

MAGNIT

Ciekawa rosyjska spółka dla której pracowałem, poczytajcie:

[artykuł](#), a tutaj zajawka:

„Nisza to podstawa

Siergiej Nikołajewicz Arutiunian (po ślubie przyjął nazwisko żony: Galicki) urodził się 14 sierpnia 1967 r. w Łazariewskim. Ukończył wydział ekonomii na krasnodarskim uniwersytecie. Nabrawszy doświadczenia w sektorze bankowym, w 1994 r. założył swoją pierwszą firmę – dystrybutora zachodnich kosmetyków Transazję.

Cztery lata później przeniósł się na wielobranżowy handel. W 2000 r. powstała dyskontowa marka Magnit (magnes), która po sześciu latach weszła na moskiewską giełdę. Biznesu nie pokonał ani kryzys gospodarczy, ani ostatecznie zachodnie sankcje. Galicki w wywiadzie dla Bloomberg News tłumaczy, że tajemnica jego sukcesu to zagospodarowanie niszy, której istnienia nie domyślali się sowieccy planiści. Przedsiębiorca ubiegł rywali, którzy odgrążali się brutalnymi pogrózkami. W latach 90. biuro firmy zostało ostrzelane z granatnika przez lokalną mafię, a pod jego drzwiami pewnego dnia wylądował... wieniec pogrzebowy.”

Halifax

Oprócz dobrych zmian w Poznaniu, oczywiście moja aktywność zawodowa także ma ciekawe elementy. Niewątpliwie do takich należy międzynarodowy projekt z [Halifax](#) z Francji. Kilka dni temu otrzymałem skrypt szkolenia z fajnym użyciem quizów a la

„Milionerzy”. Ale też są ciekawe nagrania video. Szkolenia prowadzimy we Francji, Hiszpanii, Niemczech, Włoszech, Rumuni i Polsce.

Innym ciekawym projektem są sklepy branży mięsnej, dla których opracowałem standardy obsługi asortymentu.

Nowy rok jawi się ciekawie, zapewne pojawią się też nowe projekty, mam nadzieję, że między hobby, rodziną, a pracą znajdę odpowiednią równowagę, czego wszystkim życzę, jak i super udanego 2014 roku.

Green Ventures

Kilka ujęć [GREEN VENTURES](#) 2014 w Poczdamie. Na zdjęciach z Adamem Gnabasikiem z PPM.



green-ventures.com

(1)



green-ventures.com (2)



green-ventures.com (3)

Polish National Sales Awards

Polish National Sales Awards jest pierwszym przedsięwzięciem w Polsce, które poprzez organizowany Konkurs PNSA promuje dobre praktyki i standardy sprzedaży. Głównym celem PNSA jest działanie na rzecz rozwoju przedsiębiorstw poprzez wspieranie działów sprzedaży przy jednoczesnym tworzeniu etosu profesjonalnego sprzedawcy. Odbywający się już po raz piąty Konkurs PNSA jest przeznaczony dla wszystkich pracowników działów sprzedaży, a także dla trenerów i pracowników działu obsługi klienta.

Zapraszam do [rejestracji](#)!

[W imieniu organizatora, jak i komisji sędziowskiej, której mam zaszczyt być częścią.](#)

Dyktafon w negocjacjach

To ciągle niedoceniane narzędzie. Oprócz tego, dzięki aktywności w polityce trochę źle kojarzone. Natomiast do bardzo dobry współpracownik każdego negocjatora.

Nagrywanie spotkań negocjacyjnych służy dwóm celom:

- a/ sporządzeniu szczegółowych notatek po spotkaniu
- b/ analizie spotkania w kontekście autorozwoju

Należy zwrócić uwagę, że jeśli w spotkaniu negocjacyjnym nie uczestniczy zespół, a przynajmniej dwie osoby, to nie dysponujemy odpowiednią informacją zwrotną, a nasza percepcja jest ograniczona, gdyż skupiani jesteśmy przede wszystkim na działaniu.

