

# PERCORSO

## «NEGOZIARE PER OTTENERE RISULTATI DURATURI»



SESSIONE 1



**A**

**Premesse e  
Principi della  
Negoziazione**

**B**

**Impostazione  
e Preparazione  
Negoziali**

**C**

**Conduzione e  
Chiusura della  
Negoziazione**

**D**

**Mantenimento  
degli Accordi  
Negoziali**



**A**

**Premesse e  
Principi della  
Negoziazione**

**B**

**Impostazione  
e Preparazione  
Negoziali**

**C**

**Conduzione e  
Chiusura della  
Negoziazione**

**D**

**Mantenimento  
degli Accordi  
Negoziali**

# A - PREMESSE E PRINCIPI

2a



PreWork

PREWORK: Riflessioni iniziali e individuali sulla  
Negoziazione



1. Come concepisco la  
Negoziazione?

2. Quali tipologie negoziali  
affronto nella mia vita  
professionale e con quali  
interlocutori?

Negoziazione

3. Quale metodologia  
utilizzo per prepararla e  
gestirla?

4. In cosa mi sento abile  
nella negoziazione?

## LEGENDA QUALITATIVA

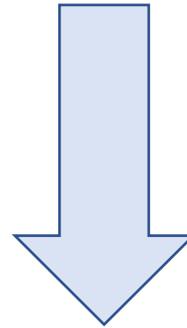
→ Le risposte a queste domande servono a creare una 'cornice' di consapevolezza intorno agli obiettivi che ti poni con l'approfondimento del tema sulla negoziazione.

Esercizio di Apertura

- **LAVORO IN SOTTOGRUPPI PER RECUPERARE APPROCCI ED ESPERIENZE SULLA NEGOZIAZIONE PRENDENDO SPUNTO DAL PREWORK INVIATO IERI**
- **INIZIAMO ANCHE A FAVORIRE L'APPRENDIMENTO 'PEER TO PEER' ATTRAVERSO LO SCAMBIO**
- **RISPONDERE A LIVELLO DI SOTTOGRUPPO TROVANDO UN 'FIL ROUGE' TRA LE DIVERSE ESPERIENZE**
- **TEMPO: 15 MINUTI CON ELABORAZIONE DI 1 SLIDE**

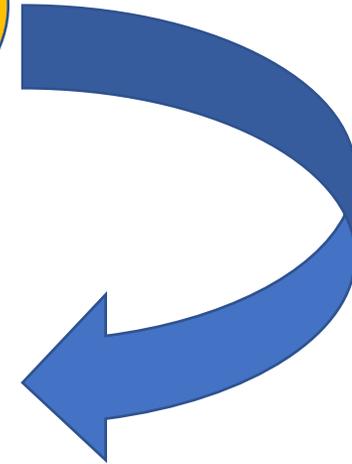


## DEFINIZIONE GENERALE



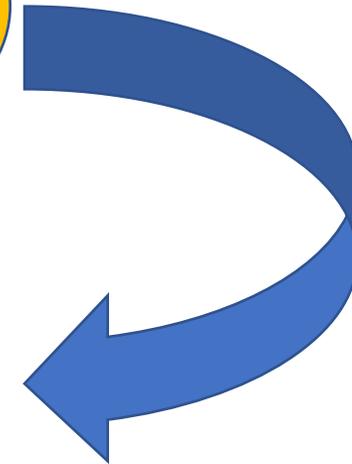
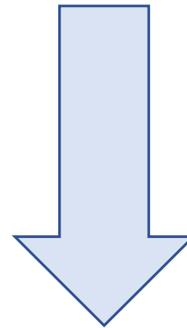
ASPETTO  
«REALISTICO»

Processo relazionale tra due o più attori finalizzato alla formulazione di una decisione congiunta, processo che si rende necessario quando non è possibile raggiungere i propri obiettivi unilateralmente





## DEFINIZIONE GENERALE

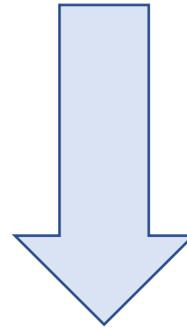


Processo relazionale tra due o più attori finalizzato alla formulazione di una decisione congiunta, processo che si rende necessario quando non è possibile raggiungere i propri obiettivi unilateralmente



