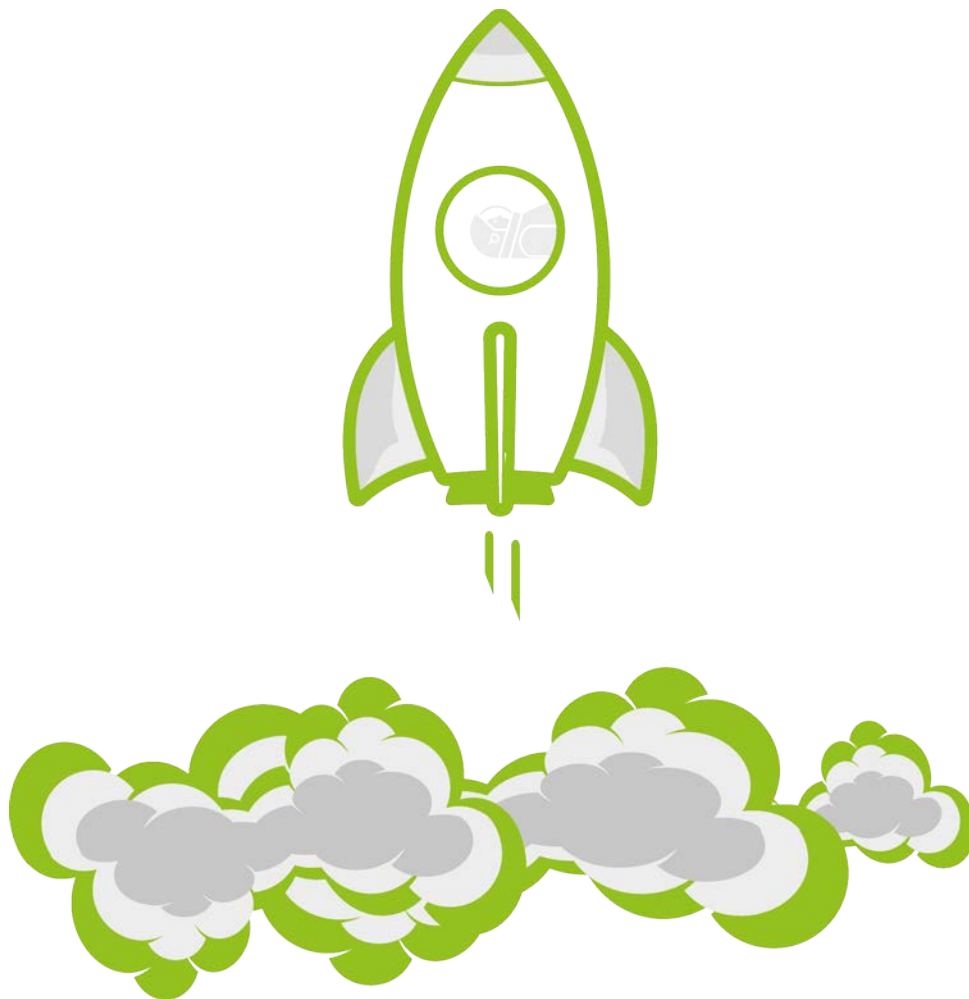




# CHALMERS

---



## **Produktetablering på en ny marknad ett perspektiv från en aktionsforskare**

En inblick i säljaktiviteterna för etablering av  
en ny produkt på en ny marknad

Examensarbete inom maskiningenjörsprogrammet, inriktning teknisk utveckling

CLAES NORMAN



# **Produktetablering på en ny marknad ett perspektiv från en aktionsforskare**

En inblick i säljaktiviteterna för etablering av en ny produkt på en ny marknad  
*Examensarbete 15hp Maskiningenjör Teknisk Utveckling*

**Claes A.C. Norman**

Handledare och Examinator: Anna Yström

Institutionen för Teknikens ekonomi och organisation  
*Avdelningen för Management of Organizational  
Renewal and Entrepreneurship (MORE)*

Produktetablering på en ny marknad – ett perspektiv från en aktionsforskare  
En inblick i säljaktiviteterna för etablering av ny produkt på en ny marknad  
*Examensarbete 15hp Maskiningenjör Teknisk Utveckling*

CLAES NORMAN

© CLAES NORMAN, Sverige, 2015

Examensarbete E2015:085

Institutionen för Teknikens ekonomi och organisation  
Avdelningen för Management of Organizational Renewal and Entrepreneurship (MORE)

Chalmers Tekniska Högskola  
SE-412 96 Göteborg  
Sverige  
Telefon: + 46 (0)31-772 1000

Författaren äger rätten till alla illustrationer i denna rapport om inget annat framgår.

Tryckeri/Reproservice för Teknikens ekonomi och organisation  
Göteborg, Sverige 2015

## FÖRORD

Jag vill tacka Anna Yström som har varit en bra handledare och examinerator under hela studien bidragit med sin vägledning, speciellt kring aktionsforskning.

Tack till Pontus Hanson, Julius Nilsson, Bengt Nilsson, Mattias Enerbäck, Erik Karlsson och Patrik Olsson på Pagero för all stöttning under våren!

Ett stort tack även till mamma och Louise Röström för hjälpen med korrekturläsningen och feedback under hela studiens gång!



Göteborg, juni 2015  
Claes Anders Clobbe Norman

## SAMMANFATTNING

Denna studie har utförts tillsammans med företaget Pagero som tillhandahåller tjänster inom e-faktura, e-orderhantering och e-betalningar. Studien belyser vilka säljaktiviteter som var nyckelaktiviteter i det initiala skedet av en produktetablering för en befintlig produkt, på en ny marknad. Produkten etablerades under 2015 tillsammans med ett annat bolag genom en så kallad gemensam satsning. Bolagen har sett att deras verksamheter kan komplettera varandras och på så sätt skapa bättre konkurrenskraft på marknaden.

Studien genomfördes utifrån principerna för aktionsforskning, det vill säga att forskaren deltog och utförde reflektioner under arbetets gång, som samlades i journalanteckningar. Arbetet dokumenterades sedan med hjälp av strukturerade journalanteckningar som blev studiens dataunderlag. Studien delades in i fyra cykler för att på så sätt få fyra naturliga referenspunkter i tid och för att stötta utvecklingsarbetet för analysen av journalanteckningarna.

Från dessa journalanteckningar syntes tydligt att det initialt vid en produktetablering är viktigt att prospektera kunder, träffa potentiella kunder den huvudsakligen delen av tiden. Detta fungerar, visade det sig i studien och som stöds i teorin, som ett bra sätt att känna av marknaden och kundernas behov för att på så sätt forma säljargument som matchar kundens behov med produktens olika egenskaper.

**Nyckelord:** Säljaktiviteter, Försäljning, Gemensamma satsningar, Aktionsforskning.

## ABSTRACT

This study has been conducted together with the company Pagero. They are providing services for e-invoicing, e-order handling and e-payments. The study highlights the sales activities that were key activities in the initial stage of an establishment for an existing product, in a new market. The product was established in 2015 together with another company through a joint venture. The companies have seen that their operations can complement each other, and by this creating better competitiveness in the market.

The study was conducted based on the principles of action based research, which means that the scientist participated and conducted reflections during the work, gathered in journal entries. The work was documented using structured journal entries, which thus became the main data source. The study was divided into four cycles in order to get four natural reference points in time and to support the development of the analysis of the data.

From the collected journal entries it became clear that initially, at a product establishment, it is important to prospect clients and spend as much time as possible with potential customers. It turned out in the study and from supported theory that this works. Both as a good way to get a sense of the market and customer needs and from this shape the selling points that match customer needs with the product's various properties.

**Keywords:** Sales Activities,, Sales, Joint Venture, Action Based Research.

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. INLEDNING</b>                                              | <b>2</b>  |
| 1.1. En utmaning för dagens företag                              | 2         |
| 1.2. Målsättning / Syfte                                         | 3         |
| <b>2. TEORETISKT RAMVERK</b>                                     | <b>4</b>  |
| 2.1. Lean – kundens behov i fokus                                | 4         |
| 2.2. Tidigare forskning om försäljning                           | 5         |
| 2.3. CRM - Customer Relationship Management                      | 5         |
| <b>3. METOD</b>                                                  | <b>6</b>  |
| 3.1. Forskningsstrategi                                          | 7         |
| 3.1.1. Fallstudie                                                | 7         |
| 3.1.2. Aktionsforskning                                          | 7         |
| 3.1.3 Studiens angreppssätt - Induktiv, Deduktiv eller Abduktiv? | 8         |
| 3.2. Genomförande                                                | 9         |
| 3.2.1. Dagbok som datasamlare                                    | 10        |
| 3.2.2. Litteraturstudie                                          | 11        |
| 3.2.3. Dataanalys                                                | 13        |
| <b>4. SKÖRDEN AV FRUKTEN – Resultat &amp; Analys</b>             | <b>16</b> |
| 4.1. Cykel 1                                                     | 16        |
| 4.2. Cykel 2                                                     | 18        |
| 4.3. Cykel 3                                                     | 21        |
| 4.4. Cykel 4                                                     | 23        |
| 4.5. Sammanfattningsvis                                          | 25        |
| <b>5. DISKUSSION</b>                                             | <b>27</b> |
| <b>6. SLUTSATS</b>                                               | <b>29</b> |
| <b>7. REFERENSER</b>                                             | <b>30</b> |
| <b>8. BILAGOR</b>                                                | <b>32</b> |
| 8.1. Bilaga 1: Sammanställning: Cykel 1                          | 33        |
| 8.2. Bilaga 2: Sammanställning: Cykel 2                          | 35        |
| 8.3. Bilaga 3: Sammanställning: Cykel 3                          | 38        |
| 8.4. Bilaga 4: Sammanställning: Cykel 4                          | 41        |
| 8.5. Bilaga 5: Rådata                                            | 44        |



# 1. INLEDNING

## 1.1. En utmaning för dagens företag

”Få företag får uppleva sin femårsdag” (2014, s.165) så skriver Schlingmann och Nordström i sin bok Urban Express. Vidare talar de om hur snabbt världens utveckling går framåt, till följd av att vi kopplar upp oss mer och mer mot internet.

Allt företagande blir mer transparenta och fler företag etablerar samarbeten med varandra för att ta större marknadsandelar (Schlingmann & Nordström, 2014). De företag som inte förändrar sin företagskultur till ett mer samarbetsvilligt förhållningssätt hämmar företagets förmåga till innovation och lärande (ibid).

Sedan tidigt 1990-tal så har globaliseringen tagit fart, vilket har lett till att företag som tidigare känt trygghet på sin lokala marknad nu har fler möjligheter till att bredda sin verksamhet till internationella marknader (Kaiser & Kirby, 2003). Gemensamma satsningar, benämns joint venture på engelska, har de senaste åren bevisat sig, genom en analys av fallstudier för detta, vara ett populärt sätt att etablera sig på nya marknader (ibid).

Tillsammans med ett annat bolag blir det möjligt att med lokal kännedom och kunskap skapa en möjlighet att snabbare etablera sin verksamhet (Gomes-Casseres, 1989). Ett välkänt exempel på en sådan gemensam satsning är TeliaSonera som är en sammanslagning mellan svenska telekombolaget Telia och finska telekombolaget Sonera som gjordes för att tillsammans bli starkare på den nordiska marknaden.

Denna studie har genomförts i samarbete med företaget Pagero, vars verksamhet kretsar kring att erbjuda e-order-, e-faktura- och e-betaltjänster och hjälper företag att effektivisera sin verksamhet genom hela processen från order till betalning. Under 2012 gjorde Pagero en satsning för att ta sig in på konsumentmarknaden och därigenom bredda sin produktportfölj med tjänsten Pay2n. I samband med denna satsning så genomfördes ca 3000 intervjuer med konsumenter för att få konsumenternas synpunkter på Pay2n, den tjänst som utvecklats. Från dessa intervjuer, gick projektteamet tillbaka till ritbordet för att vidareutveckla sin tjänst.

Ambitionerna för Pagero är fortfarande densamma - bredda produktportföljen med en tjänst för konsumenterna. Under det kommande året kommer Pagero tillsammans med ett annat företag gör en gemensam satsning och lansera ytterligare en tjänst för konsumenter. Utifrån Pageros kärnverksamhet i kombination med partnerföretaget så är målsättningen att lansera tjänsten på flera marknader över tid men initialt i Sverige.

Det ska nämnas att Pagero är frikopplad från allt som har med utvecklingen och de tekniska aspekterna för tjänsten, vilket möjliggör att projektteamet från Pageros sida kan fokusera på marknadsetableringen.

## 1.2. Målsättning & Syfte

Denna studie avser att identifiera och skapa en bättre förståelse för vilka aktiviteter som är centrala i samband med en marknadsetablering i dess initiala skede. Detta för att bidra med ytterligare perspektiv till forskningsområdet kring försäljning med ett inifrån-perspektiv, samt för att åt Pagero dokumentera och konkret omsätta denna studie i lärdomar för framtida etableringar.

För att åstadkomma detta har följande forskningsfråga ställts upp:

- Vilka säljaktiviteter är centrala vid lansering av en befintlig IT-produkt på en ny marknad?

Denna studie förväntas leda till ett underlag som belyser vilka aktiviteter som är centrala vid etableringen av den nya tjänsten. Studien har även avgränsats till följande aspekter:

- tjänsten i studien är en mobil applikation
- marknaden i denna studie avser den svenska marknaden
- tidsperioden är 10 veckor
- till följd av sekretesskäl kommer ingenting om tjänsten att nämnas i denna studie

## 2. TEORETISKT RAMVERK

### 2.1. Lean – kundens behov i fokus

Lean är en produktionsfilosofi som har sitt fokus utifrån kundens behov (Liker, 2009). Inom Toyota, där filosofin grundades, är detta något som genomsyrar ledningen där de ser företaget som ett fordon vars syfte är endast att tillföra värde till kunden. Alla aktiviteter och processer inom företaget som inte tillför värde till slutprodukten som sedan säljs till kund ses som slöseri. (Liker & Meier, 2006). Centralt för filosofin är att kontinuerligt utveckla och förbättra sina processer för att minimera slöseri som inte tillför ett värde för kunden (ibid).

I praktiken, avser filosofin lean production, att strömlinjeforma sina tillverkningsprocesser. För att åstadkomma dessa förbättringar, tillämpas ett iterativt tillvägagångssätt i processen. Lean production har sedan boken ”The Toyota Way” från 2004 spridit sig till en rad olika verksamhetsområden och har på så sätt blivit sitt eget forskningsområde idag (Liker, 2004).

Ett av dessa verksamhetsområden är inom entreprenörskap, produktutveckling och vid identifiering av kunder och marknader. Författaren och entreprenören Eric Ries skriver om detta i sin bok The Lean Startup (2012). Där beskrivs hur filosofin kring att fokusera på kundens behov har utvecklats och låta kundens behov styra produktutvecklingen. Precis som i lean production tillämpas det iterativa förhållningssättet genom att ställa upp små experiment som utförs tillsammans med potentiella kunder för att testa sig fram till vilken produkt som kunderna söker (Ries, 2012). Samma metodik kan användas för att identifiera vem som är ett företags första kund, vilket presenteras av Blank och Dorf i The Startup Owner’s Manual (2012). Där författarna benämner denna process som ”the customer development process” eller på svenska processen för utvecklandet av kunden. Modellen syftar till precis som Ries presenterar att sätta upp små experiment där skillnaden är att det är hypoteser som ställs upp som sedan bevisas eller motbevisas (Blank & Dorf, 2012)

Genom att tillämpa detta iterativa förhållningssätt kan företag minimera sina kostnader för såväl produktutveckling som satsningar för att etablera verksamhet på en marknad som tros vara den ”rätta”. För att underlätta tillämpningen av detta förhållningssätt presenterar Blank och Dorf (2012) ett manifest med fjorton regler som måste tillämpa för att lyckas. En av dessa regler som också är den första i manifestet är:

*”there are no facts inside your building, so get outside.”*

(Blank & Dorf, 2012, s.78)

Denna regel syftar till att kunskapen om företags framtida kunder finns utanför kontoret vilket författarna påpekar vikten av att komma ut från kontoret för att låta de uppställda hypoteserna bevisas eller motbevisas. Finna de rätta potentiella kunderna är något som är mycket svårare än att exempelvis bygga hårdvara, men det är även det som skiljer vinnarna från förlorarna (ibid).

## 2.2. Tidigare forskning om försäljning

*"Nya marknader och nya kunder måste skapas!"*

(Axelsson & Agndal, 2005, s.415)

Axelsson & Agndal (2005) förklarar vidare för att åstadkomma detta finns det två övergripande vägar för att skapa nya marknader och kunder. Där den ena vägen är den systematiska och den andra via den aktivt uppsökande vägen. Vidare förklarar de den systematiska vägen som ett reaktivt förhållningssätt till försäljning där det är fokus på att ta tillvara på de möjligheter och tillfällen som öppnar upp sig på marknaden eller som Axelsson & Agndal benämner det, "strategiska fönster". Där de menar på att vid de tillfällen då en marknad förändras i den grad att den blir mottaglig för nya produkter. Detta fenomen är något som inom marknadsföringens värld benämns att tillämpa en så kallad "pull-strategi", det vill säga genom att utnyttja tillfällen då efterfrågan ökar att då bidra till ett sug på marknaden. (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005).

Där aktivt uppsökande vägen är motsatsen till denna strategi, vilken inom marknadsföringens värld benämns för en "push-strategi". Där är fokus på att trycka ut nya produkter och erbjudanden till marknaden för att på så vis skapa förändring eller rent av nya marknader (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005).

Ur detta aktiva försäljningsarbete har författarna Anderson & Narus (2004) dessutom delat upp arbetet i olika inriktningar på arbetet till:

- Transaktionsinriktat
- Konsultativt
- Företagsinriktat försäljningsarbete

Det transaktionsinriktade avser försäljningsarbete av en befintlig produkt eller tjänst. Konsultativ försäljning innebär mer för säljaren att identifiera vilka behov som kunden har och söker en tydligare förståelse till detta genom intervjufrågor. Företagsinriktat försäljningsarbetet ämnar mer till en helhetssyn på kundrelationen företagen emellan (Anderson & Narus, 2004).

De två nämnda vägarna för försäljningsarbete förekommer ofta i en säljprocess vilken normalt sett delas in i olika steg för att generera försäljning (Olde, 2003). Olde förklarar vidare att första steget för att initiera försäljning innebär att analysera sina kunder samt deras behov. Detta för att i steg två kunna arbeta fram lösningar som tillgodoser kundernas behov. Därefter är det dags för företaget och kunderna att upprätta en överenskommelse mellan de båda parterna så att det fortsatta arbetet med att tillgodose kundens behov kan fortsätta (Olde, 2003). Ett annat perspektiv som förklarar hur en säljprocess fungerar är Anderson och Narus (2004) följande:

1. Planering av besöket
2. Inleda en dialog
3. Undersöka kundens behov
4. Diskutera fram lösningar
5. Vinna affären
6. Följa upp

Författarna menar att detta systematiska uppsökningsarbete sker kontinuerligt i någon grad. Detta fungerar som ett sätt att känna av marknaden samtidigt som det bäddar för nya affärer om informationen systematiskt dokumenteras. Med stöd av processer som dessa underlättar det för företag att hålla god relation med deras kunder vilket är grunden till bra affärer (Tracy, 2003). Det är genom en god förståelse för kundens behov som etablerar det förtroendet som krävs för lyckas med försäljning (ibid).

## 2.3. CRM - Customer Relationship Management

Det är genom kunskap om sina kunder som det är möjligt att leverera bättre service, produkter och tjänster. Detta är filosofin bakom användning av CRM-system (Rababah, Mohd, & Ibrahim, 2011). CRM står för "Customer Relationship Management" vilket direkt översättning till svenska blir kundrelationshantering.

Ett CRM-system kan definieras på många olika sätt. Ur ett makro-perspektiv kan ett CRM-system ses som ett system som innefattar många små processer, så som kundkännedom och prospektering av nya kunder (Srivastava, Shervani, & Fahey, 1999). Genom att tillämpa IT-system som dessa blir det möjligt för företag och organisationer att etablera och hålla kvar bättre relationer med sina kunder (Hsieh, 2009).

Ur denna filosofi går det att dela in användningsområden för ett CRM-system till två olika områden; ett analytiskt, och ett operativt (Buttle, 2004) (Iriana & Buttle, 2006).

Det operativa perspektivet inkluderar hanteringen av alla processer mellan företaget och kunderna där den person som har kundkontakten fungerar som insamlare av informationen till systemet. Med ett CRM blir det på så sätt möjligt för organisationer att strömlinjeforma sina processer för kundhanteringen samt på ett bra sätt att få överblick över dessa processer.

Ur ett analytiskt perspektiv gör ett CRM-system det möjligt för organisationer att analysera den information som samlas in genom operativa verksamheten där det exempelvis blir möjligt att se synergier mellan kunderna i systemet. Detta kan innebära ett bättre informationsflöde mellan säljavdelningen och produktionen inom ett företag (Zhang, Chen, & Fu, 2006) (Dyche, 2002) (Raisinghani, 2005).

CRM-system används inom organisationer för att binda samman olika verksamhetsområden för att på så sätt strömlinjeforma kommunikationen mellan avdelningarna. Organisationer kan ibland beskrivas som att de består av olika vertikaler inom verksamheten. För att binda samman kommunikationsflödena mellan dessa vertikaler är ett CRM-system väl applicerbart, för att det knyter samman de olika vertikaler i ett system (Buttle, 2004).

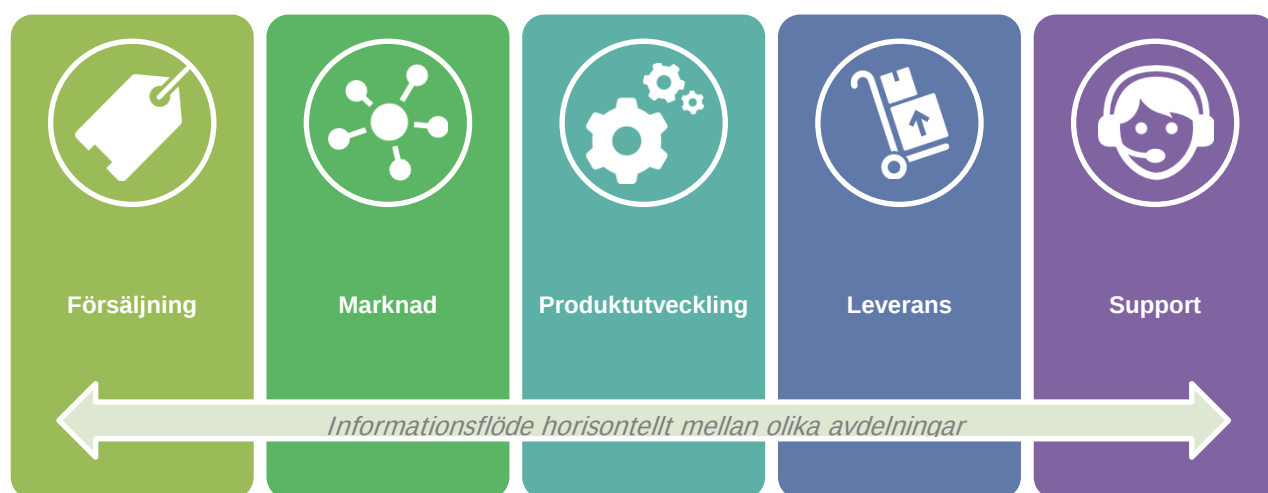


fig 1: visar hur CRM-system binder samman olika vertikaler inom en organisation. Ikoner kommer från flaticon.com.

