ANTREPRENORIAT ÎN SERVICII CREATIVE

HUB UAUIM business

BAZELE NEGOCIERII

VOLUMUL IV

Suport de curs

Editura Universitară „Ion Mincu”,
București, 2025

Editor coordonator
Ionuț Adrian Ibric

PROIECT „HUB UAUIM-BUSINESS”, Acronim HUB
Beneficiar Universitatea de Arhitectură și Urbanism „Ion Mincu”
Proiect finanțat prin Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior - FDI 2023
Domeniul Strategic de Finanțare D4 – SAS „Susținerea activităților societăților antreprenoriale studențești (SAS) din cadrul universităților”

Acord/Contract de finanțare/Fișa de execuție/CNFIS-FDI-2023-F-0700

Echipa

Editor coordonator:
Ionuț Adrian Ibric
Editor conținut:
Lorin Niculae
Grafică:
Elvira Coțac
Anca Vendrami

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
HUB UAUIM Business : suport de curs / ed. coord.: Ionuţ-Adrian Ibric. -
Bucureşti : Editura Universitară "Ion Mincu", 2023-
4 vol.

ISBN 978-606-638-323-3
Vol. 4. - 2025. - ISBN 978-606-638-422-3

I. Ibric, Ionuţ-Adrian (coord.)

338
336

ISBN vol. 4. Bazele Negocierii 978-606-638-339-4 (online)

Responsabilitatea materialelor publicate revine în totalitate autorilor prezentărilor.Toate drepturile rezervate. Nici o parte din această publicaţie nu poate fi reprodusă, stocată sau transmisă prin orice mijloace de natură electronică, mecanice, de copiere, înregistrare sau alte forme fără permisiunea scrisă a coordonatorilor şi a editurii.

© 2025, Editura universitară „Ion Mincu”, Strada Academiei nr. 18-20, sector 1, București, cod poștal 010014, tel. +40.21.30.77.193

BAZELE

CUPRINS

01. Introducere în negociere
02. Ce este comunicarea?
03. Canalele de comunicare
    Limbaj
    Metalimbaj
    Paralimbaj
    Comunicarea nonverbală
04. Proxemica
05. Poziții de negociere
06. Tipuri de comunicări
07. Ce este negocierea?
08. Funcțiile și elementele negocierii
09. Tipuri și stiluri de negociere
10. Bibliografie
11. Sitografie

NEGOCIERI

09
13
17
27
31
35
39
43
49
56
57

HUB UAUIM. business

Colecția de volume HUB UAUIM BUSINESS reprezintă un suport de curs de ANTREPRENORIAT ÎN SERVICII CREATIVE, ce face parte din componenta editorială a pachetului de instrumente de sprijin antreprenorial, inițiere, dezvoltare, mentorat și consolidare abilități sau competențe antreprenoriale pentru studenții, masteranzii, doctoranzii și absolvenții Universității de Arhitectură și Urbanism "Ion Mincu" București (UAUIM).

Conținutul primelor 4 volume este realizat prin proiectele H.U.B. - HUB UAUIM BUSINESS, cu sprijin financiar de la Ministerul Educației prin Fondurile de Dezvoltare Instituțională (FDI) 2021, 2022 și 2023, de către echipele acestor proiecte, cadre didactice, cercetători dar și studenți ai UAUIM.

Suportul de curs sintetizează noțiuni introductive sau detaliate pentru componentele manageriale, juridice, fiscale, marketing, negociere, exemple și ghiduri de bune practici oferite de către antreprenorii invitați la prelegerile H.U.B., absolvenți ai UAUIM, activi în România sau pe plan internațional, exemple de finanțări, inclusiv nerambursabile, alte resurse antreprenoriale.

Volumele sunt adaptate pentru activitatea în domenii, servicii și produse creative precum proiectare în arhitectură, urbanism, peisagistică, amenajări interioare, design de mobilier sau de produs, fotografie, artizanat și reciclare creativă, realizare imagini digitale și conținut vizual/media 3D, management cultural, editorial, curatorial, patrimonial etc. cu studii de caz, provocări și soluții pentru etapele de elaborare dar și pentru cele de execuție.

Volumul IV reprezintă un ghid amplu cu tipuri sau metode de comunicare, funcții, elemente și etape de negociere, noțiuni despre limbaj, strategii, stiluri și tehnici utile pentru creșterea competențelor antreprenoriale.

MINISTERUL EDUCAȚIEI

Universitatea de Arhitectură și Urbanism „Ion Mincu"

01. Introducere în negociere

01. Introducere în negociere

Ce este negocierea?



Negocierea este un act de comunicare. Este un element fundamental al comunicării, care **generează posibilitatea unui acord** între mai multe persoane.
Arhitectura este o profesie liberală, iar arhitecții, fie că profesează într-o firmă de proiectare sau într-un birou individual de arhitectură, sunt în situația de a încheia contracte cu clienții.

Prin contractul de proiectare se stabilesc:

- OBIECTUL ȘI NATURA SERVICIILOR;
- TERMENELE DE LIVRARE;
- ONORARIILE AGREATE;
- TOATE CLAUZELE CARE POT CONDUCE LA SISTAREA CONTRACTULUI.

Situații și soluții :

Mi s-a întâmplat adesea ca un beneficiar să dorească realizarea unor servicii complexe de proiectare în jumătate din timpul pe care îl consideram necesar realizării acestora. De asemenea, am întâlnit și situația în care onorariile propuse de mine au fost considerate prea mari. **Singura soluție** de a rezolva în mod rezonabil aceste situații **a fost intrarea într-o negociere** prin care să se realizeze un **acord mutual și reciproc avantajos** cu privire la acestea.

Transfer de informații

Orice arhitect trebuie să fie capabil să susțină o negociere, la sfârșitul căreia să poată încheia un contract convenabil, atât pentru el, cât și pentru beneficiar. Adesea, d**iferențele de perspective** ale beneficiarului și arhitectului **trebuie armonizate**, iar acest lucru nu se poate face decât **printr-un transfer biunivoc de informație** între cele două părți.

Situații și soluții :

Am avut o dată următoarea situație: un client mi-a solicitat o ofertă pentru proiectarea unui ansamblu de locuințe și după primirea ofertei, mi-a adresat întrebarea: ***„Nu vă supărați, domnul arhitect, îmi puteți detalia care sunt serviciile incluse în ofertă, adică, cu alte cuvinte, pentru ce cereți toți acești bani?”***.

A trebuit să-i explic că proiectul pe care îl solicitase implica eforturile a doi arhitecți, unui proiectant de structură, unui verificator de structură, a trei proiectanți de instalații sanitare, termice și electrice și verificatorilor corespunzători, unui verificator de exigența C securitatea la incendiu, unui verificator pentru B D E F, realizarea de relevee, măsurători și evaluări delicate și un număr considerabil de ore de muncă. După ce i-**am detaliat toate aceste informații**, precum și obligațiile proiectantului în conformitate cu Legea nr. 10, cu Legea nr. 50 și cu Legea nr. 350, **beneficiarul** s-a edificat că suma solicitată prin ofertă nu era câtuși de puțin mare și **a acceptat**-o fără rezerve.

...explicații și detalii pentru o imagine clară a situației

BAZELE NEGOCIERII

02. Ce este comunicarea?

02. Ce este comunicarea?

Relația și comunicarea cu beneficiarul

Orice **relație** directă cu beneficiarul și orice **discuție** referitoare la clauzele contractate necesită **tact, răbdare, dar și cunoștințe de natură tehnică**, care ne pot ajuta să încheiem contracte convenabile, capabile să ne susțină activitatea pe termen lung. Despre modul în care pregătim și purtăm o negociere voi reprezenta, pe scurt, în cele ce urmează.
În următoare parte a acestui capitol, o să explic fiecare element care stă la baza negocierii, pentru o mai bună înțelegere a acestui termen și a modului în care putem aplica negocierea în strategiile noastre de arhitecți.