A –moje doświadczenie wskazuje, że notatki robione po spotkaniu są niekompletne i mało szczegółowe, to równa się osłabieniu swojej pozycji i trudnością do przygotowania się do następnych rozmów, czy analizy obecnej sytuacji. Dyktafon rozwiązuje ten problem.

B – negocjator musi się rozwijać. W sytuacji, gdy nie ma skąd brać informacji zwrotnej, po prostu stoi w miejscu. Popełnia te same błędy, nie dostrzega niuansów, nie trenuje umiejętności komunikacyjnych. Negocjator „pracuje” słowami, stąd też musi permanentnie nad nimi pracować.

Oczywiście stosowanie dyktafonu może być „trikiem negocjacyjnym”, którego zadaniem ma być wywarcie presji na kontrahencie, czy też sformalizowanie procesu (nie możemy sobie pozwolić na wszystkie wypowiedzi). Niemniej dla mnie osobiście, to nie sedno stosowania nagrań.

Triki w negocjacjach

Faza otwarcia (debiut)

- Bezinteresowny kelner – przedstawienie się jako bezinteresowny doradca, celem zdobycia zaufania
- Gest ujmujący – nawiązanie kontaktu
- Kopułka – okazanie pewności siebie
- Mam wszystko co mi potrzeba – rozpoznanie prawdziwej oferty
- Odmowa negocjacji – okazanie siły
- Ograniczone pełnomocnictwo – rozpoznanie możliwych ustępstw ze strony partnera
- Okienko czasowe – testowanie siły partnera
- Próbnny balon – rozpoznanie możliwości ustępstw ze strony partnera

- Stopa w drzwiach – od małej sprawy, ustępstwa, do przełamania lodów
 - Sztywna ręka – zdominowanie partnera
 - Śnięta ryba – sygnał uległości
 - Uprzedzające przyznanie się – rozładowanie negatywnych emocji
 - Wielkie zamówieni – rozpoznanie możliwych ustępstw
 - Wilk w owczej skórze (Colombo)– rozpoznanie partnera
-

Faza główna

- Aprecjacja porównawcza – zmiękczenie partnera
- Argumentacja dwustronna – przekonanie partnera
- Argumentacja jednostronna – j.w.
- Argumentacja rozszerzająca – j.w.
- Argumentacja zwężająca – j.w.
- Autoreklama – dowartościowanie partnera
- Błef – poprawa własnej sytuacji
- Casus – wskazanie precedensu
- Chiński kalkulator – racjonalizacja propozycji cenowej
- Epitetowanie – okazanie siły
- Groźba – okazanie siły
- Komplementowanie – dowartościowanie partnera
- Kontroferta – poszukiwanie rozwiązania
- Nadinterpretacja – wywarcie presji emocjonalnej
- Nieistotne szczegóły – zmian wątku
- Oczywistości – zmiana wątku
- Odwracanie argumentacji – osłabienie pozycji partnera
- Oferta czasowa – wywarcie presji
- Ofiara losu – uwrażliwienie partnera
- Ofiara okoliczności – uwrażliwienie partnera
- Ograniczony budżet – niezależny od negocjatora górny limit
- Optyk z M1 (z Brooklynu) – zwiększenie żądań jeśli nie napotyka się oporu
- Ostrzeżenie – wywarcie presji

