

Magisteruppsats i företagsekonomi, 15 HP  
Akademin för hållbar samhälls- och teknikutveckling, HST  
Mälardalens högskola, Västerås  
VT 2008

# Att utveckla en säljstyrka

---

- En undersökning angående Securitas Aroundios  
säljutbildning och coachning

**Författare:** Daniel Zammit  
Joachim Öberg

**Handledare:** Finn Wiedersheim-Paul

## **Sammanfattning**

Denna uppsats syftar till att utvärdera företaget Securitas Aroundios säljutbildning och coachning utifrån de berörda anställdas perspektiv i Linköping. Det är av vikt för företaget att få en uppriktig återkoppling från de anställda rörande utbildningen och coachningen. Ingen tidigare utvärdering har skett där utomstående parter varit delaktiga. Genom att utföra en utvärdering kan ett företag se om något behöver åtgärdas eller förändras.

Denna uppsats bygger på en kvalitativ undersökning där de anställda på Securitas Aroundio i Linköping intervjuades. Samtliga intervjuer skedde på Aroundios huvudkontor i Linköping den 5 maj 2008. Samtliga av respondenterna gav sitt medgivande till att intervjuerna spelades in och i samband med detta fördes även anteckningar. Intervjufrågorna utgick från en semistrukturerad intervjuguide, vilken behandlade undersökningsområdena bestående av säljutbildningen och coachningen hos Aroundio.

Resultatet som erhöles från intervjuerna indikerar att Aroundios säljutbildning och coachning upplevs som adekvat. Detta grundas på att samtliga parter generellt sett är nöjda med säljutbildningen och coachningen. Slutsatsen är att Securitas Aroundio uppfyller deras mål med utbildningen och coachningen, då företaget ger säljarna de verktyg de behöver för att kunna arbeta självständigt och det stöd de behöver i sitt arbete.

Nyckelord; Securitas Aroundio, säljstyrka, säljutbildning, coachning, motivation, självständighet, kommunikation & direktsäljning.

## **Summary**

The purpose of this thesis is to evaluate Securitas Aroundio's sales training and coaching from the view of the firm's employees. It is of great importance for Securitas Aroundio to receive an honest opinion about their sales training and coaching. No previous evaluation has been made by external researchers. By continuous evaluation of a firm's sales training and coaching, the firm can get an awareness of matters that need to be changed or fixed.

This thesis is based on a qualitative approach where the employees at Securitas Aroundio in Linköping were interviewed. All interviews took place at Aroundio's headquarters in Linköping on the 5<sup>th</sup> of May 2008. All of the respondents gave consent for the recording of the interviews. Also notes were taken during the interviews. The questions asked during the interviews were based on a semi structured interview format, dealing with the two areas of the investigation, Aroundio's sales training and coaching.

The result indicates the sales training and coaching provided by Securitas Aroundio is adequate. This statement is based on the overall satisfaction of the employees concerning the sales training and coaching provided by the firm. The overall indication is that the salespeople are provided with the tools and support they need to work autonomously. In conclusion, Securitas Aroundio's goals with the sales training and coaching are being met.

**Keywords;** Securitas Aroundio, sales force, sales training, coaching, motivation, autonomy, communications & direct sales.

## ***Överblick över vad denna uppsats behandlar***

- Kapitel 1*    Kapitel 1 består av en introduktionsdel som ger läsaren en inblick i vad uppsatsen behandlar. Vidare presenteras uppsatsens undersökningsområden och frågeställningar.
- Kapitel 2*    Detta kapitel behandlar koncernen Securitas Direct och uppsatsens uppdragsgivare, Securitas Aroundio, som är en del av Securitas Direct. (Observera att detta kapitel hänvisar till andra läsare än uppdragsgivaren Aroundio)
- Kapitel 3*    Detta kapitel belyser faktorer som enligt litteratur och forskning kan ses som viktiga i relation till de två undersökningsområdena, säljutbildning och coachning. Detta kapitel utgör även undersökningens teoretiska referensram.
- Kapitel 4*    Här beskrivs tillvägagångssättet för denna uppsats. Detta kapitel innefattar en tillvägagångsmodell, vilken består av fyra steg som redogör för undersökningens händelseförlopp.
- Kapitel 5*    Undersökningens resultat visas i detta kapitel. Resultatet presenteras i en löpande text och finns även sammanställt i tabeller rörande de individuella svaren. Dessa tabeller finns i slutet av denna uppsats benämnd bilaga 4.
- Kapitel 6*    I detta kapitel utvärderas undersökningens resultat utifrån den teoretiska referensramen.
- Kapitel 7*    Detta kapitel behandlar de slutsatser som utvärderingen kom fram till. Slutligen ges ledningen på Securitas Aroundio i Linköping ett antal rekommendationer som grundas på undersökningens resultat och utvärdering.

## *INNEHÅLLSFÖRTECKNING*

1. Utbildning och coachning i ett direktförsäljningsföretag.....	1
1.1 Undersökningsområden och frågeställningar .....	1
2. Securitas Direct & Securitas Aroundio .....	2
2.1 Securitas Direct.....	2
2.2 Securitas Aroundios verksamhet.....	2
2.3 Securitas Aroundios säljutbildning .....	3
2.4 Securitas Aroundios coachning .....	4
3. Vad säger litteratur och forskning? .....	5
3.1 Säljutbildning .....	5
3.2 Coachning .....	6
4. Undersökningens tillvägagångssätt.....	8
4.1 Det inledande skedet av undersökningen.....	8
4.2 Innan undersökningen genomfördes .....	9
4.2.1 Framställning av undersökningsmodell.....	9
4.2.2 Framställning av utvärderingsmatriser .....	10
4.2.3 Utformande av intervjuguide .....	10
4.2.2 Undersökningens genomförande.....	11
4.3 Efter undersökningen genomförts .....	12
5. Hur upplevdes Aroundios säljutbildning och coachning? .....	13
5.1 Hur upplevde de anställda på Aroundio säljutbildningen.....	13
5.2 Hur upplevde de anställda på Aroundio coachningen .....	14
6. Utvärdering av säljutbildningen och coachningen .....	16
6.1 Aroundios säljutbildning.....	16
6.2 Aroundios coachning.....	17
7. Vad kom utvärderingen fram till? .....	19

## ***FIGURFÖRTECKNING***

Figur 4.1 - Modell för uppsatsens tillvägagångssätt.....	8
Figur 4.2 – Undersökningsmodell.....	9

## ***BILAGOR***

Bilaga 1: Securitas Aroundio larm

Bilaga 2: Undersökningsmatriser

Bilaga 3: Intervjuguide

Bilaga 4: Resultatmatriser angående säljutbildningen och coachningen

## ***1. Utbildning och coachning i ett direktförsäljningsföretag***

---

*Nedan ges läsaren en introduktion till vad denna uppsats behandlar. Vidare anges syftet med uppsatsen, undersökningsområden och uppsatsens frågeställningar.*

---

Denna uppsats syftar till att utvärdera företaget Securitas Aroundios säljutbildning och coachning utifrån de berörda anställdas perspektiv i Linköping. Detta företag som fortsättningsvis benämns Aroundio, använder sig av direktförsäljning som distributionskanal för att sälja hemlarm till privatpersoner. Denna form av handel är enligt Gummesson & Ohlsson (2007, s. 78) av fördel för konsumenterna då tjänster och produktslag behöver förklaras och anpassas efter kundernas behov. Aroundios säljare fungerar som den yttersta länken mellan företaget och dess kunder. Deras roll innefattar att genom uppsökande verksamhet, finna nya kunder och presentera larmlösningar utifrån deras behov. Egenskaper som krävs hos en säljare är ett stort driv och en hög grad av egen självständighet (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars). Ett företag som arbetar med direktförsäljning bör ge sina säljare ett kontinuerligt stöd i form av ledarskap, coachning och motivation då dessa säljare till största del arbetar helt självständigt direkt mot konsumenterna (Gummesson & Ohlsson, 2007, s. 72). Aroundio vill ge sina säljare de bästa förutsättningarna för att nå framgång och försöker genom löpande utbildning och coachning hjälpa säljarna att motiveras och utvecklas. Tansu Barker (2001) skriver att säljorganisationer, vilka är effektiva, har vägledande säljchefer samt motiverade säljare. En säljchef bör därför motivera, utbilda samt kommunicera med sina anställda för att dessa ska kunna uppnå ett bättre resultat. Aroundios utbildning och coachning är av stor vikt för företaget, då dess kvalitet kan ses som direkt avgörande för säljarnas arbete (M Svensson, 2008, telefonintervju 7 april). Aroundio har inte utfört någon utvärdering på senare tid rörande deras utbildning och coachning där utomstående parter varit inblandade. Det är därför av vikt för företaget att kunna få en uppriktig återkoppling från de anställda angående säljutbildningen och coachningen. Denna uppsats innehåll är av intresse främst för uppdragsgivaren Aroundio, men även för andra företag som arbetar med direktförsäljning, då denna uppsats ger en bild av aktiviteter som kan användas för att utveckla en säljstyrka.

### **1.1 Undersökningsområden och frågeställningar**

Denna uppsats fokuserar på säljutbildningen och coachningen hos Aroundio i Linköping. Dessa två aktiviteter kan ses som primära delar i hur företaget utvecklar sin säljstyrka. Målet med utbildningen och coachningen är att ge säljarna de verktyg som krävs för att kunna arbeta självständigt och det stöd de behöver i sitt arbete (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars). Det är av vikt att kommunikationen fungerar mellan de anställda samt att dessa känner sig motiverade till följd av utbildningen och coachningen. Detta leder in på uppsatsens frågeställningar.

- Hur upplevs utbildningen och coachningen av de anställda på Securitas Aroundio i Linköping?
- Finns det något som kan förbättras eller förändras rörande utbildningen och coachningen i dagsläget?

## **2. Securitas Direct & Securitas Aroundio**

---

*I detta kapitel ges information om uppdragsgivaren och deras verksamhet, samt information angående säljutbildningen och coachningen som utförs presenteras. Detta kapitel riktar sig till andra läsare än uppdragsgivaren.*

---

### **2.1 Securitas Direct**

Securitas Direct är ett ledande företag på marknaden inom säkerhetstjänster för privatpersoner och företag i Europa. De erbjuder högkvalitativa säkerhetstjänster baserade på ett standardiserat sortiment av larmprodukter. Kunderna växer årligen med cirka 20 procent och vid årsskiftet 2006/2007 uppgick antalet kunder till drygt 830 000 (Securitas, 2008, A). Securitas Direct står för 70 % av all nyförsäljning av larm i Sverige vilket gör företaget till en ledande aktör på marknaden (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars).

