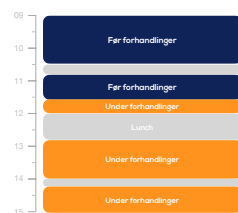


- Gi konkrete ideer om hvordan forberede, gjennomføre og avslutte forhandlinger
- Utvide verktøykassen - ikke alle metoder passer til alle formål, men viktig å ha et stort utvalg av verktøy
- Øke nivået av selvtilit når du går inn i forhandlinger
- Inspirere til videre utvikling innen forhandlingsfaget
- God mulighet for å dele erfaringer

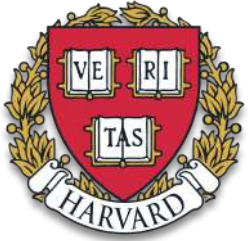
Agenda



Hvorfor forhandlingsfaget er så interessant

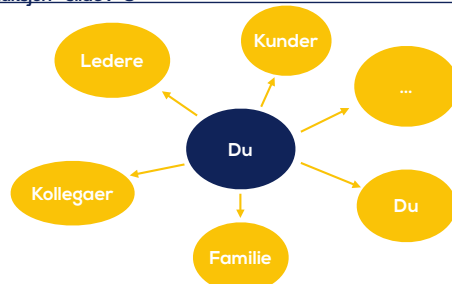
- Jo flere folk vet hvordan de skal forhandle, jo bedre – gjelder også motparten din
- Ingen hemmelige triks
- Alle kan som et minimum ta i bruk noen grunnleggende prinsipper og bli en bedre forhandler
- Riktig utførte forhandlinger kommer alle involverte parter til gode
- Kan brukes i alle situasjoner – samme grunnleggende prinsipper gjelder enten det er et familiemedlem, fremmed eller forretningsrelatert
- Fungerer på tvers av alle landegrenser

Tre fallgruver når du lærer noe nytt



1. Vær klar til å gjøre feil
2. Unngå passiv tilnærming
3. Tren bevisst på nye ferdigheter

Introduksjon - slide 7-8



Introduksjon

Hvor mye ville en 5 % forbedring på hver avtale som gjøres i din bedrift ha på det totale resultatet?

Det er imidlertid lett å fokusere for mye på de direkte monetære aspektene:

- Å komme til enighet i første omgang
- Økt buy-in fra partnere
- Mindre administrasjon
- Mindre oppfølgingsaktiviteter
- Mindre sannsynlighet for tvister



PONTO GROUP

© Ponto Group AS
www.pontogroup.com



Tankesett

Tankesett når man går inn i forhandlinger er veldig viktig

- Å virkelig ønske en god deal for motparten din
- Det du ser for deg i hodet ditt er vanligvis det du får
- Hvilke mål ønsker du å oppnå?

Erkjenne fra starten at du sjelden har 100 % rett

- Å tilkale litt ydmykhet vil bringe deg mye lenger i forhandlinger – spesielt i tvister
- Vil også hjelpe deg med å holde deg i riktig tankesett og bli bedre på Aktiv Empati

Streb etter å skape verdi i stedet for å fokusere på å ta så mange biter av kaken som mulig

- Mange mennesker har en tendens til å gå for en vinn-tap-mentalitet
- For å virkelig lykkes i dagens globaliserte verden er du avhengig av godt samarbeid
- Å finne balansen mellom å tilføre verdi og å kreve verdi er det som definerer en god forhandler

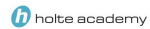
Gå fra Posisjonstenkning til Interesstenkning

- Den beste måten å tilføre verdi til forhandlingsbordet
- Nøkkelen til å virkelig begynne å utvide den virtuelle kaken
- Sakichi Toyodas 5 hvorfor er et nyttig hjelpemiddel



PONTO GROUP

© Ponto Group AS
www.pontogroup.com



Tankesett - Posisjon vs Interessetenkning

■ Posisjoner kan lett identifiseres ettersom de ofte uttrykkes sammen med:

- Ønsker (jeg vil ha 30 dagers betalingsbetingelser)
- Behov (jeg trenger full aksept av kontraktsvilkår...)
- Krav (jeg krever levering senest...)

Hvorfor?

