REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO

gea college

PCMG
POSPEŠEVALNI CENTER ZA MALO GOSPODARSTVO

POSLOVNI UGOVORI
&
TEHNIKE KOMUNICIRANJA

Skopje, 29. – 30. mart 2005

SVE O SEMINARU

Sadržaj seminara - radionice:	**POSLOVNI UGOVORI** • kakvi su moderni trendovi ugovora • šta znači pristup ugovorima <<win-win>> • kako izradimo strategiju ugovora • kako uspješno zaključiti ugovor **TEHNIKE KOMUNICIRANJA** • osobna komuniciranja • efikasni »alati« u komunikaciji • odkrivanje (prepoznavanje) i identifikacija sugovornika
Gdje i kada:	29. – 30. mart 2005 (utorak, sreda)
Raspored časova	**1. dan** 9.00 – 10.30 predavanja/radionica 10.30 – 10.45 odmor 10.45 – 12.15 predavanja/radionica 12.15 13.00 odmor 13.00 – 14.30 predavanja/radionica 14.30 – 14.45 odmor 14.45 . 15.30 predavanja/ radionica **2. dan** 9.00 – 10.30 predavanja/radionica 10.30 – 10.45 odmor 10.45 – 12.15 predavanja/radionica 12.15 ispunjavanje upitnika i podela certifikata svim učesnicima
Ciljna grupa učesnika	o Potencialni preduzetnici o Preduzetnici u malim preduzećima o Konzultanti malih preduzeća
Predavač	Gospodin **mag. NIKOLA SLAVNIČ:** u prvoj vrsti preduzetnik, kojem su najteži projekti i najveći izazovi. Predavač na GEA College – izvodi radionice i seminare, podučava na višoj i visokoj školi. Je autor brojnih gradiva i članaka. Kao savjetnik radi u preduzeću Pristop, gde savjetuje preduzetnicima i managerima oko marketinških strategija i novim oblicima reklamiranja i prodaje.
Kotizacija	Seminar – radionica je besplatan! Trošak učesnika je trošak puta do kraja, gde če se održati edukacija.

© IQbator d.o.o.

KONCEPT

učesnici su pojedinci, zaposleni u manjim preduzećima, sa željom po izobrazbi i uspješnom razvoju preduzeća, vlastite karijere i postizanja rezultata

Ciljevi za učesnike:

- nauči se upotrebljavati osnovna komunikacijska in pogađačka oruđa,
- nauči se prepoznavati situacijo,
- zna se pripremiti za pogađanja,
- poznaje načine uspješnog komuniciranja i pogađanja,
- nauči se razvijati kulturu orjentiranosti sogovorniku,
- nauči se principe strategija pogađanja,
- pozna mogućnosti vlastitog nastupa,
- zna graditi vlastite pogajađačke i komunikaciske prednosti za ubuduće

SADRŽAJ

- Uvod U pogađanja
- Značaj pripreme na pogađanja
- Izbor taktike i strategije
- Prikupljanje informacija
- Pogađanja
- Savlađivanje primjedbi
- Zaključak znači uspjeh
- Etika pogađanja

Specifičnosti u realizaciji

- Rješavanje konflikta, problema – vježba - 30 min.
- Primjer pogađanja 60 min.
- Analiza primjera i zaključak radionive - 10 min.obrada praktičnih primjera u skupini (u svakom sadržaju predmeta),
- Simulacije različitih pogađačkih mogućnosti.

POSLOVNA POGAĐANJA

U poslu ne dobijemo ono što nam pripada nego ono što dobijemo sa pogađanjem.

Pogađanja su jedan od načina kako u u životu doći do stvari kojih nemamo, a želimo ih imati. Ustvari se pogađamo neprestalno, pa ipak neznamo naše životno iskustvo upotrijebiti u poslovnom svijetu. Upoznavajući razvoj pogađačkih spretnosti možemo bistveno poboljšati vlastitu efikasnost u poslu. Zato se u životu neprestalno pogađamo, često na više strana istovremeno. Kad počnemo sa poslovnom karijerom zaboravimo kako se pogađa. Posumnjamo u naše sposobnosti za prodaju. Tehnike, koje smo upotrebljavali čitav život, se nam nenadano učine strane i nepoznate kao da ih prvi put učimo. Problem je u tom da se u trenutku ulaska u poslovni svijet pojavi nov faktor. Naša sposobnost ubjeđivanja, sposobnost prodaje i pogađanja su prvi put svjesno na probi.

NEUSPJEŠNO SE POGAĐAŠ SAMO TRI PUTA:
PRVI PUT, ZADNJI PUT I NIKAD VIŠE

Pogađanja su jedan od načina kako u životu doći do stvari koje nemamo, a želimo ih imati.

POGAĐANJA SU PROCES ZADOVOLJAVANJA NAŠIH POTREBA.

© IQbator d.o.o.

Definicija i osnovne karakteristike

Uspješna pogađanja su proces, u kojem **svi učesnici rješavaju** probleme zato da bi svi obezbjedili nešto bolje.

Jedno od snovnih načela uspješnog pogađanja (pogađanja o prodaji takođe):

U POGAĐANJU MORAJU DOBITI OBE STRANE !

Poznajemo više definicija pogađanja, sve one sadrže sledeće **sadržine**:

- ☑ **dvije ili više stranaka,**
- ☑ **različiti i zajednički interesi,**
- ☑ **spremnost na popuštanje** prilikom rješavanja svojih zahtjeva.

Kao alternativu pogađanju češće upotrebljavamo **ubjeđivanje**.

U svim pogađanjima učestvuju bar dvije stranke. Da su pogađanja potrebna, mora postojati **bar djelimična razlika u interesima** obe stranke. S pogađanjem rješavamo određene konflikte, neslaganja obe strane, tako da dođemo do sporazuma. Pogađanja su dakle **aktivnosti za odklanjanje nesporazuma**.

Poslovna pogađanja je moguće označiti **kao pridobijanje poslovnih koristi za pogađača.** Pogađati se možemo o svim elementima koji utiču na poslovnu korist ili poboljšanje položaja pogađača.

Učeći i razvijajući pogađačke spretnosti **možemo značajno povećati svoju efikasnost** na pogađanjima. Pogađanja su kompleksan oblik odnosa među ljudima i promjena tih odnosa. Sadrže čitav niz interdisciplinarnih sposobnosti. Uslov za pogađanja je znanje o **hrabrenjima, uticajima, o vođenju ljudi, o komuniciranju i o razgovorima.** Namjenjena su usklađivanju stavova koji su posledica različitih interesa. Pogađanja su korisna zato što su ustaljeni stavovi uslov za efikasnost i uspješnost, kao i zato što se neusklađeni stavovi, suprotnosti, mogu izroditi u štetne posledice. Uslov za uspješnost pogađanja je zbog toga razumjevanje stavova i interesa svih upletenih.

