

748378  
748777  
747920

# FOP2100

## Forhandling og påvirkning

Hjemmeeksamen gruppe  
Markedshøyskolen

Forhandling mellom Ford og K&S

Høst 2015

Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Antall ord: 4010

## **Innholdsfortegnelse**

1.0 Innledning.....	2
1.1 Hvem er Ford og hva skal de forhandle om.....	2
1.2 Mandat.....	2
1.3 Hva er et godt forhandlingsresultat.....	2
1.4 Forhandlingssaker.....	3
1.5 utfordringer i en forhandlings situasjon.....	3
1.6 Gi grunnlag for integrasjons-og fordelingsstrategier.....	3-4
2.0 Interesseanalyse.....	4-5
3.0 Løsningsmuligheter.....	5-6
3.0 Pakker.....	6
4.0 Alternativer til en forhandlet løsning.....	7
5.0 Objektive kriterier.....	7-8
6.0 Fordelingsanalyse.....	7
7.0 Prosesstyring.....	9
9.0 Konklusjon.....	11

## **1.0 Innledning**

I denne oppgaven skal vi innta rollen som rådgiver for Ford, og vi vil utvikle en plan for å skape et godt forhandlingsresultat i forhandlinger med bilforhandleren Kvakksalv & Sønn bil AS (K&S). I casen går vi gjennom forhandlingene fra start til slutt. Målet vårt for denne oppgaven er å finne en felles løsning for begge aktører som ender med oppnådd mål på begge sider. Om dette blir vellykket vil det kunne føre til en lengre relasjon mellom aktørene og forhandlingen vil ha endt med en optimal løsning.

### **1.1 Hvem er Ford og hva skal de forhandle om**

I denne fiktive casen skal vi veilede bilprodusenten Ford, som har lansert en ny bilmodell og ønsker å få solgt disse inn til bilforhandleren (K&S). Ford er et globalt selskap, som ønsker å ha et godt omdømme. Selskapet ønsker å være best på produkter og tjenester globalt (Ford). K&S er en fiktiv bilforhandler. De har kun en filial som ligger sentralt i Oslo, og er veldig ettertraktet. De fører bilmerkene Audi og BMW. Ford ønsker å forhandle seg frem til en avtale hvor de blir en prioritert leverandør av biler for K&S, da dette gir dem lønnsomhet på sikt.

### **1.2 Mandat**

Mandat betyr beslutningsmyndighet. Det er 4 hovedtyper for mandat: Uklart, resultatorientert, avgrenset og fleksibelt mandat (Rognes 2012,131). Fordi denne avtalen gjelder ganske store summer, er mindre forhandlingsendringer og pakker av liten betydning så lenge målet blir nådd. Vi kan derfor si at forhandlingen mellom Ford og K&S er og regne som et fleksibelt mandat. Dette betyr at forhandleren står fritt til å binde organisasjonen opp mot den mest gunstige avtalen (Rognes 2012, 132). Fordi forhandleren har en intern diskusjonspartner, har et fleksibelt mandat samme fordel som et avgrenset mandat (Rognes 2012, 132). Mandatet påvirker atferden (Rognes 2012,133).

### **1.3 Hva er et godt forhandlingsresultat**

*Når to eller flere parter med delvis motstridende interesser prøver å komme frem til en felles beslutning, forhandler de! (Rognes 2012, 13).*

Det er vanskelig å si hva et godt forhandlingsresultat er, men mange vil si at det er når en kom bedre ut av det enn forventet, eller at man ikke ga så mye etter som man antok at man ville gjøre. Et godt tegn er også at begge parter er fornøyde! (Rognes 2012, 26).

De fundamentale kriteriene for gode forhandlinger er at de tilfredstiller sine egne interesser godt, den andre partens interesser på en akseptabel måte, og at en ikke skader interessene til utenforstående (Vedlegg 2).

