

Andrzej Kidaj

NEGOCJACJE Z KLIENTEM





Andrzej Kidaj

Grafik, poligraf, DTP-owiec, fotograf, webdeveloper, bloger i freelancer
Od ponad 20 lat w branży graficzno-programistycznej. Od sierpnia
2009 właściciel Studia Graficznego Andy Design.

Użytkownik pakietu Adobe, wielbiciel Blendera 3D, pięknych kobiet
i ciekawych plenerów. Posiadacz pięknej żony, dwóch charakternych
kotek i cudownej córki.

Na blogu porusza tematy związane z grafiką, freelancerką, prowadze-
niem własnego biznesu, kontaktach z klientami, motywacją i rozwojem.

ad3.eu

kidaj.ad3.eu

alib.ad3.eu

KIDAJ  **BLOG**
BLOGOWANIE NA FREELANCE

Negocjacje biznesowe to taki sport przypominający trochę grę w pokera. W obu trzeba umieć zachować kamienną twarz i licytować nie znając silnych i słabych stron drugiej strony. Nie zawsze też mamy możliwość gry dobrymi kartami.

Na tym podobieństwa się kończą. W odróżnieniu od pokera, tutaj nadrzędną zasadą jest doprowadzenie do sytuacji **win-win** a blefy są nie dozwolone. Jeśli wyjdą na jaw (a wychodzą często), możemy stracić dużo więcej niż to, co jest w puli. Dodatkowym utrudnieniem jest fakt, że nie wszyscy o tym wiedzą, więc trzeba uważać podwójnie.

Punktem wyjścia negocjacji jest zawsze konflikt interesów. Najczęściej chodzi o cenę zlecenia. Wiadomo, że Ty chcesz zarobić jak najwięcej, klient zapłacić jak najmniej a w cenie otrzymać jak największy pakiet usług. Dobrym zakończeniem jest stan, kiedy Ty zarobisz tyle ile warta jest usługa a klient otrzyma w tej cenie wszystko to, czego potrzebuje. Przy małych projektach udaje się to załatwić szybko, przy większych faktycznie przypominają spacer po polu minowym.

W negocjacjach wyróżniamy 4 główne fazy:

1. przygotowanie do negocjacji
2. nawiązanie kontaktu
3. integracja czyli ustalenie wzajemnych ustępstw
4. porozumienie i ostateczna wersja wspólnych interesów

Przygotowanie

Negocjacje zaplanuj wcześniej. To nie jest coś co się da załatwić z marszu, wyłącznie improwizując. Musisz dobrze znać swoje mocne i słabe strony a także wiedzieć jak najwięcej o kliencie. Nie możesz dać się zaskoczyć, bo przypadkiem zgodzisz się na coś, czego nie będzie w stanie zrealizować albo robiąc to dołożysz do interesu.

Określ rzeczywiste potrzeby klienta. Ty, jako zawodowiec, masz większe doświadczenie w swojej branży i czasami warto zasugerować lepsze rozwiązania, bo nie wszystko co klient chce, będzie mu faktycznie potrzebne (za to może w ogóle nie pomyśleć o innych ważnych sprawach) - zapunktujesz tym.

Zaplanuj własne ustępstwa i dokładnie określ punkt krytyczny czyli kwotę opłacalności. Wiadomo, że klient będzie chciał jak najbardziej zbić Twoją cenę. A podczas rozmowy nie będzie czasu na przeliczanie innych wariantów. Ustal widełki, dzięki czemu od razu zorientujesz się, jak daleko możesz jeszcze ustąpić **zanim powiesz STOP.**

Przede wszystkim znaj swoją wartość, to poprawi Twoje samopoczucie, ponieważ do negocjacji musisz przystąpić z pozytywnym nastawieniem.

Nawiązanie kontaktu

Najlepiej, jakby to druga strona pierwsza wysunęła propozycję. To postawi Cię w lepszej sytuacji, bo poznasz przynajmniej okolice, w których będziesz się poruszać. Przykładowo, jeśli klient zaproponuje Ci kwotę, której oczekiwałeś, możesz spokojnie zasugerować wyższą. Niestety tutaj najczęściej to Ty, jako wykonawca, będziesz zaczynał, bo to Ty wyceniasz swoją pracę. I tu jest problem, bo jeśli podasz cenę poniżej możliwości klienta, to tyle dostaniesz (możliwe, że jeszcze będzie to jeszcze dalej negocjował). Jeśli znacznie je przekroczysz, negocjacje będą kończyć się szybko, bo nie znajdziecie wspólnego optimum. Tu niestety nie ma uniwersalnej porady - polegasz wyłącznie na własnym doświadczeniu. Ważne, żeby wyjściowa cena była wyższa o 15-30% od Twoich oczekiwań - z czegoś przecież trzeba opuszczać.

