

Strategic Negotiation Research Lab

# 협상 성과 향상 교육 및 자문 프로그램

협상 업무를 위한 실질적인 성과 달성 프로그램

- 팀 교육 및 필드 협상 자문
- 리더의 협상 자문
- 협상 리허설 / 협상 대화 자문



Strategic  
Negotiation &  
Research Lab  
전략적협상연구소

- 1 SNRLAB 소개
- 2 협상 교육
- 3 협상 자문 / 컨설팅

# 본 프로그램 목표

1. 성과 중심의 실질적인 협상 지원
2. 교육과 자문을 통한 협상 성과 향상
3. 다양한 협상 상황 지원

## 협상 성과 프로그램

- 교육을 통한 협상 문제의 해결 간접 지원
- 협상 문제 직접 해결을 위해 분석과 해결 방안 자문
- 협상 교육 및 자문의 복합적 서비스 지원

## SNRLAB 협상 지원 프로그램:

- 리더의 명확한 협상 진행 지시 사항 결정이 필요할 때 리더 지원
- 협상팀이 리더의 협상 전략에 따라 협상 실행을 해야 할 때 협상팀 지원
- 사내 협상의 Center of Excellence 가 필요 할 때

## 얻는 효과

- 최고경영진의 지원 및 회사 전체 의사 결정 공감대 형성
- 체계적인 협상 준비 및 협상장에서의 적용
- 협상 진행 시 자신감 및 협상 결과에 대한 확신
- 협상이 막히는 경우 효과적인 협상 방안 모색 가능

