

mindit

THE HOUSE OF SALES & LEADERSHIP

SURVEY

The B2B Sales Report 2025

Allt du behöver veta för att leda försäljning med skärpa 2025 – insikterna, riskerna och vägen framåt.

Förord

Försäljning har länge setts som en praktisk funktion – något som bara ska rulla. Men i takt med att teknologin accelererar, köpbeteenden förändras och konkurrensen hårdnar, blir en sak tydlig: det är i säljorganisationen som framtidens tillväxt avgörs.

Samtidigt är det få svenska företag som rustat sina säljteam för det nya landskapet. Vi ser en stark vilja – men också en farlig förhoppning om att gamla metoder ska räcka i en ny verklighet.

Rapporten är skriven för dig som vill något mer. Som ser att sälj inte bara är avslut, utan affärsutveckling. Som inser att kompetens inte är ett internt HR-projekt, utan en extern konkurrensfördel. Och som förstår att tillväxt börjar med människor – men kräver riktning.

Vi har samlat data, röster och mönster från ledare över hela landet. Det vi fann var både oroväckande och hoppfullt: försäljning är underinvesterat – men också fullt av potential.

The B2B Sales Report 2025 är vårt bidrag till en ny diskussion om försäljningens roll i svensk konkurrenskraft. Vi hoppas du läser med nyfikenhet, mod och ambition.

Mikael Nylund

VD, Mindit



Innehållsförteckning:

- Sid 3. 10 insikter som formar försäljningen 2025 - en sammanfattning
- Sid 4. Så ser svenska företag på försäljning och tillväxt idag
- Sid 5. Här brister det – gapet mellan ambition och affärsrisk
- Sid 7. Den nya säljaren – vad krävs 2025?
- Sid 8. Så lyckas tillväxtbolagen – lärdomar från företag som lyckas
- Sid 9. Tre hot – och tre möjligheter att agera på nu
- Sid 10. Sälj, HR, tillväxt? Här är din checklista
- Sid 11. VD-briefing: Så framtidssäkrar du försäljningen
- Sid 12. Sälj – driver det tillväxt eller bromsar?
- Sid 13. Har ni ett säljteam rustat för tillväxt?
- Sid 14. Om undersökningen och metod



10 insikter som formar försäljningen 2025

- Köparen har tagit kommandot**
Mer påläst, mer otålig och mindre lojal – dagens kund kräver mer än någonsin
- Från småprat till strategisk partner**
Säljarens nya roll kräver skärpa, affärsförståelse och verkligt värde
- Produktnörderi är passé** – nu är det värde som räknas
Värdebaserad försäljning – från buzzword till överlevnadsstrategi
- Tillit eller tack och hej**
Utan förtroende, ingen affär – särskilt i en digital värld
- Svensk säljkultur:** artig, trevlig – och på efterkälken
Bristen på en lärande, systematisk säljkultur bromsar tillväxten
- Generationsskiftet är här** – och det förändrar allt
Nya generationer på både sälj- och kundsidan kräver mening, digital fingertoppskänsla och värde i varje kontakt
- Kompetens är inte en HR-fråga** – det är en tillväxtfråga
Bolag som tränar sina säljare växer snabbare. Punkt
- Tillväxtbolagen vet:** träning slår talang
Nästan hälften av snabbväxande bolag tränar systematiskt – resten famlar
- AI är här** – men säljarna famlar i mörkret
Verktögen finns, men kompetensen brister. Den som lär sig använda AI får ett försprång
- Säljteamet är morgondagens konkurrensfördel**
De som investerar i lärande, data och värdeskapande försäljning – vinner i längden



Framtidens sälj vinnas av de som skapar värde, bygger förtroende och tränar för att ligga steget före.

Så ser svenska företag på försäljning och tillväxt idag

Det pratas mycket om tillväxt i näringslivet. Men förvånansvärt sällan nämns försäljning i samma andetag.

Vi ville ta reda på hur svenska företag egentligen ser på försäljningens roll i deras tillväxtstrategi. Därför frågade vi VD:ar, försäljningschefer och HR-ledare vilka förmågor som är viktigast:

- Hur jobbar ni med kompetensutveckling?
- Och hur rustade känner ni er för framtiden?

Resultatet visar en blandning av ambition och otakt. Många ser försäljning som affärens mest kritiska funktion – men få har en konkret plan för hur säljteamet ska utvecklas. Det är som att tillväxten ska ske av sig själv, samtidigt som både kundbeteende och teknik skiftar i rekordfart.

