

Bli en dyktigere forhandler

Velkommen til seminar: 30.10.2020

Med Gillian Warner-Søderholm
Førsteamanuensis og Instituttleder
for Kommunikasjon og Kultur ved
Handelshøyskolen BI



Hvorfor disse– refleksjons-spørsmålene?



Fokus i dag

- ✓ Hvordan kan du bli en dyktigere forhandler
- ✓ Analyseverktøy
- ✓ Case arbeid
- ✓ Huskeliste
- ✓ De-briefing for videre kompetanse utvikling



Ice-breaker

- Tenk på en flott kollega du har jobbet med:
- Hvordan vil du beskrive måten han /hun kommuniserer i forhandlinger?



Situasjonsbestemt kommunikasjon: = Avgjørende i forhandlingene



Situasjonsbestemt Forhandling: kartlegging og forberedelse av:

$f \sum$ Personer + interesser + kriteria + pakkeløsninger
+ fordelings strategi + beste alternative



Hva mener vi med ‘fordelings strategi’?

- Kartlegging av delings-prinsipper: 50 /50?



Case og diskusjon: tannlege forhandlingen



Største utfordringene du opplever i forhandlinger ?



Go to www.menti.com and use the code 44 69 72 0

Typiske utfordringer: i vanskelige forhandlings situasjoner

- **Later som det er kun en rask 'samtale'**
- Bruk av ultimatum
- **Tidsfrister**
- Trusler
- **Bulldozer personligheter**
- Kaffemasjin/telefon forhandlingene
- **Mye venting før/gjennom/etter**
- For kort tid til forberedelser
- **3 mot 1**
- Ingen agenda/deltaker liste
- **Bruk av beinhard prof.**
- **Usant / ikke fullstendig dokumentasjon**



Hva gjør du? Bruk Integrasjonsstrategi:

- **Personer** (personlighet, kommunikasjon, empati)
- **Interesser**
- **Kriteria**
- **Andre muligheter å inkludere?** +
- **BATFA: Beste Alternativ til forhandlet avtale (som er på bordet)**



Case og Diskusjon: lønnsforhandling



Hvordan bruker interesseanalyse verktøy ?

- Oversikt over parter og saker
- Utforsker og kartlegger interesser
(Selv og andre parter)
 - Forkjeller mellom posisjoner og interesser
 - Hvilke interesse er identiske?
 - Hvilke interesser er motstridene?
 - Hvilke sak kan vi bytte?
 - Hvilke interesse er mest viktig?
- Forene interesser som er legitimt
- Pakker/skisser
- Alternativer til en forhandlet løsning
- Planlegger prosessen
- Tenk på fordeling

	DU			Motpart		
	POSISJON	INTERESSER	Viktig	POSISJON	INTERESSER	Viktig
Saker						
1.						
2.						
3.						
4.						
Motivasjon						
Reservasjonspunkt						
BEST Alternativer						
Til en Forhandling						
Avtale (BATFA)						
Mål						

Huskliste, Når problemer oppstår.....

- Forstå deg selv
- Husk kultur bygging før en konflikt oppstår
- Unngå umiddelbare destruktive reaksjoner
- Forstå årsaken til adferd
- Inviter til felles problemløsning
- Spørre, lytte
- Legg vekt på samordning i ditt team, prosedyrestyr
- Legg opp til forhandlingsagenda konstruktiv
- Finn ‘kreative løsninger’ sammen – pakke
- Husk å skrive referat

Detail	Checklist
Complete FORM PNA42 <ul style="list-style-type: none">▪ Personal name or trade name▪ Type of business	<input checked="" type="checkbox"/>
Complete FORM A <ul style="list-style-type: none">▪ Business name▪ Commencement date of business▪ Principal place of business▪ The address of the branch of business (if any)▪ Information of owner and partners▪ Type of business carried out▪ Provide a copy of the Partnership Agreement (if any)	<input type="checkbox"/>
Signature of an owner or partner on both form	<input type="checkbox"/>
Photocopy of owner or partner's identity card	<input type="checkbox"/>
Permit, license or supporting letter for certain types of business (if any)	<input type="checkbox"/>
Approval or supporting letter from relevant agency if required by the Registrar of Business (if any)	<input type="checkbox"/>
Registration fee / branch (if any)	<input type="checkbox"/>
Business information printout fee	<input type="checkbox"/>

Hvilket atmosfære ønsker du å bygge?

Konkurranseorientert klima?

