

Indholdsfortegnelse

| | |
|--|----|
| Hovedforfattere | 5 |
| Bidragydere | 6 |
| Forord | 7 |
| Oversigt | 11 |
| DEL I: Rådgivningen | 11 |
| DEL II: Salget | 11 |
| DEL III: Krydsfeltet mellem rådgivningen og salget | 11 |
| DEL IV: Cases og anbefalinger | 12 |
| | |
| DEL I: Rådgivningen | 19 |
| | |
| 1. Rådgivningsbegrebet – Det professionelle aspekt | 21 |
| 1.1 Hvad er rådgivning? | 21 |
| 1.1.1 Definition | 21 |
| 1.1.2 Uafhængighed og integritet | 23 |
| 1.1.3 Tillid | 24 |
| 1.1.4 Beslægtede begreber | 30 |
| 1.2 Rådgivningens relevans | 34 |
| 1.2.1 Kontekster i rådgivningen | 36 |
| 1.3 Rådgivningens teoretiske fundament | 37 |
| 1.3.1 Professioner og det professionelle aspekt | 38 |
| 1.3.2 Institutionelle logikker | 43 |
| 1.3.3 Servicekvalitet | 47 |
| 1.3.4 Kundetypologier | 51 |
| 1.4 Rådgivningens betydning for modtageren | 53 |
| | |
| 2. Rådgiverens person og rolle – Adfærd, etik og stress | 59 |
| 2.1 Adfærd i rådgivningen | 59 |
| 2.1.1 DISC | 60 |
| 2.2 Rådgivers etik | 65 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 2.2.1 | Pligtetik | 65 |
| 2.2.2 | Lykkeetik | 66 |
| 2.2.3 | Professionsetik | 67 |
| 2.2.4 | Etikformer sammenholdt med DISC | 69 |
| 2.3 | Rådgivers kommunikation | 72 |
| 2.3.1 | NLP og Sansemodaliteter | 72 |
| 2.3.2 | Sammenhængen mellem NLP og DISC | 79 |
| 2.4 | Stress hos rådgiveren | 80 |
| 2.4.1 | Rollestress | 81 |
| 3. | Rådgivers professionelle skepsis og bias | 89 |
| 3.1 | Den professionelle skepsis | 89 |
| 3.2 | Bias i rådgivningen | 93 |
| 3.2.1 | Forankringseffekten – tendensen til at falde for værdiladede ord og første udspil | 95 |
| 3.2.2 | Eksponeringsbias – tendensen til at tro på gentagelser | 97 |
| 3.2.3 | Selvovervurderingsbias – tendens til at tro for meget på sig selv | 98 |
| 3.2.4 | Helgen-effekten – tendensen til at lade et positivt træk ved en person influere ukendte træk | 100 |
| 3.2.5 | Humør-effekten – tendens til at humøret påvirker vurderinger | 101 |
| 4. | Teknikker for den professionelle rådgiver | 105 |
| 4.1 | Spørgeteknikker | 105 |
| 4.1.1 | Lukkede spørgsmål | 105 |
| 4.1.2 | Åbne spørgsmål | 106 |
| 4.1.3 | Hypotetiske spørgsmål | 106 |
| 4.1.4 | Undtagelses- og mestringssspørgsmål | 108 |
| 4.2 | Lytteteknikker | 109 |
| 4.2.1 | Indre lytning (niveau 1) | 109 |
| 4.2.2 | Fokuseret lytning (niveau 2) | 109 |
| 4.2.3 | Global lytning (niveau 3) | 110 |
| 4.3 | Svarteknikker | 110 |
| 4.3.1 | Det anerkendende svar | 111 |
| 4.3.2 | Det afværgende svar | 111 |
| 4.3.3 | Det opfølgende svar | 112 |
| 4.4 | Faldgruber | 113 |
| 4.4.1 | Utålmodighedsfælden | 113 |

