



dobry trener

doświadczenie
motywacja 3.0 zarządzanie komunikacja gry
sprzedaż **szkolenia** coaching
negocjacje blog rozwój



www.dobrytrener.pl

Chcesz dowiedzieć się więcej - zadzwoń:

71 725 88 78

Niepełne pełnomocnictwo



Taktyka ta zmienia w mocną stronę to, co wydawać by się mogło słabością - brak możliwości decyzyjnych.

- Stawiamy drugą stronę w asymetrii do naszej (on jest sam, ja mam jeszcze kogoś).
- Można zawsze odwoływać się do konieczności potwierdzenia lub konsultacji, zwłaszcza w przypadku gdy drugiej stronie zależy na czasie.
- Po trzecie wreszcie, możemy wcześniejsze ustalenia (potwierdzone naszą zgodą) próbować zmieniać włączając do gry zwierzchnika (czasami może to nawet przybrać postać zabawy w “dobrego i złego policjanta”). Druga strona czuje wtedy dyskomfort psychiczny, że musi jeszcze brać pod uwagę zdanie innych i może ulec naszym ostatnim próbom zmian. Często stosowana taktyka przez negocjatorów z Dalekiego Wschodu.

WYKORZYSTANIE

W każdej chwili, kiedy jest to dla nas wygodne - chcemy przeanalizować ofertę, przedłużyć czas negocjacji..

Po “konsultacji” (faktycznej lub fikcyjnej) zawsze możemy z zatroskaną twarzą powiadomić, że ustalone warunki są nie do przyjęcia i zaproponować inne zastrzegając, że jakiegokolwiek zmiany posuną za sobą konieczność kolejnej konsultacji.

PRZECIWDZIAŁANIE

Pierwszym sposobem przeciwdziałania jest niedopuszczenie do jej użycia.

Jeszcze przed rozpoczęciem rozmów prosimy o podanie kto będzie uczestniczył w negocjacjach, jakie są kompetencje decyzyjne poszczególnych osób. Jeśli druga strona wspomina o tajemniczych zwierzchnikach, proponujemy ich udział w negocjacjach.

Gdy jest to niemożliwe, zawsze kiedy druga strona chce uzgadniać ustalone warunki, należy pytać bezpośrednio, czy możemy liczyć na rekomendacje ustaleń przez osobę, z którą negocjujemy.

Jeśli jednak druga strona nagle “wyciąga z kapelusza” dodatkowego decydenta i po “konsultacjach” zmienia ustalenia, można ze spokojem poinformować, że ta zmiana powoduje konieczność przeanalizowania całej oferty od początku.

Gdy wszystko inne zawiedzie można zagrozić zerwaniem rozmów - często się zdarza, że przy takim ultimatum tajemniczy decydent nagle mięknie...

- **Strona stosująca taktykę do zatwierdzenia wyniku rozmów potrzebuje faktycznego bądź fikcyjnego przełożonego**

Wilk w owczej skórze



Niektórzy doświadczeni negocjatorzy potrafią grać tzw. “niedorajdy” - przyjmują postawę sławnego inspektora Columbo.

Taktyka jest działaniem rozbrajającym i redukuje, lub nawet eliminuje naturalny instynkt twardości i bezwzględności drugiej strony - twardzi negocjatorzy zamieniają się w niańki i doradców.

WYKORZYSTANIE	PRZECIWDZIAŁANIE
Z miną niewiniątka oświadczamy przed rozpoczęciem negocjacji, że nie mamy żadnego w tym doświadczenia i zdajemy się na umiejętności drugiej, rzekomo bardziej doświadczonej strony. W czasie gdy druga strona jest zajęta martwieniem się problemami nas obydwu, przypominamy sobie o dodatkowych wymaganiach, zapominamy jakie mamy pełnomocnictwa, itp., słowem - pod pozorem niekompetencji łamiemy reguły negocjacji, by zyskać kolejne ustępstwa.	Aby przezwyciężyć tę taktykę, należy skoncentrować się na własnych celach. Jeśli drugiej stronie nie odpowiada nasza pozycja, niech precyzyjnie sformułuje własną. Próby wprowadzenia taktyk niepełnego pełnomocnictwa, “skubania”, czy innych, pod płaszczykiem niedoświadczenia, powinny być bezlitośnie odrzucone. Można także wymagać lepszego przygotowania od partnera negocjacji, wręcz zapytać wprost – jak zamierza współpracować skoro jest tak niekompetentny – szczególnie jeśli jesteśmy kupującym. W przypadku handlowców takie wprost postawienie sprawy może być niebezpieczne

