Fundacja VCC
ul. Matki Teresy z Kalkuty 18 l.16, 20-538 Lublin
tel.: +48 81 527 01 00 , fax: +48 81 527 01 01
www.vccsystem.eu info@vccsystem.eu

PROWADZENIE NEGOCJACJI

ZESTAW I: POSŁUGIWANIE SIĘ WIEDZĄ Z ZAKRESU NEGOCJACJI

01. Omawia pojęcia związane z negocjacjami

- definiuje pojęcia: negocjacje, proces negocjacyjny, typy negocjacji, rodzaje negocjacji, pozycja negocjacyjna, cel negocjacyjny, alternatywy na wypadek nieosiągnięcia porozumienia (BATNA - Best alternative to a negotiated agreement), pole negocjacyjne (ZOPA - Zone of a possible agreement), linia oporu, impas, zakotwiczenie negocjacyjne, scenariusz negocjacyjny, gra negocjacyjna;
- wyjaśnia różnice między strategiami negocjacyjnymi;
- podaje przykłady zastosowania strategii negocjacyjnych;
- wskazuje etapy negocjacji;
- podaje przykłady zastosowania różnych technik negocjacyjnych adekwatnych do każdej z faz negocjacji;
- wskazuje zakres i rodzaje dokumentacji negocjacyjnej;
- wyjaśnia znaczenie etyki w negocjacjach.

02. Charakteryzuje pojęcia związane z uczestnikami negocjacji

- opisuje pojęcia charakteryzujące uczestników negocjacji: negocjator, strony negocjacji, role negocjacyjne;
- wyjaśnia znaczenie pojęć dotyczących negocjacji zespołowych;
- charakteryzuje członków zespołów negocjacyjnych i ich role w procesie negocjacji;
- opisuje kompetencje negocjatora oraz jego cechy pożądane i niepożądane;
- wyjaśnia znaczenie komunikacji werbalnej i niewerbalnej uczestników negocjacji;
- omawia techniki wywierania wpływu oraz style osobowości negocjatorów;
- charakteryzuje strategie radzenia sobie ze stresem podczas negocjacji.

03. Charakteryzuje czynniki zewnętrzne w procesie negocjacji

- omawia czynniki zewnętrze mające wpływ na wynik negocjacji: przedmiotowe, podmiotowe, organizacyjne i sytuacyjne;
- wskazuje przykłady czynników zewnętrznych wpływających korzystnie lub niekorzystnie na proces negocjacji.

ZESTAW II: POSŁUGIWANIE SIĘ WIEDZĄ NA TEMAT PROCESU NEGOCJACJI

01. Charakteryzuje specyfikę procesu negocjacji

- wskazuje różnice między negocjacjami a innymi typami procesów w organizacji, np. sprzedaż, mediacje
- charakteryzuje rodzaje negocjacji, np. zwyczajne, handlowe, prawnicze, pracownicze
- opisuje fazy procesu negocjacji
- charakteryzuje strukturę spotkania i rozmowy negocjacyjnej

02. Charakteryzuje etap nawiązania kontaktu w procesie negocjacji

- omawia znaczenie nawiązania kontaktu w procesie negocjacji (zaproszenie do negocjacji)
- wskazuje sposoby nawiązania kontaktu w celu zaproszenia do negocjacji
- wskazuje możliwe błędy i zagrożenia na etapie nawiązania kontaktu

03. Charakteryzuje etap przednegocjacyjny

- opisuje znaczenie rozeznania potrzeb i motywacji stron negocjacji;
- opisuje znaczenie i sposoby zbierania informacji na temat partnera negocjacji i negocjatorów na etapie przednegocjacyjnym;
- omawia ryzyko związane z niepełnym lub nieprawidłowym zebraniem informacji na temat partnera negocjacji;
- omawia ryzyko wynikające z nieuwzględnienia zewnętrznych czynników w procesie negocjacji;
- charakteryzuje sposoby minimalizowania ryzyka wystąpienia konfliktu lub impasu w procesie negocjacji na wypadek zaistnienia zewnętrznych czynników zagrażających negocjacjom;
- przedstawia sposoby formułowania celów negocjacyjnych i kryteriów ich osiągania na etapie przygotowania do negocjacji;
- poprawia błędnie sformułowane cele negocjacyjne i kryteria ich osiągania;
- wyjaśnia znaczenie alternatyw dla procesu negocjacji;
- opisuje wpływ liczby alternatyw na powodzenie procesu negocjacji;
- charakteryzuje minimum dwie strategie negocjacyjne spośród wymienionych: Win - Lose, Win - Win, Lose - Lose
- opisuje szanse i zagrożenia strategii negocjacyjnych;
- opisuje style negocjacyjne: styl kooperacyjny (miękki), styl rywalizacyjny (twardy), styl rzeczowy (racjonalny);
- omawia kryteria doboru członków zespołu negocjacyjnego;
- omawia znaczenie poszczególnych elementów scenariusza negocjacyjnego, niezbędnych dla procesu negocjacji - propozycja oferty wyjściowej, próg minimalny, linia oporu, próg maksymalny, najlepsza alternatywa dla negocjowanego porozumienia (BATNA), słabe i mocne strony partnerów negocjacyjnych, koszty i zyski partnerów negocjacyjnych, kamienie milowe;
- opisuje skutki braku zaplanowania pierwszego spotkania negocjacyjnego.

