
Møteledelse & forhandlingsteknikk



Hvordan lede et møte slik at resultatet med møtet blir slik du forventet på forhånd og vinne forhandlingssituasjoner?

Innhold

Innhold.....	2
Brukervilkår (terms of use).....	9
Møteledelse	10
Møte organisering og strukturering.....	12
Møtets muligheter og farer	13
Kollektiv inkompetanse	13
Fellestendenser i gruppehjernen under møter og presentasjoner	15
Kognitiv dissonans	15
Avsporing fra oppgaven.....	16
Minste fellesnevner og høyeste risiko	17
Økt adrenalin	17
Feilkommunikasjon.....	18
Press fra omgivelsene	18
Konkurransen	19
Forstyrrelser	20
Trivialitetens lov og loven om unnfalhet	20
Inkompetente medlemmer.....	21
Begrens risikomomentene ved møtes gruppehjerne.....	21
1. Begrens antallet og typer saker som skal behandles.	21
2. Begrens antall deltakere	22
3. Forberede deg skikkelig og redusere møtets lengde.....	22
4. Skap et møtemiljø som stemmer med formålet og de oppgaver som skal løses	23
5. Prøve å kontrollere prosessen	23
Møtegrunner	23
Lede eller delta?	26
Møtets strategiske betydning.....	27
Unngå meningsløse møter	28
Strategier for å lede møtet i riktig retning	29
Høfflighet og møteregler	31
Høfflighet	31
Møteregler	31
Målsetning.....	32
Bakgrunnsinformasjon	32
Sett opp klare mål for møte.....	33
Hvordan forberede et møte?.....	35
Agendaen	37
Gjennomslag for egne ideer	38
Bryt ikke møtedeltakernes forventningsramme	41
Økonomisk argumentasjon	41
Bevegelsemetoden	41
Alternativmetoden.....	42
Møte som teater	42
Teaterets nøkkelementer.....	43
Møtestedet.....	44
Stedets atmosfære.	44
Eget kontor vs. et møterom.....	46

Størrelsen på møterommet	47
Scenen og bordplassering	48
Skrivebordet	48
Sirkel	49
Halvsirkel.....	50
Lange bord.....	51
Korte bord.....	51
Bordkort.....	51
Plasser deg i møtets maktsentrum	52
Høyden mellom møtedeltakerne.....	52
Publikum (møtedeltakerne).....	53
Å bruke rollebesetningen	53
Ole, Dole og Doffen	54
Snill/slem - politit - spillet	55
Kostymene (klesdrakten).....	56
Kle deg etter møtedeltakerne	57
Klesdrakten må passe rollen	58
Ditt fysiske utseende	58
Uniformens makt	59
Klesdrakten kan være en støykile	60
Replikkene (Stemmebruk og kroppspråk)	61
Kroppspråket.....	61
Snakkeregler.....	62
How to win friends and influence people?	65
Møteledelse	66
Forberedelser	71
Åpningen (førsteintrykket).....	72
4 x 20 regelen skaper møtedeltakernes førsteintrykk.....	73
De 4 første minuttene avgjør om møtedeltakerne kan stole på deg	74
Ikke bruk en standard åpningsreplikk.....	75
Lytt og still spørsmål.....	75
10 råd for å gjøre et godt førsteintrykk.....	76
Møt presist.....	78
Håndtrykket	78
Visittkort.....	79
Åpningsreplikken	80
Generelle åpningsråd	83
Round Robin (send spørsmål rundt i gruppen).....	83
Produkt/referanse ("Hva kundene våre mener")	83
Påstand (Din oppfatning/synspunkt).....	84
Kan jeg (Be om lov til, 5 - minutter av møtedeltakernes tid...)	84
Kompliment/service (Kunden benyttes som referanse).....	84
Behovsanalyse	85
Lyttentivåer	87
Idag / igår / imorgen - modellen for kartlegging av behov	92
IDAG - fasen	93
IGÅR - fasen	93
IMORGEN - fasen	94
Møtedeltakernes erfaring avgjør valg av taktikk og presentasjon	94
Deltakertyper (personlighetstyper)	96

