

maciej dutko

300 stron

praktycznej wiedzy,
budującej inteligencję
negocjacyjną

173 porady

- skuteczne wskazówki,
zasady, techniki, triki,
fortele

142 kejsy

- inspirujące,
prawdziwe historie

327 zł/min

- efektywność
negocjacyjna
Autora

157 tys. zł

wynegocjowanych
niemal bez wysiłku



targuj się!

- zen negocjacji



akademiainternetu

targuj się!



[Kup książkę](#)

maciej dutko

targuj się!

- zen negocjacji



[Kup książkę](#)

Wydawca: AkademiaInternetu.pl (Grupa Dutkon.pl Ltd)

Unit 4E Enterprise Court, Farfield Park

Rotherham, England S63 5DB

Company No.: 08664043

Wydanie I • ISBN: 978-83-64845-22-2

Copyright © Maciej Dutko & AkademiaInternetu.pl

Korekta i skład: Korekto.pl (Grupa Dutkon.pl Ltd)

Projekt okładki: Dominika Zakrzewska & frontDESIGN.pl

[Kup książkę](#)

Spis treści

Po co Ci kolejna książka o negocjacjach?

Drogowskazów jest wiele...

Negocjacje i spółka

Manipulacja – o jeden most za daleko

Dlaczego negocjujemy?

Negocjacje – najlepszy biznes świata

Proś, a będzie Ci dane. Pytanie za 1200 zł

Kto powinien negocjować?

Różne cele negocjacyjne

Dlaczego boisz się targować?

Negocjacje to nie konflikt!

A co hamuje Ciebie?

Nie targują się tylko ludzie biedni

Anatomia i fizjologia negocjacji, czyli 57 zasad na wagę platyny

Przygotowanie podłoża

Negocjacyjna gra wstępna

Faza główna 1

Dobijanie targu

Kilka rad na koniec

Pozostałe techniki i triki

Negocjacyjne aikido, czyli jak się bronić

Etyka i negocjacyjny savoir-vivre

Dużko, a ty ile wynegocjowałeś?

Mądrzejsi o negocjowaniu i wywieraniu wpływu

Idź już sobie!

Lokowanie produktów

Po co Ci kolejna książka o negocjacjach?

Negocjowanie nie jest tematem niszowym. Przeciwnie: im bardziej komercjalizuje się świat, w którym żyjemy, tym bardziej sztuka „dopinania swego” staje się jedną z podstawowych umiejętności. Czasami mam wręcz wrażenie, że negocjowanie stało się... potrzebą fizjologiczną.

Żeby żyć, musisz bowiem ścierać swoje racje i argumenty z racjami i argumentami innych osób, instytucji, firm czy organizacji. Jeśli nie negocjujesz, Twoje życie zmierza w kierunku wegetacji; tylko rośliny biorą w milczeniu to, co oferuje przyroda: promienie słońca, wodę i składniki mineralne. Wszystkie zdrowe zwierzęta, od pantofelka poczynając, walczą o swój byt i jego jakość. W zakres tej walki wchodzi również negocjowanie.

Sęk w tym, że często nie umiemy określić własnych potrzeb, przez co tracimy wiele energii, czasu i zdrowia na walkę o rzeczy błahę, niewarte naszej uwagi albo po prostu takie, które nie są nam potrzebne. Cała sztuka, to wiedzieć, czego się potrzebuje i do tego dążyć, odrzucając to wszystko, co zbędne. Taki zen.

Drogowskazów jest wiele...

Książek, artykułów oraz kursów negocjowania znajdziesz całe mnóstwo, temat jest bowiem nośny. No i sprzedaje się doskonale. 30 czy 40 zł wydanych na książkę albo kilkadziesiąt (a nawet kilka tysięcy) zainwestowanych w dobre szkolenie zwróci się przecież wielokrotnie w formie wynegocjowanych w przyszłości profitów, prawda? Stąd tak duża aktywność autorów w tym temacie.

Tak, ja również zarobię trochę złota na tej książce. Jednak decyzja o podzieleniu się własnymi doświadczeniami i wnioskami, a także o uporządkowaniu i „skompaktowaniu” wiedzy na temat negocjacji, ma głębsze podstawy. W pewnym momencie życia uświadomiłem sobie bowiem, że podczas gdy dla mnie negocjowanie od zawsze było czymś naturalnym i pozytywnym, dla setek osób, które poznaję każdego roku, jest to obszar albo nieuświadomiony, albo świadomie pomijany. A nawet wstydlivy – wręcz tabu. Jednocześnie zauważyłem, że ci, którzy z różnych powodów nie negocjują lub robią to źle, coraz bardziej uświadamiają sobie potrzebę zmiany tego stanu. Stąd decyzja o napisaniu „Targuj się!”, które – jak ufam – również dla Ciebie stanie się inspiracją do mądrego, etycznego i skutecznego podnoszenia wartości swojego życia.

Unikalność tej książki sprowadza się do kilku punktów:

1. **Adresowana jest do zwykłego człowieka.** Wszak negocjujemy wszędzie: w domu, w szkole (oceny), na uczelni (zaliczenie przedmiotu), w pracy (podwyżkę, awans), w kontaktach biznesowych (warunki współpracy), w rodzinie (wybór miejsca wakacji), ze zna-

jomymi (czy spotkamy się u nich, czy u nas) itd. Temat negocjacji jest więc wszechobecny, choć bardzo często spłaszczany i sprowadzany do targowania się o cenę produktu na bazarze.

Wymiana argumentów towarzyszy nam jednak znacznie częściej, choć nie zawsze uświadamiamy sobie jej negocjacyjny charakter.

- 2. Rady, które tu znajdziesz, są uniwersalne.** Książka dotyczy negocjacji codziennych, ale jeśli jesteś policyjnym negocjatorem, być może odkryjesz patent, jak nakłonić przestępcę, by odsunął lufę od głowy zakładnika. A może jesteś premierem (lub premierką) tego kraju? Po lekturze będziesz wiedzieć, jak przekonać strajkujących górników, aby nie palili opon przed sejmem. Kto wie, może któraś z rad przyda się także na wojnie, kiedy trzeba będzie negocjować warunki pokoju...

Większość zasad, które przedstawiam w tej książce dla zwykłych ludzi, ma zastosowanie również w nietypowych i niecodziennych sytuacjach. No i, oczywiście, w biznesie.

- 3. „Targuj się!” bazuje na doświadczeniu, a nie na teorii.** Daleko jej do licznych książek naukowych lub tych o negocjowaniu wielomilionowych kontraktów. Pisząc ją, opierałem się głównie na doświadczeniach najbliższych, bo własnych, a nie na badaniach statystycznych czy modelowanych laboratoryjnie analizach i założeniach.

W tej książce znajdziesz ponad 140 historii, które naprawdę się wydarzyły, acz jestem pewien, że w nie-

które z nich Twój umysł nie zechce uwierzyć. Na końcu publikacji zamieszczam tabelę, która przedstawia oszczędności, jakie poczyniłem na najciekawszych opisanych w książce targach. Zobacz żywe liczby, a uwierzysz w moc negocjacji.

- 4. Stanowi kompaktowy zbiór strategicznych informacji o negocjowaniu.** Wiedza o negocjacjach jest rozproszona w tysiącach książek, stron WWW i artykułów. Uznałem, że przyda się pozycja, która najważniejsze zasady zbierze w jednym miejscu. I oto jest.

Oprócz dziesiątek „kejsów”, które możesz czytać jak swego rodzaju książkę przygodową, znajdziesz tu również opis mniej i bardziej popularnych technik i strategii. Oczywiście, wiele z nich jest powszechnie znanych, doczekało się licznych omówień w literaturze i dla wielu Czytelników nie będą odkryciem Ameryki. Pamiętaj jednak, że najbardziej skuteczne są te pomysły i strategie, które dla większości ludzi pozostają nieznane.

- 5. Bazuję na swoich polskich doświadczeniach (choć gromadzonych na całym świecie).** Odwiedziłem kilkadziesiąt krajów świata i w większości z nich miałem sposobność targowania się w różnych sytuacjach. Opisuję je jednak z perspektywy mojej polskiej krwi, która – zauważyłem – ma swoją specyfikę na tle przedstawicieli innych narodowości.

Dlatego liczę, że „Targuj się!” będzie Ci bliższa niż najlepsza nawet książka o negocjacjach, ale napisana przez Amerykanina czy Anglika. Oczywiście – wiele zasad obowiązuje niezależnie od różnic kulturowych i społecznych, jednak nie każda rada, która

sprawdzi się świetnie w USA, będzie przystawała do naszych realiów i – co ważniejsze – do naszej europejskiej mentalności.

Negocjacje i spółka

„Wielki słownik języka polskiego” Witolda Doroszewskiego głosi:

negocjacja *ż I, lm D. ~cji a. ~cyj książk.*
wychodzące z użycia, dziś częściej w *lm* «pro-
wadzenie układów; rokowania, pertraktacje».

⟨*lc.* negotiato = zatrudnienie, zajęcie się czym⟩

A bardziej współczesna, internetowa wersja „Słownika języka polskiego” (www.sjp.pwn.pl), mówi:

negocjacje

1. «rozmowy, pertraktacje prowadzone przez upoważnionych przedstawicieli dwu lub większej liczby państw, instytucji, organizacji itp.»
2. «targowanie się ze sprzedającym o niższą cenę lub korzystniejsze warunki zakupu»

Czy nie brakuje Ci czegoś w tych definicjach? Na przykład szerszego kontekstu oraz terminów pokrewnych? Bo mi – owszem.

W moim rozumieniu negocjacje stanowią część szeroko rozumianej argumentacji, której celem jest choć częściowe przekonanie drugiej strony do swoich racji i przyjęcie ich, bez pozostawiania wyłącznie na poziomie światopoglądu czy teorii, ale z przełożeniem na konkretne działania (aspekt praktyczny). Mówiąc po ludzku: co z tego, że sprzedawca,

z którym targujemy się o cenę ogórka zgodzi się z nami, że powinna być niższa, ale nie przyjmie mniejszej zapłaty?

Każdy z nas negocjuje już od dzieciństwa. Tak też było ze mną, kiedy jako mały, rozwyrzony bachor tupąłem nogami w sklepie i szantażowałem rodziców, że nie odrobię lekcji jeśli nie kupią mi kompletu pstrokatych naklejek. Albo że – i owszem – wyrzucę śmieci, ale za to będę mógł pobawić się na podwórku z kolegą Bartkiem dłużej niż zwykle.

Kluczowa jest jednak świadomość. Czyli to, czy i w jakim stopniu podejmujesz poszczególne decyzje i działania świadomie, a na ile wynikają one z automatycznych, nieuzmysłowionych zachowań. Od tego bowiem zależy, na ile świadomie i celowo posługujesz się poszczególnymi zasadami czy technikami, a więc i to, jakie rezultaty osiągniesz. Wszak działania przypadkowe dają przypadkowe skutki.

