**Metryczka uczestnika badania:**

**Imię**:

**Nazwisko**:

**Uczelnia**:

**Typ studiów**: stacjonarne/niestacjonarne **Rok studiów**:

**Kierunek studiów**:

**Profil decyzyjny**:

1. Zanim podejmę decyzję podwójnie sprawdzam źródła informacji, aby się upewnić, że mam poprawne dane

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Podejmując decyzje polegam na swoim instynkcie

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Często potrzebuję wsparcia innych przy podejmowaniu ważnych decyzji

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Unikam podejmowania ważnych decyzji jak długo nie ma presji ich podjęcia

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Zwykle podejmuję decyzje pochopnie

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Podejmuję decyzje w sposób uporządkowany i logiczny

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Gdy podejmuję decyzje mam skłonność do kierowania się intuicją

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Rzadko podejmuję ważne decyzje bez konsultacji z innymi ludźmi

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Odkładam podjęcie decyzji zawsze, gdy jest to możliwe

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Często podejmuję decyzje pod wpływem chwili

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Podejmowanie decyzji wymaga u mnie dokładnego zastanowienia się

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Zwykle podejmuję decyzje, o których czuję, iż są właściwe

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Gdy mam wsparcie innych, łatwiej mi podejmować ważne decyzje

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Często zwlekam z podejmowaniem ważnych decyzji

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Podejmuję szybkie decyzje

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Gdy podejmuję decyzję rozważam różne opcje w kontekście ustalonego celu

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Kiedy podejmuję decyzję, odczucie, że jest ona właściwa jest dla mnie ważniejsze niż racjonalne jej uzasadnienie

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Korzystam z porady innych osób podejmując ważne decyzje

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Zwykle podejmuję ważne decyzje w ostatniej chwili

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Często podejmuję spontaniczne decyzje

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Rozważam wszystkie możliwości przed podjęciem decyzji

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Kiedy podejmuję decyzję ufam moim wewnętrznym odczuciom

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Lubię mieć kogoś kto mną pokieruje, gdy zmagam się z ważnymi decyzjami

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Odkładam podjęcie wielu decyzji ponieważ myślenie o nich wywołuje u mnie niepokój

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

1. Kiedy podejmuję decyzje robię to, co wydaje mi się naturalne w danej chwili

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| zdecydowanie nie | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | zdecydowanie tak |

**Badanie eksperymentalne**

Budowa systemu oceny wariantów decyzyjnych - podejście holistyczne

Wiele problemów decyzyjnych wymaga od podejmującego decyzję (decydenta) dokonania analizy i porównania różnych rozwiązań (wariantów decyzyjnych) tego problemu. Często porównanie takie uwzględniać musi wiele kryteriów oceny jednocześnie. Na przykład, porównując przed zakupem różne modele samochodów, kupujący patrzy jednocześnie np. na moc i osiągi silnika, spalanie, pojemność przestrzeni bagażowej, wyposażenie oraz cenę, koszty serwisu. Zazwyczaj w problemie nie istnieje jeden wariant spełniający w sposób najkorzystniejszy oczekiwania decydenta wobec wszystkich kryteriów oceny jednocześnie (auto najtańsze, z niskimi kosztami przeglądu zapewne nie będzie miało silnika o dobrych osiągach, niskim spalaniu, obszernego bagażnika i bogatego wyposażenia). Stąd wielokryterialne porównywanie wariantów niejednokrotnie przysparza decydentom sporo problemów.

Aby pomóc decydentom w rozwiązywaniu wielokryterialnych problemów decyzyjnych badania operacyjne, a w szczególności ich subdyscyplina nazywana wielokryterialnym wspomaganiem decyzji (*Multiple Criteria Decision Aiding*), oferują szereg metod i technik analizy preferencji. Niektóre z nich pozwalają przełożyć preferencje decydenta na syntetyczny (zdefiniowany za pomocą liczb) system oceny wariantów decyzyjnych, na podstawie którego wyznaczyć można ranking wariantów oraz jednoznacznie porównać je między sobą. Taki system oceny przypisuje wszystkim analizowanym elementom problemu decyzyjnego, zwanym opcjami (tj. konkretnej cenie samochodu, jego silnikowi, wielkości spalania, pojemności bagażowej itp.) oceny numeryczne (ratingi), których suma wyznacza ogólną jakość wariantu. W efekcie można wszystkie warianty uporządkować ze względu na malejącą ocenę ogólną (samochód A – 95 pkt., samochód B – 84 pkt. itd.) i wybrać ten, który ma najwyższą ocenę ogólną. Znając punkty ratingowe poszczególnych opcji można ponadto wyznaczyć ocenę innych, hipotetycznych samochodów, które składałyby się z różnych kombinacji ocenionych opcji.

