

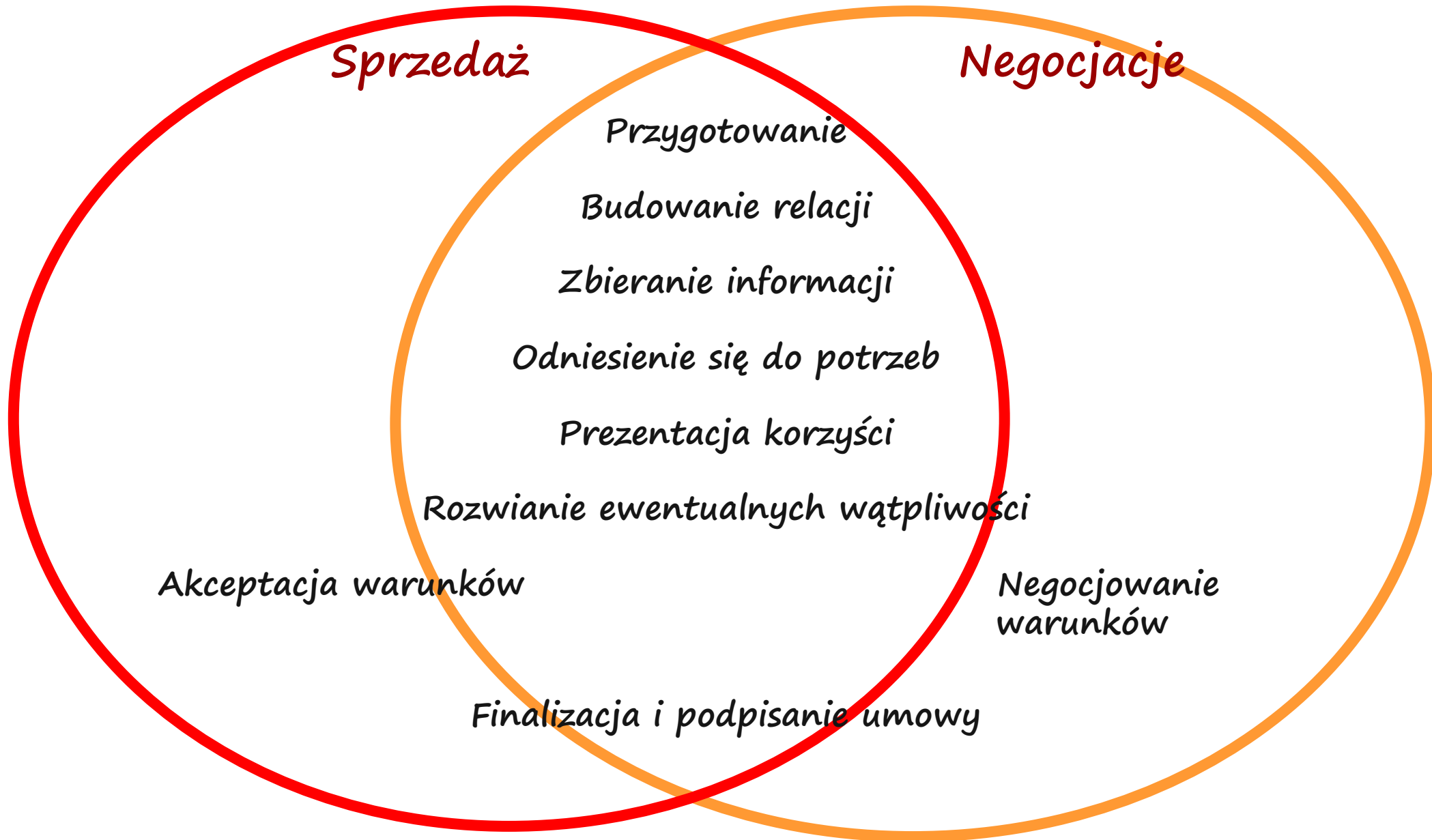


Narzędzia na szkoleniu

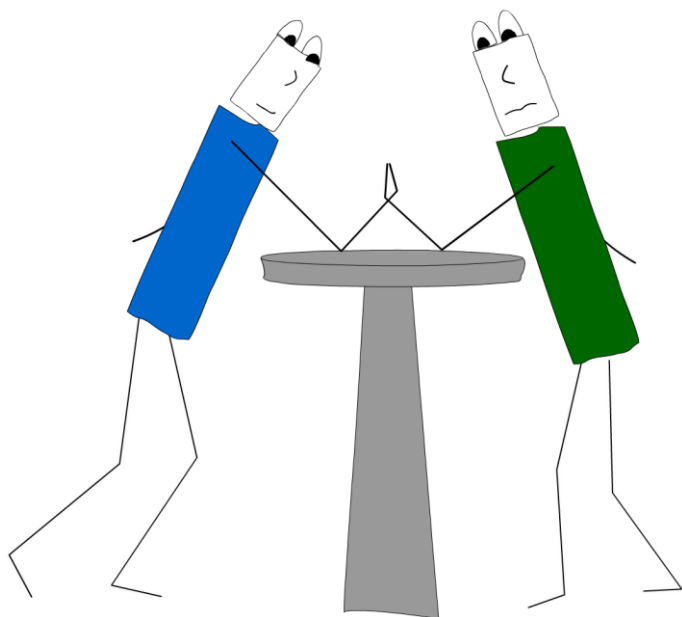
- Technika „Najpierw się dopasuj, a potem poprowadź”
- Lista pytań przydatnych w negocjacjach
- Techniki wspierające wywieranie wpływu
- Reguły negocjacyjne
- Taktyki negocjacyjne



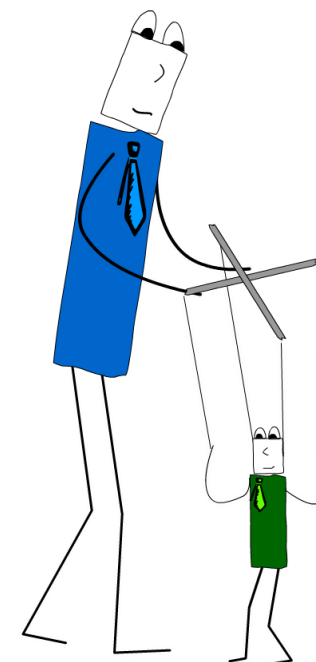
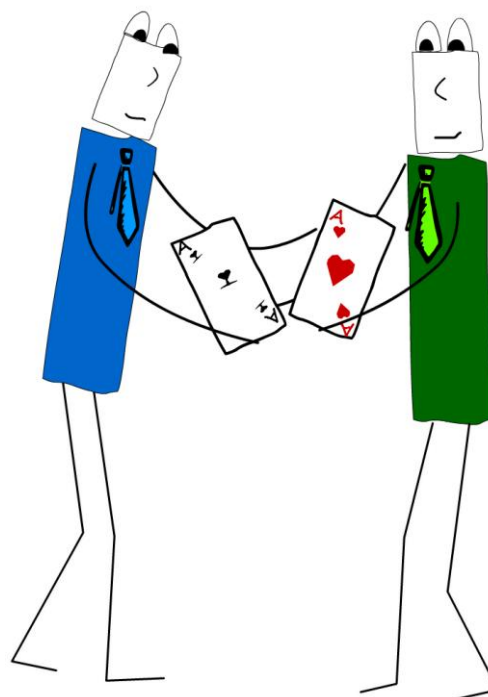
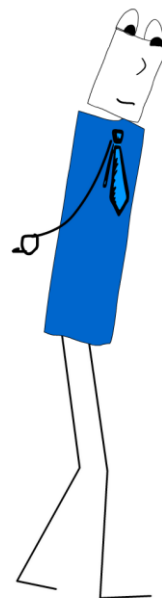
Sprzedaż a negocjacje



Definicja negocjacji



Czym dla Ciebie są negocjacje?