Jako dzieci nie mamy pełnej wiedzy, ale raczej intuicję i wzorce, które powielamy. Chociaż... wydaje mi się, że kiedy w absolutnie wczesnej młodości (6 czy 7 lat) oddawałem koledze złoty zegarek po babci w zamian za paczkę ołowianego śrutu, towarzyszyły temu całkiem nieliczne targi i emocje godne rasowych biznesmenów, którzy wiedzą, co robią. Acz moi rodzice byli innego zdania.

A na poważnie: moje pierwsze świadome przemyślenia na temat negocjowania przyszły dopiero kilka lat później, zaś w wieku 18 lat zacząłem sobie uświadamiać, że jest ono częścią większej całości, której można przypisać ogólny szyld „Argumentacja” (co zresztą implikuje fakt, że negocjacje bez odpowiedniej argumentacji nie mają racji bytu; ale o tym – później).

Rok był 1997, kiedy w moje ręce wpadła książeczka Schopenhauera „Erystyka czyli sztuka prowadzenia sporów”. W przedmowie do tego niewielkiego utworu Tadeusz Kotarbiński napisał:

” Przedmiotem rozprawki Schopenhauera są takie chwytły, których używają w sporze ci, co za wszelką cenę – a więc i za cenę prawdy i słuszności, poprawności wyводу – chcą koniecznie „postawić na swoim”, zrobić tak, żeby było uznane, że oni mają rację. Dobrze jest uprzytomnić sobie różne możliwe fortele, aby wiedzieć, na co można być narażonym w sporach z ludźmi nierzetelnymi.

No i się zaczęło – ruszyło moje zainteresowanie komunikacyjnym, a zwłaszcza erystycznym modelem funkcjonowania człowieka. Zanim jednak uświadomiłem sobie rolę negocjacji w życiu, najpierw musiałem potknąć się o kilku *ludzi nierzetelnych*, jak ładnie określił ich cytowany wyżej pan profesor.

Manipulacja – o jeden most za daleko

Faktycznie: w swoim krótkim życiu wielokrotnie spotykałem ludzi, którzy gwałcili logikę, ale dzięki tanim trikom językowym i erystycznym potrafili spierać się i skutecznie przekonywać do swoich idiotycznych niekiedy „racji”. I bynajmniej nie mówię o politykach, dla których jest to chleb powszedni, ani o księżach, którzy – niczym kulawy laską – podpierają się dogmatami, a zwalczają rozum. Mam na myśli manipulacje

czynione – często nieświadomie – przez zwykłych ludzi, którzy każdego dnia również muszą dowodzić swoich racji. Często chodząc na mentalne skróty.

Jedna z takich sytuacji, których doświadczyłem podczas studiów, była – *nomen omen* – barwna: podczas rozmowy z kolegą o mieszaniu kolorów w malarstwie i o palecie barw, usłyszałem sformułowanie:

– *Pomarańczowy jest kolorem podstawowym.*

– *Nonsens!* – odpartem. – *Przecież pomarańczowy powstaje ze zmieszania żółtego z czerwonym.*

– *A srał cię pies!* – usłyszałem niewybredną odpowiedź. – *To ja studiuję na ASP, więc chyba wiem lepiej i jestem pewien swojej racji na 100 procent.*

Zaproponowałem więc prosty zakład: jeśli mój kolega ma rację (a przecież bez cienia wątpliwości przed chwilą to stwierdził), otrzyma ode mnie 10 zł – będzie to więc najtańszej zarobiona dyszka w jego życiu. Lecz jeśli rację mam ja (co przecież zostało przez niego jednoznacznie wykluczone), zapłaci mi 100 zł. Nie wiedzieć czemu, nie zgodził się. Szkoda.

Co powyższa historia ma wspólnego z negocjowaniem? Ano to, że targowaliśmy się o rację. Wtedy właśnie pojąłem, że dyskusja, spór czy inne formy argumentowania same w sobie są przecież odmianą negocjowania.

Inny przykład z tego samego okresu mojego życia: na III roku studiów we Wrocławiu zapisałem się na ciekawe zajęcia dodatkowe, których przedmiotem była retoryka. Ale nie w rozumieniu pierwotnym (sztuka pięknego przemawiania), lecz jako umiejętność argumentowania i przekonywa-

nia. W ramach pracy zaliczeniowej z tego przedmiotu wylosowałem temat:

„Udowodnij, że zima jest najcieplejszą porą roku”.

Na jednej stronie komputeropisu przytoczyłem serię argumentów, które dały mi najwyższą ocenę w grupie:

- Tylko zimą kaloryfery są gorące; latem są zimne, ergo: zima jest cieplejsza.
- To zimą w ruch idą najcieplejsze ubrania; latem ubieramy się chłodniej, jest więc chłodniejsze.
- Zimą wchodząc z mrozu do ogrzanego pomieszczenia ludzie częściej dostrzegają i doceniają ciepło niż latem. Ciepło w zimie jest bardziej zauważalne i doceniane, a to znak, że zima jest cieplejsza.
- Zimą są święta – czas, kiedy ocieplają się relacje między ludźmi, pada najwięcej ciepłych słów i ciepłych gestów.

I tym podobne bzdury.

Młoda pani doktor, która prowadziła zajęcia, na ostatnim wykładzie poprosiła mnie, bym pozostał „po lekcjach”. W pustej sali pogratulowała mi celności argumentów; zapytała też, czy nie myślałem, aby po studiach magisterskich zrobić doktorat, ponieważ z taką umiejętnością będzie łatwo „się obronić” i rozpocząć karierę naukową.

Trochę mnie ta propozycja zasmuciła, bo przecież cała moja argumentacja była oparta na tanich skojarzeniach i sofizmatach, a nie na poprawnej logice. O stanie faktycznym nie mówiąc.

Uświadomiłem sobie wtedy, że retoryka, erystyka i negocjacje są jak syjamskie trojaczki – zazwyczaj występują w paciecie.

Zrozumiałem też, że – przyprawiony szczyptą wykoślawionej logiki i pozbawiony etyki – tercet ten w rękach ludzi bezwzględnych staje się niezwykle ostrym narzędziem manipulacji i wywierania wpływu. Później miałem zresztą spotkać na swojej drodze kilku takich manipulatorów. Występując publicznie potrafili oni omamić od kilkuset do nawet kilkudziesięciu tysięcy ludzi, którzy – panicznie bojąc się używać własnych mózgów – z wielką lubością kupują cudze myśli, używając je jako swego rodzaju **mentalne protezy**. Spece od manipulacji potrafili wprowadzać swoich odbiorców niemal w trans powodując, że chwilę później biegli oni kupować ich produkty: usługi szkoleniowe i coachingowe, książki czy tak zwane „mentoringi”. (Do tematu tego wrócę jeszcze w kontekście wykorzystywania pętli czasowej, mającej nakłonić drugą osobę do błyskawicznego podejmowania absurdalnych niekiedy decyzji zakupowych).

Swoją drogą, kiedy ktoś w moim otoczeniu używa słów „coach”, „mentor”, „trener mentalny” (zwłaszcza w odniesieniu do osób w wieku 30-40 lat), mam odruch alergiczny, a niekiedy – wymiotny. Myślę bowiem, że w 9 na 10 przypadków bardziej adekwatne byłoby słowo „manipulator”. Z rzadka spotyka się dziś ludzi, którzy są mentorami z prawdziwego zdarzenia. Sam parokrotnie słyszałem, że jestem czymś „mentorem”; raczej mnie to przerażało, niż cieszyło, bowiem zazwyczaj „mentoring”, który miałem okazję obserwować, raczej kojarzył się z sekciarstwem niż z inspirowaniem czy transfuzją mądrości.

A jednak: w tle wszystkich tych procesów – etycznych czy nieetycznych – pozostaje właśnie sztuka argumentowania,

wywierania wpływu, nakłaniania i przekonywania – czyli swego rodzaju **negocjacje mentalne**. Tym skuteczniejsze, im świadomiej używający je stosują kombinację retoryki, erystyki i lingwistyki.

Mam cichą nadzieję, że manipulatorzy nadal będą szkolić się u swoich zachodnich mistrzów i nie sięgną po tę książkę. Liczę na to, że trafi ona w ręce osób etycznych i mądrych, które zamiast pokonania przeciwnika za każdą cenę, raczej postawią na negocjacje jako zrównoważoną i wartościową formę asertywnego komunikowania i egzekwowania swoich oczekiwań.

Wszak nie bez powodu w podtytule tej książki pojawiło się słówko „zen”.

Dlaczego negocjujemy?

Jeśli prychnąłeś pod nosem czytając tytuł tego rozdziału – punkt dla mnie. Znak to bowiem, że masz wiele do nadrobienia. Jeżeli przez myśl przebiegło Ci: *Jak to dlaczego? Aby kupić taniej lub sprzedać drożej!* – prawdopodobnie nie dostrzegasz ogromu możliwości i zastosowań negocjowania, a więc i korzyści płynących ze znajomości jego zasad.

Mniejszy lub większy zysk finansowy – to tylko jeden z absolutnie najbanalniejszych celów (i powodów) negocjowania. Celów tych jest jednak znacznie więcej.

Ale najpierw...

Negocjacje – najlepszy biznes świata

Wiele osób dążąc do swobody i bezpieczeństwa finansowego zastanawia się, na czym da się najlepiej zarobić. Jedni szukają dobrze płatnej pracy, inni prowadzą własne firmy, jeszcze inni próbują inwestowania. Każda z tych dróg, jeśli realizowana jest w sposób przemyślany i konsekwentny, może prowadzić do celu. Każda jednak stanowi tylko jedną nogę Twojej finansowej wolności; a – jak wiesz – na jednej nodze niełatwo ustać...

Skupiając się wyłącznie na kwestii *jak zarabiać więcej?*, możesz stracić z oczu drugi model akumulowania kapitału, który jest znacznie łatwiejszy, szybszy i praktycznie pozbawiony ryzyka. Wymaga tylko wykształcenia w sobie pewnych prostych nawyków i poznania podstawowych zasad.

Aby zrozumieć, o co mi chodzi, przyjmijmy, że trzymasz w ręku fizycznie wykonany napis (np. ze styropianu albo ze styroduru) o treści:

Jak zarabiać więcej?

Wyobraź sobie, że kładziesz go przed mentalnym lustrem, które ma ukazać jego odwrotność. Co widzisz w odbiciu?

Jeśli spojrzateś pod właściwym kątem, powinieneś dojrzeć napis o treści:

Jak wydawać mniej?

Przecież znacznie łatwiej utrzymać kapitał, który już masz, niż zdobyć nowy. Pomogą Ci w tym dwie mądre siostry, którym na imię: *Oszczędność* i *Negocjacja*. Według mnie to właśnie na nich można oprzeć swoją wolność ekonomiczną: nawet gdy stracisz pracę, przegrasz na giełdzie lub zbankrutujesz, umiejętności mądrego oszczędzania i negocjowania pozwolą Ci przetrwać nawet największy kryzys.

