

**CEL?**

- Zwiększenie sprzedaży poprzez tworzenie i sprawiedliwy podział wartości
- Sukces w wielopłaszczyznowych negocjacjach sprzedażowych
- Budowanie trwałych relacji z klientami przy jednoczesnym dbaniu o interes firmy

**KTO SKORZYSTA?**

- Prezesi, właściciele, dyrektorzy generalni i członkowie zarządów firm B2B i B2C
- Dyrektorzy oraz menedżerowie sprzedaży
- Ambitni handlowcy i doradcy klienta

**DLACZEGO WARTO?**

Poznasz najnowsze, harwardzkie metody negocjacji sprzedażowych i praktyczne przykłady ich zastosowania. Dzięki nim zwiększysz skuteczność działań sprzedażowych, a w konsekwencji – pomnożysz zyski ze sprzedaży!

WARSZAWA

4

CZERWCA  
2019

# NEGOCJACJE SPRZEDAŻOWE: nowe reguły gry

Poznaj harwardzką metodę negocjacji sprzedażowych  
i zacznij sprzedawać i zarabiać więcej!



Światowy autorytet  
w zakresie negocjacji  
ponownie  
w Polsce!

**dr Daniel Shapiro** – jeden z najbardziej cenionych ekspertów w dziedzinie negocjacji i rozwiązywania konfliktów, zaliczany do grona 15 najlepszych profesorów Harvardu. Założyciel i dyrektor Harwardzkiego Międzynarodowego Programu Negocjacyjnego, profesor nadzwyczajny psychologii Harvard Medical School oraz wykładowca Katedry Programu Negocjacji w Harvard Law School, gdzie naucza w ramach zaawansowanych kursów negocjacyjnych dla kadry kierowniczej wyższego szczebla z całego świata.

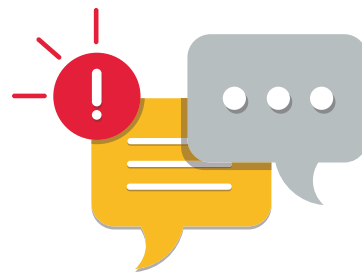


PARTNER KLUBU  
ELITE SALES  
PROGRAM:

**Dr Irena Eris**

HOTELE SPA

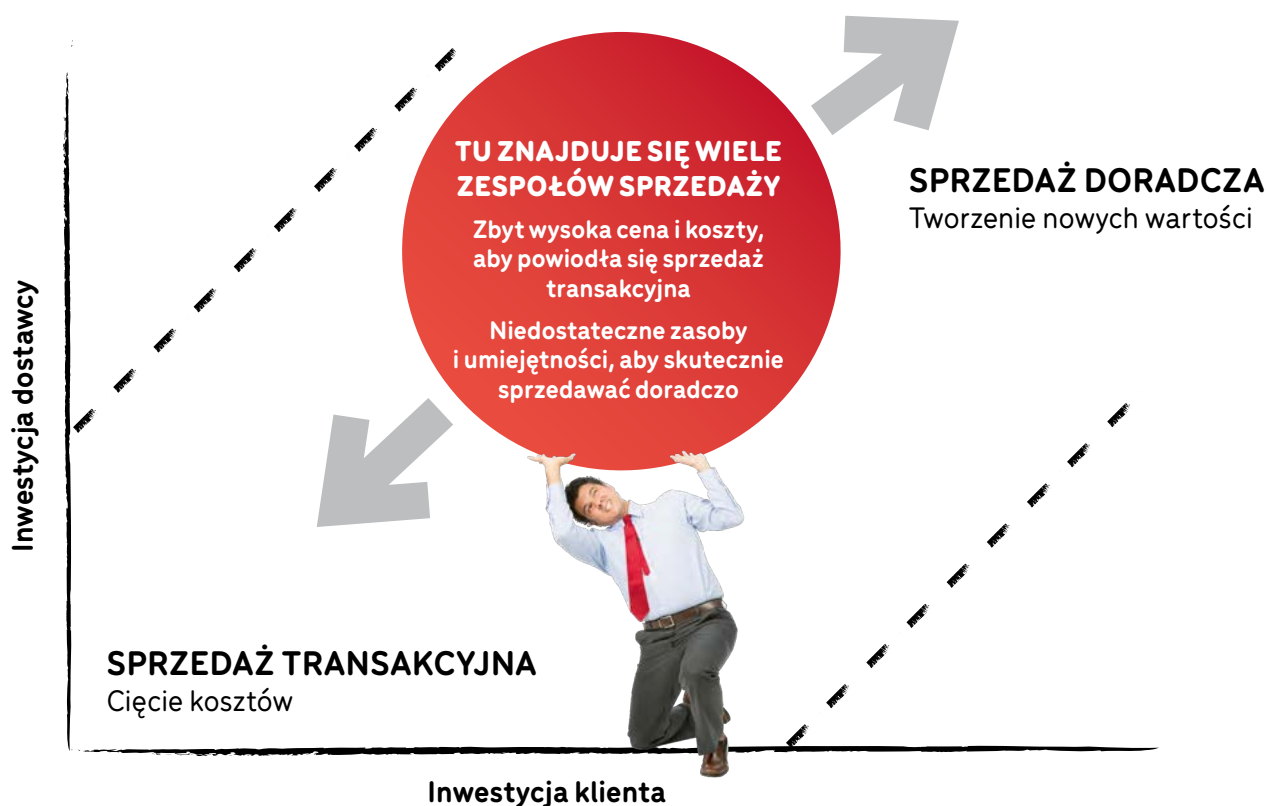
## Wyzwanie



Nie mamy wyjścia: musimy lepiej bronić marży, a jednocześnie skuteczniej budować trwałe relacje z klientem! **Jak mamy pogodzić te sprzeczne wyzwania?**

**K**lienci, mając dziś tak wiele opcji zakupu po korzystnej cenie oraz właściwie nieograniczony dostęp do informacji o produktach i usługach, mniej chętnie angażują się w relacje z handlowcami. Lęk przed utratą klienta sprawia, że **z każdym etapem procesu sprzedażowego pokusa obniżania marży staje się coraz większa**, co w krótkim czasie **może skończyć się prawdziwą katastrofą dla zysków!** Dlatego sprzedający muszą wykazać się dziś jeszcze większymi umiejętnościami nie tylko w zakresie obrony marży, ale także **tworzenia wartości dla klienta i zatrzymywania jej części w procesie negocjacji.** Jak to zrobić? Jak negocjować, by skutecznie dbać o zyski, a jednocześnie budować trwałe relacje z klientem?

### ZMIANY W SPRZEDAŻY



### Nowe realia konkurowania o klienta prowokują zmiany w sprzedaży!

Większość firm znajduje się dziś pomiędzy transakcyjnym modelem sprzedaży, w którym istnieje ciągła presja na obniżkę cen, a modelem doradczym, opartym na tworzeniu wartości dla klienta. **To bardzo niefortunna pozycja: niesie za sobą zbyt duże koszty oraz tworzenie zbyt małej wartości, by budować trwałe relacje z klientem.** Jedynym wyjściem z tej sytuacji jest wprowadzenie procesu negocjacji w sprzedaży, który przyczyni się do tworzenia i zawłaszczania większej wartości przy jednoczesnym zwiększeniu zysków.