### 3. METOD

## 3.1. Forskningsstrategi

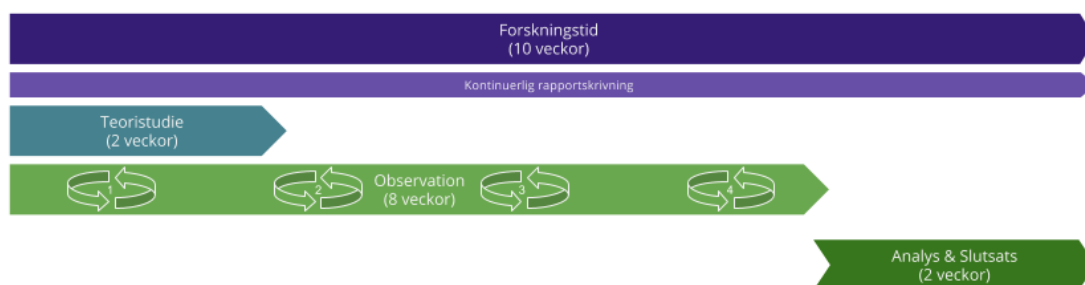


fig 2: En övergripande modell av hur studien bedrivits

### 3.1.1. Fallstudie

För att kunna angripa situationer för speciella förutsättningar är det lämpligt att genomföra en kvalitativ fallstudie (Jacobsen 2002). Fallstudier är lämpliga att utföra då forskningsfrågan handlar om speciella fall (Stake, 1994). Givetvis finns det, för- och nackdelar även med fallstudier. Det finns en pågående diskussion angående fallstudiers generaliserbarhet. Ena sidan av myntet är att det blir svårt med generalisering när studier blir djupgående (Yin, 1994). Vad som är viktigt att poängtera är att fallstudier är bundna till specifika situationer vilket enligt Weick (1969) gör att fallstudier är inte lämpliga för generalisering. Fallstudier kan ändå fungera som ett bra bidrag till teoriutvecklingar (Jacobsen, 2002) och är samtidigt värdefulla för en djupare förståelse och kunskap inom sin kontext (Flyvbjerg, 2006).

Utifrån de speciella förutsättningar som stod till grund för denna studie där två företag valde att göra en gemensam satsning för lansering av en befintlig produkt på en ny marknad är det lämpligt att bedriva studien som en fallstudie (Jacobsen, 2002; Stake, 1994).

### 3.1.2. Aktionsforskning

Med de speciella förutsättningarna för studien var det lämpligt genomföra fallstudien som aktionsforskning (Kleiner och Roth, 1997). Detta för att aktionsforskning (AF) gjorde det möjligt att verkligen komma nära inpå de aktiviteter som skulle studeras. I AF är det essentiellt att forskningen bedrivs i en situation där det finns utrymme för såväl ett akademiskt perspektiv som ett intresse från företaget att genomföra förändringar (Gummesson, 2000; Schein, 1987, 1995). För att förklara vad AF är så har denna studie har utgått från följande tio principer:

- 1) **Aktionsforskare agerar.** De studerar inte utan de är med och påverkar för att driva en förändring (Gummesson, 2000).
- 2) **Det finns alltid två syften.** Forskningen innefattar att lösa ett problem samt bidra till forskningen. I detta uppstår utmaningen för aktionsforskaren att zooma ut för att reflektera över situationen och bidra till forskningsområdet parallellt med att bidra till att driva arbetet framåt (Gummesson, 2000).
- 3) **Interaktivitet.** Forskning måste bedrivas med viss flexibilitet och i samarbete mellan alla inblandade. Detta till följd av att AF innebär en rad förutsägbara samt oförutsägbara händelser under forskningstiden (Reason, 1999).
- 4) **Avser att nå en holistisk förståelse.** För att forskningen ska fungera måste forskaren ha en god förståelse för hur organisationen fungerar, detta för att klara av att röra sig genom organisationers olika nivåer. Allt från formella till informella företagsstrukturer (Nadler och Tushman, 1984).
- 5) **Grundar sig i förändring.** Forskningsmetodiken är användbar för att driva en förändring varesig det handlar om att skapa förståelse, underlätta planeringsarbete eller konkreta förändringar i företag och organisationer. Allt detta grundar sig i kunskap om förståelse för

vilka förändringar som krävs för efterfrågat resultat (Beckhard och Harris, 1987; Nadler, 1998; Coghlan och Brannick, 2001). Av sådan kunskap innebär det även kring hur kunskap förflyttar sig inom organisationer (Coghlan & Rashford, 1994).

- 6) **Förståelse för det etiska ramverket.** Vid utförandet av AF är det viktigt att forskaren har en god etablerad relation till organisationen och alla som ingår i studien har nått en samförståelse för hur forskaren arbetar med gruppen eller organisationen (Coghlan och Brannick, 2001).
- 7) **All typ av data fungerar som underlag.** Inom AF så är det ingen primär datakälla som är standarden som i annan forskning. Det innebär att både kvalitativa som kvantitativa metoder ofta används inom AF. Det är dock viktigt att inför aktionsbaserad forskning att komma överrens om på vilket sätt data kommer att samlas in samt hur detta passar in i forskningsprocessen (Gummesson, 2000).  
Det ska dessutom poängteras att verktyg för att datainsamling bör ses som verktyg för att i sin tur generera vidare data (Gummesson, 2000).
- 8) **AF kräver en förståelse för företag.** Det är viktigt att en aktionsforskare har en bredare förståelse utöver kunskapen den kunskapen som forskaren tar med sig in i forskningsprojektet. Detta gäller speciellt för forskare som tror sig kunna bygga upp grundad teori genom att endast ge sig ut på fältet (Gummesson, 2000).
- 9) **AF bör utföras i nutid.** För att riktigt kunna utföra AF så bör detta genomföras i realtid medan förändringarna sker (Gummesson, 2000). Det går även att utföra AF i ett retrospectiv, då med ett större fokus på reflektioner och lärande från tidigare händelser som grund för forskningen (Kleiner & Roth, 1997).
- 10) **Kvaliteten bör sättas utifrån sina villkor.** Utifrån detta menar Reason och Bradbury (2001) att följande frågor bör ställas för att diskutera forskningens kvalitet:
  - o Hur väl reflekteras samarbetet mellan forskaren och organisationen?
  - o Är reflektion en kontinuerlig del i forskningsprojektet som del i förändrings- eller utvecklingsarbetet?
  - o Intragerar forskningen i ett relevant arbete?
  - o Leder forskningen till hållbara förbättringar till organisationen?
  - o AF inkluderar praktiskt, satskunskap och erfarenheter (Reason, 1999) samt som metod för att främja kunskap på olika nivåer inom organisationer.

AF är något som lämpar sig väl vid forskning där det handlar om att förklara förändringar för en grupp under en viss tidsperiod alternativt för att skapa en förståelse för hur aktiviteter och beslut påverkar eller utvecklar förändringar för ett system eller organisation (Coghlan och Brannick, 2001). I studier där AF bedrivs, är det som ovan nämnt viktigt att praktiker är med vilket i denna studie varit forskaren själv som haft den dubbla rollen, som dels som projektledare i produktlanseringen och som forskare, en så kallad insider action researcher (Coghlan & Coghlan, 2002).

Aktionsforskning är utmanande och det kräver en erfaren och självsäker forskare som klarar av att möta de oförutsägbara händelserna och förändringarna i en organisation (Eden och Huxham, 1996). Det betyder att för oerfarna aktionsforskare är det viktigt att denne är med i en grupp av erfarna aktionsforskare likt ett lärlingsprogram för rörmokare (ibid).

Forskningen i studien utfördes av en oerfaren aktionsforskare, men för att undvika problematik kring kvaliteten har kontinuerlig konsultation med en erfaren aktionsforskare skett vid Chalmers Tekniska Högskola samt i ett nära samarbete med företaget skett under hela studien för att säkerställa studiens kvalitet.

### 3.1.3 Studiens angreppssätt - Induktiv, Deduktiv eller Abduktiv?

Vid forskning är det viktigt att välja med vilket angreppssätt som studien ska bedrivas. Traditionellt sett finns det två ansatser inom forskning, den deduktiva och dess motsats induktiva ansatsen. Där en deduktiva avser att gå från teori till empirin och dess motsats avser motsatsen att gå från empiri till teori (Jacobsen, 2002). Det deduktiva förhållningssättet lämpar sig bra då studien avser att utifrån

befintlig teori som bas söka svaren i verkligheten och på så vis bevisa teorin. Nackdelen med en deduktiv ansats leder oundvikligen till att forskaren bedriver sin studie likt en häst med skygglappar, det vill säga denne ser endast fakta som är relevant för studien, vilket då kan leda till att forskaren blir blind och kan gå miste om viktig information utanför skygglapparna (Jacobsen, 2002).

För det induktiva angreppssättet är idealet att forskningen bedrivs utan några förväntningar där forskarna i princip går ut i verkligheten för att samla in data och utifrån detta systematiskt arbetar fram teori. Här eftersträvas att ingenting ska begränsa forskaren vid datainsamlingen (Jacobsen, 2002). Dessa två angreppssätt (induktivt och deduktivt) går att kombinera vilket då kallas för ett abduktivt angreppssätt. Det betyder forskningen avser att undersöka relationen mellan verkligheten och teorin (Kirkby, 1994).

För denna studie var det naturligt att välja ett abduktivt angreppssätt då det passar väl ihop med aktionsforskning, samt för att dataunderlaget kontinuerligt samlats in och vävts samman med teori under hela forskningsperioden (Dubois & Gadde, 2002).

### 3.2. Genomförande

För att samla data om säljaktiviteter som utförts initialt vid en lanseringen samt från de avgränsningar som ställdes upp för studien genomfördes studien i fyra cykler med en längd om två veckor per cykel. Detta upplägg valdes för att göra det möjligt att se utvecklingen över tid.

Vid genomförandet av aktionsforskning så föreslår Coughlan och Coughlan (2002) att detta bör göras genom följande sex steg:

- 1) Datasamling
- 2) Feedback
- 3) Dataanalys
- 4) Handlingar
- 5) Implementation
- 6) Utvärdering

Utifrån studiens avgränsningar valdes ett tangerande upplägg till steg 1-4 för respektive cykel. Steg 5-6 för implementation och utvärdering är något som ur perspektivet för produktlanseringen inte togs med i denna studie till följd av tidsramen för studien. Ur ett perspektiv för det kontinuerliga reflekterandet och dokumenterandet så tillämpades steg 5 och 6 på så sätt att förbättringar för säljarbetet implementerades. Kontinuerligt under varje cykel utfördes en mindre analys av den gångna perioden för att införa små förbättringar till arbetet som figur 3 illustrerar.

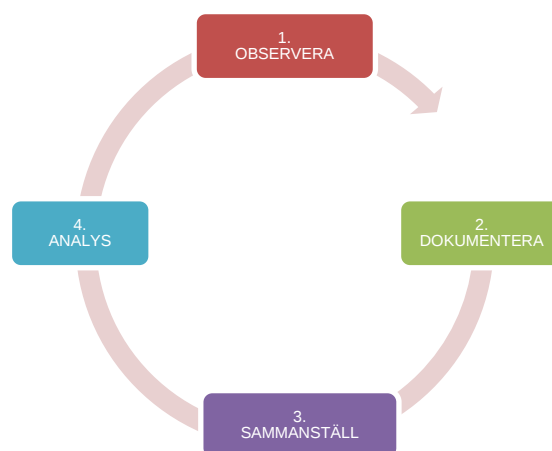


fig 3: datainsamlingscykel.

### 3.2.1. Dagbok som datasamlare

*"This inescapable duty to observe oneself: if someone else is observing me, naturally I have to observe myself too; if none observe me, I have to observe myself all the closer"*

- Franz Kafka, 7 november 1921

I de studier där forskaren vill samla in underlag för att utforska utvecklingen av aktiviteter så lämpar det sig att göra detta genom dagboksanteckningar (Alaszewski, 2006). Det var därför lämpligt att tillämpa dagboken som datasamlare för denna studie.

För att hjälpa aktionsforskaren i sitt undersökande arbete föreslår Schein (1999) ett ramverk med följande tre infallsvinklar:

- 1) Direkta frågor.
- 2) Utforskande frågor.
- 3) Konfrontativa frågor.

Vidare från detta så poängterar Beckhard och Harris (1987) att det är viktigt att det som framkommer från analysen omsätts i handlingar och att det finns några frågor som bör ställas, vilka är:

- o Vad är det som behöver förändras?
- o Var i organisationen behövs det göras?
- o Vilka förändringar krävs?
- o Vilket stöd behövs för förändringen?
- o Vilket motstånd kan komma att mötas?
- o Hur förankras denna/dessa förändringar?

I en kombination av dessa två ramverk togs tillsammans med representant från Pagero följande frågor fram:

- Fråga 1: Vilka aktiviteter har utförts idag?
- Fråga 2: Vad har fungerat väl med dessa?
- Fråga 3: Vad har fungerat mindre bra med dessa?
- Fråga 4: Hur kan de utvecklas vidare?

När dagbok ska användas som datasamlare är det viktigt att dessa samlas ordnat och strukturerat för att underlätta vid analysarbetet (Corti, 1993). Det är viktigt att varje dagboksinslägg som skrivs görs så nära inpå händelsen som möjligt samt att datum och tid för respektive inslägg noteras (ibid).

Informationen blir dessutom mer detaljerad samt ger mer detaljer om det sker genom en strukturerad dagbok till skillnad från en öppen dagbok (Coxon, 1996). Det är dessutom viktigt att var ärlig samt skriva så tydligt och beskrivande som möjligt (Corti, 1993). Från detta valdes frågorna att omsättas till ett webbformulär (se figur 3) varpå frågorna besvarades dagligen efter varje avslutad arbetsdag på ett strukturerat och ordnat sätt.

## Datainsamling - Exjobb

\* Required

Vilken cykel är det? \*

5

1 - Vilka aktiviteter har utförts idag?

2 - Vad har fungerat väl med dessa?

3 - Vad har fungerat mindre bra med dessa?

fig 4: Bild på formuläret som användes för datasamling

Anteckningarna sparades sedan i ett kalkylark (se figur 4) med datum, tid och anteckning till respektive fråga. Detta underlättade avsevärt inför det kommande analysarbetet då data var enkel att sortera ut för respektive forskningscykel.

|   | A                 | B                                                                                                  | C                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | D                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | E                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | F                    |
|---|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1 | Timestamp         | 1 - Vilka aktiviteter har utförts idag?                                                            | 2 - Vad har fungerat väl med dessa?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3 - Vad har fungerat mindre bra med dessa?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 4 - Hur kan de utvecklas vidare?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Cykel                |
| 2 | 3/2/2015 23:43:52 | • Varit ute och träffat potentiella kunder. Möte face-to-face.<br>• Diskussion och sälj över disk. | Det är oerhört lärorikt att gå ut och möta potentiella kunder direkt. Många frågor som inte gått att förut säga inför dyker upp under mötena.<br><br>Det är ett gott tecken att komma hem med trötta ben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Det är fortsatt tidskrävande. Väldigt tidskrävande med förflyttningarna mellan de olika kunderna.<br>En del av de frågor som inte kan besvaras direkt gör att jag behöver ut till kunden en gång till för att besvara dessa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Fortsättningen med att först genom Google Maps i kombination med företagsdata från allabolag.se bidrar väldigt mycket.<br><br>Mera aktivitet till detta gör det lättare att dels se framstegen visuellt samt det är väldigt konkret vilka ställen som jag besökt och inte.                                                                                                                                                                                                                                  | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 3 | 3/3/2015 21:20:40 | Idag har jag varit ute och demonstrerat för kunder.                                                | Det är väldigt väldigt bra att vara ute och möta med kunderna direkt för att demonstrera och visa produkten. Även om det är tidskrävande så gör det möjligt att besvara många frågor direkt vilket är väldigt bra.<br><br>Känslan är att det snabbar upp säljcykeln även om det tar lite tid.                                                                                                                                                                                                                                       | Tidskrävande med förflyttningarna mellan möten är en stor tidsjuv i spelet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Det är viktigt att inför en dag bestämma vad som ska fokuseras på. Tankar och idéer från Lean med att arbeta dels i cykler och arbeta i batcher kommer väldigt bra till hands just nu.<br><br>"FFF - Fokus för fan" är melodin.                                                                                                                                                                                                                                                                             | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 4 | 3/9/2015 21:52:38 | Demo för en kund.<br>Mötesbokning inför veckan.<br>Strategiplanering - fokusering                  | Demo för en kund<br>Fungerade bra fram till att jag inte kunde demonstrera ordentligt hur produkten fungerar. Detta berodde på ett tekniskt problem som jag inte kände till när jag åkte ut till kunden idag.<br><br>Mötesbokning inför veckan.<br>Fungerat väl. Jag börjar komma in i att ringa "kalla samtal" numera.<br><br>Strategiplanering - fokusering<br>För att minimera flängande fram och tillbaka och spilla tid på kundsegment som inte kommer att hålla över tid så har dessa minimerats för att koncentrera arbetet. | Internetuppkopplingen och batteritiden märks när jag demar att det går fort och går åt en hel del för att demonstrera.<br><br>Ringandet har jag numera kommit in i bättre vilket gör att det känns väldigt mycket mer naturligt nu att plocka upp telefonen och ringa.<br>Jag har dessutom kommit in i processen för detta bättre.<br>1. Lista alla som ska ringas<br>2. Fundera igenom vad det är av värde för dom i detta.<br>3. Bestäm dessa dagar ska jag boka in. Sätt en målsättning.<br>4. Ring och boka!<br>(dessa ovan går definitivt att utvecklas mer detaljerat och snyggare) | Demo<br>Det är inte helt dumt att skriva ett manus för denna demonstrationen. Eller åtminstone spela in en video med hur det hela går till/ser ut i olika scenarion. Detta är något som ligger bra till grund för utbildning av framtida säljkår som kommer att behövas organiseras.<br><br>Mötesbokandet<br>Det som kan utvecklas är att bestämma sig vad det är som ska komma ut av samtalet och hur lång tid det ska ta att komma till det avslutet - i detta case en inbokad möte tillsammans med kund. | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
|   | 3/10/2015 17:55:0 | Mötesbokning.<br><br>Lösning av tekniska problem.                                                  | Mötesbokandet rullar på bra nu. Jag har hittat en bra rutin för detta nu.<br>Det underlättar dessutom en hel del genom att gå via mitt nätverk av människor för att komma i kontakt med andra samt för att snabbt etablera ett förtroende i samtalet.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Mötesbokande<br>Det motsånd som dök upp idag var att anting svarar inte personen eller så kommer jag inte vidare efter att ringt via en växeltelefonist.<br><br>Tekniska problem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Mötesbokande<br>Mindre växeltelefonister.<br><br>Tekniska problem<br>Utvecklas efterhand rent naturligt. Det går säkert att utveckla detta snabbare men det är                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |

fig 5: Visar strukturen för insamlade journalanteckningar

### 3.2.2. Litteraturstudie

För att förstå studiens område så utfördes en litteraturstudie kring försäljning, ur ett teoretiskt perspektiv. Litteraturstudien startade med att först sätta in forskaren i området för aktionsforskning, då detta var den metoddessign som valdes för studien. Dessa artiklar om aktionsforskning blev forskaren försedd med från erfaren aktionsforskare vid Chalmers Tekniska Högskola. Kontinuerligt under studien så lästes detta materialet för att stämma av att studien fortsatte i enlighet med tidigare material om just

aktionsforskning. Som följd av det abduktiva förhållningssättet (väva teori parallellt med det praktiska arbetet) så gjordes löpande efterforskningar om nytt teoretiskt material kontinuerligt under studien.

Övrigt material som har legat till grund för litteraturstudien har varit böcker och artiklar som söktes fram under perioden 2015-02-10 till 2015-05-19. Källorna till litteraturstudien har varit Google Scholar, Chalmers Biblioteks hemsida, Emerald Insight, SpringerLink, books 24x7, Sage Publications och slutligen Investopedia.com.

Sökorden som användes var: *joint venture; sales psychology; market launching; sales process; crm system; diary as data*, samt *action based research*. Vid dessa webbsökningar så användes inte citationstecken, vilket kan påverka sökningarna.

Större delen av underlaget för litteraturstudien har varit artiklar som varit utdrag från forskningsmagasin samt ett fåtal har varit utdrag från konferensmaterial.

### 3.2.3. Dataanalys

#### Textanalys

Vid analys av dagböcker så finns det tre olika alternativa sätt att gå tillväga, nämligen genom:

- Numerisk – avser att koda om innehållet för att sedan genom statistiska metoder analysera fram underlag som kan användas för att generera hypoteser eller tester.
- Strukturell – tar en mer holistisk syn till analysarbetet genom att varje text ses som en enhet och där fokus ligger i att se till strukturen i berättandet för respektive text.
- Innehållsanalys – Textunderlaget kategoriseras genom läsning och därefter så arbetas de slutliga kategorierna fram genom jämföra vilka kategorier som är relevanta. Från detta tas sedan ny text fram för resultat (Alaszewski, 2006).

Till denna studie valdes huvudsakligen det sistnämnda alternativet för att analysera journalanteckningarna då detta lämpar sig väl för att ta fram kvalitativt underlag. Inslag av det numeriska perspektivet tillämpades även för att ta fram mer överskådlig bild över vilka säljaktiviteter som utförts. För att åstadkomma detta började arbetet först med benämna alla aktiviteter med nyckelord. Detta gjordes för alla journalanteckningar för att sedan kategorisera dessa aktiviteter.

Första indelningen gjordes för att skilja på aktiviteter som var interna respektive externa säljaktiviteter, där de interna aktiviteterna avsågs vara de som utförts under mer strukturerade former på kontor. Externa aktiviteter avser de som utförts utanför kontorsmiljö från en strukturerad grund men med ett större utrymme för slumpmässiga inslag. Därefter så togs successivt ett kategoriseringsträd fram, se figur 6.