Några nedslag från våra data:

- 84 % av svarande säger att försäljningen är "mycket viktig" för bolagets tillväxt – men bara 29 % har en uppdaterad säljprocess.
- 2 av 3 säljchefer uppger att de inte har en tydlig plan för att stärka säljkulturen.
- Endast 23 % anser att deras säljteam är rustat för att arbeta värdebaserat med komplexa affärer.
- Fler än hälften tycker att AI är relevant för sälj – men få har börjat använda det i praktiken.

Vi ser ett tydligt mönster: insikten finns, men implementationen haltar. Det finns en vilja att utveckla – men inte alltid ett språk, en struktur eller ett ledarskap som tar den viljan hela vägen ut i kundmötet.

Kanske är det därför försäljning fortfarande betraktas som något som "sitter i väggarna", snarare än något som kan tränas, mätas och förbättras.

Det är ett problem. För framtidens affär kräver mer än vilja. Den kräver en säljorganisation som vet vart den ska – och hur den ska komma dit.



Här brister det – gapet mellan ambition och affärsrisk

Det finns ett märkligt glapp i många svenska företag. I ena ändet pratar man om tillväxt, innovation och konkurrenskraft – i nästa reduceras försäljningen till något som mest "bara ska funka". Och det märks.

Ambitionerna är höga, men verkligheten är en annan:

- Man vill jobba värdebaserat, men säljarnas presentationer kretsar fortfarande kring produktfunktioner.
- Man vill bygga förtroende, men kundmötena styrs av ppt-slides, inte kundens verkliga behov.
- Man vill ha en lärande säljkultur, men onboarding består av ett internt intranät och ett par powerpoints.

Det är inte ovilja. Det är en brist på struktur, ansvarsfördelning och investering i kompetens.

I vår undersökning svarar en majoritet av cheferna att försäljningen är avgörande för företagets tillväxt. Ändå har:

- Färre än 1 av 3 en uppdaterad säljprocess.
- 2 av 3 ingen definierad plan för kompetensutveckling av säljare.
- 1 av 4 har koll på vilka förmågor deras team faktiskt saknar.

Och det har konsekvenser:

- Företag utan en tydlig säljstrategi förlorar i snitt 8–15 % i marginal i komplexa affärer.
- Brist på träning i AI-verktyg leder till låg nyttjandegrad – och förlorad effektivitet.
- Avsaknad av en aktiv säljkultur korrelerar starkt med hög personalomsättning och låg säljmotivation.

Gapet mellan vad man vill – och vad man gör – är inte bara ett internt problem. Det kostar affärer. Det skadar kundrelationer. Och det riskerar på sikt att urholka hela bolagets tillväxtförmåga.



Den goda nyheten? De som tar gapet på allvar, och börjar stänga det – har ett tydligt försprång.

Den nya säljaren – vad krävs 2025?

Säljarens roll har förändrats. Från relationsbyggare till tillväxtpartner. Här är förmågorna som krävs:

1. Affärsförståelse
2. Insiktsdriven kommunikation
3. Värdeargumentation
4. Digital vana och verktygskompetens
5. Förmågan att bygga förtroende snabbt
6. Analytisk förmåga
7. Kommersiell kreativitet
8. Navigering i komplexa affärer
9. Mod och initiativkraft
10. Lärandeförmåga och förändringsvilja

En säljare som bemästrar dessa är inte bara en representant – utan en tillväxtmotor.

Företag som systematiskt tränar dessa förmågor ser både ökad försäljning och bättre kundnöjdhet.



Kunden vill ha säljare som:

- Förstår deras affär, inte bara sin egen produkt
- Kan föreslå lösningar, inte bara lyssna på behov
- Driver diskussioner, inte följer med passivt

Det betyder inte att relationen är död. Men den bygger i allt större grad på att skapa värde, snarare än på kaffe och småprat. Säljaren som vågar vara obekväm – och samtidigt relevant – kommer ha en nyckelroll i kundens beslutsprocess.

Så lyckas tillväxtbolagen

Vad är det som särskiljer de företag som växer – trots tuffare marknad, längre säljcykler och ökad konkurrens?

Svaret är inte magi. Det är struktur, mod och ett annat sätt att tänka kring försäljning.

Tillväxtbolag har ofta tre saker gemensamt:

- **De tränar säljare som om det vore ett affärskritiskt system**
Hos snabbväxande bolag är säljträning inte ett "event" – det är en del av verksamheten. Nya medarbetare onboardas i konkreta metoder, etablerade team tränas löpande. Och det finns uppföljning på effekt.
- **De mäter rätt saker**
De stirrar sig inte blinda på aktiviteter, utan fokuserar på vad som faktiskt driver affär. De tittar på kundvärde, engagemang, beslutsprogress och kvalitet i dialogen – inte bara antal möten eller ringda samtal.
- **De har ledare som leder försäljning** – inte bara administrerar den
Säljchefen är närvarande, tränande och kommersiellt ansvarstagande. HR är partner i utvecklingen, inte bara reaktiv rekryteringsresurs. Ledningsgruppen pratar sälj, inte bara siffror.

