

Introduzione alle tecniche di negoziazione

*Consigli pratici per vincere partite a Monopoli
e leggere le notizie di politica internazionale*

Augusto Coppola
Innovation Lab

I contenuti di questa presentazione sono liberamente riproducibili laddove si citi la fonte (Augusto Coppola, se non diversamente indicato) e non ci siano fini di lucro

1. Concetti base

Most of the time, the best decisions we have made concerning deals is to say “no”

(E. Siminoff, Yahoo!)

- Una negoziazione è necessaria ogni volta che si vuole raggiungere un accordo su qualcosa (su qualsiasi cosa!) tenendo conto delle diverse preferenze delle parti
- Mai negoziare a meno di non essere assolutamente costretti
- La negoziazione avviene al termine di un processo di vendita di (quasi) successo

Negoziazione

Valore

Strategia

Distributiva

Costante

Competitiva

Integrativa

Variabile

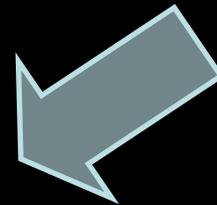
Competitiva &
Cooperativa

Durata della
relazione
↓

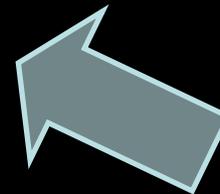
Cross-border



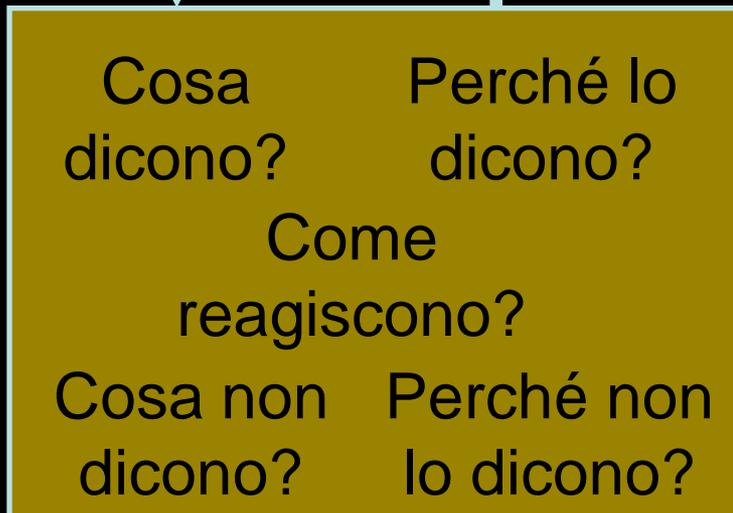
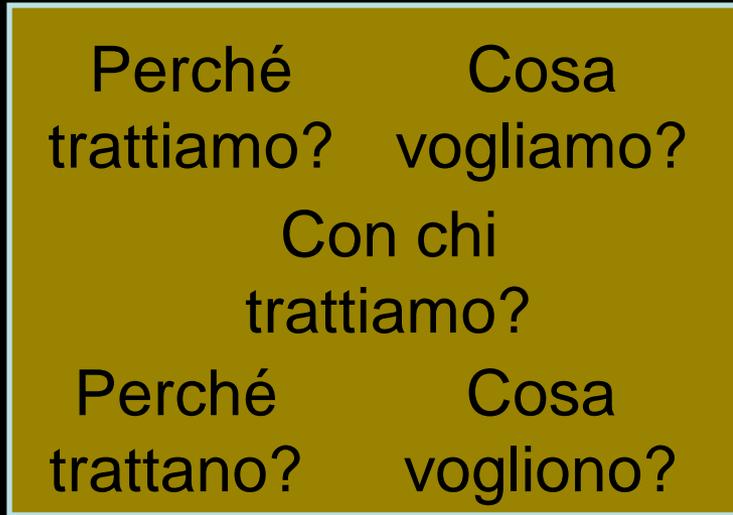
Multi-party



Multi-phase



Preparazione e sviluppo di una negoziazione



- Raccolta delle informazioni
 - Diagnosi della situazione
 - Valutazione dei punti di forza
 - Messa a punto degli obiettivi
 - Definizione delle loro necessità
 - Definizione di una zona d'accordo
 - Sviluppo della strategia
-
- Influenza delle loro aspettative
 - Mosse di apertura
 - Giochi tattici
 - Gestione delle situazione di movimento

Best Alternative To a Negotiated Agreement

Cosa succede se non chiudiamo l'accordo?