Niestety, znam sporo osób, które żyją w przekonaniu, że tylko ciężka i dobrze płatna praca stanowi o ich kapitale finansowym. W efekcie zaharowują się, pracując po 60-80 godzin tygodniowo, zarabiają po kilkanaście tysięcy złotych miesięcznie i... pozostają biedni. Nie potrafiąc oszczędzać ani negocjować, nie potrafią bowiem zarządzać kapitałem, który przecieka im między palcami.

I będzie przeciekał. Stół stojący na jednej nodze (zarobki) musi się przewrócić; jeśli jednak dodasz mu jeszcze dwie solidne podpory (oszczędności i negocjacje), osiągnie stabilność¹.

Ale, ale! W tytule tego podrozdziału zasugerowałem, że uważam negocjowanie za najlepszy biznes świata. Chcesz wiedzieć, dlaczego tak myślę?

Przez ostatnich kilkanaście lat prowadziłem różne biznesy. Oczywiście, niektóre z nich okazały się niewypałami, jak na przykład handel używanymi książkami, na którym uczyłem się sztuki sprzedaży i zaliczałem przeróżne błędy. Inne pomysły były świetnymi strzałami, które pozwoliły zyskać pewien kapitał, a które jednak szybko mnie znudziły (np. produkcja zdjęć magnetycznych i magnetycznych zapatek reklamowych – przedsięwzięcia te do dziś leżą odłogiem i czekają, aż ktoś je ode mnie odkupi i zmonetyzuje). Jeszcze inne biznesy (usługi edytorskie, audytorskie, szkoleniowe i konsultingowe) trwają do dzisiaj i mają się dobrze.

Te biznesy, które uważam za dobre, przynoszą mi od 200 (to absolutne minimum) do 4,5 tysiąca złotych (maksimum) za godzinę efektywnej pracy. Przeciętnie jest to jednak od 400 do 1200 złotych za sprzedaż swojej eksperckiej wiedzy w formie audytów oraz szkoleń, i pomaganie firmom w poprawie ich efektywności biznesowej.

¹ W tej książce skupiam się na negocjowaniu, które jest jedną z form oszczędzania. Jeśli chcesz nabyć i rozwinąć również inne dobre nawyki mądrego i efektywnego oszczędzania, zajrzyj koniecznie na doskonałego i bardzo praktycznego bloga Michała Szafranieckiego JakOszczedzacPieniadze.pl.

Czy uważasz, że zarabianie kilkuset, a nawet kilku tysięcy złotych za godzinę całkiem przyjemnej pracy to dużo?

Jeśli tak, to troszkę Cię zaszokuję: żadna, nawet najlepiej płatna „fucha”, nie dała mi takiej stopy zwrotu z zainwestowanego czasu, jak najbanalniejsza nawet i najszybsza negocjacja. Żeby bowiem zarobić 3 do 4,5 tysiąca złotych za jedno wystąpienie, nie tylko musiałem poświęcić AŻ 60 minut życia spędzonych na scenie, ale też przekazać w tym czasie wartość wyższą od tej ceny. Wartość, którą wypracowywałem przez kilkanaście lat zdobywania wiedzy i doświadczeń. W zasadzie więc owe imponujące na pozór kwoty to nie stawki za godzinę poświęconego czasu, ale za lata doświadczeń i dzielenie się nimi.

Tymczasem bywało, że jedna tylko minuta targów, jedno wypowiedziane czy napisane bez żadnego przygotowania zdanie pozwalało zaoszczędzić od kilkudziesięciu złotych do nawet kilku tysięcy. Ot, weźmy zakup samochodu, którego cena wyjściowa opiewała na 22 tysiące.

– *Drogo trochę, chciałbym się zmieścić w 20...*

– *Panie... 20,5 tysiąca i bierz pan go!*

Ten dialog trwał mniej niż 12 sekund. Efektywne 1,5 tysiąca złotych ugrane w 12 sekund daje nam 7,5 tysiąca w skali minuty. Wychodzi na to, że stawka godzinowa nawet tak prymitywnego negocjatora, jakiego odegrałem wówczas, wyniosła **450 tysięcy złotych**. Prawdę mówiąc, nie udało mi się jeszcze nigdy tyle zarobić w ciągu godziny jakiegokolwiek pracy. A Tobie?

Wiem, wiem – w tym momencie myślisz: *Ej, stary! Przecież nie można tak tego przeliczać! To, że urwałeś 1,5 tysiąka z ceny*

w ciągu kilku sekund, nie oznacza jeszcze, że w godzinę zarobisz 450 tysięcy!

Jasne, masz całkowitą rację! Jeśli trafisz taką pojedynczą kulą w dziesiątkę, nie można jeszcze mówić o żadnej ciągłości czy regule. Raczej należałoby rzec: *trafiło się ślepej kaczce ziarno, ale i tak zdechnie z głodu, bo nie wie, jak znaleźć kolejne*. Przeliczanie minutowego zysku na stawkę godzinową przy takim podejściu będzie więc czystą fantasmagorią.

Ja jednak chcę, abyś dzięki tej książce wbił swoje myślenie negocjacyjne na wyższy poziom. Chcę, abyś z pojedynczych, przypadkowych aktów negocjacji, uczynił ciągłość i regułę. Jeśli bowiem okazjonalne targi przekalujesz na coś permanentnego, powtarzalnego i świadomego, przekonasz się, że wynegocjowane kwoty zaczną składać się na coś w rodzaju stawki godzinowej. Stawki, której nie osiągniesz w większości legalnych biznesów, a tym bardziej w najlepiej nawet płatnej pracy etatowej.

Dlatego powtarzam:

Targuj się! To najlepszy z możliwych biznesów.

A zresztą: nawet, jeśli tylko od czasu do czasu uda Ci się ugrać a to kilkadziesiąt, a to kilkaset złotych, bardzo szybko odkryjesz, że minuta bezstresowych targów może być warta tyle, co godzina albo i tydzień ciężkiej pracy – ta książka jest po brzegi wypełniona opisami takich sytuacji.

A kiedy poczujesz magię negocjowania, ręczę, że stanie się ono dla Ciebie ekscytującym sportem i nałogiem zarazem.

Proś, a będzie Ci dane. Pytanie za 1200 zł

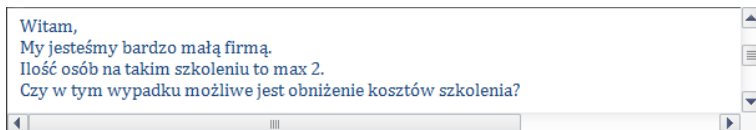
Świadomość zalet płynących z negocjowania i brak obaw, aby podjąć targi, bywają bardzo opłacalne.

Gdybym jeszcze dwie strony temu powiedział Ci, że istnieje dość prosty, niewymagający wysiłku, etyczny i legalny sposób, by w ciągu minuty zarobić 1200 zł, pewnie byś przymrużył nieufnie kącik oka i sceptycznie zmarszczył czoło. Po opisanej przed chwilą historii kupna auta Twoje czoło powinno być już jednak nieco gładziej, a brwi uniesione w zaciekawieniu. Czy tak jest?

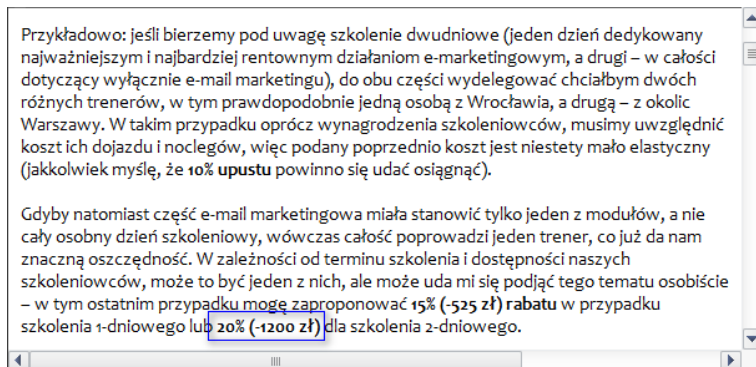
Jeśli nie, oto kolejny przykład dowodzący, że czasami w odpowiedzi na przesłaną ofertę wystarczy przedstawić swoją kontrę, a tego typu „cuda” stają się faktem.

Oto w kwietniu 2014 do mojej [Akademii Internetu](#) spłynęło pytanie o szkolenie dotyczące e-marketingu. Ceny naszych szkoleń należą do średnio wysokich (od 2 do 5 tysięcy zł za dzień), dlatego nie każda firma jest w stanie sobie na taki luksus pozwolić. Nikt ani nic nie stoi jednak na przeszkodzie, aby zapytać o modyfikację takiego kosztu.

Tak też się stało. Otrzymałem króciutkie zapytanie, którego skrobnięcie nie kosztowało autorki więcej niż minutę:



I tak nastąpiła weryfikacja wcześniejszych założeń oraz przedstawienie kontroferty, pozwalającej klientce zredukować koszt szkolenia dwudniowego o 1200 zł:



Zobacz: tylko jednym krótkim e-mailem klientka skłoniła mnie do znalezienia odpowiedzi na jej pytanie. W efekcie zamiast 6500 złotych za szkolenie dwudniowe, niemal bez wysiłku otrzymała ofertę w wysokości 5300. Innymi słowy, w ciągu mniej więcej minuty wynegocjowała (a więc **zaoszczędziła**, a zatem **zarobiła**) dwanaście zielonkawych banknotów z pewnym sympatycznym polskim królem.

Gdybyś podczas spaceru spotkał leżących na chodniku dwunastu wesółych *jagiełtów*, to czy poczyniłbyś wysiłek, by schylić się i przygarnąć znajde? Zgaduję, że tak. A przecież dokładnie tak samo dużego (a więc niemal zerowego) wysiłku wymagają od nas codzienne negocjacje!

Kto powinien negocjować?

Jestem pewien, że znasz już odpowiedź: **każdy!** Każdy z nas przez całe życie zderza się i ściera z innymi ludźmi. Często chcemy coś od nich albo oni od nas. Czasami nie możemy się jednak od razu porozumieć co do „ceny” za owe „coś”. Wtedy rozpoczynamy targi – zazwyczaj nieświadomie i bez

strategii, co w sytuacjach bardziej spornych lub po prostu trudnych może nas sporo kosztować (nie tylko pieniędzy).

Przyznaj sam: czy zdarzyło Ci się choć raz w życiu, że dopiero po zakończeniu dyskusji, w której chciałeś coś ugrać, uświadamiałeś sobie w duchu: *Fuck! Ależ datem ciała... Teraz rozegrałbym to inaczej.*

Czas, jak wiadomo, jest dobrym nauczycielem; tyle że na naukę może być za późno, gdy złe decyzje już zapadną. Ta książka jest więc dla Ciebie wehikułem czasu, dzięki któremu strategiczną wiedzę uzyskasz przed tym, co Cię czeka; wiedza zdobyta „po” – to tylko majonez po obiedzie. (Acz i dla tych, którzy lubią wyjadać majonez łyżkami, jej lektura może okazać się całkiem kaloryczną rozrywką).