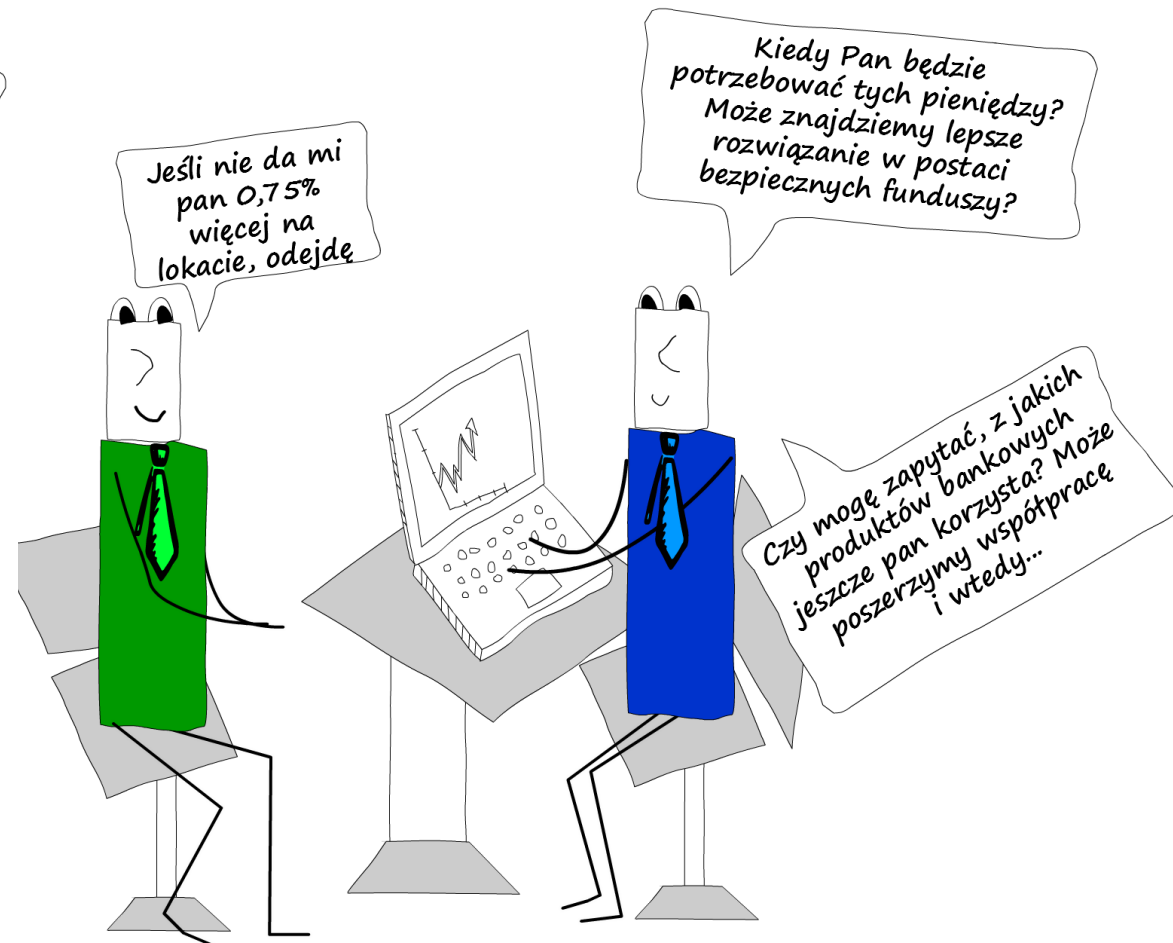
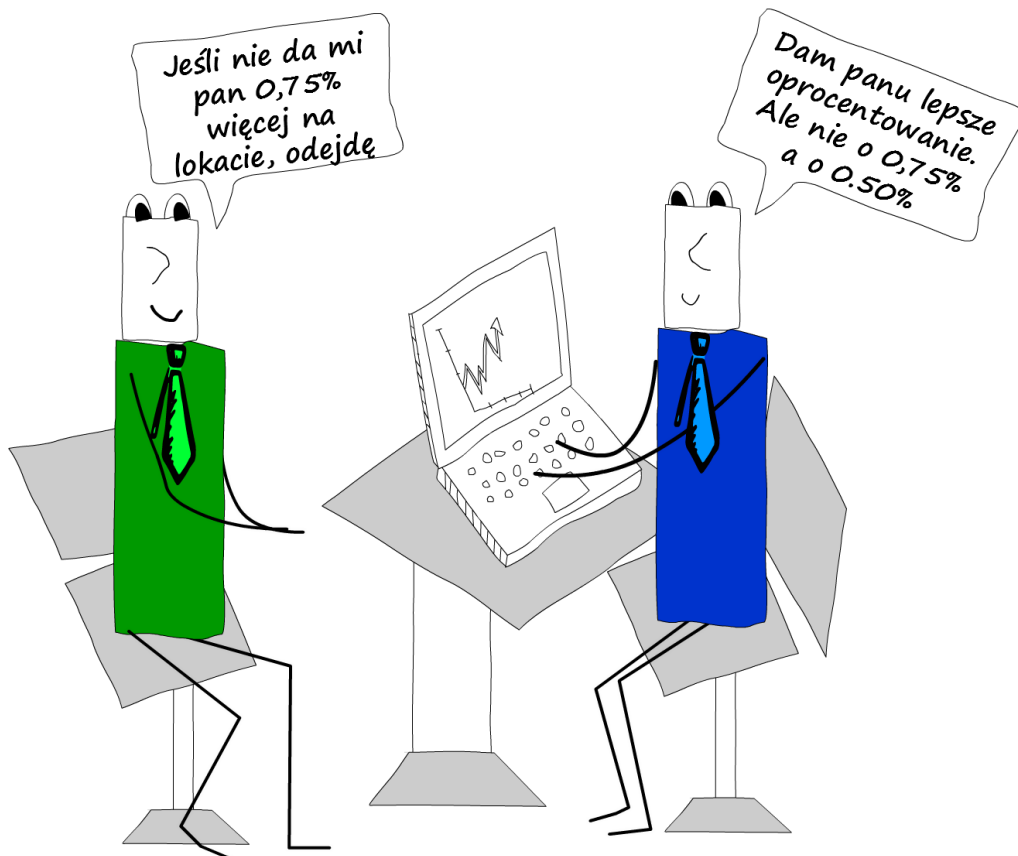
Rodzaje negocjacji



dobry trener

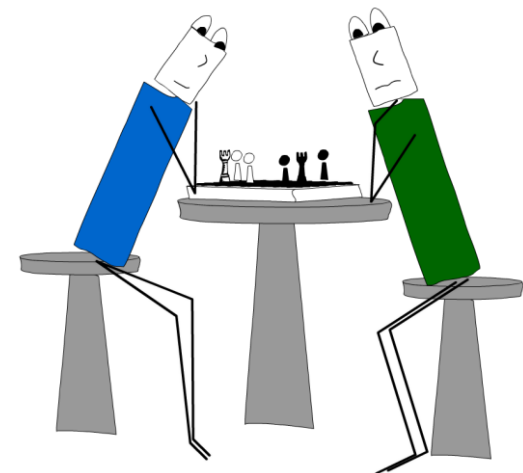
- **Negocjacje Zero-Jeden** – aby jedna strona odniosła korzyść, druga musi stracić

- **Negocjacje z SUMĄ NIEZEROWĄ** – gdzie jest wiele różnych rozwiązań



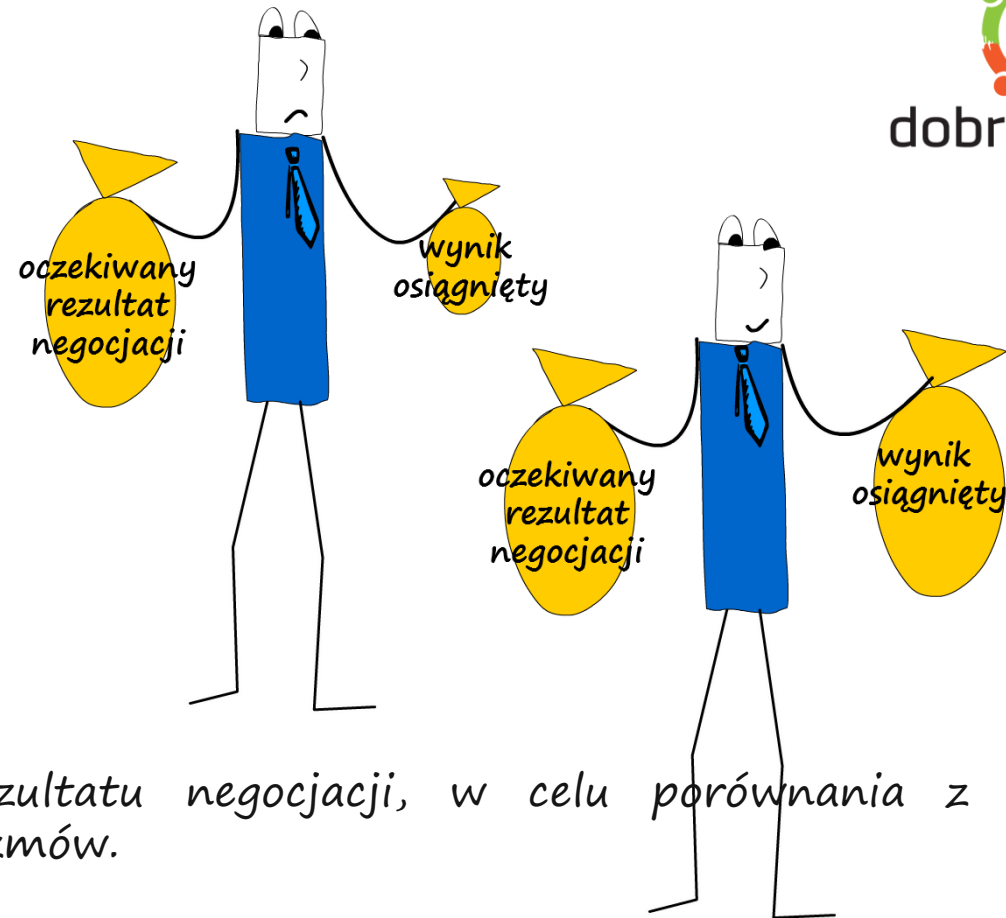
Zasady którymi kieruje się dobry negocjator

- Negocjacje dotyczą przynajmniej dwóch stron
- Negocjacje są grą – części reguł trzeba przestrzegać. Część reguł jest po to, by je łamać
- Negocjacje zaczynają się od pierwszego “nie”



BATNA

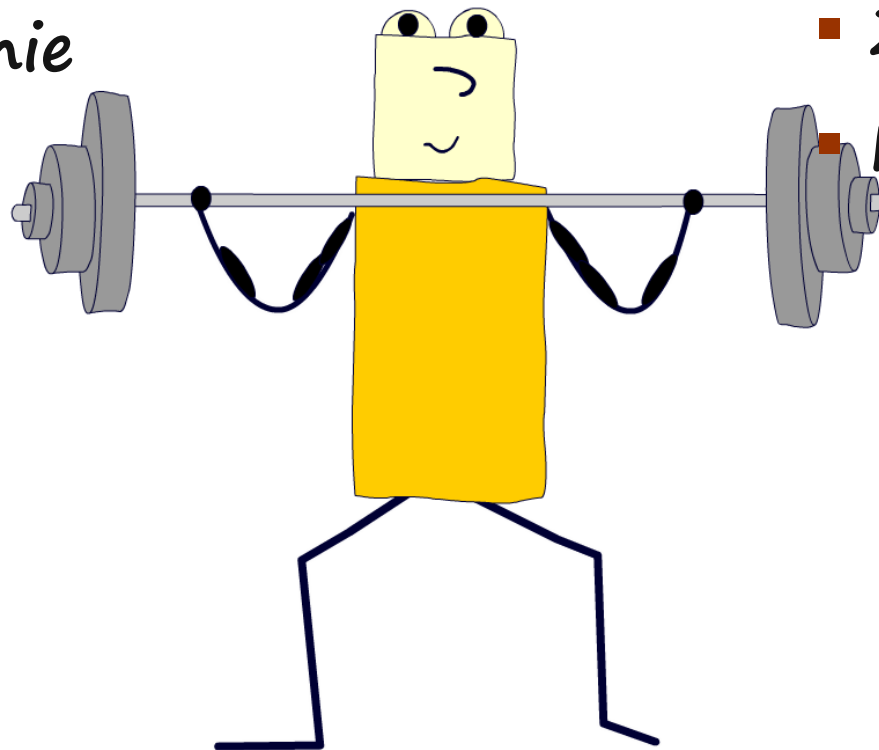
- **Best** (najlepszy)
- **Alternative** (możliwy wybór)
- **To a**
- **Negotiated** (negocjowanego)
- **Agreement** (porozumienia)



- Opracuj wzorzec oczekiwanego rezultatu negocjacji, w celu porównania z nim spodziewanych efektów bieżących rozmów.
Co chcesz uzyskać?
Jaka jest alternatywa, jeśli nie uzyskasz tego, co chcesz?
- Kiedy rezultaty negocjacji okażą się lepsze niż BATNA, wtedy należy kończyć negocjacje na uzyskanych warunkach, natomiast,
- Jeżeli okaże się, że partner proponuje zawarcie umowy na warunkach gorszych niż nasza BATNA, należy zrezygnować z negocjacji i realizować "rozwiązanie alternatywne".

