



The European House
Ambrosetti



Renato Guttuso, *La discussione*, 1959

Professione: MANAGER[®]
I LABORATORI

LABORATORIO NEGOZIAZIONE

2013

Perché un laboratorio sulla negoziazione?

Negoziare in modo efficace rappresenta la caratteristica fondamentale per portare risultati nell'attuale contesto culturale e di business.

Molti sono i fenomeni socio-economici che mettono in evidenza come la negoziazione sia diventata un'attività fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi di business o di funzione.

Anche nell'ambito del management, una competenza oggi indispensabile è quella di realizzare i propri obiettivi esercitando il meno possibile l'autorità formale e facendo invece leva sulla capacità di convincere capi, colleghi, collaboratori, clienti e fornitori delle proprie buone ragioni.

Contesti organizzativi *flat* e ruoli dai contorni indefiniti rendono necessaria la continua messa in atto di pratiche negoziali adeguate al proprio scenario organizzativo, facilitando le interconnessioni tra organizzazione, business, territori e Paesi.

Fondamenti e metodologia del Laboratorio

Esistono molti tipi di negoziazione. Nel contesto di business il più frequente è caratterizzato da complessità e ripetitività, cioè da continuità di relazione e numerosità degli argomenti da gestire

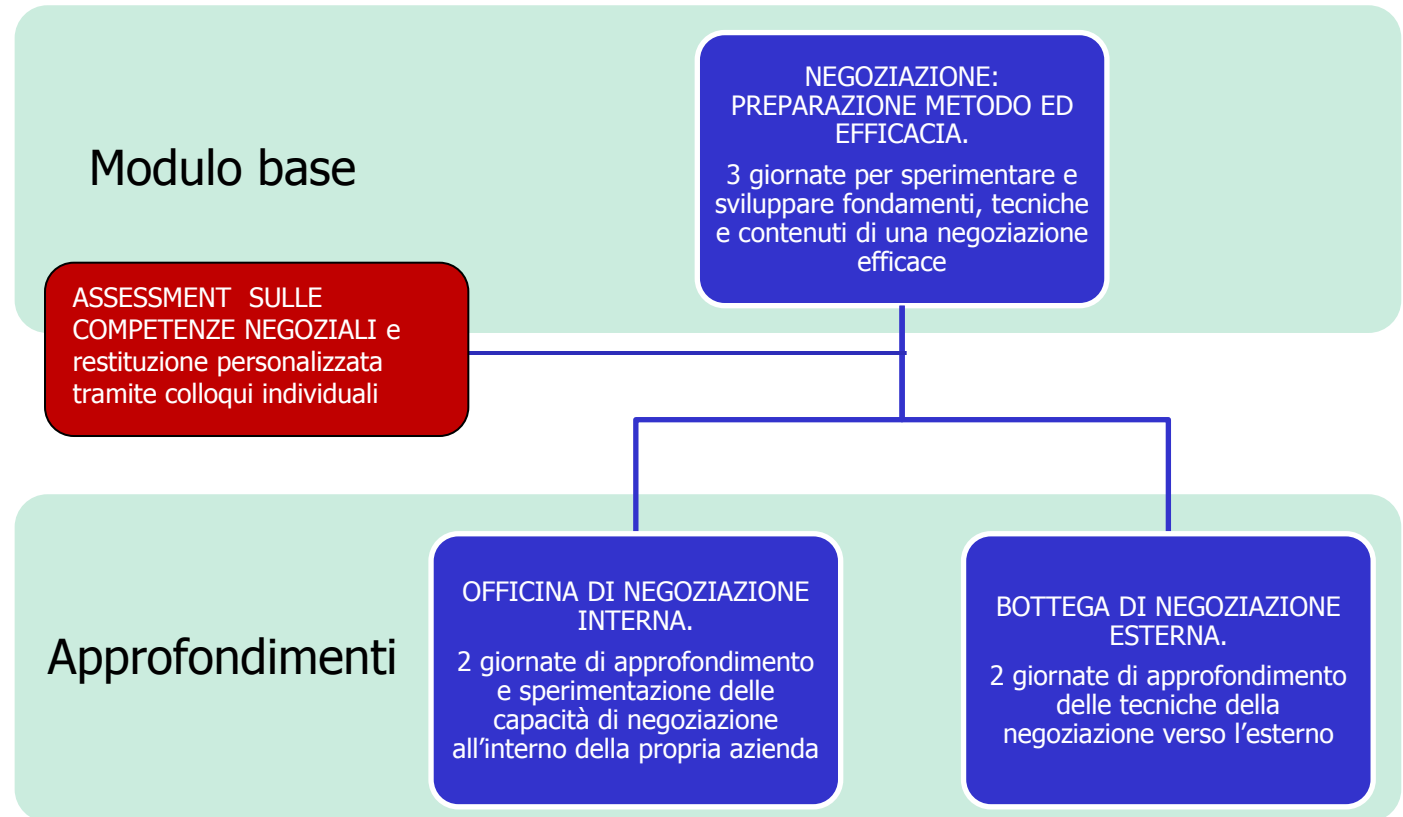
I modelli negoziali a cui il LABORATORIO NEGOZIAZIONE si ispira sono molteplici e integrati. Si tiene conto delle scuole della tradizione diplomatica avviata da francesi e inglesi, così come si riflette sugli insegnamenti di Harvard tipici della negoziazione integrativa e win win, senza dimenticare le scuole più attuali, che ripercorrono l'analisi delle situazioni critiche e al limite (liberazione di ostaggi), come fonte per identificare comportamenti che facilitano la gestione dei tavoli negoziali.

