

# Kapitel 1:

* Hvilke salgsudfordringer har Morgendagens Salg identificeret?
* Vil du anse undersøgelsen – altså datagrundlaget – for at være repræsentativt for dansk erhvervsliv?
* Hvordan vil du beskrive forskellene mellem ”bedst til salg” og ”dårligst til salg”? – uddyb gerne i forhold til virksomhedernes evne til at fastholde omsætning, sælge mere og tiltrække nye kunder?
* Hvilke af de 7 salgsudfordringer repræsenterer den største udfordring for din virksomhed, din branche, og dine kunder?
* Hvilke indsatser tro du, vil skabe den største forandring for din virksomhed? - brug gerne underpunkterne under salgsdyderne som inspiration.

# Kapitel 2:

* Hvad handler salg om og hvordan kan man definere salg?
* Hvad er forskellen på de to grundlæggende typer af kundebehov? Og hvilken rolle spiller challenger sale tilgangen i at afdække den begge?
* Hvordan vil du definere forskellen på et behov og en value driver?
* Hvad er faren ved at en sælger er længere fremme i salgsprocessen, end køberen er i købsprocessen?
* Hvordan vil du definere kundeværdi, og hvorfor er det så vigtigt i salg?
* Giv andre eksempler på hhv. direkte og indirekte omkostninger samt funktionelt og emotionelt udbytte end i bogen
* Er det vigtigt at have et sammenligningsgrundlag, når man laver en business case for sin løsning? Hvorfor (ikke)?
* Giv eksempler på det udbytte, det kan give for både køber og sælger at fokusere på unik værdiskabelse
* Hvad ser du af fordele og ulemper ved Porters værdikæde?
* Beskriv sammenhængen mellem udviklingen i omverdenen og det øgede fokus på forretningsudvikling og samskabelse i salg
* Beskriv sammenhængen mellem Kraljics købsmatrice og muligheden for at få taletid ved B2B-kunden

# Kapitel 3:

* Hvilke megatrends og tendenser er særligt gældende i din branche? – og hvordan påvirker de?
* Hvilke afledte trends for salgsfunktionen (side 54-55) kan du især genkende fra din virksomhed?
* Tror du din branche kan disruptes? Indefra eller udefra? Hvorfor / hvorfor ikke?
* Hvorfor er tillid så vigtigt i salg? – og hvordan hænger det sammen med udviklingen i omverdenen?
* Giv konkrete eksempler på at arbejde med de fire elementer i tillidsligningen i salg
* Relater bogens figur 3.4 til Kraljics købsmatrice samt begreberne forretningsudvikling og samskabelse

# Kapitel 4:

* Giv eksempler på tiltag man som sælger kan tage for at fremstå som en strategisk leverandør for kunden
* Hvorfor er det vigtigt ikke kun at se sin kunde som denne er – men som kunden kan blive? (se efter ”huller i osten”)
* Hvordan ville du prioritere fokus på de tre elementer i figur 4.3.?
* Kan man som sælger gøre tiltag, der på samme tid øger værdiskabelsen overfor kunden og effektiviteten i egen virksomhed, jf. konkurrencetrekanten?
* Giv eksempler på, hvad en salgsstrategi skal bidrage med i en virksomhed – og hvorfor den er vigtig
* Hvordan vil du beskrive salgsafdelingens / salgslederens rolle ift. at skabe øget kundeorientering og et tættere samarbejde med marketing og andre afdelinger?
* Hvordan ville du prioritere de fire vækstmuligheder (hvis alle var åbne) i et Ansoff vækstmatrice – og hvorfor?
* Definer begrebet segmentering og argumenter for dets vigtighed i salg
* I hvilke situationer egner ”the nested approach” sig særlig godt som segmenteringsmodel?
* Hvad står de fire bogstaver i SMUK-modellen for og er de alle fire lige vigtige efter din mening?
* Hvad er en benchmarkanalyse – og hvilke fordele og ulemper kan du se ved den?
* Giv et kvalificeret bud på nogle af de kompetence fremtidens sælger skal besidde for at få succes i morgendagens salg - med afsæt i bogens første 4 kapitler. Argumenter især for nødvendigheden af forretningsforståelse.