‘Likegyldig’?

Samarbeidsorientert klima?



Kultur forskjeller i forhandlinger?

Deal-focus

Direct

Consensus

Egalitarian

Time focus

High gender role equality

Honesty in focus

Relation-focus

Indirect

Top-down

Hierarchical

Task focus

Conservative

Respect and ‘face’ in focus

Nordic region

USA

The Balkans

Asia

Baltic
countries

The Negotiator's Mole Map

*win/lose
dominant*

*equal
win/win*

Russia (China)
Ukraine France
Latvia Slovenia
Bulgaria Spain Hungary
Romania Portugal Belgium Czech USA Switz
Turkey Italy Slovakia Germany
Lithuania Poland (Japan) Austria
Greece Ireland UK Estonia
Cyprus Lux N'lands Finland
Norway Denmark
Sweden

*poker
flexible*

*chess
fixed*

Mind Your Manners (John Mole, 2003)



Empati – Sirkel – 3 trinn.....



Diskusjon og casearbeid



Kompetanse utvikling

- **Forberedelser og planlegging**

- Antall pakker, vektlegging av felles interesser, tidsperspektive, agenda planlegging, grenser
- Informasjon egen motpart (interesser) fakta, forhandling situasjon
- **HVEM ER DU?**

- **Motivasjonsmessig orientering**

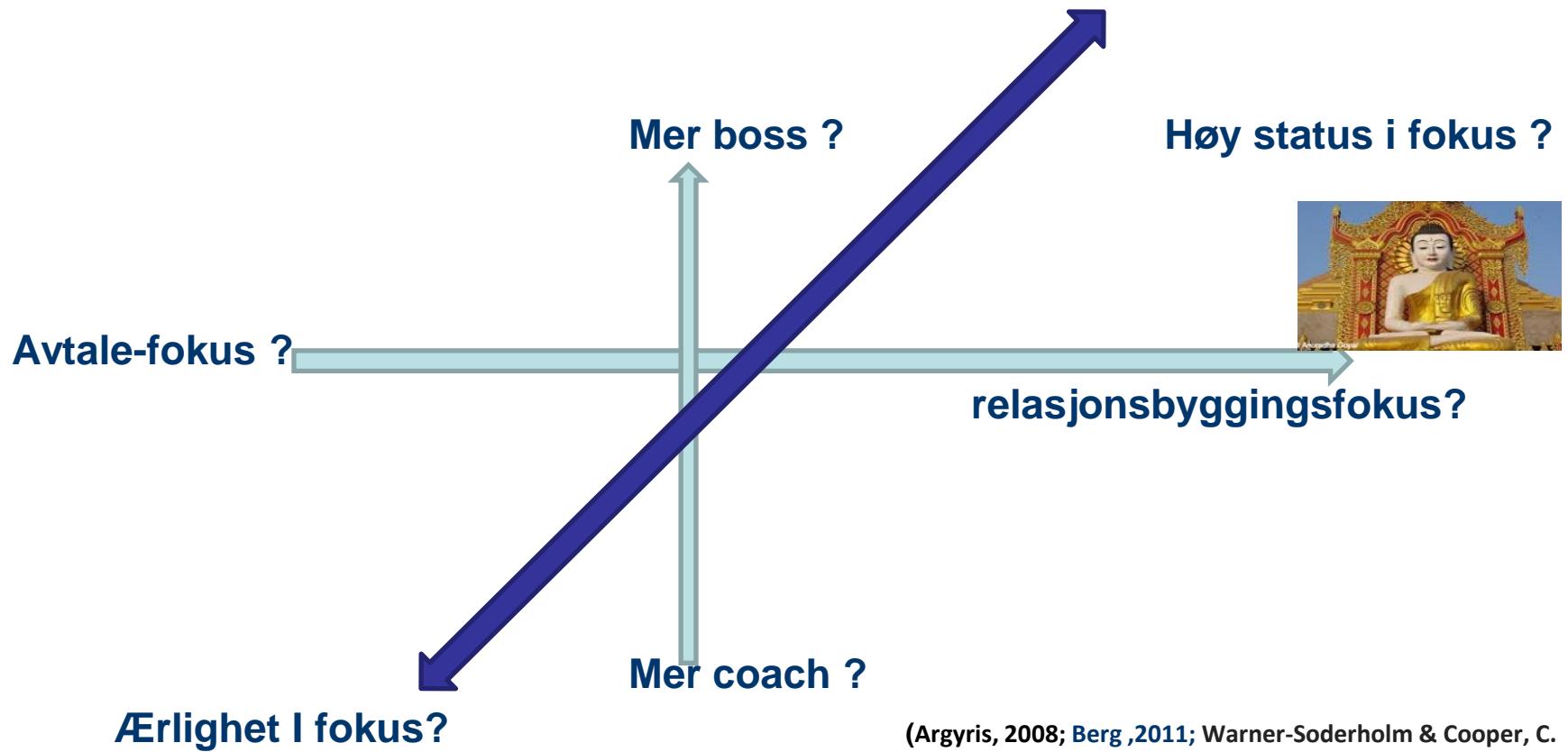
- Individualistisk orientering, samarbeidsorientering, konkurranseorientering, altruistiskorientering, aggressiv orientering