Zaproponuj cenę wyjściową wyższą o 15-30%
od Twoich oczekiwań, żeby było z czego opuszczać

Nie zgadzaj się na warunki pierwszej oferty, nawet jeśli Ci odpowiadają (to rzadkie przypadki, ale się zdarzają). Nie na tym polegają negocjacje. Weź przykład z kupców arabskich. Tam obrazisz człowieka, jeśli od razu zaakceptujesz jego cenę - **negocjacje są obowiązkową częścią każdej transakcji**. Tutaj możesz dać klientowi do zrozumienia, że cenisz się nisko. Może nawet zbyt nisko. Efekt może być taki, że zaczną dokładać dużo dodatkowych wymagań, żeby się nie czuć, że zaproponował zbyt dużo. Ewentualnie przy kolejnym zleceniu zaproponuje o wiele mniej i trudno będzie coś z tym zrobić. A i Ty stracisz szansę,

żeby zarobić trochę więcej niż planowałeś. I nie tłumacz się głupio, że nie jesteś pazerny, bo w tym wypadku to nie jest kwestia pazerności.

Od samego początku unikaj sytuacji konfliktowych. Jak wspomniałem, negocjacje to bardziej poker niż np. boks. Te bardzo rozbudowane (np. między dużymi korporacjami) **można nawet porównać do szachów**, gdzie liczy się strategia a sama „gra” nie jest kwestią minut czy godzin a często dni.



Integracja

Skoro już ustaliliśmy pozycje wyjściowe, **zaczyna się gra właściwa**. Jesteś zdecydowany, pewny siebie. Jakie jeszcze cechy się przydają? Odwaga, empatia, umiejętność słuchania, panowanie nad emocjami (bardzo ważne!), dyplomacja, elastyczność, szacunek. W sumie wszystko to, co w życiu codziennym, ale tutaj jesteś o wiele uważniej obserwowany i te wszystkie cechy mają dużo większe znaczenie.

Bardzo liczy się komunikacja niewerbalna, wszystkie gesty, ruchy, ułożenie ciała. Mało kto ogarnia wszystkie elementy, nawet Twój klient, ale warto przynajmniej znać te podstawowe i mieć je pod kontrolą.

Niejednokrotnie byłem świadkiem
wchodzenia klientowi między pośladki i mnie,
jako obserwatora, bardzo to zniesmaczało

Wspomniałem o szacunku, ale **nie myl tego ze służalczością**. Niejednokrotnie byłem świadkiem wchodzenia klientowi między pośladki i mnie, jako obserwatora, bardzo to zniesmaczało. A co mógł pomyśleć klient? Pamiętaj, że chociaż waszym wspólnym celem jest **win-win**, to jednak każdy ma swój własny interes. Nie daj więc po sobie poznać, że Ci zależy, bo na 100% będzie to wykorzystane.

Jeśli godzisz się na jakieś ustępstwo, **zawsze proś o coś w zamian**. Nie bój się targować. Nie może być tak, że oddajesz coś za darmo, bo kawałek po kawałku oddasz wszystko i nawet się nie zorientujesz. Różne

rzeczy dla każdego mają inną wartość. Możesz ustąpić w kwestii mało istotnej dla Ciebie a dla klienta ważnej i jednocześnie zyskać co coś ważnego dla Ciebie a mniejszej wartości dla klienta. Każdy z Was odda coś bez żalu jednocześnie zyskując dużo więcej. Na tym to polega.

**Każdy z Was odda coś bez żalu
jednocześnie zyskując dużo więcej**

Bądź naturalny, nie ukrywaj zaskoczenia, jeśli propozycja klienta zupełnie odbiega od Twoich oczekiwań. To zmusi klienta do zastanowienia się. Ekstremalnie możesz zachować kamienną twarz i w ogóle przemilczeć jego ofertę. To działa jeszcze silniej i może skończyć się tak, że klient ją zweryfikuje i zaraz zaproponuje coś korzystniejszego. Pamiętasz te zabawy w szkole, kiedy patrzyliście sobie w oczy i przegrywał ten, kto pierwszy odwrócił wzrok. Tu jest podobnie.

Jeszcze silniejszym (ale często ryzykownym) ruchem, jest gotowość całkowitego odpuśczenia sobie. Faktycznie może się skończyć brakiem zlecenia, ale jeśli klientowi zależy to masz go w garści. Można powiedzieć, że w tym miejscu przegrał. Aż kusi, żeby to wykorzystać. **ZAPOMNIJ i bądź fair.**

Oczywiście to wszystko działa w obie strony, więc nie zdziw się, że klient zastosuje te same sztuczki. Bądź na nie przygotowany, zwłaszcza na milczenie. Przyznaję, że kilka razy w tym miejscu zmiękłem. Ale też kilka razy udało mi się przetrzymać klienta.

