



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

### Programul Operațional Capital Uman

#### Axa prioritară 4 - *Incluziunea socială și combaterea sărăciei*

**Obiectivul specific 4.1:** *Reducerea numărului de persoane aflate în risc de sărăcie și excluziune socială din comunitățile marginalizate în care există populație aparținând minorității rome, prin implementarea de măsuri integrate*

**Titlul proiectului:** *„IMPACT TEACA - Masuri integrate pentru îmbunătățirea situației socio-economice a persoanelor defavorizate din comunitățile marginalizate ale comunei Teaca, județul Bistrita-Nasaud”*,

Contract nr.: **POCU 18/4/1/102218**

**Beneficiar:** Județul Bistrita-Nasaud/ Direcția dezvoltare durabilă și relații externe

## NEGOCIEREA IN AFACERE

*In cadrul subactivității 3.8 Realizarea unei biblioteci on-line in cadrul site-ului de proiect in domeniul antreprenoriatului*

iulie 2020

Intocmit,

Expert management Giorgio Guidi

Expert marketing Iliev Denislav



UNIUNEA EUROPEANĂ



## ➤ INTRODUCERE

Negocierea nu a disparut ci a capatat noi forme. Datorita celor mai noi tactici de negociere putem spune ca a fost mult slefuita. Daca va veti insusi aceste strategii, veti avea doar de castigat.

Principiile de negociere pot fi grupate în trei categorii importante:

- a. principii generale de negociere;
- b. principii de conduită;
- c. principii specifice unor domenii sau acțiuni.

### a. Principii generale de negociere

- Negocierea este o activitate voluntară, în sensul că fiecare parte poate renunța să intre în discuții în orice moment.
- Negociere pornește de obicei de la motivul că cel puțin una din părți dorește să schimbe starea de fapt prezentă și consideră că este posibilă ajungerea la o înțelegere reciprocă satisfăcătoare.
- Negocierea nu trebuie abordată ca o confruntare, ci ca o colaborare între două părți ce acționează împreună pentru identificarea și conturarea unei soluții reciproc acceptate sau, astfel spus, un mijloc prin intermediul căruia ambele părți să poată câștiga.
- Intrarea în negocieri implică acceptarea de către ambele părți a necesității stabilirii unei înțelegeri comune, înainte ca o anumită decizie să fie aplicată. Dacă problema în discuție poate fi decisă în mod unilateral de către una din părți, nu mai există motive pentru demararea unor negocieri.
- Timpul este un factor esențial în negocieri. El joacă un rol important în influențarea climatului de ansamblu și afectează direct rezultatul final al discuțiilor.
- Un rezultat de succes nu înseamnă întotdeauna câștigul cu orice preț, ci obținerea unui rezultat care mulțumește ambele părți.
- Progresul oricărei negocieri, chiar dacă aceasta este condus de o terță parte, este puternic influențat de valorile personale, înțelegerea, atitudinile și emoțiile persoanelor de la masa de negocieri.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

– În abordarea oricărui tip de negociere este necesar a fi promovat un sistem de orientare creat pe sarcini și bine concentrat pe rezultatul urmărit, înlăturând sau diminuând repulsiile, antipatia sau simpatia față de persoana sau persoanele ce reprezintă partenerul implicat în respectiva negociere.

– Decelarea intereselor față de poziții, decelare bazată pe discernământ și maturitate în conturarea obiectivă a intereselor și a raporturilor acestora în coordonatele ce generează poziția partenerilor.

#### b. Principii de conduită

– Evitarea negocierilor conflictuale. Orice negociere conflictuală și pe poziții de forță este marcată de dispute, lipsa de încredere între parteneri, frecvente întreruperi de tratative pentru reajustarea pozițiilor.

– Promovarea discernământului și maturității științifice, precum și a capacității decelării permanente a intereselor față de poziție.

– Abordarea rațională a negocierilor și militarea pentru promovarea spiritului de obiectivitate.

– Crearea și susținerea spiritului de înțelegere reciprocă.

– Controlul drastic al trăsăturilor proprii de caracter, respectiv controlul nevoilor și evitarea unor reacții sub imperiul ieșirilor nervoase, conștientizarea normelor de conduită și a culturilor partenerului de negociere.