Pogađanja su upotrebljivo oruđe za rješavanje suprotnosti, konflikta samo ako su ispunjeni sledeći **uslovi** (Kavčič, 2002):

- Obe stranke u pogađanjima moraju imati neke **zajedničke i neke suprotne interese.** Primjer: Onaj koji nudi želi prodati, a onaj koji kupuje želi kupiti. Prodavač je zainteresiran za čim višu cijenu a kupac za čim nižu. Ako nema različitih interesa onda pogađanje nije potrebno. Ako nema zajedničkih interesa onda pogađanja nisu moguća.
- Obe strane se slažu da je **pogađanje primjeran oblik rješavanja** konflikta. Znači, da su obe strane spremne na popuštanje, na to da nešto daju, ako hoće nešto dobiti.
- Za rješavanje konflikta nema bolje alternative od pogađanja. Za pogađanje se stranke odluče kad svoje interese nemogu bolje ostvariti na drugi način. Ako može jedna ili druga strana dobiti šta želi bez pogađanja, onda se neće ni odlučiti za pogađanje (uz predpostavku racionalnog ponašanja stranki). Zašto bi nešto davala, ako može bez toga dobiti šta želi.?
- Pogađanja su razumljiva kad ide za **realan konflikt,** znači konflikt oko realnih materialnih stvari (roba, novac, materialno pravo itd.). Za rješavanje emocionalnog konflikta pogađanja nisu primjerno oružje.

Oblici pogađanja

Sve kategorije pogađanja zahtjevaju **različite informacije, pripreme i postupke**. Zato je potrebno da pogađači prvo odrede kvalitetu pogađanja. Kvaliteti mora biti prilagođen sav postupak pogađanja. Prvi oblik je jednokratan posao, bez vjerovatnoće daljeg sudjelovanja. Pogađanja teku o nizu proizvoda, usluga, koje želimo kupiti, o cijeni, o rokovima za dobavu itd. Pogađanja o određivanju okvira međusobnih odnosa su drugi oblik pogađanja. Pogađačke strane odrede neko područje sudjelovanja, razumjevanja, međusobnog povjerenja itd. Kao zadnju kategoriju razlikujemo pogađanja za dugoročne odnose ili partnerstvo među dvjema organizacijama.

Faze pogađanja

Pogađanja možemo razdjeliti na više faza, osnovne su :

- PRIPREMA na pogađanje
- VOĐENJE pogađanja i
- ANALIZA pogađanja.

Priprema

Stručnjaci iz područja pogađanja su jedinstveni u mišljenju da su pripreme na pogađanje kritična faza u pogađanju. Značaj priprema je tako velik da važi načelo:

NEPRIPREMLJENI POGAĐAČI NE SMIJU NA POGAĐANJE.

Pripreme na pogađanja uključuju različite vidike, među njima neke opšte, neizbježne kod svih vrsta pogađanja (prodajna pogađanja, ugovorna pogađanja, sindikalna pogađanja, …) i te ćemo navesti.

ODREĐIVANJE CILJA ILI CILJEVA POGAĐANJA

a.) Određivanje ciljeva pogađanja

To je prvi zahtjev. Pogađači moraju unaprijed znati šta moraju s pogađanjem dostići. Jasno postavljen cilj je temelj za ocjenu uspješnosti pogađanja po njihovom zaključenju.

b.) Određivanje sadržaja pogađanja

Pri postavljanju ciljeva stvarno odredimo i sadržaj pogađanja. Tako pri pogađanju ne uključujemo ono što nije bitno. Sadržaj pogađanja odredimo detaljno po pojedinim zadacima i problemima.

c.) Određivanje važnosti pojedinih ciljeva

Unaprijed je potrebno odrediti koji ciljevi su za pogađanja manje i više važni i to za obe strane. Isto tako odredimo koji ciljevi su važniji za drugu stranu. Vrlo dobro je znati šta je to za suprotnu stranu »bistveno« i šta »želi« dostići sa pogađanjem.

© IQbator d.o.o.

d.) Određivanje intervala pogađanja

Ciljeve ne određujemo u obliku tačaka nego u obliku intervala. Ti intervali imaju tri vrijednosti:

* »Gornja tačka«, to je ona šta "želimo".
  Idealno, najugodnije, maksimalno

* Ta tačka je realno najdostižnija.
  Realno, normalno, prihvatljivo, željeno

* Donja tačka pod kojom se nismo pripremljeni pogađati.
  Minimalno, donji prag

Pripreme na pogađanja su zato **još obsežnije** nego kod drugih načina komuniciranja: određivanje ciljeva, strategije, prikupljanje informacija, određivanje pogađača ili grupe pogađača, vrijeme i kraj pogađanja, ovlaštenja pogađača i odluka o javnim ili tajnim pogađanjima.

Pred početkom pogađanja moramo sami sebi postaviti **osnovna pitanja,** koja će oblikovati naredne pripreme i tok pogađanja. Šta ćemo učiniti ako do sporazuma ne dođe, koliko je važan sporazum za naše preduzeće, dali sporazum istinski želimo, kakav je i koliko tvrd je položaj suprotne strane ? Naša strategija će biti uslovljena prije svega s tim dali možemo dozvoliti da se uopšte ne pogađamo, da napustimo pogađanje, da se ne sporazumijemo.

Pogađanja upotrebljavamo za dostizanje nekog cilja, za zadovoljavanje nekog interesa organizacije, kada je to najbolji put ili najbolja alternativa. Kao prvo je potrebno precizno odgovoriti na pitanje **šta uopšte hoćemo dostići.** Željeni cilj je kriterij za ocjenu kvalitete pojedine alternative. Bolja je ona koja nam omogučuje u većoj mjeri dostizanje cilja.

Pojedina pogađanja mogu trajati i više godina, zato moramo imati na umu da je pogađanje **proces** i ne trenutni čin. Mijenjaju se ljudi, uslovi za pogađanja i s vremenom se mijenja i sadržaj pogađanja. Zato je svako pogađanje jedinstven proces kojima su zajednički samo neki osnovni principi.

Zašto?

- Određivanje cilja

To je prvi zahtjev, zato što moramo unaprijed znati šta želimo dostići s pogađanjem. Jasno postavljen cilj je osnova za ocjenu uspjeha pogađanja.

Šta?