Le modalità operative di conduzione del laboratorio, sono centrate sulla massima interazione tra partecipanti, speaker, ospiti, esperti e consulenti.

La modalità laboratorio è fortemente pratica e partecipativa: questo consente di misurare l'apprendimento dei singoli, sia in termini di acquisizioni teoriche che di dominio delle prassi operative.

Struttura del Laboratorio Negoziazione

È un *laboratorio* realizzato per conoscere e sperimentare i fondamenti della negoziazione in ogni contesto, all'interno dell'organizzazione e verso l'esterno.



Modulo base

Tre giornate dedicate a sviluppare e sperimentare i fondamenti, tecniche e contenuti dell'attività negoziale, che si sviluppa attraverso tre elementi chiave: preparazione, metodo, efficacia

NEGOZIAZIONE: PREPARAZIONE METODO ED EFFICACIA

▪ PREPARAZIONE

E' una fase fondamentale ma spesso trascurata, che implica una profonda analisi di fatti e dati, e la ricerca di una *disciplina* esecutiva, sia per gli incontri uno a uno, sia per quelli in delegazione.

▪ METODO

Conoscenze teoriche e gestione delle tattiche contingenti consentono di mixare lo stile personale alle opportunità metodologiche offerte dagli approcci win-win, dalle tecniche di esercizio della forza, e da quelle proprie delle situazioni al limite.

▪ EFFICACIA

Il "tavolo" rappresenta il terreno sul quale preparazione e abilità relazionali si fondono per generare efficacia. L'osservazione del dettaglio, e la ripetitività dei comportamenti efficaci, costituiscono l'unica via per un miglioramento duraturo.

Modulo base

La negoziazione è uno strumento manageriale fondamentale per dirigere e creare valore in un'organizzazione

NEGOZIAZIONE: PREPARAZIONE METODO ED EFFICACIA

Il negoziatore eccellente è colui che mira non solo ad ottenere il “miglior accordo”, ma soprattutto a creare valore per sé e per gli altri, siano questi gli interlocutori (interni o esterni all'organizzazione), il proprio gruppo di lavoro, o, ovviamente, l'azienda.

Con un alternarsi di interventi, dibattiti, esercizi individuali/di gruppo, presentazioni di casi reali, video, il laboratorio di tre giorni offrirà una chiave di lettura originale e concreta della negoziazione dentro e fuori l'azienda.

