Rådgiverrollen

Hvordan levere merverdi som rådgiver i AI-alderen

Sven Østebø
Head of Business Advisory, Aider



AIDER

DIB FORUM · RÅDGIVERROLLEN

Sven Østebø

Head of Business Advisory, Aider

sven@aider.no

Sju år som økonom, i bank og som konsulent

Leder rundt 90 rådgivere innen bærekraft, folk og kultur, innovasjon, Virksomhetsstyring og eiendom

Rådgir selskaper om strategi, investeringer og omstilling

Holder foredrag og kurs for økonomer og daglige ledere

Fremtiden er digital. Derfor er **folk viktigst**.

AIDER

SITUASJON

For to år siden var det å kunne regelverkene nok. Det er det ikke nå lenger.

I dag har kunden en maskin som svarer på sekunder, er tilgjengelig døgnet rundt og aldri høres usikker ut. Ingen bransje er mer eksponert enn vår.

KOMPLIKASJON

Vi har sagt i tjue år at vi skal bli rådgivere. **Vi har aldri sagt hva det betyr.**

Og mens AI tar bort det vi solgte, tar den også bort treningsarenaen for det vi skal selge i stedet. Repetisjonene der juniorene bygde dømmekraft, forsvinner nå.

AIDER

SPØRSMÅLET

Hva er det kunden fortsatt kommer til å betale et menneske for?

AIDER

SVARET

Tillit. **Og tillit er ikke noe du har — det er noe du gjør.**

Bygger kunnskap om kunden.

Har mot til å utfordre.

Tar ansvar for rådet.

AIDER

01

Kunnskap om kunden

AIDER

Det generiske faget vårt er i ferd med å bli gratis. **Det du vet om kunden blir dyrere.**

Allmenn fagkunnskap

Regelverk, metode, presedens – allerede tilgjengelig i AI-modeller.

Taus kundekunnskap

Historikken, hvem som faktisk bestemmer, hvor tallene pleier å glippe – ingen modell har dette.

Den tause kunnskapen er i ferd med å bli gullet ditt!

Historikken.

Hva kunden prøvde i 2022, og hvorfor det ikke gikk.

Maktkartet.

Hvem som formelt bestemmer, og hvem som faktisk gjør det.

Svakhetene i tallene.

Hvor det pleier å glippe, hver eneste høst.

AIDER

Kundekunnskap samles av folk som spør.

Forbered tre spørsmål du ikke kan svaret på, til hvert kundemøte.

Det tar ti minutter. Det er hele metoden.

AIDER

En fagperson uten kundekunnskap kan erstattes. **En med ti års kundekunnskap kan ikke det.**

AIDER

02

Mot til å utfordre

Vi vet ofte hva som skurrer allerede. Vi bare sier det ikke.

«Jeg vil ikke ødelegge relasjonen.»

«Timingen er ikke riktig nå.»

«Jeg er ikke helt sikker ennå.»

Kunnskap som ikke sies høyt, er ingen verdi for kunden.

Be om mandatet først

«Kan jeg få lov til å være ubehagelig i ti minutter?»

Spør om saken, ikke om personen

«Hva må være sant for at prognosen skal holde?»

Mot er ikke å være hard. **Det er å være presis.**

Hard

«Dette har dere ikke kontroll på.»

Presis

«Likviditeten holder til mars. Da må vi ha gjort én av to ting.»

AIDER

Still spørsmålet. Og så hold kjeft.

Det er i de tjue stille sekundene kunden forteller deg det du ikke visste.

AIDER

03

Ansvar for rådet

AIDER

Maskinen kan skrive rådet. **Den kan ikke stå for det.**

Ingen garanti.

Ingen autorisasjon å miste.

Signerer ingenting.

Møter ikke i styremøtet.

AIDER

Ansvar er ikke en følelse. Det er en signatur.

En autorisasjon som kan mistes.

En forsikring som kan brukes.

Et navn som står i rapporten om tre år.

Det er dette kunden kjøper. Det har aldri vært timene.

AIDER

Derfor blir fagkunnskap viktigere, ikke mindre viktig.

AI svarer like selvsikkert enten det er riktig eller galt. Du ser feilsvaret bare hvis du kan faget. Rollen flytter seg fra å produsere svaret til å kvalitetssikre det.

Signerer du på noe du ikke har kontrollert, er du ikke rådgiver.

AIDER

Tre ting du alltid kontrollerer i et AI-utkast.

Kilden.

Finnes bestemmelsen, og gjelder den fortsatt?

Forutsetningen.

Hva har modellen antatt som ingen har sagt til den? Er dataen kvalitetssikret?

Tallet.

Regn det ut selv én gang.

AIDER

Du kan delegere arbeidet. **Du kan ikke delegere ansvaret.**

Da gjenstår ett spørsmål: **hvem skal kunne dette om ti år?**

Dette er den andre halvdelen av problemet jeg åpnet med. Alt jeg har snakket om så langt, kan de av oss som har gjort dette i tjue år. Spørsmålet er hvor de neste tjue årene med dømmekraft skal komme fra.

AIDER

Vi ber 25-åringer om å ha 45-åringens dømmekraft uten å gi dem de tjue årene.

Dømmekraft bygges av repetisjoner. Repetisjonene automatiseres nå bort. Dette er ikke et HR-problem, det er et forretningsproblem med fem års forsinkelse.

Vi bygger neste generasjon på de samme tre.

Kunnskap

Ta med juniorene i kundemøtet fra første år.

Mot

Bygg en kultur hvor vi belønner uenighet, diskusjoner, og det å si ifra!

Ansvar

La dem kvalitetssikre AI-utkast og stå ansvarlig med eget navn.

AIDER

AI gjør alle i dette rommet til en bedre fagperson. **Men å være en god rådgiver, det er faktisk opp til deg!**

AIDER

Tre ting å gjøre på mandag.

Still ett spørsmål du ikke kan svaret på.

Lever beskjeden du har utsatt.

Ikke send videre noe du ikke har kontrollert.