Wróćmy do pytania *kto powinien negocjować?* Oczywiście, w pierwszej kolejności na myśl przychodzą osoby, które argumentowanie i spory mają wpisane w charakter swojej pracy: politycy, wojskowi, mediatorzy, dyplomaci, pełnomocnicy, najemni pośrednicy... Ale też całe grono przedstawicieli bardziej pospolitych „szufladek”. A więc:

- **Osoby prywatne** – to od umiejętności negocjowania, jaką zdobędą, zależy ich osobisty kapitał, a od niego – swoboda podejmowania decyzji, wolność i bezpieczeństwo finansowe, standard życia swojego i rodziny. Umiejętność „stawiania na swoim” pozostaje zresztą w bliskim sąsiedztwie pojęcia „asertywność”. Od niego bowiem zależy, czy żyjemy tak, jak chcemy, czy tak, jak chcą tego inni (rodzina, pracodawcy, politycy, przywódcy religijni, wreszcie: sprzedawcy i marketingowcy, chcący za wszelką cenę intensyfikować nasze decyzje zakupowe).

- **Kupujący i sprzedający** – oni chyba nie wymagają komentarza, prawda?
- **Małe firmy** – bo są... małe i każdy tysiąc złotych lub wydłużony termin płatności może zaważyć na ich płynności i przetrwaniu.
- **Firmy średnie** – bo od kapitału, terminów, warunków współpracy z kontrahentami i pracownikami zależą ich możliwości inwestycyjne, a więc i rozwój. Albo spadek do trzeciej ligi.
- **Firmy duże** – bo ich obowiązkiem jest wytwarzanie zysku dla swoich pracowników i udziałowców (dotyczy to zwłaszcza spółek akcyjnych, wypłacających dywidendy). Ponadto duże firmy powinny negocjować... bo mają największą w tym zakresie siłę (vide: wielkie sieci sklepowe, twardo negocjujące z dostawcami warunki zaopatrzenia).

À propos firm: osobom nieprowadzącym biznesu, ale pracującym na etacie czasami wydaje się, że jeśli ktoś jest przedsiębiorcą lub zasiada w zarządzie albo pełni inne wysokie stanowisko, nie dotyczą go problemy maluczkich. Tymczasem zdziwić się można srogo, jak bardzo problemy małych ludzi są tymi samymi, jakie mają wielcy; różni je co najwyżej skala oraz sposób ich pokonywania.

Wspomniałem, że od kilkunastu lat prowadzę różne biznesy. Jednym z nich jest bardzo intensywne doradzanie innym firmom (m.in. audytowanie ofert sprzedażowych i szkolenia). Współpracowałem z około 10 tysiącami przedsiębiorców: z małymi, jednoosobowymi firmami, ale i ze spółkami giełdowymi, z największymi operatorami logistycznymi, uczelniami prywatnymi, mediami, organizatorami wielkich

impresz targowych, głównymi koncernami energetycznymi czy potentatami internetowymi (niech wspomnę tylko Allegro, KGHM, Gazoprojekt, DHL, Idea Bank, Międzynarodowe Targi Poznańskie, Tauron, TVP, Oponeo, Business Centre Club...). Oczywiście, część z nich poznałem tylko powierzchownie, w ramach jednorazowej współpracy, inne – dogłębnie, podczas współpracy trwającej nawet kilka lat.

Mogę stwierdzić jedno: wszystkie te firmy, niezależnie od wielkości, popularności, sposobu zarządzania, profilu, formy prawnej czy branży zniknęłyby z powierzchni ziemi, gdyby choć na chwilę przestały negocjować. Z dostawcami i z klientami; z urzędnikami i z konkurencją; z partnerami biznesowymi i z własnymi pracownikami (lub – co gorsza – ze związkami zawodowymi). Pertraktacje bowiem to jeden z najważniejszych i codziennych elementów funkcjonowania każdego – bez wyjątku! – przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa (oczywiście mówię o krajach działających w realiach gospodarki wolnorynkowej lub choćby w pozorach takiej gospodarki – czyli w krajach Unii Europejskiej). Nawet monopole się kończą, oligopole nie są w stanie zagarnąć całego rynku przez dłuższy czas, a kartele... cóż – działają często w oparciu o zmony cenowe, które również są pewną patologiczną formą negocjowania warunków.

W tej książce skupiam się jednak na takich strategiach i formach negocjowania, które – oprócz firm – również Ty możesz wykorzystać w życiu codziennym oraz w swoim małym lub średnim biznesie, aby zwiększyć jego efektywność.

Zachowajmy jednak właściwą kolejność: zanim w kolejnym rozdziale odpowiem na pytanie *jak?*, najpierw uświadomię sobie, jak wiele celów może mieć targowanie się.

Różne cele negocjacyjne

Myślę, że jest już dla Ciebie oczywistością, iż pieniądze to nie jedyny przedmiot negocjacji. Acz to właśnie one najczęściej przychodzą nam na myśl, kiedy mówimy o *targowaniu się*.

Tymczasem pertraktować można w zasadzie o wszystko. Poniżej katalog (oczywiście niepełny) najpopularniejszych tematów i celów negocjowania.

Zbicie lub podbicie ceny

To cel zdecydowanie najczęstszy, który wszak podyktowany może być bardzo różnymi powodami. Zazwyczaj jest to argumentacja: *Bo mam ograniczony budżet*. Zauważ jednak, że powód ten nie zawsze odpowiada prawdzie. Ba, nie odpowiada jej niemal nigdy! Kupujący kłamią, pustym portfelem próbując zachęcić sprzedającego, aby zszedł z ceny. *Przecież z pustego to i Salomon nie zaptaci!* – prawda?

Zbijania argumentów w stylu: *To dla mnie za drogo* – uczę uczestników moich szkoleń ze sprzedaży. Swoją drogą, kiedy mówię im, aby nie wierzyli w bajki o niskim budżecie, wielu z nich jest szczerze zaskoczonych, że za takimi tekstami stoi jedna z najprostszych i najstarszych technik targowania się.

Oczywiście, słysząc lament: *za drogo, Panie, za drogo!*, można pójść na łatwiznę: wziąć go za dobry banknot i zgodzić się na upust. Albo – co gorsza – uznać klienta za dziada i go przepędzić. W tej książce znajdziesz zresztą mrozące etanol w żyłach przykłady historii, gdy nieudolni sprzedawcy tracili klientów wartych po kilkadziesiąt a nawet kilkaset ty-

sięcy złotych, oceniając ich po pozorach lub wierząc komunikatom: *No słowo, że nie mam więcej!*

Można też – co zalecam – przyjąć *a priori*, że klient ściemnia i spróbować poznać jego faktyczne motywacje i możliwości. Wówczas będziesz mógł na nie trafnie zareagować i nie stracić okazji, a zarazem nie dać się podejść sprytniejszemu kontrahentowi.

Dodatkowe korzyści

Mądrzy nie walczą o cenę, ale o dodatkowy walor. Kupujący: o dodatkowy produkt, próbkę lub usługę; sprzedający: o jak najszybszą decyzję klienta albo o to, aby doprzedać mu coś jeszcze (*cross-selling*).

Sprytniejsi klienci (co nie znaczy jeszcze: *sprytni*) mają pewien klucz: rozumieją doskonale, że sprzedający niechętnie pozbędzie się części zysku; znacznie bardziej skłonny jest natomiast sprzedać produkt za regularną cenę, dokładając coś do koszyka. Na to coś mówimy *gratis*. Albo *bonus*. Choć ekonomiści wolą: *wartość dodana*, bo brzmi mądrzej.

Wyobraź sobie sprzedawcę truskawek pod koniec dnia sprzedaży. Oczywiście, możesz powiedzieć:

– *Kupię od pana kilogram, ale zamiast 10 zł dam 8. Przecież i tak będzie się pan zaraz związał, więc szkoda, żeby truskawki się zmarnowały.*

I pewnie większość sprzedawców pójdzie na to, chcąc pozbyć się towaru, który w innym razie i tak trzeba będzie wyrzucić. Ale skoro jesteśmy w stanie przewidzieć motywację

sprzedającego, to dokładnie na tej samej strunie możemy zagrać całkiem inną, wyższą nutę:

– *Widzę, że się pan pakuje. Wziąłbym trochę, ale da pan półtora kilo w cenie kilograma?*

Gdybyś poprosił o rabat w wysokości 50%, wcale nie jestem pewien, czy na tak duży upust sprzedawca łatwo się zgodzi. Jeśli jednak kulturalnie zaproponujesz zwiększenie o połowę ilości towaru przy niezmienionej cenie, a do tego wdzięcznie uargumentujesz swoją ofertę (o czym w rozdziale na temat zasad negocjowania), stawiam w zakład 5 złotych, że bez większych fochów sprzedawcy dostaniesz owe 50%. A może i więcej.

Znasz lokatę lub choćby spółkę giełdową, której akcje są w stanie dać taką stopę zwrotu w ciągu jednej minuty? Ja nie znam.

Terminy płatności

Kupujący na kredyt lubią zwlekać z płatnościami. Zwłaszcza przedsiębiorcy radzi są dostać towar wraz z odroczoną zapłatą: aby jeszcze trochę potrzymać pieniądze, poobracać nimi, odrobinę pomnożyć i dopiero zapłacić dostawcy. Sam nie lubię i raczej rzadko stosuję odraczanie zapłaty – zarówno jako zleceniodawca, jak i zleceniobiorca; wiem jednak, że dla wielu firm tak zwany rabat kupiecki wciąż jest zwyczajową i całkowicie normalną strategią rozliczania się.

Dlatego właśnie firmy równie chętnie co rabaty, negocjują terminy płatności: sprzedawcy chcą ich jak najkrótszych, kupujący – przeciwnie. Inna rzecz, że w kontekście terminów często pojawiają się propozycje krzyżowe/warunkowe, na

przykład: *Ok, damy panu 90 dni na zapłatę, ale jeśli weźmie pan nie tonę, lecz półtonę. Albo inaczej: Czekanie 45 dni na pieniądze to dla nas za długo, ale zgoda – niech tak będzie. Jeśli jednak zmienicie zdanie i zapłacicie z góry, damy wam 10% upustu.*

Wspomniałem, że nie lubię transakcji z odroczonymi płatnościami? Troszeczkę skłamałem. Nieleadwie kilkanaście dni przed tym, kiedy piszę te słowa, podczas Targów Książki w Warszawie złożyłem ofertę jednemu z pośredników, dystrybuujących moje książki. Brzmiała ona: *Bierzecie „Efekt tygrysa”? 100 egzemplarzy i 50% prowizji, płatność w dogodnym dla was terminie. No, chyba że wolicie 60% prowizji dla was, ale dwa warunki: weźmiecie 150 egzemplarzy i płatność będzie z góry.*

Kontrahenci lubią tego rodzaju miłe dylematy – mogą bowiem sami wybrać, czy większą wartość ma dla nich dodatkowe 10% przychodu, czy może więcej zyskają mogąc dłużej operować posiadanym kapitałem.