Securitas Direct är etablerade på tre geografiska marknader, där dessa områden består av Nordic för de nordiska länderna Sverige, Finland, Norge och Danmark, Central för Frankrike, Nederländerna och Belgien samt Iberia för Spanien och Portugal. Securitas Directs verksamhet delas upp inom två olika affärsområden, Consumer och Professional. Consumer inriktar sig på den privata marknaden och tillhandahåller främst trådlösa larmlösningar för hem. Inom detta område återfinns varumärket Aroundio som är etablerat på den nordiska marknaden med huvudkontor i Linköping. Professional riktar sig mot mindre företag och erbjuder mer komplexa trådbundna lösningar (Securitas, 2008 A).

Aroundio har sedan starten år 2001 sålt över 120 000 larm på den svenska privatmarknaden (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars) och hade år 2007 en omsättning motsvarande 28 miljoner kronor (Affärsdata, 2008). Aroundio vill erbjuda sina kunder en hög säkerhet som skapar trygghet. Aroundio har idag cirka 120 anställda varav merparten av dessa är säljare och installatörer. Samtliga säljare genomgår en omfattande säljutbildning innan de träffar kunderna. Denna säljutbildning utförs för att på bästa sätt förbereda säljarna inför deras möten med kunderna (T Olausson, 2008, telefonintervju, 12 mars).

### **2.2 Securitas Aroundios verksamhet**

Aroundio erbjuder sina kunder enkelhet, funktionalitet och säker larmöverföring. Aroundio arbetar direkt gentemot slutkunderna på den privata marknaden och säljer trådlösa och trådbundna larm genom uppsökande verksamhet. Hemlarm för privatpersoner finns tillgängligt i två utföranden, trådbundet eller trådlöst larmpaket (Securitas, 2008, B). *Detta förklaras mer utförligt i bilaga 1.* Det finns även ett antal extra tjänster som tillval, bestående av olika former av bevakning och service. Aroundio har även lanserat hemlarm med kameraövervakning, vilket möjliggör en ännu snabbare insats när larmet går. I samband med att larmet går rycker väktare ut och gör en kontroll av fastigheten (Securitas, 2008, C).



Torbjörn Olausson, säljfilialsansvarig på Aroundio, säger att företaget erbjuder sina kunder trygghet och säkerhet genom att anpassa lösningar efter varje individuell kunds behov. Varje kunds behov ser olika ut, därför sker alltid en säkerhetsbesiktning och en behovsanalys vid mötet med kunden för att anpassa produkten utifrån varje säkerhetssituation. Beroende på hur kunden bor, om det är i en lägenhet, i ett enplans hus, eller i en villa med flera plan kan säkerhetslösningen se helt olika ut. Fokuset i verksamheten ligger i att kunderna ska känna sig trygga (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars).

Säljarna är de första som kunderna träffar och ses därför som företagets ansikte utåt. Därför är det första mötet väldigt viktigt då det handlar om att skapa tillit och ett förtroende. Olausson menar att detta är fördelen med att arbeta med direktförsäljning då detta är det bästa sättet att nå kunderna i deras skyddsområde, vilket är deras hem. Det är av vikt att de anställda är motiverade och känner att de har ett stöd. Aroundio arbetar efter ett helhetskoncept, där samtliga led i värdekedjan ska nås. Det slutar inte med att företaget säljer ett larm utan processen fortgår med installation, övervakning, service och så vidare. Aroundio vill vara delaktiga i hela denna process för att kunna erbjuda kunderna ett högre värde (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars).

### **2.3 Securitas Aroundios säljutbildning**

Aroundio arbetar löpande med rekrytering, säljutbildning och coachning. Varje ny säljare får genomgå en utbildning kallad Aroundio Business College. Denna utbildning syftar till att rusta säljarna med verktyg för deras arbete. Denna skola är uppdelad i fyra steg som löper över ett år i samband med praktik, det vill säga arbete ute på fältet (M Svensson, 2008, telefonintervju 7 april).

Det första steget i utbildningen består av en grundläggande utbildning på fyra dagar som ger de anställda en överblick i hur verksamheten fungerar och rollen som säljare. Mikael Svensson som är ansvarig för säljutbildningen förklarar att säljarna först ges en inblick i Securitas Directs verksamhet, företagets historia, dess värderingar och vision. Säljarna får även ta del av företagets etiska regler, som anger hur en direktsäljare uppträder. Även hemförsäljningslagen som reglerar avtal mellan företaget och konsumenterna behandlas utförligt. En tydlig fokus i utbildningen ligger på de produkter som företaget säljer och deras olika funktion. Även grundläggande säljteknik lärs ut för att rusta säljarna vid mötet med kunderna (M Svensson, 2008, telefonintervju 7 april).

I det andra steget av utbildningen upprepas merparten av det första steget och äger rum efter några månader. Anledningen till tidsavståndet är att säljarna ska ha hunnit fått viktig erfarenhet av att vara ute bland kunderna. Denna erfarenhet kan hjälpa dessa att förstå och ta till sig dels repetitionen, men även den nya informationen som ska hjälpa dem vidare i deras arbete (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars). Denna form av lärande anser Svensson göra det enklare för säljarna att förstå utbildningen då de på fältet fått erfarenhet av olika situationer som kan uppstå på fältet (M Svensson, 2008, telefonintervju 7 april).

Steg 3 och 4 kan läggas upp efter de individuella behoven hos säljarna. Dessa steg kan således anpassas efter vad säljarna anser att de behöver ha stöd med eller förfina. Det kan exempelvis handla om att hantera invändningar, göra bättre avslut eller ställa annorlunda frågor för att kunna göra en bättre behovsanalys (M Svensson, 2008, telefonintervju 7 april).

## **2.4 Securitas Aroundios coachning**

Aroundio vill med sin coachning erbjuda säljarna ett kontinuerligt stöd som inte endast är begränsat till de nyanställda säljarna. Dock kräver säljarna ett större stöd till en början som sedan minskar i takt med att de blir mer erfarna och bekväma i sin yrkesroll (H Lundberg, telefonintervju 29 mars). I samband med att säljarna påbörjar sitt arbete ges även coachning från de mer erfarna medarbetarna. Coachningen består bland annat av att de nya säljarna får följa med andra säljare som agerar coacher på ett antal kundmöten för att se hur dessa utför en säkerhetskonsultation (T Olausson, 2008, telefonintervju, 13 mars).

Coachningen ska bidra till att säljarna ser hur ett möte kan gå till och hur dessa praktiskt ska använda sig av de verktyg som ges vid utbildningen. En duktig coach måste vara aktiv på det sättet att de är vägvisande för säljarna. Det är inte bara viktigt att säga hur det går till på fältet, utan att följa med dessa ut och visa hur det går till, samt ge dem det stöd de behöver. Detta kan ses som syftet med den externa coachningen. Både säljchefen och andra erfarna säljare agerar coach så att säljarna alltid ska ha någon att vända sig till (T Olausson, 2008, telefonintervju 13 mars). Främst fungerar säljchefen dock som en intern coach som tar hand om säljarna när de kommer till filialen (H Lundberg, 2008, telefonintervju, 29 mars). Aroundios säljchefer arbetar även med att följa upp säljarnas arbete. Denna uppföljning består av att säljarna för dagsrapporter rörande deras arbete. Uppföljningen går ut på att rätta till de eventuella fel som säljaren gör ute på fältet så att deras arbete skall underlättas (T Olausson, 2008, telefonintervju 13 mars).

### ***3. Vad säger litteratur och forskning?***

---

*Det tredje kapitlet utgör undersökningens teoretiska referensram. Nedan presenteras vad litteratur och forskning belyser som viktiga faktorer i relation till de två undersökningsområdena, säljutbildning och coaching.*

---

#### **3.1 Säljutbildning**

Säljare som arbetar med direktförsäljning måste utbildas för att dessa ska kunna utföra sin arbetsuppgift på bästa sätt (Gummesson & Ohlsson, (2007, s. 105). Utbildningen ska ge säljarna olika kunskaper, som exempelvis hur kunderna bemöts på ett professionellt sätt, demonstrationsteknik, marknads- samt produktkännedom som de behöver i sitt arbete (Román m.fl., 2002). Produktkännedomen som fås genom en utbildning är viktig för att säljarna ska kunna behärska produkterna som företaget säljer och visa hur dessa fungerar för kunderna (Gummesson & Ohlsson, 2007, s. 105), något som de flesta säljutbildningar fokuserar på (Crittenden & Crittenden, 2004). Utbildningar kan utöver dessa aspekter fungera som en motivationskraft för säljarna, då de utvecklar sin kompetens, utbyter erfarenheter med andra säljare och knyter nya kontakter (Gummesson & Ohlsson, 2007, s. 106). I takt med att kompetensen ökar hos säljarna kan detta leda till att dessa lättare motivera sig själva och att även självständigheten ökar (Smith & Rupp, 2003). Ett företag bör utbilda sina säljare så att de får det självförtroende som behövs för att de ska kunna utföra sitt arbete effektivt, vilket även kan leda till att säljarna håller modet uppe vid motgångar (Dubinsky & Skinner, 2002).

Utbildningen bör utföras av företaget självt, då det är de inom företaget som är mest insatta i företagets verksamhet. Till följd av detta tillvägagångssätt kan utbildningen bli mer förankrad i företagets verklighet (Gummesson & Ohlsson (2007, s. 106). Den som utbildar säljarna har en central roll, då dennes kompetens, beteende och färdigheter inom utbildningsområdet kan påverka utbildningens kvalitet (Ricks Jr m.fl., 2008). Om en utbildare inte har rätt kompetenser kan konsekvensen bli att de som utbildas inte uppmärksammar eller tar till sig av utbildningen. Ett exempel på detta kan vara om utbildaren inte besitter tillräcklig säljfermhet eller en pedagogisk förmåga (Ricks Jr m.fl., 2008). Vidare kan en utbildning bestå av ett utvecklingsprogram som syftar till att förbättra säljarnas prestationer och vidareutveckla kompetensen hos de anställda vid behov (Jackson Jr. m.fl., 2006). Genom att en vidareutbildning genomförs kan exempelvis kommunikationen och feedbacken inom företaget bli bättre, då deltagarna ges den kunskap de behöver för att kunna hjälpa säljarna (Jackson Jr. m.fl., 2006). Feedback är en viktig beståndsdel inom utbildningen och ses som en viktig ledarfunktion. Om en chef arbetar med att ge feedback till sina säljare, ökas chanserna att dessa blir mer framgångsrika. Detta då återkopplingen kan ses som ett sätt att utbilda och utveckla säljarna (Harmon m.fl. 2002). Om en utbildning upplevs som bra kan denna förstärka säljarens självkänsla, ego och minska rädslan, vilket ger säljarna en större känsla av kontroll att kunna utföra sitt arbete (Zoltners m.fl. 2001, s. 258). Ett företag bör arbeta aktivt med att utveckla säljstyrkan för att behålla dessa samt att minska avhoppet till andra företag (Crittenden & Crittenden, 2004). Utvecklingen är en ständig process där företaget bygger

vidare på styrkor och ser till svagheter som kan övervinnas genom att förbereda säljarna för framtida möjligheter (Jackson Jr. m.fl. 2006).

