



ZAAWANSOWANE NEGOCJACJE ZAKUPOWE Z TRUDNYM PARTNEREM

WARSZTAT SZKOLENIOWY Z ASPEKTAMI PSYCHOLOGICZNYMI

W ostatnim czasie sytuacja działów zakupów, szczególnie w firmach produkcyjnych i handlowych, zmieniła się o 180 stopni. **To dostawcy decydują komu i ile towaru sprzedadzą.**

Negocjacje odwrócone to całkowita zmiana funkcjonowania dla działów zakupów, ale też wyzwanie dla całej organizacji. Tu nie ma miejsca na naukę na błędach. Liczy się czas a szczęście sprzyja dobrze przygotowanym.

Zakupy mają bezpośredni wpływ na cash flow i wyniki firmy, dlatego program FIG Polska będzie szczególnie użyteczny dla właścicieli, reprezentantów kadry zarządzającej, dyrektorów zakładów z firm produkcyjnych i handlowych, którzy aktualnie włączają się w trudne negocjacje zakupowe, a także dla kupców.

1. Termin i miejsce

28-29 czerwca 2022 r.

Hotel Radisson Blu Sobieski****

Plac Artura Zawiszy 1
02-025 Warszawa

2. Rozkład zajęć

- 9.00 - Rozpoczęcie zajęć
- 10.30 - 10.50 - Przerwa na kawę
- 13.00 - 14.00 – Wspólny lunch w restauracji hotelowej
- 15.30 - 15.50 - Przerwa na kawę
- 17.00 - Zakończenie zajęć

3. Program

Wprowadzenie

1. **Co to jest partner monopolistyczny i duopolistyczny? Kiedy jeszcze mówimy o trudnym partnerze w negocjacjach.**
2. **Jaką mamy BATNA, czyli pozycjonowanie na osi siła-słabość. Jak bardzo jesteśmy zależni od tego dostawcy/klienta?**
 - a) Narzędzia pozycjonowania na osi siła słabość – jak bardzo zależy mnie, a jak bardzo zależy dostawcy?
 - b) Przystępuj do negocjacji z otwartą głową. Nie rób założeń na temat swojego rozmówcy, poza jednym – dominujący dostawca doskonale zdaje sobie sprawę ze swojej pozycji. W przeciwnym razie, dlaczego spędził tyle lat na budowie takiego modelu biznesowego?

Część I – wszystko co robisz z dala od stołu negocjacyjnego ma większy wpływ na wynik negocjacji niż to co robisz przy stole negocjacyjnym. Przygotowanie do negocjacji.

3. Dokładna analiza struktury wartości:

- a) Struktura kosztowa - za co płacisz? (tworzymy model CBD, should cost model, narzędzia analizy marżowości biznesu naszego partnera – ile naprawdę zarabia na nas dostawca i dlaczego w ogóle chcemy to wiedzieć?);

- b) Analiza całkowitego kosztu posiadania – ile ciebie kosztuje współpraca z dostawcą? (model TCO);
- c) Analiza całkowitego kosztu współpracy z perspektywy dostawcy (TCO dostawcy, zyski dostawcy);
- d) Narzędzia analizy modelu biznesowego dostawcy – jak zrozumieć plan rozwoju biznesu dostawcy? Na czym zależy monopoliecie?
- e) Wartość extrasów (nie dostaniesz niższej ceny, ale możesz dostać więcej „gratisów”)
Identyfikacja wartościowych poza-cenowych dodatków model wartości tych dodatków dla mnie oraz dla partnera (szukanie asymetrii – coś co ma dużą wartość dla mnie może mieć brak wartości dla partnera).

4. Architektura negocjacji – albo jesteś architektem negocjacji, albo jesteś przedmiotem w czyjejs architekturze – trzecia opcja nie istnieje.

- a) Rodzaje ról w negocjacjach (przeciwnik, sojusznik, blokujący, statysta, decydent, influencer). Dlaczego przez lata wmawiają nam, że decydent jest najważniejszy podczas gdy praktyka wyraźnie wskazuje, że to inna osoba odgrywa w negocjacjach kluczową rolę?
- b) Architektura komunikacji – negocjacje z dominującym rynkowo dostawcą a do tego przejawiającym brutalną postawę to trudny proces, zbudujemy model komunikacji i wywierania wpływu, wykorzystamy każdego z uczestników (zgodnie z ich rolą);
- c) Zasady komunikacji w zależności od tego co chcesz przekazać i jakiej reakcji oczekujesz od partnera. Omówimy komunikat na skali trudności od 1 do 5 (1. przekazujesz informację, 2. oczekujesz zrozumienia, 3. oczekujesz akcji/ zobowiązania, 4. chcesz przesunąć punkt odniesienia adwersarza, 5. oczekujesz trwałej zmiany postawy). W zależności od pozycjonowania na skali trudności, budujemy innego rodzaju komunikat – słowo to narzędzie pracy negocjatora;
- d) Kanały komunikacji – w XXI wieku mamy do dyspozycji dużo więcej kanałów którymi możemy komunikować się i wywierać wpływ: - email, - telefon, - video komunikatory. W jaki sposób korzystać z tych dostępnych narzędzi w negocjacjach.

