

Kjetil Sander presenterer:

**e**studie.no

# Salgsledelse



**En håndbok om salgsledelse og hvordan du bør organisere salgsorganisasjonen for å få en effektiv salsorganisasjon som når sine salgsmål**

**Skrevet av:  
Kjetil Sander**

**Utgitt av:  
eStudie.no**

**Revisjon:  
2.0 (April. 2017)**

# Innhold

<b>Innhold</b> .....	2
<b>Brukervilkår (terms of use)</b> .....	5
<b>Salgsleder (Salgssjef)</b> .....	6
Definisjon >> Salgsleder .....	6
Salgslederens rolle og posisjon.....	6
Salgslederen må ha støtte fra topp-ledelsen .....	7
Opplæring og trening fra topp-ledelsen er nødvendig.....	8
Avlønning av salgslederen .....	9
Bør den beste selgeren forfremmes til salgsleder? .....	9
Salgslederen må oppfylle andre krav enn en selger .....	10
<b>Salgslederens oppgaver</b> .....	11
Strategisk planlegging: .....	11
Salgsplangging:.....	11
Salgsbudsjett og budsjettkontroll: .....	12
Salgsorganisasjonens organisering:.....	12
Bedriftskultur og normer: .....	12
Styring og kontroll:.....	12
Læring og vekst:.....	13
Rekruttering: .....	13
Coaching (Opplæring og trening): .....	13
Motivasjon: .....	14
Belønningssystemer: .....	14
Rapportering: .....	14
Administrasjon: .....	14
<b>Organisering av salgsorganisasjonen</b> .....	15
Geografisk orientert organisasjon .....	15
Produktorientert organisasjon .....	16
Kundeorientert organisasjon.....	18
Design av salgsdistrikt.....	19
Organisering av Key Account Management funksjonen.....	20
Implementering av Key Account Management .....	20
Ulike typer organisering.....	23
Tildeling av nøkkelukter til salgssjefene .....	23
<b>Den lærende salgsorganisasjonen</b> .....	24
Lærende salgsorganisasjon .....	24
Lærende organisasjonskultur .....	25
Læringsmiljø .....	26
Balansert målstyring .....	26
Coaching .....	27
PSO-utvikling .....	27
<b>Styring og kontroll av salgsorganisasjonen og selgerne</b> .....	28
Styring- og kontrollsystemer.....	28
Styrings- og kontrolloppgaver .....	29
Business Intelligence .....	29
Customer Relation Management (CRM-system).....	30
Balansert målstyring .....	30
Belønningssystemet .....	31

Lærende organisasjoner.....	31
Lederen som rollemodell .....	31
Møter.....	32
<b>Rekruttering av selgere .....</b>	<b>32</b>
Tidligere salgserfaring .....	32
Produktkunnskap .....	33
Emosjonell intelligens.....	34
Praktisk og sosial intelligens .....	34
Naturlig vilje til å lede.....	34
Hvilke selgere bør vi rekruttere?.....	36
Kravprofil.....	37
<b>2 av 3 selgeransettelser er feilansettelser .....</b>	<b>38</b>
Årsaker til feilansettelser.....	38
Tradisjonelle intervjuer er lite egnet screeningsverktøy .....	39
Skolekarakterer er dårlig egnet til å predikere jobbsuksess.....	39
Synke- eller svømmemodellen .....	39
Hva fungerer når det gjelder å predikere jobbsuksess?.....	40
<b>Coaching av salgsgsorganisasjonen .....</b>	<b>41</b>
<b>De 6 coachingarenaer .....</b>	<b>42</b>
Medarbeidersamtalen .....	42
Opplæring .....	44
Trening/praktisering .....	44
Manglende opplegg for den enkelte medarbeider til å ta ansvar for egen læring .....	45
Problemløsning.....	46
Mål .....	46
Plan .....	47
<b>Salgsopplæring og salgstrening .....</b>	<b>48</b>
<b>Positive forventninger til opplæringen .....</b>	<b>48</b>
<b>Forsterkning og repetisjon .....</b>	<b>49</b>
<b>Varianter av opplæring.....</b>	<b>49</b>
Heltids- og deltidsansatte.....	49
Salgserfaring som differanse .....	50
Grunnleggende opplæring.....	50
Emosjonell kontroll .....	50
Mestring av rolle og oppgave.....	51
Viderekommen opplæring.....	53
Selv-regulerende trening.....	53
<b>Hvilken opplæring man skal tilby sine selgere? .....</b>	<b>54</b>
<b>Oppsummering .....</b>	<b>54</b>
<b>Belønningssystemet til selgerne.....</b>	<b>55</b>
<b>Salgslønn – et topplederansvar .....</b>	<b>57</b>
<b>Salgslønn påvirker bedriftskulturen .....</b>	<b>57</b>
<b>Hva lønn og incentiver i salg gjør og hva de ikke gjør!.....</b>	<b>58</b>
<b>Taktiske og strategiske komponenter i et lønssystem .....</b>	<b>59</b>
<b>Et godt system bidrar til at de beste blir og de svake slutter .....</b>	<b>59</b>
<b>Samkjøre bedriftens og selgers mål .....</b>	<b>60</b>
<b>12 typer sløsing i salg.....</b>	<b>61</b>
<b>7 forbedringsområder når salget svikter .....</b>	<b>65</b>
<b>1. Mål .....</b>	<b>65</b>

<b>2. Kultur</b> .....	<b>66</b>
<b>3. Interne salgsmøter</b> .....	<b>66</b>
<b>4. Målsamtaler</b> .....	<b>67</b>
<b>5. Målstyring</b> .....	<b>68</b>
<b>6. Dokumenterte salgsprosesser</b> .....	<b>68</b>
<b>7. Rekruttering og avvikling</b> .....	<b>68</b>

# **Brukervilkår (terms of use)**

Dette er en e-bok som består av ulike artikkelserier hentet fra: <http://eStudie.no>

**E-boken er lastet ned for personlig bruk.** Det er ikke lov til å kopiere innholdet eller spre det til andre uten skriftlig samtykke på forhånd. Andre kan laste ned sin egen personlig e-bok ved å gå til <http://eStudie.no>.

Ønsker du å bruke artikkelserien som en del av et undervisningsopplegg kan du inngå en klasse- eller partneravtale som gir deg muligheten til å distribuere kopier til alle dine elever og kursdeltakere til en redusert pris. Send i såfall en forespørsel til [redaksjonen@eStudie.no](mailto:redaksjonen@eStudie.no).

# Salgsleder (Salgssjef)

## Definisjon >> Salgsleder

Begrepene **salgsleder** og **salgssjef** er to begreper som betyr det samme.

Med **salgsleder** menes:

**"DEN PERSONEN SOM ER ANSATT TIL Å  
LEDE SALGSORGANISASJONENS ARBEID  
MED Å SELGE VIRKSOMHETENS  
VERDITILBUD"**

## Salgslederens rolle og posisjon

Den operative salgssjefen har en svært viktig og krevende rolle i skjæringspunktet mellom kundene, bedriftens og selgenes behov, krav, mål og forventninger.

