



Radionica o lobiranju i javnom zagovaranju 17.5. – 18.5.2017.

Hrvatska obrtnička komora, Zagreb

Dan 1, srijeda 17.5.2017.

Predavanje: Komunikacija i pregovaranje





Predavanje: Komunikacija i pregovaranje

Hrvatska obrtnička komora, Zagreb
srijeda, 17.5.2017.

Predavač:

Dražen Sudinec, direktor

konzultantska tvrtka, Intellectus PM d.o.o., Vrbovec





Definicija

“Komunikacija je dijeljenje misli, osjećaja, stavova i ideja kroz razmjenu verbalnih i neverbalnih simbola.”

Kadushi, 1997.





Test Vaše vještine utjecaja

- ❖ Ocijenite Vaše vještine utjecaja ocijenivši koja od ponuđenih izjava najbolje odražava vašu situaciju.
- ❖ Budite iskreni.
- ❖ Ako je vaš odgovor «nikad, zaokružite 1. bod, a ako je odgovor «uvijek», zaokružite opciju s 4. boda.
- ❖ Zbrojite vaše bodove i pogledajte tumačenje.





Test Vaše vještine utjecaja

32-63 BODA

Možete biti i utjecajni. Usredotočite se biti proaktivni, a ne reaktivni. Koncentrirajte se naći “zajednički teritorij” s drugima, tako da možete razviti vještinu predavljanja samog sebe.

64-95 BODOVA

Vaša moć utjecanja je dobra i izgradili ste neke dobre radne odnose. Proširite svoje područje utjecaja pridobivanjem “srca” i “uma” osoba oko vas.

96-128 BODOVA

Vješta ste osoba od utjecaja, koja ima dobre odnose s drugima. Nastavite usavršavati te svoje sposobnosti na putu prema vrhu.





Da bi se izbjegli nesporazumi svakog trenutka trebamo biti svjesni da u komunikaciji možemo izraziti:

- ❖ Činjenice – **vi promatrate**
- ❖ Mišljenje – **označavate što primjećujete**
- ❖ Osjećaje – **izražavate što osjećate**





- ❖ **U komunikaciji se ništa ne podrazumijeva!**

- ❖ **Lat. Comunicare** – učiniti općim
 - ❖ priopćenje, izlaganje, predavanje
 - ❖ promet, saobraćaj, spoj, veza jedne točke s drugom
 - ❖ prometnica, prometno sredstvo i veza (put, cesta, željeznica)

- ❖ **Komunikacija se uvijek bazira na stalnoj uspostavi konvencije!**

- ❖ **Lat. Conventio** – dogovor
 - ❖ sporazum, utanačenje
 - ❖ ugovor ekonomskog sadržaja između različitih poduzeća
 - ❖ opće priznat način, običaj ophođenja
 - ❖ skupština, zbor, zasjedanje





❖ Načini komunikacije

- ❖ Po kojim neverbalnim znakovima znate da vas osoba pažljivo sluša dok joj nešto govorite?
- ❖ Kako znate da se slaže s onim što govorite?
- ❖ A po čemu znate da se ne slaže s vama?





❖ Načini komunikacije

❖ Usmena komunikacija

Licem u lice
Telefonski
Sastanci
Prezentacije



❖ Neverbalna komunikacija

Izrazi lica
Glas
Geste
Položaji

❖ Pismena komunikacija

Bilješke
Pisma, Faks
Izvještaji
Dnevni bilteni
Poster, plakati
Računala/e-mail
Društvene mreže





- ❖ Prednosti usmene komunikacije: brzina, povratna informacija.
- ❖ Glavni nedostatak usmene komunikacije pojavljuje se kada poruku prenosi više ljudi (dolazi do iskrivljavanja poruke).
- ❖ Prednosti pismene komunikacije: poruka je opipljiva i može se provjeriti.
- ❖ Nedostaci pismene komunikacije: zahtijevaju više vremena i izostanak povratne informacije.