Problemdeltakeren (Pain In The Neck)	97
Den rolige, stille møtedeltakeren	98
Den veltalende møtedeltakeren	99
Den nervøse møtedeltakeren.....	99
Den aggressive/sinte møtedeltakeren.....	100
Besserwiseren	101
Den eldre møtedeltakeren.....	102
Handikappede møtedeltakere	103
Hvordan fatter møtedeltakerne sine beslutninger?	103
1. Karismatikere.....	104
2. Skeptikere	104
3. Tenkere	105
4. Followers.....	105
5. Kontrollere.....	106
Hva er en spørreteknikk?.....	107
Åpne spørsmål.....	109
Direkte spørsmål	110
Omformulerende spørsmål	111
Ledende spørsmål	113
Retoriske spørsmål.....	114
Projektive spørsmål.....	115
Foredrag og presentasjons-teknikk	117
Arbeidsmodell for foredrag.....	119
Hvem kommer?	119
Hva vet de om ideen/firma/produktet etc. på forhånd og hva ønsker de informasjon om?.....	119
Hva er sannsynlig reaksjon?	119
Hvorfor skal de høre på deg?	120
Disposisjon	121
Manus.....	122
Generelle råd for presentasjonen.....	124
Reflekterende spørsmål.....	124
Notater på transparenter.....	124
Kopier bilder, tegninger, utsagn og artikler.....	124
Dobbelt budskap.....	125
Skyld gjennom assosiasjon.....	126
"Vi er alle sammen om dette"	127
Popularitet/bandwagon-effekten.....	127
Glitrende alminneligheter	128
Myter.....	129
Fortellinger og eventyr	130
Metaforer	130
SPIN - modellen	131
Argumentasjonsfasen	131
Argumentasjonens tre hovedbestanddeler:.....	132
Ensidig eller tosidig argumentering	133
Argumentenes rekkefølge	134
Hvem skal trekke konklusjonen.....	134
Emosjonell eller rasjonell argumentering?.....	134
Argumentasjon som prosess og produkt	135

Økonomisk argumentasjon.....	135
Bred - Ja – port	136
ÅFK (Årsak - Fordel - Konsekvens) modellen	138
Hvordan lage en stor "Å" ?	139
B.A. metoden	140
Spørremetoden	140
Tredjeperson metoden	141
Hvordan argumentere for F (Fordelen).....	141
EFU - METODEN (Egenskap - Fordel - Utbytte).....	142
Økonomisk argumentasjon (ØA).....	144
Kundetype/profil.....	144
Plass i kjøpegruppen.....	145
Organisasjon.....	145
Prosesser.....	148
Strategiske områder	149
Pay-back metoden	149
Salg av USP (Unike Salgs Poeng).....	151
"MAKE - OR - BUY" (Kjøpe eller produsere selv ?).....	152
Innvendinger.....	154
Bumerang – metoden.....	156
Ørepropp metoden	157
Tømming og låsing.....	157
Ja..., men... – metoden.....	158
Gjenta/forsterke.....	159
Projeksjon.....	160
Preventiv argumentering	161
Forhandlingsteknikk.....	163
Hva kjennetegner den dyktige forhandleren?	164
Hvordan vinne forhandlingene?	165
Makt.....	165
Informasjon	165
Tid.....	166
Kundens forhandlingstriks	166
Tilfredsstillende behov (Dette er bra, men..).....	167
Komme på salg (Nye, bedre, rimeligere...)	167
Innbytte (Mellomlegget)	167
Hva om (Dobbelt så mange, volumrabatt..)	168
Bruke salgstid (En gang til, flere må se...)	168
Ekstra/inklusive	168
Referanse	168
Ta sjansen.....	169
Forhåndsundersøkelser.	169
Ultimatum (Hvis ikke, dersom...)	169
Be om tilbud (Dette må vi ha skriftlig)	169
Re-forhandlinger (Vi er pålagt, må spare, redusere...)	170
Unngå stillingskrig (Posisjonsforhandling).....	170
Posisjonsforhandling.....	173
Prinsippforhandlinger.....	175
1. Menneske.	176
2. Interesser.....	176