Ett företag som arbetar med direktförsäljning bör även regelbundet utföra undersökningar där säljarna efter utbildningen får svara på frågor för att ge företaget en indikation angående deras inledande fälterfarenheter för att se om någon vidareutbildning är nödvändig (Crittenden & Crittenden, 2004). De främsta anledningarna till varför en utvärdering äger rum är för att företaget skall kunna bedöma hur effektiv utbildningen är (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006, s. 3), samt se om det är något som behövs ändras eller förbättras (Dubinsky, 1999).

### **3.2 Coachning**

Efter det att säljarna har genomgått en säljutbildning behövs ett kontinuerligt stöd för att deras färdigheter, produktkunskaper, försäljningsteknik och planering skall fungera (Piercy m.fl. 1998). Detta stöd kan ske genom den mindre formella styrningsformen coachning, som fokuserar på samarbete istället för styrning (Piercy m.fl.1998). Om en chef inte är beredd se utöver uppgiften att styra säljstyrkan och kommunicera med säljarna kan organisationen komma att påverkas negativt av detta (Tansu Barker, 2001). Coachning kan ses som en metod för personlig utveckling och innebär att en ledare genom feedback, råd och frågor försöker hjälpa personer att lyckas med att nå sina mål. Coachningen kan även utgöra ett sätt att tillfredställa de anställdas grundbehov av att lyckas, känna en tillhörighet samt öka deras självkänsla (Kotter, 1999, s. 60). Genom att använda denna informella aktivitet kan en individ få mer självförtroende, vilket leder till att ett bättre arbetsresultat uppnås (Berg, 2004, s. 12-15). Om ett företag använder sig av ett utbildningsprogram, coachning eller tilldelar säljarna en personlig mentor kan dessa utvecklas i sitt yrke (Ricks Jr m.fl., 2008). Mentorskap ses som ytterligare en viktig beståndsdel i en säljorganisation. Mentorskap gestaltas av att en mer erfaren säljare stöttar, guidar och hjälper den oerfarne säljaren att utveckla sina färdigheter och kunskaper (Fine & Pullins, 1998, Calvin 2001, s. 53-54). I dennes uppgift som mentor bekräftar denne en säljares framgång och försäkrar för ett misslyckande ingår i lärandet (Fine & Pullins, 1998).

Feedbacken som ges av coachningen kan vara väsentlig för säljarna, då den hjälper dem att se hur väl de presterat och kan öka deras produktivitet (Calvin, 2001, s. 151, 201). Kommunikation i form av feedback från en chef kan även vara avgörande för hur motiverade säljarna är (Zoltners m.fl. 2001, s. 260). Just att motivera säljarna att arbeta kan vara en av de svåraste uppgifterna för en chef (Stanton & Buskirk, 1978, s. 383). Ofta jämförs säljare med entreprenörer som arbetar ensamma och självständigt gentemot kunderna. Denna ensamhet kräver att säljarna har en förmåga att motivera sig själva (Smith & Rupp, 2003). Till följd av att säljarna oftast arbetar självständigt, blir det svårt att aktivt styra och motivera dem. För att en ledare skall lyckas motivera dessa behövs därför kunskaper om hur de påverkas av utomstående influenser, positiva som negativa (Smith & Rupp, 2003) . Dessa kunskaper fås genom att aktivt kommunicera med säljstyrkan. Genom att coacha säljarna på ett effektivt sätt, kan dessa motiveras till att prestera bättre (Calvin, 2001, s. 169, 171). Motivationen kan

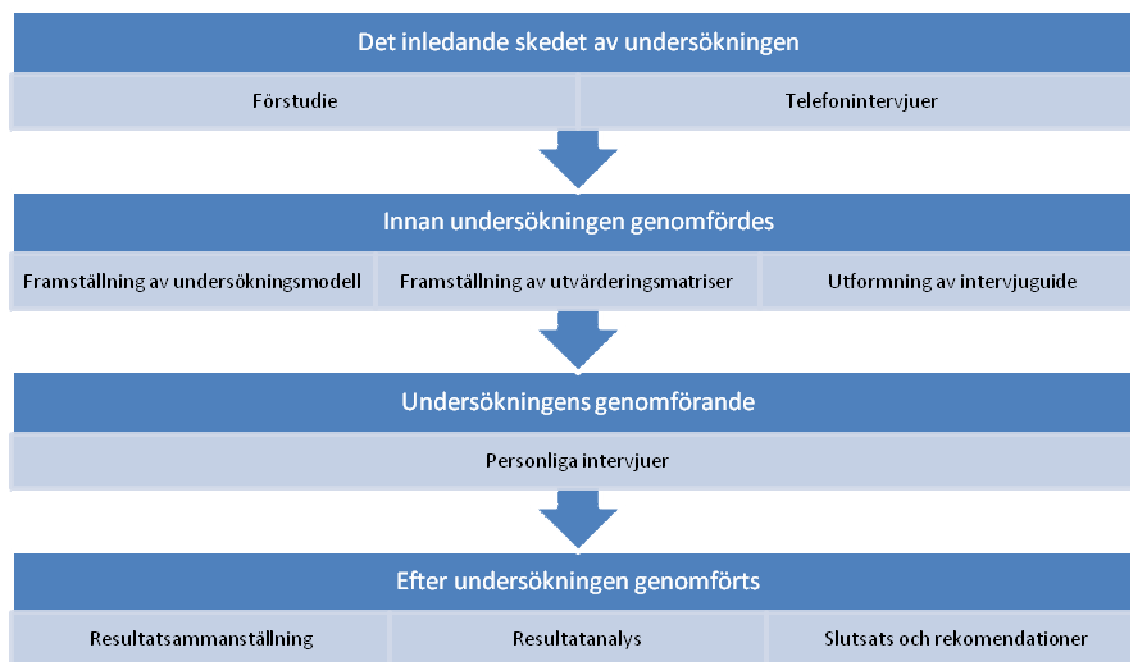
därför ses som en av de främsta påverkandefaktorerna för hur säljarna presterar (Smith & Rupp, 2003).

Tansu Barkers (2001) forskning visar att i effektivare organisationer är säljarna mer motiverade. Orsaker som ligger bakom denna motivation kan vara att ledarna aktivt involverar sig i säljarna och har en nära kommunikation med dessa (Tansu Barker, 2001, Harmon m.fl., 2002). Ledarnas aktiviteter kan enligt flera forskare ses påverka organisationens effektivitet. Genom att ledarna aktivt deltar i att utbilda säljarna, regelbundet coachar samt diskutera resultatutvärderingar med dessa kan säljarna utvecklas och bli effektivare (Baldauf & Cravens, 1999). Till följd av att ett företag använder sig av aktiv coachning kan även självständigheten öka hos säljarna, vilket kan gynna både individen och organisationen (Piercy m.fl. 1998).

## 4. Undersökningens tillvägagångssätt

Nedan ges en beskrivning över hur denna undersökning har gått till, där undersökningens tillvägagångssätt delas in i fyra skeden.

Uppsatsens tillvägagångssätt delas in i fyra övergripande steg vilka illustreras i figur 4.1 nedan. Denna figurs steg ger en översikt av respektive del som behandlas i detta kapitel.



Figur 4.1 - Modell för uppsatsens tillvägagångssätt.

Källa: Egen illustration

### 4.1 Det inledande skedet av undersökningen

I uppsatsens inledande skede genomfördes telefonintervjuer med Torbjörn Olausson, säljfiiliansansvarig, Mikael Svensson, utbildningsansvarig, samt Håkan Lundberg, säljchef på Securitas Aroundio. Intervjuerna var avgörande för att komma fram till undersökningsområdena. Tack vare dessa intervjuer kunde en förstudie påbörjas för att insamla relevant sekundärdata och få en djupare kunskap inom uppsatsens undersökningsområden (Christensen m.fl., 2001, s. 88). Informationen söktes systematiskt utifrån de undersökningsområden som diskuterats fram. Informationssökningen inleddes med sökning efter relevant litteratur i BOOK-IT och Ebrary vid Mälardalens Högskolebibliotek för att hitta teorier om säljutbildningar och coaching. Databaserna ScienceDirect, OAister, och Emerald var alla relevanta för att få tillgång till de artiklar som använts i uppsatsen. Valet av dessa databaser anses täcka de områden inom företagsekonomi som var av intresse för uppsatsen. Databaserna användes för att finna så mycket information som möjligt på så kort tid om uppsatsens fokusområde. Majoriteten av de funna artiklarna är av vetenskaplig karaktär.

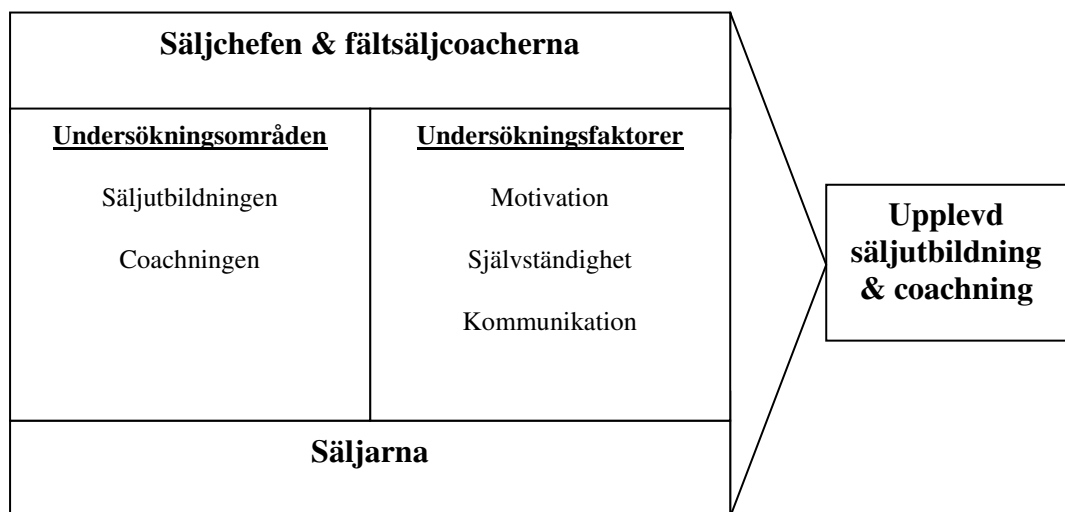
De sökord som användes var bland andra ”sales force, sales training, sales management, managing the sales force, motivation, coaching, mentoring, communication, feedback, och direct sales”. Dessa sökord användes även i ett antal kombinationer. Den litteratur och de artiklar som bedömts vara av intresse och relevans för undersökningsområdena användes slutligen. De författare som skrivit artiklarna som användes i denna uppsats har bedrivit omfattande forskning under flera års tid inom deras olika ämnesområden. Samtliga av författarna är även professorer på högre lärosäten. Litteraturförfattarna anses även de ha en stor erfarenhet och kunskap rörande olika områden de är insatta i.