Szczególnym przypadkiem wielokryterialnego problemu decyzyjnego są negocjacje handlowe. Zgodnie z dobrą praktyką negocjacyjną negocjator, przed przystąpieniem do rozmów, powinien dokładnie się do nich przygotować oraz opracować odpowiednią strategię negocjacyjną, której elementem jest strategia ustępstw wobec partnera. Aby ją zdefiniować negocjator musi umieć jednoznacznie ocenić wartość (jakość) każdej z możliwych propozycji kontraktu handlowego. Znając wartość wszystkich możliwych ofert (np. wyrażoną w jednostkach pieniężnych lub pewnej skali jakości), negocjator wybrać może kilka z nich, którymi posłuży się w kolejnych rundach negocjacji. W zależności od tego, jak dużego ustępstwa chce dokonać, w kolejnych rundach przedstawi oferty o różnych poziomach jakości, w każdej rundzie jednak wartość oferty będzie z punktu widzenia negocjatora coraz mniejsza, a różnica w ocenie kolejnych ofert jest właśnie miarą wielkości ustępstwa. Ponadto, znając system oceny ofert negocjacyjnych można dodatkowo wspomagać negocjatorów, wizualizując przebieg procesu negocjacji na wykresach historii negocjacji oraz proponować proaktywne rozwiązania arbitrażowe, wykorzystując elementy teorii gier. Niestety, w sytuacji, w której negocjacje dotyczą wielu kwestii (istnieje wiele kryteriów oceny kontraktu), jednoznaczna ocena różnych propozycji kontraktów i budowa systemu oceny oraz strategii ustępstw nie jest prosta. Stąd wspomaga się ją za pomocą metod wielokryterialnych.

Zapoznaj się z opisem sytuacji negocjacyjnej. Następnie, wcielając się w rolę reprezentanta jednej ze stron negocjacji, przeprowadź proces analizy preferencji za pomocą zaproponowanej metody wielokryterialnej, budując tym samym system oceny ofert negocjacyjnych. Przeanalizuj uzyskany system oceny ofert, a na koniec odpowiedz na kilka pytań z ankiety ewaluacyjnej.

1. **Negocjacje Mosico-Fado**
* **Opis problemu**

Nie jest łatwo być artystą. Każdy z nich postrzega świat na swój sposób, niektórzy chcą być sławni, inni bogaci, jeszcze inni kierują się misją duchowego ubogacania świata i życia swoich fanów. Pani Sonata jest młodą artystką należącą do tej trzeciej grupy. Nie jest jeszcze rozpoznawalna w środowisku, lecz definitywnie jest bardzo uduchowioną piosenkarką i kompozytorką nowego rodzaju muzyki zwanego yowl-pop. Zgodnie z tym co twierdzą jej fani, muzyka Pani Sonaty pozwala ludziom lepiej zrozumieć swoje wewnętrzne ja.

Aby dzielić się swoją pozytywną energią, Pani Sonata postanowiła, po wielu oporach, podpisać kontrakt z jedną z głównych wytwórni płytowych. Znana jest z tego, iż nie cierpi załatwiania formalności biznesowych, dlatego poprosiła agenta Fado, którego zna i któremu ufa, aby reprezentował ją w negocjacjach z wytwórnią. Fado jest niezależnym agentem, który znany jest z tego, iż ma zdolność do negocjowania korzystnych kontraktów między ekscentrycznymi artystami i zorientowanymi na wyniki finansowe wytwórniami.

Jedną z głównych, uznanych w środowisku wytwórni jest WorldMusic. Uznaje się ona za głównego promotora młodych, obiecujących artystów. Mosico jest jednym z młodych pracowników WorldMusic. Był już kilkukrotnie zaangażowany w negocjowanie kontraktów z agentami muzyków. W ostatnim wydaniu poczytnego magazynu muzycznego Mosico został uznany za najbardziej utalentowanego menedżera promującego nowe talenty.