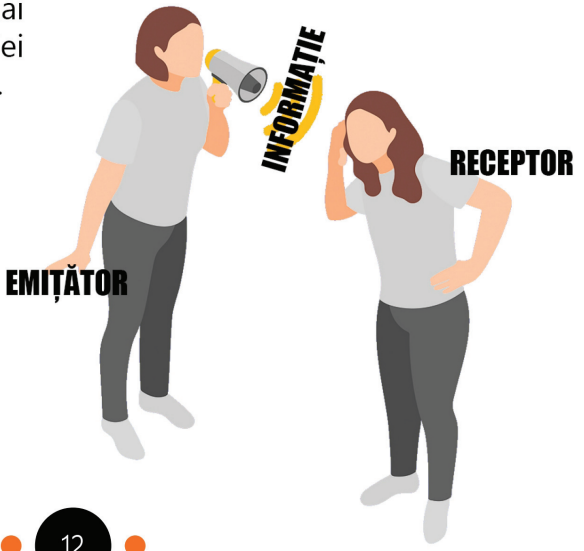
Ce este comunicarea?

Comunicarea este un proces prin care un **emițător transmite o informație receptorului prin intermediul unui canal**, cu scopul de a produce asupra receptorului anumite efecte.

Comunicarea reprezintă mai mult decât transferul informației de la o sursă la un interlocutor.

Ea are **scopuri multiple**, în principiu legate de:

- **partea socială a individului în societate**
- **succesul acestui act de schimb**



Relația și comunicarea cu beneficiarul

Printre țelurile comunicării se numără:



1. să fim auziți
2. să fim înțeleși
3. să fim acceptați
4. să provocăm o reacție

Comunicarea conține și momentele de neînțelegere, în care conținutul este transmis eronat de către emițător, mesajul nu este priceput de către receptor sau este întrerupt de către factori externi. **O comunicare eficientă este necesară pentru a stabili o bună relație cu receptorul și a transmite în mod ideal mesajul.**



Despre comunicare

Comunicarea este: **continuă**, **inevitabilă** și **implică raporturi de putere**. De aceea, este foarte important să fie **sinceră**, **corectă**, **deschisă**, **plină de respect** și, nu în cele din urmă, **plină de conținut**.

BAZELE NEGOCIERII

03. Canalele de comunicare

03. Canalele de comunicare

Canalele de comunicare

Modul în care comunicăm influențează enorm mesajul pe care îl transmitem.

De exemplu:
...**când pronunțăm** un cuvânt cu vocea ușor ***RIDICATĂ***, îl despărțim în ***si-la-be***, sau, dimpotrivă, intonăm *mai încet* o parte dintr-o propoziție, **mesajul transmis** receptorului este profund **afectat** de aceste **schimbări**. În plus, dacă adăugăm și partea de **gestică**, **mișcări** ale corpului și **mediul** în care se desfășoară conversația deodată avem și **mai mulți factori** care influențează modul în care comunicăm informația.

Comunicarea este dependentă de felul în care ne transmitem ideile.

Cum poate fi comunicarea?

VERBALĂ & NONVERBALĂ





Care sunt cele trei canale principale de comunicare verbală?

LIMBAJUL METALIMBAJL PARALIMBAJUL

Alături de comunicarea nonverbală, ele formează astfel actul comunicării. Fiecare dintre aceste 4 componente are o pondere diferită în livrarea comunicării, însă cum influențează acestea rezultatul final?

Accente diferite & înțelesuri diverse:

Pentru a pricepe mai bine aceste componente, o să folosim aceeași propoziție-tip, pe care o să o înțelegem diferit, în funcție de accentul pus pe un anumit canal de comunicare. Vă recomand să rostiți propoziția cu voce tare, pentru a auzi cum se schimbă înțelesul ei în fiecare caz.
Propoziția este, să zicem, un mesaj pe care ați vrea să-l transmiteți unui client:

„Proiectul nostru este, neîndoielnic, cel mai potrivit aspirațiilor Dvs."

Prin urmare, hai să ne dăm seama cum se schimbă înțelesul final al propoziției, prin evidențierea fiecărui canal de comunicare!

I. Limbajul

în general, afectează în jur de 2% rezultatul final al comunicării.

Suportul principal al comunicării umane este **limbajul**, de aceea este o funcție elementară și pe care o întâlnim în orice context. E **principiul** care stă la **baza civilizațiilor**, și care, prin alcătuirile sale unice, constituie deosebiri între diferite popoare care, deși sunt similare din punct de vedere fizionomic, folosesc un limbaj propriu, conferind o identitate specifică fiecăreia din punctul de vedere al cuvântului scris și fonetica sa.

Limbajul reprezintă o caracteristică a societății și a evoluției ei identitare.

Prin utilizarea limbajului, o persoană nu numai că își prezintă ideile, ci și își **exprimă poziția** inerentă **în contextul social**. Prin limbaj, se transmit **emoții, imperative, întrebări, persuasiuni** ș.a.m.d. Acest canal de comunicare este, de fapt, **o organizare** de componente diverse, care conduc la **realizarea comunicării**.

...care sunt elementele principale din care este constituit limbajul?

03. Canalele de comunicare

Limbajele

Sunt sisteme de semne, semnale sau simboluri – sonore, kinestezice, tactile, cromatice, grafice etc. – utilizate în mod uniform de către indivizi în efectuarea comunicării umane. Limbajul este, deci, textul.

„Proiectul nostru este, neîndoielnic, cel mai potrivit aspirațiilor Dvs."

Scurt și la obiect, așa apare textul scris pe hârtie. Cum va fi afectat el de metalimbaj, paralimbaj și prin comunicarea nonverbală?

II. Metalimbajul

în general, afectează în jur de 5% rezultatul final al comunicării.



Metalimbajul reprezintă **„limbajul din limbaj"**. Se referă la **accentul pus** pe un anumit cuvânt sau pe anumite cuvinte din propoziție, pe felul în care sunt **intonate** în ordinea lor. Metalimbajul este, astfel, următoarea etapă a cuvântului scris, anume **cuvântul rostit**, care capătă o **însemnătate** diferită atunci când este vorbit. Fiecare persoană are o **intonație proprie**, atunci când discută și rar ne gândim că într-adevăr cuvintele cară această greutate și aduc acest aport conversațiilor.

Situații și exemple:



În unele domenii, bunăoară în **lumea teatrului**, în procesul lucrului cu **actorul** se muncește foarte mult pe **modul exact în care se intonează cuvintele**, deoarece **este recunoscută puterea metalimbajului în transmiterea mesajului vrut** (din scenariu, în acest caz).

La fel se întâmplă și în cazul **știrilor de la televizor**, unde **prezentatorii** au o **pregătire specială** în legătură cu **pronunțarea frazelor**. De aceea, trebuie să fim foarte atenți la modul în care folosim metalimbajul într-o negociere, întrucât el poate determina rezultate diferite ale aceluiași text de bază.



...explicații:

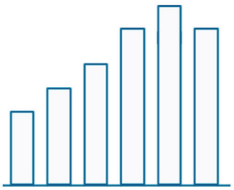
„Proiectul nostru este, neîndoielnic, cel mai potrivit aspirațiilor Dvs."
„Proiectul nostru este, neîndoielnic, cel mai potrivit aspirațiilor Dvs."
accentul este pus pe cuvantul evidențiat prin culoare

În cadrul propoziției alese, se pot observa diferențele între pronunție. În primul caz, accentul este pus pe neîndoielnic, care transmite convingerea conform căreia sigur proiectul nostru este cel mai potrivit pentru beneficiar. În al doilea caz, accentul este pus pe aspirațiilor, care marchează felul în care proiectul este profund corelat cu dorințele beneficiarului. Prin aceste 2 propoziții, accentul jonglează de la siguranța serviciilor noastre, la materializarea ambitiilor clientului.

