

**Bolko Fuchs**

# SUKCES W KAŻDYCH NEGOCJACJACH



**Poznaj najskuteczniejsze techniki  
wywierania wpływu i zwyciężaj  
w każdych negocjacjach!**

Niniejszy **darmowy** ebook zawiera fragment  
pełnej wersji pod tytułem:  
„Sukces w każdych negocjacjach”  
Aby przeczytać informacje o pełnej wersji, [kliknij tutaj](#)

**Darmowa publikacja** dostarczona przez  
[Wydawnictwo Złote Myśli sp z.o.o](#)

**Niniejsza publikacja może być kopiowana, oraz dowolnie rozprowadzana tylko i wyłącznie w formie dostarczonej przez Wydawcę. Zabronione są jakiegokolwiek zmiany w zawartości publikacji bez pisemnej zgody wydawcy. Zabrania się jej odsprzedaży, zgodnie z [regulaminem Wydawnictwa Złote Myśli](#).**

© Copyright for Polish edition by [ZloteMysli.pl](#)

Data: 17.03.2008

Tytuł: Sukces w każdych negocjacjach (fragment utworu)

Autor: Bolko Fuchs

Wydanie I

Projekt okładki: Marzena Osuchowicz

Korekta: Anna Popis-Witkowska, Sylwia Fortuna

Skład: Anna Popis-Witkowska

Internetowe Wydawnictwo Złote Myśli sp. z o.o.

ul. Daszyńskiego 5

44-100 Gliwice

WWW: [www.ZloteMysli.pl](http://www.ZloteMysli.pl)

EMAIL: [kontakt@zlotemysli.pl](mailto:kontakt@zlotemysli.pl)

**Wszelkie prawa zastrzeżone.**

**All rights reserved.**

# SPIS TREŚCI

<b>WSTĘP .....</b>	<b>5</b>
<b>1. UMYSŁ NIE MÓWI NIE! .....</b>	<b>7</b>
<b>2. SPRÓBUJ TEGO NIE PRZECZYTAĆ! .....</b>	<b>9</b>
<b>3. ALE... .....</b>	<b>11</b>
<b>4. SPÓJNIKI MAJĄ ZNACZENIE .....</b>	<b>13</b>
<b>5. IMPLIKACJE .....</b>	<b>15</b>
<b>6. OKREŚLENIA CZASU .....</b>	<b>20</b>
<b>7. CHWILO, TRWAJ! .....</b>	<b>23</b>
<b>8. PORZĄDUJEMY .....</b>	<b>25</b>
<b>9. METAFORY .....</b>	<b>27</b>
<b>10. CYTATY .....</b>	<b>29</b>
<b>11. PRZYGOTUJ SIĘ DO NEGOCJACJI .....</b>	<b>31</b>
<b>12. NEGOCJACJE W PRAKTYCE .....</b>	<b>35</b>
12.1. Zmysły .....	36
12.2. Relatywne postrzeganie rzeczywistości .....	36
12.1.1. Typ wzrokowy (wizualny) .....	37
12.1.2. Typ słuchowy (audytywny) .....	37
12.1.3. Typ ruchowy (kinestetyczny) .....	38
12.1.4. Typ mieszany .....	38
<b>13. SMALL TALK .....</b>	<b>39</b>
<b>14. KOMUNIKACJA NIEWERBALNA .....</b>	<b>40</b>
<b>15. SZCZEGÓŁOWA ANALIZA ZACHOWAŃ .....</b>	<b>42</b>
<b>16. KLUCZ DO SUKCESU .....</b>	<b>44</b>
<b>17. KTO PYTA, NIE BŁĄDZI .....</b>	<b>47</b>
<b>18. ZAKOŃCZENIE ROZMOWY – MOMENT KULMINACYJNY .....</b>	<b>50</b>
<b>19. WSPOMAGACZE .....</b>	<b>52</b>
<b>20. TECHNIKI MANIPULACJI WEDŁUG PROF. ROBERTA CIAŁDINIEGO .....</b>	<b>54</b>
20.1. Wzajemność .....	54
20.2. Niedostępność .....	55
20.3. Autorytet .....	57
20.4. Konsekwencja .....	58
20.5. Komplementy .....	60
20.6. Społeczny dowód słuszności .....	60
<b>21. „JA” I „MOJE” .....</b>	<b>63</b>
<b>22. WYKORZYSTAJ BŁĘDY ROZMÓWCY .....</b>	<b>64</b>
<b>23. KIEDY WOLNO NEGOCJOWAĆ I JAK WOLNO NEGOCJOWAĆ.....</b>	<b>67</b>
<b>ZAKOŃCZENIE .....</b>	<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>70</b>

