

# Forhandlingsteknikk

Metoder og teknikker du kan bruke for å vinne en forhandling

---

Skrevet av: Kjetil Sander

---

Dato: 17 Juli 2023

Versjon: 1.0

Utgitt av: eStudie.no

# Innholdsfortegnelse

<b>INNHALDSFORTEGNELSE .....</b>	<b>1</b>
<b>FORHANDLINGSTEKNIKK = SUKSESS I FORHANDLINGER.....</b>	<b>6</b>
FORHANDLINGER ER EN DEL AV VÅR HVERDAG .....	6
HVA ER EN FORHANDLING? .....	6
HVORFOR FORHANDLE? .....	7
NÅR BØR DU FORHANDLE? .....	7
<i>Forhandlinger for å løse konflikter.....</i>	<i>7</i>
<i>Forhandlinger for å inngå en best mulig avtale.....</i>	<i>7</i>
NÅR SKAL DU IKKE FORHANDLE? .....	8
FORHANDLINGER ER SITUASJONSBESTEMT .....	9
<b>FORHANDLINGSTYPER.....</b>	<b>10</b>
FORMELLE OG UFORMELLE FORHANDLINGER .....	10
FORDELINGSFORHANDLINGER .....	10
<i>Kjennetegn .....</i>	<i>11</i>
<i>Hva er typiske problemer i fordelingsforhandlinger?.....</i>	<i>11</i>
SAMARBEIDSFORHANDLINGER (INTEGRASJONSFORHANDLINGER) .....	12
FLERPARTSFORHANDLINGER.....	13
ASSISTERTE FORHANDLINGER (INTERVENSJONER/MEKLING) .....	14
<b>DEN DYKTIGE FORHANDLEREN – KJENNETEGN OG EGENSKAPER .....</b>	<b>15</b>
HVA ER EN FORHANDLER? .....	15
INGEN ER FØDT EN DYKTIG FORHANDLER .....	15
HVA KJENNETEGNER EN DYKTIG FORHANDLER? .....	15
<i>Tillit .....</i>	<i>16</i>
<i>Forhandlingskompetanse .....</i>	<i>16</i>
<i>Personlighet.....</i>	<i>16</i>
<i>Empati.....</i>	<i>17</i>
<i>Strateg.....</i>	<i>17</i>
<i>Pokerspiller.....</i>	<i>17</i>
<i>Skuespiller og selger.....</i>	<i>18</i>
<b>FORHANDLINGSTILER .....</b>	<b>19</b>
MULIGE FORHANDLINGSTILER .....	19
MYK FORHANDLINGSTIL .....	19
HARD FORHANDLINGSTIL .....	20
BRUK AV EN HARD/MYK FORHANDLINGSTIL.....	20
PRINSIPPFORHANDLINGER .....	21
<b>FORHANDLINGSPROSESSEN .....</b>	<b>22</b>
TRE STADIER .....	22
FORBEREDELSE.....	22
FORHANDLINGSPROSESSEN .....	23
<i>Kontakte motparten.....</i>	<i>24</i>
<i>Åpningen .....</i>	<i>24</i>
<i>Etablere enighet om prosedyrer og visjoner.....</i>	<i>24</i>
<i>Utveksling av informasjon: - definisjon av forhandlingsproblemet.....</i>	<i>25</i>
<i>Starttilbud .....</i>	<i>25</i>
<i>Oversikt over pakker – potensielle pakker.....</i>	<i>26</i>

<i>Utbygging av pakkene</i> .....	26
<i>Fordeling</i> .....	27
<i>Avtale</i> .....	27
<i>Gode råd</i> .....	27
ETTERSTADIET .....	28
<b>FORBEREDELSE</b> .....	<b>29</b>
FORBEREDELSENE AVGJØR FORHANDLINGSRESULTATET .....	29
LOGISTIKK .....	29
INTERESSER OG BEHOV .....	30
BASMA .....	31
TRADEABLES .....	31
FORVENTNINGER OG KONSEKVENSER .....	32
SAMARBEIDSKLIMA .....	32
ALLIERTE .....	33
EKSTERN VALIDERING .....	33
KOMMUNIKASJON .....	33
FORDELINGSANALYSE .....	34
OPPSUMMERING .....	34
<b>FORHANDLINGSTEAM</b> .....	<b>36</b>
HVOR MANGE DELTAKERE BØR ET FORHANDLINGSTEAM HA? .....	36
ROLLER I FORHANDLINGSTEAMET .....	37
MANDAT .....	38
FOLK FORHANDLER ANNERLEDES NÅR DE FORHANDLER PÅ VEGNE AV ANDRE .....	38
<b>FORHANDLINGSKRAFT</b> .....	<b>39</b>
HVA ER FORHANDLINGSKRAFT? .....	39
FORHANDLINGSROM OG FLEKSIBILITET .....	39
FORHANDLINGSSTYRKE .....	40
<i>Motparter</i> .....	41
<i>Ressurser</i> .....	41
<i>Posisjon</i> .....	42
<i>Tid</i> .....	42
<i>Spilleregler</i> .....	42
TOTAL FORHANDLINGSKRAFT .....	43
HVORDAN VINNE FORHANDLINGER? .....	44
MAKT .....	44
ALLIANSER .....	46
INFORMASJON .....	46
TID .....	47
<b>UNNGÅ STILLINGSKRIG (POSISJONSFORHANDLING)</b> .....	<b>48</b>
POSISJONSFORHANDLING .....	48
UNNGÅ STILLINGSKRIG .....	48
<i>Forberedelser</i> .....	49
<i>Ekstreme innganger ("arabisk marked strategi")</i> .....	49
<i>Begrenset makt</i> .....	49
<i>Innrømmelser</i> .....	49
<i>Interesser</i> .....	50
<i>Bruk av følelser</i> .....	50
<i>Bryte avtaler og tidsfrister</i> .....	50
<b>PRINSIPPFORHANDLINGER</b> .....	<b>51</b>
PRINSIPPFORHANDLINGER - ET ALTERNATIV TIL POSISJONSFORHANDLINGER .....	51
MENNESKE .....	51