03. Canalele de comunicare

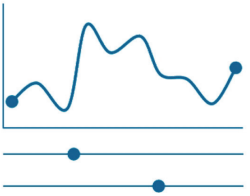
III. Paralimbajul

Paralimbajul are o pondere de 38% din totalul comunicării.
Se referă la:



TONALITATE
INFLEXIUNI
INTONAȚIE
INTENSITATE
ONOMATOPEE

RITM
OFTAT
PAUZE
SUSPIN
ACCENT





Practic, exprimă tot ce nu reprezintă cuvânt spus, ci înseamnă **enunțarea** cuvintelor, **rostirea** lor și **pauzele** din vorbire, adică **atributele vocale** ale comunicării. Inclusiv elementele de tip **„ăăă", „uh", „ah", „hmm", „îîî", „pff"** care deseori fac legătura dintre cuvinte, sunt parte integrantă din paralimbaj.

Înghițitul reprezintă și el un element al paralimbajului, la fel și **râsul**, **oftatul** sau **sughițurile**.

Fiecare persoană are calități unice ale paralimbajului, prin modul în care articulează frazele.

Uneori, printr-o **atenție excesivă asupra paralimbajului**, textul poate suna patetic. Știți când ne uităm la un film, și deodată ne zicem *„se vede că acel actor joacă! Nu m-a convins deloc!"*. Atunci ne referim la paralimbajul care nu reușește să transmită mesajul propus, iar noi, ca spectatori, observăm imediat aceste moduri de comunicare când devin nenaturale.

! Este foarte important ca paralimbajul să fie utilizat subtil și în parametrii normalului, pentru a rămâne convingător și a nu cădea în capcana penibilului.

Situații și exemple :

„Proiectul nostru **ESTE**, **ne-în-do-iel-nic**, *cel mai potrivit* **aspirațiilor** *Dvs.„*

Accentul este pus pe este, alături de despărțirea în silabe a *„ne-în-do-iel-nic"*, care **marchează certitudinea** faptului că proiectul este, într-adevăr, fără nicio suspiciune, cel mai potrivit dorințelor beneficiarului.

„Proiectul nostru **ESTE**, **ne-în-do-iel-nic**, *cel mai potrivit aspirațiilor Dvs."*

Prin diminuarea *„cel mai potrivit aspirațiilor Dvs.„* ne referim la un **ton** al vocii mai **scăzut** în vorbire. Prin această **atenuare** a cuvintelor, **slăbim și convingerea** mesajului transmis. Proiectul este sau nu este cel mai potrivit aspirațiilor clientului? Din rostirea cuvintelor, arhitectul nu pare că este tocmai sigur că va proiecta varianta ideală!



...cât de atenți suntem la transmiterea mesajului prin paralimbaj?

03. Canalele de comunicare

IV. Comunicarea nonverbală

Comunicarea nonverbală influențează în proporție de 55% rezultatul comunicării.

Acest canal de comunicare are cea mai mare pondere în transmiterea mesajului către receptor și, drept urmare, este foarte important să fim atenți la modul în care ne raportăm la ea.
Comunicarea nonverbală este compusă din numeroase aspecte, care sunt determinate atât de **participanții** la comunicare, cât și **de contextul** înconjurător în care se desfășoară aceasta.

Aspectele care țin de individ sunt :
- MIȘCĂRILE CORPULUI;
- PRIVIREA;
- MIMICA;
- POZIȚIILE/ POSTURILE;
- VESTIMENTAȚIA.

Aspectele care țin de context sunt:
- OBIECTELE INCONJURĂTOARE;
- AMBIANȚA generată de discuție;
- MOMENTELE DE TĂCERE;
- TIMPUL desfășurării acestei conversații;
- SPAȚIUL alocat discuției.



Acest tip de comunicare demonstrează scopurile, acuratețea și eficiența mesajului transmis[1] , întrucât confirmă atitudinea cu care este livrat.

1. *Michael Eaves, Dale G. Leathers. Successful Nonverbal Communication Principles and Applications (USA: Routledge, 2018), p.6.*

Proverb: **„nu judeca o carte după copertă”**.

Totuși, când întâlnim pentru prima oară o persoană, îi observăm imediat **aspectul** prin așa-zisa **primă impresie**: vedem vestimentația, postura, culoarea părului ș.a.m.d. Primele lucruri care sunt remarcate fac **parte din comunicarea nonverbală și aparență**.[2] De aceea, este foarte important să fim conștienți de alegerea vestimentației, deoarece și ea povestește despre noi, chiar înainte de a ne comunica ideile prin limbaj.
Contează și modul în care vorbim, iar recomandabilă este utilizarea unui **ritm verbal conversațional** (aproximativ 125 – 150 cuvinte pe minut), care denotă **credibilitate** și **deschidere**.[3]



Și **tonul vocii** este important, întrucât exprimă multe despre personalitatea individului: dacă o persoană discută cu un ton variat și dinamic dă o primă impresie de extrovertire.[4] La fel și despre **poziția corpului**: de exemplu, mâinile încrucișate în dreptul pieptului dau impresia de inaccesibilitate, în timp ce mâinile relaxate, în jurul corpului, oferă senzația de accesibilitate și deschidere. O persoană poate părea, la o primă vedere, încrezătoare sau nesigură, iar un client observă imediat aceste aspecte.

2. *Michael Eaves, Dale G. Leathers. Successful Nonverbal Communication Principles and Applications (USA: Routledge, 2018), p. 233*
3. *Ibid., p. 236*
4. *Ibid., p. 236*

IV. Comunicarea nonverbală

În plus, prin comunicarea nonverbală stabilim un **raport direct, social**.
Prin elementele acestui tip de comunicare arătăm că ascultăm și că înțelegem persoana / persoanele din fața noastră. **Fără** să fie nevoie de **limbaj**, prin **postură** și **gestică putem demonstra** empatie, bunăvoință, acord, sau, dimpotrivă, divergență, împotrivire sau conflict.
Drept consecință, este necesar să fim conștienți de contextul în care ne aflăm și de relația pe care ne dorim să o stabilim cu cealaltă persoană, fie că este vorba despre prietenie, colaborare sau respect.

SITUAȚII ȘI EXEMPLE:

Revenind la propoziția noastră:

„Proiectul nostru ESTE, ne-în-do-iel-nic, cel mai potrivit aspirațiilor Dvs."