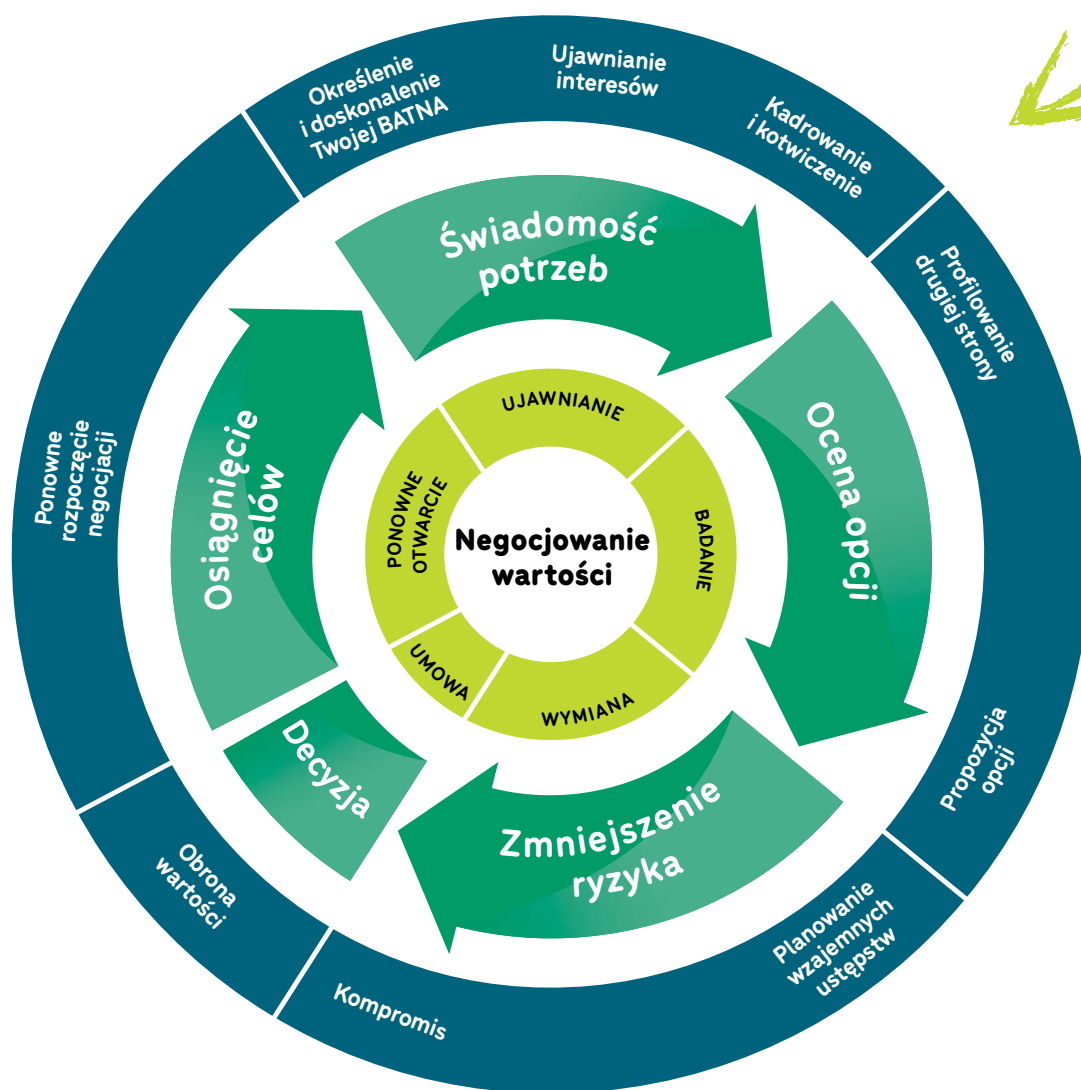
## Rozwiązanie



# Sprzedawaj więcej, tworząc i sprawiedliwie dzieląc korzyści obu stron dzięki **harwardzkiej metodzie negocjacji *interest-based negotiation***, dopracowanej przez **Daniela L. Shapiro!**

Już 4 czerwca podczas konferencji „Harvard Business Review Polska” dr Shapiro **przedstawi Ci kluczowe elementy wygrywającej metody negocjacyjnej**, zwanej negocjacjami opartymi na zainteresowaniu. To podejście, bazujące na silnych dowodach naukowych i najnowszych odkryciach z dziedziny negocjacji, psychologii i biznesu, **wyposaży Cię w kluczowe narzędzia tworzenia i dystrybucji wartości w negocjacjach sprzedażowych** przy jednoczesnym tworzeniu i wzmacnianiu relacji z klientami!

Proces sprzedaży i proces negocjacji muszą iść ze sobą w parze i doskonale współgrać, tworząc i dystrybuując **unikalną wartość dla klienta**. Tylko w ten sposób będziesz w stanie kreować rozwiązania satysfakcjonujące obie strony!



Dołącz do uczestników konferencji i już 4 czerwca 2019 r. poznaj harwardzką metodę negocjacji sprzedażowych!