1. Capire il proprio BATNA
2. Migliorare il proprio BATNA
3. Individuare il BATNA della controparte
4. Minare il BATNA della controparte

Walk Away Value

(o Reservation Price) è il valore minimo accettabile per la chiusura dell'accordo

WAV \neq BATNA

Zone Of Possible Agreement

Qual è lo spazio possibile della trattativa?

Cercare di ampliare la ZOPA

2. Consigli per iniziare

Speak softly but carry a big stick
(T. Roosevelt)

Gestione del valore

- ZOPA e WAV non vanno rivelati a meno di non voler dare un messaggio molto forte dopo aver trattato a lungo
- Richieste irragionevoli possono essere gestite usando tre approcci alternativi (da scegliere in base al vostro istinto di negoziatori)
 - Buttatela sul ridere
 - Fate finta di nulla e iniziate un lungo ragionamento
 - Indicate che sono del tutto fuori range e date una via di uscita alla controparte

Gestione del processo

- Mai rilanciare su se stessi
- Il bluff è ammesso, ma non sui dati oggettivi
- Negoziare tutto l'accordo, comprendere tutti gli elementi
- Creare un buon clima negoziando cose facili prima di negoziare una cosa difficile
- Preparatevi le concessioni
- Non schiacciare la controparte (ma fategli capire che lo potreste fare)

Gestione delle emozioni

- Non fatevi mai prendere dall'emozione o dalla fretta
- Non rispondete agli scoppi emotivi della controparte
- Prevedere le reazioni emotive al mezzo di negoziazione

3. Giochi tattici

The deal making isn't about making friends
(Anonimo)

Partire col piede giusto

- Mai sottovalutare l'importanza del mangiare e bere insieme
- Vestire gli abiti della controparte
- Discorso iniziale positivo e possibilmente divertente

Idee giuste e idee sbagliate

Riuscire a modificare il punto di vista della controparte in una fase avanzata del negoziato è molto difficile

1. Condizionare la controparte (framing)
2. Tener fermo il punto di vista (esponendo vantaggi)
3. Rinviare per lasciar metabolizzare
4. Effettuare richieste iniziali elevate

Framing

Nei 3 anni passati, grazie all'impegno dei lavoratori di questa azienda, è stato possibile triplicare il fatturato e raddoppiare i profitti. In conseguenza di ciò, la direzione ha avuto considerevoli aumenti di salario e il riconoscimento di bonus significativi.

A fronte di questo, cosa si propone adesso ai lavoratori? Un misero aumento del 25% nei prossimi tre anni!

Si tratta di un vero e proprio schiaffo in faccia alle persone che hanno contribuito alla fortuna di questa azienda

Abbiamo il piacere di annunciare ai lavoratori di questa azienda la decisione della direzione di innalzare le retribuzioni del 25% nei prossimi tre anni.

Si tratta di un aumento che è superiore del 30% a quello che la concorrenza riconosce ai propri lavoratori e che porterà i nostri dipendenti ad avere uno stipendio di circa \$3.000 superiore alla media del mercato.