– Promovarea unor norme de conduită proprii menținerii personalității și imaginii negociatorilor implicați presupune conștientizarea faptului că fiecare partener reprezintă o personalitate marcantă și are un rol deosebit în procesul de negociere.

#### c. Principii specifice unor domenii sau acțiuni

– Principiul folosirii perspectivei unui profesionist, care are în vedere modalități de abordare a fiecărei probleme prin prisma exigențelor unor profesioniști în domeniu, dar neimplicați în negociere, care printr-o viziune, din afară pot observa oportunități deosebite și căi alternative de valorificare a respectivelor oportunități.

– Principiul gândirii și prezentării rezervate și cu prudență a ofertei, principiu care are în vedere evitarea prezentării primei oferte în cadrul negocierii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



– Principiul impresionării partenerului prin lansarea unei sarcini exagerate, fenomen ce asigură posibilitatea, ca ulterior, să se poată proceda la o serie de concesiuni care să nu afecteze pozițiile nici unuia dintre parteneri.

## 2. Fazele obligatorii ale unei negocieri

- Pregătirea - Ce vreți dumneavoastră?
- Dezbaterea - Ce vor ei?
- Propunerea - Ce ați putea negocia?
- Negocierea - Cu ce ați putea face schimb?

### ➤ 10 MOTIVE PENTRU CARE MERITĂ SĂ NEGOCIEZI

#### 1. Puteți și trebuie!

Primul motiv pentru care merită să negociați este însăși fi nalitatea negocierii. O vorbă mai veche spune în următorul fel: **în viață nu primești ceea ce meriți ci ceea ce negociezi**. Să negociezi este o abilitate care poate fi învățată și exersată. Merită să negociați pentru că puteți face acest lucru, merită să negociați pentru că numai așa puteți obține mai mult.

#### 2. Există o „plăcintă” mare

Am folosit o metaforă pentru a defini acest al doilea motiv pentru a vă face să înțelegeți mai ușor. Este vorba aici de o poziție perceptuală a minții care de cele mai multe ori ne frânează atunci când credem că nu mai putem obține nimic, fi e că nu este nimic pentru noi, fi e că este prea târziu pentru a negocia. Această „plăcintă” există, trebuie doar să ajungeți la masa la care această plăcintă se împarte. Mai mult de atât, nimic nu vă oprește în a solicita această reîmpărțire. Nu puține sunt situațiile în care credem că totul este pierdut și totuși mai încercăm ceva, din datoria față de noi, pentru a ști că am încercat totul. Surpriza poate fi aceea că se poate obține mai mult, că atunci când credeam că totul este pierdut, lucrurile au ieșit într-un fi nal bine. Prin urmare există o plăcintă mare, trebuie doar să găsiți calea potrivită de a cere o bucățică din ea!



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

### 3. Sunteți la fel de puternici ca partenerul

Al treilea motiv pentru care merită să negociați este pentru a vă pune în valoare. Trebuie să aveți o mentalitate de om „care poate mișca munții din loc”. În niciun caz nu va trebui să aveți o poziție de inferioritate, de om mai slab. Căutați acele motive pentru care sunteți la fel de puternici ca și partenerul dumneavoastră. Cei mai abili negociatori folosesc acest atu, anume încrederea în forțele proprii, încrederea că pot fi la fel de buni și la fel de puternici cum este partenerul lor de negociere!

### 4. Negociatorul nu îți este dușman

S-au dus vremurile în care negociatorul este dușmanul numărul unu!

Strategia în care dintr-o negociere trebuie să existe un învingător și un învins nu se mai aplică în zilele noastre. Negocierea modernă pleacă de la premisa că fiecare trebuie să câștige dintr-o negociere. Această strategie este numită Win-Win. Partenerul de negociere nu este un dușman, este acela care îți poate face viața mai bună, este acela care te poate ajuta în schimbul a ceva.

### 5. Negocierea: sentiment de autoprețuire

A negocia permanent, naște un sentiment de autoprețuire. Veți învăța mai multe lucruri despre voi, despre calitățile voastre. A negocia înseamnă a exersa abilitățile care va pun în permanență calitățile în valoare.