4 osnovne funkcije komunikacije unutar grupe ili organizacije:

- ❖ Kontroliranje – služi za kontroliranje ponašanja članova grupe
- ❖ Motiviranje – komunikacija potiče motiviranje zaposlenika
- ❖ Emocionalno izražavanje – izražavanje osjećaja i ispunjavanje društvenih potreba
- ❖ Informiranje – olakšava donošenje odluka





Računalna komunikacija

❖ e-pošta

koristi Internet za slanje i primanje tekstova i dokumenata

❖ Pozitivne strane:

- ❖ brzo se pišu, ispravljaju i čuvaju
- ❖ jednim pritiskom klika šalju se tisućama ljudi

❖ Negativne strane:

- ❖ neosobna
- ❖ manje izražajna kod odnosa sa klijentima





❖ Slanje istovremenih poruka (Instant messaging)

- ❖ zapravo e-pošta u realnom vremenu
- ❖ brzo i jeftino sredstvo kojim menadžeri održavaju veze sa zaposlenicima, kao i zaposlenici međusobno





- ❖ **Internet** – privatna informacijska mreža unutar organizacija koja funkcionira kao mrežna stranica
- ❖ **Ekstranetske veze** – povezuju zaposlenike s vanjskim dobavljačima, klijentima i strateškim partnerima





❖ Videokonferencija

- ❖ predstavlja produžetak intranetskih ili ekstranetskih sustava,
- ❖ omogućava da se ljudi vide, čuju i međusobno razgovaraju
- ❖ služi za održavanje sastanaka između ljudi s različitih lokacija





❖ Izbor komunikacijskog kanala

- ❖ Potpuniji kanali – komunikacija licem u lice
- ❖ Slabi kanali – pisana formalna izvješća i bilteni, e-pošta
- ❖ Najučinkovitiji menadžeri sve više koriste potpunije komunikacijske kanale (sastanci)





❖ Prepreke u komunikaciji

- ❖ Filtriranje
- ❖ Selektivna percepcija
- ❖ Pretrpanost informacijama
- ❖ Emocije
- ❖ Jezik
- ❖ Strah od komuniciranja





❖ Društvene mreže

- ❖ najnoviji besplatni oblik zabave i komunikacije u internetskim sferama
- ❖ To su besplatni online servisi za razne vrste komunikacije, dijeljenje informacija te mogućnost predstavljanja sebe samog
- ❖ Raznovrsno korištenje - od kontakta s drugim kontinentima do marketinga i pronalaženja posla





❖ Glavne prednosti društvenih mreža

- ❖ razvoj osobnih vještina i stvaranje novih prijateljstava, upoznavanje različitih kultura, ponašanja, pronalazak korisnih savjeta, kontakt s osobama koje rijetko vidimo te sredstvo razmjene fotografija
- ❖ Sve to dovodi do otvaranja novih radnih mjesta, i lakšeg pronalaska informacija o poslovima i stvarima koje su nam potrebne





❖ Glavne prednosti društvenih mreža

- ❖ Služe kao besplatan marketinški alat u prodaji i promociji roba, usluga i događanja
- ❖ Besplatne su





❖ Nedostaci društvenih mreža

- ❖ Gubitak privatnosti
- ❖ Manjak učinkovitosti - gubitka vremena tj. nerad ukoliko na ne trebaju, a na njima „visimo“
- ❖ Gubitak vremena je najveći nedostatak jer se sve događa u stvarnom vremenu pa tako sve više ljudi ostaje sve dulje i dulje “online”
- ❖ Asocijalizacija





❖ Utjecaj na marketing i ekonomiju

- ❖ Prema posljednjim istraživanjima društvene mreže utječu na korisničko iskustvo s brandovima gdje se dolazi do izravnog kontakta s marketingom jer korisnici dobivaju mogućnost komentiranja određenih (ponuđenih) proizvoda, pa tu dolazi i do promocije istih.





❖ Utjecaj na čovjeka

- ❖ Društvene mreže utječu na čovjeka, a to izravno djeluje na njegovo ponašanje.
- ❖ One postaju okupacija čovjeku i središte svih njegovih zbivanja
- ❖ Većina razgovora vodi preko interneta te je sve manje komunikacije licem u lice





Da bismo stranku motivirali da nešto kupi ili koristi našu uslugu, moramo znati kako

A) na nju utjecati

B) ju uvjeriti

u to.