## 14. Komunikacja niewerbalna

Pomimo że do rozbijania myślowych ram rozmówców używać będziesz słów, musisz wiedzieć, czy wywierają one odpowiedni efekt. W tym pomoże Ci trafna identyfikacja sygnałów, jakie wysyłać będzie Ci nie tyle rozmówca, co jego ciało. Z wiekiem człowiek zwraca coraz mniejszą uwagę na komunikację niewerbalną, zastępując ją werbalną — jest to naturalny proces, jednak ważne jest, aby zdać sobie sprawę z tego, iż ciało wciąż komunikuje! Cechą dobrego pokerzysty jest umiejętność całkowitego kontrolowania emocji i opanowanie niepozwalające przeciwnikom poznać, czy np. blefuje. Ludzie, z którymi będziesz miał styczność, nie są jednak zawodowymi graczami — w stosunkowo łatwy sposób możesz zidentyfikować, czy mówią prawdę, czy wciąż się wahają, czy deklarują gotowość do współpracy.

Zanim jednak zajmiemy się interpretacją zachowań, ważne jest, abyś przyswoił sobie podstawową wiedzę na temat pewnych czynników i aspektów wpływających na sam proces komunikacji.

Pierwszą, prozaiczną rzeczą jest **odległość od rozmówcy**. Sfera intymna obejmuje około półtora metra. Jeśli mamy do czynienia z typem innym niż kinestetyczny, zmniejszenie odległości najprawdopodobniej wpłynie negatywnie na samopoczucie drugiej strony. Niepotrzebne zwiększenie napięcia z pewnością nie polepszy atmosfery rozmów.

Druga to chyba najczęściej spotykany przejaw mowy niewerbalnej. Najprostsze bywa najskuteczniejsze — zatem od tej pory zwracaj uwagę na otaczających Cię ludzi.

**Pochylenie ciała do przodu** jest najczęściej związane ze zwiększonym zainteresowaniem — taka pozycja może utwierdzić Cię w przypuszczeniach, że przyciągnąłeś uwagę rozmówcy. Upewnij się jednak, czy nie jest to gesty typowy dla ludzi z wadą wzroku — czasem tak typowa sprawa potrafi sporo namieszać, ale o tym później.

**Ruch tułowia w tył** oznacza zaskoczenie, lewa półkula zaczyna intensywniej pracować. Uważaj, aby zaskoczenie nie przerodziło się w sprzeciw — czasem może być już za późno, ale jako doświadczony negocjator z pewnością dasz sobie z tym radę.

**Poruszenie w bok** to najczęściej nieufność. Niepewność Twojego rozmówcy może być spowodowana brakiem odpowiednich bodźców przyciągających jego uwagę.

Oczywiście nie muszę wspominać o schludnym wyglądzie. Wiem, że nigdy nie zastanawiałeś się, dlaczego agenci ubezpieczeniowi czy bankierzy ubrani są w garnitury — jest to sprawa tak banalna, że nie warto o niej wspominać. Jednak zastanów się, jak ludzie postrzegają ludzi elegancko ubranych, a jak tych zaniedbanych.

## 15. Szczegółowa analiza zachowań

Podczas procesu podejmowania jakiegokolwiek decyzji ważne jest, aby upewnić się, czy złożona deklaracja zostanie sumiennie dotrzymana. Zapewne powiesz: „Skoro powiedział, że się zgadza, znaczy się — wszystko gra!”. Nic bardziej mylnego. W każdej rozmowie posiadasz określony cel i zapewne większość z nich jest na tyle ważna, że nie chciałbyś zostać zawiedziony, a przynajmniej nieprzygotowany na komplikacje. Nauczę Cię teraz rozpoznawać sygnały świadczące o prawdziwości podejmowanych przez rozmówcę decyzji.

O pewności świadczą takie czynniki, jak:

- kontakt wzrokowy,
- sylwetka pochylona do przodu,
- ręce spokojne i opanowane.

O wątpliwościach świadczą takie czynniki, jak:

- splecione palce,
- ręce zaplecione na piersiach,
- ciało odchylone do tyłu,
- nerwowe stukanie palcami.

O niezdecydowaniu świadczą takie czynniki, jak:

- kręcenie głową,
- unikanie kontaktu wzrokowego,
- nerwowe zmiany pozycji ciała.

O niedostrzeganiu powagi umowy świadczą takie czynniki, jak:

- wiercenie się,
- szybkie ruchy dłońmi,
- kiwanie głową,
- zniecierpliwienie.

O braku lojalności wobec postanowień świadczą takie czynniki, jak:

- nadmierna mimika (marszczenie czoła),
- zabawa przedmiotami na stole (długopis, okulary),
- próby unieruchomienia ciała naprzemiennie z wierceniem.