Oamenii de succes sunt aceia care se apreciază corect. Acest sentiment de autoprețuire generează o stare de confort. Trebuie să avem grijă să nu transformăm însă acest sentiment de autoprețuire în aroganță sau înfumurare. Prin urmare negociind cu siguranță vei câștiga ceva pentru tine, anume acest sentiment de autoprețuire.

### 6. Negociere nu este o luptă de orgolii

Am ținut să aduc în discuție și acest amendament pentru a vă face mai degrabă să înțelegeți ce *nu este negocierea*. Lupta de orgolii, este o luptă de orgolii și atât, nu



UNIUNEA EUROPEANĂ



este negociere. Nimic nu ne oprește în a face totul pentru a demonstra că orgoliul nostru nu poate ceda. A nu se înțelege însă că ar trebui să ne lășăm călcați în picioare, spun doar că atunci când luptăm cu orgoliile nu intrăm sub incidența negocierii ci avem de-a face cu ciocniri ale caracterelor sau ale ambițiilor nemăsurate care nu pot fi productive sau benefice părților!

### **7. Negociați pentru a vă împlini visele**

Trebuie și merită să negociați pentru a vă împlini visele. Stim cu toții că fără muncă nu se poate să ne împlinim visele. Cu toate acestea sunt oameni care muncesc foarte mult și nu reușesc să-și împlinească visele. Oamenii de succes, în afară de muncă, poate și puțin noroc, au mai făcut ceva și anume AU NEGOCIAT! O negociere bună înseamnă un pas pentru împlinirea viselor voastre. Prin urmare: îndrăzniți să negociați pentru a vă împlini visele!

### **8. Afl ați lucruri noi**

Negociind veți afla lucruri noi. Puteți citi ziare, reviste, vă puteți uita la televizor sau puteți citi o carte și spune că ați afla lucruri noi.

Acest lucru este foarte adevărat, însă negocierea vă mai aduce ceva, anume informații pe care nu le puteți afla lucrurile menționate mai sus.

Negocierea este un prilej unic de a întreba și de a afla lucruri noi. În cadrul unei negocieri se vor aduce în discuție aspecte la care nici nu vă gândeați. Într-o negociere trebuie să fiți curioși pentru a afla mai multe.

Cu cât aflați mai multe lucruri cu atât vă veți îmbogăți mai mult. Acest aspect vă poate ajuta în negocierea respectivă, în negocierile viitoare. Cu cât veți ști mai multe cu atât veți fi mai puternici!

### **9. Acumulați experiențe unice**

Acest penultim motiv pentru care merită să negociați face apel la ceea ce nu poate fi citit undeva într-o carte. Fiecare negociere este o experiență unică. Experiența este combustibilul pentru perfecționare și ajustare permanentă! Aceste experiențe unice vă vor ajuta să nu cădeți în plasa teoreticienilor, vă vor ajuta să nu fiți buni



UNIUNEA EUROPEANĂ



negociatori doar la nivel de discurs ci și în practică. Cu cât veți avea mai multe experiențe cu atât veți negocia mai bine!

## **10. Învățați să prețuiți lucrurile la adevărata lor valoare**

Puteți ști cât valorează, să zicem o mașină nouă, pentru că este simplu, vă uitați într-un catalog, puteți de asemenea să știți cât valorează un calculator, o mașină de spălat sau o sticlă de apă minerală. Veți ști într-adevăr cât valorează aceste lucruri, dar acestea sunt rupte dintrun context al negocierii! Practicând negocierea veți afla cât contează o concesie pe care o faceți, cât valorează o concesie pe care v-o face partenerul. Veți învăța de asemenea să evaluați un termen de livrare sau să evaluați o relație cu cineva și ce vă poate aduce acel lucru! Negociind veți învăța să evaluați lucrurile la o valoare reală, la o valoare prinsă într-un context bine definit și vă asigur că nu veți găsi în niciun catalog că valoarea relației dumneavoastră cu partenerul valorează 2542 euro.