04. Charakteryzuje etap otwarcia negocjacji i prezentacji stanowiska negocjacyjnego

- omawia warunki okołonegocjacyjne budujące lub pomniejszające przewagę: lokalizacja, dzień, pora dnia, presja czasu, liczebność zespołów negocjacyjnych;
- wyjaśnia znaczenie "efektu pierwszego wrażenia" dla dalszego przebiegu negocjacji;
- opisuje elementy etapu otwarcia negocjacji (obecność osób decyzyjnych, potwierdzenie zakresu negocjacji i zgody na prowadzenie negocjacji);
- wyjaśnia znaczenie ról i pozycji negocjacyjnych na etapie otwarcia negocjacji.

05. Charakteryzuje etap negocjacji właściwych

- omawia zasady wywierania wpływu na oponenta negocjacyjnego;
- formułuje przykładowe odpowiedzi na argumenty racjonalne i emocjonalne prezentowane przez drugą stronę negocjacji;
- rozpoznaje techniki negocjacyjne;
- podaje przykłady skutecznych odpowiedzi na techniki negocjacyjne;
- rozróżnia metody wywierania wpływu od manipulacji;
- wyjaśnia rolę pytań negocjacyjnych;
- wskazuje przyczyny konfliktu w procesie negocjacji;
- opisuje sposoby wychodzenia z konfliktu lub impasu w procesie negocjacji.

06. Charakteryzuje etap zamknięcia negocjacji

- omawia elementy kontraktu końcowego negocjacji, np. zakres i warunki współpracy, sposób i termin realizacji uzgodnień podjętych w ramach negocjacji, warunki finansowe (ceny i płatności), sposób realizacji reklamacji dotyczących przedmiotu negocjacji;
- opisuje sposoby dokumentowania uzgodnień podjętych w ramach negocjacji w kontrakcie końcowym.

ZESTAW III: PRZYGOTOWANIE DO PROWADZENIA NEGOCJACJI

01. Identyfikuje potrzeby i formułuje cel negocjacyjny uczestnika negocjacji

- formułuje cel negocjacyjny z wykorzystaniem narzędzia do konstruktywnego określania celu, np. SMART, SPVEM, 6XW;
- formułuje propozycję kontraktu z oponentem negocjacji;
- wskazuje na przykładowej liście celów uczestników negocjacji te, które nie mogą być osiągnięte w negocjacjach;
- modyfikuje cele uczestników negocjacji do osiągnięcia w trakcie procesu negocjacji.

02. Identyfikuje potrzeby, motywacje i możliwości oponenta negocjacyjnego

- formułuje pytania do oponenta negocjacyjnego związane z jego potrzebami i motywacją do udziału w negocjacjach;
- w przykładowej wypowiedzi oponenta negocjacyjnego wskazuje informacje o jego osobistych potrzebach i motywacji do udziału w negocjacjach;
- dokonuje analizy SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats) stanowiska negocjacyjnego oponenta;
- w przykładowej wypowiedzi oponenta negocjacyjnego wskazuje informacje dotyczące jego potrzeb i motywacji;
- podaje sposoby pozyskania informacji o oponencie negocjacyjnym i jego aktualnej sytuacji;
- z podanych przykładowych informacji określa możliwy wspólny obszar negocjacyjny.

03. Projektuje proces negocjacyjny

- dobiera strategię i taktykę negocjacyjną oraz parametry negocjacyjne do sytuacji;
- określa potencjalne parametry negocjacyjne oponenta negocjacyjnego;
- sporządza scenariusz negocjacji;
- określa i uzasadnia optymalną liczbę członków zespołu negocjacyjnego;
- przypisuje i charakteryzuje role negocjacyjne członkom zespołu negocjacyjnego;
- omawia potencjalne źródła niepowodzenia w negocjacjach, np. konflikt, impas, nieprzewidziane czynniki zewnętrzne;
- charakteryzuje techniki mające na celu uniknięcie niepowodzenia w negocjacjach;
- określa sposób prowadzenia dokumentacji negocjacyjnej (obserwacyjny arkusz negocjacyjny lub inną metodę rejestrowania informacji).