Źródła siły w negocjacjach

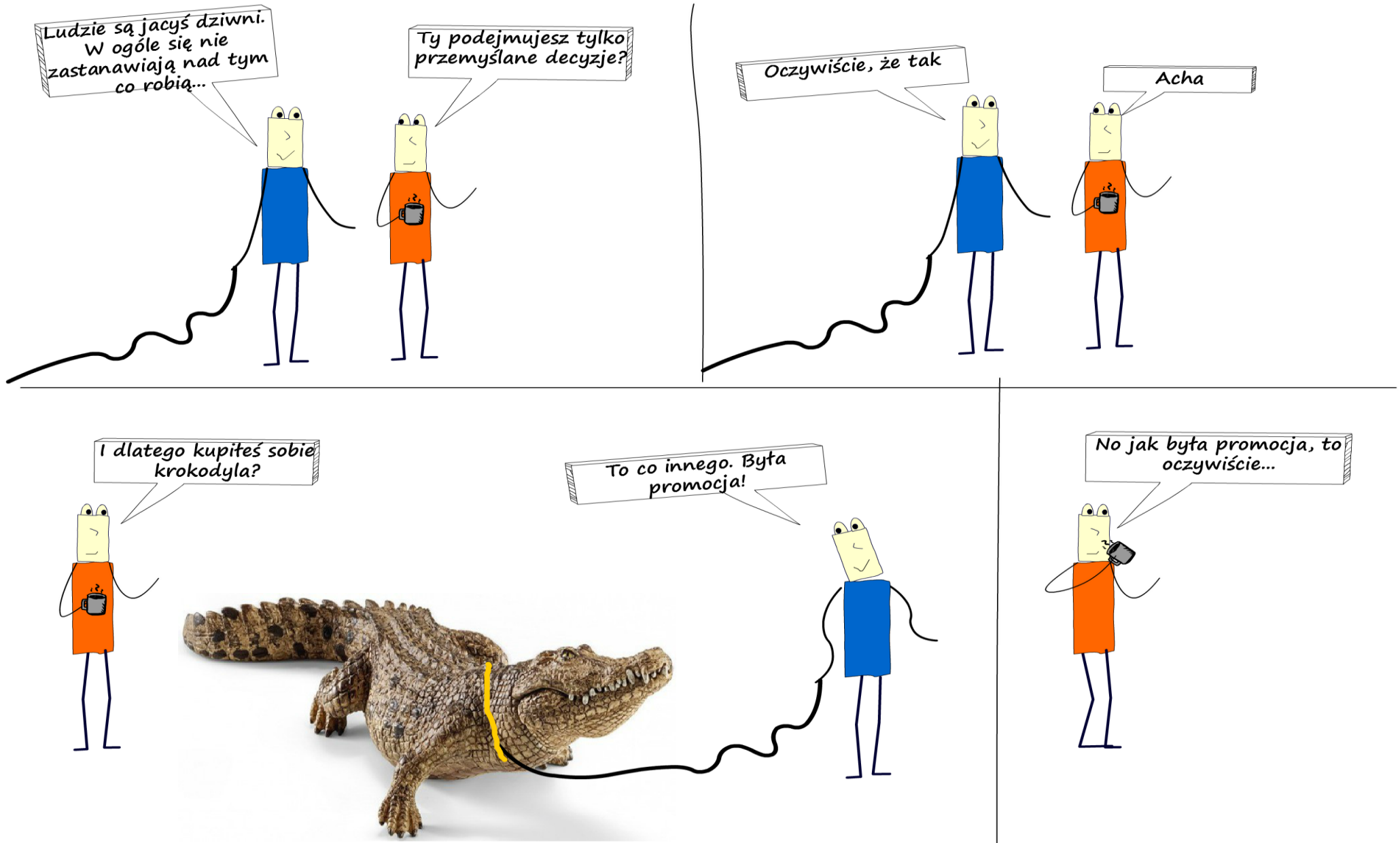
- Pozycja w układzie
- Wiedza tematyczna
- Umiejętności negocjacyjne
- Styl negocjacyjny
- Przygotowanie
- Percepcja
- Osobowość
- Odporność na stres
- Umiejętność obserwacji
- Zachowania asertywne
- Kontrola czasu



Techniki negocjacyjne

	MIĘKKA	TWARDA	OPARTA NA ZASADACH
C E L	• Uczestnicy są przyjaciółmi a celem jest porozumienie	• Uczestnicy są przeciwnikami, celem jest zwycięstwo	• Uczestnicy rozwiązują problem.
M E T O D A	• Ustępuj, • Bądź miękki w stosunku do ludzi i do problemu • Ufaj innym	• Żądaj ustępstw • Bądź twardy wobec ludzi i problemu • Nie ufaj innym	• Oddziel ludzi od problemów • Bądź miękki wobec ludzi i twardy wobec problemu • Działaj niezależnie od zaufania
	• Łatwo zmieniaj stanowisko	• Okop się na swoim stanowisku	• Skoncentruj się na interesach, a nie na stanowiskach
	• Akceptuj jednostronne straty w imię osiągnięcia	• Żądaj jednostronnych korzyści jako warunku zawarcia porozumienia	• Opracuj wiele możliwości, z których wybierzesz później najlepszą
	• Poddawaj się presji	• Wywieraj presję	• Uzasadniaj i bądź otwarty na uzasadnienia

Wydaje nam się, że jesteśmy racjonalni...



Niestety, tylko nam się wydaje...

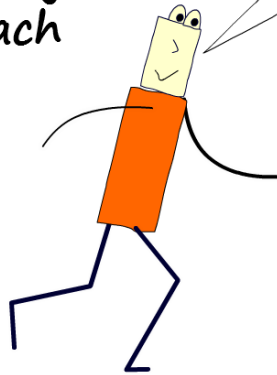


Na to w jaki sposób **myślimy**,
działamy, wpływają **dwa systemy** –



system opierający się na **emocjach**,
automatycznych reakcjach

Biegnijmy, szybko!



System emocjonalny, automatyczny,
został nazwany **systemem 1**

oraz system opierający się na
analizie, racjonalnym **myśleniu**



No dobrze, tylko
pomysle, w którą
stronę

System racjonalny, został nazwany
systemem 2

Jak działa system 1 i system 2



dobry trener

System 1

Szybko, automatycznie,



Odróżnia zaskakujące od normalnego
Generuje wrażenia, uczucia, skłonności



➔ Nie mamy poczucia świadomej kontroli



Chodzi na skróty – ulega złudzeniom
Często dokonuje uproszczeń,



Przy dobrym wytrenowaniu informacje intuicyjne są prawdziwe



Myślenie wolne, przetwarzanie danych z pamięci.



Celowo, uporządkowanie.
Akceptuje, lub odrzuca – wrażenia, emocje.
Ale jest leniwy, więc czasem nie zagłębia się za bardzo...



Poczucie skupienia, świadomego działania.
Szybciej się wyczerpuje



Bierze pod uwagę wiele informacji, wychwytuje błędy, zniekształcenia
Ma na niego wpływ system 1 i czasem mu ulega,