## DEFINIZIONE GENERALE

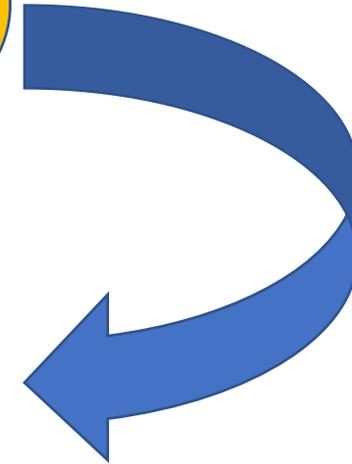
PROCESSO  
«NATURALE»



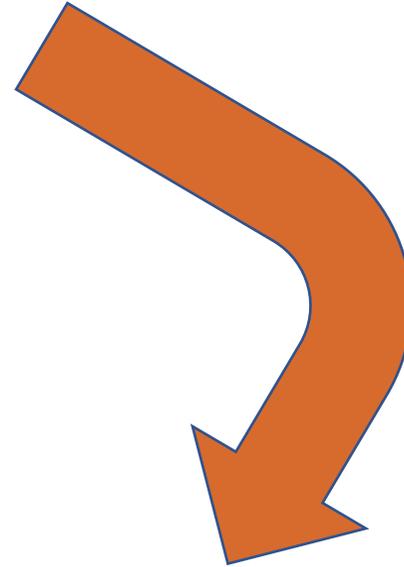
ASPETTO  
«REALISTICO»

DECISIONE CHE  
DURI NEL  
TEMPO

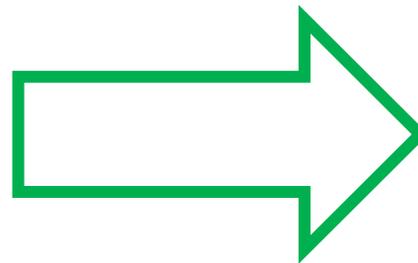
Processo relazionale tra due o più attori finalizzato alla formulazione di una decisione congiunta, processo che si rende necessario quando non è possibile raggiungere i propri obiettivi unilateralmente