- Polega na odgrywaniu tzw. “niedorajdy”.
- Taktyka jest działaniem rozbrajającym i redukuje naturalny instynkt twardości – twardzi negocjatorzy zamieniają się w niańki i doradców.

Odłożenie na później



Jest to bardzo dobra taktyka, zwłaszcza w momencie gdy rozmowy natrafiają na impas (np. gdy druga strona upiera się przy swojej opcji).

Często dzieje się to w początkowej fazie negocjacji, gdzie strony nie zdążyły wypracować wspólnego pozytywnego klimatu rozmów i poczucia postępu, wiary, że można i należy się dogadać.

Jeśli więc odłoży się trudny problem na potem, zajmując się wpierw uzgodnieniem rzeczy mniej istotnych, to jest szansa, że potem strony, zachęczone postępami w rozmowach, łatwiej zechcą dojść do porozumienia.

WYKORZYSTANIE

Kiedy druga strona upiera się przy jakimś punkcie negocjacji; kiedy czujemy, że nadchodzi impas (im wcześniej zareagujemy, tym lepiej) proponujemy odłożenie tematu na później; kiedy omówione zostaną inne sprawy. Po kilku drobnych ustaleniach, kiedy partnerzy poczują, że się dogadujemy można zaproponować przerwę.

Do drażliwego tematu lepiej wrócić na samym końcu - łatwiej wtedy się dogadać pod presją prawie osiągniętego porozumienia.

PRZECIWDZIAŁANIE

W większości przypadków obydwu stronom zależy na unikaniu impasu.

Jednak postęp w innych sprawach nie powinien nam przysłonić naszych celów. Jeżeli druga strona z uporem podkreśla fakt, że warto ustąpić, bo przecież już tyle osiągnęliśmy, z żelazną konsekwencją argumentujemy dlaczego opcja zaproponowana przez nas jest taka ważna.

Oczywiście należy wziąć pod uwagę fakt, że jeśli dalej będziemy się upierać przy naszym zdaniu, negocjacje mogą zostać zerwane. Czasami faktycznie warto przyjrzeć się temu co zostało już osiągnięte, przeanalizować problem pod kątem naszej BATNA i rozważyć możliwość kompromisu.

- **Przesunięcie na późniejszą fazę negocjacji rozmów na trudne tematy, aby wypracować na początku pozytywny klimat**

Zasada konkurencji

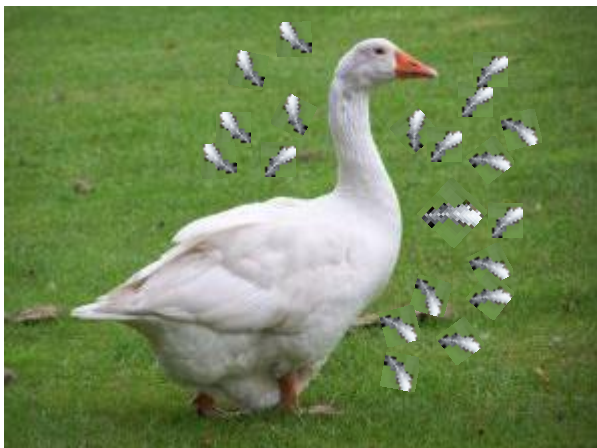


- **Powołanie się na faktyczną lub fikcyjną konkurencję w celu obniżenia żądań drugiej strony**

Istnienie konkurencji poważnie obniża siłę negocjacyjną.