#### **1.4 Forhandlingssaker**

Utgangspunktet for forhandlinger er interesser, saker og alternativer. Vi skal i denne delen av oppgaven forsøke å identifisere disse for Ford og K&S. Rognes forklarer at forhandlingssaker er de dimensjonene vi forhandler langs for å ivareta våre underliggende interesser (Rognes 2012,15). I Ford sitt tilfelle er forhandlingssakene: synlighet i butikken, varighet i avtalen, antall biler, pris, og initiativ for selgerne i butikk til å selge Ford (bousmodeller), finansierings muligheter og forsikring. Vår interesse i denne forhandlingen vil være å få til en langsiktig og god relasjon med K&S for å sikre fremtidig salg av våre biler.

#### **1.5 utfordringer i en forhandlingssituasjon**

Fordi en må tenke på det psykologiske aspektet ved forhandlinger, kan en god huskeregel være at en må være tøff når det gjelder sak, og myk når det gjelder person (Rognes 2012, 25). Dette er ikke alltid lett, og det kan ofte skape dårlig stemning mellom partene ved harde konfliktfylte forhandlinger, noe som kan ende i betente forhold partene imellom (Rognes 2012, 25). Det er viktig å tenke på at selv om det er fint å ha en god relasjon med motparten, så er det i realiteten en god forhandling med godt utfall som er hovedmålet, derfor er det viktig å balansere forholdet mellom relasjon og sak. Her er det da viktig at man ikke går for langt, ved å forsake sine egne interesser ovenfor motparten, da dette ikke fører til et godt forhandlingsresultat (Rognes 2012, 25).

#### **1.6 Gi grunnlag for integrasjons-og fordelingsstrategier**

Det er en fordelingsforhandling når to parter forhandler om en sak, vinn for den ene innebærer tap for den andre. Dette betyr at fokuset ligger på konkurranse og sak. Derfor vil

det ikke være mulig å finne kreative løsninger. For Ford vil denne strategien potensielt ødelegge en langsiktig relasjon med K&S fordi forhandlingene er preget av et slags spill, der man forsøker å få frem informasjon fra motparten, og samtidig skjule hvilke kort du selv spiller med, for å få motparten til å tape. (Rognes 2012,40)

Integrasjonsforhandlinger søker vinn-vinn og samarbeid for å løse felles problemer. For at man skal dra nytte av denne typen forhandlinger må det være mer enn én dimensjon, slik at partene kan lage kreative pakkelsninger, hvor partenes interesser står i forhold til hverandre. Fordi det er flere underliggende interesser i vår forhandling med K&S, vil integrasjonsforhandlinger være det beste alternativet. (Rognes 2012, 59-61).

## **2.0 Interesseanalyse**

Før man starter forhandlingene starter, bør man prøve å vurdere de underliggende interessene. En av utfordringene med forhandlinger er at man ikke vet hvilke interesser motparten har. Ofte ønsker partene å skjule disse så godt som mulig (Rognes 2012, 62). Gjennom interesseanalysen skal vi forsøke å kartlegge separate interesser, identifisere motpartens interesser for så å finne våre felles interesser. En separat interesse er en uavhengig verdi for den ene parten, som ikke har noen betydning for den andre parten. (Rognes 2012, 64). For å få kartlagt hvilke interesser som er felles, motstridende og individuelle setter vi dette opp i en matrise som Rognes kaller en interesseanalyse (vedlegg 1). For å kartlegge egne interesser kan man starte med å stille seg selv spørsmålet: *hvorfor ønsker jeg akkurat dette?* (Rognes 2012, 27).

Fords åpenbare posisjon er å selge så mange biler som mulig. Som vi ser av interesseanalysen, er Fords interesse å selge biler i et lengre perspektiv, og de deler en felles interesse med K&S der begge ønsker å øke profitt. Derfor ser vi for oss at K&S kan være en langsiktig samarbeidspartner for Ford. Deres posisjon tenker vi at kan være innkjøpsrabatt og bonusmodeller. Men når vi graver litt dypere for å finne de underliggende interessene kan vi tenke oss at de ønsker å få best mulig vilkår for sine kunder, samtidig som de ønsker økt profitt. En bør også søke informasjon og stille spørsmål til motparten under selve forhandlingsprosessen. Svarene på slike spørsmål gir en god indikasjon på motpartens

interesser (Rognes 2012, 63). Når man har identifisert egne, motpartens og felles interesser er neste steg å finne ut hvilke som er motstridende (Rognes 2012, 65). Her ser vi av interesseanalysen at pris, og bonusmodeller, og varighet av avtalen er i konflikt.