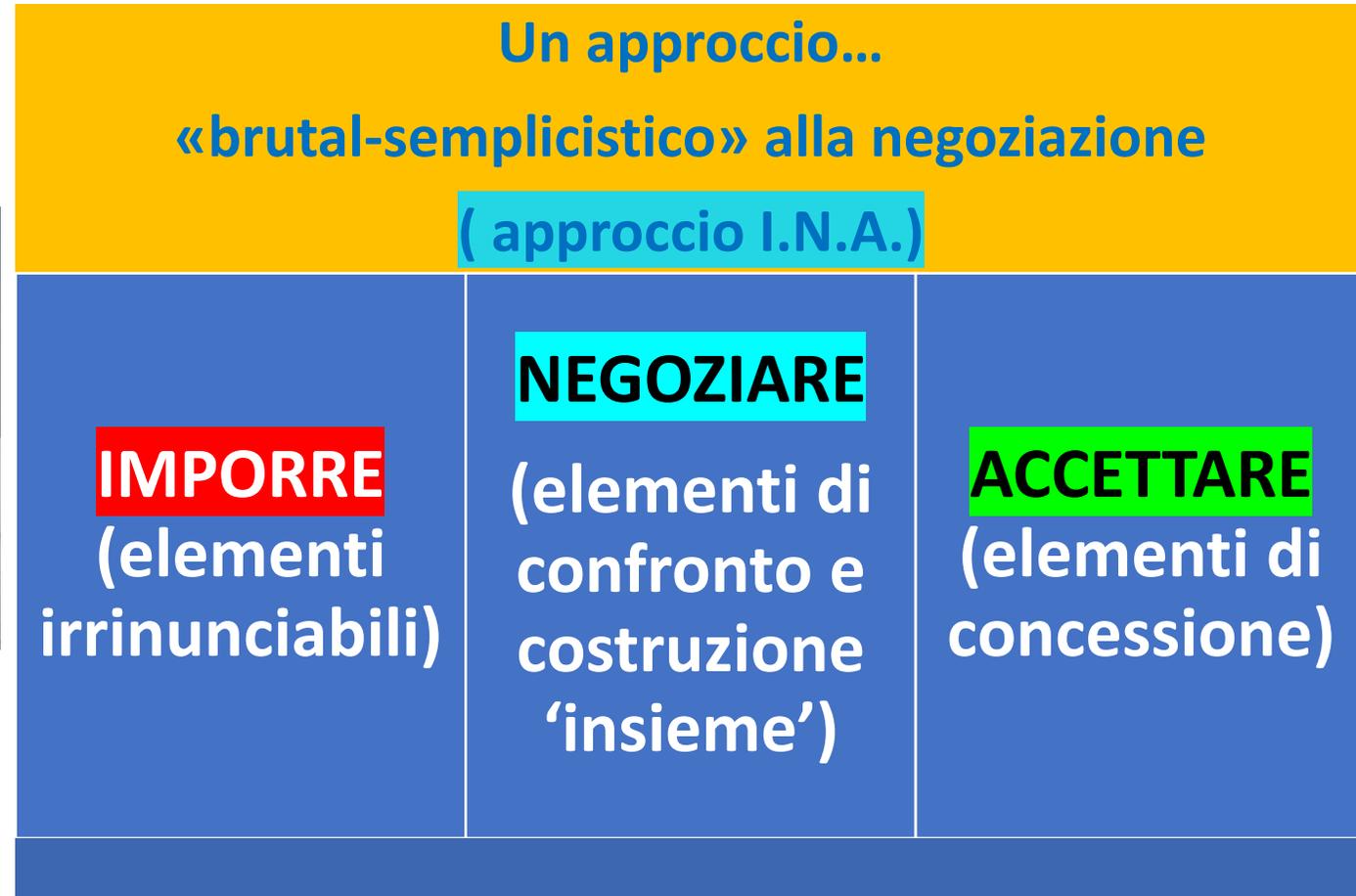
# A – PREMESSE E PRINCIPI



NEGOZIAZIONE COME  
PROCESSO  
NECESSARIO IN  
DIVERSE CONDIZIONI



NEGOZIAZIONE COME  
STRUMENTO PER  
AFFRONTARE I  
«CONFLITTI»



Approccio  
utile per  
negoziazioni  
«rapide»

Un approccio...  
«brutal-semplicistico» alla negoziazione  
( approccio I.N.A.)

**IMPORRE**  
(elementi  
irrinunciabili)

**NEGOZIARE**  
(elementi di  
confronto e  
costruzione  
‘insieme’)

**ACCETTARE**  
(elementi di  
concessione)





## DIFFERENTI TIPOLOGIE NEGOZIALI

### Negoziazione Commerciale

- **Vendita/Acquisto**
- **Di solito con Clienti e Fornitori Esterni**
- **Il ruolo cruciale del Prezzo e del Costo**

### Negoziazione Manageriale

- **Tra capo e collaboratore, tra colleghi, all'interno del team**
- **Di solito interna all'organizzazione**
- **Esterna quando ha forti contorni strategici**

### Negoziazione Relazionale

- **Condotta sulle modalità di approccio, sugli stili, su aspetti psicologici**
- **Tra membri dell'organizzazione**
- **Nell'ambito della vita privata**

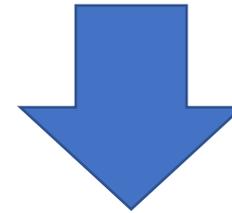
### Negoziazione Sindacale e Negoziazione Contrattuale

- **- L'importanza del copione negoziale**
- **Carattere formale e legale**





### Lavoro A COPPIE



**TEMPO: 10  
minuti +  
restituzione**



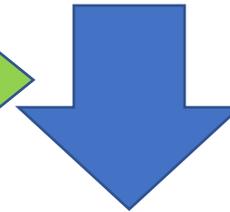
- In base alla Vostra esperienza e alla vostra percezione professionale, quali sono **le trappole** che si dovrebbero evitare:

- **Rispetto a noi stessi**
- **Rispetto a chi ci sta di fronte**



**Lavoro A  
COPPIE**

*In altre  
parole:  
Quali errori  
marchiani  
dobbiamo  
evitare?*



**TEMPO: 10  
minuti +  
restituzione**



In base alla Vostra esperienza e alla vostra percezione professionale, quali sono **le trappole** che si dovrebbero evitare:

- **Rispetto a noi stessi**
- **Rispetto a chi ci sta di fronte**

## 2 ELEMENTI CRUCIALI

1

### UNA DIFFERENZIAZIONE CRUCIALE TRA APPROCCIO MENTALE E REALISMO

Negoziazione distributiva



- I negoziatori sono impegnati nella distribuzione di una risorsa limitata rispetto alla quale possiedono interessi contrapposti
- Si instaura un gioco a somma zero



Negoziazione integrativa



- i negoziatori sono impegnati nella ricerca di un valore aggiunto per entrambi
- Si instaura un gioco a somma variabile



## 2 ELEMENTI CRUCIALI

# 2

UN FATTORE LINGUISTICO INTERESSANTE:  
**LA «DEFINIZIONE DEGLI ALTRI»**

**AVVERSARIO**

(da cui difenderci)

**CONTROPARTE**

(da superare o sconfiggere)



**INTERLOCUTORE**

(visto in modo neutro  
senza pregiudizi)

**PARTNER**

(percepito per una  
relazione costruttiva)

## 2 ELEMENTI CRUCIALI

# 2

### UN FATTORE LINGUISTICO INTERESSANTE: LA «DEFINIZIONE DEGLI ALTRI»

#### RIFLESSIONI PERSONALI

- Siete consapevoli del vs linguaggio?
- Quante volte vi capita di considerare «l'altro» con questi termini?
- Quante volte tali termini corrispondono effettivamente alla realtà?
- Vi sono stati casi in cui la vs percezione non corrispondeva alla realtà?

AVVERSARIO

CONTROPARTE



INTERLOCUTORE

PARTNER



# LA NEGOZIAZIONE COME CAPACITA' «COMPLESSA»



*Non dovremo mai negoziare per paura, ma non dovremo mai aver paura di negoziare*



# LA NEGOZIAZIONE COME CAPACITA' «COMPLESSA»

La fase della  
preparazione si basa su  
**un piano negoziale**

Piano che non scorda  
mai la linea di confine  
**tra negoziazione  
istintiva e ragionata**

Senza mai confondere  
**tecniche di  
comunicazione,  
ascolto e negoziazione**



### IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

**E' necessario procedere con una pre-fase di negoziazione interna?**



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua **importanza**

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua **importanza**

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE

**Su quale argomento siamo chiamati a negoziare?**



### IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»

Individuare una fascia tra obiettivo minimale (accettabile) sotto il quale non siamo disposti a scendere e obiettivo massimo (ideale) che si può realisticamente ottenere



### IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»

Individuare una fascia tra obiettivo minimale (accettabile) sotto il quale non siamo disposti a scendere e obiettivo massimo (ideale) che si può realisticamente ottenere

Attenzione  
al loro  
«Calcolo»



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE

2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»

Individuare una fascia tra obiettivo minimale (accettabile) sotto il quale non siamo disposti a scendere e obiettivo massimo (ideale) che si può realisticamente ottenere

Attenzione  
al loro  
«Calcolo»

- C'è un limite di rottura?
- Quali concessioni posso fare?



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua **importanza**

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»
3. INDIVIDUARE CHI SARA'/SARANNO **L'INTERLOCUTORE/I** E LA RELATIVA AUTONOMIA DECISIONALE

1. **Interno o esterno?**
2. **Ruolo e autonomia decisionale?**
3. **Profilo psicologico e stile?**
4. **Quali possono essere i suoi obiettivi minimi e massimi?**
5. **Esiste un'eminenza grigia che può influenzarne la decisione?**



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua **importanza**

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»
3. INDIVIDUARE CHI SARA'/SARANNO **L'INTERLOCUTORE/I** E LA RELATIVA AUTONOMIA DECISIONALE
4. RACCOGLIERE E COMPLETARE IL **PROPRIO STATO INFORMATIVO**