5. Zasoby procesu negocjacyjnego oraz pokusa zwrotu z tej inwestycji – negocjacyjne ROI. Negocjacje kosztują, ale elementy kosztowe nie są równe a do tego różnią się od elementów struktury kosztowej dóbr/ usług, które negocjujemy.

- a) Pieniądze;
- b) Czas – presja czasu w negocjacjach;
- c) Emocje – sympatia, charyzma, autorytet, reputacja, PR – najsilniejsza waluta w procesie negocjacyjnym;
- d) Jak zwiększać koszty negocjacji drugiej strony?
- e) Pan Racjonalny vs Pan Emocjonalny – czyli nawet jeśli wydaje nam się, że jesteśmy racjonalni, to emocje zniekształcają nasz punkt widzenia (psychologia dla negocjatorów na podstawie badań noblistów: D. Kahneman i R. Thaler).

6. Podsumowanie przygotowań do negocjacji.

- a) Lista najważniejszych pytań, na które musisz zwrócić uwagę;
- b) Poszukiwania czarnego łabędzia.

Część II – przy stole negocjacyjnym

7. Rozpoznanie i postawa w negocjacjach

- a) Wiarygodność, techniki budowania własnej wiarygodności w oczach adwersarza;
- b) Efekt HALO w negocjacjach – rozpoczęcie negocjacji;
- c) Słynna szafa gdańska;
- d) Rozpoznanie postawy adwersarza: walka, współpraca, emocjonalność, ego, transakcyjność;
- e) W jaki sposób dobrać klucz rozmowy w zależności od postawy adwersarza;
- f) Fikcyjne przekonanie o ustaleniu listy kwestii.

8. Techniki negocjacji z pozycji słabej.

- a) Techniki przejmowania kontroli nad rozmową;
- b) Wzorce perswazyjne;
- c) Przesłuchanie adwersarza – techniki prowadzenia swobodnej rozmowy – pierwsza zasada przesłuchania: przesłuchiwany nie może się zorientować, że jest przesłuchiwany;
- d) Modulacja głosu: jak mówić;
- e) Mowa ciała – wyjaśnienie jak czytać zachowanie naszego rozmówcy;

9. Taktyki negocjacyjne z pozycji słabej.

- a) Błef, kłamstwa, manipulacja etc. – zapomnij o tych głupotach – czyli krótko o największych błędach w negocjacjach z monopolistą;
- b) Zniekształcenie percepcji w negocjacjach;
- c) Wykorzystaj uprzedzenia poznawcze w negocjacjach;
- d) Złudzenie kontroli – jesteś architektem, nie przedmiotem czyjejs architektury;
- e) Kadrowanie i lustro – techniki wpływania na nastrój i emocje rozmówcy;
- f) Irracjonalna eskalacja zaangażowania;
- g) Kotwiczenie i dopasowanie;
- h) Odmaluj ból adwersarza – techniki: kadrowanie, przekadrowanie, lustro, FUDGE, prawo małych liczb, heurystyka dostępności.

10. Szczególne uwagi dotyczące komunikacji pod koniec negocjacji – czyli techniki zamykania negocjacji.

- a) Kłątwa zwycięzcy, czyli o przeciąganiu pod kilem;
- b) Reguła wzajemności, czyli coś za coś.

Podsumowanie**11. One pager – jednostronicowa ściągawka.****4. Metody szkoleniowe**

Zajęcia będą miały formę warsztatu szkoleniowego. Zagadnienia teoretyczne będą przeplatane wieloma ćwiczeniami (tj. ćwiczenia indywidualne oraz grupowe, case studies z praktyki trenera, dyskusje moderowane). Uczestnicy wyjdą ze szkolenia z ściągawką „one page”, która ułatwi wdrożenie zdobytej wiedzy w praktyce od pierwszego dnia po szkoleniu.

5. Prowadzący**Jacek**

Trener biznesu, praktyk. Ekspert w dziedzinie aukcji elektronicznych, negocjacji zakupowych, budowania relacji z dostawcami oraz e-systemów zarządzania zakupami. Posiada praktyczne doświadczenia w zakresie wdrażania i usprawniania narzędzi elektronicznych wspierających obszar zakupów (Ocena Dostawcy, Zarządzanie Kontraktami, Obieg Zapotrzebowań Wewnętrznych, Aukcje Elektroniczne). Wielomiesięczne kontrakty w Europie Zachodniej, USA, Azji oraz praca w centralnych strukturach globalnej korporacji, dostarczyły ogromnego doświadczenia w zarządzaniu biznesem o charakterze międzykulturowym. W trakcie swojej ponad 15 letniej kariery negocjował kontrakty o łącznej wartości przekraczającej 3,5 miliarda EUR.