3. Muligheter	176
4. Kriterier	177
Arbeidsmetodikk	177
Skill mellom sak og person	178
1. Oppfatninger	179
2. Følelser	182
3. Kommunikasjon	183
Fokuser på interesser og behov, ikke posisjoner	184
Imøtegå motpartens behov og ønsker	185
Skap muligheter for gjensidige fordeler	186
Bruk motpartens ideer	187
Etabler samarbeid/partnerskap	187
Krev bruk av objektive kriterier under forhandlinger	187
"Hvordan skal disse kriteriene diskuteres med motparten?"	189
Fokuser på delaksept og "commitment"	189
Kjøpslåing og forhandling	190
Finn ditt BATFOL!	191
Oppsummering av anbefalt forhandlingsteknikk	194
Posisjonsforhandlinger	194
Prinsippforhandlinger	194
Delaksepter og commitment gjennom:	194
Økonomisk argumentasjon	194
BATFOL	194
Mental styrke/holdning	195
Avslutningsteknikker	196
Del-beslutning (Commitment)	197
Direkte forslag	199
Alternativmetoden	199
Dobbelt så mange	200
Vanskelighetsmetoden	201
Konflikter og konfliktløsning	202
Hva er en konflikt og hvordan løse dem?	202
Positive og negative konflikter	203
Horisontale og vertikale konflikter:	204
Konfliktformer:	204
Konflikt som et resultat av informasjonmangel:	205
Konflikttrapp	206
Løsning av konflikter mellom individer eller grupper.	206
Premisser for konfliktløsning	207
Destruktive forhold	207
"Timing"	208
For mye snakking	208
Uheldig språkbruk	208
Sviktende aggresjons kontroll	209
Stressfaktoren	209
Kroppsspråket	210
Kroppsspråkets funksjon	212
Kroppsspråket viser våre grunnemosjoner	213
Effektiv kommunikasjon	213
Pacing / speiling	214

Smilets betydning.....	214
Å lese kroppsspråket er ekstremt vanskelig	215
Kvinner og menns kroppsspråk	216
Kvinner er mest uttrykksfulle.....	216
Menn er mer utydelige og tvetydige.....	217
Kulturelle forskjeller	217
Ansiktsuttrykket.....	218
Øyekontakt.....	218
Utvidede pupiller.....	219
Unngår øyekontakt.....	219
Rødme.....	219
Åpen munn	220
Å stryke håret vekk fra ansiktet.....	220
Å smile	220
Blinking.....	221
Lukke øyne lengre enn det normalt tar å blinke	221
Å bite seg i leppa.....	221
Slikke seg på leppene.....	221
Å klø seg på nesa.....	222
Å sende små, kjappe blikk.....	222
Å senke blikket.....	222
Å se opp eller til siden	223
Vandrende blikk	223
Skuing	223
Å nikke med hodet.....	223
Overdreven nikking	224
Å stramme leppene.....	224
Å vippe på hodet	224
Å løfte/rynke øyenbrynene.....	224
Flimrende nesebor.....	224
Stryke seg på haken	225
Gjesping	225
Kremting.....	225
Dytte brillene på plass med en liten rynke.....	225
Korte og lange åndedrag (pust).....	225
Kroppbevegelser.....	226
Tvinne håret.....	226
Å lene seg mot noen.....	226
Lene seg bakover	227
Å skifte vekten fra side til side.....	227
Å massere pannen eller øreflippene.....	227
Sammensunken stilling	227
Fikler med hår eller smykker, retter på slipset, justerer kragen osv.....	228
Stikker fram brystet.....	228
Sette hendene i siden, med bred beinstilling.....	228
Å klø seg på baksiden av hodet eller nakken.....	228
Slapp holdning med skuldrene.....	228
Rett i ryggen/ god holdning	228
Armer og hender	229
Åpne hendene/håndflatene opp.....	229