<i>Oppfatninger</i> .....	52
<i>Følelser</i> .....	53
<i>Kommunikasjon</i> .....	54
INTERESSER .....	54
MULIGHETER .....	55
<i>Bruk motpartens ideer</i> .....	55
OBJEKTIVE KRITERIER.....	55
<i>Fokuser på delaksept og "commitment"</i> .....	57
HVA HVIS MOTPARTEN SITTER MED ALLE KORTENE? .....	57
<b>BATNA - BESTE ALTERNATIV TIL EN FORHANDLINGSLØSNING.....</b>	<b>58</b>
BRUK AV NEDRE GRENSE I FORHANDLINGER.....	58
HVA ER BATNA?.....	58
HVORFOR ER BATNA SOM REFERANSEPUNKT BEDRE ENN EN NEDRE GRENSE? .....	59
JO BEDRE BATNA DU HAR, JO STERKERE ER DIN FORHANDLINGSPOSISJON .....	59
TO ELLER FLERE BATNA ER BEDRE ENN ÉN .....	59
IKKE AVSLØR EN SVAK BATNA .....	59
IKKE BLØFF OM BATNAEN DIN .....	60
IKKE AVSLØR DIN BATNA FOR TIDLIG .....	60
IKKE LA MOTPARTEN REDUSERE DIN BATNA .....	60
UNDERSØK MOTPARTENS BATNA .....	60
GODE RÅD.....	61
<b>HVORDAN VINNE VANSKELIGE FORHANDLINGER? .....</b>	<b>62</b>
HVA ER EN VANSKELIG FORHANDLING? .....	62
HVORDAN ANGRIP VANSKELIGE FORHANDLINGER? .....	62
<i>Personlighetstype</i> .....	62
<i>Avdekk seriøsiteten og taktikken</i> .....	63
<i>Ikke angrip eller belønn motparten</i> .....	64
<i>Ikke reagere med samme type atferd</i> .....	64
<i>Få motparten på din side</i> .....	64
<i>Få til en forandring av spillet</i> .....	64
<i>Gjøre det lett for motparten å si ja</i> .....	65
<i>Gjøre det vanskelig for motparten å si nei</i> .....	65
<i>10-sekunders regelen</i> .....	65
<i>Push-back</i> .....	65
<i>Bruk ordet «hvis»</i> .....	65
<i>Humor</i> .....	66
<i>Hver bevist ditt eget og motpartens kroppsspråk</i> .....	66
<i>"Speil" motparten</i> .....	66
<i>Sjekk din argumentasjon</i> .....	67
<i>Bryt ikke motpartens forventningsbilde</i> .....	67
<i>Cialdini sine 6 grunnprinsipper for påvirkning</i> .....	67
<b>MEKLING .....</b>	<b>68</b>
HVA ER MEKLING? .....	68
<i>Frivillig prosess</i> .....	68
<i>Assistert forhandling</i> .....	68
<i>Taushetsplikt</i> .....	68
<i>Hvor kommer begrepet mekling fra?</i> .....	69
NÅR BRUKER VI MEKLING? .....	69
MEGLERENS OPPGAVE .....	69
MEGLERROLLEN.....	70
MEGLERKJENNETEGN .....	70
MEGLERKRAV.....	70