- Joseph Sugarman je napisao jedan od klasika za sve prodavače pod nazivom

OKIDAČI

- Vrhunski je poduzetnik u marketingu





❖ Vrste okidača

- ❖ Dosljednost
- ❖ Priroda proizvoda
- ❖ Priroda mogućeg kupca
- ❖ Iznošenje zamjerke
- ❖ Rješavanje zamjerki
- ❖ Uključivanje i vlasništvo
- ❖ Čestitost





❖ Vrste okidača

- ❖ Pričanje priča
- ❖ Stručnost i autoritet
- ❖ Dokaz vrijednosti
- ❖ Opravdavanje logikom
- ❖ Pohlepa
- ❖ Vjerodostojnost
- ❖ Povezivanje





❖ Vrste okidača

- ❖ Potreba za pripadanjem
- ❖ Sakupljačka strast
- ❖ Uvjerenje o zadovoljstvu
- ❖ Hitnost
- ❖ Ekskluzivnost
- ❖ Jednostavnost
- ❖ Krivnja





- ❖ Vrste okidača
 - ❖ Određenost
 - ❖ Bliskost
 - ❖ Ponavljanje uzorka
 - ❖ Nada
 - ❖ Znatiželja
 - ❖ Usklađivanje
 - ❖ Mentalno uključivanje
 - ❖ Iskrenost