- 회사 추진 목표 달성
- 상대와의 원만한 관계 유지/개선
- 향후 유사 프로젝트 진행 개선

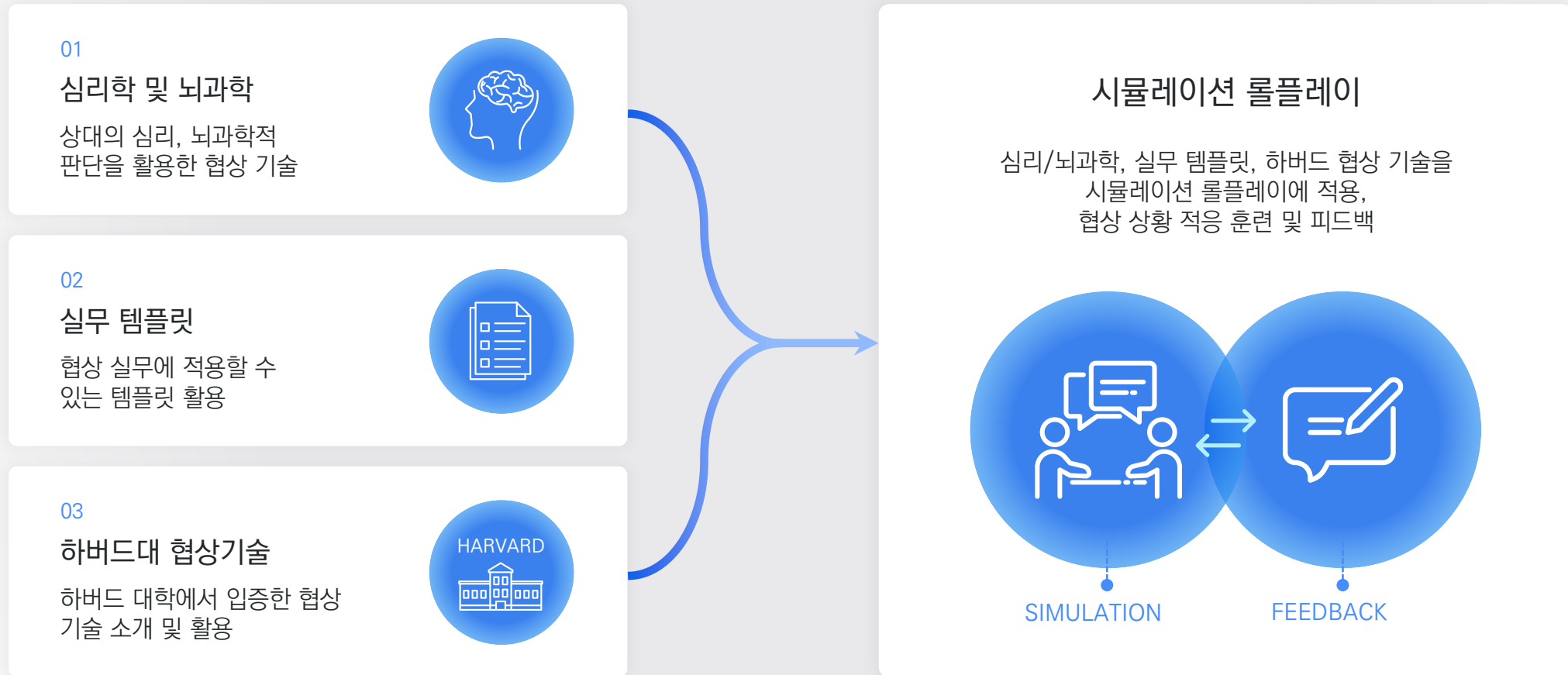
PART 1

# SNRLAB 소개





## 협상 스킬-업을 위한 롤플레이 시뮬레이션 및 협상 템플릿 활용





## 1.2 이성대 소장 소개

### 기업 협상 실무 및 교육 경험이 풍부한 협상 전문가

- ✓ 다양한 국내 및 글로벌 기업 대상 협상 교육 진행
- ✓ 하버드 대학 협상 세미나 과정 국내 최다 수료
- ✓ 하버드 대학 협상 마스터 클래스 수료

#### 경력

포항공대 엔지니어링대학원 교수  
한국 IBM 계약협상실장 (C&N)  
LG전자 법무 계약그룹장  
한국 Oracle Contracts 상무

#### 학력

연세대학교 법학 (1991 졸)  
연세대학교 행정대학원 (1997 졸)

#### 국제 협상 세미나 연수

Harvard Negotiation Master Class 수료 (2018)  
Harvard Successful Deal Making Course 수료 (2015)  
Harvard Negotiation & Leadership 수료 (2013)  
Harvard Difficult Business Conversation 수료 (2005)  
Wharton Executive Negotiation Seminar 수료 (2014)  
Huthwaite Negotiation Course 수료 (2001)

#### 저서



PART 2

# 협상 교육 : 스킬-업 방법들





협상 시 직원들의 겪는 어려움은 대부분 다음과 같습니다.  
SNRLAB의 검증된 교육 방법으로 협상의 스킬의 향상 시킵니다.

직원들의  
협상  
니즈

01

### 체계적인 협상 준비의 기술 필요

- ✓ 협상준비를 어떻게 해야 체계적으로 할 수 있는지 모름
- ✓ 협상을 더 잘하고 싶으나, 별다른 방법을 모르게 됨
- ✓ 나의 협상 개선점을 찾지 못하여, 잘못된 행동이 반복 됨



해결

NPP(협상 준비 템플릿) 활용

02

### 갑작스런 상황, 감정 극복 방법

- ✓ 공격적인 태도에 당황
- ✓ 상대의 부정적 태도, 인신공격 등에 감정이 격해 지거나 침울 경험
- ✓ 감정의 동요, 번아웃의 상황으로 인해 장기간 정상적 협상 대응 불가



- 인간의 심리, 뇌 과학적 특성 이해
- 돌발, 변칙 상황에 대한 사전 대비

03

### 협상장에서의 협상 기술 적용

- ✓ 협상장에서 사용할 체계적인 협상 기술을 모름
- ✓ 어떤 시점에 어떤 협상 기술이 효과적인지 모름
- ✓ 협상장에서 어떻게 행동해야 하는지 모름



- SNRLAB 선정 협상 기술 적용 방법 이해 (Harvard 협상법)



