

Arta negocierii

Ne vom intreba de ce oare se abordeaza un subiect despre arta de a negocia intr-un mediu bazat destul de strict pe regulamente? Un mediu in care totul este foarte bine delimitat prin zeci de articole de lege, prin completari, revizui si adaugiri ale acestora, pentru a nu exista aproape nimic care ar putea la un moment dat sa scape de sub control.

Aceasta este prima extrema a mediului militar la care fac referire: totul este clar, bine gandit si legiferat. A doua extrema ar fi ca lucrurile de multe ori nu merg chiar ca la carte. Se lucreaza cu factorul uman, problema destul de delicata de altfel si acest aspect ar putea conduce de multe ori spre imprevizibil. Acesta ar fi argumentul in favoarea insusirii de catre militari a unor tehnici si tactici de negociere; si care comandant, de la cel mai mic nivel ierarhic, nu s-a confruntat cu o situatie de criza, nu a fost pus in postura de a solutiona un conflict intre subordonati, iscat de multe ori din motive banale? Efortul fizic prelungit, conditiile grele de lucru, lipsa hranei etc. sunt doar cativa dintre factorii care creeaza un mediu prielnic izbucnirii unor reactii necontrolate. Drept este, pentru orice abatere exista pedeapsa. E simplu de aplicat o masura punitiva. Daca vrem insa cu adevarat sa solutionam problema, pedeapsa ar trebui sa fie cel din urma mijloc.

De aceea, consider ca fiecare comandant, incepand de la cel de pluton, ar trebui sa aiba cunostinte minime despre arta negocierii. In viata, ne confruntam aproape la fiecare pas cu situatii in care trebuie sa negociem. Si daca vrem ca lucrurile sa se finalizeze cu bine si ambele parti sa fie multumite, trebuie sa respectam cateva reguli. Sa tinem cont ca, indiferent unde si intre cine sunt purtate, negocierile apeleaza la retorica, la logica si la elemente de teoria argumentarii. Totodata, elementele de comunicare nonverbală, precum fizionomia, mimica, gestică, atitudinea, aspectul general au o importanta care nu trebuie deloc neglijata. De cate ori nu am avut in fata un comandant caruia ii simteam anumite scapari in modul de a evidentia un aspect, o problema, chiar si de a da un ordin, ca sa nu mai vorbim despre faptul ca nu reuseau sa ne convinga in nici un fel de necesitatea executarii anumitor dispozitii. Si reversul: nu v-ati aflat niciodata in postura de a vi se spune prin cuvinte frumoase si convingatoare lucruri care nu au fost deloc in avantajul vostru? Nu v-ati simtit niciodata pacaliti? Dar daca ne gandim ca acel comandant care a folosit diverse metode pentru convingerea subordonatilor a rezolvat astfel o situatie de criza si, mai mult, a avut si acordul dumneavoastra deplin pentru asta.

Negocierea este un talent, un har innascut, dar si o abilitate dobandita prin experienta si invatare.

Asadar, negocierea este o forma concentrata si interactiva de comunicare, in care doua sau mai multe parti aflate in dezacord urmaresc sa ajunga la o intelegere care rezolva o problema comuna sau atinge un scop comun. Negocierea permite crearea, mentinerea sau dezvoltarea unei relatii interumane sau sociale, in general ca si a unei relatii de afaceri, de munca sau diplomatice, in particular. Faptul ca negocierile nu urmaresc totdeauna rezultate manifeste in directia unei intelegeri. Adesea, ele sunt purtate pentru efectele lor colaterale, cum ar fi castigarea de timp, mentinerea unor relatii si imbunatatirea lor, impiedicarea deteriorarii situatiei in conflict.

Analiza tipului de negociere in care ne angajam este intotdeauna importanta. Aceasta este in general aplicata de ofiterii de relatii publice, de cadrele care prin natura functiei interactioneaza cu institutii civile sau esaloane superioare (ofiteri de finante, purtatori de cuvint etc.) Dar ele sunt utile oricarui individ. Este bine stiut ca un ordin nu accepta variante de refuz, dar este mult mai eficient ca subordonatul sa fie convins si de necesitatea acelui ordin. Putem pune oare pe picior de egalitate un ordin cu o convingere?

