

Dezvoltarea Durabilă a Parteneriatelor Transfrontaliere



21 de Tehnici de negociere

Tacticile de negociere prezentate mai jos sunt o trecere în revistă sumară a tehnicilor ce pot fi folosite. Unele dintre ele pot fi considerate bune, altele mai puțin bune, unele dintre ele pot fi considerate etice, altele mai puțin etice.

De-a lungul Cursurilor de Negociere pe care le-am susținut, totdeauna am avut o întrebare de la cursanți: Ce tehnică ar fi cel mai bine să folosim? Răspunsul îl veți găsi în finalul prezentării acestor tehnici!

1. Tactica: Este important pentru mine!

Această tactică reflectă modul în care trebuie acționat în privința problemelor care nu sunt esențiale pentru noi în scopul de a da satisfacție partenerilor. Partenerul tău va reacționa pozitiv atunci când tu te vei arăta sincer interesat de problemele cu care acesta se confruntă!

2. Tactica "lipsa de imputernicire"

Această tactică se poate practica atunci când negociatorul își dă seama că este forțat să cedeze mai mult decât ar dori. Se poate argumenta că nu are imputernicirea de a semna un acord în termenii care au fost discutați. Această tactică poate deranja partenerul, singura scăpare fiind aceea că în discuție au apărut elemente noi care trebuie discutate și la alt nivel!

3. Tactica "uliul și porumbelul" sau "baiat bun-baiat rău"

Mecanismul tacticii este simplu: într-o echipă formată din doi negociatori, unul din ei va conduce etapele introductive ale negocierii și apoi va lăsa conducerea celuilalt coleg pentru fazele finale.

Practic în timp ce unul joacă rolul dur al inflexibilului și dezvoltă starea de conflict, celălalt joacă un rol conciliant și dezvoltă starea de cooperare.

Avantajul este că se pot avansa cereri înalte la începutul negocierii, ferm și fără rezerve.

Putem proceda astfel deoarece în momentul negocierii cel care a cerut mai mult nu va fi obligat sa cedeze: initial s-a stabilit o pozitie puternica pe care primul ("uliul" sau "baiatul rau") va trebui sa o apere!

4. Tactica efectuării sau evitării efectuării primei oferte

În general nu este recomandabil să se facă prima ofertă în negociere. Dacă totuși acest lucru se impune, atunci trebuie evitate două **extreme**:

➤..... să nu se facă o ofertă foarte sus, ceea ce ar determina cealaltă parte să o interpreteze ca pe un bluff;

➤..... invers, să nu se facă o ofertă prea jos întrucât ar putea fi interpretată ca o slabiciune și necunoașterea realităților.

5. Tactica folosirii impasului

Poate fi folosită ca mijloc temporar de testare a poziției celeilalte părți și de a rezolva problema în discuție.

Ea se folosește numai atunci când există pretenția că cealaltă parte nu va reacționa puternic astfel încât să solicite fie terminarea negocierii, fie concesiuni suplimentare după reluarea acesteia.

6. Tactica tergiversării

Utilizând o astfel de tactică negociatorul caută să evite luarea unei decizii motivând lipsa de documente, starea sănătății, concedii, deplasări, urgente etc.

Într-o asemenea situație se va încerca să se convingă partenerul să continue tratativele. Se va arăta regretul de a nu finaliza operațiunea și nevoia de a o finaliza cu o altă firmă concurentă.

7. Tactica politetii exagerate

Este folosită pornind de la premisa că unui partener politic, amabil, nu i se poate refuza nicio dorință. Uneori o astfel de tactică poate masca desconsiderarea sau disprețul. Prin politete exagerate se evidențiază merite reale sau imaginare. Uneori cu cât complimentele sunt mai plăcute cu atât solicitările și rezultatele vor fi mai substanțiale.

Într-o asemenea situație se va căuta să se adopte o poziție similară, manifestându-se o politete exagerată pentru a-l determina pe partener să renunțe.

8. Tactica apelului la simțuri

Se utilizează atunci când rațiunea nu consimte la un anumit lucru. Se face apel la colaborarea anterioară, mândria personală sau națională, la amintirea unor momente plăcute petrecute împreună în cadrul acțiunilor de protocol (mese, spectacole, etc.).

Pentru a contracara o astfel de tactică se va căuta să se aminte partenerului ocazii similare desfășurate pe baza de reciprocitate și la care a fost invitat și se va căuta revenirea la discuția de bază.