- Pauza – zmiękczenie partnera
 - Podpucha – dowartościowanie partnera
 - Postawienie problemu – wciągnięcie partnera w rozwiązanie problemu
 - Powtórka – obniżenie poczucia pewności partnera
 - Przechwyty – obalenie argumentacji partnera
 - Przeciek – obniżenie pozycji partnera
 - Redukcja oceny – zablokowanie komplementu
 - Sie nie da – obiektywna niewykonalność żądań
 - Słodka idiotka – niemożność zrozumienia zagadnienia
 - Spotkajmy się w połowie drogi – uzyskanie ustępstw
 - Sprowadzenie do absurdu – ośmieszenie argumentacji partnera
 - Spychotechnika- zniechęcenie partnera do ponowienia żądań
 - Szczera Kasia – zablokowanie aprecjacji porównawczej
 - Sztywny nieobecny – niemożność czynienia ustępstw
 - Śmieszne pieniądze – relatywizacja parametru
 - Udany szok – gwałtowna reakcja emocjonalna na ofertę partnera
 - Ujawnienie alternatywy – wywarcie presji
 - Ukryte odwrócenie ról – uwrażliwienie partnera
 - Uporczywy monolog – dotarcie z komunikatem do partnera
 - Werbalizacja – uświadomienie partnerowi, że rozpoznaliśmy jego taktykę
 - Wielki odwrót Napoleona – umożliwienie partnerowi wyjścia z twarzą
 - Włóż jego buty – poznanie argumentacji partnera
 - Wypuszczenie pary – poprawa atmosfery
 - Zamglenie – neutralizacja poważnego argumentu
 - Zdarta płyta – miękkie przełamanie oporu
 - Zdechła ryba – uzyskanie ustępstw w innej dziedzinie
 - Złośliwy wtręt – demonstracja siły
-

Faza końcowa (końcówka)

- Fakty dokonane – uzyskanie dodatkowych ustępstw po ostatecznych ustaleniach
 - Jeden strzał – uzyskanie jednego finałowego ustępstwa
 - Pusty portfel – zabicie już ustalonego parametru
 - Salami – uzyskiwanie ustępstw w małych porcjach
 - Wóz albo przewóz – wymuszenie ustępstw
 - Wycofanie oferty – demonstracja siły wobec manipulacji partnera
 - Zabójcze pytanie – wymuszenie ostatecznej deklaracji partnera
-

Pytania

Pytania

Zarówno w życiu prywatnym, jak i przede wszystkim zawodowym ciągle niedocenione. Wolimy zgadywać, mówić, przekonywać... pytać rzadko!

W negocjacjach, mówi się, iż **kto zadaje pytania, ma przewagę**. Zadawanie pytań zawsze poszerza pole do działania, a nigdy nie zawęża pola do myślenia o działaniu.

Po co pytamy?

- przede wszystkim, aby zdobyć informację
- lub też aby potwierdzić lub zaprzeczyć informacją, które posiadamy

- aby uświadomić coś rozmówcy
- aby ukierunkować rozmowę na właściwe tory
- aby sprawdzić prawdomówność lub poziom umiejętności
- pytamy perswazyjnie, aby wyrzucić presję
- pytamy obronnie, aby zmienić temat lub zyskać czas

Jak widać z jednej strony można pytać, aby się dobrze komunikować, z drugiej to też dobre narzędzie perswazyjne.

Warto przypomnieć także parafrazę. Zaczyna się ona od takich zwrotów jak:

Jeśli dobrze rozumiem to chciał pan powiedzieć, że...

Z tego co pan mówi zrozumiałem, że...

Czy dobrze rozumiem, że...

O ile się nie mylę to chce pan powiedzieć, że...

Parafraza, to ujęcie swoimi słowami wypowiedzi kontrahenta, która rozwija lub modyfikuje treść oryginału, zachowując jednak jego zasadniczy sens. Służy ona sprawdzeniu zrozumienia wypowiedzi, pokazuje, że aktywnie słuchamy, poprawia komunikację.

W negocjacjach wyróżniam także tzw. „**parafrazę kupiecką**”, gdzie zamiast zachowywać treść oryginalnej wypowiedzi, kupcy „doklejają” różne supozycje.