Literatura de specialitate distinge trei tipuri fundamentale de negociere:

Negocierea distributiva este cea de tip **ori/ori**, care opteaza intre victorie si infrangere. Este cea care defineste o tranzactie in care nu este posibil ca o parte sa castige, fara ca cealalta sa piarda. Orice concesie facuta partenerului este daunatoare. In aceasta optica, negocierea pune fata in fata doi adversari cu interese opuse si devine o confruntare de forte in care una din parti trebuie sa castige. Obiectul negocierii va fi un acord care nu va tine seama de interesele partenerului si care va fi cu atat mai bun, cu cat va lovi mai dur partea adversa.

Tacticile si tehnicile folosite in negocierea distributiva sunt tipice pentru rezolvarea starilor conflictuale.

Intre tacticile uzuale pot fi amintite: polemica (purtata prin contre permanente si prin deviere sistematica de la subiect), atacul in forta, intimidarea, manevrele retorice (bazate pe disimulare, pe mascarea si ascunderea intentiilor, culpabilizarea adversarului si ascunderea adevarului), descalificarea (se manifesta prin reacredinta, atac la persoana, caderea in derizoriu).

Acest tip de negociere este posibil atunci cand opozitia de interese este puternica, iar dezechilibrul de forte este semnificativ.

Negocierea integrativa echivaleaza cu victorie/victorie si este acel tip de negociere in care sunt respectate aspiratiile si interesele partenerului, chiar daca vin impotriva celor proprii. Se bazeaza pe respectul reciproc si pe tolerarea diferentelor de aspiratii si de opinii.

Avantajele acestui tip de negociere sunt acelea ca ajunge la solutii mai bune, durabile, intre parti atmosfera este mai destinsa, iar relatiile se consolideaza. Nu exista parte care sa se simta dezavantajata. Negocierea integrativa creeaza, salveaza si consolideaza relatiile interumane si de afaceri pe termen lung. Determina pe fiecare dintre negociatori sa-si modifice obiectivele si sa-si ajusteze pretentiile in sensul rezolvarii intereselor comune.

Climatul acestui tip de negociere este caracterizat de incredere si optimism, iar acordul, o data obtinut, are toate sansele sa fie respectat.

Negocierea rationala este aceea in care partile nu-si propun doar sa faca sau sa obtina concesii, ci incearca sa rezolve litigiile de fond de pe o pozitie obiectiva, alta decat pozitia uneia sau alteia dintre parti.

Pentru aceasta, trebuie definite clar interesele mutuale in cadrul unei transparente totale, fara apelul la cea mai mica disimulare sau suspiciune.

Algoritmii rationalitatii se concretizeaza in: definirea problemelor, diagnosticarea cauzelor si cautarea solutiilor. Negociatorul cauta sa inteleaga miza pusa in joc de partener, sa cunoasca sentimentele acestuia, motivatiile si preocuparile sale. Divergentele care raman nerezolvate sunt reglate prin recursul la criteriile obiective, precum si la referintele stiintifice, la normele legale, morale sau prin recursul la oficiile unui arbitru neutru.

Aproape in orice forma de interactiune umana este pusa in joc o anumita strategie si tactica. Se spune ca nimic pe lume nu se face fara a servi unui scop. Pentru atingerea acestui scop, a unui obiectiv, avem nevoie uneori de strategii. Cum este acoperita aceasta nevoie, cum depinde reusita noastra de armele pe care le detinem sunt intrebari retorice. Fiecare ne stim sau ar trebui sa ne cunoastem lacunele, sa recunoastem ca ne-am aflat uneori in imposibilitatea de a ne pastra calmul, de a ne mentine foarte lucizi si de a gasi solutia optima la momentul oportun. De aceea, consider utila insusirea unor tehnici si tactici de negociere.