Fado skontaktował się z Mosico i poinformował, iż Pani Sonata może być zainteresowana kontraktem z WorldMusic. Jest powszechną praktyką, iż pierwszy kontrakt podpisuje się na trzy lata i dotyczy on czterech głównych kwestii. Poziomy rozwiązań każdej kwestii, składające się na kontrakt, są kwestią ustaleń negocjacyjnych, lecz standardowo w przypadku pierwszego kontraktu mieszczą się w znanych przedziałach. Poniższa tabela przedstawia kwestie negocjacyjne wraz z typowymi rozwiązaniami (opcjami), będącymi przedmiotem ustalenia w negocjacjach między Fado i Mosico.

|  |  |
| --- | --- |
| **Kwestia** | **Poziomy rozwiązań (opcje)** |
| Liczba promocyjnych koncertów (rocznie, dla 1000 lub więcej uczestników) | 5; 6; 7 lub 8 |
| Liczba nowych piosenek (wydanych rocznie) | 11; 12; 13; 14 lub 15 |
| Tantiemy ze sprzedaży CD (w %) | 1,5; 2,0; 2,5 lub 3,0 |
| Wartość kontraktu wydawniczego (w USD) | 125000; 150000 lub 200000 |

W tak zdefiniowanym problemie negocjacyjnym istnieje aż 240 różnych możliwych kontraktów.Bez względu na to, które z nich pojawią się na stole negocjacyjnym w toku negocjacji, jako negocjator musisz umieć rozstrzygnąć, które z nich są lepsze, a które gorsze.

* **Informacja prenegocjacyjna dla Mosico**

Nazywasz się Mosico i zostałeś wyznaczony do negocjacji z Fado, agentem Pani Sonaty. Przed przystąpieniem do negocjacji, w ramach przygotowań chcesz zbudować system oceny ofert negocjacyjnych, który pozwoli ci łatwo ocenić każdą propozycję kontraktu, jaka pojawi się na stole negocjacyjnym oraz przygotować strategię ustępstw.

Przed pierwszym spotkaniem z Fado przedyskutowałeś z Zarządem wytwórni ich oczekiwania, wymagania i priorytety. Podczas dyskusji spisywałeś ogólne wskazówki dotyczące istotności kwestii negocjacyjnych i opłacalności poszczególnych rozwiązań. Na podstawie tych informacji przygotowałeś zarys struktury preferencji, którymi powinieneś się kierować podczas negocjacji, a wcześniej – konstruując narzędzie wsparcia negocjacyjnego – system oceny ofert negocjacyjnych. Aby lepiej uzmysłowić sobie strukturę preferencji, dokonałeś także ich wstępnej wizualizacji za pomocą kół, których wielkość odpowiada w przybliżeniu ważności/jakości poszczególnych rozwiązań. Twój szkic przedstawia się następująco:

|  |
| --- |
| **Istotność kwestii negocjacyjnych** |
| Jest sprawą jasną, że najważniejszą kwestią jest liczba promocyjnych koncertów. To dlatego, iż koncerty są krytyczne dla popularności artysty i akceptacji jego muzyki na rynku. Drugą co do ważności jest kwestia liczby nowych piosenek. Oczywiste jest, iż piosenkarz musi tworzyć nowe piosenki, aby był rozpoznawalny. Tantiemy są mniej istotne. Zarząd uznaje je za czynnik motywujący artystę do tworzenia dobrych płyt. Wartość kontraktu jest najmniej ważną kwestią. Agencja uznaje wartość kontraktu za pewien rodzaj inwestycji, która zwrócić się może w milionach dolarów. | Liczba koncertówLiczba piosenekTantiemyWartośćkontraktu |
| **1** | **Liczba promocyjnych koncertów*** Najbardziej preferowaną jest opcja 8 koncertów, a następnie kolejno 7, 6 i 5 koncertów,
* Różnica między 8 i 7 koncertami jest mniej więcej taka sama jak między 7 i 6 koncertami,
* 5 koncertów to zdecydowanie gorzej niż 6,
* Mniej niż 5 koncertów nie może zostać zaakceptowane, ponieważ nie ma sensu z punktu widzenia przemysłu rozrywkowego.
 | **Liczba koncertów** |
| **2** | **Liczba nowych piosenek**Ustalono, iż zbyt mało piosenek może mieć katastrofalne skutki dla promocji artysty, ale zbyt dużo też nie jest korzystne. Najkorzystniej, gdy artysta skupia się na napisaniu 14 piosenek rocznie, gdyż 14 piosenek pozwala wydać dwie pełne płyty.* 15 piosenek to gorzej niż 14, bo uważa się, iż to zbyt dużo,
* 13 piosenek to trochę gorzej niż 15,
* 12 piosenek to gorzej niż 13, ponieważ 13 pozostawia nadal możliwość odrzucenia jakieś najgorszej/kontrowersyjnej,
* 11 piosenek to opcja najgorsza, ponieważ pozwala wyprodukować tylko jedną płytę.
 | **Liczba piosenek** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **3** | **Tantiemy**Tantiemy silnie zależą od aktualnej pozycji artysty. WorldMusic zwykle płaci między 2% i 2,5%. Jeśli artysta jest bardzo rozpoznawalny, tantiemy mogą wynieść nawet 3%. W naszym przypadku:* 2% jest opcją najlepszą,
* 2,5% to trochę zbyt dużo,
* Zarząd preferuje 2% dużo bardziej niż 1,5%. Wziąwszy pod uwagę obiecującą pozycję Pani Sonaty, nie ma sensu oszczędzać teraz, a potem stracić ją na rzecz innej wytwórni.
* Z badań wynika, że 3% to zbyt dużo – psuje rynek.
 | **Tantiemy** |
| **4** | **Wartość kontraktu**Ta kwestia jest najmniej istotna, jednak menedżerowie nie chcą być postrzegani jako trwoniący pieniądze. Wolą zapłacić mniej, niż więcej. | **Wartość kontraktu** |