### **3.0 Løsningsmuligheter**

Avtalene bør i all hovedsak bygges på de felles interessene som vi har antatt gjennom interesseanalysen, men også på utnyttningen av ulike interesser. (Rognes 2012,68). Den interessen Ford har til felles med K&S tror vi er å øke profitt, og få fornøyde kunder. Derfor vil dette være i hovedsete når vi nå skal se på løsningsmuligheter. Det er ønskelig at denne bilforhandleren vil selge Ford, ikke bare denne ene gangen men også i fremtiden. Det betyr at vi må se på dette som et langsiktig forhold. Vi er ute etter en vinn-vinn løsning, der begge parter er fornøyde og har vilje og motivasjon til å følge opp avtalen.

Rognes har kommet frem til tre hovedprinsipper for å skape bedre løsninger (Rognes 2012, 65). Det er viktig at man ser på flere av de tre mulighetene, og ikke bare plukker seg ut en. Hvis man gjør dette kan man risikere å miste muligheter rundt de andre alternativene. Hvis man fokuserer for mye på likheter kan man miste muligheter for integrasjon og avtale (Rognes 2012, 69). De forskjellige mulighetene en kan bygge på er å tilføre ressurser, utnytte likheter og å utnytte ulikheter. Målet er å se på hvilke andre muligheter man har istedenfor en ren kompromissløsning. Hvis man bare får til et kompromiss kunne man like gjerne hatt fordelingsforhandlinger, da det en form for vinn-tap hvor man forsøker å få størst del av kaka.

Tilføre ressurser betyr at man utvikler relasjoner til tredjepart, og heller bruke energien på å påvirke denne isteden for å krangle med hverandre (Rognes 2012, 68). Her ligger det en mulighet i at Ford og K&S kan sammen gå til media og be myndighetene å rydde opp i de høye bilavgiftene, slik at bransjen kan begynne å tjene penger.

Utnytte ulikheter, her kan man ta synet vekk fra konfliktene og heller se på kreative løsninger for å komme til et felles mål (Rognes 2012, 67). Hvis vi skal forsøke å tenke helt nytt for å løse Ford`s felles interesse om økt profitt og fornøyde kunder, kan vi se for oss at Ford går

sammen med K&S, for å lage en Ford service stasjon som kan plasseres rundt på ulike bensinstasjoner. Her vil kundene kunne få diagnostisert feil på bilen mot en liten betaling. Dette vil potensielt kunne bidra til økt profitt og fornøyde Ford-eiere.

Utnytte ulikheter, En kan bytte saker ved at den ene parten får det slik de ønsker mot at den andre parten får redusert sine kostnader (Rognes 2012, 67). Ford kan tilby K&S en finansieringsmulighet og forsikringsløsning som de kan tilby sine kunder. Dette ivaretar K&S sin separate interesse, og det gir de mulighet til å tjene inn ekstra penger ved at de tilbyr en god provisjonsmodell for salg av disse produktene. Samtidig er dette god butikk for Ford, da disse løsningene ikke er så kostbare. Som et bytte kan Ford få bedre synlighet i butikklokalene.

#### **4.0 Pakker**

Dette punktet er en naturlig fortsettelse av forrige punkt. Pakker er grunnmodeller for hvordan en avtale kan se ut. Rognes anbefaler å se for seg to muligheter (Rognes 2012,69). Vi ser for oss at Ford tar med seg to pakker som er ganske ulike hverandre, men reflekterer Ford's interesser på ulike måter. Ved å gjøre dette er de mer fleksible for å lage en felles løsning sammen med K&S i forhandlingene. Disse pakkene vil vi i punkt 5, gi Ford råd til hvordan de kan utbygge disse videre ved bruk av objektive kriterier.