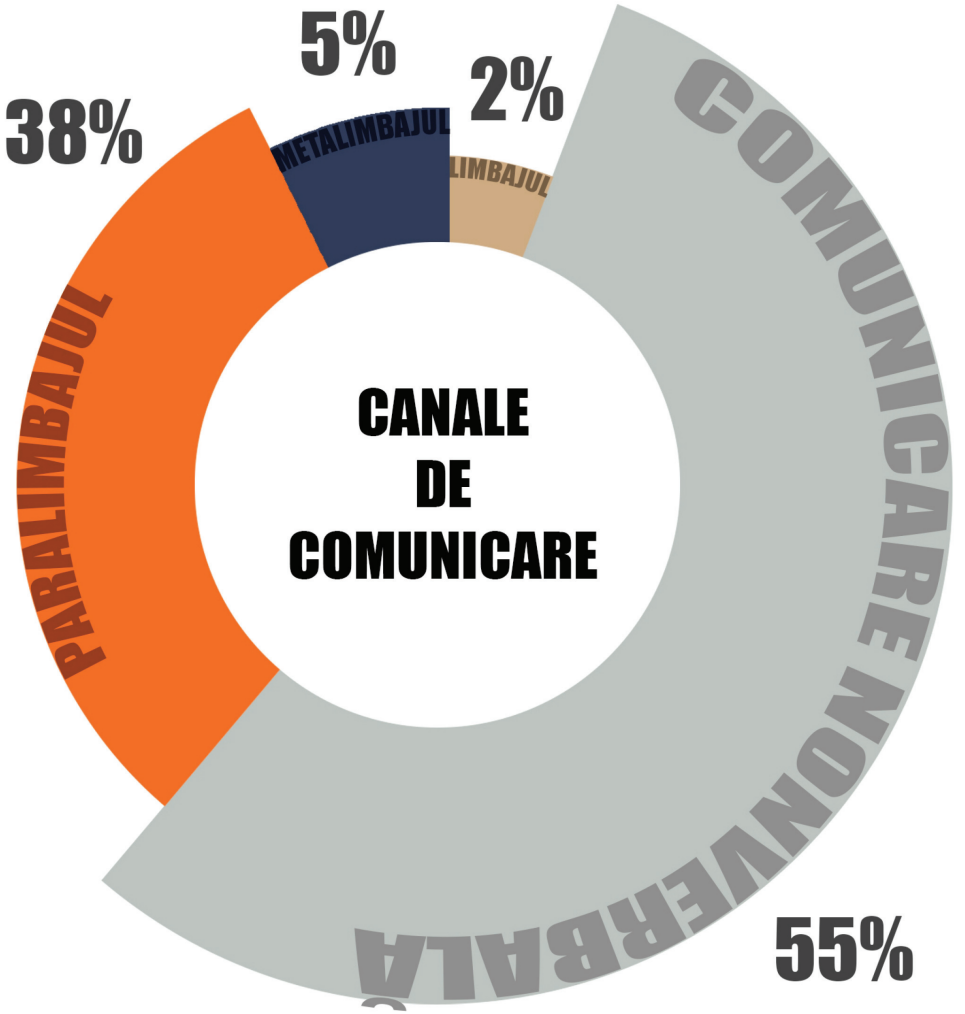


SAU



Să ne imaginăm această propoziție spusă de **două versiuni** diferite ale noastre. Dacă, în timp ce am spune această frază, am purta o **vestimentație bine coordonată**, cu culori asortate, am da din cap **aprobator** și am **zâmbi** prietenos, ce am transmite? Dar dacă am arăta **neîngrijit**, iar, după încheierea propoziției, am **privi în jos**?
În care caz am obține o colaborare cu clientul, și în care ar căuta clientul diferite subterfugii pentru a nu ne încredința contractul?

RAPORTUL DINTRE CELE TREI CANALE DE COMUNICARE VERBALĂ ȘI COMUNICAREA NONVERBALĂ



...care sunt cele patru canale de comunicare?

BAZELE NEGOCIERII

04. Proxemica

04. Proxemica

Ce este proxemica?

Această disciplină explorează **efectele** semnificative ale dispozițiilor **spațiale și teritoriale** asupra **individului**. Spațiul face, la rândul său, parte din comunicare nonverbală, așa că are o **importanță majoră** în stabilirea relațiilor sociale. Proxemica se referă, în cazul negocierii, la **distanțele fizice între oameni**, atunci când interacționează.

Antropologul **Edward T. Hall** a definit proxemica și a determinat 4 zone sociale diferite:

- ZONA INTIMĂ (**<45 cm**);
- ZONA PERSONALĂ (**0,5 m-1,3 m**);
- ZONA SOCIALĂ (**1,3 m-3,5 m**);
- ZONA PUBLICĂ (**peste 3,5 m**). [5]

Toate aceste distanțe se referă la **cote orizontale**, exprimate între doi sau mai mulți indivizi și au legătură cu **spațiul personal**, care **reprezintă zona psihologică**, particulară care este considerată specifică fiecărei persoane.

Hall spune că există un **factor esențial în atribuirea distanțelor interumane**: **emoțiile**, anume modul în care cei care interacționează se simt unii față de ceilalți. O să explicăm fiecare dintre aceste 4 zone în parte, pentru a facilita înțelegerea distanțelor și percepției lor.



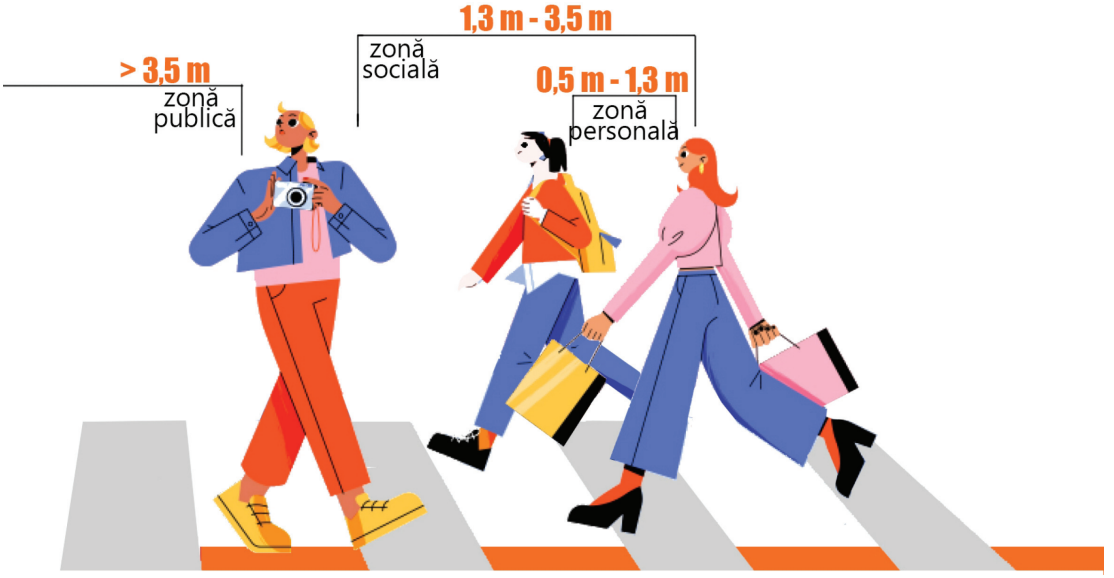
5. *Edward T. Hall. The Hidden Dimension (USA: Anchor Books Doubleday, 1966, 1990), p. 116-125*

La ce se referă proxemica?

Proxemica mereu se referă **și la contextul** în care **se desfășoară interacțiunea**, pentru că în unele situații este normal să fim mai depărtați, sau, după caz, mai apropiați de cei din jurul nostru.

...exemplu:

Dacă este **ora de vârf** și autobuzul e plin, iar o persoană stă foarte aproape, în zona intimă (0-45 cm), nu e plăcut, dar e aglomerație așa că **acceptăm situația**. Dar **dacă** autobuzul **nu** este plin, și o persoană se apropie de noi în zona intimă? Atunci **devine o situație de risc**.
Prin proxemică, identificăm posibile împrejurări primejdioase, întrucât înțelegem distanțele spațiale intuitiv și pricepem imediat aceste limite interumane.



BAZELE NEGOCIERII

05. Poziții de negociere

05. Poziții de negociere

Într-o negociere există **două** principale **poziții proxemice**:

1) POZIȚII COOPERATIVE

2) POZIȚII COMPETITIVE



Pozițiile competitive exprimă o atitudine corporală **distantă**, bunăoară cu mâinile încrucișate la piept, privirea orientată în zare, gestica închisă.