# Kapitel 5:

* Definer begreberne kundeindsigt og kundeforståelse. Er der forskel? og tror du de vil stige i betydning i fremtiden? Hvorfor (ikke)?
* Redegør for de grundlæggende faser i kundes købsproces, og giv eksempler på, i hvilke situationer man bruger hhv. mere eller mindre tid i en given fase.
* Forklar begrebet købscenter og giv eksempler på, hvordan man kan bruge indsigt om dette proaktivt i sit salg.
* Hvad er et touch point (kontaktpunkt)? begrebet til figur både 4.20. og 7.3.
* Hvorfor er det efter din mening vigtigt at kende kunderejsen i salg?
* Hvad er et handlingsparameter?
* Hvorfor kan det nogle gange være nødvendigt ikke bare at leve op til kundernes forventninger, men i virkeligheden overraske positivt for at skabe værdi? Kan der også være ulemper ved dette?
* Hvilke er efter din mening de vigtigste kundeanalyser, man kan foretage og hvorfor?

# Kapitel 6:

* Hvad er forskellen på kvalitative data og kvantitative data – og hvornår bør man indsamle hvad?
* Hvorfor er det vigtigt at kortlægge en virksomheds kernekompetencer som grundlag for salg? Relater også begrebet til figur 2.5.
* Forklar sammenhængen mellem livscyklus-teorien og Boston-matricen.
* Hvad er forskellen på en PEST-analyse og scenarieskrivning?
* Nævn fordele og ulemper ved hhv. en bred og snæver konkurrencedefinition (figur 6.8.) som udgangspunkt for en konkurrentanalyse.
* Forklar forskellen – og sammenhængen – mellem begreberne primær og sekundære data samt desk og field research.
* Giv et konkret eksempel på hhv. en deskriptiv, en eksplorativ og en kausal analyse i salg.
* Giv et konkret eksempel på hvordan hhv. validitet, reliabilitet og aktualitet kan lede frem til et forkert analyseresultat.
* Giv et konkret eksempel på en salgsudfordring, hvor hhv. en survey, en observation og et eksperiment kan give det ønskede svar. Perspektiver det ift. begrebet respondentudvælgelse.
* Giv et konkret eksempel på en salgsudfordring, hvor hhv. interviews, etablering af fokusgruppe, etnografisk research og anvendelse af projektive teknikker kan give det ønskede svar. Perspektiver det ift. begrebet respondentudvælgelse.
* Giv eksempler på, hvordan man i salg kan udnytte den øgede mængde big data, der findes i verden.

# Kapitel 7:

* Hvorfor bør enhver virksomhed som minimum have bare et vist fokus på at få nye kunder?
* Definer begrebet salgspipeline og argumenter for, hvorfor den er vigtig i salg.
* Hvilke kilder har du selv erfaring med er gode at generere kundeemner fra? Hvorfor? Hvilken betydning ser du netværkssalg har i din branche? Nu og i fremtiden.
* Giv eksempler på, hvordan man kan arbejde med lead management og gøre en koldt kundeemne varmt.
* Argumenter for betydningen af social selling ift. den digitale megatrend.
* Relater eksport (udenlandske kunder) til Ansoffs vækstmatrice samt segmenteringsbegrebet og kundeplatformen.
* Hvorfor er det ofte bedre at bruge sine salgsressourcer på eksisterende kunder med uudnyttet potentiale end nye? – og hvad kan udbyttet være?
* Argumenter for vigtigheden af også at segmentere eksisterende kunder.
* Definer begrebet key account management – udbyttet af at anvende denne arbejdsfacon i salg samt hvilke kriterier der skal være opfyldt for at få optimalt udbytte af det.
* Hvilke fordele ser du ved at etablere en struktur i salget og kundedialogen, som læner sig op ad kundens købsproces? Hvad kan en sælger opnå herved? Perspektiver det gerne til virtuelle kundemøder.
* Hvorfor er de to A`er i BALA modellen særlige vigtige i morgendagens salg? Perspektiver det gerne til virtuelle kundemøder.
* Argumenter for betydningen af hver af de 6 faser i figur 7.18. samt de tilhørende værktøjer. Perspektiver det gerne til virtuelle kundemøder.
* Perspektiver både spørgsmålskrydset (figur 7.19.) og SPIN-teknikken (7.20.) til dels kunders behovstyper (og evt. challenger sale filosofien) og dels EFU-modellen.
* Tror du, at antallet af forhandlinger på kundemøder vil stige eller falde i betydning i fremtiden? Hvorfor?