Czujesz niedosyt informacji?  
Zajrzyj na [negocjacje.hbrp.pl](https://negocjacje.hbrp.pl)

WYWIAD

## Jeśli prowadzisz negocjacje handlowe, powinieneś pamiętać o tych pięciu elementach

W nowych realiach konkurowania o klienta sprzedawcy muszą jeszcze skuteczniej przeprowadzać klientów przez proces sprzedażowy, poznawać ich potrzeby i tworzyć większą wartość dla organizacji. O tym, jak sprostać wszystkim tym zadaniom równocześnie, z **dr. Danielem Shapiro**, jednym z najbardziej cenionych na świecie ekspertów w dziedzinie negocjacji i rozwiązywania konfliktów, rozmawia Mateusz Żurawik.

**Wielu doświadczonych biznesmenów postrzega negocjacje jako proces antagonistyczny. Chcą sprzedać drogo, kupić tanio, podczas gdy ty twierdzisz, że jest całkiem inaczej. Potrafisz osadzić negocjacje w nieantagonistycznym kontekście. Jak to możliwe?**

Myślę, że sprzedaż może być postrzegana jako posiadająca element antagonizmu. Jeden chce wziąć dużo, drugi chce dać mało i powstaje pytanie: jak znaleźć kompromis? Ja widzę sprzedaż inaczej i zauważam, że najbardziej efektywni sprzedawcy używają zestawu umiejętności, który nie sprzyja antagonistycznemu rozumowaniu. Handlowiec ma pewien cel w tym, aby sprzedać dużą ilość jakiegoś produktu. Ma swój interes - podobnie jak klient. W tym rozumieniu nie ma między nimi rywalizacji, tylko wyzwanie współpracy. **Musimy osiągnąć rezultat, który najlepiej posłuży jednocześnie zarówno interesom klienta, jak i sprzedawcy.** Po obu stronach chce się uzyskać jak najlepszą transakcję, ale to jest zupełnie w porządku. Myślę, że wciąż można mieć proces oparty na współpracy, nawet jeśli jest doprawiony szczyptą rywalizacji.

**Czy właśnie na tym oparte są swoje koncepcje pięciu najistotniejszych elementów negocjacji,**

**które pozwalają nawigować przez najtrudniejsze punkty rozmowy? Czy mógłbyś je pokrótce omówić?**

Oczywiście. Po pierwsze, należy spojrzeć na interesy, które kryją się pod pozycjonowanymi żądaniami. Następnie - stworzyć opcje dla obopólnych korzyści. **Zastanowić się, jakie porozumienie w negocjacjach może być dobre i dla klienta, i dla ciebie.** Trzecią rzeczą jest zasadność. Jak podzielimy ten negocjacyjny „tort” w rozumieniu finansowym? Na jakiej podstawie negocjujemy te 50 tysięcy, 50 milionów czy też 5 dolarów? Jeśli mamy tę podstawę, to jesteśmy bardziej przekonujący. Czwartym z elementów są alternatywy. Jeśli nie zawrzemy porozumienia, to jaka właściwie jest moja BATNA? Jaka jest ich BATNA? Czy jest jakaś możliwość, aby wzmocnić moją lub osłabić ich BATNA w etyczny sposób? I piątym z elementów są zobowiązania. Jeżeli ja nie odejdę od swojej BATNA, a ty od swojej, to do czego zamierzamy się zobowiązać? Czy te zobowiązania są realistyczne? Czy są praktyczne i trwałe? Powiedzmy, że ty i ja dochodzimy do porozumienia handlowego. I ja wracam do swojej firmy bardzo podekscytowany, ponieważ uważam, że to świetny układ. Ale nie podpisaliśmy żadnej umowy. Dwa dni później ty tracisz swoje stanowisko w firmie, a ja zostaję z niczym, ponieważ nie pomyślałem o zobowiązaniach. To właśnie te pięć najistotniejszych elementów

w budowaniu efektywnego procesu negocjacji opartego na współpracy.