Da integrasjonsforhandlinger bygger på vinn-vinn løsninger vil det være naturlig å lage løsninger som begge parter tjener på. Ford må gjøre det lett for K&S å akseptere pakken, slik at de er villig til bearbeide forslag (Rognes 2012, 70). Dette er fordi Ford ønsker å innlede et langsiktig samarbeid, og Rognes definerer samarbeid på følgende måte; informasjonsutveksling, tillitsbygging og felles problemløsning (Rognes 2012, 74). Derfor blir det viktig at Ford ikke går for hardt ut, og at de unngås å bruke problemorienterte argumenter. Ford må vise K&S at de spiller med åpne kort for å bygge tillit, og det må komme tydelig frem i de pakkene de ønsker å fremlegge. Man må huske på at på dette stadiet er avtalene på ingen måte spikret, derfor er det viktig å ikke låse seg til disse (Rognes 2012, 71). Om motparten er en erfaren forhandler vil de også ha med seg noen skisser i retning av et avtaleutkast, det er da forhandlingene starter.

## **5.0 Alternativer til en forhandlet løsning**

Ford må vurdere de alternativene de har dersom de ikke kommer frem til en forhandlet løsning med bilforhandleren. Ved å ha tenkt over dette på forhånd, vil det gi Ford en fordel i forhandlingene. Hvis man har gode alternativer er man tryggere i forhandlingene. (Rognes 2012, 29). Rognes påpeker at det er viktig å identifisere alternativer til en forhandlet løsning da man ofte overvurderer sin egen verdi (Rognes 2012, 73).

Ford står sterkt på markedet fra før av, og de har mange egne og andre distributører å vende seg til. De står ikke nødvendigvis sterkere av den grunn ettersom bilforhandleren har andre merker å velge mellom. Hvis vi ikke får til en avtale med K&S, vil våre alternativ være å gå til en annen forhandler, eller å starte opp vårt eget butikkutsalg av biler.

## **6.0 Objektive kriterier**

Når man har laget mulige pakker, er neste steg å gå mer i dybden på hver av mulighetene og utvikle dem videre. Dette kan gjøres ved bruk av objektive kriterier, det vil da bli vanskelig for motparten å argumentere i mot, da det gjerne dreier seg om faktabaserte argumenter.

Motparten vil også oppleve at Ford opptrer åpent og rettferdig. Kriteriene må være verifiserbare, bli oppfattet som legitime og være praktiske å bruke (Rognes 2012, 71). Det å ta med tall for salget av en lignende bilmodell fra en av Fords egneide butikker kan sees på som et objektivt argument. Dette fordi tallene taler for seg selv, de kan man ikke argumentere på. La oss si at Fords egen butikk solgte 1000 biler i 2014, dette vil gi Ford et sterkere initiativ for å få bilforhandleren til å kjøpe flere biler enn de selv hadde tenkt. Det er lurt å strategisk porsjonere ut informasjon, og ikke kaste alle kortene på bordet med en gang (Rognes 2012, 48).

Ford må også være forberedt på at bilforhandleren kan komme med slike argumenter sett fra sin side. Kanskje de har tatt inn et parti biler fra en annen produsent som er tilsvarende lik vår modell, og viser til annerledes salgstall fra 2014. Et annet objektivt argument Ford kan bruke er det å dekke beregnede kostnader. De kan ikke tape penger på å selge biler til bilforhandleren. Ved å ta med en kostnadskalkyle, vil dette fremstå som et objektivt kriterie.



Men her kan bilforhandleren legge frem lagerbudsjettene, som viser at det ligger en begrensning på hvor mange biler de kan ta inn, eller hvor stor lagerbeholdning de allerede har på biler som må selges ut før de tar inn nye biler.