Deseori inasa se intampla ca o actiune spontana, o reactie impulsiva a adversarului sa duca la „alegerea“ tacticii de negociere. Tactica premeditata poate fi o tehnica de comunicare eficace, o capcana retorica sau un truc psihologic. Ea ne ajuta sa pastram controlul situatiei, sa preluam initiativa si astfel sa castigam o „batalie“.

Sa spunem cat mai rar NU! Un indemn bine venit in aproape orice situatie. „Nu“ reprezinta negatia care bareaza comunicarea. Cred ca imi veti da dreptate, vizavi de reactia pe care o are, in general, un comandant care primeste un astfel de raspuns. Chiar daca raspunsul este unul argumentat. Mai elegant ar fi, de exemplu: „**da**, voi rezolva situatia **dar...**“ si abia dupa acest dar va urma o insiruire de argumente logice care vor demonstra pas cu pas imposibilitatea de a executa acel ordin. Secretul formulei „da, dar“ este acela ca permite formularea opiniei proprii ca pe o continuare la ce a spus partenerul si nu ca pe o contrazicere directa a acestuia.

Tactica falsei oferte – pe scurt, se poate caracteriza ca „un truc de negociere...cu putin teatru“. In general, negocierea pretului este un joc in care unul nu poate castiga fara ca celalalt sa piarda. Pe cat posibil, adversarii se manipuleaza intre ei, macar pana la limita loialitatii si moralitatii. Una dintre tacticile neloiale, intalnite rar in manuale si des in practica, este aceea in care cumparatorul face vanzatorului o oferta de pret atragatoare pentru a elimina concurenta si a-l motiva in derularea tranzactiei. O data ce a obtinut acest lucru, el gaseste un motiv pentru a-si modifica oferta initiala. Apoi incepe discutiile prin care convinge vanzatorul sa accepte o noua oferta, de regula mult mai moderata. De multe ori, vanzatorul este pus in situatia de a nu mai avea de ales.

O alta tactica destul de des utilizata de catre marii negociatori este cea a *stresarii si tracasarii*. Aceasta slabeste rezistenta fizica si psihica a adversarului. Atunci cand se negociaza cu un adversar dificil, neprincipial si dezagreabil, dispus sa se angajeze inutil in tratative dure si prelungite, se recomanda folosirea unor tertipuri si tactici de stresare si tracasare. In cadrul acestora se recomanda o contraaglomeratie insistenta si vicioasa. Pot fi folosite fel si fel de manevre care, desi nu sunt in mod direct ofensatoare si umilitoare, au rolul de a sacai si deranja adversarul, punandu-l in situatia de a grabi finalul negocierilor. Metode prin care puteti stresa sunt destule. De exemplu, plimbati-l insistent prin incinta unitatii (nu si pe reporteri!). Puteti sa-l cazati intr-o incapere expusa unor zgomote infernale care sa-l impiedice sa doarma. La masa tratativelor, poate fi asezat cu ochii in soare sau o alta sursa de lumina iritanta. De asemenea, poate fi asezat pe un fotoliu comod doar in aparenta, care, in afara de faptul ca este luxos, scartaie, astfel incat interlocutorul sa fie obligat a sta nemiscat. Exemplele pot continua, dar reamintesc ca acestea sunt metode care se vor aplica doar in cazuri extreme. Cand nu ne intereseaza relatia pe termen lung si ne propunem folosirea unor astfel de mijloace de presiune, se impune ca aceste manevre sa fie facute sub masca celei mai desavarsite nevinovatii si amabilitati, cerandu-ne scuze si prefacandu-ne victime alaturi de adversar.