Bazując na podanych informacjach powinieneś przygotować system oceny ofert negocjacyjnych, dzięki któremu będziesz w stanie ocenić każdą z 240 możliwych propozycji kontraktu. Co ważniejsze, po zakończeniu negocjacji system taki pozwoli Ci uzasadnić przed Zarządem wytwórni, dlaczego zdecydowałeś się na wybór właśnie takiego, a nie innego, kontraktu w negocjacjach (o ile był lepszy od innych propozycji partnera, jak dużych ustępstw wymagał).

1. **Samodzielna analiza preferencji metodą UTASTAR**

W niniejszym zadaniu system oceny ofert negocjacyjnych zostanie utworzony z wykorzystaniem metody wielokryterialnej UTA (*UTilitès Additives*), bazującej na koncepcji holistycznego definiowania preferencji przez decydenta. Zakłada ona, iż decydent jest w stanie podać i uporządkować (od najlepszego do najgorszego) pewne przykłady wariantów decyzyjnych (tzw. zbiór referencyjny). Algorytm metody UTA poszuka następnie pewnych funkcji oceny, które pozwolą zachować porządek przykładowych wariantów (ofert) podanych przez decydenta, a jednocześnie wygenerować liczbowe oceny dla wszystkich pozostałych wariantów decyzyjnych w analizowanym problemie.

Twoim zadaniem jako negocjatora Mosico jest zatem zdefiniowanie pewnego zbioru przykładowych ofert negocjacyjnych, których porównanie jest według Ciebie jednoznaczne, tzn. dla każdych dwóch ofert z tego zbioru jesteś w stanie określić, czy jedna jest lepsza od drugiej, czy gorsza, czy też są tak samo dobre. **Pamiętaj, że podczas definiowania tych ofert oraz określania relacji między nimi, musisz kierować się preferencjami Zarządu WorldMusic, opisanymi w poprzednim punkcie kwestionariusza**.

W Tabeli 1 zapisz przykładowe oferty (oferta to propozycja kontraktu, czyli pakiet kompletny, zawierający specyfikację rozwiązania dla wszystkich kwestii negocjacyjnych, np. „8 koncertów, 11 piosenek, 2,5% tantiem i 125000 USD kontraktu”). Przykładowe oferty zapisz zgodnie z porządkiem preferencyjnym: zacznij od najlepszej (1 miejsce), a zakończ ofertą najgorszą ze zdefiniowanego przez Ciebie zbioru. W pierwszej kolumnie tabeli wpisz dowolną (unikalną) nazwę oferty, a w szóstej – przypisz jej miejsce w rankingu (rangę). Jeśli w zdefiniowanym przez Ciebie zbiorze przykładowych ofert jest kilka ofert tak samo dobrych (równoważnych), przypisz im to samo miejsce rankingowe. Ostatnią kolumnę tabeli pozostaw na razie pustą – wpiszesz tam wyniki działania metody UTA.