Uruchomiony daje większą szansę na prawidłowe odpowiedzi, racjonalne decyzje

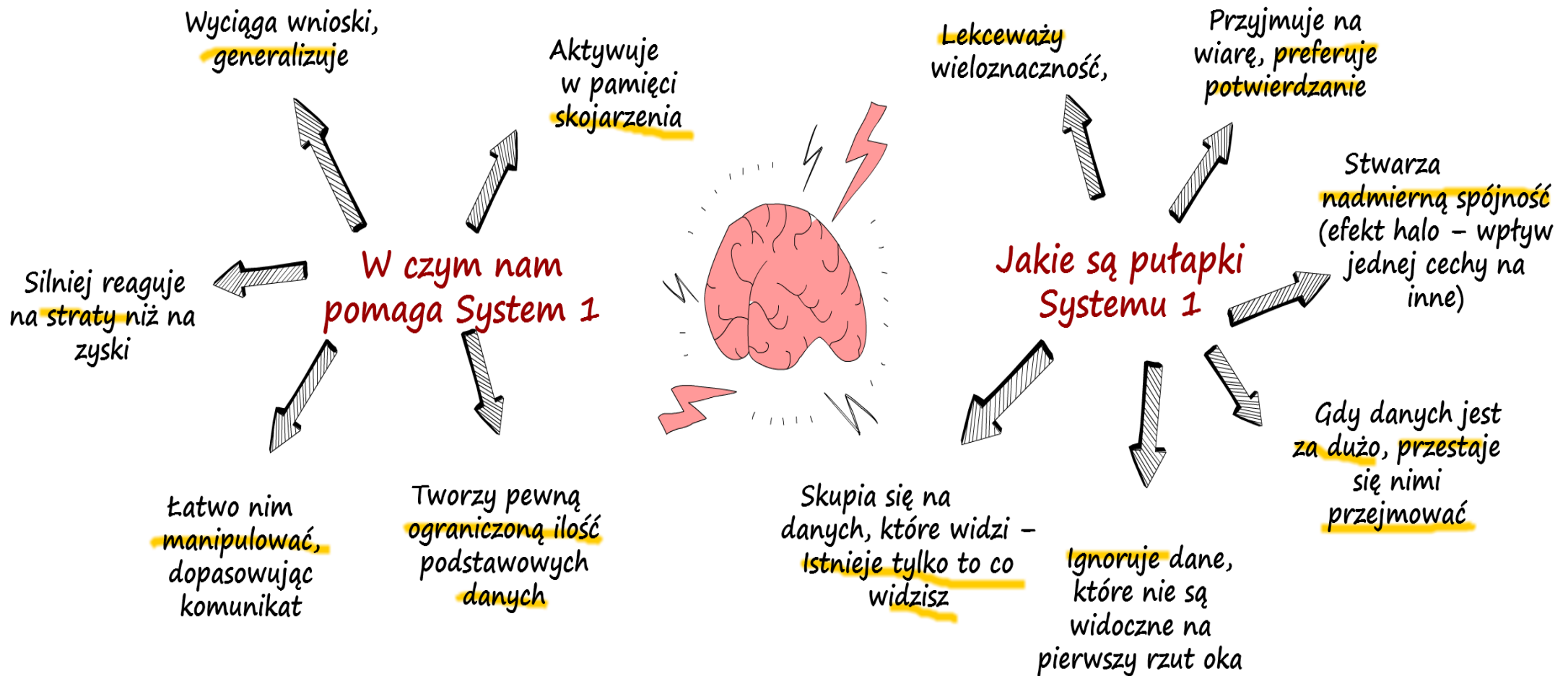


System 2

Zalety i pułapki systemu 1



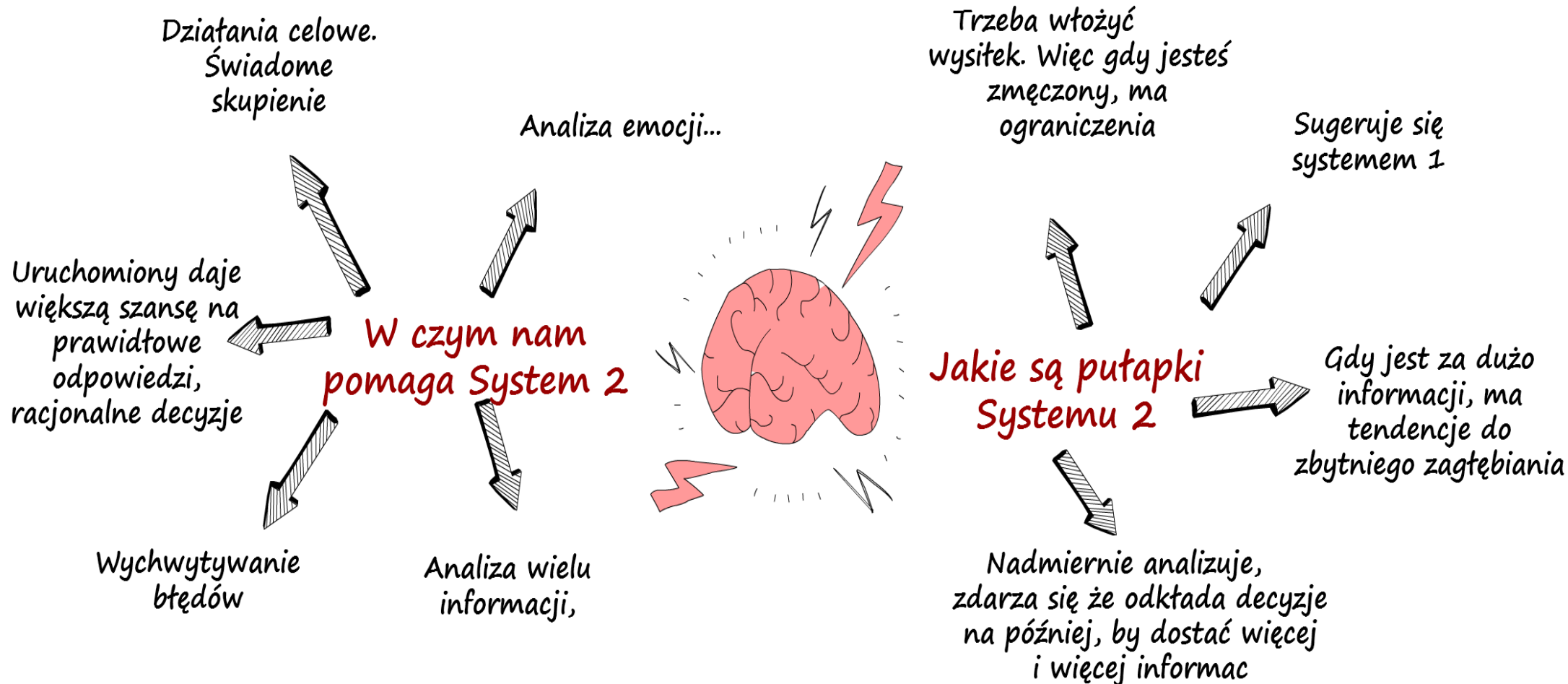
dobry trener



Zalety i pułapki systemu 2



dobry trener



Który to system?

Kto rano wstaje temu.....

$2+2= ?$

Przydzielanie zadań pracownikom



Stosowanie standardów jakości

Pilnowanie, by nie odpowiedzieć
niegrzecznie nieuprzejmemu
klientowi

Prowadzenie samochodu na pustej autostradzie

Wyprzedzanie na wąskiej drodze

Wybór nowego samochodu



System 1

System 2

Efekt halo (poświęty)

Mariannie: ■ Co sądzisz o:

- Inteligentna
- Pracowita
- Impulsywna
- Krytyczna
- Uparta
- Zazdrosna

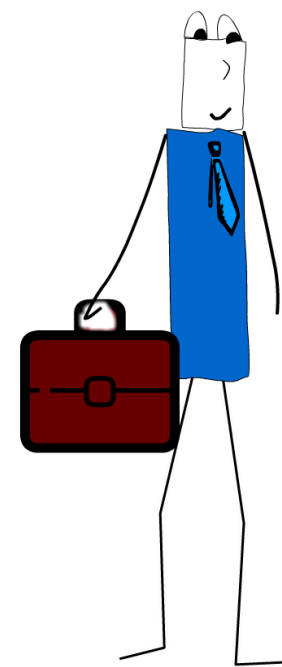


Helenie:

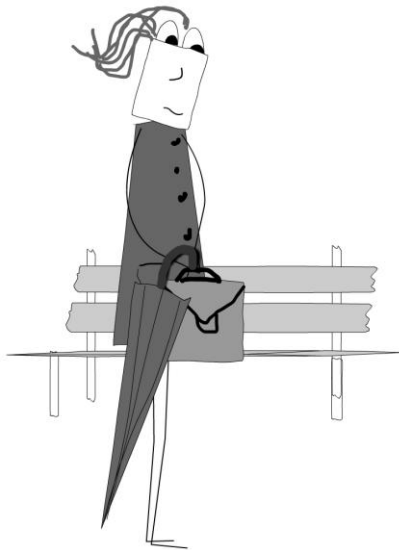
- Impulsywna
- Krytyczna
- Uparta
- Zazdrosna
- Inteligentna
- Pracowita



Istnieje tylko to co widzimy



- Marian jest silny i inteligentny
Czy będzie dobrym liderem?



- Jest ósma rano, szary i zimny poranek. Anna stoi na przystanku tramwajowym niedaleko Urzędu Pracy. Ma tży w oczach.
- Jakie jest prawdopodobieństwo, że Anna jest bezrobotna?

- Szansa na przekonanie Zenka to 80%
- Ryzyko, że nie przekonamy Zenka to 20%

Który z tych tekstów jest bardziej motywujący?

Niechęć do strat a podejmowanie decyzji

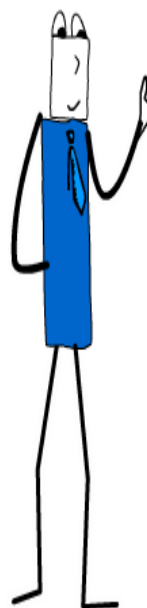
Kiedy rezultaty są korzystne



ludzie wolą pewny wynik od
strat



reagujemy niechęcią do ryzyka



Kiedy rezultaty są niekorzystne



ludzie wolą zakład...

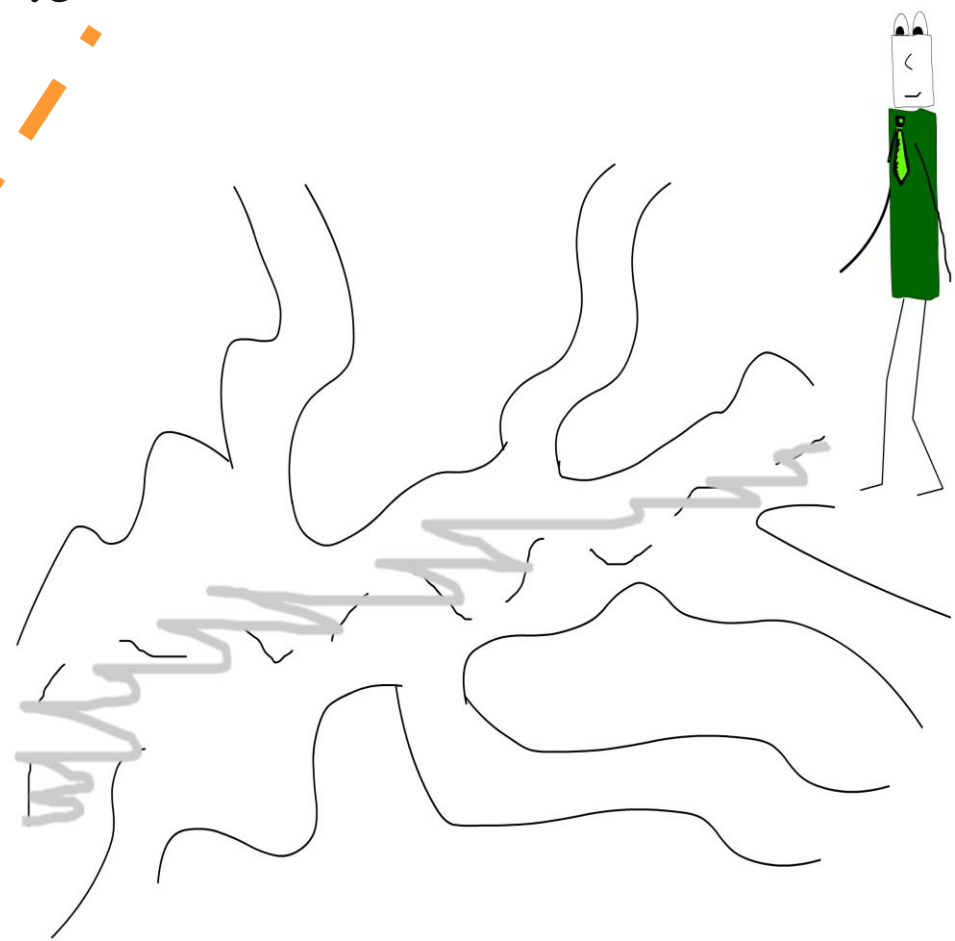


reagujemy lepiej na ryzyko

- W jakich sytuacjach będziesz pamiętać o tej zasadzie?