A fost o cifră întâmplătoare acest 2542, iar exemplul dat a fost forțat pentru a vă face să înțelegeți că sunt lucruri care nu au valoare fixă, de multe ori nu au nici măcar o valoare fixă născută ci au o valoare care poate fi negociată, folosită și evaluată corect!

### **➤ TEHNICI DE NEGOCIERE**

#### **1. Tactica: Este important pentru mine!**

Partenerul vostru va reacționa pozitiv atunci când vă veți arăta sincer interesați de problemele cu care acesta se confruntă!

#### **2. Tactica „lipsa de împuternicire”**

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 împuternicirea de a semna un acord în termenii care au fost discutați.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

### **3. Tactica „uliul și porumbelul” sau „băiat bun - băiat 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 inflexibilității și dezvoltă starea de conflict, celălalt joacă un rol conciliant și dezvoltă starea de cooperare.

### **4. Tactica efectuării sau evitării efectuării primei oferte**

În general nu este recomandabil să se facă prima ofertă în negociere.

### **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 ca cealaltă parte nu va reacționa puternic astfel încât să solicite finalizarea negocierii, finalizarea concesiilor suplimentare după reluarea acesteia.

### **6. Tactica tergiversării**

Utilizând o astfel de tactică negociatorul caută să evite luarea unei decizii motivând lipsa de documente, starea de sănătate, concedii, deplasări, urgențe etc. Într-o asemenea situație se va încerca să se convingă partenerul să continue tratativele. Se va arăta regretul de a nu fi finalizat operațiunea și nevoia de a o finaliza cu o altă firmă concurentă.

### **7. Tactica politeții exagerate**

Este folosită pornind de la premisa că unui partener politic, amabil nu i se poate refuza nicio dorință.

### **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.).





UNIUNEA EUROPEANĂ



Pentru a contracara o astfel de tactică se va căuta a se aminti partenerului ocazii similare desfășurate pe bază 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 își asigură posibilitatea de a face ulterior o serie de concesii care să nu afecteze fondul poziției sale. În lipsa unei documentări adecvate, diferența dintre limita partenerului și nivelul gândit de noi ne poate inhiba, determinându-ne în final să acceptăm de exemplu un preț mult superior celui normal.

### **10. Tactica dominării discuțiilor**

În general, în orice negociere o atenție deosebită trebuie acordată tacticilor utilizate de partener.

Sunt des întâlnite situațiile când acesta preia inițiativa în procesul de negociere și lansează cereri mult mai mari decât cele care îi sunt efectiv necesare.

Astfel acesta va continua să domine inițiativa discuțiilor ținându-și partenerii sub presiunea cererilor sale, căutând totodată să le dezechilibreze poziția. În același timp va încerca să delimiteze la maximum posibilitatea de acțiune a acestuia prin menținerea exclusivă în discuție

a subiectului lansat. În acest fel partenerul va fi determinat să facă concesii, una după alta, până la epuizarea acestora.

### **11. Tactica „asta-i tot ce am”**

Această tactică se va avea întotdeauna în vedere când se cumpără un produs sau un serviciu relativ complex.

Atunci când un cumpărător spune „îmi place produsul dumneavoastră, dar nu am atâția bani”, vânzătorul poate răspunde pozitiv, prietenos, devine implicat în problema cumpărătorului. Cum să fi i ostil față de cineva căruia îi place produsul tău?



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

## 12. Tactica escaladării

Escaladarea este una din cele mai eficiente tactici. Ea trebuie cunoscută de orice negociator, atât vânzător cât și cumpărător, pentru ca acesta să poată evita eventualele dezavantaje în derularea tranzacției efectuate.

În condițiile în care o asemenea tactică este etică - și este atât rezonabilă cât și corectă - ea satisface ambii parteneri. Există și cazuri când aceasta se practică într-o formă neloială.

Spre exemplu, în cazul în care deși cele două părți (vânzător și cumpărător) au stabilit un anumit preț, ulterior, vânzătorul ridică prețul, punându-l pe cumpărător într-o situație neplăcută. Deși supărat, acesta este nevoit să înceapă o nouă negociere, ajungându-se la un compromis; de fapt este vorba de un preț mai mare decât cel stabilit inițial.