UWAGA: To Ty decydujesz, ile i jakie przykładowe oferty podasz.Pamiętaj jednak,że **im więcej i bardziej zróżnicowanych (tj. złożonych z różnych kombinacji opcji) ofert podasz, tym bardziej dokładny system oceny ofert negocjacyjnych uzyskasz.**

Tabela 1. Twoje przykładowe oferty

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nazwa oferty** | **Liczba koncertów** | **Liczba piosenek** | **Tantiemy** | **Wartość kontraktu** | **Ranking** | **Rating ofert UTA** |
| **O1** |  |  |  |  | **1** |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

* **Wyznaczenie systemu oceny ofert (dodatek UTA w Excelu)**

Wykonaj poniższe zadania celem uzyskania systemu oceny ofert negocjacyjnych:

1. Przepisz/skopiuj Tabelę 1 do pustego arkusza w Excelu (nazwij arkusz „Tabela 1”).
	* Skopiuj Tabelę 1 (tylko wypełnioną część z Worda), razem z nagłówkiem i pierwszą kolumną:



* + Pod Tabelą w kolejnych dwóch wierszach wskaż najgorsze i najlepsze rozwiązania dla każdej kwestii negocjacyjnej (metoda pozna w ten sposób monotoniczność preferencji decydenta):



1. Uruchom dodatek UTASTAR z zakładki MCDM Analysis (dodatek znajdziesz na stronie: <http://apps.ue.katowice.pl/enegocjacje/index.php/2-uncategorised/19-badanie-eksperymentalne-budowa-systemy-oceny-wariantow-decyzyjnych-podejscie-holistyczne>
2. Zaznacz obszar definicji problemu oraz wskaż komórkę, gdzie dodatek ma wyprowadzić wyniki (zgodnie z instrukcją na obrazku wyświetlonym przez dodatek), parametr delta pozostaw pusty lub wpisz: 0,01



1. Naciśnij przycisk „Rozwiąż”.
2. Dodatek wygeneruje ratingi (punktowe oceny jakości) dla podanych przez Ciebie przykładów ofert negocjacyjnych.
3. Dodatek wygeneruje ratingi (punktowe oceny jakości) dla każdej opcji każdej kwestii negocjacyjnej.
4. Przemnóż ratingi razy 100 aby uzyskać system oceny na intuicyjnej skali od 0 do 100.
5. Przepisz ratingi przykładowych ofert do ostatniej kolumny Tabeli 1.
6. Przepisz ratingi poszczególnych kwestii i opcji negocjacyjnych do Tabel 2 – 6.

Tabele 2 – 6 tworzą system oceny ofert negocjacyjnych. Pozwala on wyznaczyć wartość (jakość, rating) dowolnej oferty negocjacyjnej poprzez zsumowanie ocen opcji, które tę ofertę tworzą. System oceny ofert został unormowany do zakresu 0 – 100. Najlepsza oferta uzyska zatem ocenę 100, najgorsza – ocenę 0.

Tabela 2. Istotność (wagi) kwestii negocjacyjnych

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kwestia** | **Liczba koncertów** | **Liczba piosenek** | **Tantiemy** | **Wartość kontraktu** |
| **Waga (rating) UTA** |  |  |  |  |

Tabela 3. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Liczba koncertów*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Liczba koncertów** | **5** | **6** | **7** | **8** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |  |

Tabela 4. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Liczba piosenek*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Liczba piosenek** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |  |  |

Tabela 5. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Tantiemy*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tantiemy** | **1,5%** | **2,0%** | **2,5%** | **3,0%** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |  |

Tabela 6. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Wartość kontraktu*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Wartość kontraktu** | **125 000** | **150 000** | **200 000** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |

* **Ocena procesu analizy preferencji z wykorzystaniem UTA**

Odpowiedz na poniższe pytania dotyczące procesu odkrywania preferencji metodą UTA i uzyskanych za pomocą tej metody wyników:

|  |
| --- |
| 1. Jak ocenisz metodę UTA wykorzystaną w poprzednim punkcie kwestionariusza do budowy systemu oceny ofert negocjacyjnych:
 |
| bardzo trudna | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | bardzo łatwa |
| bardzo czasochłonna | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | bardzo szybka |
| bardzo źle oddała preferencje WorldMusic | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | bardzo dobrze oddała preferencje WorldMusic |
| Uzasadnij ostatnią odpowiedź |
|  |
| 1. Czy uważasz, że dobrze dobrałeś/dobrałaś zbiór przykładowych ofert na potrzeby algorytmu UTA?
 |
| bardzo źle | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | bardzo dobrze |
| Uzasadnij odpowiedź:  |
| 1. Gdyby zwiększenie precyzji oceny systemu ofert wymagało powiększenia zbioru przykładowych ofert, maksymalnie jak bardzo liczny zbiór ofert byłbyś/byłabyś w stanie uporządkować ?

