



FORSVARSMATERIELL

Forhandlingsteknikk

Ole I. Iversen

Mob: 992 36 296

E-post: oleiversen@mil.no

Twitter: [@OIIversen](https://twitter.com/OIIversen)

www.oleiversen.no



Forhandlingsbegrepet

- Forhandlinger er en *prosess*, hvor to eller flere parter med *felles og motstridende interesser*, kommer sammen for å legge frem og diskutere konkrete forslag for å bli enige om deling av verdier og goder, eller for å løse uklarheter og problemer
- Forhandlinger er en måte å oppnå resultater på



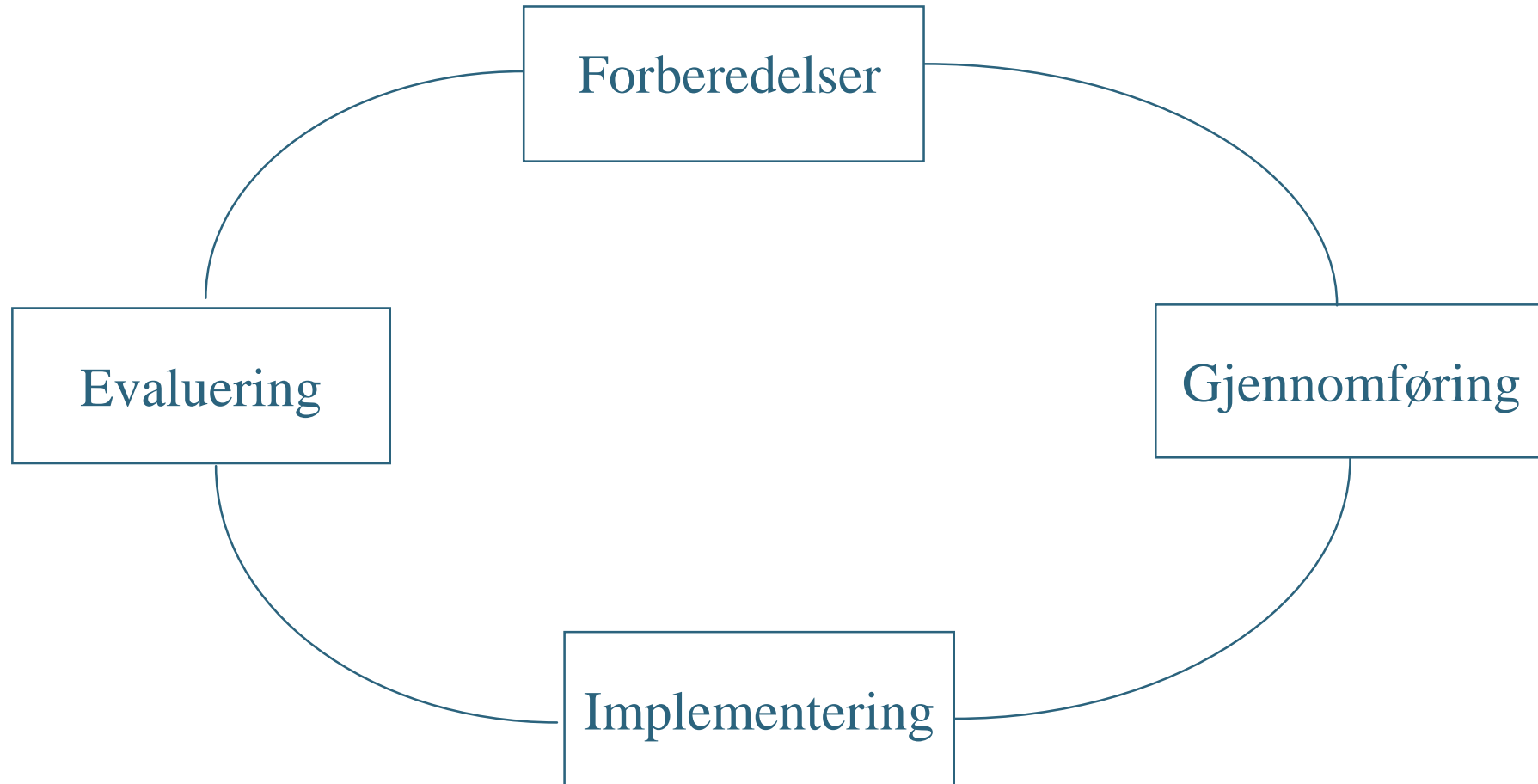


Felles trekk og holdninger hos partene

- Begge er en av den oppfatning at det er noe å vinne gjennom forhandlingene
- Begge trenger motparten for å oppnå det de ønsker
- Begge er vanligvis preget av usikkerhet om hva den annen part kan akseptere og hans begrunnelse
- Partene vil gjennomgående også føle en viss usikkerhet omkring riktigheten av sin egen løsning
- Partenes grad av usikkerhet får utslag i den atferd de utviser i forhandlingssituasjonen
- Ikke alle avgjørelses foretas på et rasjonelt grunnlag
- Mer rasjonelle avgjørelser øker sannsynligheten for et godt forhandlingsresultat



Forhandlingenes gang





Forberedelser

Egenanalyse

- Hva skjer hvis forhandlingene ikke fører frem?
Hva er vårt beste alternativ (BATNA)
- Hvilke tema bør taes opp?
- Utarbeidelse av mål/formulering av krav – skal det tilføres midler?
- Prioritering av krav-hvor går smertegrensen?
- Finnes det alternative løsninger?
- Hva kan vi bytte bort? Hva betyr mye/lite for oss?
- Forbered argumenter
- Hvor stor risiko er du villig til å ta?