MEGLEREN BØR VÆRE EN ROLLEMODELL .....	71
HVORDAN FORHOLDER PARTENE SEG TIL KONFLIKTEN? .....	71
EN KONFLIKT KAN SES PÅ FRA EN INTERN OG EKSTERN SIDE .....	72
PRAKTISKE TIPS FOR MEGLING AV KONFLIKTER.....	72
<i>Forberedelse</i> .....	72
<i>Formøte</i> .....	72
<i>Selve møtet</i> .....	72
<i>Fasilitert samtalen</i> .....	73
<i>Bli enige om en avtale</i> .....	73
<b>KUNDENS FORHANDLINGSTRIKS .....</b>	<b>74</b>
TILFREDSSTILLE BEHOV (DETTE ER BRA, MEN..) .....	74
KOMME PÅ SALG (NYE, BEDRE, RIMELIGERE..).....	74
INNBYTTE (MELLOMLEGGET) .....	75
HVA OM (DOBBELT SÅ MANGE, VOLUMRABATT..) .....	75
BRUKE SALGSTID (EN GANG TIL, FLERE MÅ SE..) .....	75
EKSTRA/INKLUSIVE .....	75
REFERANSE .....	75
TA SJANSEN.....	75
FORHÅNDSUNDERSØKELSER .....	76
ULTIMATUM (HVIS IKKE, DERSOM..) .....	76
BE OM TILBUD (DETTE MÅ VI HA SKRIFTLIG) .....	76
RE-FORHANDLINGER (VI ER PÅLAGT, MÅ SPARE, REDUSERE..).....	76
<b>ARGUMENTASJON.....</b>	<b>77</b>
HVA VIL DET SI Å ARGUMENTERE?.....	77
ARGUMENTASJONENS TRE APPELLFORMER:.....	78
ENSIDIG ELLER TOSIDIG ARGUMENTERING .....	78
ARGUMENTENES REKKEFØLGE .....	78
HVEM SKAL TREKKE KONKLUSJONEN .....	79
EMOSJONELL ELLER RASJONELL ARGUMENTERING? .....	79
ARGUMENTASJON SOM PROSESS OG PRODUKT.....	79
STEMMEBRUK .....	80
<i>Pusten avgjør stemmens effekt</i> .....	80
<i>12 snakkeregler</i> .....	80
Snakk ikke for fort.....	80
Ta pauser.....	80
Snakk ikke for sakte .....	80
Snakk ikke for lavt.....	81
Snakk ikke for høyt.....	81
Slurv ikke med uttalen .....	81
Sluk ikke ordene .....	81
Bruk minst mulig utfylling ord .....	81
Bruk ikke ødemarker.....	81
Bruk ikke slang og vanskelige ord .....	81
Ha ikke mat eller tyggegummi i munnen.....	81
Snakk fra magen for å få en dypere stemme .....	81
CIALDINI SINE 6 GRUNNPRINSIPPER FOR PÅVIRKNING .....	82
<i>Gjensidighet</i> .....	82
<i>Sosiale bevis</i> .....	83
<i>Autoritet</i> .....	84
<i>Indre konsistens</i> .....	85
<i>Knapphet</i> .....	86
<i>Like og bli likt (sympati prinsippet)</i> .....	87
<i>Andre råd</i> .....	88
BEHANDLING AV INNVENDINGER .....	88
<i>Årsak til innvendingen</i> .....	88

<i>Behandling av innvending</i> .....	89
<i>Ekte og falske innvendinger</i> .....	89
<i>LUR modellen</i> .....	89
Lytt aktivt .....	90
Undersøk.....	90
Reager .....	91
<i>Bumerang – metoden</i> .....	92
<i>Ørepropp metoden</i> .....	93
<i>Tømming og låsing</i> .....	93
<i>Ja, men... – metoden</i> .....	93
<i>Gjenta/forsterke</i> .....	94
<i>Projeksjon</i> .....	95
<i>Preventiv argumentering</i> .....	95
<b>ETISKE DILEMMAER OG MANIPULASJON</b> .....	<b>96</b>
HVA ER ET ETISK DILEMMA? .....	96
HVA ER UETISKE HANDLINGER UNDER EN FORHANDLING? .....	97
<i>Feilinformasjon</i> .....	97
<i>Løgn, bløff og trusler</i> .....	97
MANIPULASJON .....	98
<i>Uthaling av tid</i> .....	98
<i>Byggeklossteknikk</i> .....	98
<i>Splitt og hersk</i> .....	98
<i>Rollespill</i> .....	98
<b>HVA ER ET GODT FORHANDLINGSRESULTAT?</b> .....	<b>99</b>
ER DINE INTERESSER GODT IVARETATT? .....	99
ER INTERESSENE TIL DEN ANDRE PARTEN IVARETATT PÅ EN AKSEPTABEL MÅTE? .....	99
VIL UTENFORSTÅENDE BLI SKADELIDENDE? .....	99
ER AVTALEN BEDRE ENN DINE ALTERNATIVER TIL EN FORHANDLET LØSNING?.....	99
ER DETTE DEN BESTE LØSNINGEN SOM DET ER MULIG Å OPPNÅ MED DEN ANDRE PARTEN? .....	100
HADDE DERE EN EFFEKTIV KOMMUNIKASJONSPROSESS? .....	100
ØNSKER PARTENE Å FORHANDLE MED HVERANDRE IGJEN I FREMTIDEN? .....	100
ER PARTENE MOTIVERTE TIL Å ETTERLEVE AVTALEN LOJALT? .....	100
HVA KJENNETEGNER ET GODT FORHANDLINGSRESULTAT? .....	101
<b>KILDER:</b> .....	<b>102</b>