## 13. Tactica „Ai putea mai mult decât atât”

Această tactică derutează vânzătorul, avantajând de regulă, cumpărătorul. Înțelegând însă bine, vânzătorul poate să o facă să lucreze în favoarea sa.

## 14. Tactica tăcerii

Tăcerea este marcată semiotic în funcție de temperament, apartenența etnică etc. Negociatorii sunt mai mult sau mai puțin înclinați să păstreze tăcerea. În general tăcerea este resimțită ca o situație jenantă, care îi împinge pe oameni să vorbească cu orice preț, uneori chiar mai mult

decât trebuie. În orice discuție trebuie avut în vedere un echilibru între lungimea replicilor fiecărui partener. Răbdarea de a aștepta reacțiile partenerului la afirmațiile, propunerile, ofertele proprii, inhibarea dorinței de a vorbi este esențială pentru reușita negocierii. **Regula de aură a negocierii** este să nu iei niciodată cuvântul atunci când poți foarte bine să păstrezi tăcerea.

## 15. Tactica întrebărilor introductive

Negociatorul va intra în încăperea destinată negocierii, va strânge mâna oponentilor urându-le „Bună-dimineața!” și apoi va trece imediat la abordarea problemelor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Se va interesa de situația afacerilor partenerului, de producția și serviciile de care este interesat, sau chiar de situația afacerilor personale.

El va căuta să obțină avantaje suplimentare prin culegerea de informații despre parteneri și le va construi acestora o imagine în care să poată găsi punctele mai slabe, vulnerabile.

### **16. Tactica „primește - dă”**

Întotdeauna un negociator este interesat să primească mai întâi și apoi să dea ceva. Va face o concesie mică după ce oponentii au făcut o concesie mică. Va face o concesie mare după ce va primi una mare și va căuta să obțină informații înainte să le dea. Va căuta să primească oferta

celorlalți înainte de a o face pe a sa.

O astfel de tactică, utilizată de negociatori experimentați, poate avea avantaje comerciale pozitive pe termen scurt și va putea câștiga teren în timpul negocierii. Pe termen lung însă, dezavantajul constă în ceea ce se introduce riscul întârzierilor și al atingerii unor puncte moarte, în care niciuna din părți nu dorește să dea ceva înainte de a primi.

### **17. Tactica „ținuta gen poker”**

Negociatorul va avea o ținută împietrită, de nepătruns, nu va arăta nimic prin expresie, ton, ținută sau gesturi, această tactică făcând o parte importantă a arsenalului propriu. Această tehnică, destul de întâlnită și practică este folosită de regulă din două motive: fi e pentru a arăta „dezinteresul” pentru ceea ce are de oferit partenerul, fie de a forța partenerul să cedeze mai mult decât în mod normal.

### **18. Tactica ofertelor false**

Una dintre numeroasele tactici imorale folosite de negociatori, tactica ofertelor false, angrenează defavorabil în jocul său atât vânzătorii cât și cumpărătorii. Astfel, un cumpărător intră în negociere cu o ofertă suficient de mare ca valoare, pentru a înlătura de la început concurența.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Odată ce acest lucru s-a obținut, presupțivul cumpărător își retrace oferta inițială și astfel negocierea inițială își pierde valabilitatea. De regulă oferta falsă este făcută pentru a înlătura competiția, astfel încât negociatorului să-i rămână terenul deschis. De cele mai multe ori o asemenea tactică dă roade, se materializează, deoarece partenerul este luat prin surprindere.

### **19. Tactica schimbării negociatorului**

Deseori, pe parcursul unei negocieri și mai ales atunci când te aștepti mai puțin, partea adversă schimbă negociatorul.

Este una din tacticile dure, utilizate de negociatorii războinici și căreia cu greu i se poate face față. Aceasta deoarece odată ce te-ai obișnuit cu cineva, chiar dacă îți este oponent într-o negociere, este destul de neplăcut să iei totul de la capăt; de obicei se preferă stabilitatea, chiar și a celor ce ți se opun.