Pozițiile cooperative încurajează colaborarea, și exprimă prietenia și deschiderea.
O **poziție relaxată** la masă, orientată spre client, cu o privire binevoitoare stimulează o **reacție pozitivă**, de **încredere**, din partea clientului.

Situații și exemple :

Felul în care vă **raportați fizic** la un act de negociere poate reprezenta un **avantaj sau dezavantaj**.
Ca arhitecți, știți deja că **spațiul poate influența** modul în care ne raportăm la cei din jurul nostru.

De exemplu: **un spațiu luminos** în general **exprimă siguranță**, în timp ce o **încăpere întunecoasă** și neventilată corespunzător **generează neliniște**. E important să fiți conștienți de locul unde se petrece negocierea, și, dacă alegeți spațiul negocierii, să fiți foarte atenți la detalii, precum lumina, texturile, atmosfera generală, deoarece ele pot influența într-o anumită măsură atitudinile proxemice ale părților. [11]

...cât de atenți suntem la atmosfera spațiului în care ne aflăm?

11. *Alan McCarthy, Steve Hay. Advanced Negotiation Techniques (California: Apress Berkeley, 2015), p. 139*

BAZELE NEGOCIERII

06. Tipuri de comunicări

06. Tipuri de comunicări

Există mai multe tipuri de comunicări, din care le putem enumera pe cele 6 principale: **conversația, demonstrația, argumentația, persuasiunea, manipularea și negocierea**. O să le explicăm pe scurt, deoarece există diferențe subtile între fiecare, care ajută să identificăm corect cele 6 elemente.



Tipuri de comunicări:

I. Conversația

Se referă la o **discuție** între două sau mai multe persoane. **Schimbul de idei** este facilitat prin acest tip de comunicare. Prin conversație, **se exprimă** și **gânduri** sau **sentimente**.

II. Demonstrația

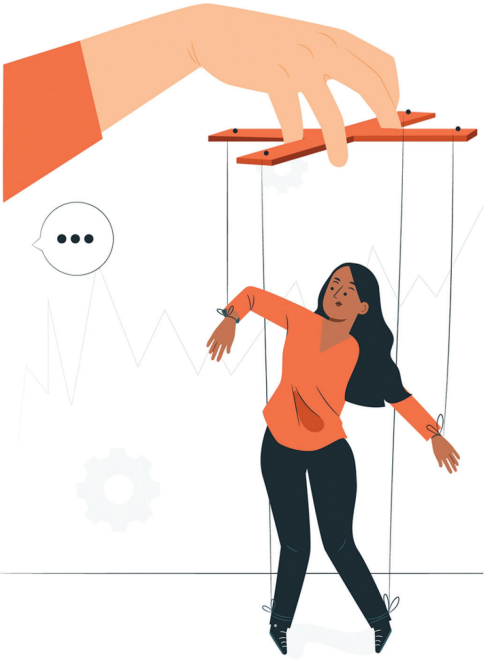
Este un mod de comunicare prin care se **argumentează un fapt, o idee sau o realitate**. Scopul ei final este **dovedirea adevărului** aserțiunii inițiale. Practic, este vorba despre **explicarea** cu dovezi a unei **convingeri**.

III. Argumentația

Exprimă **dezbaterea** unei idei. Când este folosit acest tip de comunicare, există doar 2 posibilități ale conceptului nostru: fie este **adevărat**, fie este **fals**. În timpul argumentației, se pot utiliza raționamente pro sau contra.

IV. Persuasiunea

Reprezintă **convingerea** celuilalt că ideea noastră este adevărată. Pentru a realiza acest lucru, este nevoie să **exprimăm argumentele** necesare pentru a induce încrederea. Prin acest tip de comunicare, scopul este ca la final **receptorul să îți da dreptate**.



V. Manipularea

Înseamnă **încercarea convingerii** celeilalte persoane că **ideea** noastră **e adevărată**, fără a crea ca aparența că încercăm să-l convingem. Pentru a manipula, se recurge la **influențarea** celeilalte persoane, printr-o folosire foarte dibace a cuvintelor și emoțiilor. Uneori, manipularea utilizează așa-numitele **jocuri ale minții**, în care, la final, rămâi confuz și nu pricepi ce s-a întâmplat. Adeseori, persoana manipulată descoperă o idee și crede că sincerităte că este a sa, însă acea **idee** i-a fost **inoculată** de către partenerul de dialog.

E într-adevăr oferta atât de bună, sau ai fost manipulat pentru a crede asta?

VI. Negocierea

Indică o **relație de la egal la egal** între emițător și receptor, în care apare ideea de **schimb**, pentru a se ajunge la un posibil **consens** între cele două părți.

...ce tip de comunicare obișnuim să folosim?

O să detaliez în partea următoare a capitolului ce reprezintă negocierea și mai multe informații relevante pe care le puteți integra în practicile personale de arhitectură, în cazul relațiilor cu clienții sau, de ce nu, în interiorul propriului birou de arhitectură.

BAZELE NEGOCIERII

07. Ce este negocierea?

07. Ce este negocierea?

Ce este negocierea?

Negocierea constituie **procesul** prin intermediul căruia **încercăm să obținem** ceva de la cineva, **oferind, în schimb**, ceva ce avem noi.

Negociere cu:

-argumente;
-studii;
-demonstrații.



Situații și exemple :

De exemplu, de câte ori, când sunteți în facultate, la disciplina proiectare, încercați să **convingeți** profesorul de atelier că proiectul vostru de locuință are o **componentă absolut necesară**, să zicem o seră în grădină orientată către un calcan vecin. **Profesorul** este ușor **reticent** în fața acestui amplasament, așa că **vă propune** să mutați sera în altă zonă a grădinii. Începeți să **explicați** de ce este **important** să fie sera în acel amplasament, prin **tehnicile argumentației**: aduceți și un studiu de însorire asupra curții, **arătați** pe machetă poziționarea, **demonstrați** de ce sera reprezintă un punct cheie prin grădina pe care ați imaginat-o. Profesorul vă propune, atunci, să păstrați sera lângă calcan, **dacă** realizați un traseu simbolic de la intrarea pe sit până la ea.
*Această conversație cu profesorul de atelier conține și un **proces de negociere**. Iar **profesia arhitecturii este plină de negocieri**, încă de la primii pași în facultate.*

În consecință, negocierea **NU înseamnă** că cineva este fie de **acord** cu noi **fără** niciun **consens neutru** de explorare a oportunităților.

Ca arhitecți, este **necesar să ne păstrăm deschiși noilor idei** și tuturor opțiunilor posibile, printr-o **acumulare continuă de informație**.



...idei bune de păstrat

În cartea *„Harvard Business Review on Innovation"* se menționează **intermedierea cunoașterii**, printr-un ciclu format din **4 pași**[12]. O firmă începe prin a • **captura ideile bune**, care deseori apar în moduri neașteptate. **Ideile** acestea sunt • **păstrate** la îndemână, prin adunarea informațiilor necesare în jurul lor. O componentă care nu este de neglijat este • **crearea unor noi folosințe ideilor vechi**, deoarece ele pot fi reciclate în noi contexte. În final, • **ideile** promițătoare **sunt testate**, iar acest lucru demonstrează dacă au, sau nu, potențial. Uneori se dovedesc a fi concepte de succes, alteori eșecuri – însă fiecare dintre ele reprezintă o lecție pentru evoluția ulterioară a organizației și a noastră personală.