TEMI CHIAVE:

- ✓ Come passare da una logica di semplice ottenimento del risultato individuale, ad una di generazione del valore?
- ✓ Quali tecniche adottare per definire la zona di possibile accordo?
- ✓ Come preparare una trattativa?
- ✓ Come affrontare una negoziazione difficile, e cosa fare quando l'interlocutore non è disposto a negoziare?

Modulo base

**Affinare le tecniche
negoziante
individuale significa
soprattutto lavorare
sulla fase di studio e
preparazione**

NEGOZIAZIONE: PREPARAZIONE METODO ED EFFICACIA

ARGOMENTI:

- ✓ Negoziazione per dirigere: tecniche per la creazione e la condivisione di valore
- ✓ Le trattative complesse: *conflict resolution & hostage management*
- ✓ I terreni della prestazione negoziale: il tavolo e la preparazione della trattativa
- ✓ Negoziamenti complessi e ripetitivi e negoziamenti *one shot*
- ✓ Le aree di competenza da mantenere allenate: comunicazione chiara, ascolto di dettaglio, osservazione del contesto (macro e micro), pensiero logico sotto stress temporale o tensione strutturale, pensiero strategico
- ✓ La costruzione delle zone di potenziale accordo e delle relative prime uscite
- ✓ La strutturazione di una migliore alternativa come efficace ancoraggio negoziale
- ✓ Fatti e dati negoziali: costruzione di quadri di riferimento e di convinzioni a cui attenersi
- ✓ La gestione dei momenti difficili al tavolo e la gestione della propria delegazione
- ✓ I comportamenti (propri e altrui) da tenere sotto controllo



AGENDA

PROGRAMMA PRIMA GIORNATA

09:30 – 10:00	Arrivo e registrazione
10:00 – 10:30	Benvenuto e introduzione - Programma del Laboratorio
10:30 – 12:30	Laboratorio 1: le negoziazioni con interlocutori ricorrenti. Preparazione di un caso negoziale e messa in situazione con ripresa video.
12:30 – 13:00	Il modello per le negoziazioni ripetute e complesse: le 7 aree fondamentali su cui esercitare le abilità negoziali.
<i>13:00 – 14:00</i>	<i>Pranzo</i>
14:00 – 16:00	Approfondimento sui temi del laboratorio: fatti e dati, creatività, decisione, comunicazione.
<i>16:00 – 16.30</i>	<i>Coffee break</i>
16.30 – 18:00	Flashback: analisi e appropriazione del modello attraverso il video.
18.30 – 20:00	Aperitivo: preparazione guidata del caso del giorno successivo.



AGENDA

PROGRAMMA SECONDA GIORNATA

09:00 – 09:30	Introduzione – Programma della giornata.
09:30 – 11:00	Laboratorio 2: negoziazioni complesse a fattori multipli. Preparazione di un caso negoziale con tavoli a molteplici attori.
<i>11:00 – 11.30</i>	<i>Coffee break</i>
11:30 – 12:00	Il modello di preparazione delle trattative e la definizione dei parametri di misurazione dell'accordo.
12:00 – 13:00	La costruzione delle alternative, la gestione delle BATNA (Best Alternative to a Negotiation Agreement) e dei no positivi. Q&A
<i>13:00 – 14:00</i>	<i>Pranzo</i>
14:00 – 17:30	Laboratorio 2: messa in situazione a tavoli paralleli.
<i>17:30 – 18.00</i>	<i>Coffee break</i>
18.00 – 20:00	Aperitivo. Negoziare in campo: tavolo di discussione con un Testimonial.