## 4.2 Innan undersökningen genomfördes

Innan undersökningen skedde utformades en undersökningsmodell, två utvärderingsmatriser samt en intervjuguide. I följande avsnitt ges en beskrivning av hur dessa tre utformades.

### 4.2.1 Framställning av undersökningsmodell

Utifrån de teorier och den forskning som presenteras i kapitelavsnitten 3.1 och 3.2 framställdes en undersökningsmodell. Modellen delades in i två undersökningsområden vilka består av aktiviteterna utbildning och coachning, samt faktorer som påverkas av undersökningsområdena. Undersökningsmodellens delar beskrivs och förklaras nedan.



Figur 4.2 – Undersökningsmodell

Källa: Egen illustration

De *undersökningsområden* som denna uppsats syftade till att utvärdera var Aroundios *säljutbildning* och *coachning*. Genom att utvärdera säljutbildningen och coachningen utifrån de direkt inblandade säljarna, coacherna och säljchefen framkom deras uppfattning rörande dessa två områden. För att få fram hur parterna upplever utbildningen och coachningen ställdes två övergripande frågor där respondenterna fick berätta om utbildningen och coachningen samt hur de upplever dessa.

Efter att ha studerat litteratur och forskning rörande undersökningsområdena, framkom det att vissa faktorer återkommande behandlades i samband med säljutbildningar och coachning. **De faktorer som ansågs mest intressanta att undersöka** var *motivation, självständighet och kommunikation*. Detta då det ansågs av vikt att utvärdera om säljarna kände sig *motiverade* av utbildningen och coachningen. Det var även viktigt att undersöka om säljcheferna och coacherna ansåg att säljutbildningen och coachningen bidrar till att motivera säljarna. Utbildningen och coachningen avser att säljarna ska kunna arbeta *självständigt*. Därför ansågs det av vikt att undersöka om säljarna kan agera helt självständigt efter säljutbildningen. För att säljarna ska kunna ta del av utbildningen och coachningen bör *kommunikationen* både under och efter utbildningsprocessen fungera mellan parterna så rätt information ges säljarna. Det är även av vikt att se om säljarna upplever att kommunikationen mellan de olika parterna fungerar i dagsläget, om kommunikationen anses tillräcklig eller behövs utökas. Likaså behandlades feedbacken säljarna får av fältsäljcoacherna och säljchefen. I denna uppsats behandlas feedback som en form av kommunikation.

#### **4.2.2 Framställning av utvärderingsmatriser**

Efter att undersökningsmodellen konstruerats skapades sedan utvärderingsmatriserna. Frågorna i matriserna utformades utifrån den forskning och de påståenden som förekommer i litteraturen, vilka presenteras i avsnitten 3.1 och 3.2.

Frågorna i den första utvärderingsmatrisen (se bilaga 2) behandlar hur deltagarna upplevt Aroundios säljutbildning och utformades utifrån avsnitt 3.1 och de undersökningsfaktorena som behandlats i undersökningsmodellen ovan i avsnitt 4.2.1. Frågorna i den andra utvärderingsmatrisen (se bilaga 2) som rör Aroundios coachning utformades utifrån avsnitt 3.2. För att få en bild av både säljarnas, coachernas och säljchefens uppfattningar utformades frågorna efter de anställdas arbetsroller i Aroundio. Trots att en olikhet fanns i frågeställningen till respektive målgrupp innefattar dessa frågeställningen i stort samma innehåll.

#### **4.2.3 Utformande av intervjuguide**

Då utvärderingsmatriserna utformats skapades en intervjuguide. Då två specifika undersökningsområden behandlas användes en semistrukturerad intervjuguide där respondenterna gavs möjligheten att svara efter egen förmåga beroende på hur dessa uppfattade frågorna (Bryman, 2002, s. 127). Intervjuguiden bestod av två tematiska huvudfrågor vilka behandlar de två områden som undersöktes, utbildningen och coachningen hos Aroundio. Utifrån dessa två huvudfrågor lät respondenterna tala fritt angående hur dessa upplever utbildningen och coachningen hos Aroundio. Genom användandet av intervjuguiden gavs möjligheten att ställa följdfrågor till respondenterna som anknöt till något dessa yttrat som var av vikt för undersökningen (Bryman, 2002, s. 301). Dessa följdfrågor behandlade främst de aspekter som kan påverkas av de två undersökningsområdena. Det finns alltid en risk för att en intervjuareffekt kan uppstå vid personliga intervjuer (Christensen m.fl., 2001, s.



168). Då respondenterna fick svara fritt och inte medvetet styrdes under intervjuerna anses denna minimerats. *För en presentation av intervjuguiden se bilaga 3.*

#### **4.2.2 Undersökningens genomförande**

Utvärderingen av en utbildning bör ske genom att de parter som påverkas av utbildningen undersöks. Med detta menar Kirkpatrick & Kirkpatrick (2006, s.4) att en undersökning bör ske genom att de deltagande i utbildningen, chefer och andra, svarar på en enkät eller intervjuas. Eftersom undersökningen avsåg att se hur de inblandade parterna uppfattar utbildningen och coachningen, ansågs intervjuer vara bäst lämpade då en enkätundersökning kan begränsa respondentens svarsmöjligheter (Christensen m.fl., 2001, s. 136). Om istället respondenterna fått deltagit i en fokusgrupp kunde dessa hjälpt varandra att utveckla frågorna vilket kunnat leda till att fler synpunkter eller lösningar framkommit än vid en personlig intervju (Christensen m.fl., 2001, s 104, 164). Eftersom detta tillvägagångssätt även kan leda till att respondenterna påverkar varandras svar (Christensen m.fl., 2001, s 180), ansågs personliga intervjuer som det lämpligaste alternativet.

Undersökningens intervjuer skedde måndagen den 5 maj 2008 på huvudkontoret i Linköping. Samtliga säljare hade blivit inkallade till ett morgonmöte av säljchefen i Linköping och var inte beredda på att intervjuerna skulle äga rum. Säljchefen ombads lämna rummet varav urvalet av säljarna skedde. Av de åtta säljare som var anställda på Securitas Aroundio i Linköping valdes fem, då dessa genomgått hela utbildningsprocessen bestående av de fyra utbildningsstegen samt tagit del av coachningen. Två av dessa säljare fungerade även som externa fältsäljcoacher. Detta strategiska urval innebar således att respondenterna inte valdes ut slumpmässigt utan genom ett direktval (Christensen m.fl., 2001, s. 129). Samtliga av de tillfrågade samtyckte frivilligt till att delta i undersökningen. Säljarna fick sedan gå en och en från konferensrummet till ett rum i nära anslutning utan att säljchefen såg vilka som intervjuades. Innan intervjuerna satte igång informerades säljarna att deras kommentarer och åsikter skulle behandlas konfidentiellt och att deras svar skulle förbli anonyma. Anledningen till varför respondenternas svar behandlas konfidentiellt ligger i att försäkra objektiviteten från respondenternas svar (Attia m.fl., 2002), ska bidra till uppriktiga svar från dessa (Christensen m.fl., 2001, s. 170), samt att deltagarna inte skadas av undersökningen. Detta grundades i att säljarna annars kunnat uppleva en viss rädsla att besvara frågorna, då deras åsikter blivit kända för deras chef (Bryman, 2002, s. 448). Slutligen intervjuades även säljchefen, då denne agerat utbildare samt verkar som intern coach. Samtliga intervjuer spelades in och i samband fördes även anteckningar. Detta för att underlätta sammanställningen av resultatet som erhöles, samt enklare hålla reda på svaren från respondenterna.

Bortfallet bestod av de säljare, som inte har genomgått hela Securitas Aroundios utbildningsprocess och inte har en djupare förståelse av coachningen. Dessa valdes bort för att undvika att resultatet blev missvisande (Christensen m.fl., 2001, s. 111), då de saknade större kunskap om undersökningsområdena och således ej var representativa för utvärderingen. Om

dessa säljare hade deltagit kunde resultatet ha sett annorlunda ut till följd av att deras åsikter kunnat spegla undersökningens resultat annorlunda.

### **4.3 Efter undersökningen genomförts**

Efter insamlingen skrevs intervjuerna ned för att underlätta sammanställningen. Resultatet från de personliga intervjuerna presenteras i löpande text där de anställdas svar sammanfattas. *Resultatet presenteras vidare i kapitel 5.*

De individuella svaren från de anställda kan även ses i ett antal resultatmatriser (se bilaga 4). Dessa visar hur de anställda på Aroundio upplever utbildningen och coachningen och deras åsikter och svar delas in under sex resultatmatriser. Dessa resultatmatriser utgår ifrån utvärderingsmatriserna. Den första av dessa matrisen redogör för hur de olika respondenterna upplever utbildningen och den andra hur de upplever coachningen.

Efter att resultatet sammanställt utfördes en analys. De två undersökningsområdena (*säljutbildningen och coachningen*) analyseras utifrån forskningen som presenterades i kapitelavsnitten 3.1 och 3.2. Även undersökningsfaktorerna (*motivationen, kommunikationen och självständigheten*) analyseras i samband med Aroundios säljutbildning och coachning. Analysen i kapitel 6 syftar till att återge den verkliga bilden av Aroundios säljutbildning och coachning med förankring till tidigare forskning.

Som ett avslutande steg presenteras slutsatsen samt rekommendationer ges Aroundio. Slutsatsen och rekommendationerna som ges sker utifrån undersökningens resultat samt den genomförda analysen. Rekommendationerna som ges berör hur Securitas Aroundio bör gå vidare med sin säljarutbildning och coachning.