## 2.1.2 협상 스킬 업으로 해결

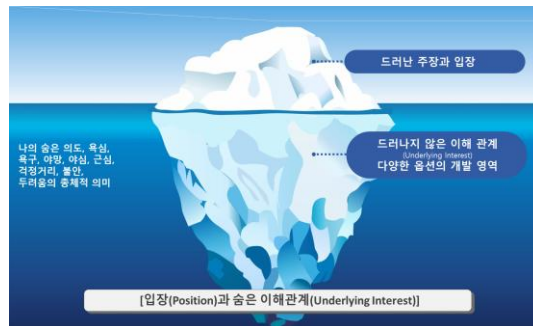


# 상대의 심리를 바탕으로 상호간의 의도, 협상 파워 및 숨은 이해관계 분석하여 문제를 해결하는 협상 스킬 학습

01

## 협상에 대한 올바른 이해

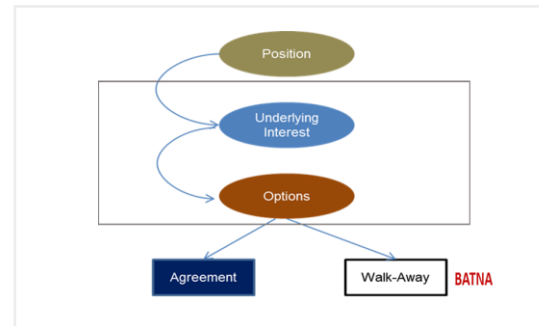
- ✓ 상대방의 심리와 생각에 영향을 주는 긍정 대화 협상
- ✓ 상호간의 감정 조절을 위한 협상
- ✓ 상대와의 신뢰, 상대 체면, 상대의 만족감을 높이는 협상



02

## 협상 실전 스킬

- ✓ 나의 불안과 실수를 줄이는 스킬
- ✓ 상대가 더 강한 협상파워가 있는 경우 레버리지 방안 모색
- ✓ Anchoring, MESO, BAFO, Trade Off 등 실전 협상 기술



03

## 실제 상황 연습

- ✓ 협상 시뮬레이션 롤-플레이를 통한 협상 기법 적용
- ✓ 상대의 압박, 긴장 상황에 대응하는 방법 연습





### 협상 역량 개선의 다양한 방식 적용 (방식 혼용 가능) 단기 또는, 중-장기 교육 (Level 적용) & 장기 자문 지원 (OJT 등)

01

#### 2-5일의 단기 교육 방식

- ✓ 단기간의 교육 커리큘럼 적용  
이론-실습-피드백-토의 방식
- ✓ 협상의 기본 개념과 기술 이해
- ✓ 2-4회의 단계별 실습 적용 및 피드백

- 단기간 습득
- 교육 후 개인적 적용 노력 필요
- 교육 후 필드 자문 가능

02

#### 중-장기 (Level 적용)

- ✓ 기본 - 심화 - 마스터 당 레벨 향상
- ✓ 실질적으로 협상을 주도적으로 이끌  
대상을 전문가적 레벨로 교육
- ✓ 협상 기본서 - 하버드의 아티클 - 협상 케이스 레벨별 실습 - 개인별 피드백

- 레벨 수준 향상 체화
- 레벨간 시간 차로 업무 적용  
시행 및 개선
- 교육 후 필드 자문 가능

03

#### 자문 (OJT 또는 Capstone Design 방식)

- ✓ 회사 방문/원격 을 통한 실제 사례에 대한 자문을 통한 역량 전수
- ✓ 실제 문제를 직접 풀어 가며 요령과, 기술을 습득하는 도제식 방식
- ✓ 업무 팀별로 상호 일정을 조율 하며 진행

- 실무 적용을 통한 문제 해결
- 자문을 통해 협상 기본 개념, 상황별 적용 사례 등 직접적 이해
- 업무 개선의 효과가 가장 크다.

## 2.3 과정 소개 (2일 기본 샘플)



# 협상 기초 및 기본 기술 체득하는 16시간 과정 샘플 참조

01

## 교육 특징

 <p>협상 상황 시나리오로 1:1 (또는 2:2) 협상 및 피드백</p>	 <p>실전에 활용할 수 있는 템플릿 제공</p>	 <p>협상 도서 추천 + PPT + 실습 자료 제공</p>
---	--	--