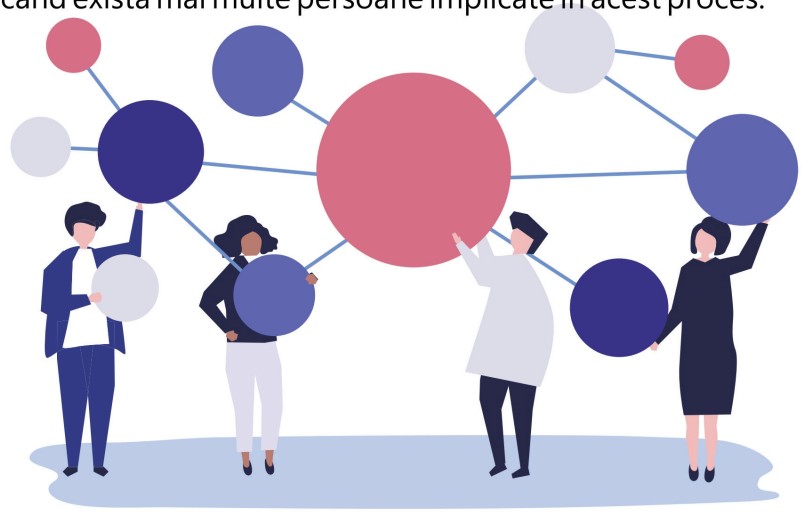
12. *Harvard Business School Press. Harvard Business Review on Innovation (SUA: Harvard Business School Publishing Corporation, 2001), p. 72*

BAZELE NEGOCIERII

08. Funcții și elemente ale negocierii

08. Funcțiile și elementele negocierii

Funcţiile negocierii sunt multiple și variate, printre care putem enumera: rezolvarea conflictelor, adoptarea deciziilor, introducerea schimbărilor și realizarea acordurilor și schimburilor economice. Negocierile pot fi **bilaterale**, în cazul în care au loc între doi participanți, sau **multilaterale**, atunci când există mai multe persoane implicate în acest proces.



În cadrul **rezolvării conflictelor**, de orice fel ar fi ele, sociale, economice, politice, este nevoie de o bună negociere, pentru a ajunge la un consens dorit de ambele părți.

Adoptarea deciziilor necesită, la rândul său, o negociere clară. Fiecare decizie, oricât de nesemnificativă sau grandioasă ar fi, folosește principiile negocierii. În interiorul unei organizații, deciziile sunt multiple, și pentru o funcționare potrivită a acesteia este necesară o abordare deschisă în fața numeroaselor soluții și alegerea celei mai favorabile prin compararea argumentelor fiecărei părți.

08. Funcțiile și elementele negocierii

Prin negociere, facilităm **introducerea schimbărilor.** Astfel, prin înțelegerea posibilităților de evoluție a unei organizații, schimbările sunt receptate diferit, într-un mod prietenos, nu înfricoșător. Nu uitați că negocierea se referă la un schimb între 2 sau mai multe persoane, iar la fel sunt percepute și schimbările, ca un act deschis de dezvoltare și comunicare.

Negocierea favorizează și o modalitate accesibilă de **realizare a acordurilor și schimburilor economice.** De exemplu, vreți să vă angajați la un birou de arhitectură, dar șeful vă propune un salariu mai mic decât ceea ce v-ați imaginat, având în vedere experiența de muncă și calitățile voastre. Începeți să discutați despre aportul vostru în cadrul firmei (forța creativă, ușurința de a rezolva obligațiile, cunoașterea programelor de arhitectură ș.a.m.d.) și, prin negociere, este să posibil să conveniți, la final, asupra salariului dorit.

Atenţie: mita nu este negociere! Mita constituie o **infracțiune** care este aspru pedepsită prin Codul Penal, inclusiv cu **închisoarea.** Această faptă se referă la oferirea unei sume de bani sau unor foloase materiale unei alte persoane pentru a acționa (desigur, în mod complet **ilegal)** în favoarea voastră. Prin acordarea acestui ,,favor'' condamnat de lege, cealaltă persoană își încalcă obligațiile exercitate la nivel profesional și corupe un întreg sistem.



08. Funcțiile și elementele negocierii

Elementele negocierii.

Există 7 elemente principale în cazul derulării negocierii, care prezintă 2 posibilități de desfășurare: **comunicarea, relațiile, interesele, opțiunile, legimitatea, angajamentul / alternativele.** Relațiile între partenerii de negociere sunt deosebit de importante și ele influențează decisiv negocierea. Cu cât relațiile între partenerii de negociere sunt mai apropiate, cu atât negocierea pierde din obiectivitate, iar interesele stricte ale partenerilor în cadrul negocierii sunt mediate de alte interese colaterale. Imaginați-vă dificultatea unei negocieri între doi parteneri care sunt soț și soție. Dar atunci când partenerii sunt tata și fiul?

Este foarte important să distingem, în cadrul unei negocieri, între opțiuni și interese. Opțiunile sunt acele alternative care, în cursul negocierii, sunt enunțate de către partenerul de negociere - ceea ce acesta ne spune că dorește. Dar, în spatele opțiunilor, se află interesele, adică ceea ce nu ne spune că vrea, ci ceea ce dorește cu adevărat.



Să luăm un exemplu: un client vrea să-i proiectăm o locuință. Ne spune că locuința e pentru el, soția lui, și cei doi copii și, consecutiv, locuința va avea o cameră de zi, două dormitoare și două băi. Aceasta este opțiunea clientului. Dar interesul clientului poate să fie realizarea a mai multor case de vacanță în baza achitării unui singur proiect.

Pentru a ne proteja contra unui astfel de interes ascuns, este necesară includerea în contract unei **clauze referitoare** la replicarea proiectului de către client și **protejarea dreptului de autor.**

08. Funcțiile și elementele negocierii

Primele două elemente, **comunicarea și relațiile**, țin de profesia noastră de arhitect, și modul în care o exercităm. Prin ele, comunicăm direct cu clientul. Împreună, ne explicăm fiecare interesele (atât pe cele ale noastre, cât și cele proprii ale clientului, care declanșează acest proces), **opțiunile** de desfășurare, și, nu în cele din urmă, se confirmă **legitimitatea** care ne aduce în poziția de negociere. În această fază, se caută diferite soluții la nevoile directe și indirecte ale clientului, și se investighează modalitățile de colaborare. După această fază, urmează cea finală, a deciziei. Dacă bateți palma, atunci are loc **angajamentul.** Sunteți oficial colaboratori, negocierea a avut succes, și semnați contractul, de pe urma căruia începe activitatea negociată. Dacă una dintre cele două părți nu este de acord cu rezoluțiile găsite, atunci se caută **alternative.**

Alternativele nu sunt, totuși, atât de înfricoșătoare pe cât par. Uneori ele se găsesc în următoarele runde de negociere (dacă este cazul), sau se decide întreruperea negocierilor, deoarece ați dedus că nu există posibilitatea de colaborare. În loc să realizați un compromis pentru practica voastră, este recomandat să evitați colaborarea. Este fundamental să ne păstrăm integritatea și etica profesională în orice circumstanță. Puteți să întrebați oricâți arhitecți în jur, fiecare va avea cel puțin o poveste de spus în legătură cu un client cu care nu a colaborat din motive variate.

Ce facem în cazul în care negocierea nu are rezultatele așa cum ne-am dorit? **BATNA!** Termenul provine din limba engleză și se referă la **B**est **A**lternative **t**o a **N**egociation **A**greement, adică **cea mai bună alternativă la un acord negociat.** BATNA reprezintă tactica alternativelor care susțin interesele părților, care apar în punctul de începere al negocierii, desfășurării ei, dar mai ales în cazul eșuării ei. Este ca un plan B al negocierii.