| | | |
|---------------------------------|--|------------|
| 4.4.2 | Popularitetsfælden | 114 |
| 4.4.3 | Ansvarsfælden | 114 |
| 4.4.4 | Analysefælden | 115 |
| 4.4.5 | Teknikker til håndtering af faldgruber | 116 |
| 4.5 | Sammenfatning. | 118 |
| DEL II: Salget | | 119 |
| 5. | Salg – på virksomhedsniveau. | 121 |
| 5.1 | Rådgivningsvirksomheden | 121 |
| 5.1.1 | Rådgivningsvirksomheden som type | 121 |
| 5.1.2 | Alignment. | 122 |
| 5.1.3 | Værdi | 125 |
| 5.2 | Kunderelationer | 129 |
| 5.2.1 | Leverandør- og kundeattraktivitet | 129 |
| 5.2.2 | Den enkelte episode og relationen over tid | 130 |
| 5.2.3 | Porteføljen af relationer | 133 |
| 5.2.4 | Matching af ønsker til relationsudvikling | 135 |
| 5.2.5 | Afvikling af relationer | 137 |
| 5.3 | Den købende virksomhed. | 140 |
| 5.3.1 | Købsadfærden | 140 |
| 5.3.2 | Kunderejsen | 142 |
| 5.3.3 | Afrunding. | 145 |
| 6. | Salg – på gruppe- og individniveau. | 147 |
| 6.1 | Salgsprocessen | 147 |
| 6.1.1 | Salgscyklus. | 147 |
| 6.1.2 | Faser i salgsprocessen | 148 |
| 6.1.3 | Involvering ved rådgivning | 153 |
| 6.1.4 | Salgs- og købscenteret | 154 |
| 6.2 | Kommunikation | 157 |
| 6.2.1 | Kommunikationsværktøjer. | 157 |
| 6.2.2 | Kommunikation af værdi | 160 |
| 6.2.3 | Repræsentation af værdi. | 163 |
| 6.2.4 | Afrunding. | 166 |

| | |
|---|-----|
| DEL III: Krydsfeltet mellem rådgivningen og salget | 169 |
| 7. Den talentfulde professionelle rådgiver og sælger | 171 |
| 7.1 Hvad er talent? | 171 |
| 7.1.1 Den generelle definition på talent | 172 |
| 7.2 Talent i krydsfeltet mellem salg og rådgivning | 174 |
| 7.2.1 Den talentfulde bankrådgiver. | 176 |
| 8. Konfliktadfærd i rådgivnings- og salgsprocesser | 186 |
| 8.1 Konflikter, distinktioner og afskygninger | 186 |
| 8.1.1 Konflikttrekanten | 186 |
| 8.1.2 Brændende og kolde konflikter | 188 |
| 8.2 Eskalerende konflikter for introverte og ekstroverte | 190 |
| 8.2.1 Konflikttrappen | 190 |
| 8.3 Konfliktsky-trappen | 193 |
| 8.4 Rådgivers konfliktadfærd | 195 |
| 9. Moderne salgsledelse: Den motiverede sælgende rådgiver | 200 |
| 9.1 Introduktion | 200 |
| 9.1.1 Narrativet omkring salg og rådgivning | 202 |
| 9.1.2 Højere krav til egenkapitalforrentningen og betydningen for rådgiveren | 202 |
| 9.2 Traditionel salgsledelse (salgsledelse version 1.0) | 203 |
| 9.2.1 Kampagnetankegangen | 206 |
| 9.2.2 Konsekvenser ved traditionel salgsledelse. | 208 |
| 9.2.3 Set fra kundeperspektiv | 210 |
| 9.2.4 Set fra medarbejderens perspektiv | 211 |
| 9.2.5 Set fra pengeinstitutts side | 212 |
| 9.3 Moderne salgsledelse (salgsledelse version 2.0) | 213 |
| 9.3.1 Salgstræning fremfor salgskurser. | 215 |
| 9.3.2 God Planlægning Styrer (GPS) | 218 |
| 9.3.3 Træning contra coaching | 221 |
| 9.3.4 Salgskoaching. | 222 |
| 9.3.5 Coaching tilpasset individet | 224 |
| 9.4 De personlige eksempler | 225 |
| 9.4.1 Historien om Pernille | 225 |
| 9.4.2 Historien om Thomas. | 226 |

| | |
|--|-----|
| DEL IV: Cases og anbefalinger | 229 |
| 10. Case: Design- og marketingbureauet ‘Poul & John’ | 231 |
| 10.1 Baggrund | 231 |
| 10.2 Ledelsens ambitionsniveau. | 232 |
| 10.3 Virksomhedens strategi, målsætninger og værdiskabelse | 233 |
| 10.4 Positionering. | 234 |
| 10.5 Segmenter og kunder | 235 |
| 10.5.1 Et eksempel på en kunde og relationen til kunden | 235 |
| 10.5.2 Eksempler på hvordan opgaveløsningen finder sted i virksomheden. | 236 |
| 10.6 Fremtiden for bureauet. | 237 |
| 11. Case: TRYK avler modtryk – lydhørhed skaber løsninger . | 239 |
| 12. Anbefalinger til den professionelle rådgiver og sælger | 241 |
| Stikordsregister | 243 |