

POGAJANJA –

način, kako priti do stvari, ki jih nimamo.



Pogajanja so vedno uspešna takrat, ko sta obe strani zadovoljni z izidom, zato moramo vedno razmišljati o koristih za obe strani!



DEFINICIJE POGAJANJ

- Proces reševanja konflikta med strankami.
- Pridobivanje gospodarskih koristi - komercialna pogajanja.
- So barantanja s popuščanji.
- Način, kako dobimo tisto, kar si želimo, po najnižji možni ceni.
- Razprava z namenom doseči sporazum, soglasje.

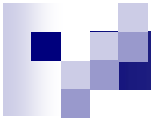


IZBIRA POGAJALCEV

USTREZEN OSEBNOSTNO-STROKOVNI PROFIL:

dober opazovalec, poslušalec, samozavesten, osebno urejen, točen, duhovit, diskreten, dober strokovnjak ipd.).

- Pogaja se lahko posameznik: ni šibkega člana, takoj lahko sprejme odločitev, ni različnih interesov.
- Pogajalska skupina: zelo pomembna vprašanja in so stališča strani zelo različna (specialisti določenih strokovnih področij; člani se lahko posvetujejo, uporaba različnih pogajalskih taktik in stilov pogajanj). Petčlanska skupina!



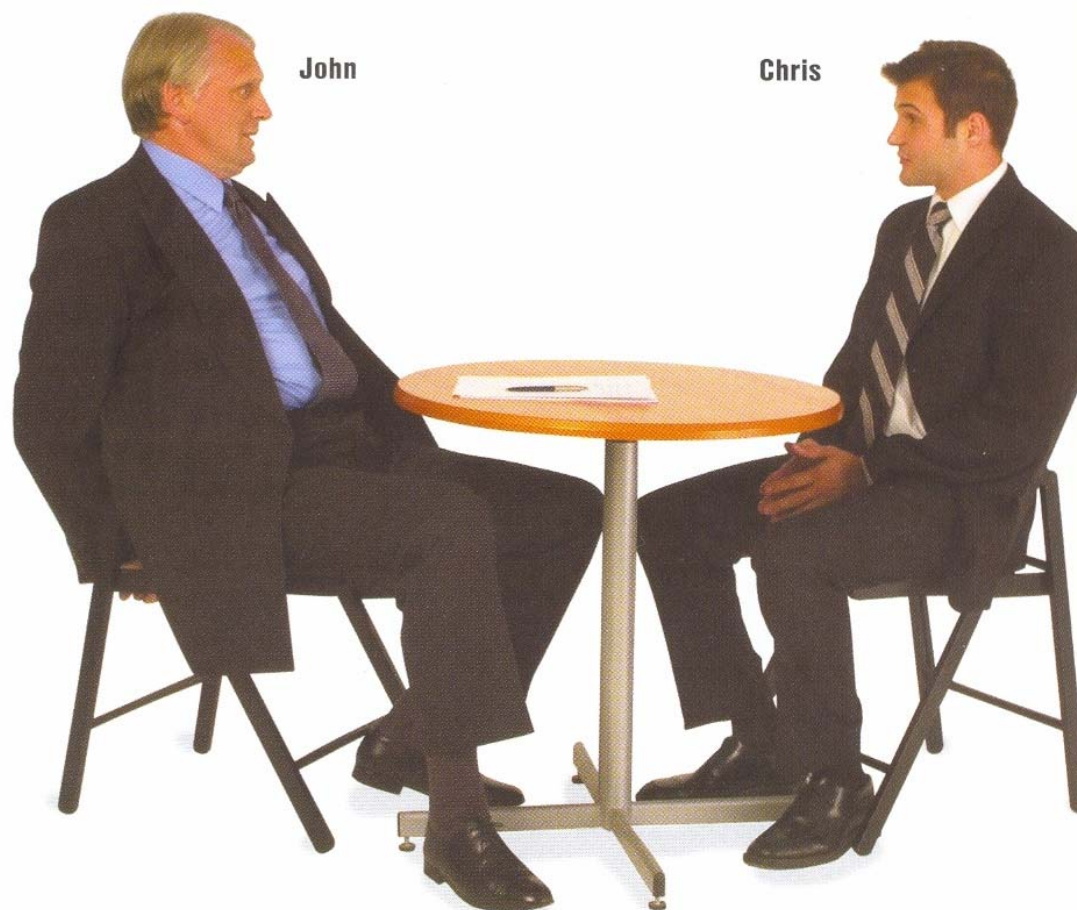


PRIMER:

Pogajalci so se prvič srečali na poslovnem kosilu. Ko je natakar prinesel jedilni list, je eden od pogajalcev nasprotne strani povedal, da ima strogo dieto in da bo naročil le skodelico kave. Natakar ga je vprašal, ali ne bi nemara jedel vsaj solate. Odgovoril je, da lahko in naj mu prinesejo kakršnokoli od solat.