9. Tactica lansării unor cereri exagerate

Prin aceasta partenerul isi asigura posibilitatea de a face ulterior o serie de concesii care sa nu afecteze fondul pozitiei sale. In lipsa unei documentari adecvate, diferenta dintre limita partenerului si nivelul gandit de noi ne poate inhiba, determinandu-ne în final sa acceptam de exemplu un pret mult superior celui normal.

10. Tactica dominarii discutiilor

In general, în orice negociere o atentie deosebita trebuie acordata tacticilor utilizate de partener.

Sunt des intalnite situatiile cand acesta preia initiativa în procesul de negociere si lanseaza cereri mult mai mari decat cele care ii sunt efectiv necesare.

Astfel acesta va continua sa domine initiativa discutiilor tinandu-si partenerii sub presiunea cererilor sale, cautand totodata sa le dezechilibreze pozitia.

In acelasi timp va incerca sa delimiteze la maximum posibilitatea de actiune a acestuia prin mentinerea exclusiva în discutie a subiectului lansat.

In acest fel partenerul va fi determinat sa faca concesii, una dupa alta, pana la epuizarea acestora.

11. Tactica - "asta-i tot ce am"

Aceasta tactica se va avea intotdeauna în vedere cand se cumpara un produs sau un serviciu relativ complex.

Atunci cand un cumparator spune "imi place produsul dvs., dar nu am atatia bani", vanzatorul poate raspunde pozitiv, prietenos, devine implicat în problema cumparatorului. Cum sa fii ostil fata de cineva caruia ii place produsul tau?

12. Tactica escaladarii

Escaladarea este **una din cele mai eficiente tactici**. Ea trebuie cunoscuta de orice negociator, atat vanzator cat si cumparator, pentru ca acesta sa poata evita eventualele dezavantaje în derularea tranzactiei efectuate.

In conditiile în care o asemenea tactica este etica - si este atat rezonabila cat si corecta - ea satisface ambii parteneri. Exista si cazuri cand aceasta se practica într-o foma neloiala.

Spre exemplu, în cazul în care desi cele doua parti (vanzator si cumparator) stabilisera un anumit pret, ulterior, vanzatorul ridica pretul, punandu-l pe cumparator într-o situatie neplacuta. Desi separat, acesta este nevoit sa inceapa o noua negociere, ajungandu-se la un copromis; de fapt este vorba de un pret mai mare decat cel stabilit initial.

13. Tactica Ai putea mai mult decat atat

Aceasta tactica deruteaza vanzatorul, avantajand de regula, cumparatorul. Inteleasa inasa bine, vanzatorul poate sa o faca sa lucreze în favoarea sa.

Sa ne imaginam un vanzator în situatia de a vinde o cantitate de, sa zicem, cafea naturala pentru care solicita un pret de 5 lei/kg. Un alt vanzator cere 4,8 lei/kg, în timp ce un al treilea 5,2 lei/kg. Acum cumparatorul va folosi tactica "ai putea mai mult decat atat". El le va spune celor trei ofertanti: "Trebuie sa puteti mai mult decat atat!".

Vor face vanzatorii acest lucru? Este de presupus ca da.

14. Tactica tacerii

Tacerea este marcata semiotic în functie de temperament, apartenenta etnica, etc. Negociatorii sunt mai mult sau mai putin inclinati sa pastreze tacerea. In general tacerea e resimtita ca o situatie jenanta, care ii impinge pe oameni sa vorbeasca cu orice pret, uneori chiar mai mult decat trebuie. In orice discutie trebuie avut în vedere un echilibru între lungimea replicilor fiecărui partener. Rabdarea de a astepta reactiile partenerului la afirmatiile, propunerile, ofertele proprii, inhibarea dorintei de a vorbi este esentiala pentru reusita negocierii. **Regula de aur a negocierii** este sa nu iei niciodata cuvântul atunci când poti foarte bine sa pastrezi tacerea.

15. Tactica întrebărilor introductive

Negociatorul va intra în incăperea destinata negocierii, va strange mana oponentilor urându-le "Buna-dimineata!" si apoi va trece imediat la abordarea problemelor.

Se va interesa de situatia afacerilor partenerului, de productia si serviciile de care este interesat, sau chiar de situatia afacerilor personale.

El va cauta sa obtina avantaje suplimentare prin culegerea de informatii despre parteneri si le va construi acestora o imagine în care sa poata gasi punctele mai slabe, vulnerabile.

16. Tactica "primeste-da"

Intotdeauna un negociator este interesat sa primeasca mai intai si apoi sa dea ceva. Va face o concesie mica dupa ce oponentii au facut o concesie mica. Va face o concesie mare dupa ce va primi una mare si va cauta sa obtina informatii înainte sa le dea. Va cauta sa primeasca oferta celoralta înainte de a o face pe a sa.