# Kapitel 8:

* Definer begrebet salgsledelse – og perspektiver det til salgsdyd 3 fra Morgendagens Salg.
* Giv eksempler på en salgsleders udfordringer og dilemmaer? Hvordan kan de løses?
* Er nogle af opgaverne i figur 8.1. vigtigere end andre efter din mening? Hvorfor (ikke)?
* Hvilke rekrutteringskilder har du (som salgsleder) selv erfaring med er gode til nye sælgere? Hvorfor?
* Perspektiver de forskellige organisationsformer (figur 8.6.) til virksomhedens kundesammensætning (figur 8.5.) samt omkostningerne ved et salgsbesøg.
* Hvilke faktorer har du (som salgsleder) erfaring med motiverer en sælger bedst?
* Motiverer lønnen? Hvordan skal en god lønpakke sammensættes til en sælger efter din mening?
* Hvilke områder bør man træne en sælger i?
* Nævn fordele og ulemper ved sambesøg ift. coaching og udvikling på 1:1 samtaler.
* Hvorfor egner situationsbestemt ledelse sig særlig godt til ledelse af sælgere (hvis du er enig)?
* Lav et forslag til en agenda til et godt internt salgsmøde.

# Kapitel 9:

* Hvilke er de væsentligste fordele hhv. ulemper ved at outsource (eksternalisere) salgsfunktionen?
* Definer begrebet transaktionsomkostninger.
* Giv eksempler på, hvad en god ekstern forhandler kan (skal kunne) bidrage med – og i hvilke situationer giver det især mening at bruge en sådan?
* Definer forskellen på en agent og en distributør.
* Er nogle af de seks trin i figur 9.4. efter din mening særlig vigtige ved en forhandlersøgning? Hvorfor?
* Hvordan adskiller værdiskabelse overfor en forhandler sig fra værdiskabelse overfor en direkte kunde?
* Hvordan adskiller motivation, fastholdelse, træning og udvikling af en forhandler sig fra egne sælgere?

# Kapitel 10:

* Hvad er en prædiktiv analyse? Perspektiver det til begreberne megatrends og scenarieskrivning.
* Argumenter for vigtigheden af at analysere og kende markedspotentialet, når man har et salgsansvar. Og hvorfor er det vigtigt ikke kun at kende det effektive marked, men også det latente?
* Hvad er en tidsserieanalyse og hvordan bruger man sådanne i salg?
* Hvorfor er det vigtigt at vurdere potentialet i en salgspipeline så realistisk som overhovedet muligt?
* Definer begreberne kundens livscyklus og livstidsværdi.
* Nævn fordele og ulemper ved de to grundprincipper for salgsbudgettering (top down og build up).
* Argumenter for sammenhængen mellem at bruge ressourcer på markeds- og kundeanalyser og det at udarbejde et salgsbudget.
* Nævn fordele og ulemper ved hhv. kvantitativ og kvalitative analyser som grundlag for salgsbudgettering.
* Nævn fordele og ulemper ved hhv. forecasts og rullende budgettering.
* Efter hvilke principper kan man fastsætte en salgspris – og hvilken rolle spiller markeds- og kundeanalyse i den sammenhæng?
* Hvilken sammenhæng ser du mellem en optimal prisfastsættelse og skabelsen af de bedst mulige forudsætninger for at indfri en virksomheds vækstpotentiale hhv. maksimere indtjeningen?