I jeszcze jedna ważna sprawa. **Trzymaj się tematu negocjacji.** To często zwykła rozmowa i skacząc z tematu na temat łatwo wylądować u chorego wujka czy imieninach cioci. Strata czasu i dekoncentracja, co może być zresztą celowym zabiegiem. Nie wahaj się szybko wrócić na właściwe tory.

Na każdy argument trzeba mieć kontrargument,
głupio byłoby przegrać rzutem na taśmę

Czasami kiedy wszystko idzie źle, można wypróbować plan B. Nie masz takiego? Och, jaka szkoda. A co pisałem o różnych wariantach podczas przygotowań? Nie twierdzę, że zawsze to się przydaje, ale warto mieć coś takiego, zwłaszcza przy dużych negocjacjach.

Na koniec zachowaj kilka ekstra argumentów. Zazwyczaj używa je strona przegrywająca. Ale na każdy argument trzeba mieć kontrargument. Głupio byłoby przegrać rzutem na taśmę.



Porozumienie

Nie próbuj osiągać swojego celu za wszelką cenę. Jak już wspomniałem, Waszym celem jest win-win. Nawet jeśli klient o tym nie wie, to warto mu delikatnie uświadomić, że inne myślenie jest krótkowzroczne.

Teraz jest czas na podsumowanie całej rozmowy, streszczenie przygotowywanych notatek, żeby nie było już żadnych niejasności. Spisane ustalenia znajdą się na umowie, więc będą jeszcze weryfikowane. Niemniej wszystko co najważniejsze powinno się zakończyć właśnie teraz, obie strony powinny pożegnać się w poczuciu dobrze rozpoczętej współpracy a nie porażki czy zwycięstwa kosztem kontrahenta.

Nie próbuj osiągać swojego celu za wszelką cenę,
Waszym celem jest win-win



Nigdy nie popełniaj tych błędów:

- **Nie podchodź do negocjacji bez przygotowania.** Przegrasz zanim tak naprawdę się zaczną. Musisz znać przynajmniej swoje mocne i słabe strony. A jeśli to możliwe to także jak najwięcej o kliencie. Możesz mieć pewność, że on zrobi dokładnie to samo.
- **Nie pogrywaj sobie,** bo szybko zostaniesz uznany za niepoważnego kontrahenta i najprawdopodobniej negocjacje zostaną przerwane a współpraca nie podjęta. Błefy zostaw faktycznie na pokera.
- **Nie trwaj w głupim uporze.** Negocjacje polegają na umiejętnym dozowaniu ustępstw a nie na twardym trzymaniu się swoich warunków. To przede wszystkim dialog, który ma na celu znalezienie złotego środka a nie postawieniu na swoim.
- **Nie polegaj na złych radach.** W sumie to nie polegaj na żadnych i to akurat jest ważne nie tylko w negocjacjach. Nie każde rady sprawdzają się w każdej sytuacji. Warto brać je pod uwagę, ale trzeba być elastycznym i wykorzystać posiadaną wiedzę adekwatnie do sytuacji.
- **Nie bądź agresywny i unikaj ataku osobistego.** Podobnie jak w przypadku gierki - negocjacje skończą się szybko a Ty stracisz więcej niż Ci się wydaje.



Kilka rad na koniec:

- **Przygotuj sobie wcześniej mniej i bardziej wypasioną ofertę w różnych zakresach cenowych.** Pozwoli to szybko zaproponować klientowi alternatywę bez konieczności kalkulowania w czasie rzeczywistym - zbyt duże ryzyko pominięcia czegoś ważnego.
- **Dokładnie określaj ilość zmian i korekt.** To także praca i klient powinien być świadom tego, że w cenie jednego projektu nie dostanie nieskończonej ilości korekt.
- **Zanotuj ustalenia** (jeśli masz możliwość, to je nagrywaj). Potem je dokładnie opisz w umowie. Im precyzyjniejsza umowa tym mniejsze prawdopodobieństwo nieporozumień podczas realizacji projektu.



Zdjęcia wykorzystane w publikacji pochodzą z serwisu **Fotolia**:

- [27945163](#)
- [17927072](#)
- [80927774](#)
- [60371284](#)
- [7087413](#)
- [1576880](#)

Zapraszam na moje strony:

ad3.eu
kidaj.ad3.eu
alib.ad3.eu

KIDAJ  **BLOG**
BLOGOWANIE NA FREELANCE