

Alfa Laval Copenhagen A/S  
Process Engineer

Brøndby Kommune  
Leder

Kolonien Filadelfia  
Kemiker

Niras Rådgivende  
Ingeniører  
Vejingenlører

Vejdirektoratet  
Trafikplanlægger

FLERE JOB INDE  
I BLADET OG PÅ  
JOBFINDER.DK

# Ingeniører er ringe forhandlere

Dansk erhvervsliv taber hvert år 500 milliarder kroner på udygtige forhandlere, vurderer forhandlingseksperter

## FORHANDLING

Af Annika Ipsen aip@ing.dk

Danske virksomheder går glip af 1,37 mia. kr. om dagen, fordi de ikke er dygtige nok til at forhandle. Det ansår en undersøgelse blandt Danmarks 1.000 største virksomheder fra Market Watch Management. I alt løber det samlede tab op i 500 mia. kr. årligt.

Udregningerne er foretaget af adm. direktør og partner Keld Jensen i Market Watch Management, der har undersøgt 25.000 forhandlinger til et samlet beløb på over 50 mia. kr.

Han vurderer, at de danske virksomheder kan forbedre deres forhandlinger med op til 42 pct. på bundlinjen. Det begynder han med, at for eksempel ingenlører er dårlige forhandlere, fordi der ikke er brugt fem minutter på disciplinen på studiet. »Når en ingeniør har bygget broer i

fire-fem år og er rigtig dygtig, bliver han af ledelsen bedt om at rejse til Malaysia for at forhandle en milliard-kæmpeansvar uden forbedelse. Det er det samme som at bede mig om at bygge en bro. Det har jeg ingen forudsætning for,« siger Keld Jensen.

Et andet problem er, at de danske forhandlere ikke vil dele informationer. 49 pct. af dem mener således, at der er ok at lyve – og måske derfor har de også mistillid til modparten, påpeger Keld Jensen.

Verner Worm, professor i international økonomi og virksomhedsledelse på Handelshøjskolen i København, underviser i valgfaget forhandling. Han er ikke i tvivl om, at Market Watch-undersøgelsens 500 mia. kr. giver et reelt billede af virkeligheden.

»Det svarer til den internationale forskning, der er på området, for ek-

sempel fra Kellogg School of Management i USA. Man kan sige, at vi danskere er lidt konflikttsky og konsussøgende, og vi bryder os ikke om at gå ind i forhandlingsituationen,« lyder hans forklaring.

Derimod peger Verner Worm på, at eksempelvis grækere, der fra barnsben er vant til at forhandle om priserne på grøntsagsmarkedet, uvægerligt er mere trænede forhandlere.

FLSmidth er en af de få virksomheder, der tager disciplinen forhandling alvorligt. Fra 2006 har projektderne været på forhandlingskurser, og den sidste kursuspakke er der brugt to-tre mio. kr. på. Ole Bak, der er general manager for projectmanagement i FLSmidth, er dog sikker på, at de penge er godt givet ud.

»Vi omsætter for milliarder om året, og er der bare nogle få af de forhandlinger, der bliver forbedret, så

flytter det penge direkte til bundlinjen,« siger han og understreger, at forhandling ligger højt prioriteret på topledelsens hitliste over vigtige discipliner.

Projektlederne i FLSmidth samler alle trådene og har kontakt til både kunder og samarbejdspartnere, og det er oftest dem, der sidder og forhandler med kunderne. Derfor er der to slags kurser: forhandlingsteknik og forhandlingsorienteret kommunikation.

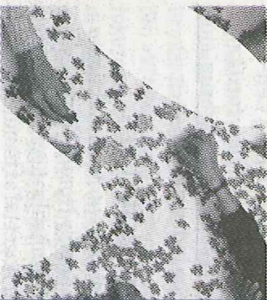
»I mit område bestyrer vi en projektporteføje i størrelsesordenen ti mia. kr., og kan vi bare flytte en eller to procent af dem, så har vi hurtigt tjent mange penge. Vi vælger at tro på, at det her – og så er det ligegyldigt om det er med faktor 10, 20 eller 30 – fjerner pengene ind,« siger Ole Bak. ■

LEES SIDE 2-3

# IDAvisen

IDAs medlemmer oplever for tredje år i træk nedsatte præmier.

IDAVISEN SIDE 8-9



Bliv en bedre projektleder  
Få inspiration til ledelse af projekter og mennesker

Læs mere på [www.mannaz.com/pl](http://www.mannaz.com/pl) og vælg den uddannelse, som passer bedst ind i din hverdag som projektleder

**Mannaz**  
Founded as DIFU |