

1 JUS5070

Generasjonsskifte i Sande Produkter

I bedriften Sande Produkter AS har det oppstått problemer. Oscar Sande overlot for litt over et år siden bedriften han hadde bygget opp og drevet i over tretti år til sin datter Diana og hennes mann Albert. Oscar var blitt 60 år og ønsket litt roligere dager slik at han kunne få mer tid til å dyrke sin golfinteresse. Samtidig ville han slippe til yngre krefter. Diana, som kjente bedriften fra arbeid ved siden av studiene, hadde nylig giftet seg med Albert, som var utdannet siviløkonom. Diana og Albert var begge 30 år, ferdige med studiene og hadde et par års arbeidserfaring fra relevante stillinger i andre virksomheter før de overtok. Paret har en sønn på to år. Når de ikke jobber og tar seg av familien er de opptatt av friluftsliv, og Albert er også en habil golfspiller som har gjort det godt i amatørturneringer.

Diana og Albert overtok halvparten av aksjene i selskapet (Oscar beholdt resten) og gikk inn som henholdsvis styreleder og daglig leder. Oscar skulle fortsette som rådgiver i en ikke nærmere definert rolle i fem år – for å sikre kontinuiteten. Da skulle Diana og Albert overta resten av aksjene.

Sammen ønsket Diana og Albert å modernisere Sande Produkter, slik at driften på sikt kunne bli mer effektiv og ikke så avhengig av personlig arbeidsinnsats fra eierne. Blant annet skulle kundene nå benytte et webbasert system for bestillinger. Albert brukte det første året en del tid og penger på utvikling av systemet og andre IT-anskaffelser. Albert ansatte også en IT-ansvarlig. Oscar gikk aldri uttrykkelig imot planene, men var tydelig skeptisk. I samtaler med Diana ga han uttrykk for misnøye. Selv hadde Oscar alltid lagt vekt på personlig oppfølging av kundene og han ristet på hodet av de nye påfunnene. Forholdet til Albert ble dårligere. Samtalene ble kortere og mer forretningsmessige. Oscar sluttet å komme med forslag og Albert sluttet å spørre om råd.

Problemene toppet seg da Albert ble kjent med at Oscar hadde lovet en gammel og viktig kunde, Multiply, en ny femårskontrakt på samme vilkår som tidligere. Dette ville være i strid med de vedtatte retningslinjene om at alle kunder skulle benytte det nye webbaserte systemet. Det var dessuten klart forutsatt at det var Albert, og ikke Oscar, som skulle inngå slike større avtaler. Da Albert tok opp forholdet med Oscar, uttalte Oscar at Albert bare burde være takknemlig for innsatsen og at en viktig kunde som denne neppe ville blitt fornøyd hvis de sendte «en nybegynner». De fikk ikke snakket ferdig, fordi Oscar avbrøt samtalen «for å rekke en avtale på golfbanen», som han sa.

Albert kalte deretter Oscar inn til et møte for å diskutere samarbeidsforhold og oppgaver i bedriften. I møtet utviklet det seg raskt et hissig ordskifte. Oscar satte som betingelse for å snakke nærmere med Albert at avtalen med Multiply ble godkjent slik han hadde fremforhandlet den. Albert avviste dette tvert. Oscar pakket da sammen. På vei ut døren sa han at han ikke ville bruke mer tid på tull og at det smertet ham å se livsverket ødelagt av «en blå russ». Albert ropte etter ham at bedriften kunne klare seg vel så bra uten ham.

Albert sendte etterpå en e-post til Oscar og beklaget at han hadde vært hissig. Han ba om en ny samtale for å forhandle frem et klarere innhold i rådgivningsrollen Oscar skulle ha i bedriften. Oscar har godtatt å møte til slike forhandlinger.


Sande Produkter ved styrets leder har nå henvendt seg til deg for bistand med analyse- og strategiarbeidet før denne forhandlingen. De har opplyst at det er viktig for bedriften å holde på Oscar i overgangsperioden. Oscar sitter på mye kunnskap og et stort kontaktnett. Det vil ikke være enkelt å videreføre driften like godt uten hjelp fra ham. Det dreier seg også om en familiebedrift, med relasjoner både privat og profesjonelt.

I første omgang ønsker Sande Produkter en betenkning som analyserer situasjonen og drøfter mulige strategier for å overvinne vanskelighetene og skape et bedre forhold mellom partene. Betenkningen skal bygge på de faktiske opplysningene som er gitt ovenfor og benytte forhandlingsfagets teori og begreper.



Last opp filen her. Maks én fil.

Følgende filtyper er tillatt: **.pdf** Maksimal filstørrelse er **1 GB**.

 Velg fil for opplasting