WYKORZYSTANIE	PRZECIWDZIAŁANIE
W zasadzie w każdej chwili możemy powołać się na ofertę konkurencji (“oni zaproponowali cenę o 5000 niższą” czy “oni są skłonni kupić od razu po tej cenie”). Oczywiście informacje powinny być wiarygodne, a jeżeli są prawdziwe byłoby wręcz marnotrawstwem ich nie użyć (choćby w celu psychicznego obniżenia siły negocjacyjnej drugiej strony). Umiejętne granie na konkurencję może przynieść konkretne pozytywne efekty - dostaniemy korzystniejszą ofertę.	Pierwszym sposobem jest po prostu być na to przygotowanym (znajomość oferty konkurencji!). Jeżeli jest na to czas, należy informacje sprawdzić. Jeśli faktycznie oferta konkurencji jest korzystniejsza pod jakimś względem (np. ceny) należy podkreślać walory innych cech. Natomiast nigdy straszenie konkurencją nie powinno nam zamazać granicy za jaką możemy się poruszać - naszej BATNA.

Jeszcze coś /skubanie/



- **Żądanie niewielkich ustępstw, zazwyczaj w końcowej fazie negocjacji, w nadziei uzyskania zgody, ze strony zmęczonego psychicznie partnera**

Taktyka ta jest zazwyczaj wykorzystywana w końcowej fazie negocjacji. Kiedy porozumienie zostało już osiągnięte, jedna ze stron nagle żąda dodatkowych (zazwyczaj niewielkich ustępstw).

Skuteczność tej taktyki polega głównie na wykorzystywaniu elementu zmęczenia psychicznego.

Należy jednak pamiętać, że taktyka może również przynieść skutek odwrotny - druga strona zrewanżuje się nam podobnym żądaniem i negocjacje zaczną się od nowa.

WYKORZYSTANIE	PRZECIWDZIAŁANIE
Warto mieć przygotowane w zanadrzu drobne żądania kiedy już kończymy negocjacje. Powinny one być powiedziane tak jakby przypadkiem (ażeby stworzyć wrażenie, że nie negocjujemy już, co tylko potwierdzamy, uściślamy ustalenia). Należy również mieć umiar - zbyt wygórowane żądania mają proporcjonalnie mniejszą szansę na przejście	Jednym ze sposobów przewycięzania tej taktyki jest próba obrócenia propozycji w żart (wszak negocjacje już się skończyły, więc można trochę pożartować) lub mieć przygotowaną kontrpropozycję na "skubanie" - równie niewielkie ustępstwo od drugiej strony.

Imadło



- Polega na wywieraniu presji na drugą stronę w momencie przedstawienia przez nią oferty. Gdy negocjator “odpuści” i np. obniży cenę, manewr jest powtarzany.
- Taktyka skuteczna w odniesieniu do słabych psychicznie

To typowa taktyka stosowana przez tzw. “twardych negocjatorów”. Żądając więcej, ściskamy tak jakby imadło, ponieważ gdy partner “odpuści” i np. obniży cenę, powtarzamy manewr.

WYKORZYSTANIE	PRZECIWDZIAŁANIE
W momencie kiedy druga strona składa swoją ofertę zadajemy pytania w stylu: “Czy to wszystko co możecie zaoferować?”, “To już wszystko? Musicie ją jeszcze zmodyfikować”. Ważne jest by nasza postawa była zdecydowana (wtedy druga strona nie będzie mogła chociażby obrócić naszej taktyki w żart). Kiedy druga strona ulega naszej presji, powtarzamy manewr stosując tylko inne pytania. Oczywiście trzeba zachować umiar - tak aby zniechęcona druga strona nie zerwała negocjacji.	Należy żądać przede wszystkim dokładnego sprecyzowania obiekcji. Jeśli cena jest za wysoka, żądamy wyjaśnień dlaczego, oraz o ile. Zadajemy kontr -pytania w stylu: “Jeśli ta oferta jest nie do przyjęcia, jaka będzie możliwa do zaakceptowania?”, “Jeśli jakość jest zbyt niska, to jakie są wobec tego państwa specyfikacje jakościowe?”. Można też do taktyki “dokręcania śruby” podejść w sposób żartobliwy demaskując próby drugiej strony.

**A ty, jak dziś obroniłeś się
przed taktyką zastosowaną
przez Klienta?**



Pigułek ciąg dalszy nastąpi....

