

# 협상 전체과정 포트폴리오

조직의 성향과 협상 중요도에 따른 다양한 협상 과정을 소개 합니다.

사업 리스크, 계약 리스크와 연계하여 과정 진행이 가능 하며,

인간 뇌의 인식 과정, 감정의 변화, 의사소통에서의 노하우 등 인간 이해를 바탕으로 협상 과정을 진행합니다.

하버드 대학 협상 과정을 지속적으로 벤치마킹하여 과정을 개발하고 있습니다.

	최고경영자 그룹			역량 정의
<b>최고경영자</b> (사장/부사장급)	<ul style="list-style-type: none"> <li>사내외 협상의 최종 의사결정권자</li> <li>주요 Big Deal 에서의 협상을 통한 조직 지속 및 개선</li> <li>사내 협상 정책의 정립자</li> <li>사내 주요 협상 고성과자의 보상 지원과 육성 리더쉽</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>조직 협상 체계 및 정책의 이해와 정의</li> <li>Big Deal 협상의 리딩과 핵심 의사결정</li> <li>사내 임직원과의 공감과 리더쉽</li> </ul>
	영업/마케팅	기술/수행	재무/법무	역량 정의
<b>임원</b> (상무/전무급)	<ul style="list-style-type: none"> <li>중요 대규모 계약 협상과 체결</li> <li>상대 기관과 중요 문제 해결과 의사결정</li> <li>조직내 협상 코칭</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주요 계약의 기술 문제 해결과 내부 협상</li> <li>기술적 문제로 인한 문제 해결에서의 상대방과 협상</li> <li>조직 내 협상 코칭</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주요 계약 체결 전후에서의 재무적, 법적 문제의 해결을 위한 협상 지원 또는 협상 주도</li> <li>회사내 중요 문제의 사내 협상과 의사결정/지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 리스크의 이해와 협상을 통한 해결 역량</li> <li>사내 협상을 통한 문제 해결 능력</li> <li>직원 협상 코칭을 통한 리더쉽</li> </ul>
<b>고급관리자</b> (부장급)	<ul style="list-style-type: none"> <li>중요 계약 리딩과 체결</li> <li>임원 의사결정 지원</li> <li>부서 협상 문제의 해결</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기술적 문제 해결을 위한 내부 협상 안건 정리와 상대방 대응</li> <li>부서내 협상 문제의 해결</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주요 계약 전후의 재무/법적 문제의 리스크 분석과 협상 방안</li> <li>상대방과의 협상 지원 또는 주도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협상의 원칙적 기술 이해와 적용 능력</li> <li>감정 및 관점의 이해 능력</li> </ul>
<b>중간관리자</b> (차장/과장급)	<ul style="list-style-type: none"> <li>일상 계약 문제의 해결과 체결</li> <li>부서 협상 안건 정리</li> <li>주요 계약 리스크의 확인과 정리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>상대와의 일상적 기술 문제의 확인과 초기 협상 대응</li> <li>주요 기술적 리스크 확인과 협상과 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>일반적 재무/법적 문제에 대한 상대방과의 협상 또는 지원</li> <li>회사 내 재무/법적 문제의 협의 및 조율</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다수의 일상적 협상 건 해결을 위한 협상 기술</li> <li>부서내 협상 준비안의 계획</li> <li>직원 협상 교육</li> </ul>
<b>중견사원</b> (대리급)	<ul style="list-style-type: none"> <li>루틴한 계약 건의 협상</li> <li>상대와의 협의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>일상적 기술 협상과 문제 해결</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>일상적 재무/법적 문제에 대한 협상 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협상 원칙의 이해와 공통 협상 용어의 사용</li> </ul>
<b>사원</b> (주임/신입)	<ul style="list-style-type: none"> <li>부서 협상 문제 이해</li> <li>상대와의 협상 안건 확인과 대응</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>부서내 기술 협상 문제의 이해와 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>회사 내 재무/법적 문제와 협상 문제의 이해와 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협상 공통 용어의 이해와 지원</li> </ul>

최고경영자에서 사원까지 협상 용어 및 개념의 통일 - 부문 상호간 협상 용어 및 개념의 통일 : 조직 내 협상 전략 및 커뮤니케이션의 통일적 이해와 수립  
계층 및 부문 별 역할 정의는 산업 및 회사에 따라 다를 수 있음