## ***5. Hur upplevdes Aroundios säljutbildning och coachning?***

---

*Nedan presenteras en sammanställning av resultatet som erhöles från intervjuerna, där samtliga parter uppfattning angående utbildningen och coachningen presenteras. För en presentation av de individuella svaren hänvisas läsaren till bilaga 4.*

---

### **5.1 Hur upplevde de anställda på Aroundio säljutbildningen**

De säljare som intervjuades var helhetsmässigt nöjda med säljutbildningen hos Securitas Aroundio. Samtliga av säljarna upplevde utbildningen som bra, men omfattande och intensiv då det var mycket information att ta till sig under en kort tid. Av säljarnas åsikter framkom det att utbildningen har hjälpt dem i deras arbete samt att den bidragit till att de utvecklat sin kompetens. Utbildningen fokuserar enligt säljarna på hur kundbemötande, säljteknik och produktkännedom. Säljarna var på det hela nöjda med de som utbildat dem. Beskrivningar som gavs var att utbildarna var kompetenta och erfarna då de arbetat med försäljning själva under en lång tid och därför visste vad de pratade om. Vidare ansåg de att de fått svar på deras frågor och att utbildaren hela tiden frågat om de undrat något. Inga av säljarna upplevde några direkta brister, då de ansåg att utbildningen var bra och att de fick den information de behövde. Dock menade säljarna att det fanns vissa saker som kunde göras för att ytterligare förbättra utbildningen. Saker som nämndes var att utbildningen borde göras mindre intensiv och att innehållet eventuellt kunde kortas ned. En säljare ansåg att nya säljare som inte har erfarenhet av direktförsäljning borde ges information om vad jobbet går ut på, genom att exempelvis visa en videofilm rörande detta ämne. Efter utbildningsstegens genomförande kände sig säljarna peppade och ville genast ut på fältet och sälja. En säljare menade även att denne fått en större ”egen kraft” till följd av utbildningen och kände sig motiverad.

Fältsäljcoacherna belyste att utbildningen fokuserade på kunderna, produktkännedom företagskännedom samt säljteknik. En av dessa ansåg att utbildningens upplägg är bra då de ger ut den information och de grunder för att säljarna ska klara sig, men att det alltid finns delar inom utbildningen som kan utvecklas. En av fältsäljcoacherna ansåg även att utbildningen till viss del var lite oorganiserad, då vissa verktyg saknades i utbildningen. Vidare menade de även att säljarna klarar sig själva efter hela utbildningen, men att de behöver hjälp efter det första utbildningssteget. Båda fältsäljcoacherna menade att utbildningen kan vara motiverande för säljarna, då de efter utbildningen vill ut och visa vad de går för. Det framkom även under intervjuerna med fältsäljcoacherna att kommunikationen ansågs vara av vikt under utbildningen, dels för att kunna ge säljarna stöd, men även för att se om dessa förstått utbildningen samt att rätt information har getts ut.

Under intervjun med säljchefen framkom det att utbildningen fokuserar på att ge säljarna kunskaper inom områden som kundpsykologi, behovsanalys, ackvisition, argumentation och säljteknik. Störst fokus läggs dock på kunderna. Utbildningen ansågs vara av vikt för samtliga säljare oberoende grad av tidigare erfarenhet, då utbildningen har stor inverkan på individen. Utbildningen kan även vara helt avgörande för om säljarna ska kunna lyckas. Säljchefen

menade vidare att de som sökt sig till företaget redan är motiverade, men att utbildningen utgör ett motivationssätt, då säljarna får gå en gedigen utbildning. Säljchefen uppgav även att det är viktigt att rätt budskap ges säljarna och att säljarna tar till sig detta på rätt sätt, för att utbildningen inte skall vara bortkastad för dessa.

## **5.2 Hur upplevde de anställda på Aroundio coachningen**

Coachningen upplevdes av säljarna som viktig, då det kan vara lätt att gå ned sig och svårt att motivera sig vid motgångar. På frågan om coachningen har motiverat dessa angav två säljare att de upplever att coachningen håller lågan uppe och att den peppar dem, medan den tredje säljaren ansåg att coachningen endast ibland var motiverade. Kommunikationen ansåg säljarna vara viktig för att coachen ska kunna ge dem rätt hjälp och stöd. En säljare menade att kommunikationen inte fungerat mellan denne och sin coach samt att han inte får tillräckligt med coachning i dagsläget. De andra säljarna var av den uppfattningen att de får tillräckligt med coachning utifrån behov. Dock menade en av dessa att coachningstillfällen med fältsäljcoacherna borde ges lite oftare. Angående kommunikationen mellan säljarna och säljchefen var samtliga säljare av den uppfattningen att den fungerar bra då de får feedback och känner ett stöd från denne.

Även fältsäljcoacherna ansåg att coachningen var av vikt för säljarna, då de ansåg att den hjälper dessa vid motgång. En av fältsäljcoacherna framhävde även att coachningen var ett sätt att hjälpa säljarna till att bli bättre. Vidare menade denne även att coachningen var av vikt då säljarna alltid ska ha möjligheten att kontakta någon om de känner sig osäkra. Fältsäljcoacherna ansåg vidare att coachningen är ett bra sätt att motivera säljarna, då det ger ett stöd som säljarna behöver. En fältsäljcoach menade att det var av vikt att ge feedback oavsett om det går bra eller dåligt för säljarna. Den andra fältsäljcoacherna tyckte att de som är coacher, borde få ytterligare en utbildning som fokuserar på coachning. Detta då det ibland kan vara svårt att agera coach. Båda fältsäljcoacherna ansåg att de gav säljarna tillräckligt med feedback. Dessa förklarade att de följer upp säljarnas arbete genom att studera deras dag- och veckorapporter som visar hur dessa presterat och att coachning och feedback ges efter det. Båda fältsäljcoacherna ansåg att de ger säljarna coachning och stöd vid behov. Den ena påpekade dock att det finns vissa som inte vågar fråga om hjälp och menade att det är viktigt som coach att bjuda till när det inträffar, men att alla förutsättningar finns för att säljarna ska kunna få coachning. Även om båda tyckte att de gav tillräckligt med coachning, menade de även att det är av stor vikt att säljarna är självgående. En av coacherna påpekade att det är viktigt att säljarna har en egen drivkraft och är aktiva för att kunna agera självständigt. Den andra fältsäljcoacherna menade att jobbet går ut på att säljarna ska vara självständiga, men att inte alla klarar av detta oavsett hur mycket de utbildas och coachas.

Säljchefen menade också att coachningen ska hjälpa säljarna vid motgångar och andra svåra situationer. Denna respondent påpekade vidare att coachningen är en kugge i verksamheten och att detta är ett bra sätt att motivera de anställda. Säljchefen framhävde vidare att alla är i behov av coachning, men att vissa säljare kan behöva mer coachning än andra. Denna belyste

även att coachningen ger säljarna tips och idéer som de inte tänkt på tidigare, vilka hjälper dem. Säljchefen förklarade att denne har en daglig kontakt med sina säljare och följer upp deras arbete via olika rapporter. Märks det att det går dåligt för någon säljare, kontaktas denne och får feedback och hjälp för att lösa problemet. Säljchefen ansåg även att kommunikationen mellan denne och sina säljare var tillräcklig i dagsläget, då de har daglig kommunikation med varandra. Denne menade att det är viktigt att prata med varandra och att det är viktigt att inte bara ge feedback när det går dåligt, utan att även ge beröm när det går bra. Annars kan det finnas en risk att säljarna inte känner någon uppskattning och tappar motivationen. Säljchefen menade att det är viktigt att säljarna är självständiga. Denne menade att det finns säljare som vill sälja men inte kan och de som kan sälja men inte vill. Säljchefen menade då att åtgärder måste tillämpas beroende på situationen för att göra dessa mer självständiga och motiverade.

Samtliga av de intervjuade hade för övrigt inget mer att tillägga rörande utbildningen och coachningen hos Aroundio.

## **6. Utvärdering av säljutbildningen och coachningen**

---

*I detta kapitel analyseras resultatet som erhöles från intervjuerna utifrån den teoretiska referensramen. Först analyseras Aroundios säljutbildning, följt av coachningen.*

---

### **6.1 Aroundios säljutbildning**

Resultatet som erhöles från intervjuerna indikerar att Aroundios säljutbildning upplevs som adekvat. Detta grundas på att samtliga parter ansåg att utbildningen i stora drag upplever utbildningen som bra.

Resultatet visar att samtliga av säljarna var nöjda med de som utbildat dem och ansåg att dessa var kompetenta inom sitt område. Beskrivningarna som gavs var att utbildaren hade stor kunskap inom försäljning och gjorde att utbildningen inte blev tråkig. Detta kan med hänsyn till vad Ricks Jr, m.fl. (2008) skriver om att den som utbildar personalen har en avgörande roll i utbildningens kvalitet. Säljarnas åsikter angående utbildningens innehåll ses som en bekräftelse på det säljchefen och en av fältsäljcoacherna ansåg om att upplägget på utbildningen är bra och att rätt information ges ut. Då säljarna upplever att de ges möjligheten att komma med frågor och att dessa besvaras av utbildarna, kan detta tolkas som att kommunikationen under utbildningen har varit bra och utvecklat säljarna. Detta bekräftar Harmons m.fl. (2002) påstående att om en chef ger bra feedback till sina säljare, ökas chanserna att de utvecklas och blir mer framgångsrika.

Säljarna angav även att de inte kunde peka på något utmärkande som var bra eller dåligt med utbildningen. Samtliga säljares beskrivning av utbildningen pekar dock på att de var av den uppfattningen att utbildningen var intensiv och att det var mycket information att ta till sig under en kort tid. Säljchefen kommenterade även att utbildningen omfattar mycket teori som kan uppfattas som tråkig. En av fältsäljcoacherna upplevde även utbildningen som oorganiserad. Detta kan tolkas som att även om parterna till största del anser att utbildningen varit bra, finns det vissa justeringar som kan göras för att ytterligare effektivisera utbildningen. Detta påpekades även av säljchefen. Detta uttalande kan ses som att företaget är medvetna om att de kan bygga vidare på deras styrkor något som Jackson Jr. m.fl. (2006) menar är ett sätt för företaget att utvecklas.

Enligt samtliga intervjuade ligger fokuset i Aroundios utbildning på säljteknik, kundbehov, och produktkännedom. Dessa tre områden nämndes av samtliga parter under intervjuerna, vilket indikerar att parternas syn på utbildningens fokus stämmer överens. Att Aroundios utbildning har kundfokus kan ses som en naturlig del av utbildningen då det är utifrån kundernas behov som larmet ska anpassas. Det anses därför naturligt att säljteknik och produktkännedom behandlas i Aroundios utbildning. Att samtliga nämnde produktkännedom bekräftar Crittenden & Crittendens (2004) påstående att säljutbildningarna ofta fokuserar på detta område. Detta är förstaeligt då säljarna måste kunna förklara hur deras produkt fungerar, utan att för den delen komplicera det för kunderna.