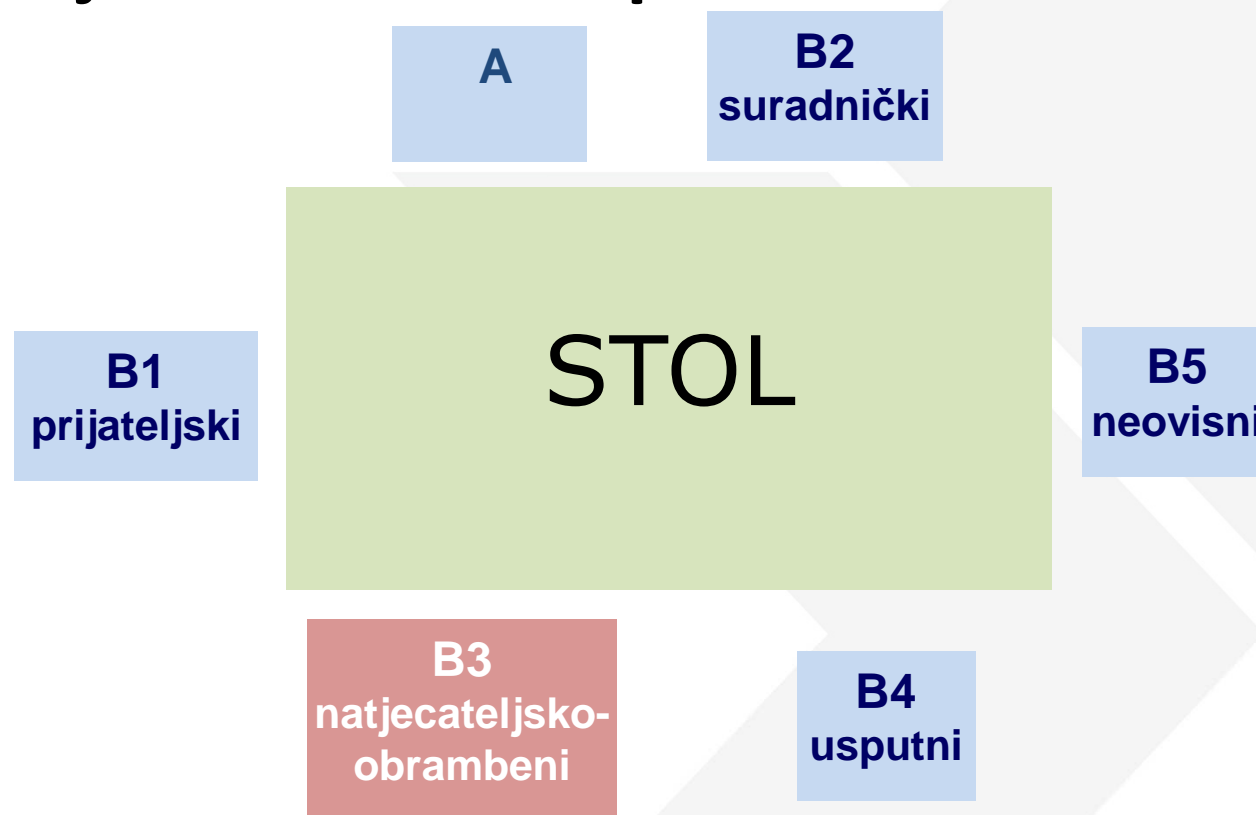


Pregovaranje





❖ Sjedenje za stolom na poslovnom sastanku





Što je pregovaranje?

❖ Kontrolirani komunikacijski proces...

...kada želimo zadovoljiti svoje potrebe dok netko drugi kontrolira ono što mi za sebe želimo

...za rješavanje sukoba interesa dviju pregovaračkih strana

...razmjene ustupaka koji omogućava da sa svojim međusobnim različitostima djelotvorno radimo i živimo zajedno.





Što je pregovaranje?

- ❖ Oblik suživota u različitosti interesa, vjerovanja i stavova.
- ❖ Način kojim postićemo ciljeve što je moguće bliže željenima, koristeći strategije, taktike i argumente koji su u granicama pristojnosti, aktualne etike i zakona.





Test pregovaračkih sposobnosti

- ❖ Ocijenite Vaše sposobnosti pregovarača ocijenivši koja od ponuđenih izjava najbolje odražava vašu situaciju.
- ❖ Budite iskreni.
- ❖ Ako je vaš odgovor «nikad, zaokružite 1. bod, a ako je odgovor «uvijek», zaokružite opciju s 4. boda.
- ❖ Zbrojite vaše bodove i pogledajte tumačenje.





Test pregovaračkih sposobnosti

32-63 BODA

Možete biti i utjecajni.
Usredotočite se biti proaktivni, a ne reaktivni. Koncentrirajte se naći “zajednički teritorij” s drugima, tako da možete razviti vještinu predstavljanja samog sebe.

64-95 BODOVA

Vaša moć utjecanja je dobra i izgradili ste neke dobre radne odnose. Proširite svoje područje utjecaja pridobivanjem “srca” i “uma” osoba oko vas.

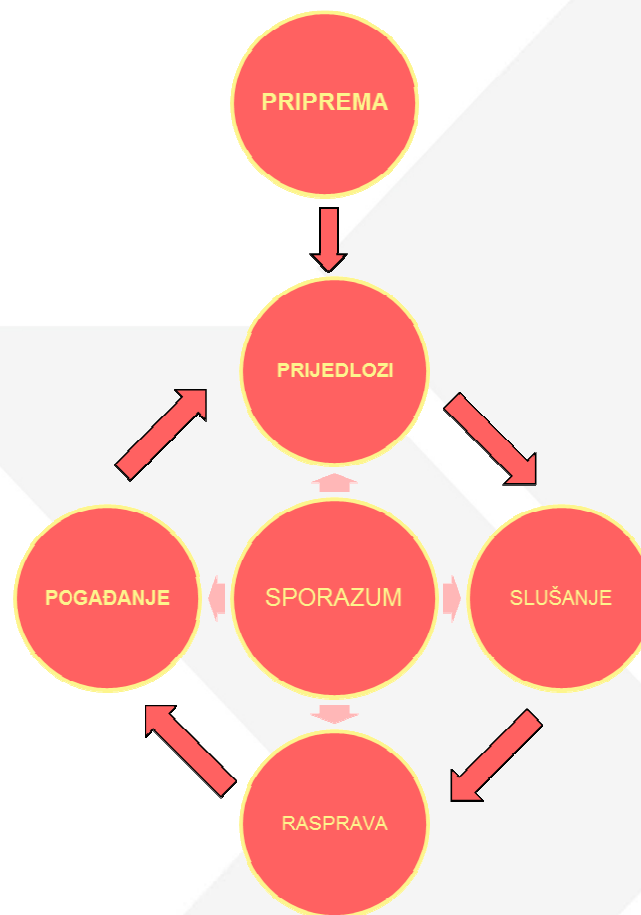
96-128 BODOVA

Vješta ste osoba od utjecaja, koja ima dobre odnose s drugima. Nastavite usavršavati te svoje sposobnosti na putu prema vrhu.