## **7.0 Fordelingsanalyse**

Ved hjelp av fordelingsanalyse og fordelingsstrategi, kan Ford lettere få oversikt over hvilke utfordringer de står ovenfor i denne fasen av forhandlingen. Det innebærer at en må gjennomføre strategiarbeidet for fordelingsforhandlinger. (Rognes 2012, 72). Det første Ford må gjøre er å sette eget reservasjonspunkt og vurdere motpartens. Reservasjonspunkt er maksprisen for hva vi har mulighet for, og er villig til å betale. Når Ford skal forhandle med K&S, er det viktig at de ikke setter et for høyt reservasjonspunkt, og at de har studert forhandler på forhånd, slik at de kan estimere et mulig beløp de kan bli stilt ovenfor, men dette er ikke noe man kan vite nøyaktig (Rognes 2012, 43).

Har K&S og Ford overkommelige reservasjonspunkt ovenfor hverandre, og vi ser at det ikke burde være noe problem å forhandle seg frem til en god løsning for begge parter, sier vi at det er en positiv forhandlingssone. En negativ forhandlingssone er derimot når kjøpers maksimale beløp er mindre enn det minste selger vil kreve. Da er det ofte at det blir brudd i forhandlingene (Rognes 2012, 42). Derfor er det viktig å prøve å tenke seg størrelsen på en eventuell forhandlingssone (Rognes 2012, 47).

Aspirasjonsnivå er den prisambisjonen man bestemmer seg for å forhandle om. Det er den prisen man ikke ønsker å overstige, men har mulighet til å overstige hvis forhandlingene skulle føre dit hen. Det er viktig at vi har et optimistisk aspirasjonsnivå sammen med et realistisk reservasjonspunkt, slik at vi ikke havner i en vanskelig situasjon pengemessig (Rognes 2012, 42). Når motparten kommer med starttilbud først, så forankrer det vår oppfatning av motpartens reservasjonspunkt og man vurderer det lavere enn det faktisk er. Av denne grunn vil vi anbefale Ford å komme med et realistisk starttilbudet først, da dette vil gi Ford makt videre i forhandlingene (Rognes 2012, 44).

## 8.0 Prosesstyring

For å gi forhandlingene en god start anbefaler vi at Ford forsøker å bygge relasjoner ved å påvirke K&S gjennom kommunikasjonssignaler før forhandlingene starter, da det bidrar til å skape fleksibilitet og empati samt gir et samarbeidsorientert klima (Rognes 2012, 115). Det er lurt å ta initiativ til å innlede møtet med å felles bli enige om hvordan vi skal utføre forhandlingene og hva som er målet. Her er det et poeng å signalisere fleksibilitet med hensyn til hvordan målene skal nås. Rognes påpeker at mye av suksessen i forhandlinger avhenger av hvordan man lykkes med å påvirke prosessen (Rognes 2012, 74).

I tillegg anbefaler vi å utvikle gode prosedyrer for utveksling av informasjon og klargjøring av fakta, får vi mye informasjon om ønskene til K&S og kan lettere styre prosessen i den retning som ivaretar våre interesser. Dermed får vi et tydeligere bilde av forhandlingsproblemet. Den største utfordringen er å få motparten i tale. Vi anbefaler derfor Ford å forberede en liste over alle spørsmål de ønsker å stille K&S i forkant av forhandlingene. I selve forhandlings situasjonen er det viktig å aktivt lytte til svarene de får, uten å komme med motargumenter. Dette vil kjøpe de tid til å presentere et mer gjennomtekt forslag tilbake (Rognes 2012, 117). Gjennom utvikling av gode relasjoner har Ford større mulighet for å påvirke motpartens atferd i ønsket retning, og få de til å forstå din posisjon. Mennesker har en tendens til å underkommunisere fordi vi tror våre interesser er lett lesbare, derfor blir det viktig for Ford å bruke en åpen og ærlig kommunikasjon (Rognes 2012, 61). Det ligger betydelig makt i det å greie å invitere motparten inn i en positiv prosess for problemløsning (Rognes 2012, 183).