Åpne armer	229
Å spre armene	229
Peker med fingrene	229
Utover og oppovervendte håndbevegelser	230
Å gjemme hendene	230
Håndflatene på brystet	230
Foldede hender	230
Lukkete hender	230
Knyttede never	230
Tromme med fingrene	231
Å plukke på neglene	231
Biter negler	231
Å titte på klokken eller sjekke neglene	231
Å krysse armene	231
Drar hånda langs låret	232
Drar hendene langs begge lår	232
Stikke tomlene innenfor belte	232
Finger peking	232
Føttene	232
Å stå med beina samlet	232
Å stå med beina fra hverandre	232
Å peke føttene og tærne innover	233
Åpne føtter	233
Å fikle med føttene	233
Å krysse beina	233
Krysset føtter ved anklene	234
Å peke tærne mot døren	234
Føttene under stolen	234
Lett ben risting	234
Kraftige ben risting	234
Sparke fysiske på bakken eller i luften	235
Gangen	235
«Hold deg unna!»	235
«Det er jeg som styrer!»	235
«Jeg har et fantastisk sexliv!»	235
«Jeg er på krigsstien!»	235
«Beskytt meg»	236
«Jeg er kjempeanspent»	236
«Jeg er en fri sjel»	236
«Jeg er viktig»	236
Speiling	237
Slik avslører kroppsspråket om du lyver	238
Bruk kroppsspråket til å øke din selvtillit og endre andres oppfattelse av deg	240
Gjør deg stor	241

Brukervilkår (terms of use)

Dette er en e-bok av artikkelserien ”Møteledelse” fra:

<http://kunnskapssenteret.com/>

E-boken er lastet ned for personlig bruk. Det er ikke lov til å kopiere innholdet eller spre det til andre uten skriftlig samtykke på forhånd. Andre kan laste ned sin egen e-bok ved å bestille den her:

<http://kunnskapssenteret.com/ebooks/>

Ønsker du å bruke artikkelserien som en del av et undervisningsopplegg kan du inngå en klasse- eller partneravtale som gir deg muligheten til å distribuere kopier til alle dine elever og kursdeltakere. Nærmere informasjon finner du her:

<http://kunnskapssenteret.com/abonnement/>

Kort om Kjetil Sander

Etter at Kjetil ble uteksaminert fra NMH/BI i 1996 jobbet han først som markeds- og systemsjef i NorgesGruppen Servering ASA, før han kastet seg på ”.com-bølgen” og ble ”grunder” og ”forretningsutvikler”.



Siden slutten av 1990-tallet har han vært involvert i mer enn 10 selskaps-etableringer og enda flere spin-off og konsepter. Selv om hovedvekten har vært IT relaterte selskaper og konsepter, har han også vært med på å etablere alt fra barer og klesforretning til konsulent-, telemarketing-, eiendoms- og reiselivsselskap. Noe som har gjort han til en ressursperson innen forretningsutvikling og –drift generelt.

På fritiden har han også bygd opp Kunnskapssenteret.com siden 2001, hvor han har fungert som ansvarlig redaktør og skrevet de drøye 2100 artiklene på høtskole- og universitetsnivå som ligger her (per nov. 2015).

I tillegg driver han flere egenutviklede portaler og nettavis, ved siden av å jobbe som daglig leder for webbyrådet og hostingsselskapet OnNet AS i Oslo. Samtidig som han har styreverv i flere norske og utenlandske selskaper.

Nettsider: <http://kunnskapssenteret.com>

Facebook: <http://facebook.com/kunnskapssenteret.com/>

E-post: redaksjonen@kunnskapssenteret.com

Møteledelse



Møter utgjør en stor del av vår hverdag, enten vi er en selger eller en leder. Det er derfor viktig at du vet hvordan du skal bruke møtene korrekt for å vinne møtene. Det vil si gå ut av møte med det resultatet du forventet deg før møtet begynte. For å oppnå dette kreves det profesjonell møteledelse. Et emne jeg vil prøve å gå igjennom i dette kapitlet.

For å imponere dagens kunder på bedriftmarkedet må man være kreativ og gå nye veier for å tiltrekke seg kundens oppmerksomhet og interesse. Dette faktum er universalt, dvs gyldig uavhengig av hvordan type møte eller presentasjon vi snakker om.

Ett annet faktum er at du kan arbeide i ukevis eller i ett år med en kontrakt, et tilbud eller et anbud som vil stå og falle med resultatet av ett eneste møte, og det eneste kunden vil huske av deg og ditt tilbud, anbud e.l. er hvordan du ledet møtet.