## 16. Klucz do sukcesu

Wszystkie techniki, które do tej pory poznałeś, okażą się być niczym, jeśli nie przyswoisz sobie poniższych wiadomości. Ta lekcja stanie się bazą do budowania **Twojego sukcesu**. Bez względu na to, jak przykładałeś się do nauki, dopiero teraz udowodnisz, ile tak naprawdę warte będą Twoje umiejętności. Dopiero teraz będziesz mógł w pełni użyć wachlarza możliwości, które Ci dałem, zatem skup się. Bez odpowiedniej interpretacji zasłyszanych słów nie będziesz w stanie na nie odpowiednio reagować. Jeśli nie nauczysz się słuchać innych, będziesz niczym niewidomy szermierz. Nie zobaczysz, gdzie znajduje się przeciwnik, ani nie wykorzystasz jego nieuwagi. Wiem, że w lot pojmiesz, o co tak naprawdę chodzi, w czym tkwi prawdziwy klucz do sukcesu. Wszelkie struktury w połączeniu z odpowiednim nie tyle słuchaniem, co **słyszeniem** stanowią mieszankę wybuchową. Czytając ten tekst, jesteś już zniecierpliwiony i zastanawiasz się, o co tak naprawdę mi chodzi. Dość już tych tajemnic. Pozwól, że zacznę od przykładu. A najlepszym będzie rozmowa sprzedawcy — jakiegokolwiek, a tu przykładowo sprzętu RTV — z klientem.

- *Dzień dobry.*
- *Dzień dobry! Czym mogę służyć?*
- *Chciałbym kupić zestaw kina domowego.*
- *Proszę bardzo, mamy kilka, proszę spojrzeć.*
- *Chyba wezmę ten.*
- *Proszę bardzo, 1399 złotych.*
- *Dziękuję, do widzenia.*
- *Do widzenia.*



Przytoczona rozmowa, może banalna, musi zostać przeze mnie skomentowana. Ważne, aby zobaczyć, że tak naprawdę, sprzedawca **nie usłyszał niczego** poza tym, że konsument chce faktycznie mieć kino domowe. Powiesz: „No, przecież zapłacił, o to chyba chodzi!”. Otóż sytuacje, z którymi będziesz się stykał, wymagać będą od Ciebie nawiązania dłuższej współpracy albo zachowania się po prostu odrobinę cieplej. Przykład ten nie ma być analizowany jako podręcznikowa forma sprzedaży (przecież taką nie jest), lecz aby pokazać Ci różnicę między słyszeniem samych faktów a ujrzeniem **dru-giego dna**. To nie jest umiejętność przydająca się w samym procesie sprzedaży. Będzie ona towarzyszyć Ci na każdym kroku — w czasie rozmowy z żoną, przyjaciółmi, szefem, podwładnymi. Zrozumienie potrzeb innych i wykazanie inicjatywy działa dla Ciebie więcej niż najtrafniejszy argument. Proces komunikacji, często zaburzony, prowadzi do wielu nieprzyjemnych sytuacji — a Ty po przeczytaniu tego rozdziału nigdy nie dopuścisz do nieporozumienia i sytuacja nigdy nie wymknie Ci się spod kontroli.

Dla kontrastu pokażę Ci, jak powinna wyglądać prawidłowo przeprowadzona rozmowa, na co powinieneś zwracać uwagę.

- *Dzień dobry.*
- *Dzień dobry! Czym mogę służyć?*
- *Chciałbym kupić zestaw kina domowego.*
- *Doskonale się składa, mamy spory ich wybór. Czy ma pan duże mieszkanie?*
- *Raczej nie, pokój ma około 25 metrów kwadratowych.*
- *W takim razie polecam któryś z tych, cztery głośniki zdecydowanie wystarczą, a i sąsiedzi nie będą narzekać. Jakość dźwięku jest naprawdę imponująca. W jakiej kolorystyce utrzymane jest Pańskie mieszkanie?*
- *Raczej ciemne kolory.*

- *W takim razie mamy podobny gust. W zeszłym roku kupiłem kino tej firmy i jak dotąd sprawuje się świetnie, a grafitowy kolor bardzo spodobał się żonie. Myślę, że srebrne głośniki nie byłyby najlepszym wyjściem.*
- *Istotnie, kobiety zwracają uwagę na takie rzeczy. Wezmę je.*
- *Proszę bardzo, 1399 zł. Dziękuję i życzę miłego dnia.*
- *Nawzajem, do widzenia.*

Celowo nie urozmaiciłem tej rozmowy wszelkimi możliwymi strukturami lingwistycznymi, aby nie zaciemnić wypowiedzi. Celem tego rozdziału jest wyczulenie Cię na pewne aspekty rozmowy, które w większości są pomijane. Oczywiście podwójne dno wykorzystasz w lepszym celu niż sprzedaż kina domowego, ale dzięki temu przykładowi zdasz sobie sprawę, jak należy słuchać. W pewnym momencie zaczniesz wyraźnie słyszeć, jak ludzie sami mówią Ci, że chcą uczynić Cię bogatym lub zrobić to, czego chcesz — wystarczy tylko wsłuchać się w ich słowa i odpowiednio zareagować.