Företag som lyckas ser försäljning som det faktiskt är: en strategisk tillväxtfunktion. Och de organiserar sig därefter.

Vill du växa? Börja titta på hur era bästa säljare tränas, följs upp och leds. För i många fall är det där skillnaden uppstår – och försprånget byggs.



Tre hot – och tre möjligheter att agera på nu

Svenskt näringsliv har mycket att vara stolt över – men vår förmåga att sälja är inte alltid en av dem. I en värld där köparen sitter i förarsätet, tekniken rusar fram och nya generationer kliver in, räcker det inte längre med gamla sanningar.

Här är tre tydliga hot vi ser – och tre lika tydliga möjligheter:

Hot 1: Kompetensbrist på nyckelpositioner

Många företag har duktiga säljare – men saknar struktur för att vidareutveckla dem. Det skapar ett beroende av eldsjälar snarare än en skalbar modell.

- **Möjlighet:** Kartlägg förmågorna ni har – och de ni saknar. Bygg sedan en strategi som gör lärande till en del av vardagen.

Hot 2: Säljkultur som inte bär

Säljarbetet tas inte alltid på allvar internt. Det ses som något individuellt, informellt – inte som en strategisk affärsfunktion.

- **Möjlighet:** Gör försäljning till en del av er företagskultur. Det börjar i ledningsgruppen och fortsätter i varje onboarding.

Hot 3: Teknologi utan träning

AI, CRM och andra digitala verktyg rullas ut – men används sällan fullt ut. Säljarna famlar, ledarna följer inte upp och effekten uteblir.

- **Möjlighet:** Träna för att vinna. Teknik utan mänsklig kompetens är som ett flygplan utan pilot.



Från hot till tillväxt

Det är ingen skam i att ligga efter. Men det är ett risktagande att stanna där.

De företag som vågar erkänna sina utmaningar – och agera på dem – har alla möjligheter att vända hot till tillväxt.



Sälj, HR, tillväxt? Här är din checklista

Det räcker inte med insikter – de måste omsättas till handling. I checklistan får du rekommendationer för hur du framtidssäkrar säljteamet, stärker tillväxten och ligger steget före.

Rekommendationer:

1. Gör en kompetensinventering

Ta reda på vilka förmågor ni har – och vilka ni saknar. Involvera säljarna själva i analysen. Utgå från affärsstrategin, inte bara dagsläget.

2. Träna löpande, inte punktvis

Bygg ett träningssystem, inte enstaka kurser. Kompetens behöver underhållas, uppdateras och befästas över tid – precis som kondition.

3. Koppla träning till affärsmål

All utveckling ska ha en tydlig koppling till försäljningens mål. Mät vad som förändras – inte bara vad som genomförs.

4. Lyft säljkulturen till ledningsnivå

Säljkultur är en strategisk fråga, inte bara en teamfråga. När kulturen prioriteras från toppen sätter det tonen för resten av organisationen.

5. Stärk samspelet mellan HR och säljledning

Låt inte HR sitta vid sidan. När säljchefer och HR arbetar ihop kring kompetensutveckling, onboarding och karriärvägar – då händer det saker.

6. Se teknik som en färdighet – inte en lösning

Verktyg är bara så värdefulla som människorna som använder dem. Satsa på träning i det ni har – innan ni köper nytt.

Det företag som framtidssäkrar sina säljare gör mer än att öka intäkterna. Det stärker sin konkurrenskraft, attraherar talanger och bygger en lärande kultur.

Det är så tillväxt skapas – på riktigt.

VD-briefing: Så framtidssäkrar du försäljningen

Tre saker du bör göra nästa kvartal:

- Kartlägg säljkraften du har – och det du saknar
Be säljchefen och HR ta fram en konkret översikt över teamets förmågor, luckor och utvecklingsbehov. Det är er affärsstrategis verktygslåda.
- Sätt försäljning högre upp på ledningsbordet
Inför ett stående säljpulsmöte i ledningsgruppen där ni följer upp kultur, kundvärde och kompetens – inte bara siffror.
- Se över era investeringar i träning, teknik och tid
Prioritera säljträning som en affärskritisk aktivitet. Sätt mål på adoption och effekt av teknik som CRM eller AI. Det ni inte mäter – växer inte



Fem frågor att ställa till din säljchef och HR idag:

- Har vi en uppdaterad kompetensmodell för våra säljroller?
- Vad tränas våra säljare i – och hur ofta?
- Hur arbetar vi med att bygga en tydlig säljkultur?
- Hur följer vi upp användningen av våra digitala säljverktyg?
- Vad gör vi annorlunda än konkurrenterna – på riktigt?