Proces negocjacji

- Przygotowanie
 - Otwarcie
- Przedstawienie i wystuchanie propozycji
 - Wymiana
- Porozumienie
- Zamknięcie



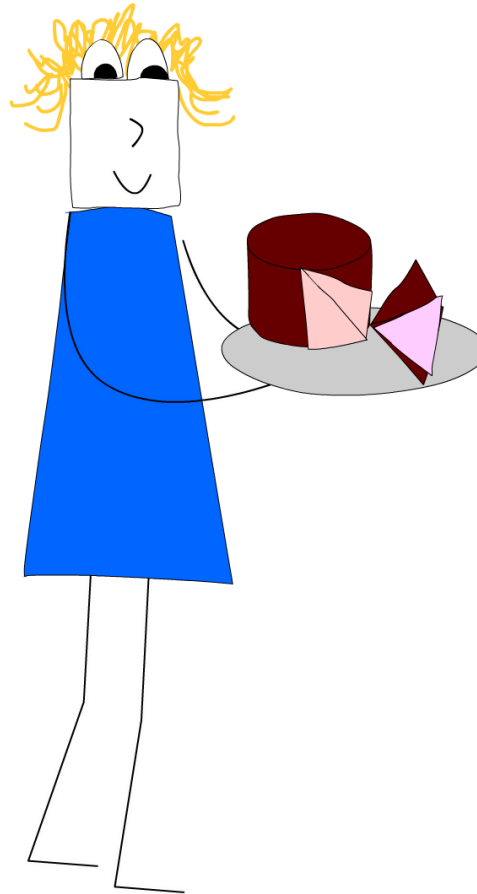
I Faza procesu negocjacji – przygotowanie

- Cel: Dobre przygotowanie do negocjacji
- Precyzyjne określenie przedmiotu negocjacji
- Zdefiniowanie obszaru
- Ustalenie celów
- Postawienie się “po drugiej stronie” (analiza sytuacji partnera)
- Wybranie strategii



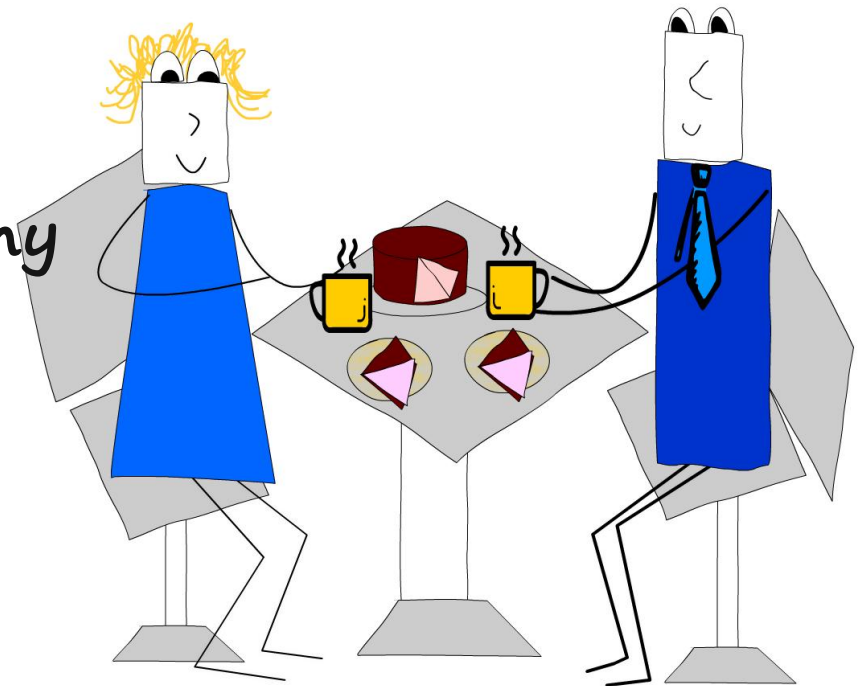
- *Co możemy negocjować ?*

najpierw powiększ ciasteczko, dopiero potem dziel....



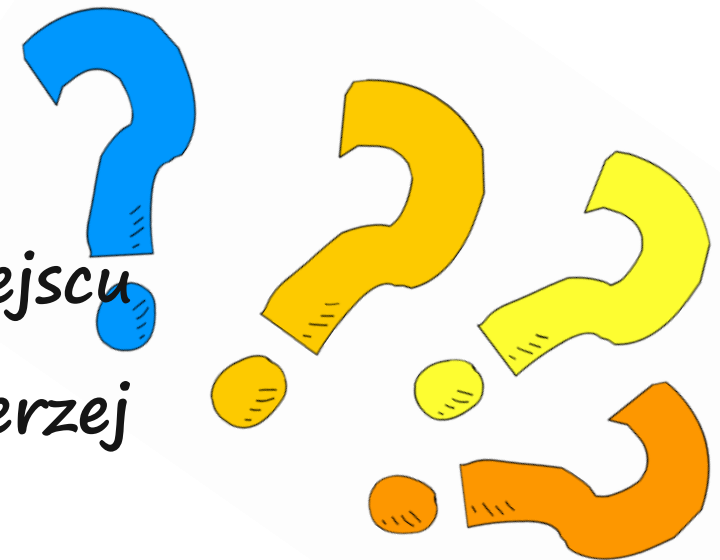
II Faza procesu negocjacji – otwarcie

- Cel: Wzajemne zrozumienie oferty i celów
- Stworzenie przyjaznego klimatu
- Przedstawienie swojej oferty
- Poznanie propozycji drugiej strony

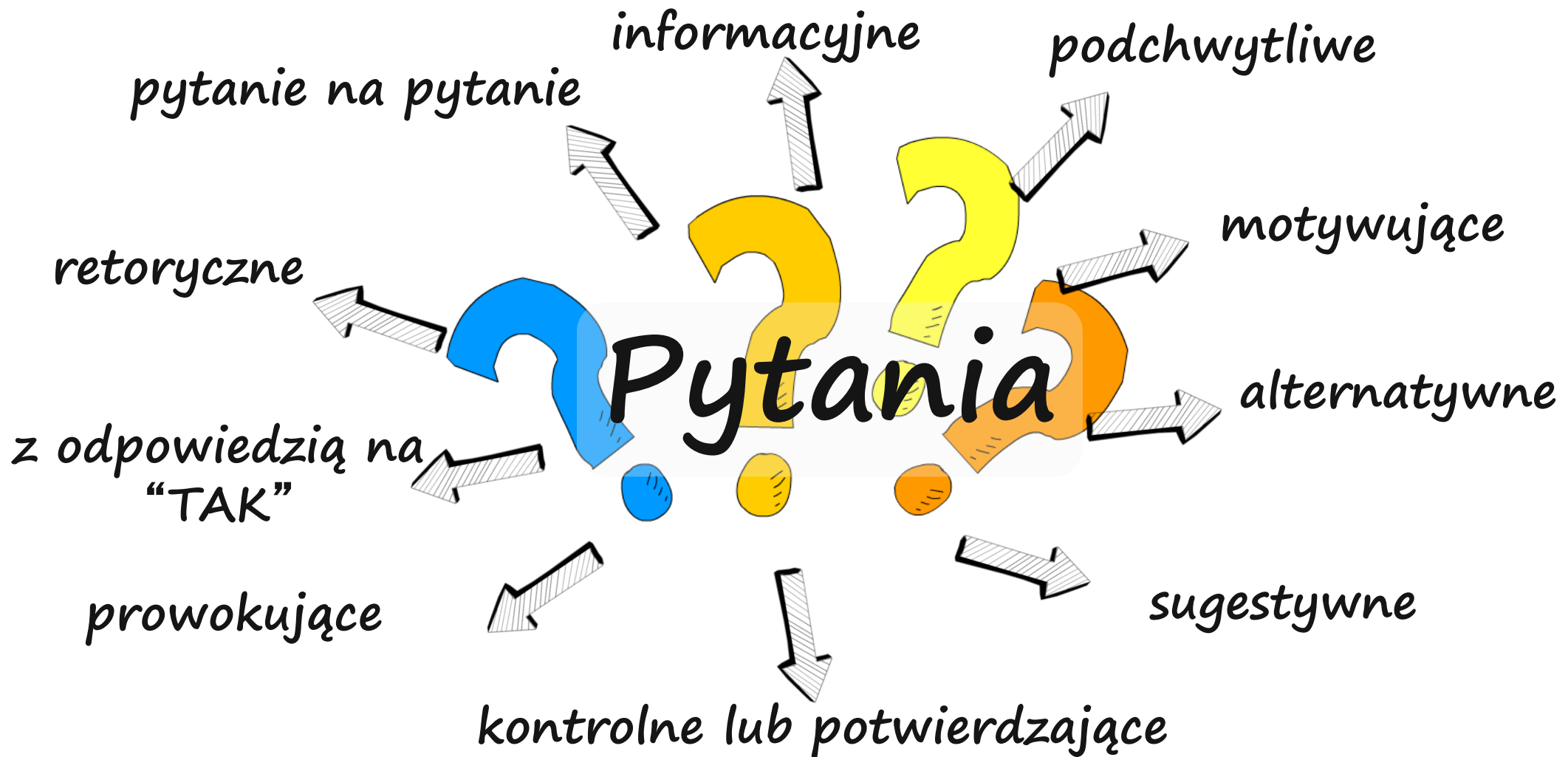


Zbieranie informacji

- *Odrobina skromności czyli: nie bądź zbyt pewien siebie*
- *Bądź odważny i zadawaj pytania*
- *Zadawaj pytania w odpowiednim miejscu*
- *Zadawaj pytania, na które można szerzej odpowiedzieć*
- *Zadawaj pytania nie tylko tym, z którymi będziesz bezpośrednio negocjować*



Rodzaje pytań



Prezentacja korzyści ze współpracy

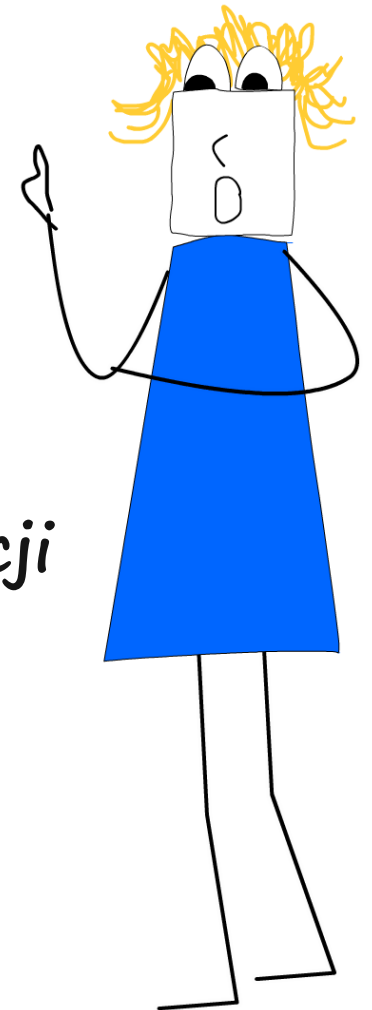


- Prezentacja korzyści to etap nie tylko sprzedaży, ale też negocjacji
- Jakie korzyści osiągam współpracując z Tobą?