O alta tactica, destul de simplu de utilizat, din pacate intalnita aproape in orice mediu, este **tactica mituirii**. Total neloiala, se bazeaza pe slabirea rezistentei psihologice a adversarului pus in situatia de a accepta daruri mai mici sau mari. Aceasta tactica este favorizata atunci cand negocierile sunt purtate prin intermediari insuficient motivati de partea pe care o reprezinta. Exista o diferenta semnificativa intre protocol si cadou, pe de o parte, si mita, pe de alta parte. Exista insa si asemanari. Rolul protocolului si al cadoului oferit partenerului de negocieri este acela de a induce un comportament favorabil fata de cel care ofera. Micile atentii plasate pe masa tratativelor (pixuri, calendare, brelocuri, agende, cafele, bauturi etc.) sunt, pana la un anumit nivel, absolut firesti si au rolul de a crea o ambianta favorabila negociatorilor. Relatiile de afaceri pe termen lung pot fi compromise prin mita, dar favorizate prin cadouri mari. Diferenta dintre cadou si mita ramane una psihologica si strategica.

Tactica presiunii timpului – se bazeaza pe ideea ca intotdeauna exista un program de negocieri si o agenda de lucru a negociatorilor. Aceste elemente pot fi organizate si manipulate astfel incat problema delicata sa ramana la limita expirarii timpului alocat procesului de negociere. In acest scop, se pot folosi orice tertipuri si manevre de tergiversare, ocolire si amanare. Spre sfarsitul negocierilor, de obicei, lucrurile incep sa se precipite. Unul dintre partenerii de discutie va fi presat, bineinteles, de anumite probleme care nu necesita amanare. Astfel, ritmul discutiei trebuie grabit si adversarul poate comite usor erori.

Tehnica pasilor mici sau tactica „feliiei de salam“ se bazeaza pe ideea ca mai usor este a obtine salamul feliuta cu feliuta decat tot, deodata. Cand cerem prea mult deodata, adversarul se poate simti coplezit si ar putea refuza din prima. In schimb, prin obtinerea de avantaje partiale repetate, inarmati cu rabdare si tact, se poate ajunge la o victorie sigura si totala. Succesele marunte pot trece neobservate, dar se pot cumula, ducand in timp la realizari considerabile.

Tactica alternarii negociatorilor adera la ideea ca, atunci cand partenerul schimba negociatorul, esti nevoit sa iei totul de la capat. O prima versiune a acestei tactici face ca seful echipei de negociere sa para cu adevarat bland si rezonabil, dar cu totul neputincios in fata specialistilor din echipa sa. In mod deliberat si indelung premeditat, ceilalti membri ai echipei sunt duri, incapatanati si aparent iresponsabili. Pe parcursul negocierii sunt introdusi, pe rand, oameni din echipa cu diverse specialitati care afiseaza o pozitie dura si intransigenta. In acest fel, ei creeaza o presiune psihologica fata de care partenerul prefera sa lucreze doar cu seful echipei, si sa accepte propunerile mai rezonabile ale acestuia, care nu este de acord cu membrii echipei dar nici nu poate trece peste ei. O a doua versiune a acestei tactici consta in schimbarea efectiva a negociatorului. Poate fi o lovitura dura si neasteptata careia i se face fata cu dificultate pentru ca nu este placut sa iei totul de la capat. Noul negociator are posibilitatea sa invoce noi argumente, sa revoce unele din intelegerile facute deja sau chiar sa retraga concesiile acordate de predecesorul sau. Noul negociator este de regula omul de varf care te ia de bun cand predecesorul sau te-a extenuat deja. In aceste cazuri, este bine sa te adaptezi la noua situatie si sa nu te obosesti repetand vechile argumente, ci sa-ti modifichi atitudinea in functie de a noului negociator.

Tehnicile si tacticile de negociere se constituie ca un bagaj suplimentar de cunostinte utile in diferite aspecte ale vietii.

BIBLIOGRAFIE

- Hiltrop, Jean, Sheila Udall, *Arta negocierii*, Editura Teora, Bucuresti, 1998.
Popescu, Dan, *Arta de a comunica*, Editura Economica, Bucuresti, 1998.
Prutianu, Stefan, *Comunicare si negociere in afaceri*, Editura Polirom, Iasi, 1997.
Souni, Hassan, *Manipularea in negocieri*, Editura Antet, Bucuresti, 1998.