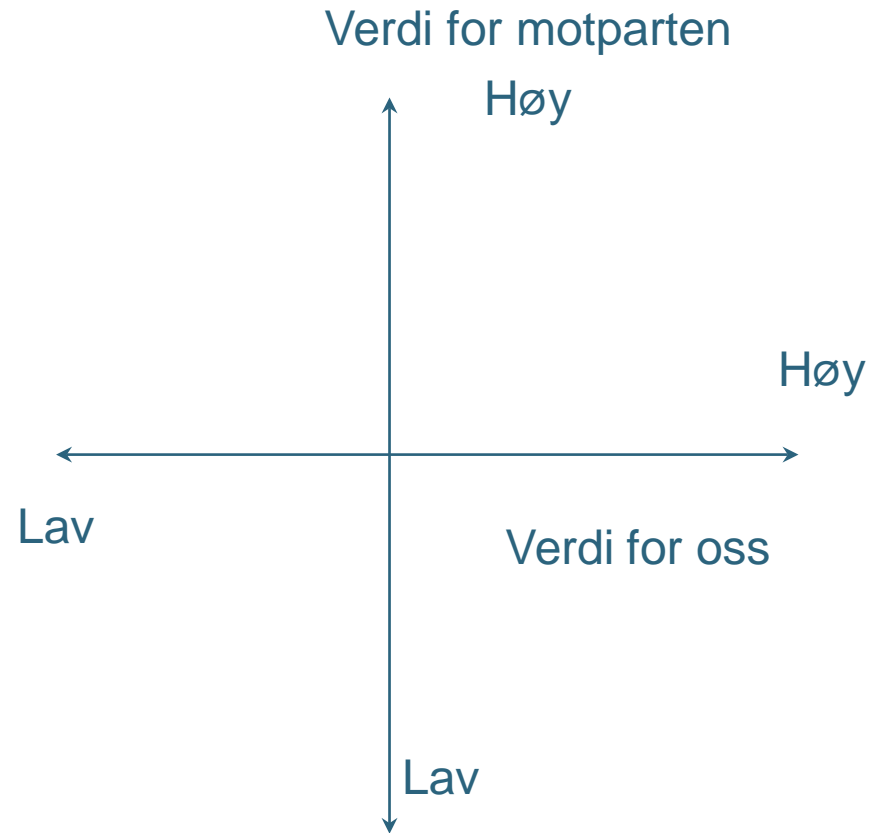


Motpartsanalyse

- Hva vet vi om motparten?
- Hva er motpartens Best Alternative to Negotiated Agreement?
- Hvilke krav kommer motparten til å stille?
- Hvilke argumenter vil motparten komme med i år?
- Hvor langt kan motparten strekke seg?
- Hva betyr mye/lite for motparten?
- Hvordan vil motparten gå frem?
- I hvilken grad kan du forvente at motparten tar rasjonelle avgjørelser?
- Hvor stor risiko tror du motparten er villig til å ta?