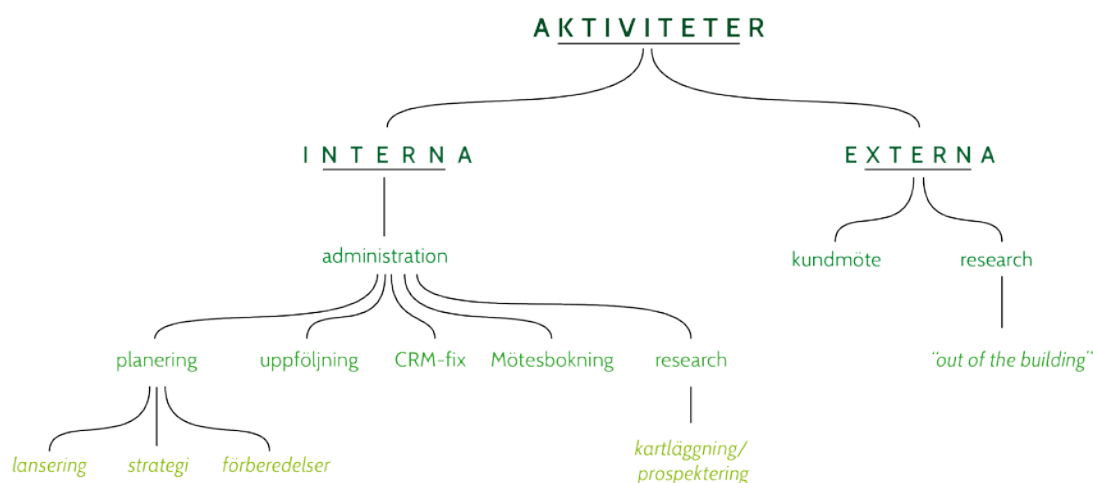


fig 6: Kategoriträd för säljaktiviteter.

Från detta träd så togs en förteckning fram för respektive aktivitet, detta för att definiera tydligt vad varje aktivitet innebär.

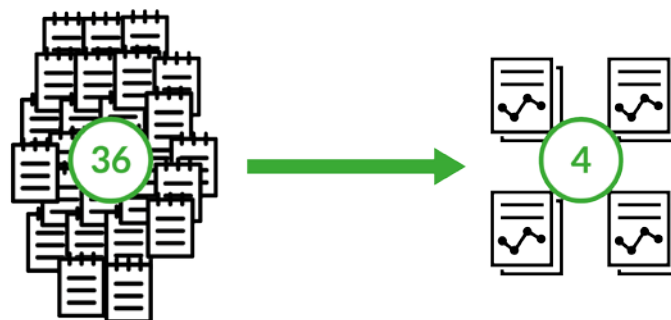
|         |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EXTERNA | Kundmöte            | Möte med potentiell kund för att dels lära sig mer om kundens verksamhet (för att verifiera att rätt information har skrivits in i CRM-systemet) samt för att sälja in tjänsten.                                                                                                                                                                                                                               |
|         | Out-of-the-building | Aktivitet för att sondera terrängen lite. Komma ut och intervjua olika kunder i olika branscher för att identifiera hur dessa branscher fungerar i verkligheten. Ett väldigt bra sätt att skapa en grundläggande förståelse för vissa parametrar som inte går att ta reda på utan att gå ut och fråga branschkunniga. Vid denna aktivitet så bokades aldrig något möte in på förhand utan genom direkta besök. |

Tabell 1: index för externa säljaktiviteter med tillhörande definition

|         |                            |                                                                                                                                                                                                          |
|---------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INTERNA | CRM-fix                    | Flytt av information från ett temporärt CRM-system till ett riktigt CRM-system.                                                                                                                          |
|         | Kartläggning/Prospektering | Från kriterier i strategin innebär denna aktivitet att kartlägga var potentiella kunder finns, hur deras verksamhet fungerar och därefter sammanställa all denna information om kunderna i CRM-systemet. |
|         | Mötesbokning               | Boka in säljmöten tillsammans med kunderna som tidigare prospekterats fram                                                                                                                               |
|         | Planering: Förberedelser   | Inför varje ny stad som tog sig an krävdes en del planering kring upplägget av säljmötena, i vilken önskad ordning kunderna skulle mötas.                                                                |
|         | Planering: Lansering       | Planeringsarbete i projektet som avser för lansering av tjänsten tillsammans med kunderna.                                                                                                               |
|         | Planering: Strategi        | Kontinuerlig avstämning och utveckling av strategin allt efter markarbetet som utförts. För att hela tiden ha en strategi som stämmer överens med verkligheten.                                          |
|         | Uppföljning                | Återkoppling till de kunder som har besökts. Uppföljning skedde dels i slutet av samma dag som mötet ägde rum samt 1-2 veckor senare                                                                     |

Tabell 2: index för interna säljaktiviteter med tillhörande definitioner

För att underlätta analysarbetet samt för att få en mer överskådlig bild över de fyra cyklerna som denna studie genomförts genom så delades samtliga trettiosex dagars journalanteckningar, där en journalanteckning avser ett en anteckning med svar på de fyra tidigare nämnda frågorna, till en sammanfattande delrapport för respektive cykel.



*fig 7: Journalanteckningar blir till delrapporter. Författaren äger rätten till illustrationen.*

Vid framtagningen av dessa delrapporter användes samma struktur som för formuläret för datainsamling, d.v.s. genom att strukturera delrapporten efter frågorna:

- Vad har fungerat bra under den gångna cykeln?
- Vad har fungerat mindre bra under den gångna cykeln?
- Vilka utvecklingsmöjligheter har framkommit under cykeln?

Därefter skrevs en kortare sammanfattning av cykeln samt vilka aktiviteter som stått för majoriteten under genomförd cykel. För respektive delrapport togs dessutom grafer fram för att ge en övergripande bild för i vilken utsträckning aktiviteter utförts under gångna cykeln samt hur förhållandet mellan interna och externa aktiviteter har varit. Detta presenteras i nästa kapitel.

#### **Validitet.**

I en studie som denna där dataunderlaget baseras helt utifrån forskarens subjektiva journalanteckningar vilket påverkar studiens generaliserbarhet (Alaszewski, 2006; Reason & Bradbury, 2001; Riordan, 1995; Schein, 1999; Senge, 1990). För att säkerställa validiteten i de tolkningar som gjorts, diskuterades resultaten med Pagers VD, Bengt Nilsson. Han har sedan tidigt 80-tal tagit del i och lett flera företags etableringar och har i samband med detta stött på liknande situationer tidigare vilket gör att det lämpligt med hans yrkeserfarenhet att validera denna studies resultat med honom. Valideringen genomfördes i ett öppet samtal tillsammans med Bengt.

## 4. SKÖRDEN AV FRUKTEN – Resultat & Analys

I detta avsnitt presenteras resultatet för varje cykel i kronologisk ordning. För varje cykel presenteras hur tiden har spenderats på olika identifierade aktiviteter. Från detta analyseras sedan vilka aktiviteter som visade sig vara nyckelaktiviteter för cykeln.

### 4.1. Cykel 1

*”... bra att vara ute och ha möte med kund direkt för att demonstrera och visa produkten”*

(journalanteckning C1:2:1)

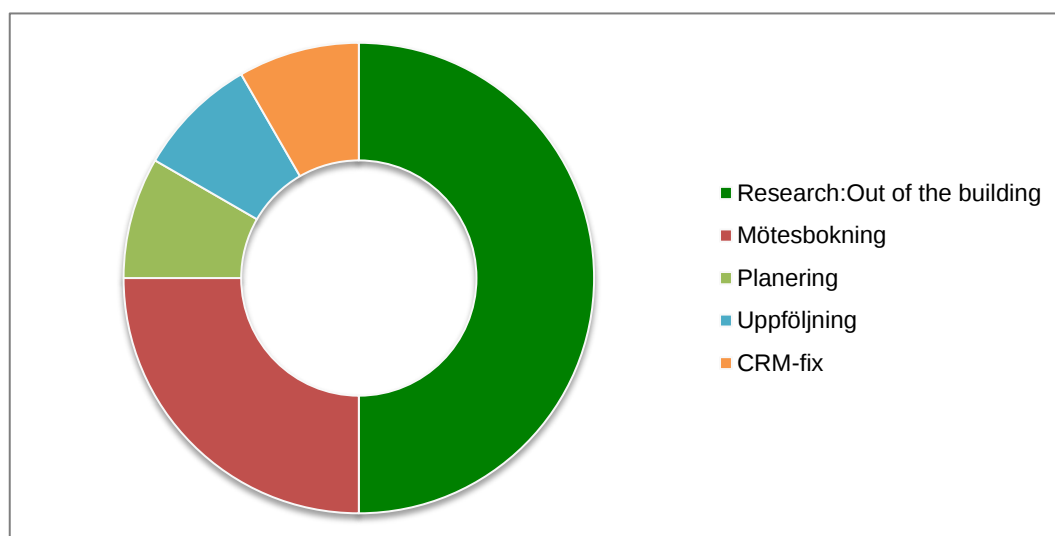


fig 8: fördelning mellan aktiviteterna

Under första cykeln samlades sju journalanteckningar in, vilket motsvarar sju dagar, där följande aktiviteter har identifierats:

- *Research: Out of the building*
- *Mötesbokning*
- *Planering*
- *Uppföljning*
- *CRM-fix*

Större delen av cykeln ägnades åt att på ett strukturerat sätt välja ut geografiska områden med potentiella kunder för att därefter gå ut och genomföra förutsättningslösa samtal. Syftet med detta var att lära känna, och skapa bättre förståelse, för hur de olika verksamheterna fungerar samt för vissa givna parametrar kartlägga dessa. Mera i detalj vilka dessa parametrar är kan inte redovisas i denna studie till följd av sekretessskäl.

Informationen som samlades genom aktiviteten *Out of the building* ämnade sedan tillföra kunskap och förståelse till försäljningsarbetet. Arbetet med denna aktivitet är något som har visat sig värdefullt för att samla in kunskap om hur verkligheten ser ut, vilket har bidragit till vidare förbättring av försäljningsarbetet.

Under cykeln ägnades även en stor del åt att ringa samtal i syftet att boka in möten med potentiella kunder. Detta för att öppna upp en dialog samt för att presentera tjänsten och hur denna kan tillföra värde i deras verksamhet.

*”Mötesbokandet rullar på bra nu. Jag har hittat en bra rutin för detta nu.”*

(journalanteckning C1:4:1)

Under tiden för denna cykel identifierades, allt eftersom, vilken process som visat sig vara den mest fungerande inför aktiviteten *Mötesbokning*.



fig 9: processen för aktiviteten *Mötesbokning*

Processen som har arbetats fram här grundar sig i tidigare erfarenheter från Pagero. Det första steget, *identifiera*, avser att från de kriterier som arbetats fram genom strategiplaneringen identifiera vilka kunder som är relevanta. Med de kunder som filtrerats fram genomfördes en kortare men djupare efterforskning av vem den potentiella kunden är, vad deras affärsområde är och därtill motivera kort varför de är relevanta för den initiala lanseringen och hur produkten kan tillföra värde till deras verksamhet. Där efter ringdes kunden upp för att boka in ett möte för vidare presentation av produkten. I samtalet presenterades vad produkten skulle kunna tillföra deras verksamhet.

I nära relation till detta arbete så uppstod problematik kring hantering av all information från möten och samtal. Vid denna cykel hanterades all denna information i ett Google Spreadsheets-dokument. Användningen av detta som CRM-system började, under tiden för första cykeln, visa sina brister. Detta visade sig i form av att det kräver mycket manuellt arbete för att få struktur och ordning. Funktionalitet som automatiska påminnelser för uppföljning fanns inte heller vid tiden för cykel ett vilket bidrog till ytterligare manuellt arbete.

#### **Analys för cykel 1.**

Vad som framgår i resultatet av cykel ett är att en stor del av tiden för cykeln har gått åt till samla in information. Informationsinsamlingen skedde huvudsakligen genom förutsättningslösa möten med kunder för att få en indikation på en framtida marknad. Detta liknas vid det Olde (2003) presenterade i teoriavsnittet, se [kapitel 2.2](#). Olde menade att det första steget i försäljning är att identifiera och analysera vilka som är företagets kunder samt vilka behov de har.

Cyklens journalanteckningar visade även att det var nyttigt för det fortsatta säljarbetet att starta detta med att förutsättningslöst gå ut och känna på marknadens puls. Vilket kan dras i parallell till teoriavsnittet, för studien, med första regeln ur Blank och Dorfs manifest i boken *"The Startup Owner's Manual"*. Som intygar att det är av stor vikt att gå ut och möta kund tidigt, för fakta om kundernas verklighet finns inte inomhus.

Informationen som vid respektive möte med potentiell kund dokumenterades kontinuerligt under cykeln ledde till djupare insikt i hur marknaden såg ut precis som Anderson och Narus (2004) redovisade tidigare i teoriavsnittet kring konsultativ försäljning. Kännedomen om marknaden dokumenterades i det CRM-system som under cykeln började ta form vilket kan sammankopplas med det operativa perspektivet som beskrevs i [kapitel 2.3](#) om CRM-system.

Under cykeln har forskaren märkt av att metodvalet varit bra just för att det har tvingat forskaren att reflektera över sitt arbete i projektet. Detta har väckt idéer om hur ett sådant förhållningssätt till kontinuerlig reflektion skulle kunna tillämpas vidare inom organisationen. Formatet för datasamlingen fungerar väl. Under cykeln har forskaren uppmärksammat att det underlättar för datasamlingen genom att ha ett strukturerat format för insamlingen av anteckningarna. Som följd av att forskaren varit oerfaren aktionsforskare har det under en närmare dialog hållits med erfaren aktionsforskare på Chalmers för att säkerställa att studien bedrivs i en god riktning.

## 4.2. Cykel 2

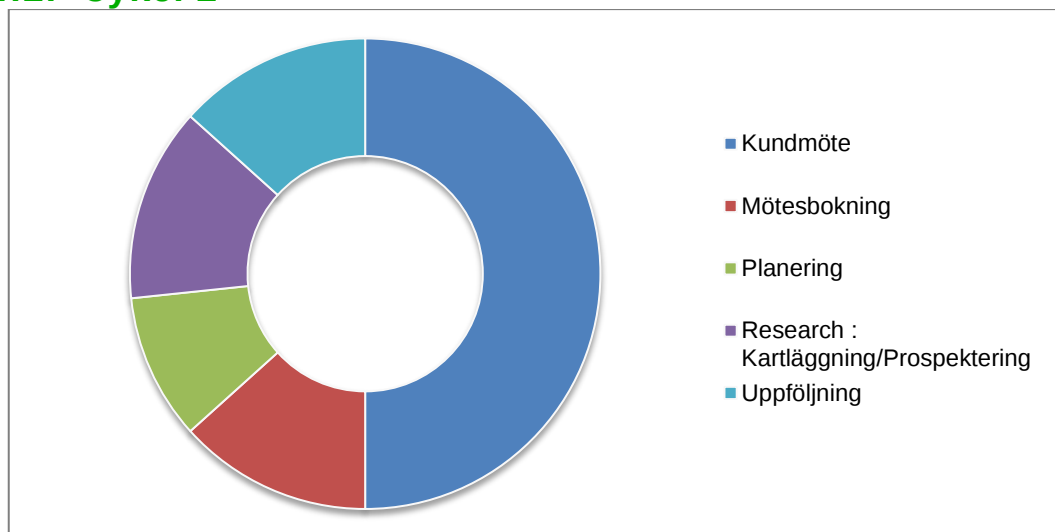


fig 10: fördelningen mellan aktiviteter

Denna cykel grundar sig i fjorton journalanteckningar, d.v.s. fjorton dagar.

Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- Kundmöten
- Mötesbokning
- Planering
- Research: Kartläggning/Prospektering
- Uppföljning

*"Säljmötena som utförts nu blir effektivare och effektivare och har under cykel 2 blivit skarpare och mer direkt till skillnad från start."*

(journalanteckning C2:12:1)

Under cykel två har mycket tid gått till att träffa många kunder och det visade sig efter dessa möten hur viktigt det är, inför möten göra efterforskning om kunderna. Även under denna cykel så utgjorde de frågor, som uppstod i samband med kundmötena, ett bra underlag för fortsatt utveckling av försäljningsarbetet. Resultatet av detta har visat sig leda till effektivare säljmöten samt en högre flexibilitet vid möten med olika kunder. Flexibilitet i form av förmågan att hantera och vinkla säljargumenten utifrån situationen och kundens behov.

Ett av kundmötena under cykeln bokades in via rekommendation från en personlig kontakt till forskaren. Mötet som bokades in var med en samlingsorganisation som var potentiellt en bra kontaktnod vidare till fler kunder. Genom detta möte så samlades djupare förståelse för hur samlingsorganisationen fungerar och på vilket sätt de samarbetar inom organisationen. Det visade sig att detta möte var en fullträff på så sätt att forskaren och teamet kom i vidare kontakt med fler potentiella kunder. Detta är den första upplevda händelsen där ett strukturerat arbete i en riktning lett till slumpmässig fortsatt riktning.

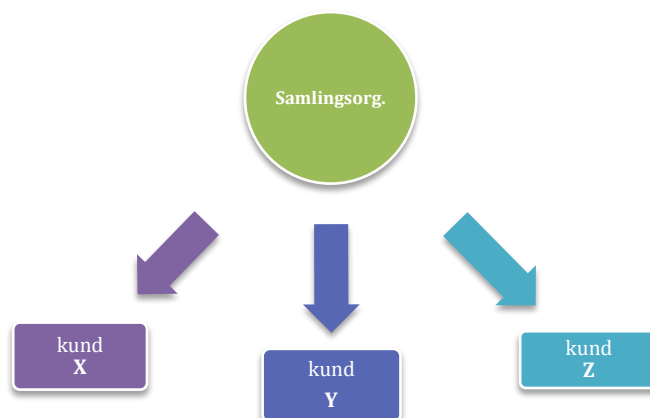


fig 11: samlingsorganisationen ledde till vidare kontakt med kunder

*”Successivt har en metod arbetats fram för att ligga i linje med den strategi som nu arbetas utefter”*

(journalanteckning C2:12:1)

Ett mer konkret och tydligt arbetssätt för hur kartläggningen ska utföras av forskaren tog form ytterligare under cykeln. Det var en stor mängd information som skulle processas men det har visat sig vara värdefullt vid kundmötena att göra detta arbete ordentligt. Geografi är en parameter som visat sig vara viktig vid kartläggningen, vilket har lett till att kombinationen mellan företagsdatabaser och funktionalitet som erbjuds i Google Maps snabbar upp arbetet. Google Maps bidrog med ett visuellt geografiskt perspektiv och företagsdata preciserar vilka som är relevanta kunder utifrån andra givna parametrar (som till följd av sekretesskäl inte kan skrivas ut här).

*”Vi arbetar i små, små, steg framåt iterativt vilket gör att vi omedvetet testat våra hypoteser till strategi just nu”*

(journalanteckning C2:9:2)

Processen som började utkristalliseras under förra cykeln för aktiviteten *Mötesbokning* förfinades under tidens för cykel två. Arbetssättet började implementeras inom teamet i större utsträckning. Detta ledde till mer upplevd effektivitet i samtalen samt att fler samtal ledde till inbokade möten alternativt vidare kontakt inom kundernas organisation. Under cykeln började teamet utveckla tankar om att de lärdomar och reflektioner kring detta moment kan i framtiden omsättas till utbildningsmaterial för framtida internutbildning i takt med att teamet växer.

### Analys för cykel 2.

Det som det visade sig redan under förra cykeln (cykel ett) så har det under denna period varit stort fokus på att komma ut och möta kund. Detta har skett återigen i likhet med det som nämndes från Blank och Dorf i [kapitel 2.2](#) om att gå ut och möta kund så mycket som möjligt för att på så sätt finna mer svar. Detta utfördes genom konsultativt och transaktionsinriktad försäljning, som nämndes i teoriavsnittet av Anderson & Narus (2004).

Den efterforskning som har gjorts inför kundmötena har likheter med det förhållningssättet kring hypoteser som presenterades av Blank och Dorf (2012). För att snabbt återkoppla till denna modell så innebär det att ställa upp hypoteser om vilka de initiala kunderna är, för att därefter låta dessa bevisas eller motbevisas. På samma sätt kan den efterforskning som gjorde inför respektive kundmöte ses som en hypotes, det vill säga en förväntad bild av kundens verksamhet, för sedan forma vilka säljargument som var lämpliga för just denna kund. Den förväntade bilden antingen bevisades eller motbevisades under mötet.

Ur det iterativa förhållningssättet som beskrevs tidigare i [kapitel 2.1](#) har det säljmanus som arbetats efter sedan start utvecklats. Detta visar på att genom att iterera sig fram med små steg så kan ny kunskap om marknaden genereras. Från de möten som har ägt rum under perioden har en stor mängd ny kunskap genererats vilket på ett systematiskt sätt dokumenterats i CRM-systemet. Det visade sig under denna period hur viktigt det är med god efterforskning om kundernas verksamhet inför mötena, och den information som finns i CRM-systemet börjat en bra grund för fortsatt utveckling av arbetet.

*”Säljmötena som utförts nu blir effektivare och effektivare och har under cykel 2 blivit skarpare och mer direkt till skillnad från start.”*

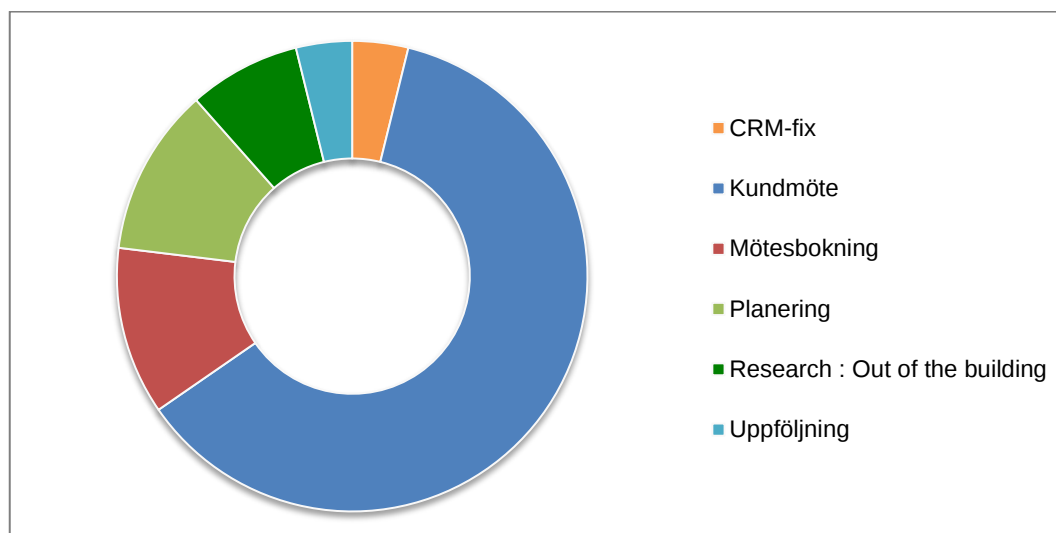
(journalanteckning C2:12:1)

Genom att forskaren har dokumenterat sina observationer under säljmötena har detta i efterhand tillsammans med övriga projektmedlemmar använts för att utveckla säljarbetet. Denna dokumentation, tillsammans med de frågor som dykt upp under kundmötena, har utgjort en grund för vidareutvecklingen av det interna säljmanuset (manuset kan till följd av sekretessskäl inte presenteras här). Av det som har presenterats i resultatet för cykeln så visar det sig att den design som valdes inför studien har lett till att stimulera ett reflekterande utvecklingsarbete för försäljningen genom att kontinuerligt med forskarens anteckningar gå igenom dessa och på så vis utveckla arbetet.

