dessutom företaget om personen själv aktivt deltar i säljprocessen. Man kan ju fundera på varför det är så. I många köpande företag är det exempelvis VD'n som tar inköpsbesluten. I alla fall om det är en någorlunda stort inköp/investering. Då kan det vara så att den köparen vill diskutera affären med en matchande individ från det säljande företaget, alltså VD.

En liknande situation inträffar om man erbjuder komplexa produkter. Om företaget erbjuder en relativt enkel produkt klarar en individ, säljaren, av att själv driva igenom hela säljprocessen till avslut. Vid komplexa erbjudanden så måste båda säljande och köpande part involvera specialister inom olika områden, matchning av kompetenser. Det kan vara exempelvis inom:

- Olika tekniska områden
- Installation
- Integration
- Drift och underhåll
- Leverans och logistik
- Reservdelsförsörjning
- Finansiering
- Inköp

Det är med andra ord flera yrkesroller inom företaget som har en säljande funktion i detta scenario. Stridsavsikten är trots allt att få till en försäljning. VD's roll och värde i en sådan process kan därmed inte underskattas. Har man väl fått affären och installationsarbetet påbörjats visar det sig ofta att installatörerna är några av de bästa säljarna. De finns på plats hos kunden och uppfattas inte som säljare. En enkel fråga som, "när vi ändå gör det här är det inte lika bra att vi gör det här också"? En tilläggförsäljning helt enkelt, utan säljare.

En liten anekdot i dessa sammanhang. Jag arbetade ett par år med en distributör i Filippinerna. Ägaren hade tidigt insett denna möjlighet och anställde uteslutande kvinnliga ingenjörer som utförde integration, installation och överlämnande av systemen. Han konstaterade kallt att företagets bästa "säljare" var detta installationsgång. De fick provision på tilläggförsäljningen och tyckte att det var jätteroligt. Säljarna på hans företag hade som uppdrag att ta in nya kunder.

Det förekommer VD'ar som har som strategi att "omedvetet" eller medvetet utelämnar vissa saker i ett erbjudande. Trots att de vet att komponenten kommer att behövas för att få lösningen att fungera optimalt. Det utelämnade kan ligga som optioner i ett erbjudande men det kan vara otydligt om de är absolut nödvändiga för att få tillgång till vissa funktioner. Otydligheter i ett erbjudande kan innebära en förlust av en affär, eller en besviken och irriterad beställare. Båda delarna är lika illa.

stefan.erlandsson@vdstodet.se