**Odnoszę wrażenie, że to, co powiedziałeś o zasadności żądań i BATNA, sprzyja bardziej nabywcy, podczas gdy sprzedawcy hojnie udzielają zniżek, żeby tylko wygenerować większą liczbę transakcji na koniec miesiąca. Czy istnieje jakiś sposób, który mógłby zwiększyć przewagę handlowca w procesie negocjacji?**

Po pierwsze, bardzo liczy się budowanie relacji. Jeśli dam klientowi 5% zniżki, może nie zyskam wiele jako sprzedawca, może zysk będzie nawet marginalny, ale mam klienta, który jest ze mną i np. opowie o mnie w superlatywach pięciu znajomym. A więc jest pewien zysk w dawaniu zniżek, jeśli jest to zgodne z twoim interesem. Istotną kwestią jest poziom tych zniżek. I tutaj powracamy do kwestii zasadności. Z zasady nasza organizacja może nie dawać więcej niż 5% i jeśli ktoś żąda 10% zniżki, to nawet nasz dyrektor nie ma takiej władzy, żeby móc jej udzielić. Dlatego **zanim w ogóle zaczniesz negocjować z klientem, pomyśl o pewnych standardach, które mogą być później użyteczne.** Czy powinieneś otwierać się na oferowanie zniżek? Jeśli tak, to czy ma to być zniżka 2% lub 5% - i dlaczego taka? Druga rzecz, o której bym pomyślał, to czy aby na pewno - nawet w dzisiejszych czasach łatwego dostępu do informacji - klient jest tak potężny? Tu wszystko sprowadza się do pytania: jakie są interesy klientów i na czym im zależy?

**Czyli powiedziałbyś, że pierwszym krokiem dla sprzedawcy jest zawsze poznanie potrzeb klienta jeszcze przed rozpoczęciem negocjacji?**

Tak. W sytuacji handlowej bardzo ważne jest, aby dowiedzieć się nie tylko, jakie są interesy osoby, która siedzi naprzeciwko ciebie, ale również uświadomić sobie własne dążenia. **Chciałbym podkreślić także, że sprzedaż to są negocjacje. Sprzedawca ma interesy, nabywca ma interesy, kwestia jest tylko taka, jak je zaspokoić.** Najlepiej zrobić to wspólnie i znaleźć takie opcje, które wiążą te interesy. To klucz do udanych negocjacji handlowych. ■

*Ekspert zwycięskich negocjacji powraca do Polski!*

W 2018 roku Daniel L. Shapiro podczas konferencji HBRP ujął uczestników swoim praktycznym podejściem do negocjacji oraz niezwykle energicznym sposobem przekazywania wiedzy.

**Teraz i Ty masz szansę spotkać się z tym wybitnym ekspertem!**

## Spotkaj się ze światowym autorytetem w dziedzinie negocjacji!

### dr Daniel Shapiro

Jeden z najbardziej cenionych na świecie ekspertów w dziedzinie negocjacji i rozwiązywania konfliktów, **zaliczany do grona 15 najlepszych profesorów Uniwersytetu Harvarda**. Założyciel i dyrektor Harvardzkiego Międzynarodowego Programu Negocjacyjnego, profesor Harvard Medical School oraz wykładowca Katedry Programu Negocjacji w Harvard Law School, gdzie naucza w ramach zaawansowanych kursów negocjacyjnych dla kadry kierowniczej wyższego szczebla z całego świata. Regularnie pomaga pokonywać problemy liderom firm z listy Fortune 500 oraz przedstawicielom rządów. **Rozwiązywał konflikty na Bliskim Wschodzie, w Europie czy też w Azji Wschodniej.**

**Jest autorem teorii relacyjnej tożsamości**, która umożliwiła projektowanie procesów negocjacyjnych tak, by pokonać przeszkody w postaci emocji, zróżnicowanych tożsamości i sprzecznych interesów. Stworzył również opartą na współpracy **metodę negocjacyjną dla handlowców**, mającą na celu tworzenie i dystrybucję wartości przy jednoczesnym tworzeniu i wzmacnianiu relacji z klientami. Zdobywca licznych prestiżowych wyróżnień i nagród. Światowe Forum Ekonomiczne przyznało mu tytuł Young Global Leader.