Poradziłbym/poradziłabym sobie ze zbiorem liczącym ofert:  |

1. **Analiza preferencji metodą UTA dla predefiniowanego zbioru referencyjnego**

Wróć do problemu negocjacyjnego opisanego w punkcie 1. Załóżmy, iż powtórnie stoisz przed zadaniem przygotowania systemu oceny ofert negocjacyjnych metodą UTA. Tym razem jednak zespół wspomagających Cię analityków predefiniował dla Ciebie zbiór referencyjny przykładowych ofert negocjacyjnych pokazanych w Tabeli 7.

Tabela 7. Predefiniowany zbiór przykładowych ofert

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nazwa oferty** | **Liczba koncertów** | **Liczba piosenek** | **Tantiemy** | **Wartość kontraktu** | **Ranking** | **Rating ofert UTA** |
| O1 | 5 | 14 | 2 | 125000 |  |  |
| O2 | 6 | 14 | 2 | 125000 |  |  |
| O3 | 7 | 14 | 2 | 125000 |  |  |
| O4 | 8 | 11 | 2 | 125000 |  |  |
| O5 | 8 | 12 | 2 | 125000 |  |  |
| O6 | 8 | 13 | 2 | 125000 |  |  |
| O7 | 8 | 14 | 1,5 | 125000 |  |  |
| O8 | 8 | 14 | 2 | 125000 |  |  |
| O9 | 8 | 14 | 2 | 150000 |  |  |
| O10 | 8 | 14 | 2 | 200000 |  |  |
| O11 | 8 | 14 | 2,5 | 125000 |  |  |
| O12 | 8 | 14 | 3 | 125000 |  |  |
| O13 | 8 | 15 | 2 | 125000 |  |  |

Podobnie jak w punkcie 2, dokonaj uporządkowania przykładowych ofert z powyższej tabeli. W szóstej kolumnie wpisz miejsce rankingowe (rangę) danej oferty zgodne z preferencjami negocjatora Mosico, którego reprezentujesz. Najlepszej ofercie przypisz rangę 1 (1 miejsce), kolejnej rangę 2 itd. Jeśli uznasz, że kilka ofert w Tabeli 7 jest tak samo dobrych (równoważnych), przypisz im to samo miejsce rankingowe. Ostatnią kolumnę tabeli pozostaw na razie pustą – wpiszesz tam wyniki działania metody UTA.

* **Wyznaczenie systemu oceny ofert (dodatek UTA w Excelu)**

Wykonaj poniższe zadania celem uzyskania systemu oceny ofert negocjacyjnych:

1. Przepisz/skopiuj Tabelę 7 do pustego arkusza w Excelu, nazwij arkusz „Tabela 7”.
2. Uruchom dodatek UTA z zakładki MCDM Analysis.
3. Wprowadź dane do okna dodatku i naciśnij przycisk „Rozwiąż”.
4. Dodatek wygeneruje ratingi (punktowe oceny jakości) dla podanych przez Ciebie przykładów ofert negocjacyjnych.
5. Dodatek wygeneruje ratingi (punktowe oceny jakości) dla każdej opcji każdej kwestii negocjacyjnej.
6. Przemnóż ratingi razy 100 aby uzyskać system oceny na intuicyjnej skali od 0 do 100.
7. Przepisz ratingi przykładowych ofert do ostatniej kolumny Tabeli 7.
8. Przepisz ratingi poszczególnych kwestii i opcji negocjacyjnych do Tabel 8 – 12.

Tabela 8. Istotność (wagi) kwestii negocjacyjnych

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kwestia** | **Liczba koncertów** | **Liczba piosenek** | **Tantiemy** | **Wartość kontraktu** |
| **Waga (rating) UTA** |  |  |  |  |

Tabela 9. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Liczba koncertów*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Liczba koncertów** | **5** | **6** | **7** | **8** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |  |

Tabela 10. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Liczba piosenek*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Liczba piosenek** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |  |  |

Tabela 11. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Tantiemy*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tantiemy** | **1,5%** | **2,0%** | **2,5%** | **3,0%** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |  |

Tabela 12. Oceny różnych poziomów rozwiązań dla kwestii *Wartość kontraktu*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Wartość kontraktu** | **125 000** | **150 000** | **200 000** |
| **Ocena (rating) UTA** |  |  |  |