### 4.3. Cykel 3

*”Att hitta rätt vinkel med säljargumenten är inte alltid så lätt”*

(journalanteckning C3:8:1)



*fig 12: visar fördelningen mellan aktiviteter*

Denna cykel grundar sig i tio journalanteckningar, d.v.s. tio dagar.

Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- CRM-fix
- Kundmöten
- Mötesbokning
- Planering
- Research: Out of the building
- Uppföljning

*”Balansen mellan push/pull är verkligen hårfin”*

(journalanteckning C3:8:2)

Likt de tidigare cyklerna har det varit ett stort fokus komma ut och träffa potentiella kunder. Under denna cykel har de sjutton möten som bokades in under cykel två genomförts. Anledningen till denna mötesintensitet har varit till följd av att de kunder som besöktes under tidigare cykler visade sig se värdet av produkten. Därmed har liknande kunder identifierats för att därefter boka in möten med dessa. Som tidigare nämnt så har det bidragit till utvecklingen av säljarbetet genom att träffa många kunder för att med de olika värdena som finns med produkten känna av vilka delar som passar bäst in för kundens verksamhet.

Många av de lärdomar som identifierades under cykel ett, så som vikten av att göra bra efterforskning om kunderna inför samtal samt möten. Dessa lärdomar har i denna cykel visat sig vara väldigt nyttiga, främst kring processen för att boka möten. Det är med lärdomar från dels möte med potentiella kunder samt tidigare telefonsamtal som fortsatt internt arbete med säljmanuset ytterligare har utvecklats.

*”... de bästa omgångarna med mötesbokningen har gått bra då det har varit väl förberett.”*

(journalanteckning C3:4:3)

De förberedelser som visat sig vara viktiga inför aktiviteten *Mötesbokning* är att ta fram en lista över alla de prospekten som via kartläggningen kommit fram, därefter avsätta av tid för att sedan börja ringa dessa potentiella kunder. Inför respektive samtal har det varit viktigt att göra det klart vilka av de värdena som finns i produkten som kan vara intressanta för kunden. Som stöd för till detta har som tidigare nämnt det interna säljmanuset utvecklats allt eftersom under studiens gång vilket gjort det lättare och lättare för teamet att utföra dessa säljsamtal.

I denna cykel har en del av perioden ägnats åt att samla in slumpmässig kunskap från olika typer av kunder för att på så sätt nyansera och berika förståelsen för olika branscher.

Ett skifte av CRM-system har initierats under denna period vilket medfört lite mer internt arbete än förväntat och därtill vissa nya inlärningsmoment. Detta avbrott har lett till en lägre effektivitet i arbetet, specifikt för dokumentationen i försäljningsarbetet, mycket till följd av att det nya systemet behövde mer information än vad som tidigare dokumenterats.

I samband med denna cykel har även planering för lanseringen av tjänsten slutförts där många delar och tidigare erfarenhet i arbete med Pay2n har tagits hänsyn till för att undvika att liknande misstag görs igen.

Till följd av att det under denna cykel har utförts en rad olika aktiviteter, huvudsakligen aktiviteten *Kundmöte*, så har flertalet utvecklingsmöjligheter identifierats kring denna aktivitet. Vilka utvecklingsmöjligheter som framkommit kan tyvärr inte presenteras till följd av sekretesskäl.

### Analys för cykel 3

Det framgår tydligt i denna cykel att ett stort fokus var att möta kund. Med de lärdomar och från det iterativa arbetet som skett under föregående undersökningsperioder (cykel ett och två) så har försäljningsarbetet itererats ytterligare en gång under cykel tre, vilket kan ställas i relation till vad som presenterades kring lean startup och produktutveckling i teoriavsnittet kring att genom iterationer kontinuerligt utveckla för att tillföra så stort värde som möjligt till kunderna.

Det visar sig igen hur viktigt det är att möta kunder för att på så vis lära mer om hur marknaden ser ut, vilka behov som kunderna har och hur det från transaktionsinriktat perspektiv är viktigt att kunna skifta till ett konsultativt och tillbaka. Det visar sig att från det som nämndes i teorin kring konsultativ och transaktionsinriktad försäljning att det i samband med kundmötena är viktigt att kunna skifta mellan dessa. På samma sätt speglar det sig i perspektiven push- och pullstrategi som presenterades i samma avsnitt. Att det i kundmötena handlar om att visa på vilket värde som produkten kommer att tillföra kundens verksamhet (push). För att sedan därefter genom att berätta om tidigare referenskunder väcka ett intresse kring utvecklingsmöjligheterna (pull).

Som det presenterats i bakgrundsavsnittet för denna studie så har den genomfört i en situation där två företag gör en gemensam satsning (se [2.4 gemensamma satsningar](#)) för att lansera en produkt på en ny marknad. Det presenterades även inledningsvis att det team som arbetat med detta inte behövs fokusera på något annat än försäljningsaktiviteter. Till följd av detta som presenterats i resultatet för cykeln, har en del av arbetet ägnats åt aktiviteten *CRM-fix*. Skiftet av CRM-system påbörjades till följd av att det under cykeln blev dags att koppla samman teamet som arbetar med försäljning och avdelningen för leverans och installation.

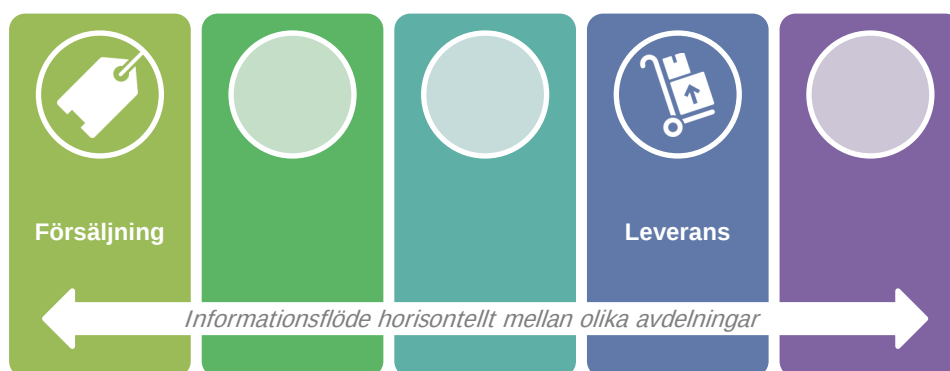


fig 13: Avdelningar mellan företagen kopplas samman.

Inför etableringen så var det förutsägbart att en aktivitet som *Kundmöten* är kritisk vid en etablering av en produkt på en ny marknad. Vad som å andra sidan inte är lika förutsägbart är hur en aktivitet som denna kan utvecklas för att uppnå ett bättre resultat. Genom att forskaren utöver sitt bidrag till projektet även tvingats reflektera över vad det är som har fungerat bra respektive mindre bra. Genom de utvecklingsmöjligheter som uppmärksammat för aktiviteterna, så har utvecklingsarbetet med teamets säljmanus förbättrats från det ursprungliga som togs fram i cykel ett.

## 4.4. Cykel 4

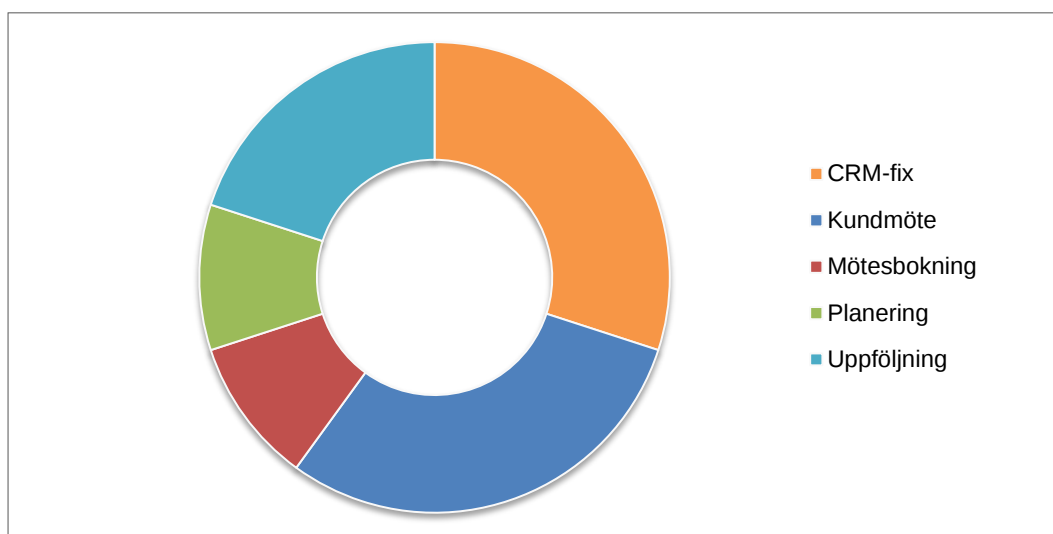


fig 14: visar fördelningen mellan aktiviteter

Cykeln grundar sig i fem journalanteckningar, d.v.s. fem dagar och har till följd av många helgdagar samt frånvaro av forskaren från projektet. Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- CRM-fix
- Kundmöte
- Mötesbokning
- Planering
- Uppföljning

Cykeln har i jämförelse med tidigare genomförda, varit kortare med endast fem journalanteckningar till följd av en rad helgdagar samt att forskaren varit frånvarande från projektet på grund av personliga anledningar.

*”...första möte som gav mycket information kring kundens verksamhet samt hur deras integration med andra liknande potentiella kunder fungerar.”*

(journalanteckning C4:2:1)

Efter lite förändring i strategin för projektet så togs det under denna cykel kontakt med kunder, ur ett geografiskt perspektiv, på ny mark. Som tidigare beskrivet så gjordes efterforskningar om kunderna, vilket visade sig vara svårare för denna kundgrupp. Inget möte hade tidigare ägt rum med någon av kunderna i denna kundgrupp vilket ledde till att vid första mötet med en av kunderna fick ett konsultativt säljperspektiv tillämpas för att på så sätt fylla i de luckor som uppstod till följd av att efterforskningarna var svåra att genomföra till den grad som tidigare varit möjlig.

*”Fortsätta att hålla tempot uppe och träffa kund väldigt mycket. Bidrar till vidare förståelse för de kundgrupper vi arbetar med just nu.”*

(journalanteckning C4:1:3)

Från den föregående mötesintensiva cykeln har detta fortsatt under denna cykel där fortsatt stort fokus varit att vara ute och möta kund. Det interna arbetet kring utvecklingen av detta är något som visat sig betala av sig, till följd av att mötena har upplevt som ännu bättre till skillnad från de första mötena som ägde rum under cykel ett. Trots en kortare period än planerad så har fortsatt interna möten ägt rum i teamet. Inför de möte som ägde rum i denna cykel så har teamet varit splittrat till följd av att medlemmarna haft arbete på olika håll i landet vilket påverkat det interna utvecklingsarbetet.

*”Hela teamet var överens efter mötet att det var väldigt nyttigt med detta möte och att det är bra om vi fortsätter med denna typ av detaljerade avstämning mer kontinuerligt, för att iterera fram ännu bättre säljarbete.”*

(journalanteckning C4:4:3)

Parallellt med detta har de efterdyningarna från bytet av CRM-system tagit upp en större del av cykeln. Detta då viss importfunktionalitet visade sig inte fungera för den händelsehistorik som dokumenterats

med det tidigare verktyget. För att undvika att skiftet mellan systemen skulle dra ut på tiden så fokuserades man på färdigställandet för att undvika att arbeta i två system parallellt.

Sedan den föregående mötesintensiva cykeln har det i denna cykel varit ett stort fokus på uppföljning med samtliga potentiella kunder för att ta dessa framåt mot ett avslut. Det har i samband med denna aktivitet visat sig vara viktigt att informationen i CRM-systemet varit uppdaterad för att underlätta arbetet och klara av att skilja på vilka kunder som hade vilka frågor.

*”Automatisering av detta skulle effektivisera arbetet extremt.”*

(journalanteckning C4:3:3)

Det citat som presenterats ovan syftar till funktionalitet i det nya CRM-systemet för automatiska påminnelser för uppföljning vilket existerar. Hur funktionaliteten fungerar och aktiveras har dock inte identifierats under cykeln.

#### Analys för cykel 4

Även i denna cykel är det tydligt att det är stort fokus på att vara ute och träffa kund så mycket som möjligt. Vad som kommit fram under denna cykel som inte uppmärksammats så mycket tidigare är förmågan att växla mellan transaktions- och konsultativinriktad försäljning (se [kapitel 2.2](#)) under kundmötena. Detta är något som visar sig ur forskarens journalanteckningar. Som nämns i journalanteckningarna var det i ett möte med en kund svårt att göra korrekt efterforskning. Detta har lett till att större delen av förståelsen för kunden och hur denne integrerar med andra kunder med liknande verksamhetsområden kom fram under mötet i sig. Detta ger ytterligare ett perspektiv i varför det är så viktigt att komma ut och möta kund då det ger en möjlighet att fylla i de frågetecken som eventuellt kan uppstå vid prospekteringen av kunder.

I föregående cykel så inleddes ett arbete med att göra ett skifte av CRM-system. Ur cykelns journalanteckningar framgår att det är viktigt att hålla detta a jour. Det vill säga hålla informationen kring kunderna uppdaterad i takt med att antalet kunder stigit sedan starten. För att det blir svårare och svårare att hålla ordning på vad som händer och vilken status som är för respektive kund. Det framgår även som var en av forskarens farhågor inför skiftet mellan olika system att det skulle medföra nya utmaningar i form av inläring av hur det nya systemet fungerar.

Precis som det presenterades i teoriavsnittet kring Andersson och Narus (2004) säljprocess, så är det viktigt att i slutskedet viktigt att vinna affären och därefter följa upp med kunderna.

1. Planering av besöket
2. Inleda en dialog
3. Undersöka kundens behov
4. Diskutera fram lösningar
5. Vinna affären
6. Följa upp

Detta är något som har börjat på att bli mer aktuellt i denna cykel för att på så sätt sluta den säljloop som initierades under cykel två. Försättningsvis så har forskarens reflektioner varit till bra stöd för det interna utvecklandet av säljarbetet, på så sätt att observationerna och journalanteckningarna har fortsatt varit ett bra bidrag till förbättringarna för försäljningen.

### 4.5. Sammanfattningsvis

Denna studie genomfördes för att söka svar på frågan:

- Vilka säljaktiviteter är centrala vid lansering av en befintlig IT-tjänst på en ny marknad?

Det är tydligt att under varje cykel under forskningsperioden har stort fokus varit på att etablera och hålla kontakt med kunder. Initialt ägnades en stor del åt kartläggning och prospektering utifrån de givna kriterierna för strategin. Därefter att definiera och förstå på värdena med produkten för att sedan koppla samman dessa med efterforskningarna om potentiella kunderna.

Det framgår tydligt från samtliga cykler att det är en pull-strategi som tillämpas vilket inte är så förvånande i och med att produkten inte finns på marknaden ännu. Detta speglar sig i att det har varit stort fokus på att komma i kontakt med nya kunder genom att ringa samtal för att boka möten och genomföra många möten. Till dessa säljaktiviteter framgår det av dataunderlaget att det varit viktigt att ha stöttning till försäljningsarbetet, i form av ett CRM-system, som bidragit till att information kunde samlas in på ett strukturerat sätt. Detta har lett till ökad förståelse samt kunskap om de potentiella kundernas situationer.

Denna information har sedan varit till nytta för dels vidare kontakt med kunderna samt för det interna utvecklingsarbetet med säljmanus. Säljarbetet har som det framgår ur resultatet som presenterats kontinuerligt utvecklats under studien. Där underlaget för detta arbete, utöver anteckningar

från kundmötena, har varit via reflektionerna som forskaren har bidragit med från studien. I figur 15 nedan, framgår det hur fokus varit mellan de olika säljaktiviteterna under forskningstiden.

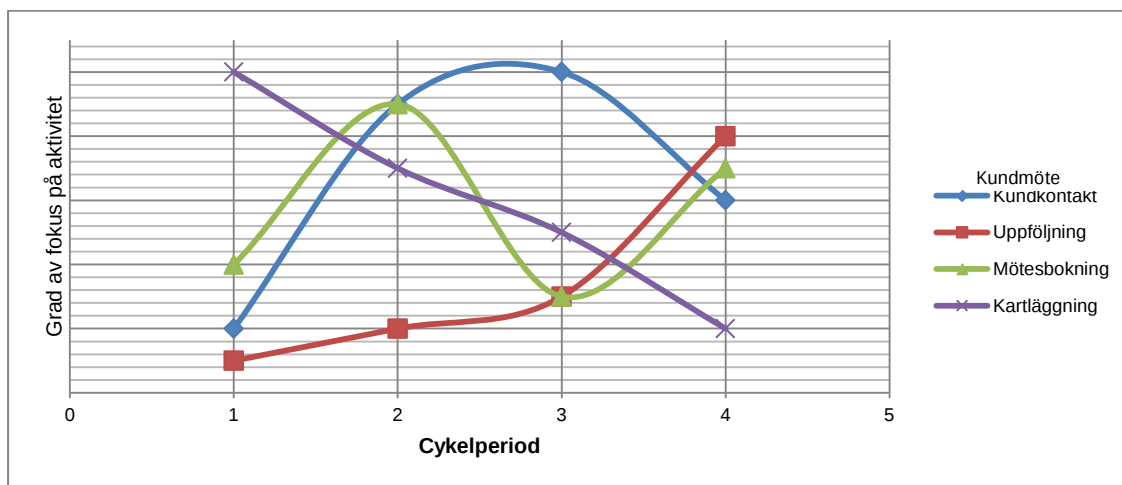


fig 15: Illustrerar hur aktiviteter har varit prioriterade under forskningsperioden

För de fyra säljaktiviteterna som har visat sig vara mest centrala så visas här i figur 15 ovan hur prioriteringen mellan aktiviteterna har varierat under forskningens gång i relation till cyklerna. Det syns här att det initialt var hög prioritet på att kartlägga och prosepektera relevanta kunder i takt med att aktiviteten *Mötesbokning* och *Kundmöte* blir allt viktigare. Därefter blev kundmöten allt mer prioriterat samt att följa upp med kunderna. Om forskningen pågått en längre tidsperiod än den tio veckorsperiod som studien avgränsades till så hade denna graf blivit lite mer intressant. Till följd av att det skulle blir mer tydligt hur försäljningsarbetet troligtvis sker i cykler, förutsatt att en variabel för avlut med kunderna förs in i grafen. Vidare skulle det om principen med att ställa upp hypoteser likt som det presenterades om i *Startup Owners Manual* att för in hur dessa påverkar denna grafs utseende över tid, d.v.s. hur dessa hypoteser justerar prioriteringen mellan aktiviteterna.

## 5. DISKUSSION

I detta kapitel kommer en kort diskussion om värdet av studien, kring den forskningsdesign som valdes samt förslag på riktning för vidare forskning presenteras.

### Resultatets värde

Denna studie har genom vald forskningsdesign bidragit till djupare insikt för de säljaktiviteter som varit viktiga i samband med lanseringsprojektet. Även om det resultat som kommit fram av studien visar sig inte vara något nytt då tydliga paralleller till presenterad teori finns t.ex. som att ägna stor del åt att möta kunder initialt kan vara en självklarhet. Detta är ingen nyhet för Pagero. Studien visar dock på vikten av vidareutvecklingen av små processer. Genom att forskaren bedrivit aktionsforskning med dagbok som datasamlare så har forskaren tvingats till kontinuerlig reflektion kring vilka aktiviteter som utförs, samt vilka för- respektive nackdelar som har uppmärksamats. Detta har sedan varit till grund för det kontinuerliga utvecklandet av säljverktyg som, säljmanus och förtydligande av process för prospektering av nya kunder.

Dessa insikter är något som inte kunde ha förutsetts utan är något som har kommit fram till följd av forskningsmetodiken och den kontinuerlig reflektion och att forskaren deltagit, observerat och upplevt när detta ägt rum. Viktigast av allt har detta dokumenterats på så vis att det sedan kunna användas för vidare utveckling.

Precis som det presenterades i teoriavsnittet från författarna Blank och Dorf i "Startup Owner's Manual" (2012) så finns kunskapen om kundernas situation utanför kontoret hos kunderna. Från respektive kundmöte som ägt rum under studien så har reflektionerna och anteckningarna från varje möte lett till att djupare kunskap om den initiala kundgruppen genererats. Detta har återigen varit en effekt av forskarens kontinuerliga reflekterande under studien kring för- respektive nackdelar med säljaktiviteterna.

Filosofin Lean startup som presenterades i teoridelen för rapporten är något som har genomsyrat genom hela studien och arbetet tillsammans med projektteamet på Pagero. Detta har färgat studien på så vis att det blev naturligt för projektteamet att arbeta framåt, likt studiens cykeldesign, för att sedan stanna upp och fundera på hur riktningen behöver justeras eller ej.

### Studiens forskningsdesign

Med denna studie, vars syfte har varit att belysa vilka säljaktiviteter som är kritiska i det initiala skedet vid lansering, så kunde den givetvis designas på många olika sätt. Genom upplägget med att dela in forskningsperioden i fyra cykler med kopplingar till aktionsforskning och filosofin inom Lean så blev det möjligt för forskaren och projektteamets medlemmar att stanna upp och reflektera över vad som skulle kunna förbättras i arbetet med lanseringen. Det framgår med en enkel okulärbesiktning av rådata (se [bilaga 5](#)), att kvaliteten av forskarens journalanteckningar blir bättre och bättre allt efter studiens gång. Detta tyder på forskarens oerfarenhet inför studien men som även speglar utvecklingen av så väl studiens som forskarens utveckling.

Dessa anteckningar var som det tidigare nämnts nyttiga för projektteamets interna utveckling av säljarbetet. Vad som däremot bör nämnas, som ofta kommer upp i samband med användandet av dagböcker som datakällor, är att de bidrar med en subjektivitet vilket försvårar generaliseringen av studien (Seldon, 1994). Detta betyder att för att få en objektivitet i studien får arbetet med något som kallas analytisk generaliserbarhet istället, dvs. subjektiv data abstraheras till en högre nivå där det blir möjligt för dig att dra paralleller till liknande händelser i andra fall (d.v.s. generalisera på annan nivå) (Guba & Lincoln, 1994).