Wydłużenie gwarancji

Sprawa banalna – dłuższa opieka posprzedażowa jest jednym z istotnych elementów budowania przewagi konkurencyjnej. Jeśli oferujemy dobry sprzęt, ryzyko, że zepsuje się on w trzecim roku użytkowania jest tylko nieznacznie wyższe niż to, że szlag trafi go w ciągu pierwszych 24 miesięcy (no chyba, że dane urządzenie zostało zaprojektowane, aby zepsuć się właśnie w miesiąc po standardowej gwarancji...).

Dać klientowi 10% zniżki – to po prostu boli; a jeśli działamy w branży produktów niskomargowych, tego typu upust nie wchodzi po prostu w grę, bo mógłby oznaczać dumping,

czyli sprzedaż poniżej kosztu zakupu. Ale pomyśl: skoro nie chcesz lub nie możesz dać klientowi zniżki, czy to znaczy, że musisz mu odmówić i – prawdopodobnie – go stracić? A może jest coś, co możesz dać mu jako alternatywę znacznie tańszą dla Ciebie, ale dla niego wartą znacznie więcej niż tych 10% rabatu?

Czymś takim może być właśnie wydłużona gwarancja – dla Ciebie to niewielki koszt (zakładając, że sprzedajesz towar dobry jakościowo, który nie powinien się szybko zepsuć). A dodatkowy rok poczucia bezpieczeństwa, jaki otrzymuje klient, jest bardzo konkretną, choć może mało wymierną wartością mentalną. Dlatego jeśli klient się waha, argument: *No dobrze, w ramach zachęty wydłużę Panu gwarancję o rok* – może być istotnym elementem przeważającym szalę decyzji zakupowej.

Inna sprawa, że wielcy gracze już dawno postanowili jednak wycenić tę wirtualną wartość, jaką jest poczucie dodatkowego bezpieczeństwa. Widać to choćby po ofertach dużych sieci sprzedających elektronikę, które podsuwają klientowi różne warianty „dobrebezpieczenia” produktu lub dokupienia dodatkowego okresu gwarancyjnego:



Notebook LENOVO Y70-70 80DU007BPB
Notebook

3899,-

Zawiera 23% VAT

- Procesor : Intel Core i5-4200H
- Karta graficzna : NVIDIA GeForce GTX 860M
- Pamięć RAM (zainstalowana) : 8 GB
- Dysk SSD : 8 GB

dalej >

Uzupełnij swoje zakupy

Rozszerz zakres gwarancji

Klienci kupili również

	Gwarancja Plus Professional	Komfort i ochrona	Komfort	Ochrona
	759,-	420,-	300,-	395,-
	4 lata	4 lata	4 lata	4 lata
ubezpieczenie od kradzieży	✓	✓	✗	✓
ubezpieczenie od usterki	✓	✓	✓	✗
ubezpieczenie od uszkodzenia mechanicznego	✓	✓	✗	✓
szybki czas naprawy	✓	✓	✓	✓
urządzenia zastępcze	✗	✗	✗	✗
servis „door to door”	✓	✓	✓	✓
telefoniczne zgłaszanie usterek	✓	✓	✓	✓
wymiana na nowy sprzęt	✗	✗	✗	✗
	☐	☐	☐	☐
	dodaj do koszyka	dodaj do koszyka	dodaj do koszyka	dodaj do koszyka
	Warunki ubezpieczenia >	Warunki ubezpieczenia >	Warunki ubezpieczenia >	Warunki ubezpieczenia >

◀ wróć do zakupów **dalej >**

Źródło: mediamarkt.pl (dostęp: 30.05.2015)

Dodatkowe wsparcie

Skoro już padło na sprzęt elektroniczny: dla wielu kupujących jego instalacja czy konfiguracja jest sporym problemem. Tymczasem sprzedawca, będący zazwyczaj ekspertem w swoim fachu, to co klienta będzie kosztowało 30 minut stresu, ma w małym palcu. A skoro tak, dlaczego by nie dać mu tej wartości za darmo, czyniąc z tego dodatkową, niskokosztową dźwignię negocjacyjną?

Patrząc z drugiej strony: jeśli to Ty kupujesz sprzęt, a wiesz, że jego instalacja pochłonie Ci wiele czasu i nerwów, zamiast bezmyślnie i automatycznie pytać o 10% rabatu, zapytaj raczej o pomoc w skonfigurowaniu lub choćby podstawowym przeszkoleniu w jego obsłudze. Gwarantuję: Ty zyskasz

więcej, a sprzedawca straci mniej niż te 10%, które są tylko pieniędzmi.

Czujesz wiszącą w powietrzu jedną z zasad negocjacji, jaka płynie z tego przykładu? Czyli: dawać klientowi coś, co dostarcza mu wymierną wartość, ale dla Ciebie nie jest znaczącym kosztem. Ale o tym będzie jeszcze mowa później.

Wylączność

To mocny argument nie tylko w małżeństwie, ale i w biznesie. Jeśli dasz kontrahentowi słowo, że od teraz tylko on będzie miał prawo do... ekhm... współpracy z Tobą na jakiejś linii, możecie wzajemnie uczynić z takiej deklaracji silny atut negocjacyjny. Uważaj tylko, by nie narazić się Urzędowi Ochrony Konkurencji i Konsumentów, podpadając pod monopol albo zarzut zмовy cenowej; acz tego typu ryzyko w większym stopniu dotyczy raczej dużych graczy niż średniaków czy maluchów.

Warunki kredytu

Weźmy na warsztat kredyt hipoteczny. Przyznam Ci się, że dopiero podczas trzeciej czy czwartej procedury kredytowania nieruchomości, w której brałem udział, pojąłem z pełną jasnością, że warunki oferowane przez bank są tak samo negocjowalne, jak zwyczajna transakcja biznesowa, mimo że po drugiej stronie stoi bardziej świadomy, twardy i znający zasady „przeciwnik” niż w innych codziennych transakcjach.

Tymczasem większość kredytobiorców jest pod wpływem emocji: kupuje swoje pierwsze mieszkanie czy dom, myśli już o przeprowadzce, a bank traktuje jako bezduszną i zdemonizowaną instytucję, z którą się nie dyskutuje.

A przecież kto powiedział, że nie można targować się o marżę czy prowizję albo zniesienie „obowiązkowego” ubezpieczenia? Zgoda: kredyty hipoteczne w Polsce wciąż są najatrakcyjniejszą formą pożyczania pieniędzy, a przy tym – usługą niezbędną dla większości ludzi, bo:

- a) każdy z nas musi gdzieś mieszkać,
- b) mało kogo stać na zakup mieszkania lub domu za gotówkę,
- c) w naszym kraju z jakiegoś powodu wciąż pokutuje zasada, że lepiej „mieć”, niż „wynajmować”.

Zresztą, w mojej ocenie sytuacja na rynku kredytów hipotecznych jest fenomenem łamiącym podstawową zasadę ekonomii, czyli prawo podaży i popytu: zapotrzebowanie na kredyty hipoteczne jest olbrzymie, a mimo to ich koszty są niestłuchanie niskie (choćby w porównaniu do drogich kredytów konsumpcyjnych, czyli tych „złych”). Zdawać by się mogło zatem, że skoro banki – robiąc tak wielką łaskę kredytobiorcom – pożyczają duże pieniądze na nieduży procent, nie można z nimi negocjować.

Nonsens! Pamiętaj, że w banku pracują ludzie, którzy – i owszem – muszą się mieścić w odgórnie narzuconych ramach efektywności finansowej, ale też muszą wyrabiać konkretne limity podpisanych umów i obrotów. A skoro już odkryjesz, że bankowy sprzedawca usług jest... po prostu sprzedawcą, możesz domniemać też, że prawdopodobnie posiada margines manewru przy ustalaniu warunków po-

życzki. Oczywiście, w odróżnieniu od innych sprzedawców, ten bankowy ma za sobą długie godziny szkoleń negocjacyjnych i na pewno nie pójdzie Ci z nim tak łatwo, jak ze sprzedawcą truskawek na targu. Ale i stawką nie jest pół kilograma owoców czy dwuzłotowy rabat, lecz kilka tysięcy złotych, które można urwać co najmniej z kilku stron.

Można zresztą zrobić coś mądrzejszego: szarpać się z bankiem o pieniądze to tak, jak siłować się z Gołotą na rękę – no da się, ale... Lepszą strategią wydaje się odwrócenie układu sił: zamiast „proszę o...”, proponuję skierować negocjacje na tory „nie zgadzam się na...”.

Oprócz samego kredytu, banki dorzucają bowiem do koszyka także „niezbędne” produkty dodatkowe: ubezpieczenie A, ubezpieczenie B, kartę kredytową, kartę debetową, rachunek kredytowy, rachunek walutowy, opłaty za raport fotografa z placu budowy i tak dalej. A co, jeśli powiesz: *Zgadzam się na wszystko, ale absolutnie nie chcę płatnej karty debetowej (względnie: ubezpieczenia). Basta!*

Oczywiście, banki i na to są przygotowane, trzymając pod negocjacyjnym stołem gotową odpowiedź: *Zgoda, ubezpieczenie możemy wyłączyć, ale wówczas musimy inaczej zabezpieczyć interes banku – podnosimy marżę o 1%.* Kiedy zaś próbujesz, mimo wszystko, na pracowniku – powiedzmy we Wrocławiu – wyrzucić bezpośrednią zgodę na zmianę parametrów kredytu (obniżenie kosztów, zwiększenie kwoty pożyczki itp.), możesz być pewien, że usłyszysz: *Wszystko zależy od decyzji analityków w Warszawie/Łodzi/Krakowie* (o co chodzi w tej odpowiedzi – dowiesz się później, z opisu techniki nazywanej „siłą wyższą” albo „wyższą instancją”).

I tak dalej, i kto kogo. Ja w ciągu 10 lat negocjowania z różnymi bankami zaliczyłem – przyznaję – więcej niepo-

wodzeń niż sukcesów. Ale to dlatego, że kiedy zaczynałem, nie było jeszcze tak mądrych książek, jak „Targuj się!”.

Inaczej rzecz miała się z moim przyjacielem, Jurkiem Sempowiczem. Kiedy w pewnym momencie jego płynność finansowa nieco się zachwiała i nie miał pewności, czy będzie w stanie terminowo spłacać kredyt, postanowił rene-gocjować warunki z bankiem. Niewiele osób wie, ale banki dają oficjalnie możliwość wnioskowania o zmniejszenie oprocentowania (sam również jeszcze kilka lat temu skorzystałem z takiej opcji; nie piszę „wynegocjowałem”, bo aby osiągnąć zniżkę na poziomie 1% i oszczędzić ok. 5 tysięcy złotych w ciągu kilku lat, wystarczyło złożyć jeden prosty wniosek i uzyskać zgodę bankowego analityka).