Recomandari utile in negociere

- Inainte de negociere, documentati-va cat se poate de temeinic. Timpul folosit pentru documentare este rasplatit inmiit.
- Stabiliti-va prioritatile si ierarhizati-le. Arareori va veti putea realiza toate obiectivele, asadar trebuie sa stabiliti la care puteti renunta si la care nu.
- Incepeti tare, cedati incet. Tintiti sus, creati marja de negociere si faceti concesii mici si lent. Asigurati-va de fiecare data ca partea adversa face si ea concesii.
- In timpul negocierii, incercati sa pastrati echilibrul intre interesele Dvs. si ale celuilalt. Nu este sigur ca printr-o pozitie dura si intransigenta veti obtine rezultate maxime, si, in plus, vi-l puteti transforma pe celalalt intr-un dusman personal. Intr-o tranzactie nu este obligatoriu sa existe invingatori si invinsi. Daca afacerea este condusa corespunzator, pot castiga ambele parti. Ba, mai mult: de cele mai multe ori, daca celalalt nu castiga nimic, daca nu are un interes real in realizarea tranzactiei respective, nici Dvs. nu veti castiga nimic, oricat de bun negociator ati fi.
- Concentrati-va asupra intereselor Dvs. fundamentale. Nu pierdeti din vedere interesele cu care ati pornit la drum. Acestea conteaza, nu pozitiile adoptate in cursul negocierii. Mandria uneori este un lucru bun, alteori nu. De la caz la caz. Ajustati-va strategia pentru a corespunde situatiei.
- Comparati ofertele pe care le primiti in cursul negocierilor cu alternativele pe care le aveti daca nu se ajunge la un acord. Nu va atasati de diverse obiective autoimpuse si nerealiste. Pe de alta parte, un stomac gol nu este un consilier politic bun.
- Analizati avantajele pe termen scurt si cele pe termen lung. Uneori poate fi mai convenabil sa va multumiti cu ceva mai putin acum, daca obtineti certitudinea unor castiguri pe termen lung. Cu conditia sa fie intr-adevar o certitudine.

- Ca negociator, pozitia Dvs. trebuie sa varieze mereu intre sinceritate, discretie si dezinformare. In negociere sunt foarte putine situatii in care va puteti permite sa fiti complet deschis si sincer fara a risca sa fiti exploatat. Pe de alta parte, daca nu dati nici o informatie, riscati sa creati atat de multa neincredere incat sa nu mai aveti cu cine negocia.
- Aveti grija la sentimentele celor cu care faceti afaceri. Daca ii ofensati sau ii umiliti, s-ar putea ca acest lucru sa atarne mai mult decat orice altceva cand sunt in situatia sa ia o decizie. Daca pe loc n-au loc de intors, vor astepta momentul potrivit sa v-o plateasca, si veti plati scump pentru atitudinea Dvs. Oamenii nu uita niciodata ofensele personale.
- In cursul negocierilor, puneti cat mai multe intrebari. Cu intrebari puteti descoperi obiectivele adversarului, puteti obtine informatii, puteti ocoli conflictele si puteti convinge.
- Nu va lasati copleșit de presiunea timpului. Termenele Dvs. limita, daca sunt cunoscute, pot fi folosite de adversar. Afisati o mare rabdare si faceti din elementul timp un aliat.
- Ascultati cu atentie. Demonstrati ca intelegeti ce spune partenerul de discutie prin repetarea cuvintelor sale.
- Afirmati-va obiectivele. Pentru aceasta, alegeti cuvintele si gesturile care transmit forta si autoritate, dar nu fiti agresiv.
- Sondati cu propuneri scurte, de proba, la modul conditional. Cand primiti o propunere, nu faceti contra-propuneri pe loc, si nu folositi cuvantul "nu".
- Multiplicati variabilele negocierii. Cu cat mai multe variabile, cu atat mai mare sansa obtinerii unui acord convenabil pentru ambele parti.
- Verificati ce s-a convenit. Nu parasiti niciodata masa tratativelor fara sa revedeti fiecare punct al acordului. Recapitulati in scris fiecare punct si stabiliti modalitatile de rezolvare a diferendelor.
- Construiti relatii pe termen lung. Dovediti celeilalte parti ca se poate bizui pe Dvs., ca sunteti rational si receptiv. Cautati posibilitati de castig reciproc si incercati satisfacerea nevoilor ambelor parti. Fiti constructiv.
- Analizati ce ati realizat. Invatati din greselile anterioare. Revedeti in minte desfasurarea negocierilor care tocmai s-au incheiat si cautati zonele unde va puteti imbunatati atitudinea de negociere.