### NEGOCJUJ NIENEGOCJOWALNE

Daniel L. Shapiro jest autorem bestsellerowej książki *Negocjuj nienegocjowalne*, która w zeszłym roku ukazała się nakładem wydawnictwa ICAN Institute. Pozycja zdobyła złotą nagrodę w plebiscycie Nautilus Book Awards i uznanie wielu mediów biznesowych. Ekspert opisuje w niej swoją metodę pokonywania trudności negocjacyjnych poprzez rozpracowanie emocji uczestników konfliktu. Zbliżająca się konferencja będzie doskonałą okazją do spotkania z autorem i zdobycia autografu!

*Zdobądź swój egzemplarz przed konferencją na: [sklep.hbrp.pl](http://sklep.hbrp.pl)*

---

# Prelegenci

---



## O POLSKI KONTEKST ZADBAJĄ:

### dr Witold Jankowski

Redaktor naczelny „Harvard Business Review Polska” oraz prezes ICAN Institute. Inicjator przetomowych dla polskiego biznesu spotkań ze światowymi autorytetami zarządzania sprzedażą, takimi jak Neil Rackham, Andy Zoltners, Jeffrey Gitomer czy Dave Kurlan. Współpracuje z najlepszymi ośrodkami badawczymi i szkoleniowymi (Human Synergistics International, Communispond, Marshall Goldsmith Group). Doświadczony wykładowca: w latach 1992-2000 wykładał w programach MBA w szkołach biznesu w Kanadzie; od tamtego czasu aż do dziś prowadzi programy rozwojowe dla top menedżerów w Polsce (Management™, Strategic Leadership Academy™). **Jest twórcą linii programów zwiększania sprzedaży ICAN Total Selling™.** Współpracował z wieloma firmami jako konsultant i trener (m.in. Goodyear Polska, SAP, Lyreco, Lotos, Hestia, Ciech SA, TPSA, Eurozet, GlaxoSmithKline, Kolporter, Grupa PSB, Węglokoks).

### Adam Bernacki

Ekonomista, prawnik, absolwent m.in. Michigan State University oraz Chartered Institute of Purchasing and Supply. Doktorant Instytutu Nauk Prawnych Polskiej Akademii Nauk, członek Rady Programowej Polskiego Stowarzyszenia Menedżerów Logistyki i Zakupów. **Doświadczony doradca i trener.** Pracuje nad wprowadzeniem mechanizmów profesjonalizujących zarządzanie zakupami w ramach stosowania Prawa zamówień publicznych. Karierę zawodową rozpoczął w firmie Royal Philips, gdzie był odpowiedzialny za **wdrażanie najlepszych praktyk zakupowych** na terenie CEE. Następnie spędził trzy lata w Chinach jako dyrektor eksportu, pozyskując kontakty i rozwijając współpracę z dostawcami z Azji. Po powrocie do Europy pięć lat pracował jako dyrektor zarządzający niemieckiej firmy doradczej zajmującej się reorganizacją procesu zakupów, realizując i nadzorując projekty doradcze i optymalizacyjne.

## NEGOCJACYJNE SPOTKANIE W RINGU!

Weź udział w niecodziennym wyzwaniu! Podczas konferencji gość specjalny, dr Daniel L. Shapiro, i gospodarz spotkania, dr Witold Jankowski, zaproszą uczestników do negocjacyjnego ringu. Przygotuj wyzwania negocjacyjne, z którymi zmierzy się nasz gość specjalny i:

- poznaj **praktyczne sposoby** radzenia sobie z trudnymi wyzwaniami w trakcie negocjacji sprzedażowych,
- przetestuj **strategie negocjacyjne**, które poznasz podczas konferencji,
- zadaj **nurtujące Cię pytania** i podziel się własnymi spostrzeżeniami i wyzwaniami negocjacyjnymi.



# Program konferencji



## CZĘŚĆ 1.

dr Witold Jankowski

**Sprzedawca negocjator: jak uczynić z negocjacji potężne narzędzie zwiększania marży i sprawiedliwego podziału wartości w procesie sprzedażowym?**

>> **Rewolucja w rozmowach sprzedażowych i co z tego wynika dla negocjacji**

>> **Strategiczna rola negocjacji sprzedażowych:** jakie kompetencje negocjacyjne musi dziś posiadać handlowiec?