- Sadržaj pogađanja

Već pri određivanju cilja odredimo sadržaj, potrebno ga je detaljnije pripremiti po pojedinim zadacima i problemima.

- Prioritete pogađanja

Do tu možemo već razlikovati više ili manje važne tačke pogađanja, njih i onako odredimo već prije. Pokušavamo predvidjeti i prioritete i nužnosti za suprotnu stranu, što nam može pojačati naše polazne tačke pogađanja.

- Pogađački intervali

Cilj odredimo u rasponu, koji opredjeljuje stepen popuštanja ili manevriranja. Najviša tačka je ona koju želimo dostići, idealan rezultat. Slijedi realno moguć rezultat i donji minimalni prag pod kojim ne popuštamo. Suprotnoj strani nikako nesmijemo izdati naš interval, niti na kraju pogađanja. Čim više se intervali obe strane prekrivaju, tim lakše je sporazumjevanje. U slučaju, da se niti ne dotiču sporazum nije moguć.

Kako?

- Izbor strategije

U fazi pripreme se moramo odlučiti o temeljnom načinu kojeg ćemo upotrebiti za dostizanje cilja, znači o strategiji pogađanja.

Kad odredimo ciljeve, njihov redosljed i raspon, moramo znati kako ih dostići. **Najveća pogađačka snaga je vrijeme.** Dobra pogađanja nisu nikad prebrza, zato ne smijemo vjerovati suprotnoj strani koliko vremena imamo na volju za pogađanja.

Strategiju odredimo unaprijed na osnovu poznavanja stanja i naših očekivanja o suprotnoj strani. Izabrana strategija ne znači da nesmijemo biti fleksibilni jer se stanje može mijenjati isto kao i stvarna situacija na pogađanjima.

Novac investiran u vrijeme za pogađanje je najbolje uložen novac.

SUPROTNOJ STRANI NIKAD NE RECI KOLIKO VREMENA IMAŠ ZA POGAĐANJE.

Odluka o strategiji ne smije podrazumjevati previše uskih i tačnih granica pogađačima. U pripremama odredimo strategiju na osnovu poznavanja stanja i očekivanja o reakciji suprotne strane. Ipak se tek na pogađanjima pokaže koliko su bila naša predviđanja pravilna. Zato mora biti strategija fleksibilna da omogući prilagođavanje stvarnoj situaciji na samim pogađanjima.

- **Prikupljanje informacija**

Informacije su stvarna snaka, koja nam daje prednost nad suprotnom stranom.

Prikupljamo ih od početka priprema pa sve do konca pogađanja na više načina: boniteta pogađača, vlastita iskustva o suprotnoj strani i isto tako iskustva drugih, objavljivanje u medijima, objavljivanja i promociski material preduzeća, e-informacije. U toku samog pogađanja saznamo najviše s pitanjima a i kao oprezan slušalac i posmatrač.

Informacije nam omogućavaju pravilno ponašanje u procesu pogađanja.

Informacije koje korisno upotrijebimo ne sakupljamo samo pred pogađanjem. Možemo mnogo toga da saznamo u toku pogađanja, prije svega od suprotne strane. Čujemo šta govori, kakav jezik upotrebljava, kako se ponaša, kakva je njena neverbalna komunikacija.

U odnosu na sadržaj informacija, koje je potrebno prikupiti prije početka pogađanja, razlikujemodvije vrst:

- informacije o predmetu pogađanja i
- informacije o suprotnoj strani.

Kako doći do svih informacija?

Do nekih informacija dolazimo već u fazi priprema na pogađanja.

- BONITETA POSLOVNIH PARTNERA
- VLASTITA ISKUSTVA
- ISKUSTVA DRUGIH PARTNERA
- PUBLIKACIJE IZVAN PREDUZEĆA
- INFORMACIJE, KOJE DOBIVAMO U TOKU POGAĐANJA

Ko?

- Pogađač odnosno grupa pogađača

Ako se odlučimo za jednog pogađača onda je za sve odgovorna jedna osoba, koja ima jedinstvene stavove i može odlučivati bez usklađivanja, koja su potrebna u grupi. Prednost grupe je u raznolikosti i širini znanja, međusobno se mogu savjetovati i imaju veći izbor pogađačkih taktika.

Kad?

- Vrijeme

Je jedan od najznačajnijih faktora na pogađanjima. Ukoliko prelažemo vrijeme pogađanja mi ili suprotna strana onda se to može tumačiti na više načina: želimo više vremena za temeljitije pripreme, čekamo na poboljšanje pogađačkih polazišta ilinam sama pogađanja ne znače dosta.

Gdje?

Kdorkoli organizira pogajanje, pa naj si boste to vi ali nasprotna stran mora pri tem upoštevati določena pravila.

Ko god organizuje pogađanja, bilo vi ili suprotna strana, mora pri tom poštovati određena pravila.

- Mjesto pogađanja

Možemo izabirati između domaćeg terena, terena suprotne strane ili još najbolje na neutralnom terenu.

- Prostor

Odgovarajuće velik, miran, primjerno osvjetljen, klimatizovan i prezračen.

Raspored sjedišta mora omogućavati dobru komunikaciju. Najbolji je okrugli sto. U blizini moraju biti sanitarije, prostor za pušače, osvježavajuća pića. Isto tako garderoba, telekomunikacije i uređen parking nisu na odmet.

© IQbator d.o.o.

PROCES POGAĐANJA

PREMIČEMO SE OD »MORAM« PREMA »HOĆU«.

Pogađanja su proces, u kom postepeno teku određeni koraci. Trajanje pojedinog koraka je različit kod različitih pogađanja zbog velikog broja promjenljivih faktora.

Začetak pogađanja

STVARANJE POGODNE KLIME

Stvaranje pogodne klime za pogađanje kao i kod prodaje je ključna za uspjeh. Zato je nužno da se za to stvaranje ugodne klime pripremimo sami već prije procesa pogađanja ili prije prodaje.

Zato nam mora biti cilj, normalno i kod narednih susreta, da se suprotna strana odnosno naš partner u pogađanju ili potencialni kupac oslobodi napetosti i straha i da im dozvolimo da se opuste.

Kad se pogađamo i prodajemo, moramo **predstaviti i prodati kupcu korist**, koju on treba i želi. U suprotnom slučaju je velika vjerovatnost da ćemo morati kupca ubjeđivati za kupovinu i prodaja vjerovatno neće uspjeti. Ako i uspijemo prodati, sa nezadovoljnim kupcom smo napravili slabu reklamu sami sebi i s tim smo se odrekli da istom kupcu ponovo prodamo.