02

## 교육 커리큘럼

1일차			2일차		
3시간 협상 기본 기술 이해	4시간 시나리오에 따른 협상 실습	1시간 실제 문제 Q&A	3시간 협상에서의 압박/긴장 상황	4시간 협상 시뮬레이션	1시간 협상 문제 해결
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상대와 나의 심리기 반 협상 방법</li> <li>• 템플릿 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실제 상황 시나리오 1:1 협상</li> <li>• 협상 진행 관찰 및 피드백 적용</li> <li>• 문제점 개선 실습</li> </ul>	<p>협상 문제의 해결 관련 Q&amp;A</p>	<p>협상 단계에서의 상대의 위협과 압박 대응</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시나리오 기반 문제 해결 협상</li> <li>• 상대와의 갈등 이해 및 해결</li> <li>• 긍정 감정 대화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실무 협상에서의 개선점 발굴</li> <li>• 협상 문제 Q&amp;A</li> </ul>
강의	실습 및 피드백	토의/피드백	강의	실습 및 피드백	토의/피드백



## 2.4 과정 소개 (3일 기본 샘플)

# 협상의 고급 기술 및 심화 케이스 24시간 과정 샘플 참조

01

## 교육 특징



협상 기본 기술 + 심화 기술  
복합적 문제 시뮬레이션



협상 준비를 위한  
다양한 템플릿 및 스크립트 작성 추가



협상 도서 추천 +  
PPT + 실습 자료 제공

02

## 교육 커리큘럼

1일차			2일차		
3시간 협상 기본 기술 이해	4시간 시나리오에 따른 협상 실습	1시간 실제 문제 Q&A	3시간 협상에서의 압박/긴장 상황	4시간 협상 시뮬레이션	1시간 협상 문제 해결
<ul style="list-style-type: none"> <li>상대와 나의 심리 기반 협상 방법</li> <li>템플릿 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>실제 상황 시나리오 1:1 협상</li> <li>협상 진행 관찰 및 피드백 적용</li> <li>문제점 개선 실습</li> </ul>	협상 문제의 해결 관련 Q&A	협상 단계에서의 상대의 위협과 압박 대응	<ul style="list-style-type: none"> <li>시나리오 기반 문제 해결 협상</li> <li>상대와의 갈등 이해 및 해결</li> <li>긍정 감정 대화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>실무 협상에서의 개선점 발굴</li> <li>협상 문제 Q&amp;A</li> </ul>
강의	실습 및 피드백	토의/피드백	강의	실습 및 피드백	토의/피드백

3일차		
2시간 협상파워 불균형 대응	5시간 복합적 협상 문제 시뮬레이션	1시간 협상 심화 문제 해결
상대의 다양한 트릭과, 협상 파워의 불균형 상황 시 대응	<ul style="list-style-type: none"> <li>복합적, 다차원 문제의 협상 문제</li> <li>다양한 압박 상황 문제</li> <li>대화 스크립트 활용 문제 해결</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>협상의 심화 문제 해결 및 Q&amp;A</li> <li>장기적 협상력 강화 방안</li> </ul>
강의	실습 및 피드백	토의/피드백



## 장기 교육 과정 기획 시 - 레벨 단계별 심화 협상 과정 설계 가능

01

### 협상 레벨 설정

레벨 I : (2일)  
협상 기본 개념 / 기본 기술 습득

레벨 II : (2-3일)  
협상 심화 기술 / 심층케이스 실습

레벨 III : (3 - 5일)  
고급협상 전략 / 중요 협상 리드

02

### 협상 레벨 설정 및 활용

직원의 협상 레벨에 대한 인식과 개선 목표 설정 가능

레벨 이수를 통한 레벨 별 협상 상황 참여 설정 가능 (예, 레벨 3은 고객과의 심각한 갈등 국면 해결 참여)

최종 레벨 이수를 통한 성취감 및 레벨 유지를 위한 개인 노력 설정



## 협상 스킬-업을 통한 주도적인 협상 및 대화 상대의 다양한 대응에 대한 유연한 대처

### Before

#### 체계 없는 협상과 대응

- ✓ 상대방의 공격적 대응 또는 압박에 감정적 위축 또는 공격 반응
- ✓ 제로섬의 배분적 협상에 치중
- ✓ 상대와의 관계 유지 목적으로 양보 위주의 협상 진행