AGENDA

PROGRAMMA TERZA GIORNATA

09:00 – 09:30	Introduzione e programma della giornata.
09:30 – 11:00	Laboratorio 3: Negoziazione e stili decisionali. Caso studio: preparazione e filmati.
<i>11:00 – 11.30</i>	<i>Coffee break</i>
11:30 – 13:00	Caso studio, analisi dei bisogni, parametri e soluzioni: messa in situazione.
<i>13:00 – 14:00</i>	<i>Pranzo</i>
14:00 – 16:00	La costruzione di un piano personale di miglioramento.
<i>16:00 – 16.30</i>	<i>Coffee break</i>
16.30 – 17:00	Conclusioni e chiusura.

OFFICINA DI NEGOZIAZIONE INTERNA

Approfondimento 1

ARGOMENTI:

- ✓ Le occasioni e i terreni di negoziazione interna
- ✓ La pressione degli obiettivi a breve e l'urgenza come dimensione dell'agire organizzativo
- ✓ I temi negoziali più ricorrenti nelle organizzazioni
- ✓ La ricostruzione e l'analisi del set negoziale interno dell'organizzazione
- ✓ La scalata delle arene decisionali per favorire e velocizzare i processi di attuazione
- ✓ Numeri, numeri, numeri e loro rappresentazione
- ✓ Strategie e tattiche comportamentali
- ✓ Gli errori da non commettere
- ✓ La danza delle concessioni
- ✓ Imparare ad imparare dall'esperienza

Due giornate di approfondimento e sperimentazione per migliorare le capacità di negoziazione all'interno della propria organizzazione

Il programma di dettaglio verrà definito in base alle caratteristiche del profilo dei partecipanti

BOTTEGA di NEGOZIAZIONE ESTERNA

Approfondimento 2

ARGOMENTI

Due giornate di approfondimento delle tecniche di negoziazione verso l'esterno

- ✓ La relazione cliente – fornitore – partner in un'ottica di creazione del valore
- ✓ Diversi modi di negoziare nelle diverse fasi di contatto con la clientela
- ✓ La negoziazione strategica negli uffici acquisti
- ✓ L'analisi dei processi decisionali degli interlocutori
- ✓ Il gioco reputazionale e la costruzione di rapporti validi nel lungo periodo
- ✓ La costruzione delle soluzioni e la loro proposizione a grappolo
- ✓ Le grandi negoziazioni commerciali come battaglie di parametri, numeri e indicatori
- ✓ Lo studio della propria migliore alternativa e di quella dell'interlocutore
- ✓ La costruzione e l'utilizzo delle zone di potenziale accordo
- ✓ Imparare ad imparare dall'esperienza

Il programma di dettaglio verrà definito in base alle caratteristiche del profilo dei partecipanti

**Approfondimento
individuale**

QUESTIONARIO SULLE COMPETENZE NEGOZIALI

ATTIVITA'

- ✓ Self-assessment sulle competenze negoziali realizzato tramite un questionario.
- ✓ Consegna di un Report Individuale con le proprie caratteristiche.
- ✓ Intervento di coaching individuale attraverso il quale, con l'assistenza fornita da un consulente, viene elaborato un piano di sviluppo sulla base dei risultati del self-assessment, e delle evidenze emerse durante lo svolgimento del percorso formativo.
- ✓ Report Group per le aziende che iscrivono più di 3 partecipanti.

**Conoscere se stessi
ed il proprio modo
di porsi all'interno
di un processo
Negoziale.
Elaborazione di
Un piano di
miglioramento
personale**

RELATORI

Le sessioni saranno gestite da un *panel* di consulenti The European House - Ambrosetti:



Marco Grazioli

Senior Partner e Responsabile della Divisione *Vantaggi Competitivi attraverso le Persone*. Insegna Processi Decisionali e Negoziati presso la Facoltà di Sociologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano ed è stato per 9 anni membro dell'*Harvard Negotiation Project* presso la *Law School* della medesima Università. Ha approfondito specifici temi negoziali come la gestione delle situazioni estreme e delle differenze di genere al tavolo negoziale.