Upotrijebite **čim više nadražaja čula**. Koliko čula imamo? Sluh, vid, miris, okus. Skoro svi imamo šesto ili sedmo čulo, koje upotrebljavamo u svakodnevnom životu. Na koliko čula probamo uticati prilikom prodajnog razgovora. Najčešće samo na sluh, jer govorimo, govorimo, … i djelimično na vid kad nas kupac gleda kako smo postavljeni pred njim.

Za početak označavamo vrijeme kad se stranke u pogađanju prvi put zvanično sretnu. Tad se pogađači predstave, odrede dnevni red pogađanja, predstave svoje početne pozicije i provjere ovlaštenja. Stvaranje ugodne klime je ključno za dobar začetak. Ne smijemo zaboraviti komuniciranje bez riječi, koje omogućava nama i naše sagovorniku, da razabere još mnogo više od govornog komuniciranja. Početak pogađanja znači **stvaranje prvog utiska,** koji je veoma važan jer nam može reći mnogo toga o nama samima i o suprotnoj strani. Slijei međusobno upoznavanje, kojeg dijelimo na formalni i neformalni dio. Poslije određivanja dnevnog reda nastupi predstavljanje polaznih pozicija obe strane. Obično su to najveći zahtjevi pojedinih

© IQbator d.o.o.

strana. Moramo biti svjesni da na pogađanjima nudimo samo one koristi koje zanimaju suprotnu stranu i koje želi suprotna strana.

Srž pogađanja

Traženje sporazuma, rješenje je obično najznačajniji i naduži dio pogađanja. Pogađači moraju unaprijed uspotavitidobre međusobne odnose. Slijedi dokazivanje osnovanosti njihovih zahtjeva, nakazivanje mogućnosti i oblikovanje novih prijedloga. Tu može doći do zastoja. U samom traženju zajedničkih prhvatljivih rješenja je važno ubjeđivanje suprotne strane. Da bi postigli sporazum moraju obe strane pomalo popuštati od početnih zahtjeva.

POSTAVLJANJE PITANJA

Svaki put, kad se pogađamo o određenom problemu sa ciljem da nađemo prihvatljivo rješenje ili pokušavamo razgovor o prodaji privesti kraju s kupovinom proizvoda ili usluge, moramo kupca odnosno suprotnu stranu vezati na želeno rješenje sa nizom malih ustupaka, prije nego dođe do konačnog sporazuma ili kupovine. Zto je veoma preporučljiva upotreba **tehnike postavljanja pitranja koja vode do niza sitnih tvrdnji.**

Savjeti:

1. Postavljajte pitanja da bi pridobili i zadržali kontrolu nad tokom prodajnog razgovora odnosno pogađanja.
2. Postavljajte pitanja od opšteg prema posebnom. Prvo označite širinu pogađanja odnosno prodajnog polja, onda pitajte u uži dio područja, na kojem možete biti korisni i onda o konkretnim osobinama proizvoda, usluge ili dogovora.
3. Ne postavljajte pitanja, na koja možete dobiti negativan odgovor.
4. Postavljajte pitanja tako da dobijete čim više malih DA-odgovora. Ti potvrdni odgovori će olakšati put do konačne potvrde sporazuma ili prodaje.
5. Postavljajte pitanja tako da pobuđuju pozitivne emocije koje vode do prodaje odnosno sklapanja dogovora.
6. Pitajte tako da spriječite prigovore. Rijetko se događa da bi ozbiljan partner ili kupac nametao sve moguće prigovore. Obično se ograniči na dio prigovora. Morate odrediti koji su zaista važni i njih obraditi.

7. Postavljajte pitanja da odgovorite na prigovore. Na prigovor postavljajte pitanje na koje će odgovoriti kupac. S tim, što je sam odgovorio, će uvidjeti da je prigovor irelevantan odnosno da je problem rješiv.
8. Postavite pitanja tako, da odkrijete, zbog kojih koristi ljudi sklapaju ugovore ili kupuju proizvod.
9. Pitajte tako da suprotna strana potvrdi činjenicu. Ako vi kažete određenu činjenicu može suprotna strana ili kupac da sumnja. Ako kupac sam sa odgovorom izrekne neku činjenicu onda je to istina.
10. Postavljajte pitanja tako da odgovor potvrdi napredak u prodajnom procesu i da vam pokaže kad morate preći na sledeći korak.
11. Pitajte tako da upletete kupca kao budućeg vlasnika koristi koje mu dogovor odnosno proizvod ili usluga nudi.
12. Postavljajte pitanja tako da može partner u pogađanju ili kupac racionalizirati odluke koje želi izvesti.

Srž pogađanja je ustvari sastavljena iz traganja za sporazumom, koji neće biti samo zadovoljiv nego čim bliže optimalnoj tački za oba pogađača, zato je potrebno naći **odgovarajući kompromis.** Takvo rješenje možemo lakše dostići ako pratimo određeni proces traženja sporazuma među pogađačima. U početku smo već uspostavili prijatnu klimu odnosno pozitivno razpoloženje tako da se možemo prihvatiti dokazivanja. Dokaz u pogađanju razdjelimo na sam zahtjev kojeg predstavljamo, podkrijepljen sa utemeljenom vezom između podataka i činjenica. S obzirom na utemeljenost naših garancija i pogađačkih spretnosti se pojavljuju sumnje ili čak odklanjanje suprotne strane. Obe strane moraju biti otvorene za ukazivanje na nove mogućnosti koje predlaže suprotna strana. U koliko ubjeđivanje ne urodi plodove onda slijedi i popuštanje u skladu sa pogađačkim intervalima, znači minimalan nivo zahtjeva.

ŠTA PITATI

Sve što želimo saznati moramo pitati, pri tom nam pomažu uputstva za oblikovanje pitanja. (Markič, 2001):

Pa ipak je to znak da je naša ponuda zanimljiva za suprotnu stranu, zato ih moramo pažljivo slušati i po potrebi pitati po dodatnim objašnjenjima prigovora. Ako shvatimo prigovor previše lično i počnemo se kategorično braniti, onda to može dovesti do sukoba. Zato je kod prigovora potrebna taktičnost jer nam nije namjera dokazati da smo u pravu nego dostići optimalno rješenje za organizaciju. Najbolji i najubjedljiviji odgovori su oni koje suprotna strana odkrije i prihvata kao vlastite. Svaki objašnjen prigovor je korisno potvrditi i nastaviti sa sledećim korakom pogađanja.
Uprkos pogađanju je moguća **velika razlika** u stavovima obe strane uspjeha pogađanja pa nigdje. **Razlozi za to su prvo pogađači sami** (i njihovi šefovi). Jedan od uzroka može biti **interes,** pošto strankao cjenjuje, da je za nju bolje ako se ne sporazumije. Sledeći češći uzrok je **prevelik zahtjev** pojedine strane. Uzrok može biti i provociranje koje vodi drugu stranu u uvrjeđenost i tvrdoglavost. Kad zastanemo na jednom mjestu onda je potrebno potražiti prihvatljivo rješenje koje ovisno od naših ciljeva kojim prilagođavamo agresivnost naših sledećih strategija.