Inveti:

- Cum sa intri pe aceeasi lungime de unda cu interlocutorul.
- Care sunt premisele relationarii pe termen lung.
- Ce inseamna convingerea prin dubla victorie si cum se aplica ea.
- Gandirea bazata pe rezultat pentru pregatirea negocierii.
- Cele 10 legi ale convingerii si influentarii si cum le aplici in munca ta.
- Cum sa te pozitionezi pentru maximum de impact (proxemica).
- Setul de 7 expresii si cuvinte cu impact maxim in vinzari .
- Cum sa faci prezentari de succes.
- Metode verificate prin care obtii credibilitate in timp scurt.
- Cum sa construiesti un material de prezentare scris de impact.

Alte posibile startere interesante sunt:

- Motivele pentru care...
- Elementele cheie ale...
- Idei specifice despre...
- O lista completa a...
- 12 metode prin care...
- ... si lista ar putea continua...

O alta maniera de prezentare a beneficiilor pentru servicii oferite este descrierea actiunilor concrete folosind la start verbe, ca in exemplul de mai jos (pentru un produs software):

- Previne pierderea informatiilor confidentiale si a proprietatii intelectuale.
- Impiedica intentarea unor procese firmei dvs. si vegheaza reputatia acesteia.
- Previne raspandirea materialelor inadecvate la locul de munca.
- Mareste productivitatea angajatilor prin restrictionarea accesului la mailuri non-business.
- Micsoreaza folosirea excesiva a latimii de banda, marind astfel performantele retelei.

Dupa cum vezi, se folosesc verbe la timpul prezent la inceputul frazei. Este o metoda buna pentru captarea atentiei. Ea ar putea fi imbunatatita si mai mult prin implicarea clientului. Adica, clientul este cel care previne, impiedica, mareste, etc. si nu pur si simplu Â produsul.

In acest sens, un exemplu mai bun este cel oferit de o firma de telefonie, care prezinta astfel cateva dintre beneficiile unui produs:

- Casuta de mesaje va sta la dispozitie 24 ore/zi, 7 zile/saptamana.
- Aveti protectia totala a mesajelor printr-o parola pe care o alegeti.
- Va puteti asculta mesajele de la orice post telefonic, fix sau mobil.
- Stiti inainte de a raspunde cineÂ va suna, prin afisarea numarului persoanei careÂ va apeleaza.

Observi diferenta? Implicarea clientului este importanta! Dar aceasta observatie va fi probabil miezul unui articol viitor despre marketingul neurolingvistic.

Cele 6 deschideri si lista de startere sunt mijloace verificate prin care iti poti prezenta produsul in scris. Recomand folosirea lor in functie de tipul de produs si mai ales in functie de tipul de client. Acestea sunt metode care pot mari rata de raspuns. Nimic nu poate inlocui insa o buna cunoastere a clientului potential.

Cuvintele care vand

Ceea ce spunem poate avea uneori impactul unui pumnal aruncat cu precizie in inima adversarului. Nu degeaba se spune despre cuvinte ca sunt arme, iar despre limba ca este taioasa ori ascutita.

Pe de alta parte, in procesul de influentare, ponderea cea mai mare o au gesturile si tonul vocii. Acestea sunt elementele de baza ale influentarii. Specialistii sunt de acord ca in procesul de comunicare impactul cuvintelor este limitat la mai putin de 10 procente. Exista totusi o serie de cuvinte pentru care lucrurile stau altfel. Sunt cuvinte puternice, de forta, care au adanci conditionari neurologice si care au putere de influentare subtila. Atunci cand sunt folosite in fraza, ele determina ascultatorul sa fie in mod semnificativ mai receptiv la propunerile celui care le foloseste.