Szykując wniosek o obniżenie oprocentowania, Jerzy miał podać uzasadnienie. W pierwszym odruchu chciał przyznać się, że po prostu sytuacja mu się pogorszyła i obniżenie wysokości zobowiązania pomoże mu w jego płynnym regulowaniu. Momentalnie palnął się jednak ręką w czoło, uświadamiając sobie, na jaką minę omal nie włoży! Przecież bank, otrzymując sygnał, że płynność klienta została zachwiana, momentalnie weźmie takiego kredytobiorcę pod lupę i w razie najmniejszych problemów ze spłatą zadłużenia może zażądać dodatkowego zabezpieczenia, domagając się na przykład ustanowienia hipoteki na innej nieruchomości. W skrajnym przypadku może nawet nastąpić wypowiedzenie umowy kredytowej i żądanie niezwłocznej spłaty całości długu. A to byłaby katastrofa.

Przyjaciel podszedł do tego samego „ciastka”, ale od drugiej strony – wiedząc, że nie może ujawnić swojej słabości... zagrał silnego. We wniosku o obniżenie oprocentowania zaargumentował więc, że albo bank pójdzie mu na rękę,

albo przeniesie kredyt do innego kredytodawcy, który oferuje mu korzystniejsze warunki.

Nie wiem, czy zadziałała tu zasada zazdrości, jak u nastolatków (*Gośka, jeśli nie pójdziesz ze mną do kina, to pójdę z Kaśką*), ale udało się – bank obniżył oprocentowanie, a Jurek utrzymał kredyt. Gdyby – niczym uległy pies – położył się na grzbiecie, odstawiając brzuch, zdany byłby już tylko na łaskę lub niełaskę wyższej od siebie siły; a wtedy miałby statystycznie takie same szanse na pogłaskanie, jak i na kopniaka.

Tańsze i lepsze hotele

Poznaj kolejną złotą zasadę: ceny noclegów podawane w hotelach są zazwyczaj co najmniej dwukrotnie wyższe niż te, za które faktycznie dany noclegodawca jest skłonny wynająć pokój. I nie mówię tu o błędach cennikowych, ale o normalnych zasadach rentowności wynajmu.

Jeśli korzystasz z popularnych serwisów rezerwacyjnych, jak Agoda czy Booking, musiałeś zauważyć, że ceny bywają tu znacząco niższe niż te, które wiszą na tablicach w recepcjach na całym świecie. Kiedy przed kilkoma miesiącami w środku nocy opuszczałem hotel na paryskim Montmartre z powodu skandalicznej niezgodności z zamówieniem i musiałem znaleźć alternatywną spalnię, trafiłem do pobliskiego Ibisu. Cena za plecami recepcjonisty krzyczała: 139 euro za nocleg, a mężczyzna za kontuarem nie wykazywał najmniejszej skłonności do negocjacji. W sumie trudno się dziwić: widząc dwie totalnie zmęczone postacie o 3 nad ranem, miał oczywistą przewagę negocjacyjną. Chociaż... nie była znowu aż tak oczywista, skoro zrezygnowaliśmy

(w tym przypadku technika rezygnacji, o której piszę w dalszej części książki, nie dała, niestety, efektu, musieliśmy więc szukać dalej). Najciekawsze jest to, że następnego dnia dowiedziałem się, iż rezerwując nocleg w tym samym hotelu, ale przez internet, pokój kosztowałby nie 139, ale 49 euro.

Skąd tak duże różnice, skoro przecież i pośrednik internetowy musi zarobić?

Ano operator, taki jak Booking czy Agoda, jest doskonałym negocjatorem: stworzył bardzo popularny globalny system rezerwacyjny, który stał się bezcennym lejkiem, zbierającym klientów w internecie i dostarczającym ich wprost do hotelu. Za co wdzięczne hotele oddają kilkudziesięcioprocentowe prowizje, obiecując w zamian, że nie zejdu z cen poniżej tych, które mają owi pośrednicy.

Skutek: kiedy w 2013 roku na tajskiej wyspie Koh Chang próbowałem ostro negocjować ceny trzech pokoi dla mojej ekipy w hotelu *Mercure*, zamiast uzyskać zniżkę przy recepcji... zostałem odesłany przez miłą Tajkę do serwisu Agoda: *Tam zamówisz taniej niż płacąc bezpośrednio u nas.*

I rzeczywiście: zamiast wydać ponad 300 zł za pokój wchodząc do hotelu „z ulicy”, rezerwując przez internet zapłaciłem tylko ok. 170 zł (czyli trochę ponad 300 funtów za całą rezerwację – 9 noclegów dla 5 osób):



Mercure Koh Chang Hideaway
111/1 Moo 1, Bai Lan Bay, Koh Chang, Thailand

Booked on December 5, 2013

Booking ID	40346252
Arrive	Sunday, December 8, 2013
Depart	Wednesday, December 11, 2013
Room Type	Superior King Room – Hotdeal No Refund
Number of Rooms	3

GBP **313.36**
Booking Conditions

Manage Booking ▶

Przy trzech pokojach na trzy doby dało to ok. 1200 zł oszczędności na całym zamówieniu. Fenomenalne, prawda?

Ale, ale – nie oznacza to wcale, że Agoda i Booking oplotły swoimi mackami cały świat i każdemu hotelowi zablokowały możliwość dawania rabatów. Przeciwnie: przez ostatnich 8 lat dość dużą część życia spędziłem w hotelach i zauważyłem, że negocjowanie cen, darmowego parkingu, bezpłatnego śniadania czy... dodatkowego noclegu to „standardowy standard”, o którym warto wiedzieć.

Oczywiście, efekt osiągniesz tym łatwiej, w im lepszym momencie zanegocjujesz. W wielu prestiżowych hotelach obłożenie trwa przez cały rok. Przykładowo w warszawskim Marriotcie czy sopockim Sheratonie nigdy nie udało mi się wynegocjować bezpłatnego przedłużenia w pokoju o kilka godzin; tymczasem w „normalnych” hotelach nie ma zazwyczaj problemu, by zostać o kilka godzin dłużej niż do standardowej godziny 12:00.

Większość hoteli jest podatna na sezonowość, a przez to – bardziej skłonna do negocjowania cen poza sezonem. No bo przecież skoro część pokoi stoi pustych, czy nie lepiej wynająć je choćby za połowę ceny lub jeszcze taniej?...

Ale o przygodach z konkretnymi hotelami będę jeszcze pisał; czytaj więc uważnie, a dowiesz się, jak ugrać ponad 50% zniżki w luksusowym hotelu lub nawet 2/3 ceny... mimo że się o to nie prosi.

Wycieczki nie tylko „last minute”

W podobny sposób, jak noclegi w hotelach, negocjować można ceny wycieczek.

Sam wprawdzie nie mam na tym polu doświadczeń, ponieważ nigdy w życiu nie korzystałem z oferty pośredników – raczej włóczę się po świecie własnymi szlakami lub z przyjaciółmi, których żadne biuro podróży nie zastąpi. Jednak nie trzeba być doświadczonym trawelerem, aby zrozumieć, że każdy *tour-operator* jest przede wszystkim sprzedawcą. Choć ja wolę słowo „handlowiec” (względnie „handlarz”), ponieważ sprzedaż kojarzy się z procesem jednokierunkowym, podczas gdy „handel” – z obustronną transakcją, w ramach której obie strony, a nie tylko jedna, ustalają warunki współpracy.

Dygresjonizując: czy nie zastanowiło Cię nigdy, że dzisiejszy handel zatracił niejako połowę swojego dawnego charakteru? Spolaryzował się bowiem i podzielił na „nas” (sprzedawców) i „was” (kupujących). Za tym poszedł fakt, że to sprzedawca określa, a wręcz narzuca warunki transakcji, z których najważniejszą stała się cena.

Proponuję przetrzeć oczy i mózgi i uświadomić sobie, że handel od zawsze bazował na... no, na czym? Tak, brawo! Na handlowaniu! A więc na wzajemnym ustalaniu warunków współpracy, w ramach którego mieszczą się też negocjacje.

Jeśli przypomnisz sobie tę zapomnianą prawdę, nagle zrozumiesz, że każdy sprzedawca jest handlarzem. I choć wielu z nich wykazuje już cechy betonowego muru, z którym się nie dyskutuje, wcale nie musisz korzystać z ich oferty, jeśli Ci nie odpowiada. Naprawdę, niewiele jest sytuacji, w których nie możesz podziękować i znaleźć bardziej elastycznej konkurencji.

Nie inaczej jest z biurami podróży. Przecież one same przyznają się, że kiedy nadchodzi czas wyjazdu, a ekipa wciąż

nie jest w komplecie, są w stanie obniżyć cenę o ładnych kilkadziesiąt procent. Swoją drogą, ta strategia cenowa spowodowała (jakże by inaczej!) wykształcenie się nowej rasy klientów, których nazywam lastowiczami – wyczekują oni momentu, kiedy sprzedawcy zaczyna się palić podłoga pod nogami i dopiero wtedy zgłaszają się po swój tęp. W jednym z kolejnych rozdziałów opowiem Ci, jak doskonale udało mi się zaobserwować to zjawisko podczas Targów Książki w Warszawie w 2015.

Wracając jeszcze do biur podróży: oczywiście oferty *last minute* to nie jedyna droga do tańszych wakacji. Kupując najbliższą wycieczkę, przypomnij sobie ogólne zasady zawarte w tej książce, a zaręczam, że niejedna z nich pozwoli Ci osiągnąć lepszą ofertę. Jeśli chcesz, ową „lepszość” możesz utożsamiać z „tańszością” – wystarczy, że powiesz sprzedawcy, iż – jeśli zgodzi się na rabat 10% – zamówisz nie dwa, ale cztery miejsca, zabierając na wyjazd również swoich przyjaciół. A jeśli zgodzi się na 20% zniżki, pozyskasz kolejną parę. Idąc tym tropem, za chwilę dowiesz się, że... Ty i Twoja partnerka/partner możecie pojechać za darmo, pod warunkiem, że zwerbujecie 5 innych par. Nie wierzysz? No to spróbuj zaoferować to w biurze podróży, a zobaczysz, że zaczniesz podróżować za darmo, niczym opiekunowie wycieczek szkolnych! Nie będzie mi bardzo przykro, kiedy po powrocie z pierwszej darmowej wyprawy w ramach „zemsty” prześlesz mi butelkę dobrego wina, przywiezionego z dalekiego kraju.

„Lepszość” możesz też przekuć na wyższy standard. Jak już wiesz, nie ma takiego słowa, które bardziej kaleczy błonę bębenkową w uchu każdego sprzedawcy, jak „rabat”. Zamiast stosować to antypatyczne i obrzydliwe słowo, możesz przecież powiedzieć: *Dobrze, wezmę kajutę na promie do*

Brazylii. Ale w cenie kajuty wewnętrznej, chcę mieć zewnętrzną z bulajem na ocean. Albo: Niech panu będzie, wezmę ten domek kempingowy (mów „domek”, bo „bungalow” brzmi drożej!), ale pod warunkiem, że za cenę zwykłego pokoju.

Czy się uda? Dowiesz się tylko, jeśli spróbujesz. Jeśli nie spróbujesz – nie uda się na pewno.