© IQbator d.o.o.

ZAKLJUČAK ZNAČI USPJEH

Zaključenje pogađanja odnosno razgovora o prodaji je ustvari cilj našeg posla. Svi savjeti o pogađanjima, sva uputstva o savladavanju prigovora, upoznavanje partnera, priprema klime … su nepotrebni ako ne znate u pravom trenutku ispuniti formulara za narudžbu ili dobiti podpis stranke na ugovor. »Da« u pravom trenutku. Postoje ljudi sa kojima brzo dostignemo dogovor, koji su pripremljeni da kupe, i ljudi koji iz dana u dan iznose nove prigovore. Pažljivi morate biti na znakove, koje partner u pogađjanju daje kad je spreman na okončenje posla. Ako ih ne ugledate »prođe voz« i sa njim sporazum ili prodaja.

Da još na kratko seciramo zaključak:

- Morate shvatiti šta žele i šta trebaju

Kvalificirajte partnera, pogodite kakve emocije i motivi uslovljavaju sporazum ili kupovinu i jeli sposoban platiti odnosno ispuniti dogovoreno.

Uočite signale, koji vam govore kad treba završiti:

- Kad se ritam umiri
- Kad se ritam ubrza
- Kad najednom počnu pitati
- Kad vam daju pozitivan signal sa odgovarajućim pitanjem
- Kad odgovore pozitivno na pokušaj zaklčjučenja.

- Odlučite se

Kad ste uvidjeli kakvi motivi i potrebe kupca onda morate povremeno i sami određivati koji proizvodi su za kupca najprimjerniji. Osnova ipak mora biti potreba kupca i ne vaša vlastita predpostavka o proizvodu ili usluzi koju nudite.

Tudi pri kompleksnejših pogajanjih moramo včasih sami predlagati nasprotni strani rešitve problema. V takem primeru delujemo kot terapevt, ki skupaj z bolnikom išče rešitev problema.

© IQbator d.o.o.

- Zaključite s opuštenim samopouzdanjem

Kad prepoznate znake za završetak počnite sa njim. Ispunite ugovor … kao dio razgovora i ne mjenjajte svoj stil iz toplog i prijatnog u hladan i napet. Samopouzdanje je tu važan uslov. Sve to se može negatvno odraziti na kupca i od ugovora neće biti ništa.

- Upotrijebite planirani zastoj/pauzu u razgovoru

Kad postavite završno pitanje zaćutite. Prvi koji progovori gubi.

Ako progovorite prvi olakšaćete napetost, koja pri tom nastane. Kada po zaključnom pitanju ućutite onda je na redu suprotna strana da odgovori i to da odgovori potvrdno. Ako odgovori negativno, onda će s tim potvrditi da su obje strane gubile vrijeme i da vas je vuko za nos. S tim postavlja i sebe u neprijatan položaj. Ako vi prekinete napetost onda ste sami preuzeli odgovornost za uspjeh ili neuspjeh dogovaranja ili trgovine. Ti trenutci tišine inače netraju duže od 20 do 30 sekundi. Znaju pa biti strašno mučni. Ali ako prvi progovorite izgubili ste posao.

© IQbator d.o.o.

VRSTE ZAKLJUČAKA

1. Osnovni verbalni/pismeni zaključak

To je običan zaključak kad zamolimo za narudžbenicu ili podpis narudžbe.

2. Zaključak bilance Benjamina Franklina

Na list papira napišite na lijevu stranu gore RAZLOZI ZA i na desnu stranu RAZLOZI PROTIV. Onda skupa sa partnerom u pogađanju ili kupcem nabrojte sve razloge, koji govore za kupnju ili sklapanje ugovora. Kad to uradite neka onda kupac nabrojisve razloge koji govore protiv. Kad prebrojite, a obično je više razloga ZA (u to morate biti ubjeđeni prije nego počnete s tom tehnikom) nastavite sa rečenicom: »Odluka je jednostavna …«.

3. Oštar zaključak

Ponekad je potrebno, da na pitanje koje dosta jasno ukazuje na namjeru kupovine, odgovorimo ne samo sa pitanjem nego i sa pitanjem i uslovom za kupovinu ili zaključak ugovora.

4. Zaključak sa drugim pitanjem

Postavite glavnu odluku o kupovini s pitanjem i na to bez pauze postavite drugo pitanje, to je pitanje o umješanosti sa dvije alternative.

»Jedina odluka koju moramo još danas donijeti je kako brzo će radnici početi upotrebljavati prednosti (proizvoda, usluga). Uzgred, dali namjeravate to uvesti samo u odjel A ili također u druge odjele?« Taj trenutak, dok kupac odgovara na drugo pitanje, je kupnja dogovorena.

5. Zaključak sa većom avtoritetom

Ta tehnika zahtjeva maloviše priprema i sudjelovanja vaših dosadašnjih kupaca. Postupek teče približno ovako:

- izaberite veću avtoritetu. To neka bude neko ko je poznat u struci a zadovoljan je sa vašom uslugom;
- pozovite autoritet na sudjelovanje;
- pripremite datum pogađanja kad bude taj autoritet slobodan, da ga možete pozvati u toku sastanka;
- u toku sastanka pripremite kupca na to da ćete skupa zapisati sva značajna pitanja o proizvodu, usluzi, … . Kad je to napravljeno, i djelno razložene primjedbe onda možete reći da su to teme o kojim ste dvoumili i u preduzeću gdje radi »autoritet«

© IQbator d.o.o.

koga kupac vjerovatno pozna. Predložite da ga/je pozovu i raspita se o kvaliteti vaše usluge;
- po završenom pozivu završite sa prodajom.

6. Zaključak sa sličnom situacijom

Kad se nađete u situaciji u kojoj ste već jednom bili onda ćete najbolje impresionirati kupca ako iz arhiva izvučete brojeve (unaprijed pripremljene, ali svakako prave) o tome kako je neko preduzeće prišparalo sa vašom uslugom ili proizvodom odnosno kakvu štetu su imali zato što se nisu odlučili za vašu usluku ili proizvod.