Proces pregovaranja





Obilježja uspješnih pregovarača

Kognitivna inteligencija

IQ - za razumijevanje složenih ideja, zaključivanje na temelju činjenica, rješavanje problema, racionalno odlučivanje

Emocionalna inteligencija

Pozitivno raspoloženje doprinosi učinkovitosti procesuiranja informacija, kreativnosti i inovativnosti, potiče optimizam, a smanjuje neprijateljstva. EI se sastoji od samosvijesti, samokontrole, samomotivacije, strpljivosti i empatije

Socijalna inteligencija

Sposobnost razumijevanja ljudi osjetljivost za njihove potrebe, pronicanje u to što ih motivira i kako s njima surađivati.





Obilježja uspješnih pregovarača

Dobre osobine

- Strpljivost i izdržljivost
- Spremnost preuzeti rizik
- Toleriranje dvosmislenosti
- Samopouzdanje
- Komunikativnost

Loše osobine za pregovarače

- Zaziranje od konflikta
- Strah od konflikta
- Jaka potreba za svidjeti se
- Ograničenost duha
- Uskogrudnost
- Neorganiziranost
- Nepoštenje
- Ratobornost





Obilježja uspješnih pregovarača

Harmoničnost

Uskladiti interese drugih s našim interesima. Sposobnost sagledati situaciju iz više perspektiva.

Pragmatičnost

Pronalaženje korisnih i djelatnih rješenja – prihvatljivi rezultati za racionalnu upotrebu raspoloživih resursa.

Inovativnost

“Outside of the box thinking” – uvođenjem neobičnog kuta gledanja otvaraju se mogućnosti za ostvarenje vlastitih i ciljeva druge strane.





Obilježja uspješnih pregovarača

Vizionarstvo

Pregovarači oblikuju budućnost. Poduzimaju prve korake i vide mogućnosti koje drugi ne vide.

Strateški pristup

Imati strategiju prilagođenu specifičnoj situaciji o kojoj se pregovara. Imati više rezervnih planova. Otvoreni za nova rješenja u skladu s promjenama situacije, kada i ako one nastupe.





Integrativno i distributivno pregovaranje

- ❖ Distributivno pregovaranje – win-lose
 - ❖ Dominantno u prošlosti
 - ❖ Dijeli se “raspoloživo”
 - ❖ Smisljeno kad su resursi ograničeni
 - ❖ Uz kreativnost se može pretvoriti u integrativnu situaciju





Integrativno i distributivno pregovaranje

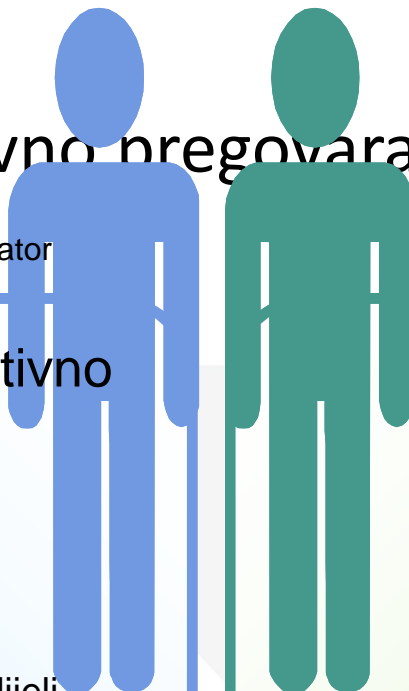
- ❖ Integrativno pregovaranje – win-win
 - ❖ Suradničko pregovaranje
 - ❖ Stvaranje veće koristi koja će pridonijeti boljitku obiju strana
 - ❖ Pregovaranje kao metoda rješavanja problema
 - ❖ Korištenje kreativnih tehnika
 - ❖ Razmjena informacija i suradnja
 - ❖ Isticanje zajedničkih interesa
 - ❖ Minimiziranje rizika
 - ❖ Rezultat: pronalaženje boljeg rješenja od onog predviđenog na početku