* **Ocena procesu analizy preferencji z wykorzystaniem UTA oraz predefiniowanego zbioru referencyjnego**

Odpowiedz na poniższe pytania dotyczące procesu odkrywania preferencji metodą UTA i uzyskanych za pomocą tej metody wyników:

|  |
| --- |
| 1. Jak oceniasz zbiór predefiniowanych przykładów ocen negocjacyjnych przedstawiony w Tabeli 7?
 |
| był bardzo trudny do oceny | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | był bardzo łatwy do oceny |
| był zbyt mały  | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | był zbyt liczny  |
| był bardzo źle dobrany | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | był bardzo dobrze dobrany |
| Uzasadnij ostatnią odpowiedź: |
| 1. Czy system oceny ofert negocjacyjnych uzyskany metodą UTA na podstawie ofert z Tabeli 7 dobrze odzwierciedla preferencje WorldMusic?
 |
| bardzo źle | ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ ⭘ | bardzo dobrze |
| Uzasadnij odpowiedź: |
| 1. Który zbiór przykładowych ofert było Ci łatwiej uporządkować, swój własny (Tabela 1) czy predefiniowany przez analityków (Tabela 7)? Uzasadnij odpowiedź:
 |
| 1. Gdybyś w dalszych negocjacjach miał posługiwać się sporządzonym systemem oceny ofert rzetelnie odzwierciedlającym preferencje Mosico (WorldMusic), który z systemów byś wybrał/wybrała:
 |
| ⭘ | system powstały z moich własnych przykładów (punkt 2 ankiety) |
| ⭘ | system powstały z predefiniowanych przykładów (punkt 3 ankiety) |
|  ⭘ | żaden z powyższych, musiałbym/musiałabym samodzielnie dostosować oceny, tak aby lepiej odzwierciedlały preferencje Mosico (WorldMusic).  |
| Jeżeli wybrałeś/wybrałaś ostatnią opcję, wpisz poniżej system oceny, którego byś użył/użyła (pamiętaj, system ocen powinien być unormowany w zakresie 0 – 100):

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kwestia** | **Liczba koncertów** | **Liczba piosenek** | **Tantiemy** | **Wartość kontraktu** |
| **Waga (rating)**  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Liczba koncertów** | **5** | **6** | **7** | **8** |
| **Ocena (rating)** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Liczba piosenek** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** |
| **Ocena (rating)**  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tantiemy** | **1,5%** | **2,0%** | **2,5%** | **3,0%** |
| **Ocena (rating)** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Wartość kontraktu** | **125 000** | **150 000** | **200 000** |
| **Ocena (rating)**  |  |  |  |

  |
| 1. Po swoim doświadczeniu z metodą UTA, na jakie **zalety** tego podejścia mógłbyś/mogłabyś zwrócić uwagę?
 |
| 1. Po swoim doświadczeniu z metodą UTA, na jakie **wady** tego podejścia mógłbyś/mogłabyś zwrócić uwagę?
 |

1. **Alternatywna metoda analizy preferencji z wykorzystaniem idei klasyfikacji (sortowania)**

Niekiedy sporządzenie rankingu przykładowych ofert może być dla decydenta trudne. Uciążliwe i czasochłonne może być porównywanie wszystkich ofert między sobą, szczególnie w przypadku gdy zdefiniowany przez decydenta zbiór ofert przykładowych jest duży. Stąd też opracowywane są różne modyfikacje metod badania (definiowania) preferencji, które mają na celu ułatwić decydentowi cały proces analityczny.

Jedna z modyfikacji metody UTA pozwala uniknąć konieczności budowy rankingu przykładowych ofert przez negocjatora. W zamian oczekuje się jedynie, aby zdefiniowane przez siebie przykładowe oferty decydent zakwalifikował do kilku klas (kategorii) jakości. Liczba i interpretacja tych klas uzależniona jest od potrzeb decydenta.