7. Zaključak "moje babe"

U vrijeme naših roditelja je važilo »Ko ćuti slaže se«. To važi ponekad i danas i upotrebljivo je u situaciji kad se u pogađanju nađemo u tišini. Prije smo rekli da gubi onaj koji prvi progovori. U određenim situacijama, kad ćutanje postane mučno, možemo olakšati položaj sa rečenicom »Moja baba je stalno govorila da onaj koji ćutipristaje. Jeli bila u pravu?« Ako dobro izaberemo situaciju onda će to pitanje izazvati smjeh, koji znači pristanak i sklapanje ugovora ili prodaju.

8. Zaključak "razmislićemo o vašoj ponudi"

- Slažete se sa kupcem da ga razumijete, da želi razmisliti.
- Pitate ga dali vam to govori zato da vas se rješi. Kupac će to negirati i potvrditi da je veoma zainteresovan i da im se proizvod sviđa.

Pitajte dali možda oklijevaju zato što sumnjaju u integritet vašeg preduzeća. Kupac će naravno odgovoriti da ne sumnjaju u vaše preduzeće. Pitajte ga dali sumnja u vas lično (vaše usluge…).Kupac će ponovo odgovoriti da ne sumnja u vas. Tako prolazite kroz sve dobre i za kupca značajne osobine koje ima proizvod. S tim odkrijete neke od prigovora ili na kraju odkrijete da je prepreka u novcu. Ako bi to pitali na početku, mnogo kupaca vam nebi to potvrdilo.

9. Zaključak sa smanjivanjem investicije

Koliko puta ste čuli: » Više od toliko ne možemo investirati u …« ili »… to je gornja granica …«? Vjerovatno puno puta.

Kad saznate da je problem za kupovinu novac, onda je prvi korak da saznate koliko je vaša cijena previsoka. Ako je npr. 10.000, kupac pa je spreman platiti 8.000, onda nije problem 10.000 nego samo 2.000. Zato preusmjerite razgovor na razliku i ne na cijelu vrijednost.

© IQbator d.o.o.

10. "Negativni" zaključak

Bistvo tog zaključka je da izrazite sumnju u kupčevo finansisko stanje, likvidnost, kreditnu sposobnost, položaj autoritet, da može odobriti sporazum ili kupovinu… i to na indirektan način. Kupca ne smijete uvrijediti, neka sumnju sazna veoma indirektno. Tako će vas uz prikladna pitanja pokušati ubjediti u suprotno, a najbolje će vas ubjediti sa podpisom ugovora ili kupovinom.

11. Zaključak sa "malimim psetom"

Poznajete li situaciju kad djeca mole za psa, pa im roditelji normalno ne dozvoljavaju da ga imaju. Kad djeca od nekud donesu malog psića koji se mota pod nogama i ocu poliže ruku, onda je već poslije tri dana to redovan član porodice kojeg niti najveći protivnik pasa nebi izbacio iz kuće.

Isto možete napraviti sa proizvodom ili uslugom. Kad se kupac poslije nekog vremenanavikne na nov proizvod teško će se odreći svim prednostima koje donosi.

12. Zaključak "nije u proračunu/planu"

Takav odgovor čujemo skoro uvijek, kad se nas (institucionalni ili vladin kupac) hoće otresti i tad kad je problem novac.Odgovor na »nije u proračunu« je samo polazna tačka za vaše » Normalno da nije. Zato sam i došao što nije u proračunu!« Kopca onda odmaknete od proračuna i s tim, da ga postavite pred dilemu o koristi koju donosi proizvod / usluga i koji pomaže povećanju profita preduzeća (za službe vlade: bolje socialne usluge, brži servis, bolja uočljivost, …) na jednoj strani i proračunom na drugoj strani. Kad se kupac sam ubjedi u korist proizvoda/usluge onda fali samo pitanje:« Dali je proračun samo smjerokaz za pametno trošenje sredstava, koja se tako oplode sa većim profitom (popraviti potrošnju novca zbranog od oporezovanih građana za …) ili vam je proračun kamen koji vas drži na dnu?« Odgovor će biti jasan počećete se razgovarati o poslu.

13. Zaključak uz pomoć straha pred stanjem u privredi

Ti zaključci su bili prije visoke inflacije jedan od najmilijih oblika mnogih prodavača. Za mnoge proizvode ga upotrebljavamo još i danas.

Postizanje i sklapanje ugovora je zaključni stepen pogađanja. Postoji nekoliko tehnika kako i kad zaključiti pogađanje. Osnovna dilema zaključka je da neznamo jeli prerano ili prekasno za zključivanje. Zato moramo na osnovi znanja i iskustva pravilno ocjeniti trenutak. U tom nam pomažu znakovi koje vidimo iz negovorne komunikacije. Važno je da se strane razumiju u glavnim tačkama i to tako da su obe

© IQbator d.o.o.

strane čim više zadovoljne. Idealan trenutak za zaključenje pogađanja je kad obe strane dostignu najviše od onoga što ocjene da je moguće.
Različiti autori navode mnogo tehnika zaključivanja od kojih smo pogledali samo najčešće (Kavčič 2002). Najčešća je vjerovatno tehnika zadnje ponude.
Ocenimo, da je suprotna strana spremna na sporazum, zato ponudimo sporazum koji je osnovan na našem popuštanju i označimo ga kao zadnje popuštanje. Slaba strana je da to nemožemo upotrijebiti više puta na istim pogađanjima. Sledeća tehnika je kratak sadržaj za zaključke koji je osnovan na prijedlogu zaključka pogađanja s naglašavanjem dosadašnjeg toka pogađanja i na već dostignutom. S tim pokažemo koliko smo se među pregovorima približili i koliko smo već dostigli. Zato je jedino smisleno da se sporazumjevamo još o tome šta je još otvoreno. U toj fazi ne uvodimo nekih novosti nego gradimo na već dostignutom. Kao posebna tehnika je česta i tehnika prekida za razmišljanje. Izaberemo jednu od gornjih tehnika i suprotnoj strani predložimo prekid pogađanja, da bi imali dovoljno vremena za temeljito i svestrano razmišljanje. To daje mogućnosti nepristrasne ocjene prijedloga ali istovremeno znači i opasnost da se možda suprotna strana ne vrati na pogađanje.

Izbjegavanje može biti rezultat ubjeđenja suprotne strane, da može još ponešto dostići. Ipak ako hoćemo ponovo započeti predmete o kojima smo se već sporazumjeli moramo ozbiljno razmisliti o nastavku pogađanja. Zato je preporučljivo, da pogađač suprotnoj strani nikad ne vjeruje.

