



## Segítség, kilistáznak!

A tárgyalásokon dől el, hogy a felek milyen feltételek mellett kötnek megállapodást. Az egyik félnek több, a másiknak kevesebb eszköze vagy tárgyalási készsége van, hogy elérje a céljait. Míg az előbbi adottság, addig az utóbbi, a tárgyalási készség, fejleszthető. Ha a tárgyalás során mereven ragaszkodunk egy álláspontunkhoz vagy kijelentésünkhöz – „Kilistáznak!” –, akkor nehéz azt feladni anélkül, hogy ne veszítsük el a hitelünket. Pedig a fenyegetés helyett akár ösztönzőt is alkalmazhatnánk, mert ez a másik módja, hogy felkeltsük a másik fél érdeklődését. Vajon miért az a gyakori, hogy csak az egyiket alkalmazzák? Ha ettől erősebbnek érezzük magunkat, akkor egy tárgyaláson csak az erő számít?

Tanácsadásaink során több ügyfelünk kérdezte, mit tegyen, amikor meghallja a bűvös szavakat: akkor kilistáznak! Elsőként fontos megtudni, hogy mi motiválja a beszerzőt, a szankció cél vagy inkább eszköz. A félve hallott szavak mögött számos indíték húzódhat meg. Meg kell érteni, hogy a tárgyalópartnerünknek szintén vannak éves tervei, és őket is számon kéri azok elmaradásától. Lehet az ok egy kedvezőbb árú beszerzés akár egy másik piacról, egy vezetői utasítás, helyettesítő termék agresszív megjelenése, piacpolitika vagy akár egy blöff is. Ha nem kérdezzük, és így nem tárjuk fel a valós indítékokat, nem tudunk megfelelően reagálni. Nagyon fontosak tehát a jó, célzott kérdések: Mi a célja? Mi a motivációja? Mi az alapja a kérésének? Mivel tudja alátámasztani az igényét? Más módon is el tudom érni a célját? Van más ok vagy egyéb olyan információ, amiről tudnom kéne?

Egyszerű egy kérésre azonnal „nem”-et mondani, de saját céljaink elérésének érdekében próbáljunk inkább a másik fél igényeinek megfelelően ajánlatot adni. Ez persze nem könnyű, de gondoljunk bele, hogy a „nem” szó rugalmatlanságot, merevséget jelent, és nem juttat minket közelebb a megállapodáshoz.

Ha egy tárgyalás holtpontra jut, az mindkét fél számára jelentős költségeket eredményezhet, és ez gyakran magasabb, mintha folytatnánk a tárgyalást. De ha már megrekedtek a tárgyalások, hogyan mozdítsuk ki? Erre több megoldás is van. Az egyik, ha reális ajánlatot teszünk, a másik fél igényeire vonatkozóan, azaz megtaláljuk a számára fontos elemeket.

Képzeld el, hogy éhesen sétálok egy barátommal a városban, amikor eszembe jut egy Steakhouse. Ajánlatot teszek, és azt mondom, „Menjünk, együnk egy ízletesen pácolt marhahúst”. A barátom azonban vegetáriánus, és hiába győzködöm, nem érdekli. Az ő azonnali ellenajánlata, hogy menjünk inkább egy salátabárba. Itt az a pont, amikor összezsapnak a nézetek, és elkezdődik egy körkörös, véget nem érő vita. Ne keverjük össze a célokat a stratégiával. Ha az a célom, hogy jóllakjak, és ezt a másik fél elvárásainak teljesítésével meg tudom tenni, akkor már csak kérnem kell valamit cserébe, és megszületik a megállapodás.

Hogyan adjunk ajánlatot, ha folyamatosan azt halljuk, hogy „Ez nem jó, tegyen egy másikat, különben kilistázom!”? Érdekes taktika, és a képzetlen tárgyalókkal szemben gyakran



működik is. Sok beszerző ezt a módszert alkalmazza a beszállítóival. Azok meg kérdés nélkül adnak újabb és újabb ajánlatokat, egyre-másra építve bele a kedvezményeket, és még csak nem is kérdezik meg, hogy tulajdonképpen mire van is szüksége a másik félnek. Mondjuk meg bátran: „Ha nem ismerem a céljait és az elvárásait, nem tudok megfelelő ajánlatot adni.” Ilyen esetben ugyanis bármit teszek le az asztalra, az vagy célt téveszt, vagy arra ösztönzi a tárgyalópartnert, hogy még többet kérjen. Úgy tegyünk tehát ajánlatot, hogy előtte megismertük a másik fél indítékait és céljait. Próbáljuk a másik fő prioritásait belefoglalni az ajánlatunkba úgy, hogy árat szabunk az igényeinek. Kérjünk tehát valamit cserébe. Olyan dolgot, ami fontos a számunkra és a másik fél mégis könnyen megadhatja. Mindkét félnek érdemes elgondolkodnia azon, hogy minél több változót építsen bele a tárgyalásba. Kérhetünk, illetve adhatunk egy ingyenes másodkihelyezést, polcvéget, ingyenes termékkihelyezést az újságban, ingyenes termékcsereét egy éven belül, szerződés-hosszabbítást stb. Bármit, ami megfelelő cserealap lehet, és mindkét fél végre is akarja majd hajtani a megállapodásban foglaltakat.

A tárgyalás nem csak kérésből áll. Nem azt jelenti, hogy az egyik félnek minden kívánsága teljesül. Javasolt néha feladni valamit azért, hogy a másik fél is győztesnek érezze magát a végén.

Tudjuk meg, hogy a „Kilistázlak!” szó mögött milyen indítékok húzódnak, és hogy valójában mit akar elérni a másik fél. Azon gondolkodjunk, hogy van-e olyan körülmény, ami mellett ezt meg tudjuk adni. Szabjunk árat az igényeknek. Ne felejtsük, hogy a gazdasági helyzetre való hivatkozással kért és feltétel nélkül adott engedményeket később nem lehet könnyen visszavonni. Jelen helyzetben az egymás irányában toleráns, együttműködő partneri viszony lesz az alapja a hosszú távú üzletnek.

*Tollas Attila, Papp Zoltán, Danics Róbert*