- **Documenti, report, informazioni interne**
- **Informative sulla parte interlocutrice (distinguendo fatti da ipotesi)**



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»
3. INDIVIDUARE CHI SARA'/SARANNO **L'INTERLOCUTORE/I** E LA RELATIVA AUTONOMIA DECISIONALE
4. RACCOGLIERE E COMPLETARE IL **PROPRIO STATO INFORMATIVO**
5. TRASFORMARE OGGETTO E OBIETTIVI DELLA NEGOZIAZIONE IN UNA STRUTTURA DI CONFRONTO (**AGENDA, SCALETTA, PUNTI**)

Non perdere il filo logico  
Individuare i momenti nei quali fare le eventuali concessioni  
Punti su cui ottenere accordi parziali  
Focalizzare le domande da porre



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»
3. INDIVIDUARE CHI SARA'/SARANNO **L'INTERLOCUTORE/I** E LA RELATIVA AUTONOMIA DECISIONALE
4. RACCOGLIERE E COMPLETARE IL **PROPRIO STATO INFORMATIVO**
5. TRASFORMARE OGGETTO E OBIETTIVI DELLA NEGOZIAZIONE IN UNA STRUTTURA DI CONFRONTO (**AGENDA, SCALETTA, PUNTI**)
6. ELEMENTI **TEMPORALI E LOGISTICI**

- **Opportunità del momento e durata della negoziazione (più momenti)**
- **Logistica e clima psicologico**



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua **importanza**

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»
3. INDIVIDUARE CHI SARA'/SARANNO **L'INTERLOCUTORE/I** E LA RELATIVA AUTONOMIA DECISIONALE
4. RACCOGLIERE E COMPLETARE IL **PROPRIO STATO INFORMATIVO**
5. TRASFORMARE OGGETTO E OBIETTIVI DELLA NEGOZIAZIONE IN UNA STRUTTURA DI CONFRONTO (**AGENDA, SCALETTA, PUNTI**)
6. ELEMENTI **TEMPORALI E LOGISTICI**

- **Opportunità del momento e durata della negoziazione (più momenti)**
- **Logistica e clima psicologico**



# IL PIANO NEGOZIALE in 7 PUNTI

La necessità di un **piano negoziale approfondito** è commisurata alla sua importanza

1. DEFINIRE **L'OGGETTO** DELLA NEGOZIAZIONE
2. IDENTIFICARE **I PROPRI OBIETTIVI**: EVITARE LA TRAPPOLA DEL «CAPPIO AL COLLO»
3. INDIVIDUARE CHI SARA'/SARANNO **L'INTERLOCUTORE/I** E LA RELATIVA AUTONOMIA DECISIONALE
4. RACCOGLIERE E COMPLETARE IL **PROPRIO STATO INFORMATIVO**
5. TRASFORMARE OGGETTO E OBIETTIVI DELLA NEGOZIAZIONE IN UNA STRUTTURA DI CONFRONTO (**AGENDA, SCALETTA, PUNTI**)
6. ELEMENTI **TEMPORALI E LOGISTICI**
7. DISEGNARE LE **FASI STRATEGICHE** DA SEGUIRE

**Esiste un FLUSSO strategico da adottare?**





**PRIMA APPLICAZIONE DEL  
PIANO NEGOZIALE AD UN  
VOSTRO CASO CONCRETO**





**IN MERITO AGLI  
ATTORI  
NEGOZIALI**



**CHI SONO IO?  
CHI SIAMO NOI?**

**CHI E' L'ALTRO/A?  
CHI SONO GLI ALTRI?**





### CHI SONO IO? CHI SIAMO NOI?

- **E' INTERESSANTE PROPORRE UNA RIFLESSIONE NON TANTO SUGLI STILI (SPESSO «LETTERARI»), QUANTO SUGLI ORIENTAMENTI PERSONALI VERSO LA NEGOZIAZIONE (PIU' VERI ED INTIMI)**
- **PERTANTO VIENE PROPOSTA UNA RAPIDA AUTODIAGNOSI SU ALMENO 5 ORIENTAMENTI**



