



# Suport 1 - Strategii / Tactici de negociere



# Strategia de negociere - Aspecte teoretice

- urmărește interesele de bază ale unei organizații precum și identificarea mijloacelor, a metodelor și a tacticilor potrivite pentru atingerea obiectivelor strategice propuse
- modelează comportamentele părților implicate
- conturează planul general de acțiune, dar și demersurile de urmat de către participanți
- presupune o bună adaptare la anumite contexte, la anumite situații date





# Strategia de negociere - Aspecte teoretice

- presupune un interval de timp semnificativ și are un caracter mai stabil
- se caracterizează printr-o mare flexibilitate și adaptabilitate la schimbările care apar în permanență
- are în vedere procesul de conducere generală al organizației
- nu există o rețetă de succes care să contureze o strategie perfectă



# Strategia de negociere - Definiții

- reprezintă ***un plan clar/coerent de identificare și aplicare a acelor procedee, tehnici și tactici*** care conferă cele mai ridicate șanse de atingere a obiectivelor unor negocieri
- este ***ansamblul deciziilor pe care le iau părțile implicate*** pentru a realiza cele propuse în contextul influenței unor factori, dar și a unor abordări strategice inițiale diferite din partea partenerului de negociere
- este ***un instrument de planificare, de previziune, dar și de proiecție a unor acțiuni viitoare***





# Strategia de negociere -Elemente relevante

- **viziunea de ansamblu** asupra a ceea ce urmează să se întâmple și a modului cum o să evolueze
- **obiectivele conturate** care trebuie stabilite cât mai realist pentru a putea fi atinse
- **ansamblul mijloacelor, a tehnicilor și a tacticilor folosite** care au în vedere și personalitatea părților implicate
- **strategia partenerului de negociere** care este necesar a fi luată în calcul



# Etapele strategiei de negociere

- stabilirea obiectivelor - este elementul central în definirea unei strategii și presupune dobândirea unor informații relevante legate de piață, concurență, mediul de afaceri în această fază de pregătire a negocierilor
  - *este necesar a fi formulate concret și cât mai precis*
- considerarea unor obiective intermediare pentru a facilita procesul de negociere și atingerea obiectivelor propuse
- determinarea acțiunilor tactice de urmat - evidențierea tuturor mijloacelor de aplicat pentru a obține acele rezultate vizate





# Etapele strategiei de negociere

- evaluarea șanselor de reușită din perspectiva acțiunilor tactice considerate - este important a se identifica capacitatea acestor acțiuni de a genera rezultate pozitive
  - *se prioritizează aceste acțiuni și se conturează și anumite tactici alternative ca soluții de rezervă*
- testarea strategiei de negociere - reprezintă ultima etapă înainte de a trece la acțiuni efective
  - are un caracter obligatoriu și presupune trecerea în revistă și a celor mai mici detalii, cu scopul identificării erorilor și remedierii acestora



# Tactici de negociere - Abordări conceptuale

- presupun combinarea diferitelor metode și tehnici întrebuintate în cadrul strategiei de negociere, de a considera mijloacele și instrumentele adecvate, cu scopul obținerii celor mai favorabile rezultate
- reprezintă modul de aplicare a strategiei de negociere în concordanță cu provocările apărute pe parcursul procesului
- trebuie să aibă în vedere mediul și împrejurările în care se desfășoară negocierea, scopul propus, acțiunile și tehnicile folosite, precum și o eșalonare a acestora
- generează caracterul flexibil, dinamic al negocierilor





# Tactici de negociere -Aspecte de considerat

- ❑ *convenirea asupra unei baze comune de discuții* - identificarea punctelor de vedere comune și de consens care să genereze un sentiment de confort
- ❑ *evaluarea cu corectitudine și obiectivitate a avantajelor partenerului de negociere* pentru a se evita sentimentul de reticență care ar putea să apară
- ❑ *interpretarea corectă a reacțiilor pozitive și/sau negative ale partenerului* - determinarea justă a motivelor care le-au generat și consolidarea unei explicații corecte pentru a putea oferi un răspuns corespunzător



# Tactici de negociere -Aspecte de considerat

- ☐ *formularea unui punct de vedere bine fundamentat* astfel încât să existe argumente solide care să nu-i permită partenerului de negociere dobândirea unei poziții dominante încă de la începutul procesului
- ☐ *considerarea unor contrapropuneri constructive* care să vizeze acele obiective comune urmărite de toate părțile implicate
- ☐ *consolidarea pas cu pas a rezultatelor tratativelor* - acestea trebuie să fie unanim acceptate și recunoscute