Oltre che tale aumento, i profitti generati saranno utilizzati per nuovi investimenti in ricerca e sviluppo permettendo non solo di mantenere la sicurezza del posto di lavoro, ma di continuare a crescere anche nel prossimo futuro

Tattiche per negoziazioni distributive

- Ancoraggio e controancoraggio
- Validità delle offerte
- Proporre delle opzioni
- Segnalare in anticipo l'avvicinarsi del WAV
- Lasciare spazio ad ulteriori richieste
- Documentare l'accordo

Tattiche per negoziazioni integrative

- Domandare, ascoltare, capire e non interrompere
- Prendete nota di quello che vi si dice
- Non parlare subito di soldi
- Ripetete con le vostre parole i punti complessi
- Lasciate metabolizzare quanto detto alla controparte
- Non usare attacchi personali
- Capire le preferenze
 - Risorse
 - Trend futuri
 - Tempo
 - Rischio

Tattiche per le negoziazioni minute

- Citare il prezzo tra due vantaggi senza smettere di parlare
- Se il prezzo è elevato spezzarlo in frazioni
- Metterli in fuorigioco sul prezzo
- Uso dei ballon d'essai
- Lo sgambetto dei concorrenti

4. Ostacoli interni ed esterni

L'avidità, la rabbia e la stupidità vanno sempre insieme
(*Hagakure, III - 90*)

- Die-hard bargainers
 - Fateli scoprire
 - Se potete lasciate stare, la vita è troppo breve per fare affari con persone spiacevoli
- Bugiardi
 - Strutturate l'accordo in modo che sia ancorato a quanto dichiarato in fase negoziale (inclusa l'ispezione dei libri contabili)
- Sabotatori
 - Ogni modifica allo status quo genera dei nemici. Cercate di capire chi siano e cosa perdono

- Sindrome del vincitore e dell' **O**ther **P**eople's **M**oney
 - Definire e condividere il WAV prima della negoziazione
 - Richiedere una discussione per modificarlo
- Pregiudizi
 - I nostri pregiudizi sono un potente ostacolo alla creazione del valore. Un tentativo di ridurli consiste nell'assumere l'onestà della controparte e difendere i suoi punti di vista
- Irrazionalità e arroganza
 - Cercare dati storici e sottoporli a verifica
 - Trovare un avvocato del diavolo

Multi-party Negotiations

- Divide et impera
- Formate delle coalizzazioni
- Fate in modo di parlare con tutti
- Fate in modo che gli altri parlino solo con voi

Multi-phase Negotiations

- Costruire il rapporto

Cross-Border Negotiations

- Comprendere elementi come i saluti, il livello di formalità, il contatto, il vestiario, il silenzio, il mangiare, il rispetto dei tempi e dei ruoli, la strutturazione del processo, i doni, l'attitudine ai contrasti, i poteri di veto, ...

5. Conclusioni

Non pensate che quando l'accordo è firmato tutto sia finito. La lotta potrebbe essere appena cominciata

(J. Winkler)

- Attenzione a quando trattate con enti pubblici:
non combattono mai lealmente
- Neppure le aziende combattono lealmente
- Everything I know about business I learned from
Monopoly
(*P. Orbanes*)

Innovation Lab in a nutshell

- Proposta formativa atta a favorire la nascita di una nuova mentalità imprenditoriale
- Si rivolge principalmente, ma non esclusivamente, a studenti e neo-laureati
- La multi-disciplinarietà è un elemento chiave
- Almeno il 75% del tempo si è esposti a fondi privati ed imprenditori di prima generazione
- Zero consulenti
- Aperta a tutti senza paura di condividere
- Basta chiacchiere

Risposte alle domande del questionario

Domanda #1

a) +5 b) 0 c) -5 d) +10

Domanda #2

a) -10 b) 0 c) +5 d) +10

Domanda #3

a) -5 b) 0 c) +5 d) +10

Domanda #4

a) +10 b) -5 c) -10 d) -20

Domanda #5

a) 0 b) -10 c) -5 d) +5

Q&A

Grazie



<http://innovationlab.dia.uniroma3.it/>
<http://twitter.com/#!/innovlab>
<http://is.gd/hzWDX>



<http://www.facebook.com/augusto.coppola>



<http://twitter.com/#!/5anatre>



So chi siete?



eris4_coppola