### After

#### 체계적 준비와 유연한 대처

- ✓ 협상 준비 템플릿을 통한 체계적 상황 정리 및 창의적 대응
- ✓ 상대의 다양한 대응, 압박에 대한 유연한 대처
- ✓ 상호 이해관계 기반 창의적 협상



PART 3

# 협상 자문/컨설팅





## 협상 교육으로 역량 개선에 한계가 있거나 **즉각적인 협상 문제 해결 필요 시** - 문제 해결을 직접 지원하기 위해 협상 자문 서비스 활용 필요

01

### 협상 자문 서비스란

실제 협상 상황에서 원-원 협상으로 이끄는 것은 **단기간의 교육만으로 해결하기 어려울 때가 많습니다.**

그럴 경우 일정 기간 협상 자문 서비스를 통하여 **문제 분석, 대응 방안, 실제 해결 방안**을 서비스 받을 수 있습니다.

**실제 협상 성공 가능성을 높이는 것이 더 중요한 기업/조직에 매우 적합**합니다. 해외 기업의 경우 전문적인 협상 자문을 통해 문제 해결의 성과를 높이는 경우가 다수 있습니다.

01

### 주요 서비스



상대와의 장기적 관계 개선 및 정기/긴박한 갈등 해결 자문



교육 과정을 실제에 적용하기 어려운 기간 문제 해결 지원



협상 문제 담당자를 위한 전문가 수준의 역량 개선

03

### 기업의 자문 서비스 사례

#### 서비스 내용

1년 간 자문 계약을 체결하고 경영진 관심 협상 상황 분석, 협상 대응 전략 수립, 대화 스크립트 지원, 협상 진행 상황에 대한 자문, 협상 결과 분석 등 시행

#### 기업의 성과

상대와의 소송으로 인한 법무 비용, 불리한 계약 체결로 인한 리스크 해결

#### 산출물

협상 체계 분석, 협상 대응 분석, 협상 스크립트, 시뮬레이션 보고서 등



### 3.2 자문 방식

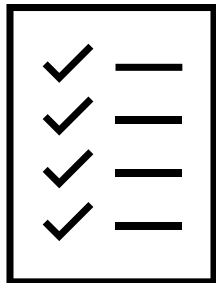


## 협상 자문은 상황 분석, 준비, 대화 스크립트, 협상장 동행 등으로 진행

### 기본 일정

일 3시간 내외 \* N회 (회사 방문, 회의, 비상근 협상 준비 지원, 현장 동행 등)

#### 협상 상황 분석



#### 협상 준비 서면

Project Name (자문대 행정 시스템 구축 협의)	Date
<b>Principal Negotiation</b>	목적 (Goal)
<b>Objectives</b>	주요 목적
<b>Position</b>	주요 목적
<b>Underlying Interest</b>	주요 목적
<b>Creative Options</b>	주요 목적
<b>BATNA &amp; Negotiation Power</b>	주요 목적

#### 협상 대화 스크립트

- 원활한 대화를 위한 스크립트 사전 준비
- Push/Pull 방식
- 상대 반응에 대한 시뮬레이션

#### 협상장 진행 자문

- 협상장 진행 요령
- 협상팀 개별 역할
- 협상 현장 진행
- 협상 결과 평가

#### 협상 종료 및 평가

향후 개선 방향 전달 등

협상 자문 계약 시 비밀유지조건을 함께 체결 하여 진행 합니다.



다음 기업들은 협상 자문 및 교육을 통해 갈등, 분쟁 등의 문제를 해결 합니다.

#### 사례

1. 회사 대표의 자사 협상 체계 구축 및 현안 협상 문제 해결 요청
2. 회사 경영진의 PM 을 위한 협상 문제 해결 요청
3. 회사 부회장의 협상에서의 핵심 문제 해결을 위한 100시간 이상의 장기 교육과, 교육 과정 중 실제 문제 해결 요청
4. 회사 경영진의 글로벌 사업 추진을 위한 협상 역량 개선 요청

# 감사합니다

✉ [sdlee@snrlab.com](mailto:sdlee@snrlab.com)

☎ 010-2088-9461



전략적협상연구소