Reguły w negocjacjach

reguły otwarcia

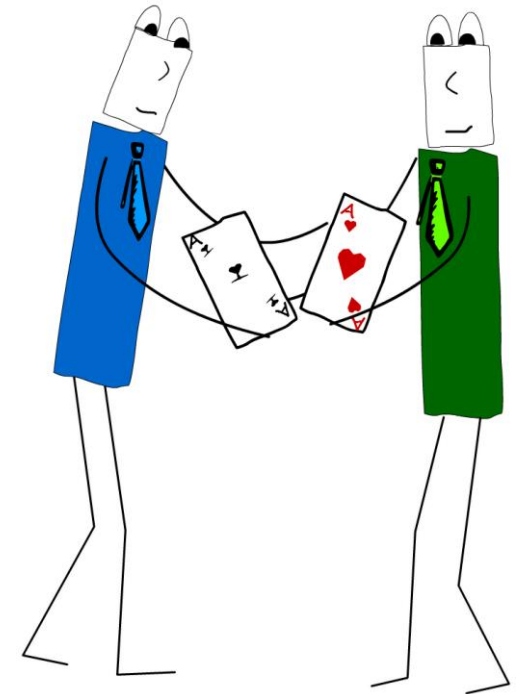
1. Żądaj więcej niż oczekujesz uzyskać
2. Nigdy nie przyjmuj pierwszej oferty
3. Okazuj zaskoczenie
4. Unikaj konfliktu w początkowej fazie negocjacji
5. Używaj techniki imadła



III Faza procesu negocjacji – środkowa

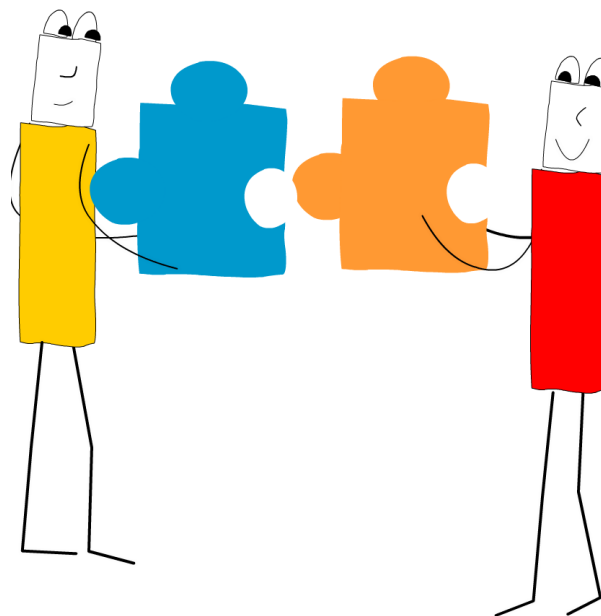
Cel: Dochodzenie do uzyskania wspólnego stanowiska

- Wymiana ustępstw
- Podtrzymanie tempa negocjacji
- Analiza przebiegu negocjacji
- Określenie punktu, w jakim znajdują się negocjacje

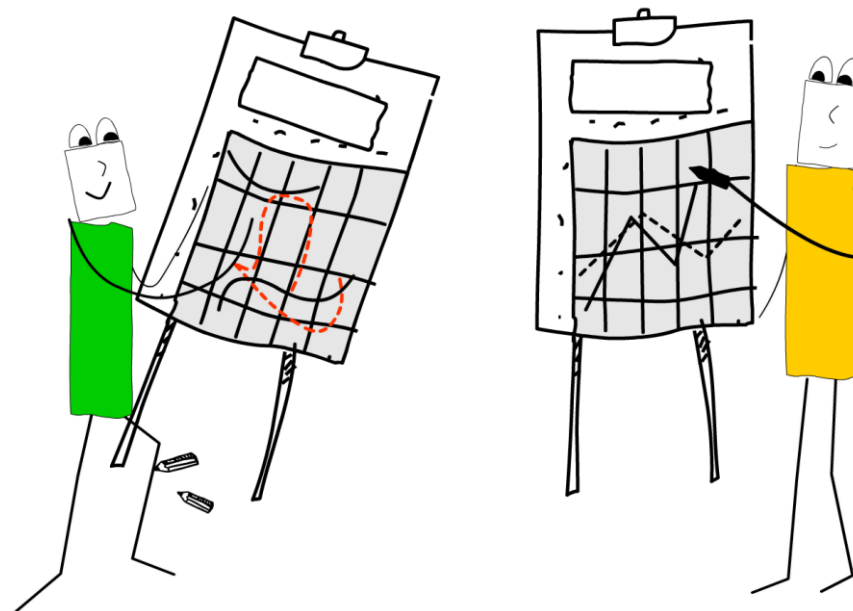


Różnimy się

- To dobrze! Możemy się uzupełniać.

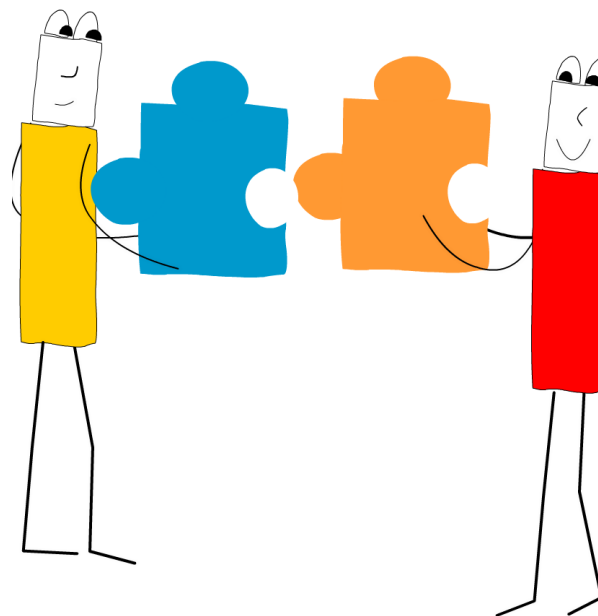


- To niedobrze. Możemy mieć problem z porozumiewaniem się



Technika Sortera ☺

- Najpierw się dopasuj
- A potem poprowadź...



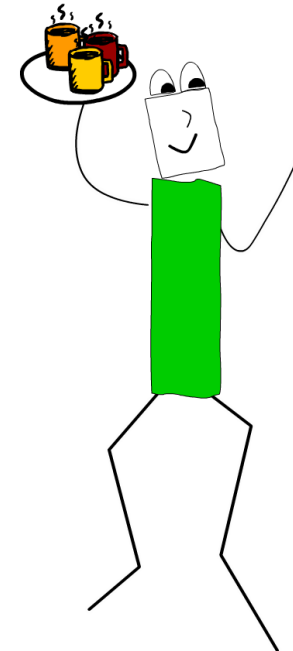
Najpierw musisz znaleźć właściwy klocek ☺

Dopiero potem możesz go umieścić we właściwym miejscu...