Ce inseamna acest fapt? Unele cuvinte sunt mai "puternice decat altele". Pur si simplu, asa stau lucrurile! Explicatiile rezida in conveniintele sociale si culturale, in felul in care am fost crescuti si in experientele personale. Unele dintre aceste cuvinte puternice sunt ignorate si din pacate ii fac pe ignoranti sa rateze ocazii exceptionale in viata.

Printre cele mai puternice cuvinte in comunicarea persuasiva se numara Numele, "Pentru ca", "Te rog", "Multumesc" si "Acum".

Numele. Cel mai eficient cuvânt de influentare este numele persoanei cu care stai de vorba. Este o mare diferenta intre a spune "Ce mai faci ?" si "Ce mai faci Stefan?" (Alina, Bogdan, Maria, Cristi.)

Numele este des utilizat in marketing si vanzari. In Romania s-a dezvoltat chiar o afacere cu carti de povesti personalizate care foloseste acest concept. In marketingul on-line,

newsletterele contin numele destinatarului (inserat automat cu un program informatic). In campaniile electorale, politicieni puternici precum Bill Clinton sau Tony Blair folosesc cu succes aceasta tehnica atunci cand raspund intrebarilor din public.

Pentru influentare poti folosi numele in orice loc din fraza pe care o spui. Important este sa nu faci abuz, repetand ca o moara stricata numele celuiilalt. (Efectul va fi invers).

Cercetarile arata de asemenea ca impactul numelui mic este superior celui obtinut prin apelarea numelui de familie. Motivul este simplu: fiecare dintre noi ne dezvoltam afectiunea fata de numele mic inca din copilarie.

O alta formula cu puternice conditionari neurologice legate de copilarie este “**pentru ca**”. De multe ori parintii isi conditioneaza copiii la ascultare prin intermediul acestui cuvânt.

Un exemplu clasic se gaseste intr-un dialog de tipul urmator:

-Vreau sa ies la joaca

-Mai tarziu!

-De ce?

-Acum trebuie sa iti faci lectiile!

-Dar vreau sa ies acum!

-Nu!

-De ce?

-*Pentru ca* asa spun eu!

Aceasta formulare ramane si la varsta maturitatii un puternic „carlig motivational”, ce ne determina sa facem ce ni se spune.

Este important sa constientizam cu totii acest lucru *pentru ca* ne va permite sa fim mai buni comunicatori. Si pentru ca practica este mai importanta decat teoria, va sugerez sa experimentati utilizarea lui „pentru ca” in dialogul cu ceilalti. Pentru ca merita, domnilor! Sau, preluand un slogan foarte cunoscut doamnelor: „pentru ca merit”!

Acum, pentru ca ne apropiem de final, vreau sa va mai aduc in atentie forța de convingere a cuvântului **acum**.

Acest cuvânt actioneaza ca o comanda: "acum" este momentul prezent cand respectiva comanda sau invitatie insotita de un avantaj trebuie onorata! Fara amanari, fara ocolisuri!

Sa luam 3 exemple de folosire a acestui cuvânt simplu:

ACUM sa mergem mai departe cu discutia.

Daca faci tot ceea ce iti propun ACUM vei simti ca ai facut alegerea corecta.

Poti decide sa iei in considerare avantajele cele mai importante pentru tine ACUM.

Prin contrast, sa luam aceleasi exemple fara folosirea lui ACUM:

Sa mergem mai departe cu discutia.

Daca faci tot ceea ce iti propun vei simti ca ai facut alegerea corecta.

Poti decide sa iei in considerare avantajele cele mai importante pentru tine.

Cred ca este destul de evidenta diferenta de impact pe care o au frazele ce contin "acum".

Putem parola fidelitatea clientului?