Karierę zawodową rozpoczął jako kupiec w branży FMCG w polskich przedsiębiorstwach, dla których negocjował kontrakty zakupowe z dostawcami z całego świata - głównie korzystając z elektronicznych platform przetargowych. Dla globalnego koncernu, lidera w swoim sektorze i dobrze znanej marki Philips Lighting, jako Strategic Buyer tworzył strategię zakupów dla obszaru Europy oraz prowadził negocjacje z kluczowymi dostawcami. Był Kierownikiem Działu Zakupów Elektronicznych w Carlsberg Group, gdzie przeprowadzał przetargi dla wszystkich zakładów Carlsberg na całym świecie. Pracaował także w Danfoss A/S jako Global Category Manager.

Łącznie przeprowadził ponad 200 szkoleń dla takich firm jak: ArcelorMittal, ADM, Air Liquid, Atos, Beko, Browin, BRW, Cargill, Carlsberg, Ikea, KGHM, LG, Lotos, Manuli Ekobal, NBP, Orbit One, ORLEN, OTCF (4F), PadmaArt, PGE, Porta, Siemens, Sits, Tarkett, VCorrect, Valeo, ZF TRW.

Wybrane osiągnięcia:

- ▶ Jako kierownik zakupów elektronicznych dla Carlsberg przeprowadził przeszło 600 przetargów dla wszystkich spółek Carlsberg na całym świecie na zakupy kategorii *direct* i *indirect*; największy z nich opiewał na kwotę 1,5 mld euro. Współtworzył politykę zakupową w firmie Carlsberg, w tym procedury postępowań przetargowych, szablony CBD, TCO.
- ▶ Stworzył strategiczny plan zakupów oraz w ciągu 6 miesięcy wprowadził 14 projektów optymalizacyjnych dla wszystkich zakładów Philips Lighting zlokalizowanych w Indiach. Projekty przyniosły w sumie 8 mln euro oszczędności.
- ▶ Wprowadził koncepcję Vendor Managed Inventory realizowaną równolegle z Consignment Stock, które przyniosły 350 tys. euro oszczędności oraz spowodowały redukcję zapasów do poziomu 4%; po sukcesie, koncepcja ta została wprowadzona w większości zakładów Philips na całym świecie.
- ▶ W 2009 r. uzyskał przeszło pół miliona euro oszczędności w trakcie jednych tylko negocjacji; było to w trakcie zorganizowanego „Dnia Dostawcy”, na który przyjechało 100 największych dostawców Philips. Wynik ten był najwyższym spośród wszystkich negocjacji przeprowadzonych tego dnia.

6. Prezentacja FIG Polska

Francuski Instytut Gospodarki Polska jest wiodącą firmą doradztwa strategicznego, prowadzącą szkolenia dla najwyższej kadry zarządzającej w Polsce.

Naszą misją jest: **„Wspierać najwyższą kadrę zarządzającą w osiągnięciu przełomowych wyników poprzez edukację, doradztwo oraz nadzór nad realizacją projektów biznesowych w oparciu o najlepsze praktyki i doświadczenia.”**

Prowadzimy działalność w dwóch komplementarnych obszarach: organizacja szkoleń i seminariów warsztatowych oraz doradztwo biznesowe. Nasze usługi kierujemy do Zarządów i Top Managementu. Przy opracowaniu programów szkoleniowych wykorzystujemy bogate doświadczenia z działalności doradczej, dzięki czemu mają one bardzo praktyczny charakter.

Do grona naszych Klientów należą m.in.: 4F, AMICA, ATLAS, AUCHAN, BAYER, CAN PACK FOOD AND INDUSTRIAL PACKAGING, CIECH, DHL EXPRESS, DR. IRENA ERIS, EUROPEJSKI FUNDUSZ LEASINGOWY, HOCHLAND, INTERNATIONAL PAPER, JAPAN TOBACCO INTERNATIONAL, LEROY MERLIN, MASPEX, MEDISEPT, MERCEDES-BENZ BANK, ORANGE, PILKINGTON AUTOMOTIVE POLAND, PFIZER, PKN ORLEN, PGNiG, PRATT & WHITNEY, PZU, SWISS KRONO, TOYOTA MOTOR INDUSTRIES POLAND, UNILEVER, WARTA, I wielu innych.

Nasze usługi realizujemy zgodnie z wdrożonym systemem zarządzania jakością ISO 9001-2015.

Wszelkie prawa autorskie dotyczące przedstawionych w niniejszym załączniku treści, koncepcje, programy i rozwiązania przysługują firmie FIG Polska Sp. z o.o. oraz stanowią jej tajemnicę w rozumieniu ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.

Wykorzystywanie powyższych materiałów i rozwiązań w jakikolwiek sposób i w jakiegokolwiek formie, w tym udostępnianie ich osobom trzecim, potencjalnym konkurentom bez zawarcia z FIG Polska Sp. z o.o. stosownych umów zagrożone jest sankcjami przewidzianymi w ustawie z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych oraz ustawie z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.