Przykład:

Handlowiec: *Po zmianie zarządu spółki, budżety zostały zmniejszone o połowę.*

Kupiec: *Z tego co Pan mówi zrozumiałem, że spółka wasza jest zarządzana przez niekompetentny zarząd, któremu nie zależy na zwiększaniu obrotu.*

Porozmawiamy o pytaniach? Dzwońcie, piszcie...

Kupiecka Mapa Drogowa

WSTĘP – MOJA DROGA

Będąc młodym człowiekiem, chciałem zostać podróżnikiem i uciec z kraju i obowiązującego wówczas reżimu. W pewnym sensie mi się to udało, gdyż wyjechałem do Francji, tam skończyłem studia, urodził mi się syn... Niemniej drzewa nie udało mi się już na francuskiej ziemi posadzić, bo ta miała też wielu swoich młodych „synów”, którzy oprócz tego, że mówili po francusku, to potrafili najczęściej coś zrobić. Ja, po mojej edukacji w Polsce ustawionej na wiedzę, nie potrafiłem nic.



Kupiecka Mapa Drogowa

Czas wracać! Powróciłem już do „wolnej” Polski i rozpocząłem pracę w sieci Biedronka. Z początku byłem tak zaabsorbowany sytuacją w pierwszej pracy, że prawie nie dostrzegłem, że to sieć handlowa. Niemniej przypomniałem sobie wyjazdy do Budapesztu, gdzie na bazarach z Darkiem Szatanem sprzedawaliśmy koniaki, klucze, ubrania robocze, a za zakupione forinty kupowaliśmy i przywoziliśmy do Polski różowe i seledynowe sweterki. Okazało się, że trafiłem do pracy w handlu, jako że to jest jedyna praca, której w swoim życiu realnie zaznałem, czyli posiadałem skromne, ale jednak pewne umiejętności.

Dlaczego piszę tyle o tych umiejętnościach? Ponieważ uważam, że o negocjacjach kupieckich nie da się pisać wykładu z wiedzy. Mogę Wam opowiedzieć tę historię z pozycji

doświadczeń, praktyki, przeżytych negocjacyjnych spotkań i nawyków, które przez lata nabyłem. To nie jest podręcznik techniczny wielu zagadnień stosowanych w zakupach i zaopatrzeniu, chociaż narzędzia i schematy muszą się w tej pracy pojawić, bo chciał, nie chciał, jest ona w dużej mierze... schematyczna.

Zresztą coraz częściej powracam w pracy, a to już przeszło dwadzieścia lat, do pierwszego szkolenia z negocjacji. Pracowałem wtedy w sieci Intermache jako kupiec. Na trzydniowy trening przyjechał konsultant w Francji. Myślałem, że będzie mówił ciekawe i nowe rzeczy, a on brał kawałek po kawałku części spotkań handlowych i po prostu je ćwiczył..., po prostu. Kupiecka Mapa Drogowa, to nic innego jak schemat negocjacji od startu do mety, pamiętając, że najczęściej meta jest startem do następnego etapu. Na poszczególnych odcinkach kupieckiej mapy drogowej dzieją się różne wydarzenia. Trzeba pamiętać, że one są, rozumieć jak funkcjonują, a przede wszystkim umieć sobie z nimi dawać radę.

Nad naszą drogą rozpościera się kupieckie niebo. To nie błękit i słońce, to pochmurne niebo... To deszcz i chłód, czasami tylko ta pogoda się przeciera i pojawia się trochę słońca. To kupiecka postawa! Specyficzna, często też mocno wyćwiczona. Ale tej „aury” trzeba się nauczyć. „Na pewno się sprzeda” – mówi handlowiec. „Na pewno, to się umrze” – odpowiada kupiec. Nie ma w tym słońca, nie ma ciepła. Ale Anglicy ponoć lubią swoją pogodę. Ja też polubiłem tę robotę i mam nadzieję, że ta książka pomoże lepiej ją rozumieć, ale też właśnie polubić.

... zaciekał Cię wstęp, chcesz przeczytać moją książkę? Napisz do mnie!