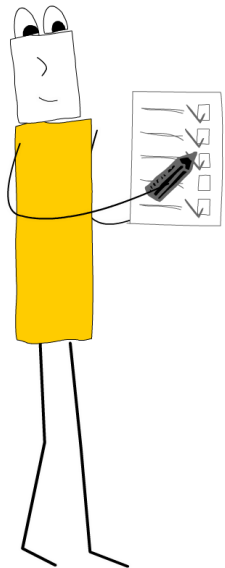


Cztery typy osobowości

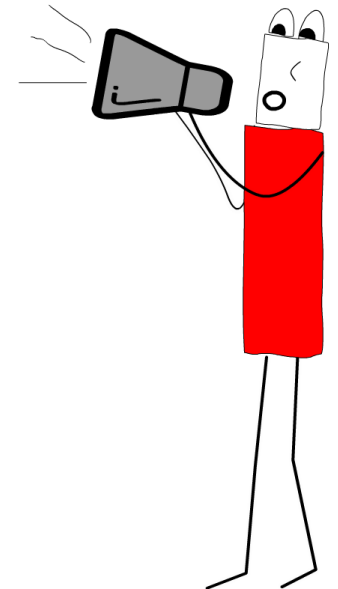
Towarzyski sangwinik



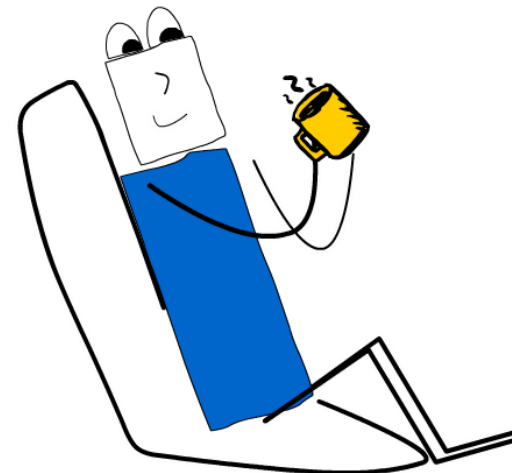
Perfekcyjny melancholik



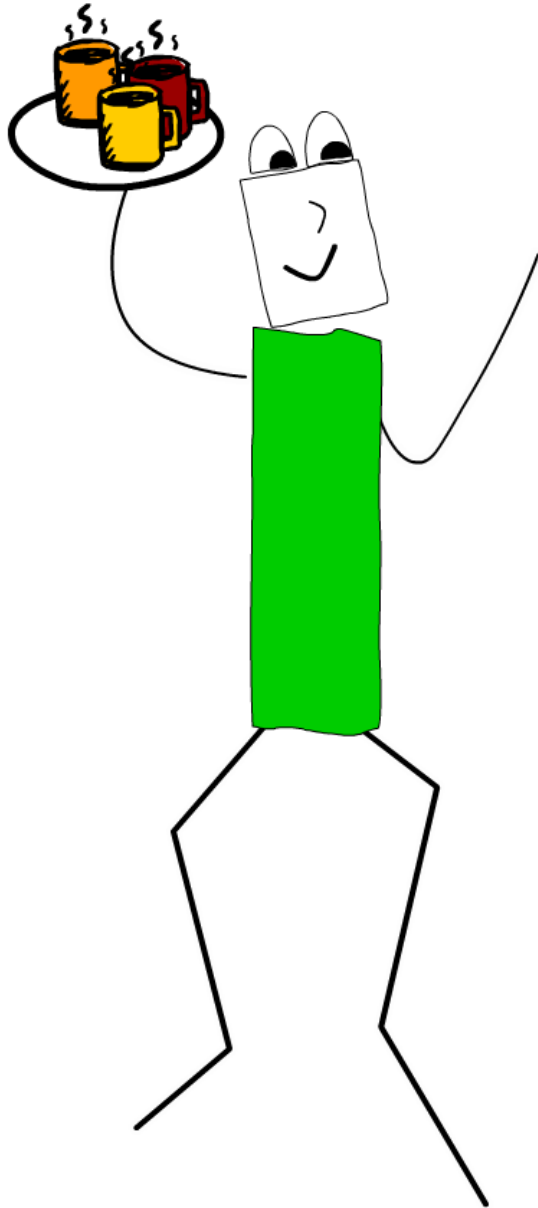
Energiczny choleryk



Spokojny flegmatyk

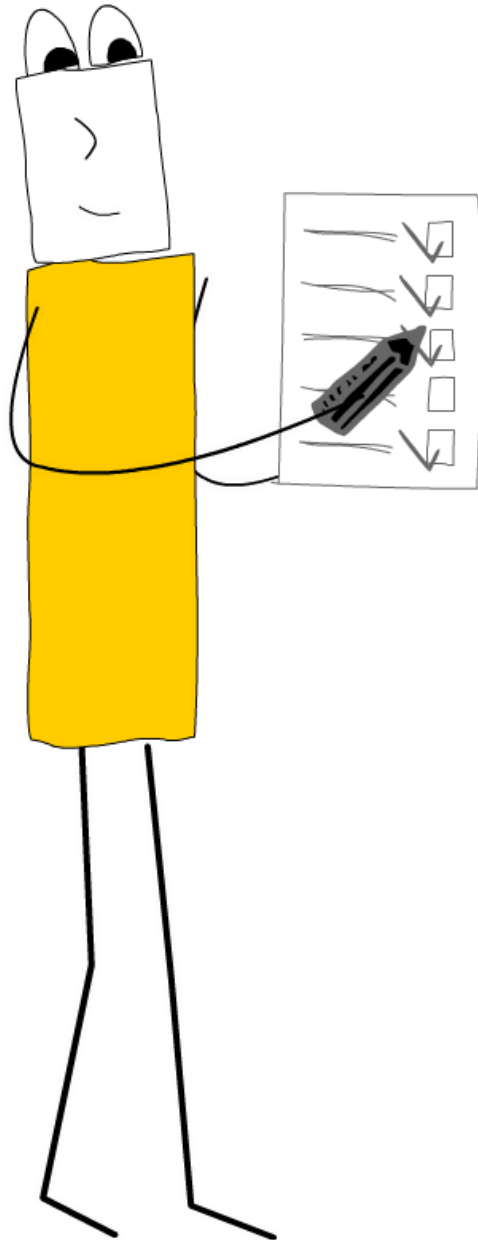


Towarzyski sangwinik



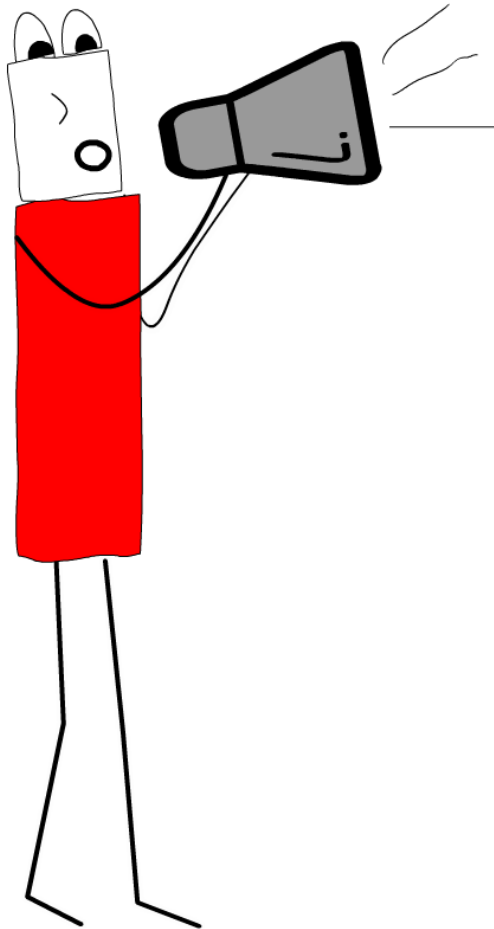
- ekstrawertyk
- rozmowny
- optymista

Perfekcyjny melancholik



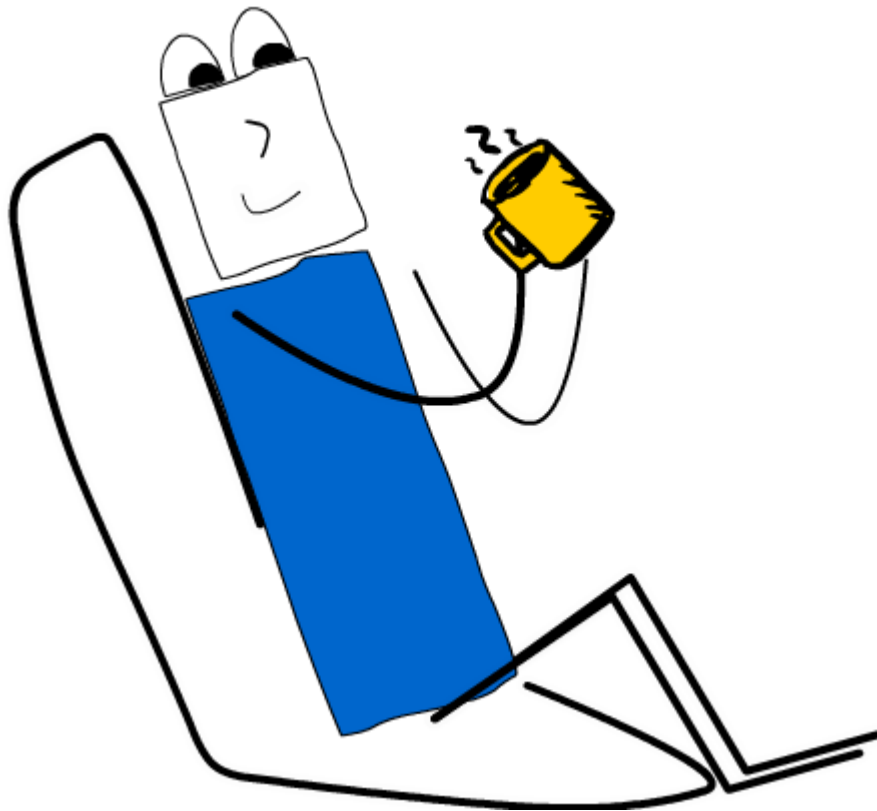
- *introwertyk*
- *myśliciel*
- *pesymista*

Energiczny choleryk



- ekstrawertyk
- człowiek czynu
- optymista

Spokojny flegmatyk



- *introwertyk*
- *obserwator*
- *pesymista*

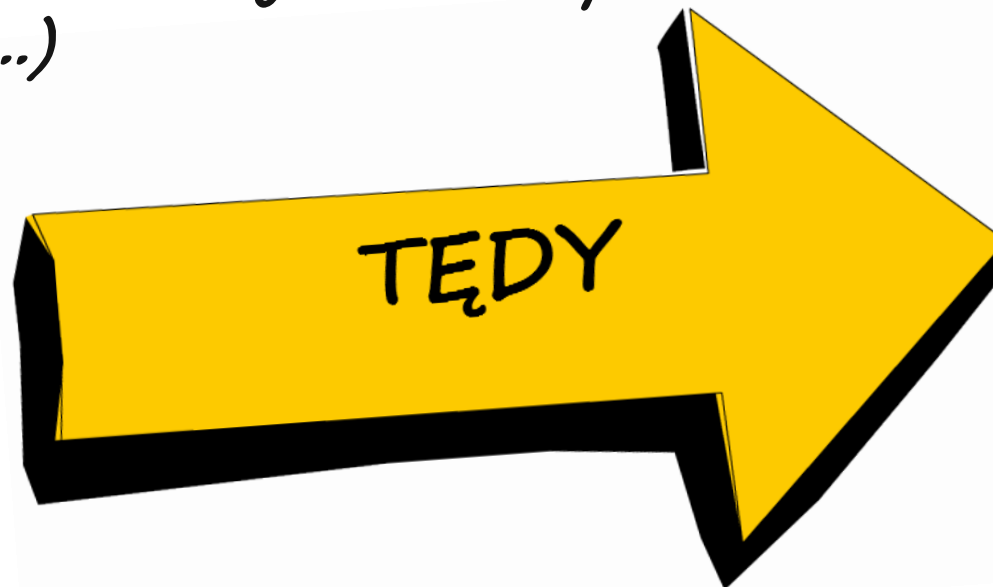
Impas w negocjacjach

- *Powody pojawienia się impasu w negocjacjach:*
 - brak zaufania
 - napięcie emocjonalne
 - poczucie, że ustępstwa oznaczają słabość
 - opór przeciwko zbyt dużym naciskom



Sygnaty umożliwiające wyjście z impasu

- Sygnaty, umożliwiające wyjście z impasu, mogą paść zarówno z naszej strony, jak i może przekazywać je nasz partner negocjacji
 - *Nasze zwykłe warunki to... (ale w tym przypadku...)*
 - *To będzie bardzo trudne zadanie (co nie znaczy, że niemożliwe)*
 - *Nie traktujmy tego jako ostateczne ustalenia (możemy przecież jeszcze porozmawiać, pod warunkiem, że...)*