>> **Wartość: kluczowa waluta nowej rzeczywistości sprzedażowej**

>> Sposoby tworzenia i dzielenia wartości dla klienta w procesie sprzedaży

>> **Szef sprzedaży jako negocjator:** role i zadania

>> **Negocjacje w trzech wymiarach (3D):** jak zarządzać kluczowymi płaszczyznami negocjacyjnymi?

>> **Negocjacje z dużymi klientami**

>> Rola negocjacji w zarządzaniu kluczowymi klientami

>> Budowanie kompetencji negocjacyjnych w zespołach sprzedażowych



## CZĘŚĆ 2.

dr Daniel L. Shapiro

**Jak negocjować, by chcieli od nas kupować? Skuteczne harwardzkie metody maksymalizowania wartości w negocjacjach sprzedażowych**

>> **Nowe zasady gry w negocjacjach sprzedażowych:** co musisz zacząć robić inaczej, by zapewnić sobie sukces?

>> **5 najważniejszych elementów udanych negocjacji,** które zwiększą Twoją przewagę w roli negocjatora - zwłaszcza, gdy negocjujesz z trudnym i konfliktowym przeciwnikiem

>> Jak krok po kroku tworzyć wygrywające strategie negocjacyjne?

*Dzięki harwardzkiej metodzie negocjacji sprzedażowych dowiesz się także, jak uczynić z emocji pomocne narzędzie gwarantujące sukces w rozmowach na szczycie!*

>> **Bariery psychologiczne, które zakłócają negocjacje** - jak je przezwyciężyć u siebie i swojego rozmówcy?

>> **Teoria relacyjnej tożsamości (relational identity theory):** dlaczego każdy lider organizacji, szef sprzedaży i handlowiec powinien ją znać oraz czym prędzej zacząć stosować?

>> **Nowe narzędzia do obrony marży** i prowadzenia konstruktywnego dialogu w negocjacjach sprzedażowych, w które musisz wyposażać swoich handlowców

>> **Negocjacje oparte na zainteresowaniu (interest-based negotiation)** - autorska metoda, która zapewni Ci przewagę

>> **Twórz, dziel i... rządź!** Metody kreowania dodatkowej wartości dla sprzedającego i kupującego oraz jej podziału na dalszych etapach negocjacji

>> **Typowe błędy negocjacyjne,** które mogą zaprzepaścić Twoje szanse na sukces sprzedażowy

>> **Negocjuj nienegocjowalne,** czyli jak zamienić trudne rozmowy sprzedażowe w spektakularny sukces?

>> **Jak przezwyciężyć impas w negocjacjach sprzedażowych, by nie dopuścić do zerwania rozmów?** Sprytne techniki i narzędzia do zastosowania w sytuacjach kryzysowych

>> **Sekrety doświadczonego negocjatora:** zaskakujące wyzwania, które mogą zaskoczyć Cię podczas rozmów negocjacyjnych



## CZĘŚĆ 3.

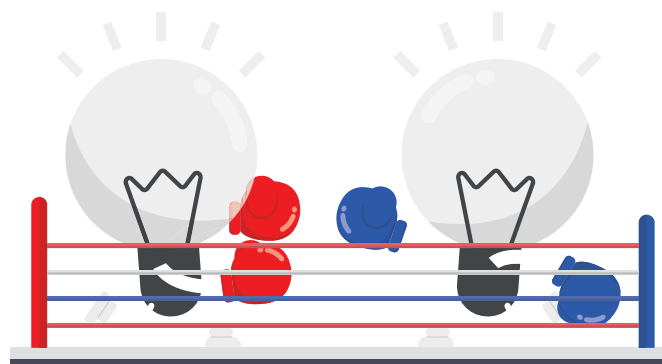
Adam Bernacki

**Ewolucja zakupów a wyzwania negocjatora**

>> **Zmiany w organizacji zakupów:** dla kogo są szansą, a kogo wyeliminują z gry?

>> **Wyjdź z impasu i wygrywaj,** czyli strategie pozwalające osiągnąć porozumienie nawet w trudnych sytuacjach negocjacyjnych

>> **Handlowiec negocjator w świecie dynamicznych zmian:** jak tworzyć wartość dla klienta, gdy reguły gry zmieniają się tak szybko?