O chestiune tot mai delicata pentru afacerile din comert si servicii incepe sa fie atragerea si pastrarea clientilor fideli. Concurenta tot mai aspra intre puzderia de magazine si restaurante, ca si intre furnizorii de diverse alte servicii, ridica acut problema fidelizarii. Clientii, ca si amantele nesatisfacute, te pot lasa balta cand ti-e afacerea mai draga. In aceasta idee, as sugera tehnica *parolei clientului fidel*.

Indeobste, o parola este un fel de cheie sau cod secret care deschide calea spre un loc bun si bine pazit. La o adica, poti umbla cu ea intr un cont bancar in Elvetia sau un fisier de calculator la Pentagon. Te umpli de bani sau de spaime. Totodata, parola mai poate fi un semn de recunoastere intre conjurati. Cu ajutorul ei, membrii conspiratiilor secrete se recunosc pe intuneric. Acest al doilea inteles al parolei poate fi aplicat in scopul fidelizarii clientului.

Fiind asa desteapta parola asta, marketingul, publicitatea si promovarea vanzarilor n-aveau cum sa uite de ea. Dimpotriva, au pus ochii pe dansa, au sters-o de praful conspiratiilor si-au pus-o la treaba. Misiunea parolei devine aceea de a recunoaste clientii fideli, folosind un fel de "servicii secrete" de publicitate. Grija pentru recompensarea fidelitatii ii poate face inca si mai fideli. In orice caz, fara clienti fideli, afacerile din comert si servicii incep sa scartaie. In schimb, pe fidelitatea clientilor se pot construi in voie afaceri durabile.

Hai sa vedem cum ai putea sa folosesti dumneata aceasta tehnica! Mai intai, admitem ca ai un magazin sau un restaurant care isi face publicitate intr un ziar sau mai multe, la un post de radio sau mai multe. Sa zicem ca, intr-o buna zi, in machetele publicitare din presa scrisa si in spoturile audio, alaturi de mesajul promotional propriu zis, vei insera o parola (de pilda, parola pentru decembrie: "copil fericit"). Poate fi valabila si o zi sau o saptamana, daca asta doresti. Pentru clientul care intra in magazin sau in birou si prezinta parola, vei proceda la o mica inlesnire ce recompenseaza amabilitatea de o cauta si memora. Cateva procente din valoarea cumpararii sau un mic cadou din partea firmei pot rezolva problema.

Ei bine, te poti intreba, la ce ti-ar folosi treaba asta? Cine altcineva afara de client are de castigat? Raspunsul corect este acela ca avantajul va fi de partea afacerii tale si a ziarului

sau postului de radio in care iti duci campania promotionala.

Magazinul va fi si mai calcat de clientii care stiu parola, iar mesajul tau publicitar din ziar sau radio va fi cautat, citit si ascultat, cu mai mare atentie decat alta data. Reclamele tale nu vor mai trece neobservate, cum s-a intamplat de atatea ori.

Treptat, cu ajutorul parolei, vei ajunge sa monitorizezi fidelitatea clientilor. In plus, atat afacerea dumitale, cat si acele media (ziare, posturi de radio) in care ti faci reclama vor dispune de un "instrument" care stimuleaza si masoara audienta campaniilor publicitare.

Parola va deveni un test de eficacitate a publicitatii cand vei putea intreba clientul: "De unde o stii? Unde ai citit o sau auzit o?" Daca i dai atentie, el spune tot. Apoi, analizand spusele unui numar ceva mai mare de clienti, vei putea alege intelept ziarul sau postul de radio in care merita sa platesti reclama. De pilda, intre *Ziarul de Iasi*, *Monitorul*, *Ziua* sau *Evenimentul*, vei alege pe cel mai citit de clientii fideli. Intre *Hit*, *Contact* sau *Nord Est*, vei alege postul cel mai audiat de ei. Costurile cu reclama vor fi mai precis dirijate spre acele media care nu-ti arunca banii pe fereastra. Daca mesajul publicitar nu ajunge la clientii fideli, platesti degeaba. Ei vor decide daca le vei spune parola. Parola mea: Sa auzim de bine!