■ Ved å analysere hvorfor når du interessene:

- Din bedrift betaler alltid for sent, kan derfor ikke akseptere 60 dager
- Bedriftspolicy krever full overholdelse av kontraktsvilkår
- En del av leveransen kreves i produksjonen

Tankesett - Posisjon vs Interessetenkning



- Ved å holde seg til en vann-vann-tankegang og diskutere interesser i stedet for posisjoner blir den virtuelle kaken større
- Ofte veldig nyttig å arrangere "brainstorming" med motparten din
 - Skaper buy-in fra begge parter
- Ved å la hver side liste opp sine topprioriteringer sikrer du riktig fokus

Tankesett - typiske avspøringsfaktorer

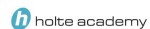


- Ikke noe klart mandat
- Ingen følelse av eierskap til oppgaven
- Press fra ledelsen
- Usikker i rollen som forhandler
 - Å forhandle en tvist kan forsterke dette punktet betydelig
- Ingen klare mål



PONTO GROUP

© Ponto Group AS
www.pontogroup.com



Forhandlingsstiler

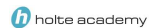


- Ikke prøv å være noen du ikke er
- Arbeid for å skape en åpen og behagelig atmosfære



PONTO GROUP

© Ponto Group AS
www.pontogroup.com



Forhandlingsstiler - etikk - slide 15-16



Forhandlingsstiler - etikk

Etiske faktorer å vurdere:

- **Gjensidighet**
Vile jeg ønske å bli behandlet på denne måten?
- **Publisitet**
Vile jeg være komfortabel med at handlingene mine ble fullstendig og rettferdig publisert i media?
- **Universalitet**
Vil jeg råde noen andre til å handle på samme måte?
- **Arv**
Gjenspeiler handlingene mine hvordan jeg ønsker å bli husket?

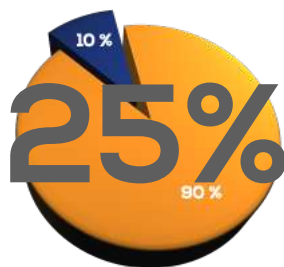


Forhandlingsstiler - rykte - slide 17-18

Du vil alltid være nummer to til enhver forhandling

Avhengig av hvordan du håndterer aspekter fra forrige lysbilde, kan du allerede være på god vei til å sikre en avtale eller ødelegge den – uten å ha sagt et ord

Forhandlingsstiler - rykte



For små og mellomstore
av markedsværdien
bestemmer velger 9 av 10
til svenske
kunder individet og hans/
selskaper tilskrives
hennes omdømme foran
konsernstifene
selskapets merkevare

Hvor skal man forhandle?

■ Forhandlinger bør foregå "face to face"

■ Lett å "gjemme" seg bak en e-post

■ For mange aspekter av de personlige interaksjonene går tapt

■ Skriftlig kommunikasjon skal bekrefte inngåtte avtaler



Hvem forhandler du med?



■ Før du møter, sørg for at du vet hvem du møter

■ Få bekreftelse, hvis du ikke vet at personen(e) som deltar har myndighet til å forplikte seg til en avtale

Forberedelser er nøkkelen

- Å unnlate å forberede seg er en av hovedårsakene til mislykkede forhandlinger
- Hva er hovedemnene dine?
 - Hvilke støttepunkter vil du presentere?
- Hva vil du sannsynligvis ha av kommentarer i retur fra motparten?
- Hva er dine styrker og svakheter?
 - Personlig og fra et selskapssynspunkt
- Forhandler motparten ut av en styrke- eller svakhetsposisjon?
 - Hva med deg?

Hvorfor vil motparten din møte deg?

BATNA - Best Alternative To Negotiated Agreement

- BATNA er din plan B i en forhandling
- Gir en bedre forståelse for når man skal forlate en forhandling
- Bidrar til å unngå å akseptere en dårlig avtale i din primære forhandling
- Hva er BATNA til din motpart?
- Merk: folk har en tendens til å undervurdere kostnadene for seg selv for ikke å oppnå en avtale og overvurdere kostnadene for motparten
- Ikke alle forhandlinger er ment å være



BATNA

Segment	Pris	Ledetid	T&C	Finansiell vurdering	Tidligere erfaringer	Garantititfeller	Dok	Land
Delta (1)	540 000 EUR	25 uker	Mindre unntak	A	2	5	punktlig	Frankrike
Echo	530 000	40 weeks	Flere unntak	B	3	10	punktlig	Australia
Foxtrot (2)	530 000	35 weeks	Flere unntak	B	3	12	pointuality	Korea