© IQbator d.o.o.

ETIKA ZAKLJUČKA U POGAĐANJU I PRODAJI

Zaključak je ustvari proces u kom **pomažemo ljudima do odluka** koje su za njih dobre. To naravno zahtjeva dobru mjeru poslovne etike od pogađača ili prodavca i ponekad znači gubitak posla. Taj gubitak je uvijek kratkoročan. Zaključiti posao ili doći do sporazuma koji onda kupcu ne donosi koristi koje treba ili čak šteti bilokojoj strani, je nemoralno (ponekad čak i kažnjivo). Prije svega nam donosi samo ktratkoročan uspjeh i dugoročan neuspjeh. S takim kupcem nećete nikad više sklapati poslove, napraviće vam negativnu reklamu i slab glas o vama će se raširiti. Na kraju krajeva smo sa svojim poslovnim odlukama odgovorni ne samo za svoj finansiski uspjeh nego za funkcionisanje društva u cjelini odnosno u krajnjem slučaju za svu našu okolinu na cijelom planetu.

Zadnji i najvažniji dio kompletnog pogađanja je **sporazum** koji je rezultat pogađanja i postavljenih ciljeva. Kad se dogovorimo i sporazumijemo o spornim pitanjima onda treba pogađanja i formalno zaključiti. To je obično svečan čin, kojeg mogu realizirati i sami pogađači, češće pa su to vođe.

GREŠKE POGAĐAČA

1. **Osoba, koja sve zna, sveznalica**
2. **Nesigurnost pri popuštanju - previše**
3. **Argumenti prodaje**
4. **Gostoljubivost poslovnih partnera (Rusi, Japanci…)**
5. **Neformalni razgovori**
6. **Prevelika netrpeljivost – pogađanja nisu cjenjkanja**
7. **Utisak zbog statusa i položaja – ne bojimo se nikoga**
8. **Pogrešan cilj**
9. **Pogađanja pod velikim pritiskom**
10. **Neslušanje**
11. **Nema dovoljno alternativa**
12. **Unaprijed stvorena mišljenja**
13. **Podjela na pobjednike i poražene**
14. **Slaba pogađaćka grupa**
15. **Pogrešna ocjena druge strane**

© IQbator d.o.o.

TRIKOVI DOBRIH POGAĐAČA

Priprema

Zajedničke tačke

Analiza

- **pitaj**
- **udubi se u odgovore**
- **aktivno slušaj**
- **nemoj imati stvari za unaprijed rješene**

Proces ocjenjivanja

- **3 najjače argumente**

Ako se zatakne:

- **novi trikovi**
- **kud su usmerjeni?**
- **dobite nazad u zamjenu**
- **uslovni pristanak**

V slučaju ponovnog sastanka:

- **rezimirajte o čemu ste govorili**
- **koje predmete trba ponovo rješavati?**
- **Uslovni pristanak**
- **Ko će šta napraviti?**
- **Kad je sledeći kontakt**

Ponovni sastanak počinjem na isti način kao što završim prošlog

SPOSOBNOSTI POGAĐAČA

To su one osobine koje su uslov za obavljanje određenog posla.
Sposobnosti su nasledno uslovljene kapacitete. Čovjeku su urođene kao dispozicija; od pojedinca, od rada i okoline je ovisno u kolikoj mjeri se kroz život pojedina sposobnoet razvije ili ostane ugušena, manje razvijena. Većinu sposobnosti je naime moguće sa vježbom i radom oblikovati i razvijati. Pored znanja i odnosa do rada su upravo sposobnosti treći bistveni element, koji određuje vrijednost pojedinca i po čemu se razlikujemo.
Kakav bi MORAO BITI pogađač, odnosno kakav NESMIJE BITI:
Različiti autori navode korisne i štetne osobine pogađača. Kavčič navodi Le Poolu osobine koje bi morali imati u većoj mjeri uspješni pogađači :

- sposobnost uživiti se u ulogu partnera
- strpljenje
- upornost
- neosjetljivost za stres
- sposobnost slušanja
- ubjedljivost
- kreativnost i elastičnost
- visok nivo očekivanja
- uljudnost in taktnost

Gotovo nemate svih tih osobina, ali bez panike. Ni najbolji pogađači ih nemaju. Važno je da znamo koje osobine pridonose uspješnom pogađanju, da ih razvijamo kod sebe, pri partneru pa da odkrijemo one koje njemu fale i one koje nisu poželjne za pogađanje.
Pogledajmo još jedan **spisak štetnih osobina** pogađača. Na njemu nalazimo osobine kao što su:

- svadljivost
- slaba kontrola emocija
- naivnost
- neelastičnost
- želja po dopadanju

- nesposobnost podnošenja nesigurnosti
- nespremnost na pogađanja

Nikad nećemo pogriješiti ako se na pogađanjima ponašamo tako kao da želimo da bi se ponašao naš partner i da izbjegavamo one reakcije koje sami ne želimo od suprotne strane.

UVIJEK POČNIMO OD SEBE.

© IQbator d.o.o.

KAKVI STE POGAĐAČI

Pred kratkim ste bili imenovani za **vođu pogađačke grupe**.
Kao što znate vođenje pogađačke grupe, posebno još ako je na novo formirana, je odgovoran zadatak. Uspjeh pogađanja je u velikoj mjeri ovisan od toga koliko su članovi grupe međusobno jedinstveni, ili drugim rječima, koliko su sličnog mišljenja o sadržaju i ciljevima, koje pogađači žele postići.
Namjera ove vježbe je odkrivanje vaših sposobnosti za pogađanje.

Navedenih imate 10 elemenata uspješnih pogađanja. Vaš zadatak je, da ih razvrstate po VAŽNOSTI, koju imaju za uspjeh pogađanja.

To je izključivo vaša ocjena, vaše lično mišljenje.

Pregledajte ih i označite sa brojem 1 onu aktivnost koja je po vašem mišljenju najvažnija i sa brojem 10 onu koja za koju se vam čini da je najmanje važna za uspjeh pogađanja. Napravite to odmah i upišite vaš vrsni red u niz pod brojem 1.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1:										
2:										
3:										

A. Nađi primjerne saradnike za pogađačku grupu
|___|___|___|
B. Odredi kriterije za mjerenje uspjeha pogađanja
|___|___|___|
C. Pronaći sve aktivnosti (korake) koje je potrebno uraditi pred pogađanjem
|___|___|___|
D. Odrediti strategiju pogađanja
|___|___|___|
E. Odrediti uloge u pogađaćkoj grupi i ovlaštenja
|___|___|___|

© IQbator d.o.o.