Wróć raz jeszcze do problemu negocjacyjnego opisanego w punkcie 1. Przyjmij, iż w ramach procesu analizy preferencji Mosico WorldMusic) zostałeś poproszony/zostałaś poproszona o zdefiniowanie przykładów ofert negocjacyjnych i zaklasyfikowanie ich do pięciu kategorii jakości: bardzo dobre, dobre, średnie, słabe i bardzo słabe. Możesz spróbować klasyfikować oferty ze zdefiniowanego przez Ciebie w punkcie 2 zbioru lub wymyślić nowe przykłady. W Tabeli 13 przygotowano miejsce na pięć przykładów w ramach każdej kategorii, ostateczna liczba przykładów zależy jednak od Ciebie. Gdybyś nie umiał/umiała podać pięciu przykładów ofert, zostaw pola puste. Gdybyś chciał/chciała podać więcej niż pięć przykładów, zapisz po dwie oferty w jednym wierszu.

Aby na podstawie zdefiniowanych przez Ciebie klas móc zbudować bardziej dokładny system oceny ofert negocjacyjnych, w pierwszej kolumnie Tabeli 13 podaj, jakie zakresy ratingów obejmowałyby zdefiniowane przez Ciebie klasy jakości. Pamiętaj, iż operujemy systemem ratingowym z zakresem ocen od 0 punktów (oferty najgorsze) do 100 punktów (oferty najlepsze).

Tabela 13. Oferty w kategoriach jakości

|  |  |
| --- | --- |
| **Klasa ofert** | **Przykładowa oferta** |
| Liczba koncertów | Liczba piosenek | Tantiemy | Wartość kontraktu |
| **Bardzo dobre**grupa ofert o ratingu w zakresie:(………, 100) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Dobre**grupa ofert o ratingu w zakresie:(………, ………) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Średnie**grupa ofert o ratingu w zakresie:(………, ………) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Słabe**grupa ofert o ratingu w zakresie:(………, ………) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Bardzo słabe**grupa ofert o ratingu w zakresie:(0, ………) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

1. **Ankieta końcowa**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Gdybyś miał/miała wyrazić swoje preferencje na potrzeby tworzenia systemu oceny ofert negocjacyjnych w przyszłości, jakiego typu informacje preferencyjne byłbyś/byłabyś w stanie podać:
 | Zdecydowanie tak | Tak | Być może tak | Nie wiem | Być może nie | Nie | Zdecydowanie nie |
| Mógłbym/mogłabym zbudować ranking ofert od najlepszego do najgorszego i wskazać oferty równoważne (jak w UTA). | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ |
| Mógłbym/mogłabym oceniać oferty, używając etykiet słownych, np.: bardzo dobra, dobra, średnia, słaba itp.  | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ |
| Mógłbym/mogłabym oceniać oferty, używając piktogramów, gwiazdek, suwaków itp. (jak w Internecie), np.:★★★★★ lub  | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ |
| Mógłbym/mogłabym samodzielnie przypisywać oceny do opcji i kwestii negocjacyjnych. | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ |
| Mógłbym/mogłabym porównywać oferty parami i określać, która z nich jest lepsza i o ile (np. oferta 1 jest dwa razy lepsza od oferty 2). | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ | ⭘ |
| 1. Jaki poziom oceny oferowany przez system oceny wariantów decyzyjnych/ofert negocjacyjnych w typowym problemie decyzyjnym/negocjacyjnym jest z punktu widzenia pojemności informacyjnej Twoim zdaniem wystarczający:
 |
| ⭘ | system opisany kategoriami jakości |  |
| ⭘ | system bazujący na rankingu (uporządkowaniu) ofert |  |
| ⭘ | system oceny obrazkowej (wizualizacje) |  |
| ⭘ | system ocen punktowych |  |

|  |
| --- |
| 1. Czy masz swój własny pomysł na to, jak powinien wyglądać idealny system oceny wariantów decyzyjnych/ofert negocjacyjnych i mechanizm analizy preferencji?
 |

Dziękujemy za udział w ankiecie badawczej. Została ona przygotowana w ramach projektu naukowego Narodowego Centrum Nauki (NCN 2015/17/B/HS4/00941) kierowanego przez dr hab. Tomasza Wachowicza (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach), którego celem jest zbadanie aplikacyjności i użyteczności holistycznych metod wielokryterialnego wsparcia decyzyjnego w procesie negocjacji. Twoje odpowiedzi pozwolą nam zaprojektować nowe narzędzie wspomagania decyzji i negocjacji, uwzględniające potrzeby informacyjne i zdolności poznawcze decydentów.

*Zespół projektu NCN 2015/17/B/HS4/00941:*

* *prof. Gregory E. Kersten (Concordia University, Montreal)*
* *dr hab. Ewa Roszkowska (Uniwersytet w Białymstoku)*
* *dr hab. Tomasz Wachowicz (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach)*