- **Håndtering av prosess**

- Argumenter, stille spørsmål, teste forståelse

- **De-briefing for kompetanse utvikling**

Kommunikasjonsmodell for forhandlinger: Kulturbetinget



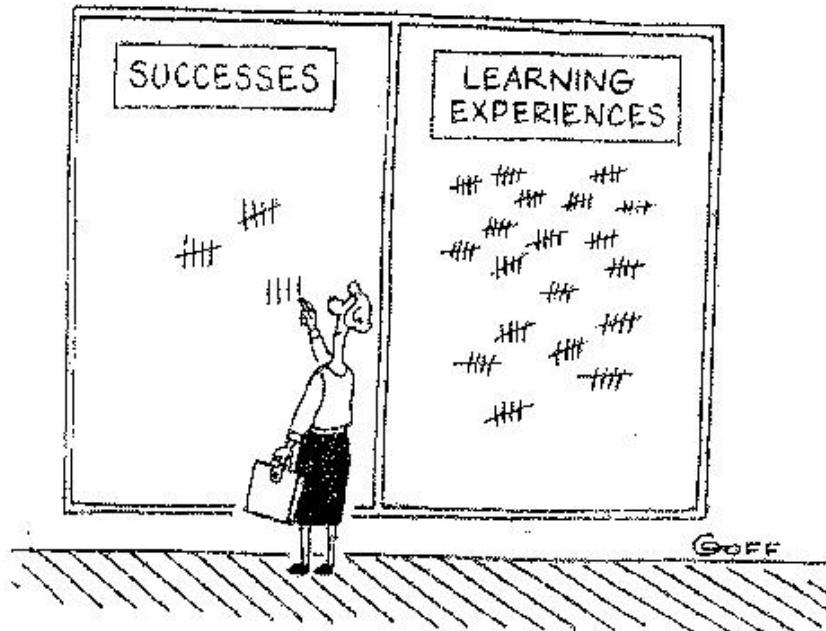
2016.)

Hvordan kan vi best kommunisere og forhandle
med de andre parter?

Situasjonsbestemt Forhandling

$$f = f \sum \left(\frac{PIKA + BAFTA/FS}{X} \right)$$

That's Life



References - selection

- Ashkanasy, N.M. (1997). A cross-national comparison of Australian and Canadian supervisors: Attributional and evaluative responses to subordinate performance. *Australian Psychologist* 32 (1) 29-36.
- Barry, H.I., Bacon, M.K. & Child, I.L. (1957). Definitions, ratings and bibliographic sources for child training practices of 110 cultures. In C.S. Ford (ed.). *Cross Cultural Approaches*. New Haven CT: HRAF Press. (1967). 293-331.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Brodbeck and R. J. House (2007). *Culture and leadership across the world. The GLOBE book of in-depth studies of 25 societies*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chhokar, J.S., Brodbeck, F.C. & House, R.J. (2007). *Culture and leadership across the world. The GLOBE book of in-depth studies of 25 societies*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coltrane, S. (1996). *Family man, fatherhood, housework and gender equity*. New York: Oxford University Press.
- Fisher & Ury (1993) Getting to Yes
- Gates, M. (2013). Richard Lewis.com
- Haire, G., Ghiselli, E.E. & Porter, L.W. (1966). *Managerial Thinking: an International Study*. New York: John Wiley.
- Hofstede, G & Bond, M.H. (1988). The Confucius connection: from cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics* 16 (4). 5-21.
- Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: *Comparing Values, Behaviours, Institutions and Organisations Across Nations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rognes,, J.K (2018). *Forhandlinger*. Universitetsforlag.