F. Odrediti ciljeve pogađanja

|___|___|___|

G. Odrediti izvore i dobiti informacije o sadržaju pogađanja, o pogađačkom partneru i prošlom sudjelovanju

|___|___|___|

H. Saznati nivo znanja i stručnosti članova pogađačke grupe

|___|___|___|

I. Saznati interese pojedinih članova pogađačke grupe

|___|___|___|

J. Saznati ovlaštenja partnerske grupe

|___|___|___|

RJEŠAVANJE KONFLIKTA

Pri reševanju se obično pojavljuje jedna od tri situacije:

1. Konflikt je neizbježan, sporazum pa nije moguć.

U tom slučaju imamo tri moguća načina rješavanja:
A. **Pobjeda - poraz.** To je način rješevanja po načelu jačega, koji uspjeva na račun slabijega. Obavezno dovede do razočaranja jedne strane.
B. **Uključivanje neutralnog pogađača, arbitraža.** Taj oblik je pogodan kad obe strane, upletene u konflikt, previše emocionalno reaguju.
C. **Prepuštanje sudbini.** To je najpasivniji oblik. Slabost je u tome da nijednoj strani ne koristi nastavljanje konflikta.

2. Konflikt se može izbjeći a ako do njega dođe onda sporazum nije moguć.
Moguća su tri načina rješavanja:
A. **ignoriranje**. Obe strane se prave, da konflikta nema. Komunikacija se prekine, ili bar dosta smanji. Negiranje konflikta onemogućava njegovo rješavanje.
B. **povlačenje jedne ili obe strane.** To je aktivno prekidanje kontakta. Obično jedna strana svjesno prekine odnose sa drugom (mi ih ne trebamo).
C. **izolacija**. Kontakti su obostrano pretrgani. Dijeli ih neprobojni zid.

Osnova za tako rješavanje je ubjeđenje barem jedne strane, da sporazum nije moguć. Obično obe strane žele prekinuti konflikt i za rješavanje izaberu manje zlo. Kod toga obe strane ponešto izgube, a obično manje nego ako nastave konflikt.

© IQbator d.o.o.

3. Konflikt postoji, moguće je i njegovo rješenje

Sporazum tražimo po jednom od tri načina:

A. **miroljubiv zajednički život**. Zaboravimo na sporne razlike među nama i partnerom i sudjelujemo na područjima gdje se slažemo ili dopunjavamo.

B. **pogađanja**. Obe strane priznaju konflikt i osjećaju potrebu po njegovom rješenju. Rješenje je uvijek kompromis, jer svaka strana popusti na jednom području zato da nešto dobije na drugom.

C. **zajedničko rješavanje problemaa.**. To je težnja po situaciji dobijem – dobije. Obe strane su ubjeđene da mogu zadovoljiti svoje interese i zadovoljivo rješiti konflikt. Svi se bore protiv konflikta i ne jedan protiv drugog.

© IQbator d.o.o.

Cilj te vježbe je ispitivanje sposobnosti rješavanja konflikta.

Opisali smo devet načina rješavanja konflikta. Naveli smo neškoliko praktičnih načina rješavanja konflikta. Pokušajte ih razporediti u jedan od nabrojanih oblika rješavanja.
Prodajete turistički aranžman za posjetu sajmu vašem poslovnom partneru.
Vaše izjave su:

__aranžmana mu neću prodati, tenis pa ću još igrati sa njim

__morao je kupiti aranžman pošto njegovo preduzeće mnogo duguje mom

_ o kupovini aranžmana nećemo više razgovarati

__mi moramo prodati aranžman, vi ga hitno trebate

__ako ga kupite daćemo vam popust

__predlažem, da poslove preuzme agencija, koja je specializovana za prodaju

__nama netreba prodavati, vama pa ne kupovati

__nama se ne žuri, hoćete li već jednom znati dali trebate aranžman

__pustimo sad taj problem, mogu li vas opet pozvati?

Svakom načinu rješavanja problema, po razgovoru u grupi, pripišite nalin rješavanja:
Npr: 1A, 1B, 1C, 2A, 2B, 2C, 3A, 3B, 3C.

© IQbator d.o.o.

AKCIJSKI PLAN POGAĐANJA

Stranka:

Datum sastanka:

Zaporedni broj satanka:

Skupa sestanaka:

Ko odlučuje:

Uticajni ljudi:

Cilj cjelokupnog pogađanja:

Cilj sastanka:

Pojedinosti o klientu:

Variabile:

variabile	Značenje za klienta (po važnosti)	Značenje za nas (po važnosti)	Parametri promjena

© IQbator d.o.o.

Vjerovatna taktika klienta:

Naša taktika:

Zaključak (uspjeh u poređenju sa ciljem):

Sledeće aktivnosti:

aktivnost	ko	kad	pregledao	kad

© IQbator d.o.o.

REZIME

Ključni pojmovi

Interes, 2 stranke, popuštanje, materialni predmeti, ciljevi, strategije, informacije, proces, sadržaji, prioritete, pogađač, grupa, slušanje, vrijeme, kraj, početak, zaključak, zadnja ponuda, izbjegavanje, sporazum

Pitanja za razmišljanje

1. *Kakve interese morate imati za početak pogađanja*
2. *Sjetite se svog vlastitog primjera pogađanja i analizirajte proces!*
3. *Osobine dobrog pogađača. Akoje osobine morate još usavršiti?*
4. *U kakvim uslovima bi prekinuli odnosno se nebi pogađali sa kupcima?*
5. *Kad nije potrbno upotrebljavati »win-win« strategiju?Dali je dugoročno sudjelovanje cilj svakog pogađanja?*

© IQbator d.o.o.

NE ZABORAVI:

Ovdje zapišem sve za rad značajne misli i ideje sa predavanja

© IQbator d.o.o.

BJEŽE LI VAM MISLI?

NA ŠTA MORATE MISLITI KOD POGAĐANJA?

1. **Miran sam, nisam prebrz**

2. **Pažljivo slušam i realno određujem položaj sagovornika**

3. **»Škrt« sam sa vlastitim argumentima**

4. **Ne obećavam, ako nemogu to ispuniti (ali o tom ne odlučujem)**

5. **Pozitivan sam i otvoren za diskusije, iako sagovornik želi popuštanje koje nemogu prihvatiti. Ponudim odmah alternativu**

6. **Ne podcjenjujem sagovornika**

7. **Držim se cjelovitog plana**

8. **Omogućim sagovorniku da očuva svoj ugled**

9. **Dokažem sagovorniku, da je sklopio dobar posao**

© IQbator d.o.o.