Behovsanalyse





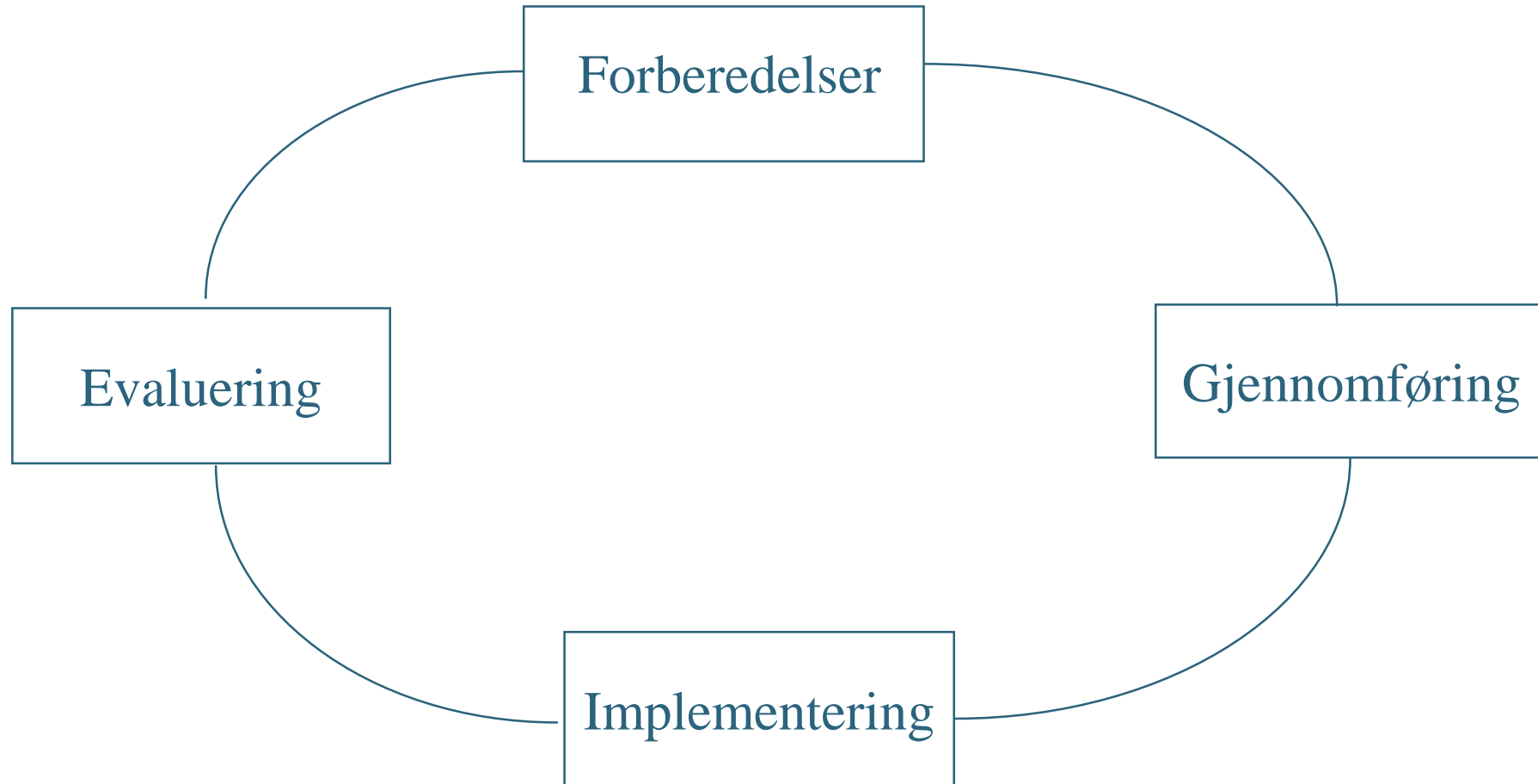
Situasjonsanalyse

- Hvordan er styrkeforholdet mellom partene? (§ 2.5.1 vs 2.5.2)
- Er det noen vi kan alliere oss med?
- Hva sier lov-og avtaleverket?
- Er det andre forhold/rammebetingelser i omgivelsene som bør taes hensyn til (f.eks. politikere, kunder, media osv.)
- Er det noen menneskelige følelser involvert?





Forhandlingenes gang





Taktikk

- Fremdrift, tempo, tid
- Påvirkningsstil
- Grad av åpenhet
- Få motparten til å starte
- Kontakt utenom møter
- Flytting av fokus
- Ultimatum
- Hjelp til innrømmelser
- "Good guy - bad guy"
- Bruk av særmøter
- "Plukke kirsebær"
- Sov på saken
- Kunnskap om motpart
- Ekstrem utgangsposisjon
- Diskuter flere temaer
- Begrenset fullmakt
- Hvor bør møtet avholdes?
- Ankeinstans?



Gjennomføring

Undersøkellesfasen

- Sammenfatt hovedårsaken til at dere møtes
- Still undersøkende oppklarende spørsmål
- Har du basert forberedelsene på riktige antagelser?
- Vinn motpartens tillit
- Hva er viktig for motparten?
- Ikke gå for hardt ut
- Ikke gi etter på noe punkt i denne fasen
- Plassering rundt forhandlingsbordet er viktig





Gjennomføring

Undersøkelsesfasen forts...

- Klargjør hvem som er beslutningstaker hos motparten
- Sett opp en dagsorden
- Sett deg inn i motpartens situasjon
- Ta notater
- Prøv å finne ut hvor mye motparten har å gå på
- Ikke avslør tidsfristen din
