

Utvärdering

Förhandlingens namn	
Förhandlare	Den andra parten

1. Checklista över våra och den andra partens insatser

Vår insats						Den andra partens insats				
Svag		Utmärkt				Svag		Utmärkt		
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					Start/ingress – agenda					
					Professionell utstrålning					
					Skapar ett trivsamt klimat					
					Ställer frågor – visar intresse					
					Hittar gemensamma intressen					
					Lyssnar aktivt – ställer kontrollfrågor					
					Ger information strategiskt					
					Har fokus på att lösa problem					
					Sammanfattar/gör delavslut					
					Är tydlig med egen position					
					Är tydlig med egna intressen					
					Bejaktar motpartens vilja					
					Hittar nya värden/möjligheter					
					Övertygar för att nå en lösning					
					Visa tydligt nästa steg					
					Retorisk styrka					
					Helhetsintryck					

2. Slutsatser och lärdomar

Är du nöjd med resultatet?

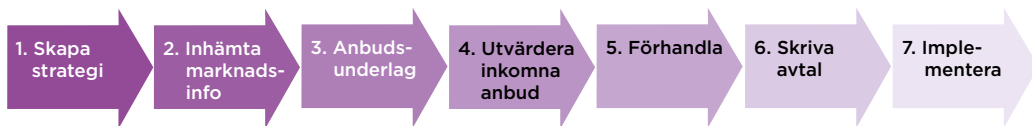
Vilka slutsatser drar du av utvärderingen?

Vad mer kunde du ha förberett innan förhandlingen?

Övriga reflektioner

Checklista – upphandling

Exempel på en upphandlingsprocess:



1. Skapa strategi
2. Inhämta marknadsinfo (RFI Request for Information)
3. Gå ut med anbudsunderlag (RFP Request for Proposition)
4. Utvärdera inkomna anbud
5. Förhandla
6. Skriva avtal
7. Implementera

Tips till steg 4 – utvärdering av inkomna anbud

Detta är värdefullt att tänka på när du vill ta fram ett bra förhandlingsunderlag.

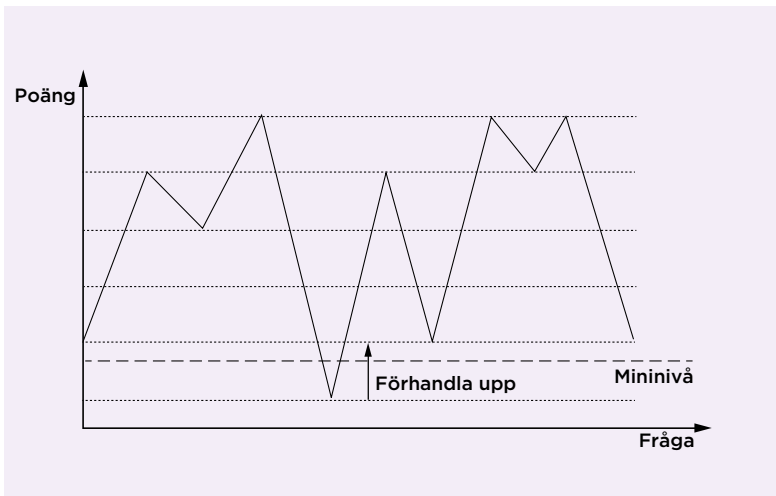
Att förbereda innan anbudsinlämning:

- Process för anbudsöppning
- Fördelning av personer i olika grupper
- Uppdelning av material per grupp
- Utbildning i utvärderingsmodellen
- Tidplan för utvärderingen

Att leverera efter utvärderingen:

- Sammanställt utvärderingsresultat (mervärde eller poäng) per grupp
- Totalsammanställning per anbudsgivare med initial rangordning
- Underlag för förhandlingsstarten med prioriterade förhandlingspunkter per leverantör

Använd gärna tabeller och grafer för att visualisera resultatet från utvärderingen av anbud, nedan finns ett exempel.



Det som faller under miniminivå måste justeras av leverantören eller så faller de bort.

Detta är inspirerat av innehållet i Dataföreningen Kompetens kurs "IT-upphandling – kravställning på tjänster och system" av Gösta Ljungberg PA Consulting

Checklista – 8 tips för aktivt lyssnande

1. Visa med ditt kroppsspråk att du lyssnar uppmärksamt, det ger lust att berätta mer.
2. Försök att lägga dina förutfattade meningar åt sidan, ha ett öppet sinne.
3. Var uppmärksam på det som sägs ”mellan raderna” och vilka känslor som uttrycks.
4. Om du antecknar visar det att du tycker det är viktigt, men se upp med att tappa bort din uppmärksamhet (t.ex. genom ögonkontakt) som visar att du lyssnar.
5. Ställ kontrollfrågor så att motparten får lust att berätta, det vill säga uppriktiga och öppna frågor, och undvik ledande frågor.
6. Sammanfatta och återberätta vad du har uppfattat att motparten vill ha sagt och be om förtydliganden när du inte förstår.
7. Vänta med ditt gensvar tills motparten har pratat färdigt och du har kontrollerat att du har förstått rätt.
8. Prova att bearbeta och bygga vidare på den information som du har fått så att ni tillsammans kan hitta ny förståelse.