BAZELE NEGOCIERII

09. Tipuri și stiluri de negociere

09. Tipuri și stiluri de negociere



Tipuri de negociere.

Există 4 tipuri de negociere, iar toate au legătură cu dinamica finală dintre participanții la negociere: câștig-pierdere, câștig-câștig, pierdere-pierdere și pierdere-câștig. Fiecare dintre ele abordează o altă relație între negociatori, iar acest lucru afectează profund rezultatul final. Când începeți o negociere, este important de reținut că toți participanții trebuie, la final, să fie câștigători, în cazul în care negocierea este realizată într-un mod corect și care găsește soluțiile comune viabile pentru toate părțile implicate.

Să analizăm un exemplu:
Arhitect și client, care realizează proiectul unei case.

Câștig-pierdere se întâmplă atunci când dinamica este instabilă, iar una dintre părți câștigă beneficii și cealaltă suferă pierderi. Arhitectul proiectează o casă de revistă, care câștigă numeroase premii la concursuri naționale și internaționale, dar sare cu mult bugetul prevăzut inițial al construcției. Clientul realizează împrumuturi pentru a susține derularea construcției și trăiește o viață austeră până ce reușește să-și revină din șocul financiar.

09. Tipuri și stiluri de negociere



Câștig-câștig este când ambele părți sunt egal mulțumite de negociere și rezultatele ei. Arhitectul proiectează o casă care urmărește nevoile clientului, iar clientul locuiește în ea bucuros pentru că răspunde la necesitățile lui.

Pierdere-pierdere se referă la o puternică pagubă pentru ambele părți. Clientul cere numeroase modificări asupra proiectului, care determină lărgirea suprafeței construite, arhitectul întârzie cu predarea pieselor desenate și scrise finale, clientul dorește alte modificări suplimentare după ce a discutat cu familia și nu este de acord cu proiectul în această formă, arhitectul dă o listă de cantități cu materiale de o calitate precară, clientul achită materialele iar casa are nevoie de multiple restaurări încă din primii ani de construire. Amândoi sunt extenuați la finalul acestui proces și nu mai vor să mai colaboreze niciodată.



Pierdere-câștig reprezintă tot o dinamică îndoielnică între cele două părți. Arhitectul proiectează casa, dar clientul întârzie cu plata serviciilor. La final, clientul îl roagă pe arhitect să înțeleagă că nu are posibilitatea de a plăti, și că va amâna în continuare acest lucru.

09. Tipuri și stiluri de negociere

Eu	Client	Rezultat aparent	Rezultat real
Câștig	Pierde	Mă bucur, contractul este foarte bine plătit și îmi asigură o dezvoltare a firmei. Am câștigat cât pentru 2 contracte.	Clientul își va da seama că a plătit un preț prea mare și îmi va face reclamă negativă, astfel încât niciun alt client nu va mai veni la mine vreodată.
Pierd	Câștigă	Muncesc foarte mult pentru niște termene strânse și câștig foarte puțin.	Calitatea documentațiilor va fi una slabă, termenele vor fi depășite în mod sistematic, întârzierile în proiectare și execuție vor fi mari.
Pierd	Pierde	Proiectul implică foarte multă muncă, iar clientul a solicitat servicii care nu sunt necesare și care ar fi putut să lipsească dacă negocierea ar fi decurs mai bine.	Îmi consum resursele firmei, iar clientul își consumă resursele cu care ar fi putut construi casa.
Câștig	Câștigă	Negocierea se desfășoară în mod ideal, urmărind atât interesele biroului de proiectare, cât și pe cele ale clientului.	Termenele sunt respectate, casa devine un proiect foarte apreciat de client, în care locuiește cu drag. Vom colabora și pe viitor.

09. Tipuri și stiluri de negociere

Stiluri de negociere. Există numeroase stiluri de negociere. Prin înțelegerea că părțile negocierii provin din medii variate, pricepem mai bine cum putem comunica eficient și stabili terenul comun al negocierii. Ca în cazul diferențelor culturale, și modurile de negociere diferă în funcție de cultură13, prin propriile tipologii de comunicare, tradiții ș.a.m.d. Foarte des, se atribuie un anumit stil unei nații, și putem enumera **5** stiluri principale: **emotiv, director, reflexiv, îndatoritor și flexibil.** Fiecare stil poate avea nenumărate subcategorii cu specificități diferite, în funcție de țară și cutume. Aceste stiluri se aplică peste tot în lume, indiferent de continent și voi enumera câteva exemple pentru fiecare categorie.



Stilul emotiv, așa cum îi spune numele, conține latura sentimentelor. Negociatorii care folosesc acest stil își exprimă puternic punctul de vedere, într-un mod intens și care conține deseori aprecieri subiective. Sunt empatici și expresivi la nivelul mimicii și gesticii. Acest stil este folosit de exemplu de un negociator italian, care utilizează multă gestică în cadrul comunicării nonverbale și pe verbalitatea limbii.

13 Mohammad Ayub Khan, Noam Ebner. *The Palgrave Handbook of Cross-Cultural Business Negotiation* (Elveția: Palgrave Macmillan, 2019), p. 117

09. Tipuri și stiluri de negociere

Stilul director este strict și cu o atitudine considerată deseori aspră și formală. Negocierea se realizează într-un mod ferm cu puncte de plecare și ținte foarte clare, prin care nu transpar exigențe personale. În tradiția germană a negocierii este folosit acest stil, unde se pun în lumină aplicarea logicii și eficiența, și poate fi găsit de asemenea în cazul culturilor nord-europene (Suedia, Norvegia) care utilizează tactici hiper-prudente și comunicarea politicoasă, dar concisă.



Stilul reflexiv explorează înțelegerea. O persoană care practică acest stil ascultă mult, astfel încât o să vă simțiți ideile bine observate și înțelese, iar apoi discută într-un mod expresiv și respectuos, unde calmul este favorizat atitudinii confrontaționale. Astfel, negociatorul câștigă încrederea voastră și demonstrează dedicarea pe care o are asupra muncii sale. Acest stil are o largă aplicare în cadrul culturii japoneze, unde deciziile au nevoie de timp ca să fie dezbătute, deoarece, înaintea legăturii contractuale, apare ideea de colaborare de lungă durată printr-o relație stabilă, în care poți conta pe celălalt.

09. Tipuri și stiluri de negociere

Stilul îndatoritor este un stil foarte adaptabil schimbărilor, dar care mereu își menține prioritare obiectivele și favorizează înțelegerea reciprocă. De exemplu, în cultura indiană se practică acest stil de negociere, unde formarea unei relații sustenabile între negociatori este necesară.

Stilul flexibil de negociere utilizează o abordare pozitivă, uneori informală și care dă impresia de deschidere față de ceilalți. Negociatorii care utilizează acest stil se axează pe propriul câștig. În cultura americană are o răspândire considerabilă, unde există un interes crescut atât pentru prezentările clare și datele statistice, cât și pentru apropierea față de interlocutori. Deciziile se iau deseori rapid.

Stilurile acestea au o largă aplicare, însă e bine de reținut că nu au o veridicitate constantă. Fiecare persoană, indiferent de nație, este liberă să negocieze în orice stil, deoarece are o individualitate proprie, care are legătură cu factori multipli: educația, experiențele personale, profesia, preferințele proxemice, clasa socială etc. De aceea, când pregătiți o negociere, este foarte important să știți mai multe despre contextul din care provin ceilalți, însă la fel de important este să evitați stereotipurile și să fiți deschiși oricăror lucruri pe care le veți învăța pe parcurs despre acest proces și despre negociator.



10.

