

Praktikfall 5

Om ledarskap och teambuilding: Forever Living Products

Anna Carlsson-Käck

"Ledarskap är inte bara en ledare som agerar och en grupp underordnade som reagerar på ett mekaniskt sätt, utan en komplex social process där innebörderna och tolkningarna av vad som sägs och görs är avgörande."

Alvesson, M. (2001) Organisationskultur och ledning. Malmö: Liber.



Jeanette Magnusson, Forever Living Products, som har 10 000 återförsäljare i sitt team. "Nyckeln heter planering och uppföljning kombinerat med uppmuntran och stöd."

För att lyckas i direkthandelsbranschen krävs rekrytering av entusiasmerande, målinriktade och karismatiska ledare som föregår med gott exempel och som kan bygga starka, effektiva team. När Jeanette Magnusson 1998 började som säljare hos hälsoföretaget Forever Living Products Scandinavia 1998 var det en målmedveten satsning från början, med siktet inställt på att bli manager, skapa ett team och en inkomst hon kunde leva på.

– Jag hade en egen frisörsalong, men på grund av en allt mer påtaglig allergi var jag tvungen att se mig om efter en annan inkomstkälla. Att sälja salongen kändes

inte aktuellt, den kunde jag hyra ut helt eller delvis, men jag behövde ha något mer vid sidan av, utan att behöva satsa ekonomiskt. Det var så jag blev intresserad av direktförsäljning och kom i kontakt med Forevers koncept.

Jeanette insåg snabbt att för att bli framgångsrik måste hon fokusera sin tid. Hon bestämde sig för att avsätta ett visst antal timmar i veckan för sin nya verksamhet. Ambitionen var som sagt att skapa team och Jeanette började därför ta in säljare från dag ett. Idag har hon personligen rekryterat ett 60-tal personer till Forever. De i sin tur har rekryterat ännu fler, vilket innebär att Jeanette numera har närmare 10 000 återförsäljare i sitt team och har uppnått den interna nivån Sapphire Manager. Sedan 2004 arbetar hon heltid med Forever, salongen hyr hon ut till andra frisörer.

De 10 000 återförsäljarna sorterar i flera mindre team där Jeanette har regelbunden kontakt med alla teamledare.

– En bra ledare bjuder på sig själv, sätter inte sig själv i fokus utan är lyhörd och prestigelös och lever som hon lär. Mitt budskap är "Kom så gör vi det här tillsammans"! Jag vill visa mina återförsäljare vilka möjligheter som finns och erbjuda mitt stöd på vägen dit. Efter en tid står de på egna ben och då har vi nått målet gemensamt. Det handlar om att jobba effektivt.

Är leda lika med att styra?

– Nej, leda för mig är att planera och följa upp och se till att det vi planerat faktiskt händer, oavsett vad det gäller. Anteckningsblock och kalender är därför de viktigaste verktygen, och att samverka med andra. Här i Stockholmsregionen samarbetar till exempel flera olika teamledare kring utbildningar och seminarier som ska gynna våra återförsäljare. Vi tar upp allt från produktträning och retorik till motivation och personlig utveckling.

Liksom de flesta andra direkthandelsföretag arbetar Forever i hög grad med mål och bekräftelse. Utöver det som sker på central nivå, har Jeanette egna topplistor inom sitt





team och är noga med att uppmärksamma och berömma sina återförsäljares insatser. Hon är speciellt noga med att ett telefonsamtal alltid ska innehålla något slags beröm.

– Jag jobbar nästan enbart på individnivå och sätter små personliga mål för dem som senare givetvis belönas. Jag delar ofta ut blommor, bjuder på luncher och middagar, ger bort presenter eller kanske en resa, allt efter plånbok och insats. Oavsett vad som är på gång har jag alltid i bakhuvudet frågan om vilka jag ska uppmärksamma den här gången. Jag finns också alltid till hands för mina ledare. De kan ringa mig när som helst och berätta om något de lyckats med, eller be om hjälp med något så att de i sin tur kan stödja sina återförsäljare på samma sätt.

Ett annat verktyg i arbetet med att bygga team är givetvis rekrytering, en ständig process som för Jeanette pågår hela tiden.

– Jag lever med Forever dygnet runt och har tränats i att se en ny möjlig återförsäljare i de flesta sammanhang. Jag har presenterat företaget, jobbet och dess möjligheter på tåg, på flygplatser, under möten ... Ibland blir de intresserade, ibland inte. Ibland har jag "bara" fått en ny kund. Det handlar om ren statistik.

Statistiken säger att om Jeanette presenterar konceptet för tio personer, säger sex av dem att det låter intressant, tre av dessa startar upp ordentligt varav en blir en väldigt duktig långtidsåterförsäljare. Det händer att Jeanette finner riktiga guldskor som hon, med rätt stöd, ser har möjligheter att stiga i Forevers hierarki.

– Tricket är att leta efter personer som är duktigare än en själv. Jag håller ögonen öppna hela tiden, det gäller även i den befintliga säljgruppen där jag brukar välja fem personer åt gången som jag jobbar lite extra med under en period.

Jeanette har bildat en ledningsgrupp där några av hennes mer drivna teamledare ingår. De har regelbundna möten där planering och uppföljning står på agendan.

– Min princip är att det ska vara okomplicerat och innebära så lite arbete som möjligt. Därför har vi valt bort nästan all skriftlig rapportering. Den sker istället genom daglig kontakt med några nyckelpersoner, ofta via telefon. Åter igen; det handlar om att jobba effektivt och verkligen genomföra det man bestämt sig för.

FAKTA

Om Forever Living Products Scandinavia AB (www.foreverliving.se)

Forever Living Products Scandinavia AB producerar och säljer hudvårds- och näringsprodukter baserade på växten Aloe Barbadensis Miller. Moderbolaget grundades 1978 i USA av Rex Maughan och finns idag representerat i 130 länder. Bara i Skandinavien sysselsätter man mer än 60 000 direktsäljare som tillsammans står för en omsättning på 500 miljoner i konsumentledet. Globalt omsätter Forever drygt 2 miljarder dollar.

Diskussionsfrågor

1. Hur viktig är egentligen lönen för val av framtida yrke? Är den helt avgörande för yrkesvalet eller finns det andra saker som är viktiga? Vad motiverar dig?
2. Det skandinaviska ledarskapet kännetecknas av en stark tilltro till individens förmåga att arbeta självständigt och att fatta egna beslut. Direkthandeln har gått ännu längre och anammat idrottens metodik för att motivera andra att nå sina mål. Varför tror du att denna metodik är så framgångsrik?
3. Kan en del av direkthandelns framgång i USA ha att göra med att ledarskapet där är så vitt skilt från den amerikanska ledarstilen som är auktoritär? Finns det auktoritära ledarskapet kvar i Sverige? Skiljer sig olika branscher åt? Vad är dina egna erfarenheter? Diskutera.