Checklista – 8 saker att se upp med i din personliga kommunikation

1. Sarkasm, det skapar dålig stämning utan att tillföra något.
2. Prata för mycket, se till att ha god balans mellan att prata och lyssna.
3. Avbryta, det kommer att verka som att du inte är intresserad av att lyssna.
4. Lägga skuld, försök vara objektiv och saklig och inte skuldbelägga.

5. Hota, det är riskabelt. Använd bara hot om du är beredd att fullfölja dem och var beredd på att acceptera den dåliga stämningen som kan följa.
6. Avfärdande ord som: men, trots, fast. Dessa ord betyder att det som sades innan, exempelvis något positivt och uppskattande, inte betyder något utan det är den invändning som nu kommer som är det viktiga.
7. Personliga förolämpningar, tänk efter så att du inte oavsiktligt trampar i klaveret.
8. Reagera på provokationer, behåll ditt lugn och var cool, det vinner du på.

Checklista – 8 tips om kroppsspråk

1. Bra grundposition. Trygg, öppen och uppmärksam.
2. Le och visa entusiasm.
3. Var noga med ögonkontakt och öppna gester som bjuder in till kommunikation.
4. Var observant på motparten, finns det till exempel ett missnöje som du behöver vara medveten om?
5. Spegla gärna motpartens gester, men diskret så att det inte är uppenbart.
6. Skratta/använd humor när tillfälle ges och det passar bra.
7. Gå in i en positiv känsla för att få en konstruktiv och lockande utstrålning.
8. Använd beröring, exempelvis en förtrolig gest som att ta någon på armen, om det passar bra i sammanhanget.

Checklista - 6 vanliga misstag att undvika

Det här är en checklista fritt översatt och något omgjord från HBR-artikeln ”Six Habits of Merely Effective Negotiators” (HBR april 2001) skriven av James K. Sibenius, professor vid Harvard Business School.

Många som vet en hel del om förhandling faller ändå byte för några vanliga misstag. Den bästa taktiken är att förbli fokuserad på att lösa rätt problem.

Misstag 1

Att ignorera den andra partens problem

Om du förstår din motparts behov och utformar förslag som stödjer att de löser sina problem ökar chansen att de väljer det du vill, fast att de gör det för sin egen skull.

Misstag 2

Att låta pris få köra över alla andra intressen

Folk bryr sig om mycket mer än bara det absoluta priset, deras utfall i rena pengar. De bryr sig om hur resultatet ser ut relativt andra uppgörelser, rättvisa, självbild, rykte med mera.

Misstag 3

Låta positioner köra ut intressen

Bestämt uttalade positioner risker att låsa sinnet och ett ”platt” köpslående runt dem gör att man missar möjligheter till ett bredare gemensamt värdeskapande.

Misstag 4

Att leta för ambitiöst efter gemensamma intressen

Det kan ibland göra att vi missar att det är just olika intressen som gör att vi kan komma överens om en lösning. Motparten kanske inte alls vill ha vad du vill ha och det är det som är er möjlighet. Anledningen till detta kan till exempel vara resursskillnader, olika behov, olika riskuppfattningar eller olika bedömningar om framtiden.

Misstag 5

Att ignorera BATEF (Bästa Alternativ Till En Förhandlingslösning)

Många tror att förmågan att pressa den andra parten och ge dem problem eller att tåla motsvarande för egen räkning är det som ger förhandlingsmakt. Din förmåga att lämna förhandlingen till ett fördelaktigt BATEF är ofta viktigare.

Misstag 6

Att inte korrigera för sin egen synvinkel

Vi är alla benägna, ofta omedvetet, att ha vinklade uppfattningar när vi värderar information och utvärderar vår position i en förhandling. Man behöver lägga tid på att säkerställa att vi tänker och uppfattar situationen rätt och har korrekta fakta och analyser som underlag till våra beslut och strategier.

Checklista – se upp med att överskatta dig själv och underskatta motparten

En modifierad lista som är inspirerad av boken “Förhandlingsbart” (2012), skriven av Erik Wetter med flera.

Idén med checklistan är att säkerhetsställa att man inte faller offer för överskattning av den egna förmågan eller underskattning av motparten.

Överskattning av egen förmåga	Underskattning av motparten
1. Jag är hård men rättvis och går att lita på.	Motparten är fräck och kommer med orimliga krav.
2. Jag är en tydlig och skicklig kommunikator som lyssnar på andra.	Motparten är en otydlig ”besserwisser” som bara lyssnar på sig själv.
3. Jag har en god känsla för vad som pågår och kan läsa folk.	Motparten lever i sin egen värld och fattar ingenting.
4. Jag är ärlig och går att lita på, jag håller det jag lovar.	Motparten spelar ett spel för att få fördelar genom att luras.
5. Jag är objektiv och ser verkligheten för vad den är. Jag låter inte mina fördomar eller bara egennytan styra.	Motparten har en ensidig uppfattning om fakta och ser bara det man vill se.
6. Det är rätt och rimligt att jag får känna mig illa till mods runt viktiga detaljer i motpartens sätt.	Motparten är en gnällspik som hänger upp sig på småsaker utan betydelse.
7. Jag är kompromissvillig och pragmatisk, ibland behöver man ändra sig när man fått ny information.	Motparten är en opålitlig hycklare som vänder kappan efter vinden.
8. Jag är en skicklig förhandlare som använder rimliga förhandlingsknep.	Motparten är manipulativ och oseriös, och förlitar sig på billiga trix.