Integrativno i distributivno pregovaranje

Izvor: Mattock, Ehrenborg – How to Be a Better Negotiator



Konkurentsko/distributivno “Tvrda igra”

Oštro/muški

Distributivno: analiziraj i podijeli

Igraj igru u kojoj dobivaš sve što drugi izgubi

(4-2-2=0)

Cjenkaj se zbog svake stavke

Ustraj na pozicijama

Nadvladaj

Suradničko/kreativno “Poštena igra”

Nježno/ženski

Kreativno: integriraj i proširi

Povećaj kolač

(2+2=5)

Pregovaraj o cijelom paketu

Istraži interese

Misli i na druge



Pristup u pregovorima

- ❖ Pristup ovisi o tome kako doživljavamo drugu stranu – kao:
 - ❖ Prijatelja
 - ❖ Protivnika
 - ❖ Partnera
- ❖ Pristup može biti:
 - ❖ Meki
 - ❖ Tvrdi
 - ❖ Problemski





Pristup u pregovorima

Problem		Rješenje
Meki	Tvrđi	Problemski
Sudionici su prijatelji	Sudionici su protivnici	Sudionici su rješavatelji problema
CILJ: sporazum s drugom stranom	CILJ pobjeda nad drugom stranom	CILJ: razumno i konstruktivno postignuto rješenje
Ustupci se rade zbog poboljšanja odnosa	Ustupci se traže kao pretpostavka odnosa	Ljudi i problemi se tretiraju odvojeno
Meki stav prema ljudima i problemima	Tvrđi stav prema ljudima i problemima	Meko s ljudima, a tvrdo prema predmetu pregovaranja
Povjerenje u druge	Nepovjerenje prema drugima	Postupa se neovisno o povjerenju i nepovjerenju
Spremnost na promjene stajališta	Ustrajanje na vlastitom stajalištu	Koncentracija na interese, a ne na stajališta
Daju se ponude	Prijeti se	Utvrđuju se interesi