Matteo Ratti

Consulente nella Divisione Risorse Umane ha lavorato in progetti finalizzati alla rilevazione, definizione architettonica e implementazione dei fondamentali processi e meccanismi aziendali di gestione e sviluppo del personale. Ha approfondito tematiche legate alla gestione e sviluppo delle competenze e del *performance and change management*.



Cristiana Manara

Partner dal 2010 e Responsabile della Divisione *Risorse Umane*. Le sue principali aree di interesse sono la gestione dei processi di cambiamento e lo sviluppo delle competenze. Per supportare le organizzazioni e gli individui in questa sfida, gestisce progetti a livello internazionale atti a migliorare i piani di sviluppo delle risorse umane. Dedicando inoltre cura particolare ai progetti legati alla tematica della leadership al femminile ed agli *executive coaching*.



Angelo Viti

Trainer e coach, esperto in comunicazione interpersonale, è impegnato da più di trent'anni in attività finalizzate a sviluppare principi, modelli e strumenti per migliorare il proprio modo di essere nella relazione. Nella sua attività professionale ha svolto attività di sviluppo, formazione e supporto individuale al fine di migliorare la gestione dei conflitti, la negoziazione, la propria leadership.



Mario Leone

È Senior Consultant, dove svolge attività professionale nell'area Risorse Umane. Le sue aree di specializzazione sono i processi di cambiamento e lo sviluppo delle competenze. Un'ulteriore area di specializzazione è l'analisi dello sviluppo competenze negoziali. Attualmente svolge attività di *coaching* con manager e professional in aziende di medie e grandi dimensioni.



Eva Giudicatti

Consultant nella Divisione Risorse Umane, si è specializzata nell'accompagnamento delle persone allo sviluppo o potenziamento delle competenze professionali soft a supporto del loro ruolo organizzativo. Si è occupata di Sistemi di Valutazione, Executive Coaching e Formazione/ facilitazione dei gruppi.

CALENDARIO LABORATORIO NEGOZIAZIONE 2013

MODULO BASE: NEGOZIAZIONE: PREPARAZIONE, METODO, EFFICACIA

13/14/15 Marzo 2013

APPROFONDIMENTO 1 : OFFICINA di NEGOZIAZIONE INTERNA

25/26 Marzo 2013

APPROFONDIMENTO 2 : BOTTEGA di NEGOZIAZIONE ESTERNA

27/28 Marzo 2013

INTERVENTO di COACHING INDIVIDUALE

Su appuntamento, a valle del Laboratorio

ONORARI MODULO BASE

ISCRIZIONE SINGOLA	EURO	2.100,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 3 ISCRITTI	EURO	2.000,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 6 ISCRITTI	EURO	1.800,00 + IVA

ONORARI MODULO BASE + 1 APPROFONDIMENTO:

(Negoziazione Interna o Esterna)

ISCRIZIONE SINGOLA	EURO	3.100,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 3 ISCRITTI	EURO	2.900,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 6 ISCRITTI	EURO	2.700,00 + IVA

ONORARI PERCORSO COMPLETO:

(Modulo Base + Negoziazione Interna + Negoziazione Esterna)

ISCRIZIONE SINGOLA	EURO	4.000,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 3 ISCRITTI	EURO	3.750,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 6 ISCRITTI	EURO	3.500,00 + IVA

ONORARI

ASSESSMENT SULLE COMPETENZE NEGOZIALI

+ INTERVENTO DI COACHING INDIVIDUALE

QUOTA SINGOLA	EURO	700,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 3 ISCRITTI	EURO	600,00 + IVA
QUOTA INDIVIDUALE PER ALMENO 6 ISCRITTI	EURO	500,00 + IVA

LOCATION

Chateauform Villa Gallarati Scotti,
Via Tommaso Scotti, 13, 20871 Oreno di Vimercate, Monza e della Brianza



RIFERIMENTI:

The European House-Ambrosetti
Via Francesco Albani, 21 - 20149 Milano
Tel. +339 0246753291

Eva Giudicatti
339-2875017
eva.giudicatti@ambrosetti.eu