Wynagrodzenie w pracy

To kolejny obszar, gdzie znajomość nawet najprostszych reguł negocjowania może dać Ci nieprzeciętne efekty.

Zrozumiałem to w 2005 roku. Kiedy powoli dobiegał końca czwarty rok mojej pracy w TVP, miałem na koncie już jakieś 3 czy 4 nieudane próby wynegocjowania zmiany formy zatrudnienia (z przedłużanej w nieskończoność umowy zlecenia na umowę o pracę) oraz równie nieudane próby uzyskania podwyżki. Dopiero kiedy zobaczyłem, z jakim rozmachem i determinacją negocjuje moja redakcyjna koleżanka, oświeciło mnie: podczas gdy ja bawiłem się w uprzejme pisma, delikatną argumentację i subtelne prośby, ona po prostu złożyła wypowiedzenie w trakcie rozpoczętego właśnie ważnego projektu. Kiedy ja wychodziłem z pozycji słabego i małego, ona zastosowała technikę absolutnie odwrotną i, oczywiście, o 180 stopni skuteczniejszą: pokazała, że bez niej projekt może się zawalić oraz wykazała się determinacją odejścia.

W efekcie, kiedy ja po 4 latach pracy nadal zarabiałem 100% tej samej kwoty, którą otrzymałem (tak, otrzymałem, a nie wynegocjowałem!) na początku, moja koleżanka momentalnie dostała ofertę podwyżki wynagrodzenia, któ-

re wówczas było już dwukrotnie wyższe od mojego, o kolejnych 50%.

Innymi słowy, na każdą złotówkę zarabianą przeze mnie, przypadały 3 złote, jakie był skłonny zapłacić pracodawca za pracę innej osoby. I to nie ze względu na inny zakres czy wyższą jakość tej pracy – tu różnic praktycznie nie było; chodziło tylko o to, jak dobrze ktoś jest w stanie negocjować.

Błędy, które wtedy popełniłem:

1. Byłem zbyt...

Spodobała Ci się ta książka?
Zamów pełną wersję na
www.targujsie.pl

Dutko, a ty ile wynegocjowałeś?

Ktoś, kto wydaje książkę na dany temat, dziś – w świecie Facebooka, Wykopu i innych „internetów” – momentalnie zostaje zweryfikowany. Nie ma więc co blefować, ale trzeba przedstawiać konkrety.

Targowanie się – jak rzekłem w rozdziale „Dlaczego negocjujemy?” – pozwala osiągnąć rozmaite cele. Tym najbardziej oczywistym i wymiernym, a dla wielu również najbardziej motywującym, jest bezpośredni zysk finansowy.

Licznych korzyści, jakie udało mi się odnieść w ostatnich (a zarazem pierwszych) 35 latach życia, nie da się wyrazić na żadnej skali ani przy użyciu jakichkolwiek jednostek miar. Zdecydowałem jednak, że te, które można odzwierciedlić w PLN-ach lub innej walucie, zbiorę raz jeszcze i przedstawię wraz z konkretnymi kwotami, jakie udało się utargować.

Mam nadzieję, że poniższe zestawienie utwierdzi Cię w przekonaniu, że tytułowy „zen negocjacji” można osiągnąć. I to nie przez bezduszne parcie na cel, lecz przez mądre, umiarkowanie i zrównoważone targowanie.

Sytuacja	Długość targów	Cena wyjściowa	Cena finalna	Zysk
Kupno auta, Strzelin	12 sek. (1 pytanie)	22000	20500	1500
Obniżenie oprocentowania kredytu hipotecznego w GE Money Bank	5 minut (wypełnienie wniosku)	obniżenie obowiązującego oprocentowania o 1%		5000
Rezerwacja hotelu, Koh Chang, Tajlandia	1 minuta (info od obsługi)	2700	1530	1170
Negocjacja wynagrodzenia za pracę na uczelni	3 minuty	miesięczne wynagrodzenie: 4000 zamiast 2000		24000
Windykacja należności za adres internetowy samsungomnia.pl	30 minut (kilka e-maili)	odzyskanie należności, którą spisałem już na straty		510
Komórki lokatorskie przy zakupie mieszkania	3 minuty	7200	0	7200
Wykończenie mieszkania „pod klucz”	10 minut + 2 e-maile	40000	0	40000
Dopłata klientki za usługę ekspresową	3 minuty (1 e-mail)	235	705	470
2 noclegi w Grand Hotelu, Rzeszów	3 minuty (1 e-mail)	800	450 + śniadania gratis	400
Abonament za internet	2 minuty (1 e-mail)	588 rocznie	490 rocznie	98
Kawiarnia	5 sekund (1 pytanie)	59	herbata gratis	5
Zakup spodni w C&A	7 sekund (1 pytanie)	ok. 300	250	50
Kalendarz w Empiku	8 sekund (1 pytanie)	45	41	4
Domena <i>targujsie.pl</i>	8 minut (2 e-maile)	4200	460	3740

Licytacja obrazu	5 godzin	5000	0	5000
Nagranie audiobooka „Efekt tygrysa”	30 minut (kilka e-maili)	15000	4500	10500
Projekt mebli (siostra)	2 minuty (rozmowa tel.)	500	1500	1000
Szkolenie nt. innowacyjności	4 minuty (1 e-mail)	500	3000	2500
Wiewiór (pluszak)	7 sekund (1 zdanie)	25	5	20
Dodatkowa chusta, Chatuchak, Tajlandia	10 sekund (1 zdanie)	12	0	12
Książki zamiast rabatu na szkolenie	6 minut (1 e-mail)	2600	320	2280
Publikacje zamiast rabatu na audyt	6 minut, (1 e-mail)	80	7	73
Zapłata książką za grzane wino w kawiarni	11 sekund (1 pytanie)	18	4	14
Zapłata książkami za prace webmastera	3 minuty (1 e-mail)	1000	200	800
Pierwszy obraz Milińskiego	15 minut (2 e-maile)	2200	1500	700
Drugi obraz Milińskiego (za magnesy)	20 minut (1 e-mail)	2800	500	2300
Trzeci obraz Milińskiego (za magnesy)	3 minuty (1 e-mail)	8000	1000	7000
Dodatkowy nocleg, Apartamenty Czarna Góra	7 minut (1 e-mail)	160	0	160
Spot wideo promujący tę książkę	2 minuty (rozmowa na Fb)	1000	40	1000
Upust na usługi Medicover	4 minuty (1 e-mail)	2763	2625	138
Targi z celnikiem na granicy białorusko-polskiej	20 minut	300	20	280

2 mandaty za jazdę bez kasku w Tajlandii	4 minuty	48	24	24
Wynagrodzenie za wykład	1 minuta (1 e-mail)	2000	3000	1000
Zwrot pieniędzy od nierzetelnego hotelu w Paryżu	45 minut	0	803	803
Zakup domeny dla koncernu chemicznego	60 minut (e-maile, cesja)	18000	9000	9000
Opłata za wizy do Kambodży	30 sekund	1170	860	310
Zakup rzeźby w Afryce	5 minut	150	30	120
Rekompensata od dewelopera za usterki	2 godziny	0	10000	10000
Przejazd dwoma tuk-tukami w Bangkoku	4 minuty	72	0	72
Szkolenie z brandingu	10 minut (2 e-maile)	500	2000	1500
Mieszkanie (2003)	łącznie: 1 godzina	120 000	105 000	15000
Składka obowiązująca działkowców	3 minuty	102	0	102
Reklama Korekto.pl w czasopiśmie	10 minut (2 e-maile)	1700	700	1000
W sumie wynegocjowałem: ok. 157 tys. PLN				

Przeglądając powyższe zestawienie, pamiętaj jednak, że:

1. Są to wyłącznie sytuacje, które znalazły się w niniejszej książce (tych, które były mniej spektakularne lub byłyby powtórzeniem omawianych zasad unikałem, aby nie mnożyć przykładów; było ich jednak wiele, a więc i faktyczna skala moich oszczędności na codziennych negocjacjach jest „nieco” większa).

2. Nie mam się za negocjacyjnego mistrza – kolejne sytuacje pokazują mi, jak wielki potencjał negocjowania muszę jeszcze odkryć. Oznacza to, że w co najmniej z części poniższych sytuacji prawdopodobnie udałoby się osiągnąć jeszcze lepsze wyniki. Nie bez znaczenia są też kwestie etyczne – rzadko zdarza mi się dokręcać **negocjacyjną śrubę** tak, aby wycisnąć wszystko z drugiej strony transakcji – uważam to za niewłaściwe i krótkowzroczne, a przede wszystkim niepotrzebne, skoro do tego samego celu można dojść na tak wiele etycznych sposobów.

Poznałem jednak co najmniej kilka osób, które – mimo że powołują się na wartości, moralność a nawet na buddyzm (!) – są chodzącymi imadłami: w negocjacjach nie ustępują ani o cal lub tylko markują ustępstwa (poluzowanie imadła), aby z tym większą siłą i bezwzględnością wycisnąć jeszcze więcej.

3. Przedstawione kwoty dotyczą ostatnich 12 lat, acz ok. 80% z nich przypada na ostatnie 3 lata.
4. Wynegocjowana kwota (blisko 157 tysięcy złotych) jest daleka od milionowych oszczędności, jakie można ugrać w trakcie wielkich kontraktów biznesowych. Pamiętaj jednak, że są to środki zaoszczędzone niemal wyłącznie w zwyczajnych, codziennych sytuacjach oraz – rzadziej – podczas prowadzenia niewielkiej firmy, dla której jest to jednak kwota znaczna.
5. Średni czas negocjacji w każdym z zawartych w tabeli przypadków wyniósł ok. 11 minut, a średnia wynegocjowana kwota wyniosła ok. 3600 zł.

6. **Najważniejsze:** aby zarobić 157 tysięcy złotych, przeciętny Polak² musiałby pracować i odkładać na kupkę 100% swojego wynagrodzenia prawie przez 5 lat. Gdy zsumowałem czas, jaki poświęciłem na wynegocjowanie tej kwoty, okazało się, że zajęło mi to łącznie nieco ponad 8 godzin. A więc jeden dzień roboczy.

Z tego zestawienia wynika, że **kaloryczność (efektywność) negocjacyjna rad, jakie przedstawiłem w tej książce, wynosi blisko 330 zł na minutę.**

Mam nadzieję, że nie powiesz mi już, iż zyski z negocjacji to tylko pojedyncze straty, które nie dają wymiernych oszczędności. No!

² Wg danych GUS, przeciętne wynagrodzenie netto (na rękę) w Polsce w 2014 r. wyniosło ok. 2700 złotych.

Mądrzejsi o negocjowaniu i wywieraniu wpływu

Nie jestem ani pierwszym, ani ostatnim autorem, który uczy, jak mądrze negocjować. Temat jest atrakcyjny, a książek z tego zakresu – bez liku. Pewnie każda z nich (a zatem również ta) z naturalnej konieczności powtarza pewne elementarne kwestie, stanowiące niezbędną podstawę i punkt wyjścia w większości procesów negocjacyjnych.