04. Prowadzi etap nawiązania kontaktu z zaproszeniem do negocjacji

- określa warunki sprzyjające negocjacjom, np. miejsce i termin negocjacji, cechy i aranżacja przestrzeni, w której odbywają się negocjacje, z uwzględnieniem pozycji przewidzianych dla stron negocjacji;
- wskazuje i uzasadnia błędy w aranżacji przestrzeni negocjacyjnej;
- formułuje treść zaproszenia;
- omawia możliwe błędy w zaproszeniach.

ZESTAW IV: PRZEPROWADZANIE NEGOCJACJI WŁAŚCIWYCH

01. Prowadzi etap otwarcia negocjacji i prezentacji środowiska negocjacyjnego

- formułuje wprowadzenie do otwarcia negocjacji;
- formułuje zasady negocjacyjne (czas trwania negocjacji, przerwy, sposoby komunikacji w sytuacji impasu lub sytuacjach nieprzewidzianych);
- przedstawia sposób prowadzenia dokumentacji negocjacyjnej (obserwacyjny arkusz negocjacyjny lub inną metodę rejestrowania informacji);
- przedstawia agendę spotkania negocjacyjnego;
- formułuje zwroty zachęcające uczestników negocjacyjnych do przedstawienia stanowiska oponenta negocjacyjnego.

02. Przeprowadza negocjacje właściwe

- reaguje zgodnie z przypisaną sobie rolą negocjacyjną, w oparciu o przedstawiony scenariusz negocjacyjny i strategię negocjacyjną;
- modyfikuje swoje zachowanie w przypadku realnego zagrożenia zerwaniem negocjacji w związku z niepokrywaniem się obszarów negocjacyjnych stron;
- stosuje techniki negocjacyjne polegające na odpowiednim reagowaniu na sposoby oddziaływania oponenta negocjacyjnego;
- stosuje zwroty sprzyjające weryfikacji stanowiska oponenta negocjacyjnego;
- inicjuje pytania negocjacyjne;
- formułuje komunikat zawierający wskazówki wychodzenia z sytuacji w przypadku wystąpienia konfliktu lub impasu;
- udziela informacji o czasie pozostającym do zakończenia negocjacji;
- wypełnia arkusz obserwacji procesu negocjacji i zachowań uczestników na etapie negocjacji właściwych, w zakresie opisu zachowania uczestników w procesie negocjacji (aktywność, zaangażowanie, reagowanie);
- wypełnia arkusz obserwacji procesu negocjacji i zachowań uczestników na etapie negocjacji właściwych, w zakresie zastosowanej przez uczestników techniki negocjacyjnej i efektów negocjacji;
- odnotowuje w arkuszu obserwacji procesu negocjacji i zachowań uczestników negocjacji na etapie negocjacji właściwych, informacje dotyczące wystąpienia konfliktu lub impasu w trakcie realizacji zadania negocjacyjnego.

03. Prowadzi zamknięcie negocjacji

- odnotowuje w arkuszu obserwacji procesu negocjacji i zachowań uczestników negocjacji na etapie negocjacji właściwych, informacje na temat uwzględnionych przez uczestników negocjacji elementów kontraktu końcowego;

- doprowadza technikami negocjacyjnymi do podsumowania elementów kontraktu końcowego i uzyskania ich potwierdzenia przez oponenta negocjacyjnego;
- stosuje zwroty sprzyjające pozytywnemu zakończeniu negocjacji;
- udziela informacji o sposobie przekazania dokumentów negocjacyjnych wieńczących proces negocjacji.

ZESTAW V: PRZYGOTOWANIE DOKUMENTACJI PODSUMOWUJĄCEJ NEGOCJACJE

01. Opracowuje protokół negocjacyjny potwierdzający ustalenia końcowe

- definiuje zakres protokołu negocjacyjnego potwierdzający ustalenia końcowe;
- wskazuje w protokole negocjacyjnym dalsze kroki w realizowaniu ustaleń końcowych.

02. Ocenia przebieg negocjacji

- dokonuje analizy przebiegu procesu negocjacji;
- formułuje wnioski z przebiegu negocjacji i rekomendacje dotyczące udziału w negocjacjach.