

STRATEGIE NEGOCJACYJNE



Adrian Horzyk





TWORZENIE STRATEGII NEGOCJACYJNEJ

- **Strategia** to sposób na osiągnięcie celu w określonej sytuacji.
- **Tworzenie strategii** polega na poszukiwaniu sposobu zaspokojenia interesów i potrzeb w konkretnej sytuacji, wykorzystując uwarunkowania, potrzeby, obawy oraz pozycję negocjujących stron.
- Strategie mogą być:
 - **Egocentryczne** – uwzględniające tylko własne potrzeby i interesy.
 - **Multicentryczne** – uwzględniające interesy wszystkich zaangażowanych w negocjacje stron.
 - **Allcentryczne** – uwzględniające interesy wszystkich zaangażowanych stron oraz interes pozostałych niezaangażowanych w negocjacje, lecz na których będzie miał wpływ wynik przeprowadzonych negocjacji.



RODZAJE STRATEGII NEGOCJACYJNYCH

- **Strategia Współpracy** nastawiona jest na realizację założeń długoterminowych, w tym usatysfakcjonowanie drugiej strony.
- **Strategia Wygrana-Wygrana (WIN-WIN)**, w której druga strona nie jest wrogiem, lecz partnerem, z którym skupiamy się na problemie i wybraniu takiego rozwiązania, które przyniesie maksimum satysfakcji każdej ze stron oraz utrzymywać życzliwej atmosferę współpracy.
- **Strategia Wygrana-Przegrana (WIN-LOSE)**, w której wygrana jednej ze stron oznacza przegraną drugiej, więc strony podchodzą do siebie zwykle z wrogim nastawieniem, nieufnością, podejrzliwością, stosowaniem gróźb, manipulacji i silną rywalizacją.
- **Strategia Przegrana-Przegrana (LOSE-LOSE)** przynosi straty obu stronom, gdyż obie strony dążą do wzajemnego wyniszczenia się zwykle na skutek negatywnych emocji oraz próby zaspokojenia władczych składowych swojego charakteru.
- **Strategia Kompromisu** zakładająca pewne ustępstwa w celu porozumienia się i podzielenia tortu, aczkolwiek zachowania jego części również dla siebie.
- **Strategia Pozycyjna** zakłada wynegocjowanie dla siebie możliwie dobrej pozycji, korzystnego podziału, nawet kosztem niszczenia relacji czy zaufania.



STRATEGIE MIĘKKIE I TWARDE

- **Strategie miękkie** nastawione są na relacje międzyludzkie, a więc celem jest porozumienie się na skutek ustępstw, zmiany stanowiska i składania ofert w przyjacielskiej atmosferze. Zakłada oddzielanie ludzi od problemu, który atakuje.
- **Strategie twarde** próbują osiągnąć zwycięstwo, twardo żądając ustępstw od drugiej strony, okopując się w swoim stanowisku, stosując presję, manipulację, ultimatum i groźby. Atakuje problem i ludzi, jeśli ma to pomóc w ustępcstwie drugiej strony.
- **Strategie wykorzystujące BATNE** (*Best Alternative to The Negotiated Agreement*) próbują rozpoznać BATNE drugiej strony poprzez badanie różnych źródeł, obserwację drugiej strony oraz analizę jej skłonności do ustępstw.
- **Strategia wstępnej eskalacji** polegająca na celowym stawianiu wygórowanych żądań na początku negocjacji po to, żeby potem z nich się wycofać żądając ustępstw od drugiej strony. Kontr taktyka: polega na okazywaniu zaskoczenia i pytaniu o powody tak wygórowanych żądań / oczekiwań.



RODZAJE STRATEGII NEGOCJACYJNYCH

- **Strategia aktywno-kooperacyjna** cechuje się aktywnym badaniem szczegółów, próbą logicznego i obiektywnego rozważania argumentów, niereagowaniem na argumenty emocjonalne oraz żywym prowadzeniem konwersacji, czasami nawet z udziałem agresji.
- **Strategia pasywno-współpracująca** cechuje się nastawieniem na współpracę, odnoszeniem się do ogólnie obowiązujących norm i reguł.
- **Strategia aktywno-walcząca** cechuje się dużą aktywnością, dominacją, skłonnością do impulsywności, spontanicznym reagowaniem oraz okazywaniem negatywnych emocji, np. irytacji, lekceważenia czy niezadowolenia.
- **Strategia pasywno-walcząca** cechuje się dyplomacją, dzięki której utrzymywane są korzystne układy interpersonalne oraz otwartością, empatią i delikatnością, bez prób przejmowania inicjatywy.



STRATEGIE PRZYGOTOWAWCZE

Podstawowym zagadnieniem jest sposób przygotowania się do negocjacji:

1. Zdefiniowanie przedmiotu negocjacji
2. Określenie celów negocjacji
3. Analiza sytuacji i pozycji drugiej strony
4. Próba określenia rzeczywistych potrzeb i interesów drugiej strony
5. Próba określenia BATNY drugiej strony
6. Przygotowanie argumentów i kontrargumentów, opinii autorytetów, przepisów prawa
7. Określenie obszaru negocjacji
8. Zastanowienie się nad możliwymi strategiami negocjacyjnymi drugiej strony
9. Wybór strategii negocjacji



STRATEGIE ROZWIĄZAŃ INTEGRACYJNYCH

Podstawowym zagadnieniem jest sposób przygotowania się do negocjacji:

1. Redukcja kosztów – poprzez pomoc w obniżeniu kosztów teraz i w przyszłości przy równoczesnym wspieraniu pozytywnego wizerunku drugiej strony.
2. Kompensacja – wyrównanie strat lub kosztów poprzez propozycję wymiany, substytutu lub alternatywy.
3. Dopasowanie – poprzez częściową zmianę planów i preferencji.
4. Rezygnacja z nie priorytetowych kwestii po obu stronach celem zwiększenia szansy na porozumienie się.
5. Łączenie interesów – poszukiwanie rozwiązania, które zaspokoja najważniejsze potrzeby obu stron.



RÓŻNE PODEJŚCIA DO NEGOCJACJI

ustępliwość – upór

plastyczność – sztywność

uległość – dominowanie

grzeczność – arogancja

zgodność – napastliwość

emocjonalność – opanowanie

zaufanie – nieufność

aktywność – pasywność

konkretność – ogólnikowość

współpraca – rywalizacja

życzliwość – wrogość

słabość – siła

kooperacja – rywalizacja

**POSZERZENIE WYBRANYCH KWESTII
PORUSZONYCH NA WYKŁADZIE MOŻNA
ZNALEŹĆ W PORADNIKU:**

NEGOCJACJE SPRAWDZONE STRATEGIE



Adrian Horzyk