O astfel de tactica, utilizata de negociatori experimentati, poate avea avantaje comerciale pozitive pe termen scurt, si va putea castiga teren în timpul negocierii. Pe termen lung insa, dezavantajul consta în aceea ca se introduce riscul intarzierilor si al atingerii unor puncte moarte, în care niciuna din parti nu doreste sa dea ceva înainte de a primi.

17. Tactica "tinuta gen poker"

Negociatorul va avea o tinuta impietrita, de nepatruns, nu va arata nimic prin expresie, ton, tinuta sau gesturi, aceasta tactica facand o parte importanta a arsenalului propriu. Aceasta tehnica, destul de intalnita si practicata este folosita de regula din doua motive: fie pentru a arata „dezinteresul" pentru ceea ce are de oferit partenerul, fie de a forta partenerul sa cedeze mai mult decat in mod normal.

18. Tactica ofertelor false

Una dintre numeroasele tactici imorale folosite de negociatori, tactica ofertelor false, angreneaza defavorabil în jocul sau atat vanzatorii cat si cumparatorii. Astfel, un cumparator intra în negociere cu o oferta suficient de mare ca valoare, pentru a înlătura de la început concurența. Odata ce acest lucru s-a obtinut, prezumtivul cumparator isi retrage oferta initiala si astfel negocierea initiala isi pierde valabilitatea.

De regula oferta falsa este facuta pentru a inlatura competitia, astfel incat negociatorului sa-i ramana terenul deschis. De cele mai multe ori o asemenea tactica da roade, se materializeaza, deoarece partenerul este luat prin surprindere.

19. Tactica schimbarii negociatorului

Deseori, pe parcursul unei negocieri si mai ales atunci cand te astepti mai putin, partea adversa schimba negociatorul.

Este una din tacticile dure, utilizate de negocierii razboinici si careia cu greu i se poate face fata. Aceasta deoarece odata ce te-ai obisnuit cu cineva, chiar daca iti este oponent intr-o negociere, este destul de neplacut sa iei totul de la capat; de obicei se prefera stabilitatea, chiar si a celor ce ti se opun.

Fara indoiala ca negociatorul isi va pune o serie de intrebari: "Ne place sau nu noul partener?", "Este mai bun, mai rau, mai pregatit sau mai putin pregatit fata de cel care a fost inlocuit?", "De fapt de ce s-a facut schimbarea?" , "Ce semnificatie are aceasta?".

20. Tactica de obosire a partenerului

Intrucat negociatorul nu se poate relaxa nici dupa terminarea argumentatiei, fiind obligat sa-si pregateasca mutarile urmatoare in functie de argumentele noi aduse de partener, negocierea constituie un proces obositor.

21. Tactica eludarii.

O astfel de tactica este intalnita frecvent in cazul organizatiilor internationale superdimensionate.

Negociatorul, in dorinta de a exercita o presiune asupra partenerului cauta sa discute cu superiorii sau chiar cu colegii acestuia din urma; in acest fel el urmareste sa-i submineze acestuia pozitia, sa-l izoleze.

Masura de aparare pe care specialistii o considera cea mai adecvata este aceea de a pune in garda persoanele vizate de negociatorul care apeleaza la o astfel de tactica, asupra posibilitatii de a fi contactate, precum si asupra intentiilor fundamentale ale persoanei in cauza.

Ce tehnica trebuie sa folosim?

Tehnicile de mai sus isi regasesc eficacitatea in folosirea lor. Ele trebuie adaptate la context, la mediul in care se poarta negocierea. Astfel, trebuie sa adaptezi tactica la potentialul tau de a o folosi. Nu toate tehnicile de mai sus pot fi folosite de catre oricine si in orice moment. In functie de personalitatea ta, unele dintre aceste tehnici le vei putea folosi mai usor, cu rezultate mai bune. Prin urmare trebuie sa folosim acele tehnici care conduc catre maximizarea rezultatelor. Nu trebuie sa uitam insa de un principiu al negocierii moderne si anume WIN – WIN (intr-o negociere trebuie sa castige ambele parti). Totodata este foarte important ca aceste tehnici tactice sa fie adaptate la personalitatea interlocutorului nostru.

Cunoasterea tehnicilor de mai sus mai comporta un avantaj si anume la identificarea tehnicii folosite de partener. Cunosand mai bine tactica folosita de acesta putem sa contracaram mai usor.