## 17. Kto pyta, nie błądzi

Nie bez celu użyłem w tytule tego zwrotu. W poprzednim rozdziale zwróciłem Ci szczególną uwagę na to, jak ważne jest dostrzeganie rzeczy zawoalowanych. Jednak nie można prowadzić rozmów bez podstawy merytorycznej, a prościej mówiąc — bez znajomości faktów. Oczywiście nie chodzi o fakty w postaci kolorystyki mieszkania rozmówcy. W poniższym rozdziale zajmę się tym, jak zdobywać **informacje niezbędne** do prowadzenia dalszych rozmów, ale nie tylko. Proces skutecznej komunikacji polega na ciągłej wymianie poglądów i dochodzeniu do konsensusu. Efektem takiej rozmowy jest obustronne porozumienie. Pamiętaj, nie chodzi o to, żeby pokonać rozmówcę, lecz o to, aby odszedł od stołu usatysfakcjonowany. W zależności od tego, na jakim etapie rozmów będziecie się znajdować, możesz używać specyficznych **kategorii** pytań. Dobrze zadane pytanie jest nieocenioną pomocą. Sam zobaczysz, jak dobrze mieć w zanadrzu umiejętność zadawania celnych pytań.

Pierwsza kategoria to pytania powodujące większe zaangażowanie rozmówcy w debatę. Są one doskonale ze względu na ukryte pochlebstwo i pozwalają w prosty sposób określić jego stanowisko w omawianej właśnie dziedzinie. Bez względu na to, czy chodzi o spinki do włosów, czy samochody.

*Co jako pasjonat sądzisz o...?*

*Co jako znawca uważa pan za...?*

*Słyszałem, że interesujesz się... Co w takim razie powiesz o...?*

Druga kategoria to pytania skłaniające do wyboru jednej z możliwych opcji. Zasadniczo przyspieszają one proces podejmowanej decyzji — ich użycie uwarunkowane jest tym, czy uważasz, że rozmówca gotów jest do podjęcia decyzji.

*Czy bardziej odpowiada panu środa rano, czy piątek po południu?*

*Będzie płacił pan gotówką czy kartą?*

*Wolisz seans o 18.15 czy o 20.00?*

Trzecia kategoria to pytania zwracające uwagę na wyszczególniony aspekt rozmowy. Ich składnia jest odrobinę niebezpieczna ze względu na jej popularność w serialach kryminalnych, jednak warto ją znać. Istnieje możliwość posądzenia o groźbę, lecz są to skrajne przypadki.

*Nie chcielibyśmy, aby...*

*To, co pan mówi, może spowodować...*

*Jest pan tego pewien? Chyba nie chce pan, aby...*

Czwarta kategoria to pytania zawierające ripostę, zbijającą często rozmówcę z tropu. Pozwalają szybko zareagować i przejść do „kontrataku”, jednak częściej stosowane są jako element procesu rozpoznawania stanowiska oponenta.

*A dlaczego pytasz?*

*Czy coś jest nie tak?*

*Dlaczego o to pytasz?*

Piąta kategoria to pytania pozwalające zdobyć odrobinę czasu oraz wpłynąć pozytywnie na klienta. Utwierdzamy go nimi w przekonaniu, że naprawdę jesteśmy zaangażowani w rozmowę i uważnie wysłuchujemy jego stanowiska.

*Jeśli dobrze pamiętam...?*

*Czyli rozumiem, że...?*

*Reasumując, chodzi panu o...?*

Najpopularniejsza, szósta kategoria to pytania retoryczne. Po raz kolejny mobilizujemy rozmówcę do pracy umysłowej. Wpływamy pozytywnie na jego procesy myślowe. Pokazujemy plusy oferty.

*Co da się zrobić w tej kwestii? Otóż...*

*Jakie są możliwe rozwiązania? ...*

*Ile to może kosztować? ...*

Siódma i ostatnia kategoria, którą się zajmiemy, to spiętrzone pytania. Ich składnia polega na zadaniu najczęściej dwóch pytań po sobie. Mają one dodatni wpływ na klienta. Tworzą w jego głowie miejsce na naszą propozycję.

*Czy jeździ się panu dobrze tym autem? Nie woli pan czegoś szybszego?*

*Pytał pan kolegów o inne banki? Byli zadowoleni z ich usług?*

*Lubi pan duże wyświetlacze? Może coś funkcjonalniejszego?*