Każdy z autorów (zakładając, oczywiście, że nie jest wyłącznie akademickim teoretykiem, który przetwarza i powtarza cudze myśli) ma jednak bagaż wyjątkowych, bo osobistych doświadczeń i przypadków. Jeśli chcesz tę krótką chwilę, jaką jest Twoje życie, wykorzystać bardziej efektywnie dzięki umiejętności sprawnego negocjowania, nie poprzestawaj na lekturze mojej książki, ale sięgnij też po innych autorów. Pozwoli Ci to poszerzyć horyzont, porównać doświadczenia i odmienne niekiedy stanowiska oraz skonfrontować je z rzeczywistością (zresztą już w tej książce mogłeś zauważyć, że sam wielokrotnie podważam pewne powszechne przekonania, które – w moim przypadku – nie zawsze dawały takie rezultaty, o jakich się niekiedy mówi).

Spośród publikacji na temat negocjowania, ale też erystyki i wywierania wpływu, polecam Ci zwłaszcza trzy pozycje, które – jak zauważyłem – mają bardzo dobre odbicie również w naszej polskiej rzeczywistości, mimo że autor żadnej z nich nie jest Polakiem. Są to:

- **„Wywieranie wpływu na ludzi”** Roberta Cialdiniego. To klasyczny, a wręcz kultowy już tytuł, na którym wychowują się kolejne pokolenia świadomych „użytkowników” szeroko rozumianej komunikacji społecznej, a zwłaszcza oddziaływania na innych. Cialdini, jakkolwiek niewiele sam odkrył, w swoim bezcennym dziele zebrał garść najsilniejszych zasad, jakie pozwalają wpływać na zachowania i reakcje innych ludzi. A tym samym osłabił ich działanie – olbrzymi wzrost rozpoznawalności owych zasad sprawił, że miliony ludzi po lekturze książki Cialdiniego znacznie bardziej świadomie i skutecznie wykorzystują je do obrony przed nieetycznymi działaniami. Inna sprawa, że miliardy, które tej książki nie znają, wciąż są bardzo podatne na takie mechanizmy, jak słynna zasada wzajemności, społeczny dowód słuszności, niedostępność czy zasada autorytetu.
- **„Sekrety negocjacji dla biznesmenów”** Rogera Dawsona. Ten amerykański autor pochodzenia brytyjskiego w swojej pracy zawarł niemal cały kanon technik i strategii negocjacyjnych. I choć niektóre z nich dziś wydają się nieco naiwne i przestarzałe, niemal każdego dnia ze zdumieniem obserwuję, że większość do dziś cieszy się olbrzymią skutecznością. Książka Dawsona jest bezcenna z jeszcze co najmniej jednego powodu: dla większości technik autor przedstawia skuteczne kontrtechniki, pozwalające zneutralizować nie zawsze etyczne działania strony przeciwnej.
- **„Erystyka czyli sztuka prowadzenia sporów”** Artura Schopenhauera – to klasyczne już dziełko, rzekłbym: elementarz dla każdego, kto chce nauczyć się efek-

tywnej, ale i efektownej argumentacji. Zwłaszcza na gruncie erystyki, czyli prowadzenia dyskusji i sporów, jednak – jak już się rzekło – retoryka, erystyka i negocjacje to trojaczki syjamskie, zatem znajomość każdej z tych dziedzin może tylko zwiększyć Twoją skuteczność w pozostałych.

Nie mam ambicji rozbudowywać tej „bibliografii” ponad miarę, a i sumienia, aby zarzucać Cię dziesiątkami innych, zapewne również wartościowych tytułów. Jednak w mojej ocenie, trzy powyższe pozycje (plus, oczywiście, „Targuj się!”), powinny być kanonem doskonałego negocjatora.

Idź już sobie!

No bo ileż można czytać! Rzuć tę książkę i idź negocjować.

Życzę Ci, by lektura „Targuj się!” stała się Twoim krokiem ku **inteligencji negocjacyjnej**, ale też tarczą chroniącą przed nieuczciwymi sprzedawcami i marketingowcami oraz kontrahentami, którzy spróbują wobec Ciebie nieetycznych technik wywierania wpływu i manipulacji.

Jeśli uważasz, że ta książka warta jest polecenia, wejdź, proszę, na jej facebookowy profil i powiedz o niej znajomym – niech i oni zaczną mądrzej negocjować:



A jeśli zechcesz podzielić się ze mną i z innymi Czytelnikami jakimś ciekawym kejssem negocjacyjnym – zapraszam tym bardziej.

Tymczasem żegnaj Cię prostym:

Targuj się!

A handwritten signature in orange ink, which appears to read 'Henry Dethlefs'.

Wrocław, Florencja, Bangkok, Stronie Śląskie, Londyn, Paryż,
Siem Rep, Czarna Góra, Buriram, Bangkok, Warszawa 2014-2015

Spodobała Ci się ta książka?
Zamów pełną wersję na
www.targujsie.pl

Lokowanie produktów



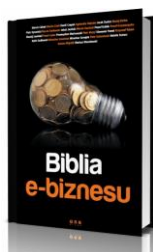
Akademia Internetu to blog ekspercki z poradami dla e-sprzedawców, zapowiedziami ciekawych wydarzeń branżowych i publikacji, a także ofertą szkoleń dla e-biznesu.



„Efekt tygrysa” – książka nt. personal branding (budowania osobistej marki). Zawiera szereg sprawdzonych w praktyce porad i technik, których stosowanie pozwala na szybkie i trwałe wypozycjonowanie się na rynku i zbudowanie wizerunku eksperta w swojej branży.



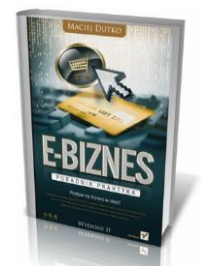
„Prawo w e-biznesie” – praktyczny poradnik dla e-sprzedawców, omawiający najważniejsze i najnowsze aspekty prawne e-handlu (gwarancje, zwroty, reklamacje, nieuczciwa konkurencja, ochrona przed kopiowaniem ofert, kwestie podatkowe, import z Azji itp.).



„Biblia e-biznesu” – najobszerniejsza w Polsce publikacja, poruszająca zagadnienia dotyczące e-biznesu. To 25 autorów i ponad 80 rozdziałów tematycznych z zakresu budowania strategii e-biznesu, e-marketingu, efektywnej komunikacji z e-klientem, automatyzacji sprzedaży i logistyki, poprawy efektywności biznesowej, prawa i in.



„E-biznes do Kwadratu” – 6-godzinne nagranie jednego z najpopularniejszych szkoleń dla e-sprzedawców. Prezentuje 33 pozacenowe techniki zwiększania sprzedaży. Uczestnicy notowali wzrosty: od 30% u sprzedawców zaawansowanych, aż do kilku tysięcy procent u osób rozpoczynających e-sprzedaż.



„E-biznes. Poradnik praktyka” – kultowa już książka, stanowiąca absolutną podstawę dla osób zajmujących się e-sprzedażą. Porusza zagadnienia tworzenia sugestywnych ofert, unikania najczęstszych błędów na Allegro, obsługi e-klienta, telepracy, e-marketingu, ochrony ofert przed kopiowaniem przez konkurencję itp.



„Konkurencyjne oczko” – e-book i audiobook, przedstawiający 21 najbardziej efektywnych i mądrych sposobów budowania przewagi konkurencyjnej, bez angażowania się w wyniszczające wojny cenowe, tak charakterystyczne dla dzisiejszej sprzedaży na Allegro i w sklepach internetowych.



Republika Wiedzy – sklep z książkami i e-publikacjami nt. strategii e-biznesowych oraz rozwoju osobistego.



WSZYSTKO CZEGO
POTRZEBUJESZ, ŻEBY
ROZWINĄĆ SKRZYDŁA
SWOJEGO BIZNESU
W WIELKIEJ BRYTANII



**Biura i Meeting Room, Coworking, Wirtualne Biuro
Telephone Answering, Finansowanie, Księgowość, Rekrutacja
Drop-Shipping, Kontakty i Lobbying, Biznes Plan, Szkolenia**

Zapraszamy na www.Anglo-Polish-Incubator.co.uk

[Kup książkę](#)

Negocjujesz przez całe życie: w piaskownicy, w szkole, w pracy, w domu, na zakupach, w biznesie... Czasami jednak targom towarzyszą zgrzyty, pretensje lub nawet krzywda jednej ze stron. Niepotrzebnie.

Dzięki tej książce nauczysz się negocjować mądrze i świadomie, by zamiast przewagi i wygranej za wszelką cenę, osiągać równowagę i korzyści dla każdej ze stron.

Dowiedz się:

- jak wynegocjować 2 tys. zł podwyżki z szefem i których błędów unikać?
- w jaki sposób uzyskać 50 tys. zł od dewelopera przy kupnie mieszkania?
- dlaczego należy odmawiać klientom żądającym rabatów i jak to zrobić, aby mieć prawie 100% pewności, że i tak kupią?
- dlaczego większość ludzi nie lubi (a nawet boi się) negocjować?
- co paraliżuje Cię, gdy chcesz zapytać o lepszą ofertę?
- jakie cele możesz osiągnąć, znając podstawowe zasady gry?
- jak przebiega klasyczny proces negocjowania?
- jakie zasady, triki i strategie uczynią Cię skutecznym negocjatorem?
- jak bronić się przed nieetycznymi zagrywkami drugiej strony?
- jak wygrywać mądrze, odpowiedzialnie, etycznie i z klasą?
- w jaki sposób poznać motywacje drugiej strony, przewidzieć jej zachowania, uprzedzić atak i uniknąć pułapek?
- jakie wpadki negocjacyjne zaliczył Autor, ile go one kosztowały oraz jaką naukę z nich wyciągnął?

Patroni Medialni i Sponsorzy:



FrontDESIGN.pl



LukaszSolarzski.pl



Maciej Dutko - targuje się od dziecka. W przedszkolu przetargował złoty zegarek za paczkę śrutu; w podstawówce negocjował z nieuczciwym fotografem; na studiach - targował się o stypendium, ale i o... zmianę nazwy instytutu; w biznesie - negocjuje na co dzień.

Nie zawsze wygrywał. Targi z psychopatycznym szefem kosztowały go utratę pracy; źle użyty argument spalił świetną okazję zakupu mieszkania, a niewłaściwa technika - zniweczyła kupno wymarzonego auta... W tej książce z bezwstydną szczerością dzieli się wnioskami zarówno z udanych *dili*, jak i z niewypałów.

Właściciel firm: szkoleniowej (**AkademiaInternetu.pl**), edytorskiej (**Korekto.pl**) i audytorskiej (**Audite.pl**). Autor bestsellerów (m.in. "**Biblia e-biznesu**" i "**Efekt tygrysa**"). Przez serwis WhitePress.pl uznany za jedną ze 100 najbardziej inspirujących osób branży interaktywnej.

Więcej o Autorze: Dutko.pl

ISBN 978-83-64845-22-2



9 788364 845222 39 zł