Resultatet visade även att säljarna var av den uppfattningen att de fått kunskaper av utbildningen som hjälpt dem i deras arbete, vilket kan ses som att säljarna utvecklat sina färdigheter och att kompetensen ökat i samband med utbildningsprocessen. Detta kan jämföras med en fältsäljcoachs åsikter angående att utbildningen kan verka motiverande. Dennes svar kan tolkas som att i takt med att kompetensen ökar kan även motivationen komma att öka, något som Smith & Rupp (2003) forskning visat. Av samtliga parter svar kan uttydas att utbildningen motiverar säljarna, där denna motivation tog sig uttryck i olika former. Det som Dubinsky & Skinner (2002) skriver om att utbildningen kan påverka självförtroendet, kan i Aroundios fall ses av att utbildningen påverkat säljarna till att gå ut och sälja, samt motiverat dem. Varav en säljare sa att denne fått en bättre egen styrka, vilket kan liknas vid att denne utvecklat sin drivkraft.

## **6.2 Aroundios coachning**

Coachningen hos Aroundio är ett viktigt redskap för att hjälpa säljarna vid motgångar. Samtliga respondenter ansåg att coachningen är ett bra sätt att motivera de anställda. Det stöd de får i form av coachningen upplevs som nödvändig för att säljarna ska kunna bli motiverade. Därför kan coachningen i Aroundio ses som en motivationsbidragande aktivitet vilken påverkar säljarnas prestation (Smith & Rupp, 2003). Behovet av coachning kan utifrån resultatet ses variera. Två av säljarna ansåg att de överlag var nöjda med coachningen, men en av dessa två framförde även att denne skulle behöva tilldelas mer coachningstid ute på fältet. Detta kan tolkas som att mentorskapet som Fine & Pullins (1998) beskriver inte fungerat för denne säljare.

Något som kunde uttydas av resultatet var dock att samtliga säljarna hade ett behov av coachning, vilket stödjer Piercys m.fl. (1998) och Zoltners m.fl. (2001, s. 260) påståenden att säljarna behöver ett kontinuerligt stöd. Den säljare som angav att denne inte fått tillräckligt med coachning menade även att denne upplevde brister i kommunikationen med sin coach. Fältsäljcoacherna var av den uppfattningen att de ger sina säljare tillräckligt med coachning och feedback, då de följer upp säljarna och försöker hjälpa dessa efter bästa förmåga. Återigen kan kommunikationen ses som viktig. Då en ledare skall kunna motivera en säljare krävs kunskap om hur deras säljare påverkas av olika faktorer. Något som Smith & Rupp (2003) påpekar, är att denna kunskap enbart kan fås genom att kommunicera med säljarna.

En av fältsäljcoacherna framförde även att en vidareutbildning för den som tilldelas rollen som coach borde införas, då det ibland var svårt att veta hur denne skulle coacha säljarna. Här kan vikten av utbildningen belysas då den ska bidra till att utveckla kompetensen hos de anställda, vilket med hänsyn till det Jackson Jr. m.fl. (2006) skriver, att om Aroundio vidareutbildar säljcoacherna kan detta leda till att dessa får den kunskap de behöver för att hjälpa sina säljare.

Den interna coachningen som säljchefen står för ses som adekvat då samtliga säljare ansåg att de fick tillräckligt med stöd och feedback från denne. Detta är då ett bevis på att säljchefen på

Aroundio aktivt involverar sig i säljarnas arbete på det sätt som Harmon m.fl., (2002) beskriver.

Baldauf & Cravens (1999) menar att det är viktigt att arbeta aktivt med att utveckla säljarna, något Aroundio anses göra. Detta då både säljchefen och fältsäljcoacherna coachar samt kommunicerar med säljarna angående deras resultat. Att säljarna anser att de får tillräckligt med feedback från säljchefen kan ses som ett resultat av den aktiva uppföljningen och att säljchefen kommunicerar med sina säljare på en daglig basis. Detta stämmer väl in på det Tansu Barker (2001) menar är ett resultat av att säljchefen är mer involverade i säljarnas arbete, vilket bidrar till att skapa en effektiv säljorganisation. Denna aktiva uppföljning verkar som en station för säljchefen, för att kunna kontrollera om säljarna kan agera självständigt på fältet och om så behövs sätta in rätt åtgärder.

Säljchefen och fältsäljcoacherna ansåg att det är av stor vikt att säljarna agerar självständigt och är självgående. Utifrån resultatet kan det ses som att självständigheten varierar. Detta då två av säljarna anser att de behöver mer coachning.



## *7. Vad kom utvärderingen fram till?*

---

*Nedan presenteras slutsatser och rekommendationer utifrån utvärderingen av resultatet.*

---

Samtliga parter som ingick i undersökningen var generellt nöjda med Aroundios säljutbildning. De mest utmärkande egenskaperna angående säljutbildningen är att den tillför rätt verktyg och information som krävs för att säljarna ska kunna agera självständigt ute på fältet. Säljutbildningen är en motivationsfaktor för säljarna då de känner sig motiverade att gå ut och sälja direkt efter att säljstegen genomförts. Även kommunikationen under utbildningen uppfattades som positiv. Detta då rätt budskap och information anses ges säljarna samt att de hade möjligheten att komma med frågor och andra synpunkter vid behov och att dessa besvarades under utbildningens process. Säljarna var även nöjda med utbildaren, då denne uppfattades som kunnig och erfaren inom direktförsäljningsområdet. Kommunikationen under utbildningen anses därför som adekvat.

Även om samtliga parter ansåg att säljutbildningen var bra, upplevde säljarna den som intensiv, då det var mycket information att ta till sig under en kort period. Säljchefen påpekade att även om rätt grunder och verktyg ges säljarna, kan utbildningen ibland uppfattas som tråkig då den omfattar mycket teori. Säljchefen menade att även om denne var nöjd med hur utbildningen ser ut idag, går den alltid att effektiviseras och förbättras.

Coachningen hos Aroundio ses som ett bra sätt att motivera de anställda. Samtliga parter menade att coachningen är den främsta motivationskällan för säljarna vid motgångar. Den interna coachningen som säljchefen ger sina säljare anses adekvat då denna ger dem positiv feedback och arbetar med en aktiv uppföljning. Även fältsäljcoacherna arbetar med att följa upp säljarnas arbete för att efter behov anpassa åtgärder som ska hjälpa säljarna att prestera bättre.

Merparten av säljarna upplevde att kommunikationen mellan dem och deras coach är adekvat. En säljare ansåg dock att kommunikationen mellan denna och fältsäljcoachen inte fungerat och upplever ett behov av mer coachning. Trots detta anses kommunikationen fungera adekvat, då uppfattningen som fältsäljcoacherna och merparten av säljarna gav var att de lyssnar på varandra.

Resultatet visar även att alla säljare, oavsett tidigare erfarenhet, är i behov av coachningen då den hjälper säljarna att utvecklas och ger dem stöd vid motgångar. Vissa kan behöva mer coachning än andra. Detta visar att även om coachningen uppfattas som bra i Aroundio, kan den förbättras ytterligare.

Utifrån de åsikter som framkom under intervjuerna kan följande rekommendationer ges till ledningen på Aroundio.

- Aroundio bör se över om de olika utbildningsstegens dagar eventuellt kan utvidgas till flera dagar, eller eventuellt att ytterligare ett steg i läggs till utbildningen.

Ett införande av ett ytterligare steg kan leda till att utbildningsinnehållet som behandlas i de föregående stegen kan omfördelas till detta nya steg. Genom att utbildningsinnehållet fördelas ut över flera steg kan detta leda till att deltagarna lättare tar till sig den information som lärs ut.

- Mer tid med fältsäljcoachen bör tilldelas säljarna efter behov.

Med hänsyn till att två av säljarna upplever att de till viss del behöver mer coachning bör fler tider med fältsäljcoachen tilldelas dessa.

- Eventuellt erbjuda fältsäljcoacherna en vidareutbildning.

För att fältsäljcoacherna ska kunna hjälpa sina säljare på ett effektivt sätt bör dessa eventuellt vidareutbildas för att ge dem kompetenser som krävs för deras arbete.

Oavsett hur mycket utbildning och coachning en säljare får kan inte alla lyckas som direktförsäljare då det krävs en egen drivkraft och förmåga att verka självständigt. Då säljarna ges de verktyg de behöver för att kunna arbeta självständigt, anses det att Securitas Aroundios utbildning uppfyller ledningens mål. Även coachningen ses uppfylla ledningens mål då säljarna genom denna ska få det stöd de behöver i sitt arbete.

## Referenser

Affärsdata, Securitas, hämtad 2008-03-19 från [www.affarsdata.se](http://www.affarsdata.se)

Attia, A.M., Honeycutt, E.D. & Attia, M.H., 2002, The difficulties of evaluating sales training, *Industrial Marketing Management*, vol 31, s. 253-259

Baldauf, A. & Cravens, D.W., 1999, Improving the effectiveness of field sales organizations- A European Perspective, *Industrial Marketing Management*, vol 28, s. 63-72.

Bryman, A., 2002, *Samhällsvetenskapliga metoder*, upplaga 1:1, Liber ekonomi, Malmö

Berg, M. E., 2004, *Coachning- att hjälpa ledare och medarbetare att lyckas*, Studentlitteratur, Lund

Calvin, R.J., 2001, *Sales Management*, McGraw-Hill, New York. (Funnen via Ebrary)

Crittenden, V.L. & Crittenden W.F., 2004, Developing the sales force, growing the business: The direct selling experience, *Business Horizons*, vol 47, s. 39-44

Dubinsky, A.J., 1999, Salesperson failure: Sales management is the key, *Industrial Marketing Management*, vol 28, s. 7-17

Dubinsky, A.J. & Skinner, S.J., 2002, Going the extra mile: Antecedents of salespeople's discretionary effort, *Industrial Marketing Management*, vol. 31, s. 589-598

Fine, L.M. & Pullins, E. B., 1998, Peer mentoring in the industrial workforce: an exploratory investigation of men and women in developmental relationships, *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol 18, s. 89-103

Gummesson, E & Ohlsson, E.K., 2007, *Direkt handel- en affärsmöjlighet i tiden*, Liber, Malmö

Harmon, H.A., Brown, G., Widing II, R.E. & Hammond, K.L., 2002, Exploring the sales manager's feedback to a failed sales effort, *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol 17, s. 43-55.

Jackson Jr, D.W., Hollman, T. & Gallan, A.S., 2006, Examining career development programs for the sales force, *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol 21, s. 291-299

Kirkpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D., 2006, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, Third edition, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, CA. (Funnen via Ebrary)

Kotter, J.P, 1999, *On what leaders really do*, McGraw-Hill, London

Lundberg, H., 2008, Telefonintervju, 2008-03-29

Olausson, T., 2008, Telefonintervju, 2008-03-12, 2008-03-13.