Når Ford har tilstrekkelig med informasjon kan de fremlegge en av avtaleskissene. Framdrift i utvikling av løsningsforslag er nødvendig for sikring av en dynamisk prosess og vilje til å inngå og etterleve en avtale (Rognes 2012, 116). Ved at de er med på å legge premissene for avtalen er generelt mer fornøyd med avtalen og har høyere vilje og motivasjon til å følge den opp (Rognes 2012, 51). Derfor vil vi aktivt få K&S med på skissering av avtalen. Det ligger makt i å kunne utvikle avtalepakker basert på analyse av begge partenes interesser (Rognes 2012, 182). Ved dårlig framdrift kan det være behov å endre fokus for å skape ny dynamikk. Dette kan gjøres for eksempel ved å ta pauser, introdusere nye pakker,

diskutere nye saker, endre fra generelt til spesifikt nivå eller drøfte endringer i prosedyrer (Rognes 2015, 122).

Når partene har diskutert mulige løsningsforslag er neste steg å utbygge pakken til en konkret avtale. For å sikre god fremdrift i forhandlingene vil vi råde Ford til å ta i bruk *hvis-da-utsagn* isteden for å bygge videre på egne argumenter. Dette indikerer at de viser respekt for motpartens ønsker, og inviterer til en felles problemløsning. (Rognes 2012, 118). Negative relasjoner mellom parter kan hindre framdrift i forhandlingene. For å hindre forsvar eller angrepskamp må argumentene man bruker være spesifikke og problemorienterte- og ikke generelle og personorienterte. Hvis konflikten fortsatt ikke er løst må dette håndteres gjennom en vanlig fordelingsanalyse (Rognes 2012, 77). Forskning viser at mennesker har grunnleggende problemer med å sette seg inn i motpartens tenkemåte, derfor er det viktig å være bevisst på dette. Ford må prøve å forutse hvordan K&S kan reagere på deres utspill, og Ford må prøve å forstå hva som ligger bak K&S sine utspill (Rognes 2012, 183).

Vi vil her diskutere argumentasjon og innrømmelsestrategi for Ford, samt legge en strategi for hvordan de kan dramatisere forhandlingene. Argumentkonkurransen kan hindre fremdrift og skape dårlig forhold mellom partene. Det å bruke få troverdige argumenter som er knyttet til fakta som motparten selv kan verifisere, er god bruk av argumentasjon. Dette siden det kan påvirke motpartens vilje til å foreta innrømmelser eller gi troverdighet til egne posisjoner. Ikke kom med alle argumentene på en gang. Når du kommer med en innrømmelse, er det lurt å følge den opp med et argument som underbygger din posisjon (Rognes 2012,49). Innrømmelser forhindrer brudd og bidrar til fremdrift i forhandlinger. En god strategi er å gradvis minske størrelsen på egne argumenter, og støtte det opp med informasjon. Om motparten får det de krever med en gang, kan dette føre til at motparten sitter igjen med en følelse av at de kunne fått mer ut av forhandlingene. Gradvise innrømmelser aktiviserer gjensidighetsprinsippet, og bidrar som oftest til at du får innrømmelser tilbake fra motpart. Derfor vil K&S være mer fornøyd med resultatet når de har blitt presset til å foreta innrømmelser.(Rognes 2012,50-51).

Det er viktig å ha en strategi for dramatisering av forhandlingen, det vil gi deg kontroll over forhandlingen samtidig som du beskytter deg selv for dramatiseringsforsøk. Ved å

dramatisere får motparten en ny forståelse av styrkeforholdet i forhandlingene, og hvilke virkemidler du har til rådighet. Dette kan gjøres ved bruk av trusler, ultimatum, opptrapping av konflikter eller bruk av tidsfrister. For at de skal fungere må motparten oppfatte de som konkrete og troverdige. Man kan gjøre dette ved å informere en tredjepart, iverksette truslene eller forberede iverksettelse av truslene. En annen mulighet er å true med å legge ned driften. Det er en viss makt i troverdig desperasjon. (Rognes 2012,52-53).