Bibliografie

- Eaves, Michael, and Dale G. Leathers. Successful Nonverbal Communication: Principles and Applications. USA: Routledge, 2018.
- Hall, Edward T. The Hidden Dimension. USA: Anchor Books Doubleday, 1966, 1990. Harvard Business School Press. Harvard Business Review on Innovation. USA: Harvard Business School Publishing Corporation, 2001.
- Khan, Mohammad Ayub, and Noam Ebner. The Palgrave Handbook of Cross-Cultural Business Negotiation. Switzerland: Palgrave Macmillan, 2019.
- Kilgour, D. Marc, and Colin Eden. Handbook of Group Decision and Negotiation. Switzerland: Springer, 2021.
- Maemura, Yu, Masahide Horita, Liping Fang, Pascale Zaraté. Group Decision and Negotiation in the Era of Multimodal Interactions, 23rd International Conference on Group Decision and Negotiation, GDN 2023, Tokyo, Japan, June 11-15, 2023, Proceedings. Switzerland: Springer, 2023.
- McCarthy, Alan, and Steve Hay. Advanced Negotiation Techniques. California: Apress Berkeley, 2015.
- Menkel-Meadow, Carrie. Negotiation: A Very Short Introduction. United Kingdom: Oxford University Press, 2022.
- Morariu, Daniela. "Managementul Afacerilor: Tehnici de Negociere." 2004.
- Schuessler, Rudolf, and Jan-Willem van der Rijt. Focal Points in Negotiation. Switzerland: Palgrave Macmillan, Springer, 2019.
- Sirbu, Anca. "The Significance of Language as a Tool of Communication." 10.21279/1454-864X, 2015.
- Watson, Hill, Proxemic Behavior: A Cross-cultural Study, The Hague: Mouton, 1993

11.

Sitografie

- https://www.researchgate.net/publication/337472311_THE_SIGNIFICANCE_OF_LANGUAGE_AS_A_TOOL_OF_COMMUNICATION/citation/download
- https://ro.wikipedia.org/wiki/Comunicare_nonverbal%C4%83
- https://www.rasfoiesc.com/business/marketing/comunicare/ELEMENTE-DE-PARALIMBAJ-Importa32.php
- https://roxanabaesu.wordpress.com/tag/elemente-de-paralimbaj/
- https://www.skillsyouneed.com/ips/what-is-communication.html
- https://en.wikipedia.org/wiki/Proxemics
- https://www.ifioque.com/nonverbal-communication/concept_of_distance
- https://ro.wikipedia.org/wiki/Mit%C4%83
- https://www.wall-street.ro/articol/Careers/180218/despre-batna-sau-cum-poate-fi-planul-b-cel-putin-la-fel-de-bun-ca-planul-a.html#gref
- https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/what-is-batna/
- https://www.masterclass.com/articles/batna-negotiation
- https://www.beyondintractability.org/essay/culture_negotiation
- https://www.businessinsider.com/how-to-negotiate-around-the-world-2015-8#most-norwegians-fall-somewhere-in-between-swedes-and-finns-10
- https://iveybusinessjournal.com/publication/negotiating-the-top-ten-ways-that-culture-can-affect-your-negotiation/
- https://www.pon.harvard.edu/daily/international-negotiation-daily/unlocking-cross-cultural-differences-in-negotiation-nb/
- https://www.helpguide.org/articles/relationships-communication/nonverbal-communication.htm
- surse imagini clipart - portal www.freepik.com



Universitatea de Arhitectură și Urbanism „Ion Mincu”
MINISTERUL EDUCAȚIEI

PROIECT „HUB UAUIM-BUSINESS”, Acronim HUB
Beneficiar Universitatea de Arhitectură și Urbanism „Ion Mincu”
Proiect finanțat prin Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior - FDI 2022
Domeniul Strategic de Finanțare D4 – SAS „Susținerea activităților societăților antreprenoriale studențești (SAS) din cadrul universităților”
Acord/Contract de finanțare/Fișa de execuție
CNFIS-FDI-2021-0520 organizarea și rezumatele pentru prelegerile 1-6
CNFIS-FDI-2022-0573 organizarea și rezumatele pentru prelegerile 7-12 și editare volum colectiv
CNFIS-FDI-2023-F-0700 publicarea și tipărirea volumului

HUB U.A.U.I.M. BUSINESS

ECHIPA HUB UAUIM 2021-2023

Cerc. șt. dr. arh. Adrian Ibric
- Director de proiect 2021-2023

Echipa nucleu 2021-2023 :
Asist. dr. arh. Anca Păsărin
Drd. arh. Mihriban Ocalan

Conf.dr.arh. Lorin Niculae
Șef lucr.dr.arh. Justin Baroncea

Grafică volume:
Arh. Elvira Cotac 2022-2023
Arh. Anca Ioana Vendrami 2022-2023

Colaboratori 2021-2023

Conf. dr. arh. Simona Munteanu 2022
Lect. dr. urb. Matei Cocheci 2021
Asist. dr. arh. Bogdan Mihăilă 2021
Dr. urb. Cristian Moscu 2021
Dr. muzeograf Claudia Popescu 2022

Drd.urb.peis. Mara Nicolaescu Oncică 2022
Drd.arh. Ioana Naniș 2022
Drd.urb.peis. Ionuț Sbirnac 2023

Arh. Mihai Munteanu 2021
Urb. Laurentiu Radu 2022

Mulțumim colegilor de la didactic auxiliar:
Florin Dănuț Dună - Director economic
Daniela Bandi - Resurse Umane
Cristina Neagoe - Achiziții
Adriana Nicolescu - Resurse Umane
Camelia Zegheanu - Resurse Umane
Andreea Iulia Ruse - Financiar-Contabilitate

HUB UAUIM. business

Colecția de volume HUB UAUIM BUSINESS reprezintă un suport de curs de ANTREPRENORIAT ÎN SERVICII CREATIVE, ce face parte din componenta editorială a pachetului de instrumente de sprijin antreprenorial, inițiere, dezvoltare, mentorat și consolidare abilități sau competențe antreprenoriale pentru studenții, masteranzii, doctoranzii și absolvenții Universității de Arhitectură și Urbanism "Ion Mincu" București (UAUIM).

Conținutul primelor 4 volume este realizat prin proiectele H.U.B. - HUB UAUIM BUSINESS, cu sprijin financiar de la Ministerul Educației prin Fondurile de Dezvoltare Instituțională (FDI) 2021, 2022 și 2023, de către echipele acestor proiecte, cadre didactice, cercetători dar și studenți ai UAUIM.

Suportul de curs sintetizează noțiuni introductive sau detaliate pentru componentele manageriale, juridice, fiscale, marketing, negociere, exemple și ghiduri de bune practici oferite de către antreprenorii invitați la prelegerile H.U.B., absolvenți ai UAUIM, activi în România sau pe plan internațional, exemple de finanțări, inclusiv nerambursabile, alte resurse antreprenoriale.

Volumele sunt adaptate pentru activitatea în domenii, servicii și produse creative precum proiectare în arhitectură, urbanism, peisagistică, amenajări interioare, design de mobilier sau de produs, fotografie, artizanat și reciclare creativă, realizare imagini digitale și conținut vizual/media 3D, management cultural, editorial, curatorial, patrimonial etc. cu studii de caz, provocări și soluții pentru etapele de elaborare dar și pentru cele de execuție.

Volumul IV reprezintă un ghid amplu cu tipuri sau metode de comunicare, funcții, elemente și etape de negociere, noțiuni despre limbaj, strategii, stiluri și tehnici utile pentru creșterea competențelor antreprenoriale.

MINISTERUL EDUCAȚIEI

Universitatea de Arhitectură și Urbanism „Ion Mincu"