Ricks, Jr, J.M, Williams, J.A. & Weeks, W.A., 2008, Sales trainer roles, competencies, skills, and behaviors: A case study, *Industrial Marketing Management*, vol 37, s. 1-17.

Román, S., Ruiz, S. & Munuera, J.L., 2002, The effects of sales training on sales force activity, *European Journal of Marketing*, vol 36, s. 1344-1366.

Securitas Direct, A, *Koncernen*, hämtad 2008-03-13 från  
<http://www.securitasdirect.se/koncernen.4.73b33ed2110df80dba7800015353.html>

Securitas Direct, B, *Hemlarm*, hämtad 2008-03-14 från  
<http://www.securitasdirect.se/hemlarm/larmochtjanster/menu/hemlarm.4.73b33ed2110df80dba7800013970.html>

Securitas Direct, C, *Hemlarm*, hämtad 2008-03-14 från  
<http://www.securitasdirect.se/hemlarm/larmochtjanster/menu/hemlarmmedkamera.4.73b33ed2110df80dba7800013993.html>

Smith, A. D. & Rupp, W.T., 2003, An examination of emerging strategy and sales performance: motivation, chaotic change and organizational structure, *Marketing Intelligence & Training*, vol 21, s. 156-167.

Svensson, M., 2008, Telefonintervju, 2008-04-07

Stanton, W.J & Buskirk, R.H., 1978, *Management of the salesforce*, 5<sup>th</sup> edition, Irwin-Dorsey, Georgetown.

Tansu Barker, A., 2001, Salespeople characteristics, sales managers' activities and territory design as antecedents of sales organization performance, *Marketing Intelligence & Planning*, vol 19, s. 21-28.

Zoltners, A.A., Sinha, P. & Zoltners, G.A., 2001, *The complete guide to accelerating sales force performance: How to get more sales from your sales force*, Amacombooks, American management association, New York. (Funnen via Ebrary)

## *Bilagor*

### *Bilaga 1: Securitas Aroundio larm*

I Securitas Aroundios trådlösa grundpaketet ingår centralenhet, manöverpanel, rörelsedetektor, styrkontakt, larmskyltar, siren och batteribackup. I samband med att en kund skaffar ett trådlöst larm ingår bland annat uppkoppling till larmcentral, Övervakning och support dygnet runt, trygghetslarm, material- och systemgaranti samt Aroundio Patrol tjänst. Aroundio Patrol tjänsten innebär att vid installation av ett trådlöst hemlarm sköter en områdespartner all lokal support och service av larmet och kan även komplettera väktaren vid uttryckning (Securitas, 2008, B).

Securitas Aroundio erbjuder även kunderna ett trådbundet larm. Detta trådbundna larpaket s innehåller rörelsedetektor, magnetkontakt, transformator med batteribackup, inomhussiren och anslutning till larmcentral. Centralenheten kan även byggas ut med upp till 96 sektioner. När en kund skaffar ett trådbundet larm ingår bland annat handhavandehjälp och serviceanmälan dygnet runt, larmförmedling till väktare samt vid materialgarantiservice fritt reparationsmaterial och servicearbete (Securitas, 2008, B).

Larmen kan även kompletteras med GSM vilket innebär att larndata kan skickas via GSM-nätet. GSM-kommunikationen är förberedd i alla av Aroundios larm men måste aktiveras i grundpaketet. Genom denna inbyggda modul ökar säkerheten, genom att larmsignalen når företagets operatörer även om den vanliga teleledningen skulle vara ur funktion.

Utöver de produkter och tjänster som ingår i Aroundios grundpaket kan larmen kompletteras efter kundernas säkerhetsbehov. Några av de produkter som kan anslutas till det trådlösa larmet är rökdetektorer, magnetkontakter, fjärrkontroller och kodbrickor.

## Bilaga 2: Undersökningsmatriser

Utvärderingsnivå	Respondenter	Utvärderingsfrågor
Reaktionen för hur säljutbildningen upplevs	Säljarna	<p>Vad anser säljarna om utbildningen?</p> <p>Var tycker de fokusen ligger i utbildningen?</p> <p>Är de nöjda med utbildaren?</p> <p>Anser de att något speciellt var bra eller dåligt med utbildningen?</p> <p>Anser de att utbildningen kan förbättras på något sätt?</p> <p>Anser de att de fått kunskaper som hjälpt dem utvecklas i sitt arbete som säljare till följd av utbildningen?</p> <p>Anser de att utbildningen motiverat dem på något sätt?</p>
Reaktionen för hur säljutbildningen upplevs	Fältsäljcoacherna	<p>Vad anser fältsäljcoacherna att utbildningen fokuserar på?</p> <p>Anser de att utbildningen är tillräcklig, eller finns det något som kan förbättras?</p> <p>Klarar sig säljarna själva bättre på fältet efter hela utbildningen?</p> <p>Anser de att utbildningen kan verka motiverande?</p> <p>Hur viktig är kommunikationen i samband med utbildningen mellan dem och säljarna?</p>
Reaktionen för hur säljutbildningen upplevs	Säljchefen	<p>Vad anser säljchefen att utbildningen fokuserar på?</p> <p>Är utbildningen av vikt för Aroundio?</p> <p>Anser denne att utbildningen kan förändras eller förbättras?</p> <p>Kan utbildningen ses som ett sätt att motivera säljarna?</p> <p>Är kommunikationen viktig i samband med utbildningen mellan dig och säljarna?</p>

Utvärderingsnivå	Respondenter	Utvärderingsfrågor
Reaktionen för hur coachningen upplevs	Säljarna	<p>Vad har coachningen för betydelse för säljarna?</p> <p>Tycker du att du har blivit motiverad av coachningen?</p> <p>Tycker dessa att kommunikationen mellan dem och sin coach är viktig?</p> <p>Tycker dessa att de får tillräckligt med stöd/feedback av sin säljchef?</p> <p>Anser de att coachningen de får är tillräcklig i dagsläget? Eller behöver dessa mer coachning?</p>
Reaktionen för hur coachningen upplevs	Fältsäljcoacherna	<p>Vad har coachningen för betydelse för dem?</p> <p>Anser de att coachningen ett bra sätt att motivera de anställda?</p> <p>Anser de att de ger säljarna tillräckligt med feedback?</p> <p>Anser dem att de ger säljarna tillräckligt med coachning?</p> <p>Anser de att det är viktigt att säljarna är självständiga?</p>
Reaktionen för hur coachningen upplevs	Säljchefen	<p>Hur uppfattar denne coachningen?</p> <p>Är detta ett bra sätt att motivera de anställda?</p> <p>Följer denne upp säljarnas arbete?</p> <p>Anser denne att kommunikationen med säljarna är tillräckligt?</p> <p>Är det viktigt att säljarna är självständiga?</p>

### ***Bilaga 3: Intervjuguide***

Först ges en kort presentation om författarna och syftet med undersökningen.

Författarna frågar om de får respondenternas medgivande att spela in intervjusamtalet samt att alla svar behandlas konfidentiellt. Om medgivande ges, påbörjas inspelningen. Om medgivande inte ges, förs anteckningar.

Respondenterna anges tala fritt om utbildningen och coachningen följt av att följdfrågor ställs under samtalets gång om så behövs.

---

#### **Säljarna**

*Berätta om hur du upplever säljutbildningen.*

- Vad anser du om utbildningen?
- Var tycker du fokusen ligger i utbildningen?
- Är du nöjd med utbildaren och utbildningens innehåll?
- Anser du att något speciellt var bra eller dåligt med utbildningen?
- Anser du att utbildningen kan förbättras på något sätt?
- Anser du att du fått kunskaper som hjälpt dig utvecklas i ditt arbete som säljare till följd av utbildningen?
- Anser du att utbildningen motiverat dig på något sätt?

*Är det något mer du vill tillägga?*

*Vi undrar även hur du upplever coachningen. Berätta om denna.*

- Vad har coachningen för betydelse för dig?
- Känner du dig motiverad av coachningen?
- Tycker du att kommunikationen mellan dig och din coach är viktig?
- Tycker du att du får tillräckligt med stöd/feedback av din chef?
- Anser du att coachningen du får är tillräcklig i dagsläget? Eller behöver du mer coachning?

*Är det något mer du vill tillägga?*



---

## **Fältsäljcoacherna**

### *Berätta om Securitas Aroundios säljutbildning*

- Vad anser du att utbildningen fokuserar på?
- Anser du att utbildningen är tillräcklig, eller finns det något som kan förbättras?
- Klarar sig säljarna själva bättre på fältet efter hela utbildningen?
- Anser du att utbildningen kan verka motiverande?
- Hur viktig är kommunikationen i samband med utbildningen mellan dig och säljarna?

*Är det något mer du vill tillägga?*

*Vi undrar även lite om coachningen i ert företag, kan du berätta lite om hur ni coachar era säljare?*

- Hur uppfattar du coachningen?
- Anser du att coachningen är ett bra sätt att motivera de anställda?
- Följer du upp säljarnas arbete på något sätt?
- Anser du att ni ger säljarna tillräckligt med coaching?
- Anser du att det är viktigt att säljarna är självgående?

*Är det något mer du vill tillägga?*

---

## **Säljchefen**

### *Berätta om Securitas Aroundios säljutbildning*

- Vad anser du att utbildningen fokuserar på?
- Är utbildningen av vikt för Aroundio?
- Anser du att utbildningen kan förändras eller förbättras?
- Kan utbildningen ses som ett sätt att motivera säljarna?
- Är kommunikationen viktig i samband med utbildningen mellan dig och säljarna?

*Är det något mer du vill tillägga?*

*Vi undrar även lite om coachningen i ert företag, kan du berätta lite om hur ni coachar era säljare?*

- Hur uppfattar du coachningen?
- Är detta ett bra sätt att motivera de anställda?
- Följer du upp säljarnas arbete?
- Anser du att kommunikationen med säljarna är tillräckligt?
- Är det viktigt att säljarna är självständiga?