Fară îndoială că negociatorul își va pune o serie de întrebări: „Ne place sau nu noul partener?”, „Este mai bun, mai rău, mai pregătit sau mai puțin pregătit față de cel care a fost înlocuit?”, „De fapt de ce s-a făcut schimbarea?”, „Ce semnificative are aceasta?”

### **20. Tactica de obosire a partenerului**

Întrucât negociatorul nu se poate relaxa nici după terminarea argu-

mentației, fiind obligat să-și pregătească mutările următoare în funcție de argumentele noi aduse de partener, negocierea constituie un proces obositor.

### **21. Tactica eludării**

O astfel de tactică este întâlnită frecvent în cazul organizațiilor internaționale superdimensionate.

Negociatorul, în dorința de a exercita o presiune asupra partenerului caută să discute cu superiorii sau chiar cu colegii acestuia din urmă; în acest fel el urmărește să-i submineze acestuia poziția, să-l izoleze.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Măsura de apărare pe care specialiștii o consideră cea mai adecvată este aceea de a pune în gardă persoanele vizate de negociatorul care apelează la o astfel de tactică, asupra posibilității de a fi contactate, precum și asupra intențiilor fundamentale ale persoanei în cauză.

### **Ce tehnică trebuie să folosim?**

Tehnicile de mai sus trebuie adaptate la context, la mediul în care se poartă negocierea. Astfel,

trebuie să adaptezi tactica la potențialul tău de a o folosi. Nu toate tehnicile de mai sus pot fi folosite de către oricine și în orice moment. În funcție de personalitatea ta, unele dintre aceste tehnici le vei putea folosi mai ușor, cu rezultate mai bune. Prin urmare trebuie să folosim acele tehnici care conduc către maximizarea rezultatelor. Nu trebuie să uităm însă de un principiu al negocierii moderne și anume WIN - WIN (într-o negociere trebuie să câștige ambele părți). Totodată este foarte important ca aceste tehnici tactici să fi e adaptate la personalitatea interlocutorului nostru.

Cunoașterea tehnicilor de mai sus mai comportă un avantaj și anume la identificarea tehnicii folosite de partener. Cunoscând mai bine tactica folosită de acesta putem să contracarăm mai ușor.

- Mai jos veți găsi idei practice pe care le puteți folosi și adapta în negocieri sau vânzări.

#### **1. Numele partenerului de negociere**

Fie că vorbim despre nume, fie despre prenume, oamenilor le place să li se pronunțe numele.

#### **2. Așezarea în încăpere**

În principiu, poziția cea mai dezavantajoasă este cu spatele la ușă și cu fața la geam. Aceasta este o poziție care creează disconfort, în primul rând pentru că totdeauna veți avea un sentiment de nesiguranță atunci când se deschide ușa, iar în al doilea rând pentru că geamul poate fi un factor perturbator care vă diminuează puterea de concentrare, iar o posibilă acțiune pe care o vedeți pe fereastră vă poate distra și mai mult.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Ca sfat, vă recomand o poziție în lateral, cu spatele la un perete, de unde puteți vedea atât ușa cât și geamul, cumva acestea să fie în stânga și în dreapta dumneavoastră.

### 3. Așezarea la masă

Majoritatea negocierilor se poartă la masă. Poziția cea mai puțin comunicantă este față în față. Dacă este o masă dreptunghiulară partenerii așezați într-un capăt și celălalt al mesei vor avea tendința să poarte discuții în contradictoriu, ambii dorind să aibă un control asupra discuției.

Chiar și la ședințele informale, poziția din capul mesei este „predispusă” la a prelua inițiativa, la a-și impune punctul de vedere. Revenind la negociere, evitați pe cât posibil pozițiile opuse. Dacă totuși partenerul de negociere este așezat în capul mesei, încercați să găsiți o poziție cât mai apropiată de el pe laterala mesei, eventual primul scaun. Dacă scaunul este departe îl puteți muta imediat lângă el. Spre deosebire de poziția opusă care blochează comunicarea, poziția în diagonală facilitează comunicarea. La fel și pozițiile față în față. Chiar dacă nu sunt în capul mesei și sunt pe laturile mai lungi, nu sunt indicate. Negociatorii neexperimentați consideră această poziție, față în față, ca fiind cea mai favorabilă (fi ecare dintre negociatori stând pe cele două laturi mai lungi ale mesei). Dacă stați la o masă pătrată este indicat să evitați poziția față în față, astfel că este de preferat cea în unghi, pe laturile alăturate ale mesei. Cercetările au arătat că cea mai „comunicativă” poziție dintre doi parteneri de negociere este cea alăturată.