*Diaries, it should be remembered, are just one person's record, often jotted down in haste, of feelings at a particular point in time. At worst, they are dull, plodding and misleading; at best, as with Adrian Mole's, witty, colourful and full of insight.*

(Seldon, 1994, s. 29)

Som komplement till studien kunde intervjuer med projektmedlemmarna har genomförts för att på så sätt få fler perspektiv till vilka säljaktiviteter som är centrala samt vad som fungerar bra respektive mindre bra med dessa säljaktiviteter. Detta är något som säkerligen lett till mer objektivitet till resultaten, samtidigt valdes det angreppssätt med aktionsforskning som grund för att det gav möjligheterna till att komma nära in på de säljaktiviteterna genom aktivt deltagande i arbetet av forskaren och på så sätt dokumentera i skedet för projektets utveckling. Det är viktigt att poängtera

att den designen som valdes för studien har gett en djup inblick i hur försäljningsarbetet vid det initiala skedet kan gå till, vilket hade blivit problematiskt att finna om inte aktionsforskning tillämpats.

## 6. SLUTSATS

Denna studies syfte har varit att söka svar på frågan:

- Vilka säljaktiviteter är centrala vid lansering av en befintlig IT-tjänst på en ny marknad?

I det initiala skedet av en marknads lansering är det viktigt att komma ut och träffa kund för att på så sätt öka förståelsen för marknaden samt att hitta hur produkten passar in på den nya marknaden. Inför kundkontakten är det viktigt att göra efterforskningar om de potentiella kunderna för att på så sätt bilda en första förståelse för kundernas verksamheter och därefter försöka först hur produkten kan tillföra ett värde till deras verksamhet. Studien har visat att det viktigt under kundmötena att skifta mellan ett transaktionsinriktat och konsultativt säljperspektiv, för att bevisa eller motbevisa den bild som bildats om kunden inför mötet. Studien visar dessutom att det är viktigt att hålla många säljloopar igång samtidigt för att ha god kontakt med marknaden kontinuerligt. Initialt ställer detta inte så stora krav på ett stöd i form av ett CRM-system, men i takt med att antalet potentiella kunder växer blir det allt viktigare att hålla informationen strukturerat och ordnad.

Genom att använda filosofin från Lean production om ständiga förbättringar stimulerar det och förenklar detta arbetet. För att göra detta till en naturlig del av arbetet så rekommenderar forskaren att formatet med dagbok används för att samla reflektioner och därefter kontinuerligt gå igenom dessa anteckningar tillsammans i teamet för att på så sätt fortsatt vidareutveckla arbetet och underlätta till ständiga förbättringar.

Studiens slutsats är:

- Spendera så mycket tid som möjligt tillsammans med potentiella kunder.
  - Kartlägg nya kunder kontinuerligt.
  - Dokumentera vad som fungerar bra respektive mindre bra i projektet för att underlätta kontinuerliga förbättringar i arbetet.
- Genom studiens metodval så har detta bidragit till en djupare inblick i försäljningsarbete. Förhållningssättet med aktionsforskning där forskaren tvingats kontinuerligt parallellt med arbetet reflektera över vad som fungerar och inte under mer kontrollerad form.

Utifrån presenterat resultat och slutsats föreslås vidare forskning i följande riktningar:

- **Jämförelsestudie** mot svenska storföretag som Volvo, SKF eller Ericsson. Här kan en jämförelse göras för de fall där dessa storföretag gör lanseringar av nya produkter och då jämföra dessa mot de aktiviteter som belysts i denna studie.

**Uppföljningsstudie.** Från denna studie där det beskrivits vad som gjordes i det initiala skedet i försäljningsarbetet kan det vara intressant att genomföra en uppföljningsstudie för att se utfallet av de aktiviteter som ägnades åt initialt. Detta för att ytterligare bidra kunskap till företag om hur det går att arbeta med sin interna utveckling av försäljning.

.

## 7. REFERENSER

- Alaszewski, A. (2006).** *Using Diaries for Social Research*. London: SAGE Publications LTD.
- Anderson, J., & Narus, J. (2004).** *Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value*. Upper Saddle River, USA: Prentice Hall.
- Axelsson, B., & Agndal, H. (2005).** *Professionell Marknadsföring*. Lund: Studentlitteratur.
- Beckhard, R., & Harris, R. (1987).** *Organizational Transitions: Managing Complex Change* (Vol. 2). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Buttle, F. (2004).** *Customer relationship management: Concept and Tools*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Coghlan, D. (2001).** Insider action research: implications for practising managers. *Management Learning* , 32 (1), 49-60.
- Coghlan, D., & Brannick, T. (2001).** *Doing Action Research in Your Own Organization*. London, England: Sage.
- Coghlan, D., & Rashford, N. (1994).** *The Dynamics of Organizational Levels*, Addison-Wesley, Reading, MA. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Corti, L. (1993).** Using diaries in social research. *Social Research Update* (2).
- Coughlan, P., & Coghlan, D. (2002).** Action research for operations management. *International Journal of Operations & Production Management* , 22 (2), 220-240.
- Coxon, A. (1996).** *Between the Sheets: Sexual Diaries and Gay Men's Sex in the Era of AIDS*. London: Cassell.
- Dubois, A., & Gadde, L.-E. (2002).** Systematic combining: an abductive approach to case research. *Journal of Business Research* (55).
- Dyche, J. (2002).** *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*. Crawfordsville: Addison-Wesley.
- Eden, C., & Huxham, C. (1996).** Action research for management research. *British Journal of Management* , 7, 75-86.
- Flyvbjerg, B. (2006).** Five Misunderstandings About Case-Study Research. i B. Flyvbjerg, *Five Misunderstandings About Case-Study Research* (Vol. 12, ss. 219-255). Qualitative Inquiry.
- Gomes-Casseres, B. (1989).** Joint Ventures in the Face of Global Competition. *Sloan Management Review* , 17-26.
- Guba, E., & Lincoln, Y. (1994).** Competing Paradigms in Qualitative Research. i N. D. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Gummesson, E. (2000).** *Qualitative Methods in Management Research* (Vol. 2nd). Oaks, CA, USA: Sage.
- Hsieh, M. (2009).** A case of managing customer relationship management systems: Empirical insights and lessons learned . *International Journal of Information Management* , 29, 416-419.
- Investopedia. (u.d.).** Joint Venture - JV. Hämtat från Investopedia: <http://www.investopedia.com/terms/j/jointventure.asp> den 10 04 2015
- Iriana, R., & Buttle, F. (2006).** Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management: Attributes and Measures. *Journal of Relationship Marketing* , 5, 23-42.
- Jacobsen, D. (2002).** *Vad, hur och varför? - Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur.
- Kaiser, S., & Kirby, D. (2003).** *Joint Ventures as an Internationalisation Strategy for SMEs*. United Kingdom: Kluwer Academic Publishers.
- Kleiner, A., & Roth, G. (1996).** The difficult path to lean product development. *The Journal of Product Innovation Management* , 13 (4), 283-295.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. Harlow, USA: Pearson Education.
- Liker, J., & Meier, D. (2006).** *The Toyota Way Fieldbook*.

- Liker, K. (2009).** *The Toyota Way*. Malmö: Liber.
- Maurya, A. (2012).** *Running Lean* (2nd Edition uppl.). O'Reilly Media Inc.
- Nadler, D. (1998).** *Champions of Change*. San Francisco, USA: Jossey-Bass.
- Nadler, D., & Tushman, M. (1984).** A congruence model for diagnosing organisational behavior. *Organizational Psychology, Readings on Human Behavior in Organizations* , 587-603.
- Olde, L. (2003).** *Säljprocessen- En Handbok I Hur Man Får En Väl Fungerande Försäljning*. Uppsala, Sweden: Konsultförlaget.
- Rababah, K., Mohd, H., & Ibrahim, H. (2011).** Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System . *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning* , 1 (1), 22-27.
- Raisinghani, M. (2005).** CRM systems in German hospitals: illustrations of issues & trends, . *Journal of Cases on Information Technology* , 7, 1-26.
- Reason, P. (1999).** Integrating action and reflection through co-operative inquiry. *Management Learning* , 30 (2), 207-226.
- Reason, P., & Bradbury, H. (2001).** *Handbook of Action Research*. Thousands Oaks, CA: Sage.
- Riordan, P. (1995).** The philosophy of action science. *Journal of Managerial Psychology* , 10 (6), 6-13.
- Schein, E. (1999).** *Process Consultation Revisited, Building the Helping Relationship*. Reading, MA: Addison- Wesley.
- Schein, E. (1995).** Process consultation, action research and clinical inquiry, are they the same? *Journal of Managerial Psychology* , 10 (6), 14-19.
- Schein, E. (1987).** *The Clinical Perspective in Fieldwork* . Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schlingmann, P., & Nordström, K. (2014). *Urban Express*. Stockholm: Forum.
- Seldon, A. (1994).** Introduction: interpreting documents. *Understanding Documents and Sources* , 29-31.
- Senge, P. (1990).** *The Fifth Discipline*. New York, NY: Doubleday.
- Srivastava, R., Shervani, T., & Fahey, L. (1999).** Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing . *Journal of Marketing* , 63, 168-179.
- Stake, R. (1994).** Case Studies. i N. D. Lincoln, *Handbook of Qualitative Resaerch*. Thousand Oaks: Sage.
- Tracy, B. (den 08 06 2003).** [www.epiheirimatikotita.gr](http://www.epiheirimatikotita.gr). Hämtat från <http://www.epiheirimatikotita.gr/elibrary/marketingsales/Psychology%20Of%20Selling%20-%20The%20Art%20Of%20Closing%20Sales%20-%20Brian%20Tracy.pdf> den 18 05 2015
- Weick, K. (1969).** *The social psychology of organizing* (Vol. 1st). Addison Wesley.
- Yin, R. (1994).** *Case stude research. Design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Zhang, G., Chen, Y., & Fu, C. (2006).** A study on the relation between enterprise competitive advantage and CRM based on data mining. *International Technology and Innovation Conference (ITIC 2006)* , 1710-1714.

## 8. BILAGOR

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| 8.1. Bilaga 1: Sammanställning: Cykel 1 | 33 |
| 8.2. Bilaga 2: Sammanställning: Cykel 2 | 35 |
| 8.3. Bilaga 3: Sammanställning: Cykel 3 | 38 |
| 8.4. Bilaga 4: Sammanställning: Cykel 4 | 41 |
| 8.5. Bilaga 5: Rådata                   | 44 |

## 8.1. Bilaga 1: Sammanställning: Cykel 1

### Grunddata

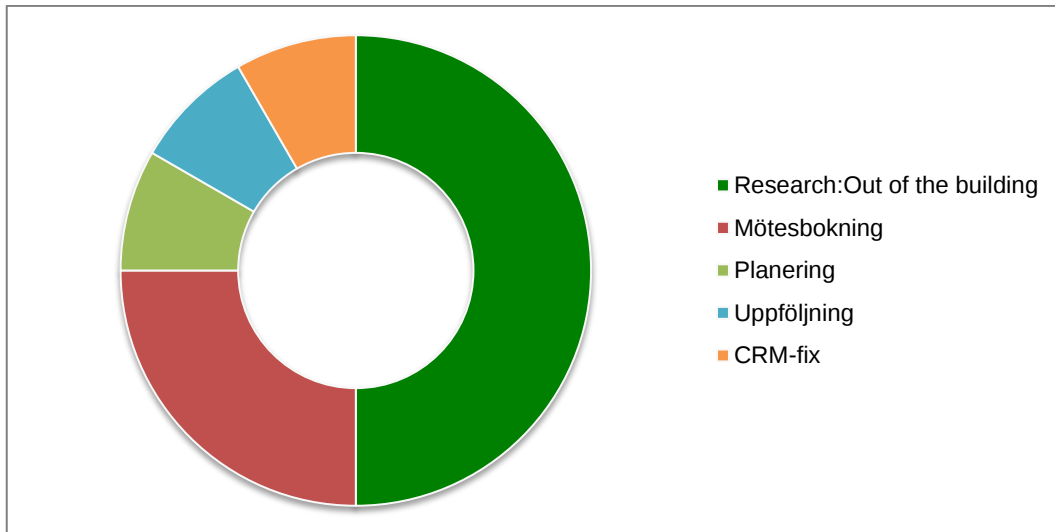


fig 16: fördelning mellan aktiviteterna i cykel 1

Denna cykel grundar sig i sju journalanteckningar, d.v.s. sju dagar.

Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- Out of the building
- Mötesbokning
- Planering
- Uppföljning
- CRM-fix

### Vad har fungerat bra under cykeln?

#### Out of the building

lär känna  
kund

De intervjuerna som under cykeln har bidragit till större insikt för potentiella kunders situation och på sätt kan informationen användas för att arbeta fram erbjudanden till kunderna. Genom dessa lärdomar är det möjligt att snabba upp säljarbetet. I kontakten med dessa kunder där de har fått börja med att berätta lite mer om sin verksamhet ges utrymme för att forma säljpitchen för produkten utefter detta.

lärande i  
bolaget

I samband med de intervjuer som har genomförts så har även en rad frågor även samlats in varpå dessa kan användas för att bygga ett lärande inom bolaget som för.

kalla samtal

#### Mötesbokningen

Mer och mer börjar de "kalla samtal" att generera möten. Under cykeln har en bra rutin vuxit fram samtidigt som möten börjat bokas via kontakter genom personliga nätverk.

#### Planering

strategi

Strategin har under cykeln omformats för att dels smalna av marknadssegmentet ytterligare samt för att fokusera det initiala säljarbetet.

#### Uppföljning

kvar i minnet

Hittills har varje möte varit för att etablera relationen mellan kund och bolaget. För att hålla denna relation vid liv har efter varje mötesdag ett tackmail skickats för att åter påminna kunden om bolagets närvaro.

#### CRM-fix

dokumentation

Det befintliga CRM-systemet som vi arbetar med just nu fungerar väldigt väl i förhållande till den funktionaliteten som vi behöver just nu. Det fungerar väldigt väl med dokumentationen av alla intervjuer och kundmöten som genomförts under perioden.

### Vad har fungerat mindre bra under cykeln?

#### Out of the building

tidskrävande

I samband med att vara ute och semi-strukturerat besöka kunder för intervjuer så tar det på batteritiden på demoutrustningen. Samt det är dessutom väldigt tidskrävande att gå mellan de

olika kunderna.

## Vilka utvecklingsmöjligheter har framkommit?

### Out of the building

Google Maps

För att veta vart geografiskt dessa slumpmässiga intervjuer ska äga rum så har Google Maps visat sig vara väldigt användbart i kombination med företagsdata från en företagsdatabas. Det gör det visuellt och tydligt.

### Mötesbokning

Under cykeln har en rutin för arbetet med mötesbokningen identifierats. Denna går såklart att studeras närmare i detalj den även för framtida utbildning internt efter den erfarenhet som byggds upp. Den identifierade processen:

process

1. Identifiera och lista de kunder som ska ringas
2. Bilda en uppfattning om vilka kunderna är och vad de gör
3. Utifrån produktens olika värden – välj ut ett par som du tror kan vara av värde för kunden du ringer.
4. Ring och boka ett möte för säljpresentation

### Uppföljning & CRM-system

uppföljning  
problematiskt

I samband med att ett möte bokas se även till att boka in tid för uppföljningen med kunden efter detta möte så att detta inte glöms bort. Det är en funktionalitet som begränsas av befintliga CRM-systemet.

Möjligheterna till detta bör undersökas för att strukturera arbetet ytterligare.

## Sammanfattande reflektioner

out of the  
building

Stor del av denna cykel har gått till att kombinera det kartläggningsarbetet som skett under strukturerad form på kontoret nu också kompletteras med information från olika branscher som är intressanta för etableringen. Det har varit ett tidskrävande arbete att identifiera dessa aktörer och till detta gå ut och besöka dem förutsättningslöst i verkligheten för att på så vis tillföra kunskap in i försäljningsarbetet.

Allteftersom under cykeln har processerna för prospektering och mötesbokning utkristalliserat sig mer och mer. Utifrån tidigare erfarenheter inom Pagero så har följande process identifierats:

tydligare  
processer

1. Identifiera och lista de kunder som ska ringas
2. Bilda en uppfattning om vilka kunderna är och vad de gör
3. Utifrån produktens olika värden – välj ut ett par som du tror kan vara av värde för kunden du ringer.
4. Ring och boka ett möte för säljpresentation

manuellt  
CRM

Befintligt CRM-system fungerar väl som det gör idag för att samla information som händelsehistorik, kontaktuppgifter och uppföljningsdatum. Dock har det visat sig under cykeln att som följd av att alla hantering av informationen idag sker manuellt bidrar till att teamet belastas med hantering som skulle kunna ske automatiskt. En funktionalitet som skulle bidra till projektet är funktionaliteten med automatiska påminnelser för uppföljning av kund då detta är något som lätt glöms bort i takt med att antalet kunder i registret växer.

## 8.2. Bilaga 2: Sammanställning: Cykel 2

### Grunddata

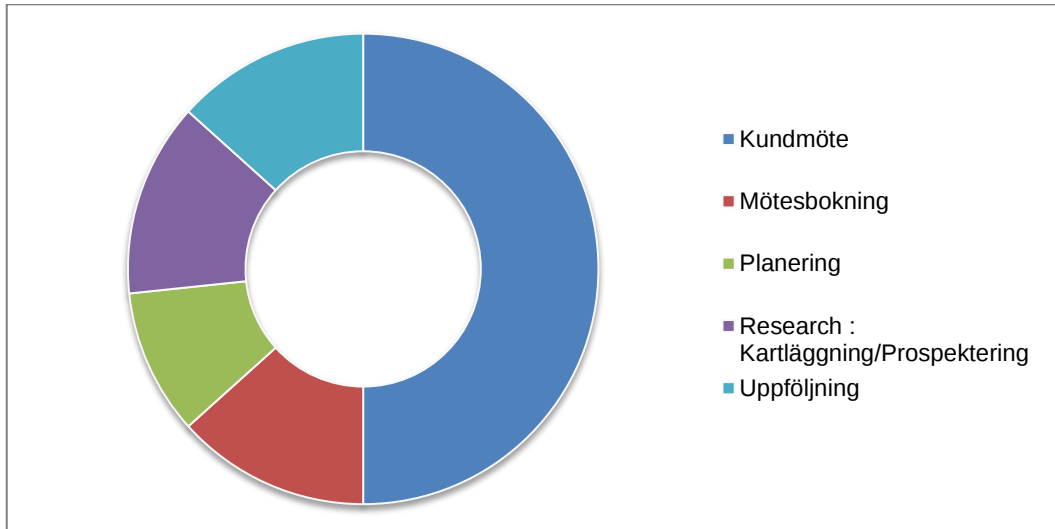


fig 17: fördelning mellan aktiviteter för cykel 2

Denna cykel grundar sig i fjorton journalanteckningar, d.v.s. fjorton dagar.

Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- Kundmöten
- Mötesbokning
- Planering
- Research: Kartläggning/Prospektering
- Uppföljning

### Vad har fungerat bra under cykeln?

#### Kundmöten

pitch itererad

Under cykeln har det börjat visa sig resultat och vikten av researchen inför mötesbokningen och kundmötena. Förbättringar kring säljpitchen har finlipats efter att ha itererat dels mot kund samt internt inom teamet. Resultatet av detta har visats sig leda till effektivare och mer skarpare möten. Övningen i cykel ett samt övning internt har lett till mer flexibilitet kring just säljpitchen för att anpassa denna efter respektive kund. Förståelse för kundvärde för olika kunder är lättare och lättare. Kundmötena börjar visa sig mer och mer nyttiga dessutom för att samla in frågor och motargument kring produkten som är nyttiga för fortsatt säljarbete.

möten ger bra frågor

noder ger mer

Ett möte som skedde via kontakt visade sig vara en fullträff som i sin tur ledde in oss på vidare kontakt med fler potentiella kunder. Första upplevda och konkreta händelsen där strukturerat arbete lett till slumpmässig fortsättning i verkligheten. Kunderna gillar produkten och ser även egna utvecklingsmöjligheter med produkten i sina egna organisationer.

strategiska kunder

Möten med strategiska kunder har också utförts under cykeln för att testa den sidan av pitchen mot dem redan nu och etablera kontakt med dessa.

#### Mötesbokning

tydligare rutin

Rutinen som började utkristallisera sig under förra cykeln har förfinats ytterligare och arbetssättet har börjat implementeras inom teamet i större grad. Det har lett till en mer upplevd effektivitet i samtalen och det är lättare att ta sig över tröskeln och vinna förtroende hos kunden på andra sidan. Fler samtal börjar leda till inbokade möten eller vidare kontakt inom organisationerna. Lärdomarna och reflektionerna kring detta är något som skulle kunna omsättas i utbildningsmaterial för vidare internutbildning.

förtroende

internutbildning

förberedelser ger  
möjligheter

Genom att förberedelser inför utförandet av aktiviteten så har det gjorts möjligt att ringa några samtal mellan möten under dagarna då det frigörs luckor. Det enda som krävts är tillgången till CRM-systemet samt internetuppkoppling.