- Vær nøye med den informasjon du gir om deg selv og din egen forhandlingssituasjon



Gjennomføring

Fremleggelse av krav/tilbud

- Prøv å få motparten til å begynne
- Aksepter ikke første krav/tilbud
- Dersom du er tillitsvalgt, så presenter ett og et krav av gangen
- Dersom du er arbeidsgiver, forlang å få alle motpartens krav på bordet før du svarer
- Unngå å begrense forhandlingene til ett tema
- Beskriv hva som vil skje hvis motparten godtar tilbudet ditt
- Studer motpartens tilbud nøye



Gjennomføring *Avslutningsfasen*

- Når du gir etter på et punkt kan du forvente at motparten kommer med flere krav
- Få motparten til å slutte å forhandle
- Forhandlingene er ikke avsluttet før avtalen er underskrevet
- Skriv avtale så raskt som mulig
- Det finnes ingen standardavtaler det ikke går an å forhandle om
- Prioriter langsiktige relasjoner
- Ros motparten





Evaluering av forhandlingene

- Ligger resultatet innenfor våre rammer
- Hvilke taktikk brukte vi?
- Hvilke taktikk brukte motparten?
- Var klimaet løsningsorientert?
- Hva gjorde vi bra?
- Hva gjorde vi dårlig?
- Hva bør gjøres annerledes?



Protokoll

- Når ble møtet holdt
- Hva gjelder saken
- Hjemmelen
- Hvem var tilstede
- Hva man er enige/uenig om
- Underskrifter
- Eventuelle protokolltilførsler
- Sjekk difi.no for eksempler



FORSVARSMATERIELL

Spørsmål?

Ole I. Iversen
Forsvarsmateriell
E-post: oleiversen@mil.no