# Kapitel 11:

* Definer begrebet salgsplanlægning – og den funktion det har ift. salgsstrategien.
* Hvordan kan Balanced Scorecard værktøjet bruges i den sammenhæng?
* Perspektiver begrebet salgsplanlægning ift. kundeplatformen (figur 4.13.), rentabilitetsbegrebet (figur 4.14.) og segmenteringsbegrebet.
* Uddyb sammenhængen mellem et salgsbudget og en salgsplan.
* Hvorfor er det vigtigt at mål er ”SMART”e i salg? Og hvad er forskellen på et mål og et KPI?
* Forklar sammenhængen mellem en SWOT-analyse og et TOWS-værktøj
* Definer begrebet en salgsproces og det en salgsleder kan opnå ved at etablere den (ift. strategiimplementering, forandringsledelse, pipeline management etc.).
* Hvordan kan en salgsleder benytte den firefasede handlingsramme til at øge fokus på eksekvering?
* Hvorfor er det vigtigt at risikostyre salget ifm. planlægning og implementering?
* Hvilken sammenhæng er der mellem en sælgers personlige planlægning, tidsstyring og effektivitet og en virksomheds mulighed for at være konkurrencedygtig i markedet (perspektiver gerne til f.eks. figur 4.3., segmenteringsbegrebet m.m.).
* Perspektiver begrebet salgsplanlægning til begrebet salgskultur.

# Kapitel 12:

* Perspektiver figur 12.1. og 12.2. til hinanden – samt til begrebet megatrends.
* Hvorfor, hvor ofte og hvordan bør en salgsleder efter din mening følge op på sælgernes salgsbudgetter og pipelines?
* Definer begrebet målstyring – og perspektiver det ift. begreberne salgsstrategi, salgsplanlægning samt figur 4.3.
* Nævn fordele og ulemper ved at arbejde med målstyring som salgsleder – samt forskelle hhv. ligheder ift. Balances Scorecard?
* Hvordan gennemføres en god performancesamtale og med hvilket fokus? Perspektiver gerne ift. alle begreberne i kapitlerne 8-12.

# Kapitel 13:

* Hvordan kan man definere begrebet ”salgseffektivitet”? Giv eksempler på hvad der kan øge og reducere salgseffektiviteten?
* Hvordan kan digitalisering styrke til salgseffektiviteten?
* Hvilken salgsdyd kan kobles til at arbejde med eksisterende viden om kunderne?
* Hvad skal man være opmærksom på, når man anvender kundedata i en organisation?
* Hvilken funktion har CRM-systemer i arbejdet med kundedata?
* Hvad har der været af kendte udfordringer med at implementere CRM-systemer?
* Hvordan vil du definere begrebet ”Sales Enablemet” og hvordan kan det øge salgets effektivitet?

# Kapitel 14:

* Redegør for de faldgruber, ledelsen skal være særligt opmærksom på ved realisering af projekter i en salgsorganisation?
* Hvordan vil du sikre dig et datagrundlag, så du kan udfylde scenariemodellen og vurdere anvendeligheden af viden fra Morgendagens Salg?
* Hvad er de 6 trin i køreplanen for implementering? Er der nogle af trinene, du vil lægge større vægt på end andre? Vil du ændre på rækkefølgen? – og i givet fald hvorfor?
* Hvor ser du de største udfordringer i tjeklisten for implementering af Morgendagens Salg?
* Hvordan ser kravene ud til morgendagens sælger? – og hvilke krav er væsentligt for dig og din virksomhed?

# Kapitel 15:

* Definer begrebet salgskultur og dets betydning i en salgsvirksomhed (for f.eks. at skabe konkurrencekraft, indfri salgsmål, optimere indtjening etc.).
* Hvordan vil du beskrive din virksomheds salgskultur?
* Giv eksempler på salgslederens rolle i at sikre en god salgskultur.
* Hvordan kan man ændre en salgskultur? Hvor ligger udfordringerne i at gøre det? Og hvad skal man bl.a. være opmærksom på i den forbindelse?
* Hvordan ser du sammenhængen mellem den opgave at ændre en salgskultur og at praktisere foranrdringsledelse?
* Hvad er en lærende organisation? Perspektiver det desuden til hhv. megatrend begrebet samt Balanced Scorecard og Simon Sineks Golden Circle.

# Kapitel 16:

* Hvilke refleksioner giver besvarelsen af spørgsmålene i lederguiden anledning til?