Słowo “ale” jako kasownik

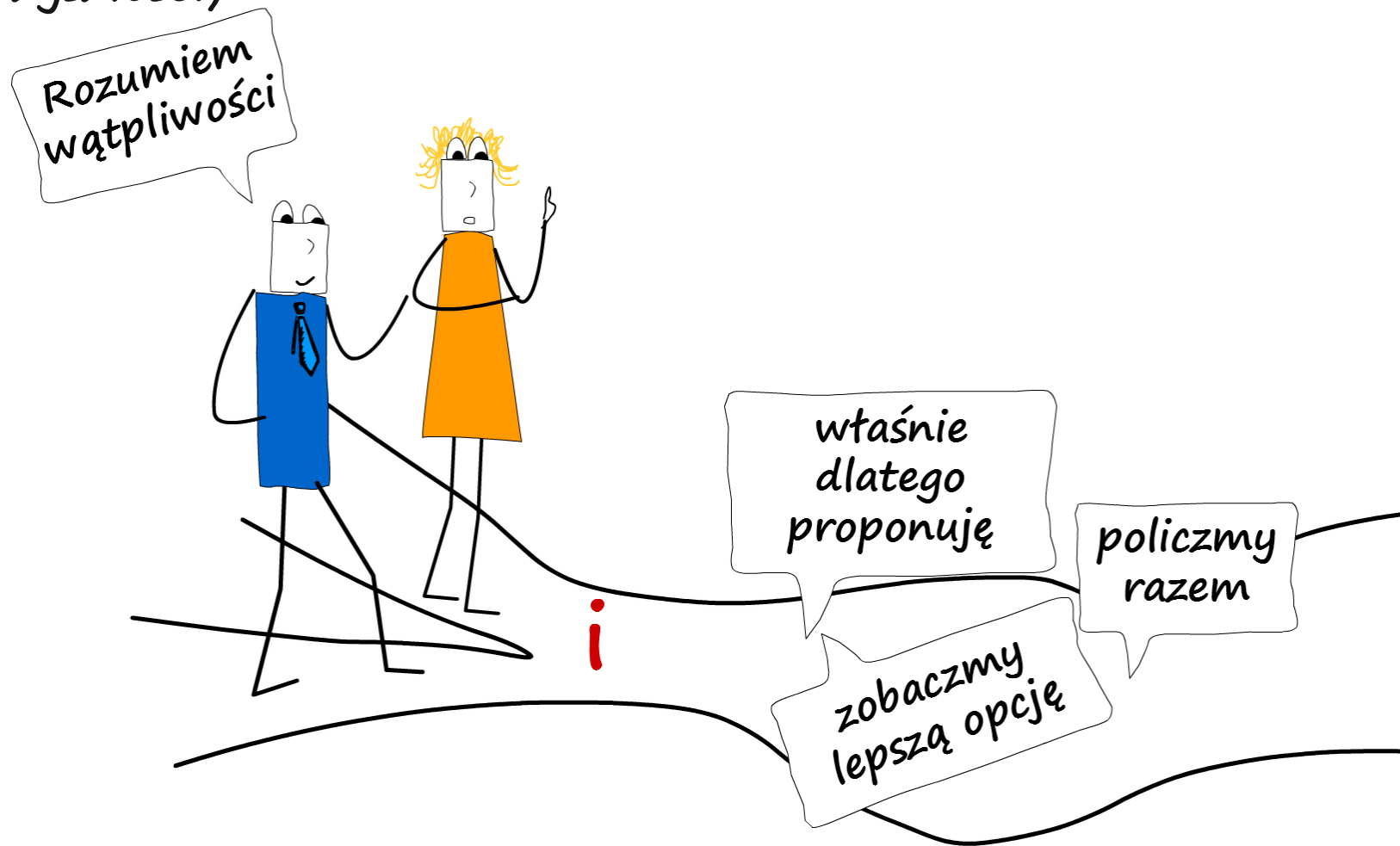


- Słyszysz czasem podobne uwagi?
- Czy cieszą Cię te komplementy.
- Czy też koncentrujesz się głównie na “ale....”
- Tak właśnie działa “ale” – kasownik.
- Możesz wykorzystać jego moc....



Implikacje – tworzenie związków przyczynowo-skutkowych

- “I” “ORAZ” : sugerowana możliwość występowania kilku rzeczy jednocześnie (możesz czytać te przykłady i jednocześnie wyobrazić sobie jak wykorzystasz je w przyszłości)



Techniki wywierania wpływu

- *Stopa w drzwiach*
- *Drzwiami w twarz*
- *Bo....*
- *Reguła wzajemności*
- *Zaangażowanie*



Reguły rozwinięcia

1. Wyższa instancja

- Można stosować tę technikę gdy wywierana jest zbyt duża presja
- Nie chcesz lub nie możesz w tym momencie podjąć decyzji



2. Zawsze proś o coś w zamian

Czy zmienicie warunki

Jeśli będziemy mogli zmienić warunki, to co Pan zaoferuje w zamian?



IV Faza procesu negocjacji – końcowa

- Cel: Doprowadzenie do końca negocjacji, osiągnięcie własnego celu i satysfakcja drugiej strony
 - Sporządzenie granicy ustępstw drugiej strony
 - Określenie partnerowi granicy własnych ustępstw
 - Zagranie czasem negocjacji (presja czasu)
 - Podpisanie umowy



Reguły zamknięcia

Jak ustalać wielkość kolejnych ustępstw

Trzeba :

- dawać drobne ustępstwa by zbadać grunt
- dawać ustępstwa różnej wielkości
- zmniejszać kolejne ustępstwa
- ostatnie ustępstwo powinno być nieznaczne



Zapisanie ustaleń

- Po każdym spotkaniu zrób notatkę z ustaleń
- Wysyłaj ją e-mailem, jako potwierdzenie waszej rozmowy
- Pamięć jest zawodna i ulega zniekształceniu
- Kto notuje, ma większą władzę – informacja jest władzą 😊
- Jeśli pozostawisz szansę zrobienia notatki drugiej stronie, możesz otrzymać informacje zniekształcone. I to na Twoją niekorzyść.

Taktyki negocjacyjne

- Umiejętność rozpoznawania poszczególnych taktyk negocjacyjnych
- Umiejętność stosowania taktyk w konkretnych sytuacjach
- Umiejętność przeciwdziałania taktykom (stosowanie kontrtaktyk)

Półowa drogi



- Jedna strona mówi swoją cenę, druga strona mówi swoją i spotykają się w połowie.

Polityka czynów dokonanych

- Polega na zmianie ustaleń
np. w końcowym
kontrakcie bez konsultacji
z partnerem
negocjacyjnym licząc na
to, że tego nie zauważy



Wycofanie oferty



- Nagłe wycofanie się z żądanych warunków i postawienie nowych

Przyjmuj albo odrzuć



- Strona o silnej przewadze stawia ultimatum – albo partner przyjmuje jej warunki, albo rozmowy zostaną zerwane

Niepełne pełnomocnictwo



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

Pozorne ustępstwa



- Stopniowa wymiana ustępstw o nierównej wartości

Odłożenie na później



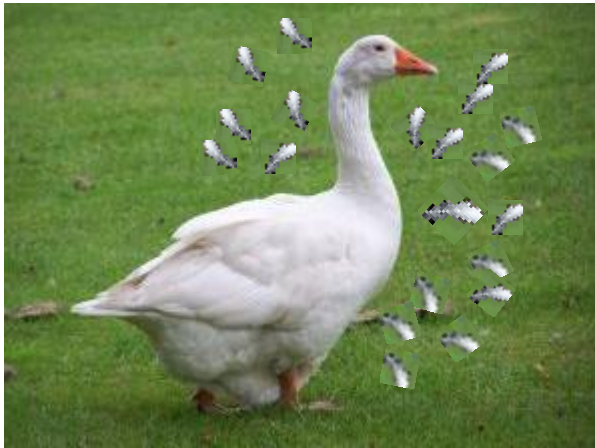
- Przesunięcie na późniejszą fazę negocjacji rozmów na trudne tematy, aby wypracować na początku pozytywny klimat

Zasada konkurencji



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

Jeszcze coś /skubanie/



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

Śmieszne pieniądze



- *Obrazowe przedstawienie różnic między stronami pod postacią przeliczenia wartości kontraktu na kwoty dzienne przez czas trwania kontraktu*

Tanio za reputację



- Stawianie warunku niskiej ceny za produkt/usługę w zamian za możliwość zawarcia kontraktu z renomowaną drugą stroną

Szokująca oferta



- Zaproponowanie szokująco wysokiej/niskiej oferty cenowej drugiej stronie w celu zrewidowania przez nią jej pozycji wyjściowej

Udawany szok

No wie Pan, to żarty! Tylko tyle!!!



- *Doświadczeni negocjatorzy aktorsko udają szok po usłyszeniu oferty drugiej strony. Taki pokaz ma osłabić pozycję drugiej strony i doprowadzić do szybkiej rewizji oferty.*

Dobry i zły policjant



- W negocjacjach po jednej stronie biorą udział dwie osoby, z których jedna stawia twarde warunki i zachowuje się agresywnie, druga łagodzi napięcia i ustępuje

Wilk w owczej skórze



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

Pusty portfel



- Podkreślanie chęci dokonania zakupu przy braku budżetu – znalezienie rozwiązania przerzucane jest na partnera negocjacyjnego



- 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

Próbnny balon



- *Taktyka stosowana w celu rozpoznania granicy ustępstw do jakich gotowy jest partner negocjacyjny*

Optyk z Brooklynu



- *Stopniowe podwyższanie celów negocjacyjnych przy uważnej obserwacji drugiej strony*

Rosyjski front



- Stawianie przez negocjatora o znacznej sile przed drugą stroną dwóch opcji – jednej złej, a drugiej bardzo złej w nadziei, że wybierze tę pierwszą

Nagroda w raju



- *Obietnica w zamian za ustępstwa, że w bliżej nieokreślonej przyszłości druga strona może liczyć na naszą przychylność*

Zdechła ryba



- Przy końcu negocjacji, podsumowaniu, dodawany jest warunek, którego spełnienie nie ma znaczenia, ale jest trudny dla drugiej strony.
- Gdy druga strona zaczyna protestować, ustępujemy, ale w zamian prosimy o to na czym naprawdę nam zależy)

Indywidualny plan działania



- *Co z tego szkolenia wykorzystam na pewno?*