#### Planering

samspel mellan  
planering och

Mer och mer så börjar ett samspel mellan planeringen och kontakt med kund visa sig vara melodin för att planera fortsatt arbete framåt för teamet. Det är med en inblick i kundernas situation som leder till fortsatta steg framåt. Stödet från CRM-systemet bidrar väldigt mycket till

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| kundkontakt            | ordningen och kunskapen om vad som skett för varje respektive kund.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| tydligare arbetssätt   | <p><u>Research: Kartläggning/Prospektering</u></p> <p>Ett mer konkret och tydligt arbetssätt för hur denna aktivitet ska utföras har börjat ta form ytterligare under cykeln. Det blir mycket information som ska processas men det har också visat sig vara värdefullt vid kundmötena med den förståelsen.</p>                                                                                                                                                                          |
| effektiv prospektering | <p>Geografi är en parameter som visat sig vara viktigt vid kartläggningen vilket har lett till att kombinationen mellan företagsdatabaser och funktionalitet som erbjuds från Google Maps snabbar upp detta arbete. Google Maps bidrar med det visuella geografiska perspektivet och företagsdata preciserar vilka som är relevanta kunder.</p> <p>Arbetsmodellen för detta har nu börjat appliceras inom flera kartläggningsprojekt inom teamet för prospekteringen av fler kunder.</p> |
| verktyg utvecklat      | <p><u>Uppföljning</u></p> <p>Till följd av den utvecklingen som gjorts för det befintliga CRM-systemet så har detta bidragit till lättare uppföljningsarbete genom att ha möjlighet till att sortera ut vilka kunder som kräver återkoppling till.</p>                                                                                                                                                                                                                                   |

## Vad har fungerat mindre bra under cykeln?

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| research                   | <p><u>Kundmöten</u></p> <p>Även om mötena gått bra under gångna cykeln så har det visat sig för vissa kunder på förhand identifiera hur produkten är tillämpar för kundens verksamhet. Det går att göra efterforskningar till en viss gräns, resten faller ut under det faktiska mötet. Under ett möte visade det sig verkligen hur viktigt det är att vara förbered på det oförberedda. Vid ett annat möte uppstod dilemmat kring vilken information som ska/bör delges till kunden. Kundens mottaglighet för produkten har visat sig bero till viss del på hur långt kunden själv har börjat gå i samma riktning som vi är på väg åt. Vid demonstration av produkten har vissa tekniska problem uppstått vilket inte ger ett bra intryck hos kunden. Relationen till teknikteamet hos moderbolaget är viktig. Detta berodde på större uppdateringar av mjukvaran.</p> |
| dilemma kring information  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| tekniska problem           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| fast nummer                | <p><u>Mötesbokning</u></p> <p>Även om en hel del samtal börjar leda till fler och fler möten så har det under gångna undersökningsperioden varit många samtal som inte lett till ett svar eller möte. Vid kontakt med en kund så har det framkommit att de valt att inte svara då samtalet kommer från ett fast nummer vilket denna kund tolkade som ett telefonförsäljningsnummer. Aktiviteten i sig är fortsatt väldigt tidskrävande.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| etablera kontakt           | <p>Under perioden har vissa samtal upplevts som svårare då kunden i andra änden har svårt att avgöra vilket tonläge och vilken form av språk som ska användas för att vinna förtroende.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| rätt strategi?             | <p><u>Planering</u></p> <p>Vissa svårigheter mellan kartläggning och verklighet har börjat ge sken om hur kundernas verksamheter verkligen fungerar, vilket i sin tur gör det svårt att verifiera ytterligare huruvida den strategi som arbete sker utefter just nu är någon som leder oss rätt. Ett tydligt tecken på vikten av att gå ut och möta kund.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| sortera rätt               | <p><u>Research: Kartläggning/Prospektering</u></p> <p>Internet är till stor hjälp. Under cykel två har det börjat bli mer och mer klart vilken information som är viktig att sortera ut för att kunna så snabbt som möjligt hitta en angreppspunkt för säljargument till kunderna.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| internt informationsutbyte | <p>En vidare bra struktur för hur informationen ska utbytas inom teamet är fortfarande inte riktigt etablerad vilket har uppmärksammat vid gemensamma avstämmningar.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| vikt av återkoppling       | <p><u>Uppföljning</u></p> <p>Till följd av att antalet kunder som dialog har öppnats med så börjar det temporära CRM-systemet att visa sina begränsningar. Det är fortsatt mycket manuellt arbete där det finns utrymme för automatisering möjligt. Detta har bl.a. lett till förståelsen för hur viktigt hålla sig kvar i kundens medvetande. Vissa kunder har visat indikationer på att de nästan glömt bort oss.</p> <p>Arbete med uppföljningen har visat sig vara svårare med mindre kunder som inte har samma resurser och erfarenhet som de större.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## Vilka utvecklingsmöjligheter har framkommit?

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| anpassa demomiljö   | <u>Kundmöten</u><br>För att på ge ett bättre intryck och kunna konkret visa för kunderna vid respektive möte har möjligheten till att sätta upp en relevant demonstrationsmiljö för respektive kund. Det är en funktionalitet som troligtvis imponerar och sänder signalen till kunden att vi är pålästa.                                                                                                                                                                                                                                          |
| Säljkanaler         | <u>Mötesbokning</u><br>Primärt så används telefonen som säljkanal idag. För att stimulera arbetet ytterligare har idéer om att titta på andra säljkanaler väcks. Detta är något som skulle kunna utvecklas vidare för att bredda möjligheten till mer försäljning.<br>Ur ett rent effektiviseringsperspektiv så bör inför varje omgång mötesbokning dessa kunder på listan stämmas av geografiskt så att mötena planeras in i högsta möjliga mån så nära varandra geografiskt för att minimera förflyttningar och transporten mellan mötena.       |
| relevanta variabler | <u>Research: Kartläggning/Prospektering</u><br>För fortsatt arbete med prospektering och kartläggning finns det numera ett tydligare erfarenhet och underlag för att avgöra vilka variabler som är extra viktiga att stämma av innan mötena bokas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| koppla verktyg      | För att effektivisera arbetet med dessa aktiviteter är en utveckling att se till hur det är möjligt att koppla samman verktygen som används idag för ett effektivare utförande av detta. Just nu för stunden är detta något som är för stort för att det ska vara prioriterat.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| CRM, automatisering | <u>Uppföljning</u><br>Automatiseringsfunktionalitet är nu på väg in i arbetet. Detta kommer göras genom ett skifte av från det manuella och temporära CRM-systemet till ett etablerat och välrenommerade system (Salesforce). Funktionalitet för enklare sortering och hantering av information kommer bidra till utvecklingen av detta arbete. Tid bör avsättas för att göra denna flytt så snart som möjligt går.<br>Med nytt system bör funktionalitet som automatiserade påminnelser för uppföljning tas i bejakelse för att utveckla arbetet. |

## Sammanfattande reflektioner

|               |                                                                                                                                                                                         |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| lärdomar      | Många nya lärdomar har samlats in under denna cykel. Arbete med att boka möten flyter på och antalet kundmöten börjar bli fler.                                                         |
| CRM-skifte    | Skifte av CRM-system är på gång och kommer troligtvis att effektivisera och strukturera arbetet ytterligare.                                                                            |
| prospektering | Arbetsmodell för att prospektera nya kunder har utvecklats vidare under cykeln och sker nu effektivare i takt med att rätt variabler för de initiala kunderna har utkristalliserat sig. |

## 8.3. Bilaga 3: Sammanställning: Cykel 3

### Grunddata

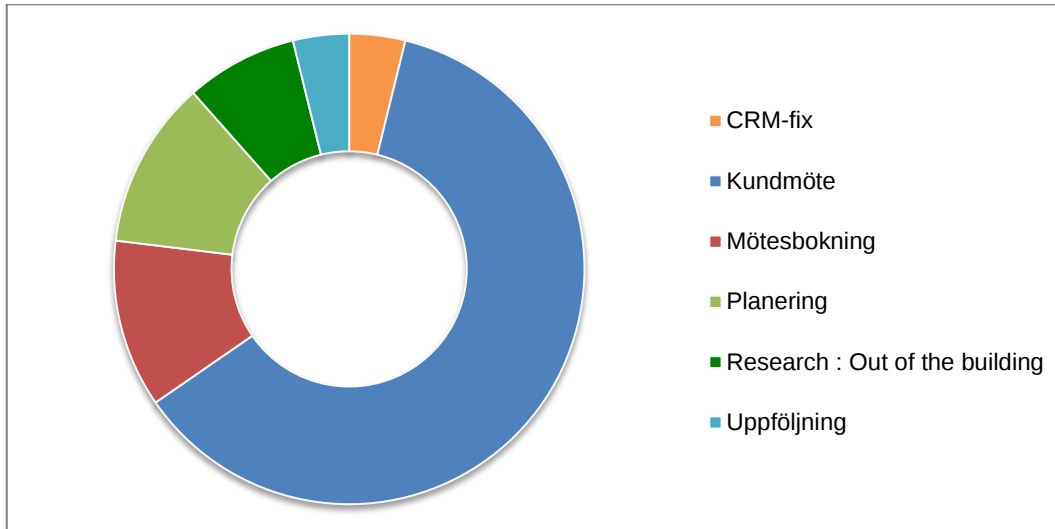


fig 18: fördelning av aktiviteter i cykel 3

Denna cykel grundar sig i tio journalanteckningar, d.v.s. tio dagar.

Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- CRM-fix
- Kundmöten
- Mötesbokning
- Planering
- Research: Out of the building
- Uppföljning

### Vad har fungerat bra under cykeln?

#### Kundmöten

förståelse för kunden

Cykel tre har huvudsakligen fokuserats på att träffa kund för att presentera produkten och hur vi ser att vi kan tillföra värde till kundernas verksamheter. Förstå varandras verksamheter mer detaljerat och på så sätt lättare trycka på de värdena som är centralt och intressant för kundens verksamhet. Att hitta denna vinkel är inte alltid så lätt.

parallellt arbete

Att boka upp omgångar med möten bidrar väldigt till effektiviteten för arbetet. De möten som har ägt rum under undersökningsperioden har huvudsakligen varit med kunder inom ett och samma verksamhetsområde vilket har bidragit till att det blev lättare allt eftersom efter varje möte.

#### Mötesbokning

bättre samtal

lärdomar från C1

Samtalen börjar på att bli effektivare och formen för hur vi säljer in oss för att få ett möte fungerar väl. Mycket tack vare fortsatt kontinuerligt internt arbete i teamet kring just denna biten. Rutinen som togs fram under cykel ett används fortfarande då med ett visst kvarvarande stöd från temporära CRM-systemet, då fullständig övergång till Salesforce inte ännu är gjord. Blir mer och mer tydligt att hur viktigt att fortsätta att etablera säljcykler för att kontinuerligt hålla försäljningen rullande.

fler möten bokade

Under denna cykel har tretton nya möten bokats in. Detta är ett resultat genom en bättre förståelse för kundernas verksamhet vilket har varit en liten trappa att klättra upp för. Resultatet beror dessutom på all träning som det inneburit under tidigare cykler.

#### Planering

bra process

tidigare lärdomar  
tillämpas

Grundläggande tankar kring hur produkten ska lanseras tillsammans med de initiala kunderna har börjats ta fram. Mycket av detta har grundat sig i de lärdomar som finns inom Pagero sedan tidigare lanseringar. Arbetet har genomförts via två workshops, den första för idégenerering och därefter en sammanställande och mera planerande.

Processen för detta fungerade väl och nu har en generell modell för hur produkten ska lanseras tagits fram som i senare skede ska tillämpas på flera orter för lansering av produkten. Lanseringsplanen har presenterats för styrelsen på Pagero för att få vidare input och bidrag med erfarenhet från tidigare lanseringar.

#### Research: Out of the building

Arbetet med denna aktivitet har bidragit med som tidigare nämnt en viss slumpmässigt kunskap som inte kommer fram via internetsökningar eller samtal. Att gå ut och möta de kunder som är möjligt förutsättningslöst att ta ett möte med.

## Vad har fungerat mindre bra under cykeln?

### CRM-fix

flytt till Salesforce

Förflyttningen från det befintliga och temporära CRM-systemet till det som används centralt ska nu inledas. En del av arbetet gick väldigt bra att importera direkt in i Salesforce (SF). Det krävdes dock en hel del handpåläggning för att slutföra flytten

tidskrävande

Mitt i allt ihop så är det nu dags att inkorporera med partnerbolagets CRM-system för lättare samarbete sinsemellan. Detta har krävt en viss handpåläggning så att all information som behövs kompletteras men också formateras rätt för en enklare överföring av data. Det har varit lite problematiskt kring flytten av information till SF då dataformat inte stämde överens vilket ledde till lite mera arbete med det än vad som initialt beräknades.

olika dataformat

### Kundmöten

varierande kvalitet

Större delen av kundmötena denna period har gått bra. Det har varit varierande kvalitet på varje möte så klart. Det har visat sig tydligare under denna intensiva mötesperiod att det är svårt att avgöra balansen mellan push och pull. Balansen mellan dessa är definitivt något som påverkar utfallet efter dessa initiala möten.

svårt bemötande

Vissa kunder som har träffats under gångna perioden har varit svårare att bemöta till följd av att de gått in i mötet med inställningen att vi kommer med något negativt. Det är något som utmanar och försvårar arbetet så klart men det är likväl en del av det.

mötesanteckningar  
ordning

För att hantera och underlätta arbetet efter mötena är det viktigt att hålla ordning på mötesanteckningarna så att uppdateringen i Salesforce går smidigt i en period där antal möten per dag ökar.

### Mötesbokning

svårt att kombinera

I samband med denna intensiva period av att träffa kund har det blivit tydligt hur svårt det är att kombinera intensiva dagar med kundmöten och samtidigt boka in nya möten.

internetberoende

Under en av dagarna i denna period tappade vi internetuppkopplingen, den timmen påverkar en hel del. Det visade tydligt hur beroende vi är av att vara uppkopplade.

### Planering

planering prioriterat

Arbetet med planering har fått prioriteras upp under denna period till följd av tryck uppifrån styrelsen. Det som visade sig svårt trots tidigare erfarenhet är kring budgetering för lanseringen. Vissa saker var lättare att räkna på medan somliga mindre lätta.

### Research: Out of the building

misstänksamhet

Aktiviteten är väldigt bra för att sondera och forska fram hur det fungerar mer på praktisk nivå. Det har visat sig under denna cykel vara lite problematiskt kring hur dessa dialoger ska inledas utan att kunden känner av en misstänksamhet. Att etablera detta förtroende är svårt och varierar mycket mellan olika kunder.

## Vilka utvecklingsmöjligheter har framkommit?

### CRM-fix

automatisering

Automatiseras så till vida att via Salesforce (CRM-system) som nu börjas implementeras så blir det lättare att hålla ordning på vilka kunder som behöver kontakt och värmas upp igen.

Det skulle vara genom kompetensutveckling i form av IT - om det hade varit möjligt att automatisera kompletteringen av information exempelvis. Samtidigt är det in så många poster som behövs kompletteras.

### Kundmöten

produkt = Janus

Värdeerbjudandet kan slipas till ytterligare. Produkten i sig är lite lik Janus – många olika funktionaliteter som är applicerbara för olika kunder.

push & pull  
- svår balans

Kontinuerligt skriva anteckningar för varje möte är något som kan utvecklas vidare för dels lättare uppdatering av CRM-systemet samt för den kontinuerliga statusrapporteringen internt inom teamet. Detta kan utvecklas vidare för att komma närmare en beskrivning kring balansen mellan push och pull. Att kontinuerligt fortsätta reflektera och skriva ned reflektionerna är något som kan fortsätta att utveckla försäljningsarbetet. Vidareutveckling av kundmötena framöver hänger tätt samman med vilken förväntning som sätts vid bokandet av mötet, det är något som kan utvecklas vidare inom ramarna för aktiviteten Mötesbokning.

tydliga förväntningar

### Mötesbokning

samtalens ordning

Utöver precis ovan nämnd utvecklingsmöjlighet för denna aktivitet så kan arbetet utvecklas vidare genom att slipa till förberedelserna inför en session där det ska ringas samtal. I vilken ordning som prospekten kontaktas är en aspekt som också framkommit under cykeln är bra att ha i bejakelse. Försättningsvis så bör möjligheterna kring påminnelser och uppföljning undersökas vidare för att potentiellt effektivisera arbetet.

### Research: Out of the building

tydligare  
värdeerbjudande

Utöver syftet med att utföra denna aktivitet som ett sätt att bekanta sig med marknaden på ett sätt nära marknaden bör ett tydligare värdeerbjudande tas fram för dessa kunder. Samt se över hur arbetet kan systematiseras för att fler resurser ska kunna sätta igång med denna aktivitet mer ur ett försäljningsperspektiv än efterforskande perspektiv.

## Sammanfattande reflektioner

kundmöten i fokus

Denna cykel har haft ett stort fokus på att träffa kund efter en intensiv period med många möten inbokade har dessa nu avhandlats. Mötenas kvalitet har varierat mycket till följd av vilken förväntning som var satt sedan samtalet då mötet bokades in samt med vilken attityd som kunden gått in med i mötet vilket har bidragit till svårigheter för att sluta en överenskommelse mellan kund och bolaget. Många lärdomar som identifierades under cykel ett har i denna cykel visat sig vara väldigt nyttiga, främst kring processen för att just boka mötena. Detta genom fortsatt intern finslipning av säljmanuset.

tidigare lärdomar  
nyttiga

slumpmässig kunskap

Även i denna cykel så har en del gått till att inhämta slumpmässig kunskap från olika typer av kunder för att på så sätt nyansera och berika förståelsen för olika branscher och deras aktörer.

CRM-skifte

Ett skifte av CRM-system har nu påbörjats under denna period vilket medförde lite mer arbete än förväntat och därefter vissa nya inlärningsmoment vilket har påverkat effektiviteten i arbetet med detta nya inslag i försäljningsarbetet. Även mer information än vad som tidigare dokumenterades har krävt en omställning i arbetet.

lanseringsplan

I samband med denna cykel har även planering för lanseringen av produkten slutförts där många delar och tidigare erfarenhet har tillämpats för att undvika att göra liknande misstag igen.

utveckling av  
kundmöten

Som följd av att det under denna cykel utförts en rad olika aktiviteter har även ett flera utvecklingsmöjligheter identifierats varav de flesta kretsar kring aktiviteten Kundmöten då denna är den som dominerat i periodens journalanteckningar.

## 8.4. Bilaga 4: Sammanställning: Cykel 4

### Grunddata

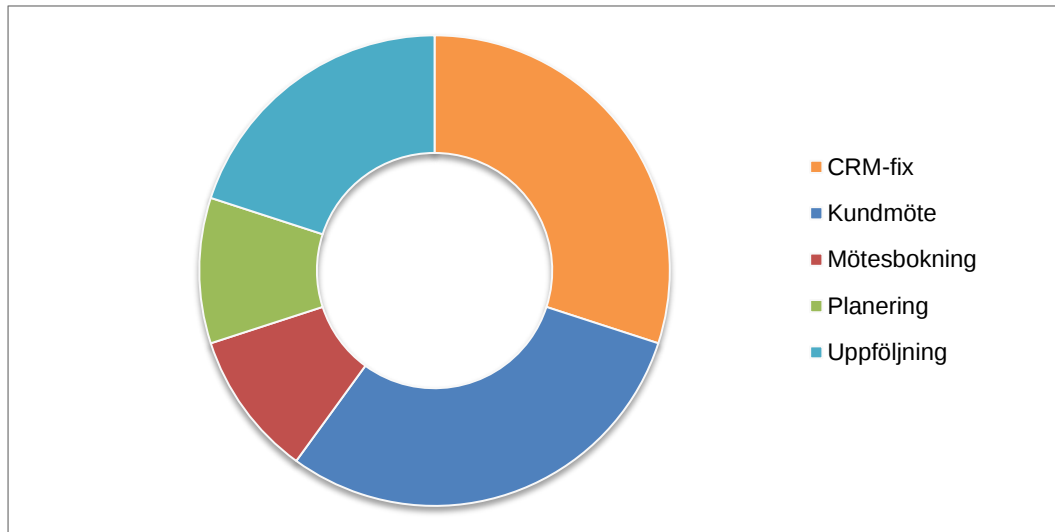


fig 19: fördelning av aktiviteter i cykel 4

Denna cykel grundar sig i fem journalanteckningar, d.v.s. fem dagar och har till följd av många helgdagar samt frånvaro av forskaren från projektet.

Aktiviteter som utförts under denna cykel är:

- CRM-fix
- Kundmöte
- Mötesbokning
- Planering
- Uppföljning

### Vad har fungerat bra under cykeln?

#### CRM-fix

CRM-skifte 100%

Den flytt av information från ett temporärt CRM-system till det system som används av huvudkontoret har under cykeln färdigställts. Det sista arbetet med denna flytt har varit små korrigeringar av tecken som ej följt med vid importen.

#### Kundmöten

kundmöte i fokus

Fyra möten med kund har genomförts i denna cykel. Ett av mötena var ett extra möte med en kund som efterfrågade detta vilket medförde att kunden förberett många bra frågor kring hur produktens implementation och hur det kommer att fungera i praktiken. Föregående intensiva mötesvecka har genererat många nya lärdomar och erfarenhet till försäljningsarbetet.

lärdomar

Utvecklingen över tid vid tillbakablickar till cykel ett är verkligen tydliga.

möte föder vidare möte

Övriga möten under cykeln har varit möte för första gången med två nya kunder där det återigen varit stort fokus på att lära känna deras organisation och verksamhet. Återigen visar det sig att dessa möten leder till fortsatt ledning till fler potentiella kunder.

#### Mötesbokning

omsatta lärdomar

Lärdomarna från tidigare cykler med detta arbete har bidragit till att detta har upplevt som effektivare under denna cykel. Grundläggande principerna som tillämpas inom lean production med att göra ett moment i taget har visat sig vara väldigt lämpligt för denna aktivitet. Där första steget har varit att förbereda en lista med nummer som sen en efter en successivt arbetats igenom.

#### Planering

kortare säljcykler, hur?

Även under denna cykel har de interna mötena inom teamet för utveckling av säljarbetet samt för att stämma av hur långt gångna vi är i projektet. Störst fokus har legat på hur vi kan tillsammans snabba upp och förkorta säljcyklerna för att komma snabbare framåt till ordentligt avslut. Även under denna cykel har arbetet med säljmanuset utvärderats och återigen itererats fram ett nytt underlag.

effektiv prospektering

Sen cykeln två då en effektiv process för hur prospektering av nya kunder ska så har denna tillämpats igen under denna cykel. Fungerade återigen bra och gick betydligt mycket snabbare

än tidigare gånger.

#### Uppföljning

framåt mot avslut

Vidare uppföljning med kunder som tidigare kontaktats har följts upp med under cykeln för att stämma av och driva på dessa mot ett avslut.

## Vad har fungerat mindre bra under cykeln?

#### CRM-fix

teckenkodning fel

I stort sett så gick hela förflyttningen av information mellan systemen bra och relativt smärtfritt. Som förväntat så blev det fel med teckenkodningen i flytten vilket krävt en del manuellt arbete.

tidskrävande

Det som verkligen inte fungerade var förflyttningen av händelsehistoriken mellan systemen. En av de viktigare delarna i ett CRM-system är händelsehistoriken så denna har fått flyttas manuellt den med för varje respektive kund.

manuellt arbete

#### Mötesbokning

Processen i sig har inte varit några större problem. Det som har lett till ett sämre upplevt resultat med denna aktivitet har varit att kunderna inte har svarat i telefon.

kunder svarar inte

#### Uppföljning

Återigen har även under denna cykel problematik med att komma i kontakt med kunderna varit något som visat sig svårt då de inte svarar vid samtal.

kunder svarar inte

## Vilka utvecklingsmöjligheter har framkommit?

#### CRM-fix

Nu när skiftet mellan de olika systemen är gjort så finns det inte så mycket mera som kan utveckla sig. Visst det har visat sig finnas mer användbar funktionalitet i det nya systemet som öppnar upp för många nya utvecklingsmöjligheter. En konkret lärdom som helt klart kan dras efter detta arbetet är:

välj ett system  
från start

- Välj ett CRM från start och sen kör på det!

Det är väldigt tidskrävande att genomföra en flytt som denna gjord i detta projekt samt hanteringen av all information.

#### Kundmöten

träffa kund frekvent

Fortsätta att hålla en stadig ström av möten med kund är något som bidrar mycket till förståelsen för hur det fungerar i verkligheten samt för förståelsen för hur vi kan ta till vara på denna information och omsätta denna för att arbeta fram bättre erbjudanden till kunderna.