Sälj – driver det tillväxt eller bromsar?

Har ni en systematisk plan för säljträning, inte bara onboarding?

- Är säljchefens roll coachande och affärsdrivande – inte bara rapportering?
- Har ni måttetal för hur sälj skapar kundvärde, inte bara aktivitet?

De företag som investerar i säljkultur, förmågor och teknik – vinner i längden. Frågan är inte om ni har råd att göra det. Frågan är om ni har råd att låta bli.



Det räcker inte med insikter – de måste omsättas till handling.

Nycklarna till ett starkare säljteam och hållbar tillväxt

- Gör en kompetensinventering
Ta reda på vilka förmågor ni har – och vilka ni saknar. Involvera säljarna själva i analysen. Utgå från affärsstrategin, inte bara dagsläget.
- Träna löpande, inte punktvis
Bygg ett träningssystem, inte enstaka kurser. Kompetens behöver underhållas, uppdateras och befästas över tid – precis som kondition.
- Koppla träning till affärs mål
All utveckling ska ha en tydlig koppling till försäljningens mål. Mät vad som förändras – inte bara vad som genomförs.
- Lyft säljkulturen till ledningsnivå
Säljkultur är en strategisk fråga, inte bara en teamfråga. När kulturen prioriteras från toppen sätter det tonen för resten av organisationen.



- Stärk samspelet mellan HR och säljledning
Låt inte HR sitta vid sidan. När säljchefer och HR arbetar ihop kring kompetensutveckling, onboarding och karriärvägar – då händer det saker.
- Se teknik som en färdighet – inte en lösning
Verktyg är bara så värdefulla som människorna som använder dem. Satsa på träning i det ni har – innan ni köper nytt.

Det företag som framtidssäkrar sina säljare gör mer än att öka intäkterna. Det stärker sin konkurrenskraft, attraherar talanger och bygger en lärande kultur.

Det är så tillväxt skapas – på riktigt.

Har ni ett säljteam rustat för tillväxt?

Ta tempen på er säljorganisation. Använd den här snabba självskattningen för att identifiera era styrkor – och utvecklingsområden:

✓ Struktur & kompetens

- Har ni kartlagt vilka förmågor era säljare behöver 2025?
- Vet varje säljare vilka kompetensmål de har?
- Har ni en löpande plan för säljträning, inte bara onboarding?

✓ Kultur & ledarskap

- Pratar ni om försäljning i ledningsgruppen – som en strategisk tillväxtfunktion?
- Har ni en uttalad säljkultur med gemensamma arbetssätt och värderingar?
- Stöttar era säljchefer aktivt kompetensutveckling och coaching?

✓ Teknik & verktyg

- Har ni implementerat verktyg som verkligen används?
- Får säljarna träning i systemen – och följs användningen upp?
- Är tekniken anpassad till hur kunderna faktiskt köper?

Resultat:

- 8–10 JA: Ni är väl rustade – fortsätt förfina och investera.
- 5–7 JA: God grund – men viktiga förbättringar behövs.
- 0–4 JA: Risk för stagnation – prioritera utveckling snarast.



Om undersökningen och metod

Rapporten bygger på en kombination av kvantitativa och kvalitativa insikter från svenska säljledare, VD:ar och HR-ansvariga.

Undersökningens genomförande:

- Tidsperiod: januari–april 2025
- Antal respondenter: 132 personer från medelstora till stora svenska B2B-företag
- Roller: 48 % försäljningschefer, 27 % VD:ar, 25 % HR chefer
- Metod: digital enkät + djupintervjuer med ett urval av deltagare

Utöver detta har vi underlaget från över 200 säljkulturanalyser som Mindit genomfört de senaste tre åren, vilket ger ytterligare förankring i svensk B2B-verklighet.

Vi har valt att lyfta det viktigaste, snarare än det mest statistiskt exakta. Rapporten ska inspirera till handling, diskussion och förändring – inte fastna i fotnoter.

Vill du veta mer eller diskutera slutsatserna med oss? Hör av dig – vi pratar gärna tillväxt, sälj och framtid.

mindit

THE HOUSE OF SALES & LEADERSHIP

KONTAKTA OSS

The B2B Sales Report 2025

Telefon 08 684 19 800
Email info@mindit.se
Hemsida www.mindit.se