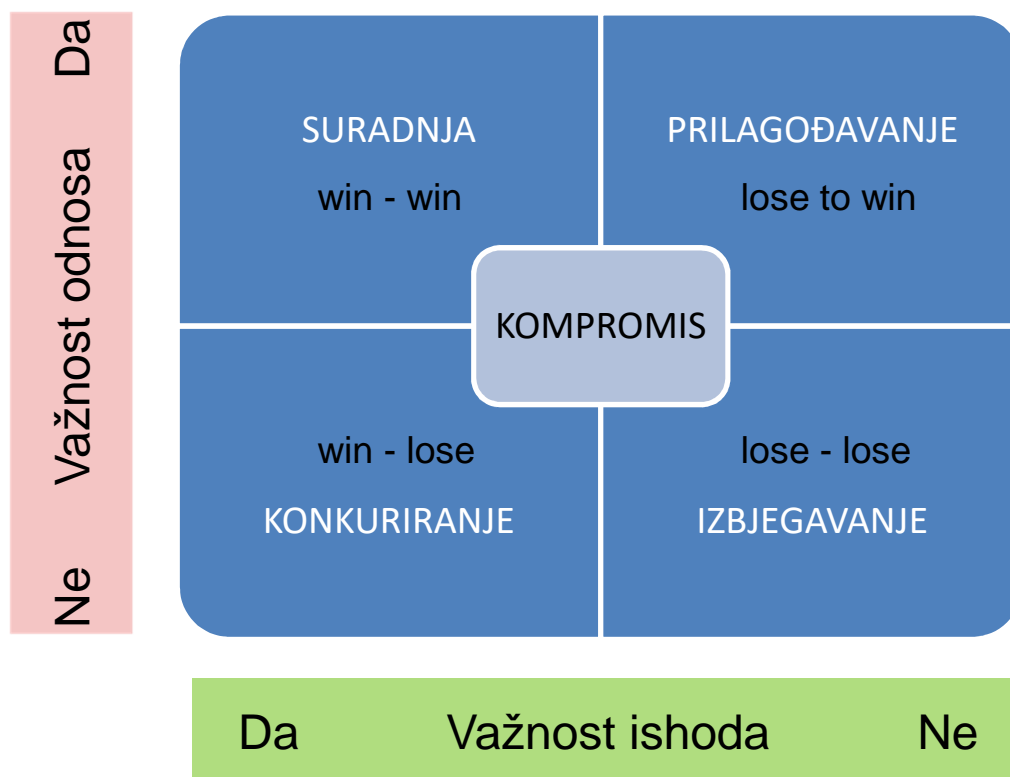


Pristup u pregovorima

Problem		Rješenje
Meki	Tvrđi	Problemski
Linija pregovaranja je vidljiva	Linija pregovaranja se prikriva	Linija pregovaranja se izbjegava
Jednostrana popuštanja uzimaju se u obzir radi dogovora	Traže se jednostrane prednosti kao cijena za dogovor	Traže se mogućnosti za obostranu korist
Traži se odgovor koji će drugi prihvatiti	Traži se odgovor koji u ja prihvatiti	Traže se različite mogućnosti izbora
Teži se sporazumu	Teži se vlastitoj poziciji	Teži se objektivnim kriterijima
Borbe mišljenja se izbjegavaju	Borba mišljenja se mora dobiti	Traži se rezultat neovisan o bilo čijem mišljenju
Jakom pritisku se popušta	Provodi se jak pritisak	Popušta se samo argumentima



Modeli ponašanja



Nakon proučavanja konfliktnih situacija, došlo se do osnovnih modela rješavanja konflikata koji se temelje na:

- tvrdokornosti i
- kooperativnosti

Izvor: Newsom – “Dual Concerns Model”



Modeli ponašanja

Prilagođavanje

- Odnos je važniji od rezultata
- Zanemarivanje vlastitih želja
- Popuštanje i kooperativnost
- Očekuju nagradu u budućnosti
- Pretjerano darežljivi
- Traže win-lose situaciju u kojoj gube
- Poštuju tuđe zapovijedi
- Situacija: očekivanja budućih koristi, članovi obitelji, kolege





Modeli ponašanja

Suradnja

- Rezultat i odnosi su jednako važni
- Motivirani, vješti i odlučni
- Nastoje ostvariti win-win situaciju
- Visoka razina povjerenja, iskrenosti i otvorenosti kod iznošenja ciljeva i interesa
- Pregovaranjem se rješavaju problemi
- Ključno razumijevanje i spremnost na razmjenu informacija
- Situacija: poslovni partneri, članovi radnog tima





Modeli ponašanja

Izbjegavanje

- Nema pregovora jer ni odnos ni rezultat nisu važni
- Nekooperativni
- Napuštanje pregovora jer je sve gubitak vremena
- Nema rješavanja ni tuđih ni vlastitih potreba
- Odbijanje bavljenja konfliktom
- Situacija: previše rizika, nemamo što dobiti





Modeli ponašanja

Konkuriranje

- Rezultat je važan, a ne odnos
- Težnja win-lose situaciji
- Težnja maksimalnom rezultatu
- Agresivno ponašanje uz pritisak i prijetnje
- Naglašavaju se razlike, sličnosti umanjuju
- Oslanjanje na moć
- Kod manje iskusnih pregovarača
- Situacija: jednokratne transakcije, kupnja stana, automobila