Vprašamo se lahko, kako je gospod lahko tako hitro popustil, kako trda bo njegova zadnja beseda na pogajanjih in kako hitro bo sklepal kompromise.

John – samozavest, nerazpoloženost
Chris – negotovost





PRIPRAVE NA POGAJANJA

■ **DEFINIRANJE CILJEV:**

kaj želimo doseči,
hierarhija ciljev,
pogajalski interval –
zgornja, realna, spodnja
točka.

■ **NAČRTOVANJE POTEKA:**

strategija – dinamika
pogajanj,

■ **ZBIRANJE INFORMACIJ:**

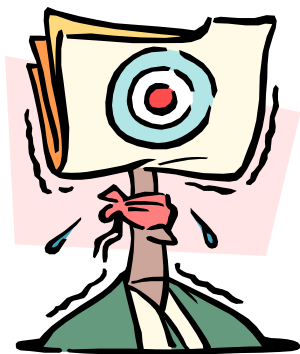
o nasprotni strani – finančni
položaj, kakovost izdelkov,
stil vodenja, medosebni
odnosi, razporeditev moči,
osebnost pogajalca.

■ **DOBRA KOMUNIKACIJA:**

dogovor o uporabi
nebesedne komunikacije za
medsebojno
sporazumevanje.

POGAJALSKE TAKTIKE

- Postavljanje skrajnih zahtev.
- Napadalnost.
- Dobri in grdi fantje.
- Sklicevanje na omejeno pristojnost.
- Vzemi ali pusti.
- Samo še tale malenkost.
- Uporaba groženj.
- Zasmehovanje nasprotnika.
- Izsiljevanje.
- Zadnji rok.
- Pridobivanje članov nasprotne strani.
- Nenadna sprememba taktike.





KONCEPTI POGAJANJ

- **Pogajanja na silo:** premoč na eni strani, brez pravil, kratkoročno učinkovita, poraženec se hoče maščevati.
- **Tekmovalna pogajanja:** pravila so jasna, obe strani dobita delež, zmaga hitrejši, spretnejši, sposobnejši, kratkoročni učinek, lahko pride do povračilnega ravnanja.



KONCEPTI POGAJANJ

- **Sodelovalna pogajanja**: sporazum, vsakemu več, zavezništvo, vplivanje na osebni moči, znanju, karizmi, so dolgotrajna.
- **Pritajena pogajanja**: temelji na vplivanju - informiranje, napeljevanje, internalizacija ponujenih rešitev, zadovoljstvo.



IZIDI POGAJANJ

1. **DOBIM - DOBIM**: obe strani sta zadovoljni, podlaga za nadaljnje sodelovanje.
2. **DOBIM - IZGUBIM**: tekmovalna naravnost, enako močna pogajalca - moč se porazdeli, nezadovoljstvo poraženca.
3. **IZGUBIM - IZGUBIM**: nihče ni zadovoljen z izidom - vsak je nekaj izgubil, sklene se kompromis.



ANALIZA POGAJANJ

- Premalo priprav.
- Enostranski pristop - ne samo jemati!
- Uporaba neprimernih pritiskov - sila ni primerna.
- Nepotrpežljivost.
- Nestrpnost - čustveni izbruhi!
- Preveč govorjenja, premalo poslušanja.
- Prepričevanje namesto vplivanja - pride do odpora!
- Odklanjanje nasprotij - upoštevati različne interese, nasprotja!



Pogajalski bonton

- Glejmo v oči in kažimo prijazen obraz.
- Ostanimo vljudni ves čas.
- Ne odgovarjamo sarkastično in ironično.
- Pozorno poslušamo argumente in jih ne zavračamo že vnaprej.
- Ne prilizujmo se avtoritetam.
- Ne dopustimo, da bi se nestrinjanje sprevrglo v spor.
- Ne silimo v ospredje za vsako ceno.
- Uveljavljanje s svojim poreklom in izobrazbo ne sodi na pogajanja.
- Ne govorimo stvari, ki jih ne razumemo.
- Ne uporabljamo kletvic in žargona.
- Ne segamo v besedo.
- Vizitko izročimo takoj, ko smo predstavljeni.



***“Poslovna morala je, da ravnaš enako,
ne glede na to, na kateri strani
pogajalske mize sediš.”***

Zoran Jankovič



***Če vedno počnete,
kar ste vedno počeli,
boste vedno dobili,
kar ste dobivali.***

(M. Brooks)