각 역량별 레벨은 산업 및 조직 특성에 따라 다를 수 있음

	협상 상대방 분석			협상안 준비			협상 기술				감정과 관점			다문화 대응			리스크 대응		
	성향 분석	목표 분석	조직 분석	이해 관계	옵션 창안	제안 전략	Z O P A	A N C H O R	T R A D E O F F	트릭 대응	감정 관리	관점 분석 설정	협상 판 설정	조직의 사 결정	크로스컬처 대응	개인 대응	계약 리스크	리스크 경감	딜메이킹
최고경영자 (사장/부사장)																			
임원 (상무/전무급)																			
고급관리자 (부장급)																			
중간관리자 (차장/과장급)																			
중견사원 (대리급)																			
사원 (주임/신입)																			

Level 1 ~ 5 단계

1	2	3	4	5

Level 1-2: 각 역량을 이해하고 부분적으로 적용 가능한 수준

Level 3-4: 각 역량을 사업 내용에 적절하고 원활하게 적용가능한 수준이며, 직원에 역량 개념 교육 가능

Level 5 : 각 역량을 다양한 사업 내용에 적용하면서 직원 코칭이 가능한 수준

	영업/마케팅	기술/수행	재무/법무	과정 정의
최고경영자 (사장/부사장급)	Negotiation & Leadership 과정			<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;A 등 최우선 딜을 리딩하고, 회사 주요 협상 건에 대한 코칭을 통해 리더쉽 발휘</li> <li>조직 협상 정책/전략의 정립</li> <li>전장에서의 사령관</li> </ul>
임원 (상무/전무급)	Deal Makers 과정			<ul style="list-style-type: none"> <li>사내 주요 계약 및 협상 대상을 직접 지휘하거나, 직원을 코칭하며 합의를 이끌어 내는 과정</li> <li>조직 협상 정책/전략의 실행</li> <li>전장에서의 장군</li> </ul>
고급관리자 (부장급)	Professional Negotiator 과정			<ul style="list-style-type: none"> <li>사내 주요 협상건을 직접 해결하거나, 임원의 협상 건을 보좌.</li> <li>중견/사원급 협상건 교육 및 지원</li> <li>전장에서의 지휘관</li> </ul>
중간관리자 (차장/과장급)				
중견사원 (대리급)	Business Negotiator II 과정			<ul style="list-style-type: none"> <li>사내 일상적 계약 건 및 협상건의 해결, 고급 관리자 지원</li> <li>전장에서의 장교</li> </ul>
사원 (주임/신입)	Business Negotiator I 과정			<ul style="list-style-type: none"> <li>회사 협상 업무의 이해와 상급자 지원, 간단한 협상업무 해결</li> <li>전장에서의 초임 장교</li> </ul>

Business Negotiator II, Professional Negotiator 과정 및 Deal Makers 과정은 직군 별로 나누어 특화하여 진행도 가능

# Negotiation Leaders - 교육 프로그램 개요

## 교육 목표

- 각 계층에 필요한 협상 역량군을 이해하고 체화한다
- 모든 직원들이 협상 관련 개념과 기술을 이해하고 조직과 파트너사들의 이익을 위해 능동적으로 협상한다

[www.SNRLab.Com](http://www.SNRLab.Com)

## 과정 설계

- 일반적으로 전직원 교육에 Interval 시기를 포함 약 2년 소요
- 사원~부장급, 중역, 최고경영자 교육은 시기를 달리하여 조절 가능/ 중역 이상은 협상자문 포함 가능

1 년차

2 년차

1.5days

**Business  
Negotiator  
I**

2 days

**Business  
Negotiator II**

2+3days

**Professional  
Negotiator**

교육 대상 규  
모에 따라  
시기 조절

3 days

**Deal  
Makers**

직원의 교육 시기 보다 먼저 종  
료하여 직원 대상 리딩

시간 조율

**Negotiation &  
Leadership**

시급한 사항 부터 먼저 일정  
에 맞추어 진행하고 직원들을 코  
칭할 수 있도록 함

사원-부장

중역

최고경영자