# Tactici de negociere - Tipologii

- ❖ **Tactici ofensive** - sunt aplicate de negociatorii energici, dinamici, cu un spirit de inițiativă accentuat
  - ***suita de întrebări*** - întrebarea de testare, cea specifică și cea de atac
  - ***întrebarea ultimativă cu răspuns “DA sau NU”*** - aplicată în cazul unei indecizii prelungite cu scopul de a identifica o poziție clară a partenerului de negociere
  - ***exploatarea primului impuls*** - acceptarea unor condiții încă de la început, fără o analiză consistentă, poate avea consecințe negative majore
  - ***distragerea atenției*** - are în vedere “arta simulării”
  - ***falsa concurență*** - invocarea unor concurenți a căror capacități sunt exagerate
  - ***supralicitarea*** - formularea unor pretenții exagerate și aplicarea unor false concesi
  - ***tactica ultimei oferte*** - are scopul de a grăbi partenerul în a lua o decizie



# Tactici de negociere - Tipologii

- ❖ **Tactici defensive** - sunt aplicate de negociatori care preferă să rămână mai rezervați
  - ***pretinsa neînțelegere*** - solicitarea repetării argumentelor considerate de partenerul negocierii în scopul identificării unor aspecte relevante
  - ***amânarea discuțiilor*** - se aplică datorită necesității unui timp îndelungat de analiză a aspectelor care au generat un impas în procesul de negociere
  - ***tactica tăcerii*** - crează o stare de disconfort care-l face pe partener să facă anumite concesii și să dezvăluie aspecte relevante
  - ***tactica “pas cu pas”*** - presupune anumite obiective pe termen scurt și obținerea unor succese parțiale, dar care să se succedă unul după altul
  - ***tactica “da, dar”*** - generează ambiguitate, sugerează prudență și oferirea unor concesii ne semnificative, invocând impedimente temporare
  - ***tactica întreruperilor*** - presupune necesitatea luării unor pauze care să permită o re poziționare a părților
  - ***tactica reprezentantului*** - se bazează pe invocarea lipsei îm puternicirii





# Tactici de negociere - Tipologii

- ❖ **Tactici loiale** - sunt aplicate de negociatori care promovează transparența
  - ***agresivitatea*** - presupune un comportament extrem și este bazată pe preluarea inițiativei
  - ***pasivitatea*** - are în vedere o atitudine docilă, împăciuitoare, cu scopul de a liniști tumultul discuțiilor
  - ***intimidarea*** - presupune o bună pregătire, anumite competențe pentru a putea face față unei riposte pe măsură; aplicată de negociatori experimentați, agili
  - ***întârzierea*** - este folosită în momentul în care una dintre părți pierde teren / ajunge într-o situație defavorabilă; nu crează o imagine pozitivă
  - ***sinceritatea*** - este esențial să convingem partenerul de negociere de sinceritatea noastră dar, în același timp, îl facem să rămână în alertă pentru a se convinge de acest lucru
  - ***tactica îndatorării*** - presupune a-l aduce pe partenerul de negociere în situația de a se simți îndatorat, lucru care îl face să fie însăși și precaut și să caute să identifice care este interesul din spatele unei astfel de abordări



# Tactici de negociere - Tipologii

- ❖ **Tactici neloiale** - se poziționează la limita moralității
  - ***supravegherea*** - presupune urmărirea/monitorizarea acțiunilor partenerului de negociere și poate genera anumite presiuni psihologice asupra acestuia
  - ***înșelăciunea*** - se bazează pe o abordare exagerată a unor aspecte sau pe a omite evidențierea anumitor elemente relevante; poate fi combătută printr-un proces consistent, minuțios de verificare a celor semnalate de cealaltă parte implicată
  - ***oferirea mitei*** - are în vedere vulnerabilitatea partenerului de negociere care este cumva constrâns să accepte daruri / atenții; vizează și rezistența psihologică a părților implicate
  - ***tactica falsei oferte*** - presupune promovarea unei oferte care, ulterior, va fi retrasă de la masa negocierilor și care are însă scopul de a elimina concurența