## Osobiste zaproszenie

# I Ty możesz zostać świetnym negocjatorem!

Podróżując po świecie i zajmując się rozwiązywaniem konfliktów w ogarniętych wojną krajach, doradzaniem politykom czy nauczaniem skutecznych technik prowadzenia negocjacji sprzedażowych w firmach, zawsze wychodzę z jednego założenia.

**Każdy konflikt, negocjacje czy rozmowę sprzedażową można zakończyć satysfakcjonującym wynikiem dla obu stron.** Nawet wtedy, gdy sytuacja wyjściowa wydaje nam się beznadziejna. Wciąż wielu prezesów, szefów sprzedaży, handlowców wierzy, że skuteczni negocjatorzy to ludzie, którzy jak z rękawa sypią sztuczkami perswazyjnymi i skomplikowanymi strategiami, dzięki którym sprytnie przewidują każdy ruch przeciwnika. Takie przekonanie śmiało możemy włożyć między bajki.

**Sekretem dobrych negocjatorów wcale nie są tajemne sztuczki,** ale doskonałe przygotowanie i znajomość narzędzi i sposobów działania w sytuacji negocjacyjnej. Myślę, że to świetna wiadomość: **wspaniałym negocjatorem** (zwłaszcza w obliczu wymagających rozmów sprzedażowych) **może stać się każdy** - wystarczy odpowiednia wiedza oraz nastawienie zorientowane na tworzenie wartości i zmniejszenie dystansu dzielącego adwersarzy. W ten sposób jesteśmy w stanie negocjować nawet to, co wydaje się... nienegocjowalne!

Bardzo się cieszę, że **już w czerwcu ponownie odwiedzę Polskę** i będę miał kolejną okazję, by podzielić się z uczestnikami konferencji „Harvard Business Review Polska” moimi autorskimi metodami skutecznych negocjacji - tym razem skupimy się na zgłębianiu **technik prowadzenia negocjacji sprzedażowych.**

Obiecuję, że będzie to bardzo intensywne, zajmujące spotkanie, z którego wyjdiesz bogatszy o cały arsenał przydatnych metod, świetnych pomysłów i sposobów na osiąganie wspaniałych wyników w negocjacjach. Uzbrój się w trudne pytania oraz apetyt na zdobywanie nowych umiejętności i... **mam nadzieję, że widzimy się już 4 czerwca w Warszawie!**

Daniel Shapiro



## Gwarancja korzyści HBRP

Jeśli po zakończeniu konferencji uznają Państwo, że omawiane techniki nie mają zastosowania w Państwa przypadku bądź będą mieli Państwo jakiegokolwiek zastrzeżenia dotyczące jakości prowadzenia konferencji lub towarzyszących jej materiałów, oferujemy całkowity zwrot kosztów uczestnictwa!

**Z udziałem w konferencji nie wiąże się żadne ryzyko, a tylko możliwość osiągnięcia wymiernych korzyści w postaci praktycznych umiejętności oraz nowych rozwiązań w firmie.**

dr Witold Jankowski  
redaktor naczelny  
„Harvard Business Review Polska”

## Wykorzystaj pełnię potencjału – swojego i swoich handlowców

Bez względu na profil, wielkość i branżę Twojej firmy możesz zbudować skuteczny i efektywny zespół sprzedawców:

- **zrozum naturalne ograniczenia handlowców** i pomóż im je świadomie pokonywać, podnosząc ich efektywność i zaangażowanie w realizację budżetu,
- przekonaj się, jak **indywidualizować motywowanie handlowców** pod kątem ich predyspozycji, przyspieszając tym samym pozytywne zmiany w ich zachowaniu,
- zastosuj najnowsze **naukowe metody przełamania barier** w pozyskiwaniu i utrzymywaniu klienta.

**Zgłoś udział w konferencji, która odmieni Twoją sprzedaż!**

Odwiedź: [negocjacje.hbrp.pl](http://negocjacje.hbrp.pl) • Zadzwoń: 22 250 11 44 • Napisz: [konferencje@hbrp.pl](mailto:konferencje@hbrp.pl)