© Pontus Group 2010
www.pontusgroup.com

holte academy

- Pris: 540 000 EUR
- Ledetid: 25 uker
- T&C: Mindre unntak
 - Garanti
- Finansiell vurdering: A
- Tidligere erfaringer: Bra
- Garantitillfeller: 5
 - Dok. punktlighet: Bra
- Land: Frankrike



Tre typer forhandlingsmakt



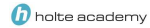
BATNA-makt

Posisjonsmakt

Psykologisk makt

© Pontogroup AS
www.pontogroup.no

holte academy



På tide å møtes

Til å begynne med



- Det finnes ingen "one way" å gjennomføre forhandlinger
 - Den virkelig gode forhandleren kan lese rommet og trykke på de riktige knappene
- Ikke alle forhandlinger er ment å være – vet når du skal forlate forhandlingen

Bygge relasjoner



Ikke undervurder
viktigheten av å bygge
personlige forhold



De første og siste 5-10 minuttene
av et møte kan avsløre den
viktigste informasjonen

Nøkkelen til vellykkede forhandlinger - slide 34-34



Spelling



Jeg elsker å drive med sport på grunn av den fantastiske følelsen etterpå!

...fantastisk følelse etterpå...

De riktige spørsmålene og påstandene

Spørsmål

Primært åpne:

- Hvordan...
- Hva...
- Når...
- Hvor...
- Hvem...
- Hvorfor...

...skal vi gå videre?

...vil være dine
topprioriteringer?

...kan vi løse dette
problemet?

...er viktigst for deg?

...kan jeg gjøre det?

...prøver vi å oppnå?

Statements

- Korriger meg hvis jeg tar
feil...

- Så hvis jeg har forstått deg
rett...

- Så for å oppsummere...

- ...fortsett...

- Mener du...

Aktiv Empati

Aktiv lytting
+
Speiling
+
**Spørsmål/
påstander**
=
Aktiv Empati

- Vi setter oss selv i den rette sinnstilstanden
- Vi forestiller oss i motpartens posisjon
- Vi sørger for å lytte mer enn vi snakker
- Vi gjentar 2-3 nøkkelord fra motparten
- Vi stiller de riktige spørsmålene



PONTO GROUP
BECOMING THE LEADER

© Ponto Group AS
www.pontogroup.com

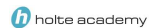


Kommunikasjon - La dørene stå åpne



PONTO GROUP
BECOMING THE LEADER

© Ponto Group AS
www.pontogroup.com



Penger, penger, penger - Forankringspunkt

Hvorfor det er
bra å gi det
første tilbudet -
oftest...

- Skaper et forankringspunkt for fortsatte diskusjoner
- Offensiv vs. defensiv
- Du har sterke data som støtter din posisjon

Og hvorfor det
noen ganger er
bra å la
motparten
gjøre det...

- Du er usikker på spesifikke forhold til emnet
- Du har sterke data som støtter din posisjon
- Du vil ha en avtale uansett

Penger, penger, penger - Forankringspunkt



- Stilt overfor et forankringspunkt du ikke godkjenner:
 - Ikke ignorer det
 - Tilbakestill diskusjoner ved å oppgi ditt eget forankringspunkt (umiddelbart):
 - "Basert på vår forskning..."
 - "Jeg hører hva du sier, det vi tror ville være et rettferdig utgangspunkt ..."
 - "Forslaget ditt er notert ..."
 - "For å øke sjansene for et vellykket resultat av disse forhandlingene ..."
 - "La oss snakke om noen ikke-monetære poster først ..."
- Igjen, forberedelse er nøkkelen

Penger, penger, penger - Hvordan presentere tilbudet ditt

"Jeg synes 120 000 EUR er rimelig og her er hvorfor - Basert på vår studie av markedsutviklingen det siste året i forbindelse med råvarepriser..."

"Basert på vår studie av markedsutviklingen det siste året i forbindelse med råvarepriser...
...synes jeg 120 000 EUR er rimelig"

Penger, penger, penger - Ettergifter

- Hvorfor du kanskje ikke får en avtale selv om du gir etter på alle punkter
- Gi etter basert på fakta
- Ikke gi etter med mindre du får noe tilbake
- Vær oppmerksom når du deler det resterende beløpet
- Mindre og mindre beløp

Penger, penger, penger - Kunsten å prute

65% 85%

95% 100%

Sammendrag