Når Ford føler at diskusjonen begynner å nærme seg den endelige utformingen av avtalen, gjelder det å teste ut om de har en felles forståelse for den inngåtte avtalen. Her blir det viktig for Ford å kreativt bringe nye innfallsvinkler inn i forhandlingene for å unngå konfliktopptrapping (Rognes 2012, 77). Ved opptrapping av konflikt blir argumentene følelsesladet, og partene låser seg i posisjoner. De nekter å gi innrømmelser fordi de ikke ønsker å tilfredstille en usympatisk motpart og dermed også forsaker sine egne interesser på grunnlag av dette. For å hindre konfliktopptrapping, må Ford være bevisst på at det kan skje. De må ha kunnskap om sine alternativer til en forhandlet løsning, ha en klar oppfatning av når en skal bryte, og gjøre godt forarbeid med alternative pakker (Rognes 2012, 184-185). Et råd vi vil gi Ford her er å først forklare årsakene til egne posisjoner, før de indikerer at K&S sine forslag ikke er tilfredstillende ut i fra egne interesser, dette er et viktig grunnlag for motivasjon for å bruke makt i forhandlinger. Formålet er å få et best mulig resultat for seg selv, ikke å skape et dårligst mulig resultat for motparten (Rognes 2012,180).

Om forhandlingene skulle ende i en konflikt, må Ford ha en plan for hvordan den skal håndteres. Rognes beskriver ulike atferdsstiler man kan benytte for å håndtere en konflikt. Vi mener en god strategi vill være å benytte problemløsning som atferdsstil. Det dreier seg om å drøfte de underliggende årsakene til problemene, og finne løsninger som håndterer de grunnleggende problemene (Rognes 2012,169). Hvis det skulle bli konflikt i forhandlingen kan vi se for oss at dette vil handle om pris. Det vil da bli viktig å finne ut hvorfor pris er et problem. Det er da ikke gunstig for Ford å senke prisen, da dette kun ville ledet forhandlingene inn i fordeling.

For å unngå problemer ved reforhandling av avtalen, er det her lurt å diskutere hvordan man skal løse eventuelle problemer i fremtiden (Rognes 2012, 119).

## 9.0 Konklusjon

I denne oppgaven har vi forsøkt å være rådgivere for bilprodusenten Ford når de skal inngå en avtale med bilforhandler Kvakksalv & Sønn bil AS. Vi tror at våre metoder og råd vil hjelpe dem for å få en positiv og fremgangsrik forhandlingsprosess, med alternative løsninger ved eventuelle problemer underveis. Gjennom denne oppgaven har vi sørget for å ivareta egne interesser godt, og samtidig forsøkt å ivareta motpartens interesse på en akseptabel måte. Ingen utenforstående har lidd skade. De alternative løsningene ville ikke være bedre enn en avtale med K&S. Vi mener den beste løsningen for begge forhandlingsparter er å bruke hverandre. Om Ford følger vår guide til kommunikasjonsprosess vil den foregå på en effektiv måte. Rådene våre har vært å ha en åpen og ærlig kommunikasjon, og sannsynligheten for at de vil forhandle med hverandre videre i fremtiden er med dette større. Og dermed vil vi med all grunn tro at partene er motiverte til å etterleve avtalen lojalt (Vedlegg 2).

## **Litteraturliste**

Rognes, Jørn Kjell. 2012. Forhandlinger. 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

## **Linker**

Ford. Om Ford. Lesedato 21. september 2015:

<http://www.ford.no/OmFord/Selskapsinformasjon>

## Vedlegg 1



figur 4.2 interesseanalyse (Rognes 2012, 64).

## Vedlegg 2.

Figur 2.2 diagnoseskjema på side 28

1. Er dine egne interesser godt ivaretatt?
2. Er interessene til den andre parten ivaretatt på en akseptabel måte?
3. Vil utenforstående bli skadelidende?
4. Er avtalen bedre enn dine alternativer til forhandlet løsning?
5. Er dette den beste løsningen det er mulig å oppnå med den andre parten?
6. Hadde dere en effektiv kommunikasjonsprosess?
7. Ønsker partene å forhandle på nytt med hverandre en gang i fremtiden?
8. Er partene motiverte til å etterleve avtalen lojalt?