### 4. Mărturiile

Dovada fermă a calității serviciilor pe care le oferiți este ceea ce spun clienții dumneavoastră despre voi. Cu cât mai multe mărturii, cu atât mai bine. Aceste mărturii nu trebuie să fie scrisori complete și bine elaborate. Cele mai bune sunt mărturiile spontane oferite în momentul în care clientul a fost mulțumit. Rețineți așadar că o mărturie a unui client se culege în momentul impactului maxim.

### 5. Onestitatea



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Fiți onest cu celălalt și nu-i vindeți ceva de care acesta nu are nevoie.

Încercați să aflați de ce anume are nevoie și căutați împreună soluția optimă. Numai în acest fel veți construi o relație pe termen lung. În acest fel veți fi considerat un partener. Atunci când partenerul nu va rămâne mulțumit, a doua oară vă va ocoli.

## 6. Întreruperile

Nu puține sunt cazurile în care negociatorul vrea să dea impresia de om căutat. Astfel el își pune secretara sau pe coleg să-l sune atunci când are întâlniri. Această tehnică nu pare tocmai bărbătească, însă ea are avantajul că în orice moment, odată ce ați fost sunat puteți spune că trebuie să reprogramați întâlnirea pentru că a intervenit ceva foarte urgent. Aceste întreruperi sunt bune în momentul în care negocierea a luat o direcție pe care nu v-o doriți și vă dezavantajează foarte mult.

## 7. Concluziile comune preliminare

În principiu, este bine să țineți un jurnal al negocierii cu lucrurile pe care vi le stabiliți. Acest lucru vă va permite să notați o concluzie și să vă rugați totodată partenerul să vă confirme că așa este. În cazul unor negocieri complexe pentru a lua un puls al negocierii, redactați pe o foaie împreună cu partenerul concluziile la care s-a ajuns.

## 8. Schimburile

Dacă partenerul vă oferă ceva, acceptați cu mare plăcere și încercați să-i oferiți și dumneavoastră ceva în schimb. Schimbul este primul pas către o bună comunicare. Dacă vă face cadou un pix, încercați să-i faceți și dumneavoastră cadou un pix (chiar și pe cel personal), o agendă sau ceva asemănător care vă este la îndemână. Partenerul se va simți obligat să accepte. Negocierea în acel moment este începută, iar primii pași au fost făcuți deja.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

## 9. Confidențialitatea

Atunci când îi veți cere partenerului de negociere să păstreze confidențialitatea asupra celor ce urmează să fi discutate acesta va lua mult mai în serios discuția. Această solicitare poate crea premisele unei relații de încredere.

## 10. Punctul comun

Un negociator experimentat nu începe negocierea până nu a găsit unul sau două puncte comune cu partenerul. Negocitorii neexperimentați intră direct în negociere, însă acest lucru nu îi avantajează foarte mult. În negociere acest punct se numește *cârlig* sau *ancoră*.

- 13 Reguli de aur
- ✓ Cunoștințele tale - Ești un profesionist
- ✓ 2. Felul tău de a fi - Inspiri încredere?
- ✓ Ești un maestru al comunicării?
- ✓ Ce ai de oferit - Te recomandă sau nu?
- ✓ Atitudinea ta - Cât ești de disperat?
- ✓ Poziționarea - Tu vinzi sau el cumpără?
- ✓ Orientare în teren - Ești în vizită la un potențial client?
- ✓ Timpul - Cât de grăbit ești să cedezi?
- ✓ Imaginea ta - Dacă ar vorbi ce ar spune?
- ✓ Starea ta de spirit - Pesimist sau optimist?
- ✓ Respectul - cine pe cine respectă?
- ✓ Oferta concurenței - Este bună sau rea?
- ✓ Timpul și orientarea!