#### Planering

Kring försäljningsarbetet finns det fortsatt en rad utvecklingsmöjligheter. Genom att fortsätta att kontinuerligt iterera säljmanuset tillsammans och stämma av internt hur det går och vad som kan utvecklas vidare. Det som går att utveckla i detta arbete är att egentligen strukturera det hela lite mer för att säkerställa att vi kommer vidare framåt.

fortsatt utveckling  
av säljmanus

#### Uppföljning

För att underlätta och snabba upp arbetet med uppföljningen så bör funktionaliteten med det nyare CRM-systemet utforskas vidare för att se vilka processer och aktiviteter som skulle kunna gå att automatisera via detta. Det är framförallt påminnelser om att följa upp som skulle behöva automatiseras på något vis.

utforska CRM-system

## Sammanfattande reflektioner

kortare forskningscykel

Cykeln har varit i jämförelse med tidigare genomförda kortare med endast fem journalanteckningar till följd av en rad helgdagar samt att forskaren varit frånvarande.

kundmöte i fokus

Från den föregående mötesintensiva cykeln har detta fortsatt under denna cykel där fortsatt stort fokus varit att vara ute och möta kund. Parallellt med detta har de efterdynamikerna som återstått med byte av CRM-system tagit upp en större del av periodens tid. Detta då viss importfunktionalitet visade sig inte fungera för den händelse historik som dokumenterats i det tidigare systemet. För att undvika att detta skifte skulle dra ut på tiden så har färdigställandet av detta fokuserats på. Istället för att arbeta i två system parallellt så har nu flytten av information fullgjorts.

driva framåt

mot avslut

Sen den föregående mötesintensiva cykeln har det i denna cykel varit av vikt att fokusera på att följa upp med samtliga för att ta dessa framåt mot ett avslut.

## 8.5. Bilaga 5: Rådata

| Timestamp         | 1 - Vilka aktiviteter har utförts idag?                                                                                                                    | 2 - Vad har fungerat väl med dessa?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 3 - Vad har fungerat mindre bra med dessa?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 4 - Hur kan de utvecklas vidare?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Cykel                |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 3/2/2015 23:43:52 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Varit ute och träffat potentiella kunder. Möte face-to-face.</li> <li>• Diskussion och sälj över disk.</li> </ul> | <p>Det är oerhört lärorikt att gå ut och möta potentiella kunder direkt. Många frågor som inte gått att förutsäga inför dyker upp under mötena.</p> <p>Det är ett gott tecken att komma hem med trötta ben.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Det är fortsatt tidskrävande. Väldigt tidskrävande med förflyttningarna mellan de olika kunderna.</p> <p>En del av de frågor som inte kan besvaras direkt gör att jag behöver ut till kunden en gång till för att besvara dessa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Fortsättningen med att först genom Google Maps i kombination med företagsdata från allabolag.se bidrar väldigt mycket.</p> <p>Mera aktivitet till detta gör det lättare att dels se framstegen visuellt samt det är väldigt konkret vilka ställen som jag besökt och inte.</p>                                                                                                                                                                                                                                          | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 3/3/2015 21:20:40 | Idag har jag varit ute och demonstrerat för kunder.                                                                                                        | <p>Det är väldigt väldigt bra att vara ute och möte med kunderna direkt för att demonstrera och visa produkten. Även om det är tidskrävande så gör det möjligt att besvara många frågor direkt vilket är väldigt bra.</p> <p>Känslan är att det snabbar upp säljcykeln även om det tar lite tid.</p>                                                                                                                                                                                                                           | Tidskrävande med förflyttningarna mellan möten är en stor tidsjuv i spelet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Det är viktigt att inför en dag bestämma vad som ska fokuseras på. Tankar och idéer från Lean med att arbeta dels i cykler och arbeta i batcher kommer väldigt bra till hands just nu.</p> <p>"FFF - Fokus för fan" är melodin.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 3/9/2015 21:52:38 | <p>Demo för en kund.</p> <p>Mötesbokning inför veckan.</p> <p>Strategiplanering - fokusering</p>                                                           | <p>Fungerade bra fram till att jag inte kunde demonstrera ordentligt hur produkten fungerar. Detta berodde på ett tekniskt problem som jag inte kände till när jag åkte ut till kunden idag.</p> <p>Mötesbokning inför veckan.</p> <p>Fungerat väl. Jag börjar komma in i att ringa "kalla samtal" numera.</p> <p>Strategiplanering - fokusering</p> <p>För att minimera flängande fram och tillbaka och spilla tid på kundsegment som inte kommer att hålla över tid så har dessa minimerats för att koncentrera arbetet.</p> | <p>Internetuppkopplingen och batteritiden märks när jag demar att det går fort och går åt en hel del för att demonstrera.</p> <p>Ringandet har jag numera kommit in i bättre vilket gör att det känns väldigt mycket mer naturligt nu att plocka upp telefonen och ringa.</p> <p>Jag har dessutom kommit in i processen för detta bättre.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lista alla som ska ringas</li> <li>2. Fundera igenom vad det är av värde för dom i detta.</li> <li>3. Beslär dessa dagar ska jag boka in. Sätt en målsättning.</li> <li>4. Ring och boka!</li> </ol> <p>(dessa ovan går definitivt att utvecklas mer detaljerat och snyggare)</p> | <p>Demo</p> <p>Det är inte helt dumt att skriva ett manus för denna demonstrationen. Eller åtminstone spela in en video med hur det hela går till/ser ut i olika scenarion. Detta är något som ligger bra till grund för utbildning av framtida säljkår som kommer att behövas organiseras.</p> <p>Mötesbokandet</p> <p>Det som kan utvecklas är att bestämma sig vad det är som ska komma ut av samtalet och hur lång tid det ska ta att komma till det avslutet - i detta case en inbokat möte tillsammans med kund.</p> | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |

|                       |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |
|-----------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 3/10/2015<br>17:55:02 | Mötesbokning.<br>Lösning av tekniska problem. | <p>Mötesbokandet nollar på bra nu. Jag har hittat en bra rutin för detta nu. Det underlättar dessutom en hel del genom att gå via mitt nätverk av människor för att komma i kontakt med andra samt för att snabbt etablera ett förtroende i samtalet.</p> <p>Tekniska problem<br/>Jag trodde ett tag att det skulle vara kört. Men med väldigt bra relation till vännerna på huvudkontoret så ordnade det sig väldigt bra.</p> <p>Det märks att det är väldigt viktigt med en etablerad relation på huvudkontoret. Väldigt bra sak att ha etablerat när väl arbetet sätter igång.</p>                                                                                         | <p>Mötesbokande<br/>Det motstånd som dök upp idag var att anting svarar inte personen eller så kommer jag inte vidare efter att ringt via en växeltelefonist.</p> <p>Tekniska problem<br/>Kommunikationen och förståelsen som givetvis är ibland problematisk. Vilket är naturligt. Detta skulle givetvis kunna utvecklas men är svårt att attackera.</p> | <p>Mötesbokande<br/>Mindre växeltelefonister.</p> <p>Tekniska problem<br/>Utvecklas efterhand rent naturligt. Det går säkert att utveckla detta snabbare men det är nog mer ett naturligt utvecklande.</p>                                                                                                                                                      | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 3/12/2015<br>11:30:25 | Möte med kunder                               | <p>Demonstrationen och pitchen börjar sitta nu. Bra med ett positivt bemötande. Det märks att det ger mycket av att träffa kund och låta dom få berätta mer om hur deras verksamhet fungerar.</p> <p>Utifrån detta blir det lättare att anpassa pitchen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Haft lite småproblem med tekniken i demonstrationen. Ibland så förloras kontakten med servern.</p> <p>Det märks att utvecklingsteamet arbetar i bakgrunden.</p>                                                                                                                                                                                        | <p>För att förbättra och underlätta vid demonstration så är det i den mån det är möjligt att fundera igenom ytterligare vilken funktionalitet som är viktig att demonstrera för respektive kund.</p> <p>Detta får synkas tillsammans med utveckla alternativt att vi har tillgång till att sätta upp demo-miljöer själv för att anpassa det efter kunderna.</p> | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 3/12/2015<br>19:57:09 | Möte med kund<br>Uppföljning av andra kunder  | <p>Möte med kund<br/>Fortsatt framgång. Efter varje möte så har antingen nya frågor tagits upp som fått svaras på alternativt återkomma kring i senare skede.</p> <p>Uppföljning<br/>Från tidigare erfarenheter så är återkoppling till kund samma dag alt. dagen efter mötet ägt rum mycket bra för att hålla relationen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Många möten senaste dagarna. Det är viktigt att föra noga anteckningar för att separera dessa från varandra för att inte förväxla mötena med varandra.</p> <p>Uppföljningsarbetet är lätt att glömma bort har jag märkt. Det är nästan så att det är bra att boka in tid i kalendern + påminnelser för att komma ihåg detta.</p>                       | <p>Ännu noggrannare planering av mötena samt hålla ordning på anteckningarna.</p> <p>Boka in tid för uppföljningsarbetet i samband med bokande av möten.</p>                                                                                                                                                                                                    | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |
| 3/13/2015<br>21:59:36 | Möte med kund<br>Mötesbokning<br>CRM-fix      | <p>Mötet med kund gick väldigt bra. Fick många bra frågor med mig från mötet. Det slog mig på vägen hem att alla dessa frågor bör vi samla i ett dokument för att successivt bygga upp en FAQ som sedan kan användas för internutbildning i framtiden i takt med att organisationen växer.</p> <p>2 av 5 - inbokadt!<br/>Det faller sig mer och mer naturligt nu efter många samtal att få till möten med nya kunder.</p> <p>CRM-fix<br/>Efter mycket spring på kundmöten tog jag tag i att styra upp CRM-systemet som finns nu. Det ger mycket att hålla allt i sin ordning.</p> <p>Underlättar för att veta hur historiken &amp; konversationen med kunderna har varit.</p> | <p>CRM<br/>Det märks nu vikten av att ha ett ordentligt CRM-system hur bra det är att ha ordning och reda i takt med att kundlistan blir längre.</p> <p>Som vi har nu med en temporär lösning i GS-spreadsheet fungerar för stunden.</p>                                                                                                                  | <p>CRM<br/>Ta till något väletablerat system som t.ex. Podio, Salesforce eller se till vilka fria alternativ som går att använda.<br/>An så länge fungerar GS-spreadsheet bra ett tag till.</p>                                                                                                                                                                 | Cykel 1 (2/3 - 15/3) |

|                       |                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                       |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 3/17/2015<br>17:30:52 | Mötesbokning<br>Uppföljningsarbete                                                     | Mötesbokning<br>Fick avlasta och hjälpa en kollega i teamet med att boka in några möten.<br>Uppföljningsarbete<br>Ringde några kunder för att följa upp status.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Mötesbokning<br>Svårt att komma fram till vissa. Det är väldigt tidskrävande att ringa och ägna tid till att ringa utan att det ger resultat.<br>Uppföljningsarbete<br>Vid samtal med vissa kunder så har de inte funderat. Eller så har de glömt bort vårt tidigare möte till följd av att de haft för mycket att göra. Ett annat alternativ är att de har glömt bort oss. | Mötesbokning<br>Svårt att komma fram till vissa. Det är väldigt tidskrävande att ringa och ägna tid till att ringa utan att det ger resultat.<br>Uppföljningsarbete<br>Vid samtal med vissa kunder så har de inte funderat. Eller så har de glömt bort vårt tidigare möte till följd av att de haft för mycket att göra. Ett annat alternativ är att de har glömt bort oss. | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/18/2015<br>9:19:59  | Mötesbokande<br>Strategiplanering<br>Förberedelser inför möten<br>Uppföljning av leads | Mötesbokande<br>1 av 3 möten inbokade. Det har varit en process att komma in i det arbetet och etablera ett förtroende snabbt över telefon.<br>Strategiplanering<br>Svårt att försöka planera & fundera ut strategi utan att känna till hur kundens situation ser ut. Dock hittat en väg runt den tilltänkta vägen. Det visar sig under nästa vecka hur det blir.<br>Förberedelser inför möten<br>Läst på om kundernas verksamhet inför möten senare i veckan.<br>Uppföljning av leads<br>Samtal och mail skickat till kunder för uppföljning från tidigare möten. | Mötesbokande<br>Svårt när personer inte svarar i telefon.<br>Förberedelser inför möten<br>Oreda på vart filer är. Det är inte bra i längden.<br>Uppföljning av leads<br>Vi har idag inget ordentligt CRM-system som kan hjälpa till med att hålla hos ajour med vilka leads som behöver uppmärksamhet.                                                                      | Mötesbokande<br>-<br>Strategiplanering<br>Läs mer via internet<br>Förberedelser inför möten<br>Uppföljning av leads<br>Implementering av ett ordentligt CRM. Det är dessutom bara en tidsfråga tills det sker. Så det blir bra det.                                                                                                                                         | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/18/2015<br>16:42:18 | Möte med kund                                                                          | Möte med kund<br>Inbokningen gick väldigt enkelt i och med att detta bokades via tidigare kontakt. Det fungerade väl och var mer ett möte för att lägga en god grund tills vi har kommit längre fram i utvecklingen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Möte med kund<br>Arlighetsdilemma. Hur mycket som egentligen ska berättas för vidare kontakt.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Möte med kund<br>Denna säljkanal skulle vi kunna nyttja mer. När det redan finns en befintlig relation så blir det så mycket lättare att från det fortsätta bygga ett starkare förtroende.                                                                                                                                                                                  | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/19/2015<br>15:35:29 | Möten med kund - 3 olika typ av kunder<br>- Strategisk<br>- Strategisk<br>- Strategisk | Fungerat väldigt väl och de alla var av olika nivå huruvida de passar rent strategisk in i vår lanseringsplan.<br>Det som är bra rent för vårt fortsatta arbete är att fortsätta att gå ut för att möta kunder och få med oss så många olika perspektiv som möjligt på motargument. Det ger extremt bra träning.                                                                                                                                                                                                                                                   | Svårt att avgöra hur mycket information som ska delges till respektive kund samt hur viktigt det är med förberedelse.<br>Lärdom från möte 1 idag är att alltid vara förbered på alla tänkbara situationer som kan dyka upp under mötet.                                                                                                                                     | Genom förhållrad kommunikation inom projektteamet som tidigare varit en farhåga kring det splittrade teamet. Splittrat rent geografiskt och fokus massigt.<br>Söndagsmötena är väldigt bra och bör fortsätta fortgå. Det ger en bra sammanfattning varje vecka om vad som händer på de fyra olika fronterna inom teamet.                                                    | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |

|                       |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                        |                       |
|-----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 3/19/2015<br>19:34:14 | Möte med kund<br><br>Mötesbokning | <p>Möte med kund<br/>Möte 1: Erbjudandet var mer klart och passade in som vi sett som ett komplement med deras befintliga verksamhet. Köpte det och uppföljning om 2v.</p> <p>Möte 2: Mötet bokades via en kontakt i teamets nätverk. Inför mötet sågs det som ett långskott. Visade sig att det blev 120% träff - bullseye! Syftet var att lära känna varandra, första kontakten och se huruvida vi kan hjälpa varandra i varandras verksamheter.<br/>Mycket riktigt! Detta ledde till ett fortsättningsmöte varvid vi får vidare kontakt till de vi vill träffa.</p> <p>Möte 3: Ett första möte för att för att etablera en relation och lära om varandras verksamheter. Det kan bli ett mer långsiktigt samarbete som är aktuellt. Kunden vill fortsätta hålla kontakten.</p> <p>Mötesbokning<br/>Till följd av att ett möte blev framflyttat till senare under dagen så blev det en lucka i kalendern som då kunde nyttjas för att boka in några nya möten i veckan samt veckan därefter. Fördel att rent tekniskt vara så mobil för att kunna utföra arbetsuppgifterna platsoberoende.</p> | <p>Möte med kund<br/>Tack för google maps! Vissa kontor är lugga att hitta. Det som blev dumt på första mötet var att vi inte hade med oss material som underlättar för kunden att internt kunna ta en runda.</p> <p>Mötesbokning<br/>Problematiken med att inte riktigt nå fram. Tror att en bidragande faktor till att samtalen ej kommer fram är för att numret som presenteras ser ut som ett standard telefonförsäljning. Det är något en kund som tidigare kontaktats uppmärksammat meddelat.</p> | <p>Möte med kund<br/>Inför gemensamma möten synka samspelet mellan mer inför mötet.<br/><br/>Genom att inför mötet bestämma mer tydligt vad som är önskat resultat av mötet.<br/><br/>Mötesbokande</p> | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
|-----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|

|                       |                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                       |
|-----------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 3/20/2015<br>15:22:57 | Mötesbokning<br>Möte med kund<br>Strategi | <p>Mötesbokning<br/>Det mesta med detta arbetet har börjat få sin struktur. Fokusering och kontinuerlig planering av batcher bidrar till effektivitet vid samtal med kunder.</p> <p>Möte med kund<br/>Lättare och lättare efter mer och mer övning. Det som är intressant är hur vi kan genom dessa lärdomar som jag samlar på mig kan omsätta dessa för framtida säljarbete och vid uppläring av nya team-medlemmar.</p> <p>Strategi<br/>Strategin som vi arbetar utefter börjar sakta men säkert att ge utdelning. Det är dock lite tidigt att ännu säga huruvida det är rätt men hittills så känns det som att det är en bra väg som vi går längs.</p> | <p>Mötesbokning<br/>Uppföljningsarbetet med dessa är fortfarande inte automatiserat i den utsträckningen som är möjlig. Det är på gång att sätta in ett ordentligt CRM-system för att tillgå funktionalitet med påminnelser eller segmentering av kunderna. Mellan stora och små kunder varpå för- och nackdelarna med de olika kunderna skiljer sig markant.<br/>De små kunderna tar tid att få tag i då de inte nås på genom samma sätt som de stora kunderna som bara är ett samtal bort och möjligtvis en telefonväxel/reception som hinder på vägen.</p> <p>Möte med kund</p> <p>Strategi<br/>Fortfarande för kort för att veta om det är så att strategin vi arbetar efter just nu ger resultat. Det känns som att vi är på en bra väg med att försöka etablera den nya tjänsten i små miljöer för att testa först som är bra.<br/>Det problematiska är att de är inte svåra att hitta utan att förstå hur de fungerar och var de kontaktnoderna som ger utväxling på säljarbete. Speciellt för de mindre kunderna där det är svårt i de små systemen där vi inte har någon erfarenhet eller kontaktyta på riktigt att utgå från.</p> | <p>Mötesbokning<br/>Göra än bättre research för att hitta måla upp på vilka olika perspektiv vi kan komplettera kundernas verksamhet och tillföra värde.</p> <p>Möte med kund<br/>Fortsätt att öva och att vara påläst inför mötena. Det är A &amp; O att framstå som väldigt påläst och visa intresse för kundens verksamhet.</p> <p>Strategi<br/>Fortsätt att ånga på i samma riktning nu och justera riktningen allt eftersom.</p> | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/20/2015<br>15:35:22 | Uppföljningsarbete                        | Uppföljningsarbete                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Uppföljningsarbete                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Uppföljningsarbete                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/23/2015<br>16:32:52 | Kartläggning<br>Möte med kund             | <p>Kartläggning<br/>Nu efter lite mer arbete så börjar rutinen eller arbetssättet för kartläggning av potentiella kunder att effektiviseras.<br/>Genom att nyttja företagsdatabaser som Retriever så underlättas verkligen arbetet med att finna kunderna som är relevanta.</p> <p>Möte med kund<br/>Bra möte tillsammans med två kunder på ett samlat möte. Bra diskussioner och frågor från kunderna. En bra känsla av att det kommer att bli bra tillsammans med dessa två.</p>                                                                                                                                                                        | <p>Kartläggning<br/>Möte med kund</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Kartläggning<br/>Möte med kund</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |

|                       |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                       |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 3/23/2015<br>21:04:32 | Planeringsarbete kring rekrytering av kunder<br><br>Möte med kunder | Planeringsarbete kring rekrytering av kunder<br>- Börjar finna vägarna in till det små ekosystemen som vi har riktat in oss på att börja med för att etablera små ställen som sedan kan testa vår tjänst.<br>- Detta för att etablera testning i en liten skala med relativt liten belastning så att vi kan utifrån det ta vidare kliv och utvärdera vad vi behöver utveckla vidare alternativt förändra.<br>- Google My Maps har visat sig vara väldigt användbart för att geografiskt veta hur kunden är placerade i förhållande till varandra.<br><br>Möte med kunder<br>- Pitchen sätter numera. Det börjar flyta på lite mer naturligt nu i takt med att den är utförd ett par gånger.<br>- Allting sker mer och mer på rutin med justering alltefter vilken typ av möte det är, vilken form av kund det är. | Planeringsarbete kring rekrytering av kunder<br>- Internat är bra men det är svårt att sortera relevant information i och med att det finns så mycket av den.<br>- Vi arbetar i små små steg framåt iterativt vilket gör att vi omedvetet testat våra hypoteser till strategin just nu.<br>- Jag upplever det som lite problematiskt att inte visualisera detta på något vis för att hålla ordning på vad vi har testat - vad vi lärt oss sedan tidigare.<br>- Rutinen jag arbetar utefter nu kan definitivt omsättas och skrivas ned för framtida kundering.<br><br>Möte med kunder<br>- Som jag upplever det just nu så går mötarna lite utefter om kunden redan har tagit steg i den riktningen som vi presenterar och visar för dom.<br>- Demomöjligheten börjar fungera väldigt bra just nu. | Planeringsarbete kring rekrytering av kunder<br>- Sammanställa allteftersom mer och mer vilken information som är viktig vid kunderingsarbetet och identifiering av nya kunder.<br>- Detta för framtida arbete. Detta verktyget är något som jag ser att vi börjar på att se skynten av just nu när vi har arbetet ett tag med detta.<br><br>Möte med kunder<br>- Det som jag observerat som utvecklingsmöjlighet är att i en större utsträckning ha möjlighet till att inför respektive kund ha möjligheten att kunna demonstrera den funktionaliteten som är viktig/intressant för respektive kund. | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/24/2015<br>19:24:52 | Möte med kund                                                       | Möte med kund<br>4 möten idag.<br><br>Möte 1: Bra. Kund positivt inställd till produkten och såg utvecklingsmöjligheter framöver.<br><br>Möte 2: Intrasserade och positivt inställd! Har sagt att i princip är de med. De ska förankra det ytterligare internt.<br><br>Möte 3 & 4: De gillar produkten. Det speciella här är att mötarna var med personer inom organisationen som ska föra det vidare upp i organisationen till ledningen. Detta för att nycckelpersonerna som vi försökt få kontakt med ej svarat på samtal.                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Möte med kund<br>Möte 1: Var en rörig kund. Nästan så att det kändes som att det var riggat för att skapa förvirring. Eller så är det så denna kundens tillvaro är.<br><br>Möte 2: Vid demonstration så krängla tekniken lite grann till följd av uppdateringar i applikationen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Förberedelse inför med researchen om kunderna. Det har visat sig betala av sig i början för teamets nya medlemmar för att de på så vis innan arbetsfärdigheten finns för att bygga säljargument.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/25/2015<br>10:17:44 | Möte med kund<br><br>Dokumentation                                  | Möte med kund<br>- 3 möten för demonstration av produkten. första etableringen av kontakt mellan samtliga kunder. "Manuset" fungerar mer och mer.<br><br>Dokumentation<br>- Strukturen som vi arbetat med nu initialt i Google Spreadsheet börjar att ta form. Det är enkelt och smidigt att använda och väldigt intuitivt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Möte med kund<br>- Avståndet och regleringen för att etablera kontakten rent psykologiskt för att hitta en bra nivå på tonläge, förhållningssätt är fortfarande lite långt med vissa kunder.<br><br>Dokumentation<br>- Det är ett arbete som lätt glöms bort som vi inte arbetat med så strukturerat/ordnat med. Det är svårt att avgöra vad som är en bra struktur för det dessutom, vilket format underlättar för informationsutbytet inom teamet samt relationsarbetet/händelsehistoriken med resp. kund                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Möte med kund<br>- Fler möten, mer träning. Det intressanta för oss är i senare skede hur vi kan nyttja dessa lärdomarna i kombo med tidigare erfarenheter från Pagero för att stimulera vår egna försäljning och utbildning i försäljningen.<br><br>Dokumentation<br>- Genom att fortsätta som vi gör nu med att kontinuerligt utveckla det befintliga systemet och snart integrera mot Salesforce för att centralisera det hela ytterligare lite mer och hålla det i ordning enligt ett sätt istället för som det är nu när vi kontinuerligt omformar det hela allt eftersom.                       | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |

|                       |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                       |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 3/25/2015<br>21:48:16 | Möte med kund<br>Uppföljning                                 | <p>Möte med kund<br/>Presentationen gick bra. Fick lite fler frågor tillbaka vid kundmötet idag. Mycket bra. Säljmötena som utförts nu blir effektivare och effektivare och har under cykel 2 blivit skarpare och mer direkt till skillnad från det ursprungliga.</p> <p>Uppföljning<br/>Underlättar väldigt mycket att hålla ordningen via ett CRM vid en aktivitet som denna. Bara sortera fram ur databasen vilka som sedan tidigare bestämts skulle följas upp med. Ringa upp dom och bara stämna av och få ett inriktningsbeslut från respektive kund.</p> | <p>Möte med kund<br/>Transporten mellan möten samt de "döda" timmarna som uppstår när det är 1-1,5h produktiva.</p> <p>Uppföljning<br/>Personer som inte svarar i telefon försvårar definitivt arbetet. Något som jag stött på är att vid telefonsamtal som går utgående så sker detta med ett fast nummer vilket verkar ha en negativ inverkan på kunderna då de tror att det är "telefonförsäljning" som kommer från numret.</p> <p>Kanske fungerar det bättre om det inte är ett fast nummer? Vad ligger det mest trovärdighet i?</p> | <p>Möte med kund<br/>Rent ur effektiviseringsperspektiv så bör möten som ligger relativt i närheten av varandra rent geografiskt försökas i högsta möjliga mån planeras så nära varandra som möjligt så att det inte skapas för mycket död tid mellan mötena. Transporten är ofrånkomlig tyvärr. Sen hur mycket som sparas in till följd av godare planering det vet jag inte hur mycket det blir i längden.</p> <p>Uppföljning<br/>Automatiska påminnelser och planering av uppföljning i kalendern. Att avsätta tid till detta lönar sig och det är något som kan utvecklas vidare intern rutin.</p> | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/26/2015<br>16:45:04 | Kartläggning                                                 | <p>Kartläggning<br/>- Kartlägningsarbetet rullar på vidare. Successivt har en metod arbetats fram för att ligga i linje med den strategi som nu arbetas ut efter.</p> <p>Av tidigare erfarenheter inom projektteamet så appliceras den modell som arbetats fram för fler kund.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Kartläggning<br/>- I momentet med kartläggningen så behövs fortfarande flera verktyg kombineras för att kunderingen ska bli fullständig.</p> <p>Allt eftersom så arbetas vilka parametrar som är intressanta fram.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Kartläggning<br/>- All kundering sker genom informationspussel från olika källor. Som utveckling i detta skulle det rent tekniskt vara lämpligt att koppla samman vissa verktyg med varandra för att på så sätt bidra till ett lättare men effektivare arbete.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 3/27/2015<br>17:32:04 | Planeringsarbete                                             | <p>Planeringsarbete<br/>- för lansering av produkten. Kännedomen om det klimat där kunderna verkar har varit till stor nytta för detta.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Planeringsarbete<br/>- arbetet är initierat så till vida nu att inga datum är spikade helt och hållet.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Planeringsarbete<br/>- så som första skissen är lagd för lansering så går det generella att applicera på fler orter rent geografiskt.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Cykel 2 (16/3 - 29/3) |
| 4/6/2015<br>19:28:10  | Lanseringsplanering                                          | <p>Lanseringsplanering<br/>Vi vet vad det är vi ska lansera. Idag började vi skissa fram vår grundläggande tanke kring hur vi ska lansera produkten. Utifrån tidigare erfarenheter så kan dessa appliceras igen fast nu med en ny produkt.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Lanseringsplanering<br/>Lite ostrukturerat och svårt att följa vad som föll ut ur detta arbetet. Det hela sprang ut ur att vi var tvungna att kommunicera hur vi tänkt att lansera detta. Vilket lett fram till att vi fick prioritera upp detta arbetet mer.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Lanseringsplanering<br/>Tänkas igenom mer inför vad som förväntas komma ur arbetet inför. Så att det inte blir lösningar som är för ad-hoc.</p> <p>Detta är något som givetvis är väldigt subjektivt.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Cykel 3 (6/4 - 19/4)  |
| 4/7/2015<br>17:24:57  | Lanseringsplanering<br>Förberedelser för intern presentation | <p>Lanseringsplanering<br/>- från det underlag som togs fram under måndagen så omsattes detta idag i mer organiserad planering. Samt kartläggning av vilka resurser som behövs. Fungerade bra med att ta en dags workshop för att bara ta fram vilka delar i lanseringen som är viktiga samt hur vi ämnar att lansera. Samtidigt så är det från kaos som bra saker ofta brukar födas...</p> <p>Förberedelser för intern presentation<br/>- med samma underlag ska detta presenteras för ledningen på Pagero för vidare förankring.</p>                          | <p>Lanseringsplanering<br/>- lite stökigt och upplevelse av kaos. Det kändes som att det var lite ostrukturerat och att det är så det är nu när det som det är.</p> <p>Förberedelser för intern presentation</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Lanseringsplanering<br/>- förbereda inför lite mer och tydligare kring förväntningar.</p> <p>Förberedelser för intern presentation</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Cykel 3 (6/4 - 19/4)  |

|                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <p>Lanseringsplanering</p> <p>Samtal med kund</p> <p>Förberedelser inför mötesbokning</p> | <p>Lanseringsplanering</p> <p>- via skärmdelning synkade vi inom teamet idag de sista tankarna kring lanseringsplanen och inför presentation för ledningen om detta.</p> <p>Väldigt fördelaktigt i detta skedet att det finns existerande erfarenhet från tidigare produktlanseringar inom Pagero. Delar av dessa återanvänds i kommande lansering.</p> <p>Samtal med kund</p> <p>- lite uppföljning och avstämning inför nästkommande intensiva mötesvecka.</p> <p>Förberedelser inför mötesbokning</p> <p>- Fungerar väldigt bra utefter den rutin som jag arbetat fram nu. Den fungerar väldigt väl och är effektiv för att sortera fram potentiella kunder.</p> | <p>Lanseringsplanering</p> <p>- Svårigheter att uppskatta vilket kapital som behövs till för att lanseringen ska lyckas. Vissa saker är enkla att räkna på medan det övriga som personalresurser är svårare att uppskatta.</p> <p>Samtal med kund</p> <p>- Förberedelser inför mötesbokning</p>                                                                                                                                                                                           | <p>Lanseringsplanering</p> <p>- Utifrån den övergripande planeringen som gjorts nu så kommer vidare arbete att ske med att utveckla och specificera detta mer i detalj efter mötet med ledningen.</p> <p>Förberedelser inför mötesbokning</p> <p>- Automatiseras så tillvida att via Salesforce (CRM-system) som nu börjas implementeras så blir det lättare att hålla ordning på vilka kunder som behöver kontakt och värmas upp igen.</p>                                                                                                                             | <p>Cykel 3 (6/4 - 19/4)</p> |
| <p>4/8/2015<br/>17:51:11</p>                                                              | <p>Mötesbokning</p> <p>Förberedande presentation för styrelsen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Mötesbokning</p> <p>Nu med ett välfungerande CRM-stöd i form av Google Spreadsheet så underlättar det arbetet genom att hålla ordning på särskilda telefonlister samt det blir en tydlig to-do lista att bara bocka av.</p> <p>Förberedande presentation för styrelsen</p> <p>Med bra samarbete kring detta så gick planeringen och sammansättningen av detta relativt fort. Dock en väldigt viktig presentation att sätta för att få fortsatt stöd från Pagero för vidare arbete.</p> | <p>Mötesbokning</p> <p>Vad jag hittills har märkt är att de bästa omgångarna med mötesbokningen har gått bra då det har varit väl förberett. Därmed kan dessa aktiviteter utvecklas än mer genom att i slutet av dagen innan aktivitetssdagen förbereda sånt som ev. telefonlister, vilken ordning prospekten ska kontaktas. Det är något som blir än viktigare fram över då organisationen växer större.</p> <p>Förberedande presentation för styrelsen</p> <p>Genom att efter presentationen i nästa vecka utvärdera vad som gick bra och vad vi fick backing på.</p> | <p>Cykel 3 (6/4 - 19/4)</p> |
| <p>4/10/2015<br/>18:45:34</p>                                                             | <p>Byte av CRM-system</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Byte av CRM-system</p> <p>Som vid i stort sätt alla förändringar till något nytt så är det en troskel att sätta sig in i det nya systemet (Salesforce) hur det fungerar samt hur en enkel överföring av data sker som lättast.</p> <p>Desto snabbare vi kommer över till det nya systemet desto bättre och det är dessutom väldigt tidskrävande att komplettera informationen som saknas.</p>                                                                                          | <p>Byte av CRM-system</p> <p>Det skulle vara genom kompetensutveckling i form av IT - om det hade varit möjligt att automatisera kompletteringen av information exempelvis. Samtidigt är det in så många poster som behövs kompletteras.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Cykel 3 (6/4 - 19/4)</p> |
| <p>4/13/2015<br/>15:16:33</p>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                             |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <p>Mötesbokning</p> <p>Lanseringsplanering</p> | <p>Mötesbokning</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Börjat boka in möten i en ny stad idag. Gick väldigt bra. Numera går samtalen på 6-8 minuter styck så pitchen sitter numera väldigt väl.</li> <li>Fick väldigt positiv respons med 13 nya möten inbokade. Det får det att fungera väl är många tidigare samtals träning + en bättre förståelse för kundens behov som har varit en trappa att klättra i för att kunna utföra detta så bra som möjligt.</li> </ul> <p>Lanseringsplanering</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Färdigställande av lanseringsplaneringen. Sjänt arbete tar längre tid än vad som går att föreställa sig. Det som fungerar väl med detta är att vi är mentalt inställda till att vi itererar oss fram till slutprodukten fler omgångar. Det fungerar väldigt väl!</li> </ul> | <p>Mötesbokning</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lanseringsplanering</li> <li>- Tidskrävande att sätta samman en presentation samtidigt som det är något som måste göras för att kunna kommunicera med viktiga intressenter. Första steget är alltid lite segt innan rikningen hittats ordentligt och full fart kan sättas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Mötesbokning</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bättre påminnelse/uppföljningssystem. Kundkontakt är A och O i starten för att lära om deras behov samt förstå när det är läge för att trycka på för avslut.</li> <li>- Lanseringsplanering</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Cykel 3 (6/4 - 19/4)</p> |
| <p>4/9/2015<br/>16:33:52</p>                   | <p>Möte med kund</p> <p>"out of the building"</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Möte med kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Förståelsen för varandras verksamheter efter tidigare erfarenheter.</li> </ul> <p>"out of the building"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Då ett inplanerat möte blev flyttat tog jag tid till att prospektera och möta nya eventuella kunder.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Möte med kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fick ingen riktig energi från möte nummer ett idag. Det var svårt att inspirera denna kunden till vår filosofi.</li> </ul> <p>"out of the building"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Det är svårt att försöka sälja till kunder som inte är villiga att ta steget till att vara först ut vid etableringen av en ny produkt. Det är inte tillräckligt attraktivt att vara med och utveckla en marknad.</li> </ul>                                                | <p>Cykel 3 (6/4 - 19/4)</p> |
| <p>4/14/2015<br/>21:48:36</p>                  | <p>Kundmöte</p> <p>"out of the building"</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Kundmöte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 kundmöten utförde idag. Mer och mer så börjar detta att gå lättare och lättare efter att ha genomfört ett par möten med olika kunder där det är olika värden som betyder olika mycket. Att hitta rätt vinkel är inte alltid lätt. Det som fungerar väl är mottagande av vår säljargument.</li> </ul> <p>"out of the building"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mycket lärorikt och ger en väldigt bra förståelse för dessa kunder som inte möte är inbokad i förväg med. En mycket större tröskel att gå från ett första möte till att få stanna kvar och etablera det förtroende som krävs för att ta det vidare.</li> </ul> | <p>Kundmöte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontinuerligt skriva anteckningar från varje möte dels för återkoppling i senare skede samt för att reflektera över vad som gick bra. Lite för att omsätta det upplevda i lärdomar och få så nära som möjligt ned balansen mellan push &amp; pull.</li> </ul> <p>"out of the building"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behöver definitivt lite mera systematiskt tillvägagångssätt och fler resurser för att kunna bearbeta fler kunder i snabbare takt.</li> </ul> | <p>Cykel 3 (6/4 - 19/4)</p> |

|                       |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                      |
|-----------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|                       | Möte med kund                            | <p>Möte med kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etableringen av kontakt med kunden är väldigt centralt. Mötena rullar på smidigare och smidigare till följd av att varje möte ger ny erfarenhet.</li> <li>Nu har det blivit möte med kunder som har liknande verksamheter vilket underlättar avsevärt för vidare träffa med fortsatt liknande kunder.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Möte med kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Värdeerbjudandet. Vid dessa möten har det varit mycket fokus på att etablera relationen för vidare kontakt. Det som är svårt att avgöra då är att utifrån att endast såvårt att göra då är att utifrån att endast passa in för dessa kunderna. En del kunder har varit svåra att bemöta då de ser mötet som något negativt vilket påverkar vissa gånger utfallet. Samtidigt som utmaningen är större från mitt perspektiv.</li> <li>Det är dessutom viktigare än någonsin att vid varje möte att föra anteckningar om kundens situation för att skilja dessa åt när antalet möten/dag ökar.</li> </ul> | <p>Möte med kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gör det klart och tydligt utifrån produktens "ansikten" vad som gör vilket attraktivt för vilka kunder. Därefter är det bara att testa dessa.</li> <li>Så att värdet är tydligt vid varje möte vad det är som kan vara viktigt. För att utveckla säljarbetet så är det viktigt att känna produkten och sälja på rätt punkter för respektive kund.</li> <li>Mycket viktigt att sätta förväntningarna rätt så att de har något att se fram emot</li> </ul>   | Cykel 3 (6/4 - 19/4) |
| 4/16/2015<br>15:04:44 | <p>Möte med Kund</p> <p>Mötesbokning</p> | <p>Möte med Kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efter en veckas mötande med kunder inom samma område så är det under sista dagen som det verkligen sitter med förståelsen för dessa kunder. Vilket är oerhört centralt för att kunna presentera och visa på vilket värde som är attraktivt för dessa kunder.</li> <li>Mötesbokning</li> <li>- Mail fungerar väl som kommunikationsmedel och begränsar inte någon tillgänglighet. Vilket är väldigt bra för att hålla säljbollet rullande kontinuerligt.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              | <p>Möte med Kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De som inte har näppat på erbjudandet att ändå få dom kunderna över kanten för att inte tvärt säga nej till det vi vill bygga tillsammans med dom.</li> <li>Mötesbokning</li> <li>- Att kombinera att gå på möten hela dagarna och kombinerat försöka hinna med att boka in nya möten för kommande vecka via intresserade kunder är inte helt lätt.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Möte med Kund</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inför en kommande vecka som denna att inför ta en stund och fundera igenom vad det är som är viktigt att inte glömma av eller undvika att ta upp.</li> <li>Mötesbokning</li> <li>- Att kombinera att gå på möten hela dagarna och kombinerat försöka hinna med att boka in nya möten för kommande vecka via intresserade kunder är inte helt lätt.</li> </ul>                                                                                              | Cykel 3 (6/4 - 19/4) |
| 4/17/2015<br>16:15:17 | <p>CRM skifte</p> <p>Kundmöte</p>        | <p>CRM skifte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dataimporten av alla kundkonton fungerade väl efter arbete med formatidentifiering så gick det väldigt smidigt.</li> <li>Kundmöte</li> <li>- Kunden hade efterfrågat ett möte till för att få lite vidare frågor besvarade. Därmed hade de förberett väldigt konkreta frågor som alla handlade kring implementering och hur det kommer fungera i praktiken. Mötet gick väldigt bra och frågorna besvarades. Jag kände att förra veckans intensiva mötesvecka har genererat mycket erfarenhet i form av sälj och konsten att bemöta kundernas frågor. Detta är en aktivitet som visat sig vara väldigt utvecklande och skett en bra utveckling sedan starten i december.</li> </ul> | <p>CRM skifte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Teckenkodningen blev lite knas för alla å.ä.ö. Lite som förväntat. Möjligheten till vidare import är nu inte möjlig vilket betyder att nu är det manuellt arbete som återstår för att genomföra skiftet 100%.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>CRM skifte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finns inte så mycket som kan göras på området mer än som det gjordes. Möjligtvis så är ju en lärdom att det är givetvis behagligare att göra rätt från början, men det var inte möjligt i detta fallet.</li> <li>Kundmöte</li> <li>- Försätta att hålla tempot uppe och träffa kund väldigt mycket. Bidrar till vidare förståelse för de kundergrupper vi arbetar med just nu. Likheterna mellan dessa bidrar väldigt väl till helhetsförståelsen.</li> </ul> | Cykel 4 (20/4 - 3/5) |

|                       |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |
|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 4/22/2015<br>16:34:08 | Kundmöte - 2 st<br>CRM-flytt        | Kundmöte<br>- Möte med kund på ny mark. Mötet fungerade väldigt bra. Detta var ett första möte som gav mycket ny information kring kundens verksamhet samt hur deras integration med andra liknande potentiella kunder fungerar.<br>Möte 2: Engagerad kund som verkligen vill driva på detta.<br><br>CRM-flytt<br>- Gick lite snabbare idag mot tidigare dagar. Så nu är flytten i stort sätt gjord.<br><br>CRM-fix<br>- Nu är all data i systemet. Småfix i form av att ändra om tecken och liknande formatfix. Relativt lätthanterligt CRM.<br><br>Uppföljning<br>- Följde upp med ett par kunder. Rutinen för detta fungerar väldigt väl.                                                          | Kundmöte<br>- CRM-flytt<br>- Importfunktionaliteten verkar inte fungera. Gör det tidskrävande.                                                                                                                                | Kundmöte<br>- CRM-flytt<br>- Välj ett CRM från start.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Cykel 4 (2014 - 3/5) |
| 4/24/2015<br>16:26:47 | CRM-fix<br>Uppföljning              | CRM-fix<br>- Nu är all data i systemet. Småfix i form av att ändra om tecken och liknande formatfix. Relativt lätthanterligt CRM.<br><br>Uppföljning<br>- Följde upp med ett par kunder. Rutinen för detta fungerar väldigt väl.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | CRM-fix<br>- Tidskrävande.<br><br>Uppföljning<br>- Kunder svarar inte. Ett par till följd av att numret som vi ringer från påminner om ett telesäljnummer.                                                                    | CRM-fix<br><br>Uppföljning<br>- Automatisering av detta skulle effektivisera arbetet extremt. Denna typ av funktionalitet bör vara möjlig i det nya CRM-systemet. Dels för att komma ihåg det samt för att effektivisera arbetet.                                                                                                                                                                                                                                                                               | Cykel 4 (2014 - 3/5) |
| 4/27/2015<br>17:03:09 | Möte med Teamet<br><br>Kartläggning | Möte med Teamet<br>- Väldigt bra möte! Det var ett tag sen vi hade ett ordentligt samtal om hur arbetet går framåt. Detta samtalet var väldigt nyttigt att ha för att stämma av vad mer i detalj vad som hänt senaste tiden på andra delar av projektet. Centrala i detta möte blev att iterera säljarbetet vidare lite mer i form av att slipa till säljpitchen ordentligt. Genom att iterera denna tror vi att det kommer att förkorta säljcykeln och göra det lättare att komma till avslut.<br><br>Kartläggning<br>- Detta är en aktivitet som jag numera har hittat en väldigt bra process för. Det gick relativt snabbt att göra en ny kartläggning för det nya området som vi prospekterar nu. | Möte med Teamet<br>- Mötet i sig var lite ostrukturerat men ordnade upp sig allteftersom.<br><br>Kartläggning<br>-                                                                                                            | Möte med Teamet<br>- Hela teamet var överens efter mötet att det var väldigt nyttigt med detta möte och att det är bra om vi fortsätter med denna typ av detaljerade avstämning mer kontinuerligt för att iterera fram ännu bättre säljarbete.<br><br>Kartläggning<br>- Klart det skulle gå att automatisera detta vidare än vad det görs idag men i förhållande till hur lågt är just nu så är det inte lönt. Framöver för vidare expansion är det definitivt viktigt att se över hur arbetet kan snabbas upp. | Cykel 4 (2014 - 3/5) |
| 4/28/2015<br>17:23:02 | Mötesbokning                        | Mötesbokning<br>- Arbetsgången för detta fungerar definitivt bättre numera. Det var väldigt värt att första ägna mig åt att förbereda prospekts inför ringningen. Lite som att prospekterna radades upp och sen därefter så var det bara att hyvla av dessa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Mötesbokning<br>- Svårt att komma fram och det är tydligt att de dagar då jag känner mig lite hängig så presterar jag inte i samtalen ordentligt. Ur processens perspektiv så ser har jag inte upplevt som mindre fungerande. | Mötesbokning<br>- Arbetsgången ser jag inte hur den kan utvecklas vidare.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Cykel 4 (2014 - 3/5) |

PRODUKTETABLERING PÅ EN NY MARKNAD  
ETT PERSPEKTIV FRÅN EN AKTIONSFORSKARE  
En inblick i säljaktiviteterna för etablering av ny produkt på en ny marknad

CLAES NORMAN

© CLAES NORMAN, 2015.

**Teknisk rapport nr. xxxx:xx**

Institutionen för Teknikens Ekonomi och Organisation  
Avdelningen för Management of Organizational  
Renewal and Entrepreneurship (M.O.R.E.)  
Chalmers Tekniska Högskola  
SE-412 96 Göteborg  
Sverige  
Telefon + 46 (0)31-772 1000