*Är det något mer du vill tillägga?*

---

*Intervjun är härmed avslutad. Tack för din medverkan!*

## *Bilaga 4: Resultatmatriser angående säljutbildningen och coachningen*

<b>Reaktionen för hur säljutbildningen upplevs</b>							
<b>Säljarna</b>	Vad tycker du om Aroundios utbildning?	Var tycker du fokusen ligger i utbildningen?	Är du nöjd med utbildaren?	Tyckte du något speciellt var bra eller dåligt med utbildningen?	Anser du att utbildningen kan förbättras på något sätt?	Tycker du att du fått kunskaper som hjälpt dig i ditt arbete som säljare till följd av utbildningen?	Känner du att utbildningen motiverat dig på något sätt?
<b>A</b>	Bra, men väldigt omfattande, ofta sjutimmars pass med mycket teori, intensiva pass.	Hur man bemöter kunden, säljargument, säljteknik? fokusen låg i att försöka sälja in produkten	Ja de var kunniga och erfarna. De fick gruppen att lyssna och utbildade på ett avslappnat sätt. De frågade hela tiden om vi undrade något.	Tyckte att man fick den information som behövdes	Man borde korta ner vissa delar av utbildningens innehåll och göra utbildningen mindre intensiv	Utbildningen har gett mig grundläggande kunskaper inom försäljning.	Man blev framför allt sugen på att sälja. Informationen framfördes på ett bra sätt vilket gav hela gruppen motivation
<b>B</b>	Helheten var bra, mycket information men jag har fått lära mig mycket om försäljning	Främst fokus på säljteknik och kunna produkten man ska sälja	Personen som utbildade var bra och hade mycket erfarenhet av försäljning, Hade koll på det mesta	Allting, kan inte komma på något utmärkande helhetsmässigt var det bra	Det mesta var bra, allt kan ju finslipas. Jag tycker det kan ges mer praktisk information om direktförsäljning för nybörjare. T.ex. visa en film vad det går ut på.	Jag hade tidigare erfarenhet av direktförsäljning men lärde mig nya saker som jag definitivt hade användning av	Ja, man blev taggad och ville sälja direkt efter utbildnings stegen för att visa vad man gick för.
<b>C</b>	Bra på många sätt, fast mycket att ta till sig under en kort tid	Kundfokus, säljteknik och larmet	Jo de var kunniga och förklarade bra, de var tydliga. Han lyssnade även på mig	Fanns inget direkt som var bättre än nåt annat och inget som var direkt dåligt	Det var mycket på en gång, borde vara längre tid	Jag har fått de kunskaper jag tror behövdes för att använda i praktiken	Utbildningen har hjälpt mig bli mer motiverad. Och jag har fått en bättre egen styrka

Reaktionen för hur säljutbildningen upplevs					
Fältsäljcoacherna	Vad tycker du att utbildningen fokuserar på?	Tycker du att utbildningen är tillräcklig, eller finns det något som kan förbättras?	Klarar säljarna sig själva bättre på fältet efter hela utbildningen?	Tycker du att utbildningen kan verka motiverande?	Hur viktig är kommunikationen i samband med utbildningen mellan dig och säljarna?
A	Kundfokus, produkt och företagskännedom samt säljteknik	Upplägget vi har är bra. Vi ger ut rätt information och grunder för att klara sig, men man kan ju alltid utvecklas.	Ja det tror jag, de får ju chans att suga åt sig information från oss andra och utvecklas under processens gång	Ja, i och med att ju bättre man blir på någonting desto mer motiverad blir man och detta kan omsättas i verkligheten.	Alltid viktig, för att kunna ge stöd och se hur man kan hjälpa varandra
B	Säljteknik, produktinformation, kundfokus & säljprocessen. Fokus i att undvika rädsla	Vissa saker saknas. Upplevs i vissa fall som oorganiserad.	Inte efter det första steget, då behöver de hjälp, där kommer ju coachrollen in, för att hjälpa till.	Ja, för att de vill visa att de har lärt sig och vill ut och sälja direkt efter utbildningen.	Viktig för att se vad säljaren förstått av utbildningen och vad de behöver ha hjälp med samt att de fått rätt info under utbildningen

Reaktionen för hur säljutbildningen upplevs					
Säljchefen	Vad anser du att utbildningen fokuserar på?	Är utbildningen av vikt för Aroundio?	Anser du att utbildningen kan förändras eller förbättras?	Kan utbildningen ses som ett sätt att motivera säljarna?	Är kommunikationen viktig i samband med utbildningen mellan dig och säljarna?
A	Företagsinformation, kundpsykologi, behovsanalys, ackvisition & argumentation och säljteknik. Stort fokus på kunden.	Ja, den kan vara helt avgörande. Tidigare erfarenheter har stor inverkan på individen, men alla har nytta av utbildningen	Jag tycker att vi ger ut de grunder och verktyg som krävs. Utbildningen kan uppfattas som tråkig ibland då den innefattar mycket teori. Däremot går allt att effektiviseras och vi jobbar ständigt med det.	Ja, det hoppas jag. Kommer man som ny är man redan motiverad, då man själv har sökt hit, men att de får gå en gedigen utbildning som motiverar dem också	Ja, tas inte budskapen till på rätt sätt är utbildningen bortkastad. Det är viktigt att man förstår varandra.

Reaktionen för hur coachningen upplevs					
Säljarna	Vad har coachningen för betydelse för dig?	Tycker du att du har blivit motiverad av coachningen?	Tycker du att kommunikationen mellan dig och din coach är viktig?	Tycker du att du får tillräckligt stöd/feedback av din säljchef?	Tycker du att coachningen är tillräcklig i dagsläget, eller behöver du mer coachning?
A	Den är jätte viktig, då coachen ska motivera säljaren vid motgångar.	Ibland, men det är inte ofta	För mig är kommunikationen jätte viktigt, för att ge mig stöd och motivera mig vid motgångar. Men jag har tyvärr inte upplevt det.	Ja det tycker jag.	Nej jag saknar stödet från min coach och behöver mer coachning då kommunikationen inte stämmer mellan mig och min coach.
B	Den är viktig för mig, framför allt med detta jobb eftersom det kan vara lätt att gå ned sig. Man får backup och förklaringar att dessa motgångar avtar efter ett tag.	Coachningen håller lågan uppe. Viktigt i början då det var jobbigt och ansträngande att sälja som nyanställd.	Ja, det är viktigt att lyssna på sin coach och att han lyssnar på mig. Annars blir det svårt att få rätt hjälp.	Ja, jag får stöd och feedback vid behov. Man får mer stöd i början sedan avtar det ju längre processen går.	Jag tycker jag får tillräcklig coachning. Idag behöver jag mindre än förr, då var det jobbigt som ny att sälja. Framför allt tror jag det är nyanställda som är i större behov av coachning.
C	Coachningen hjälper mig med det som jag tycker är svårt. Jag tror coachningen är betydelsefull för alla här.	Ja, genom att man sporrar och peppar varandra.	Ja, jag känner stödet att kunna fråga om vad som helst. Jag känner att han lyssnar på mig.	Ja, jag får det stöd jag behöver och jag får alltid hjälp från alla om det behövs.	Jag tycker att coachningen funkar bra, men det skulle vara ännu bättre är om man skulle kunna få fler tillfällen med fältsäljcoachen ute på fältet.

Reaktionen för hur coachningen upplevs					
Fältsäljcoacherna	Vad har coachningen för betydelse för er?	Tycker du att coachning är ett bra sätt att motivera de anställda?	Tycker du att ni ger säljarna tillräckligt med feedback?	Tycker du att ni ger säljarna tillräckligt med coachning?	Tycker du det är viktigt att säljarna är självständiga?
A	Den är viktig, för oss, då alla ska ha möjligheten att få coachning om man är osäker. Coachningen ska leda till att säljarna blir bättre. Coachningen innebär att man alltid ska ha någon att kontakta då man känner sig osäker	Ja då det hjälper säljarna. Oavsett om det går bra eller dåligt måste man motivera säljarna utefter det.	Vi kollar säljarnas rapporter analysera det som har hänt och ger återkoppling till dem Vi följer även med och observerar. Man fördelar upp, hjälper till och kollar av så att man inte bara jobbar själv utan är i samma område med andra	Jag hoppas det. Alla har möjligheten, men sen finns det vissa som inte vågar fråga om hjälp. Då är det viktigt att bjuda med dem. Alla förutsättningar	Man blir nästan lite som sin egen företagare. Gör man ingenting så blir det ingenting av det. Man måste vara aktiv, ha en drivkraft och vara självständig. Man blir inte serverad med jobb, utan tvärtom. Det är väldigt individuellt med

	Det är viktigt med coachning eftersom det inte är alla dagar man mår bra.		säljare för att ha ett litet extra stöd.	finns för coachning.	hur självständiga de är.
<b>B</b>	Coachningen är framför allt viktig för att hjälpa säljarna vid motgångar.	Ja, för att ge säljarna det stöd som de behöver. Däremot ges samma typ av utbildning som säljarna och det vore bra om coacherna fick en ytterligare utbildning för just coachning då det ibland är svårt att coacha säljarna	Ja, genom dag- och veckorapporter för att se hur mycket säljaren säljer. Finns det brister ska jag som coach finnas där och hjälpa säljarna . Däremot finns det ju coacher som ser till sitt eget bästa, vilket är tråkigt för säljarna.	Ja jag anser att jag är till hjälp när säljarna behöver mig. Däremot har vissa säljare som jag inte coachar upplevt att deras coacher använder deras offerter för egen vinning istället för att hjälpa dem med dessa.	Det är vad jobbet går ut på och målet är att alla ska funka själva på fältet, tyvärr gör inte alla det, oberoende av hur mycket de utbildas eller coachas.

### Reaktionen för hur coachningen upplevs

Säljchefen	Hur uppfattar du coachningen?	Är detta ett bra sätt att motivera de anställda?	Följer ni upp säljarnas arbete?	Anser du att kommunikationen med säljarna är tillräcklig?	Är det viktigt att säljarna är självständiga ?
<b>A</b>	Coachningen hjälper säljarna att lösa svåra situationer och andra problem och är en kugge i verksamheten.	Definitivt, alla behöver coachning. En del behöver mer coachning än andra. Det är ett bra motivationsmedel, då säljarna hela tiden får tips på hur saker och ting kan göras bättre som de inte tänkte på tidigare.	Jag pratar dagligen med mina anställda och ser hur det går för dem. Tack vare säljarnas vecko- och månadsbudget vilket är säljarnas egen planering där det rapporteras hur det har gått för säljarna ute på fältet kan man exempelvis se att en säljare har bommat flera dagar på raken. Då kontaktas säljarna för att ta reda på vad som har hänt för att kunna hjälpa denne.	Ja det tycker jag. Som sagt kommunicerar vi dagligen med säljarna. Det är viktigt att man pratar med varandra. Viktigt att ge feedback när det går bra för säljarna så att man peppar och berömmar dem. Om detta inte görs finns en risk att säljarna tröttnar då de inte känner någon uppskattning. Därför är det viktigt att både ge feedback och berömmelse för att motivera säljarna.	Väldigt viktigt. Det är A & O. Det finns de som inte vill men kan, de får man utbilda för att bli mer självgående och de som kan men inte vill får man istället peppa mer för att få dem att sälja.