Modeli ponašanja

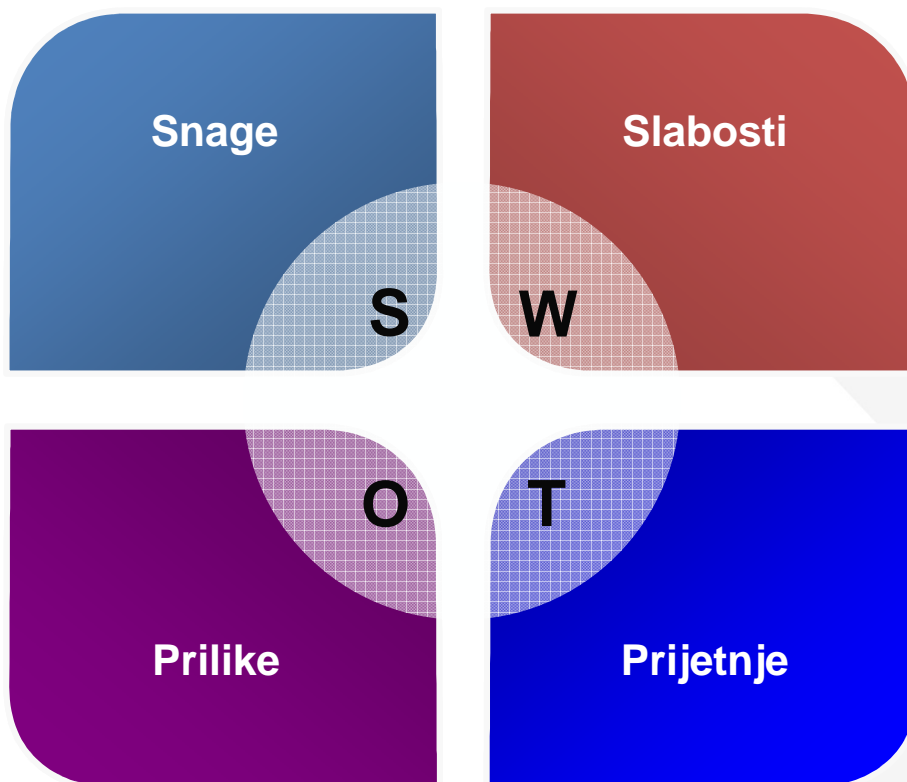
Kompromis

- Strategija kada suradnja nije primjenjiva zbog nedostatka vremena ili povjerenja
- Svaka strana daje nešto da bi nešto dobila
- Težnja da se nađe brzo obostrano prihvatljivo rješenje
- Nastojanje doći do win-win situacije





Snage u pregovaranju



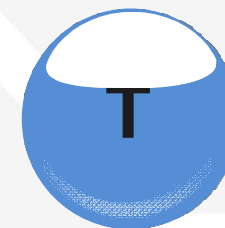
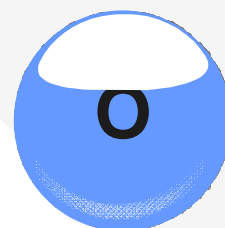
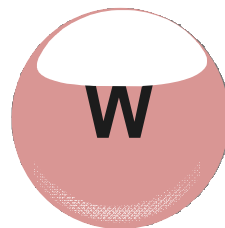
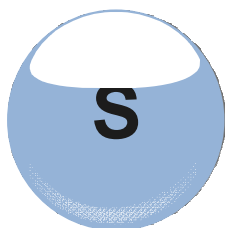
1. U pripremi osvijestiti dobre i loše strane
2. Procijeniti opasnosti i mogućnosti





Snage u pregovaranju

- Što radite loše?
- Image, loša reputacija?
- Visoki troškovi?
- Nedostatak ključnih kompetencija?



- Što radite dobro?
- Vaše prednosti?
- Odnosi s kupcima?
- Troškovi?

- Nezadovoljena tržišna potreba?
- Mogućnost ulaska na nova tržišta?
- Nove tehnologije?
- Zakonske promjene?

- Što radi konkurencija?
- Supstituti?
- Zakonske regulative?
- Promjena potreba, ukusa potrošača?



Tijek pregovaranja

- Davanje uvjerljivih prijedloga
- Obrazložiti prijedlog
- **Prigovori s druge strane**
- Davanje **ustupaka** uz uvjet
- Analiza postignutog – odugovlačenje s ustupcima
- Zaključivanje pregovora
- Utvrđivanje sporazuma – protokol uz traženje potvrde druge strane





Taktike koje izazivaju nelagodu s druge strane

Taktika	Cilj koji se želi postići	Protumjera
Sugovornik na visokoj razini	Ostaviti dojam moćne osobe	<ul style="list-style-type: none"> - Tražiti reference - Osvijestiti kako mi simbolima dajemo moć
Kašnjenje na sastanak	Pritisak na drugu stranu	<ul style="list-style-type: none"> - Odgoditi sastanak i dogovoriti novi termin - Zamoliti da vas pričekaju da dovršite drugi posao - Prošećite uz najavu da ćete se uskoro vratiti
Isticanje predmeta konkurencije	Oslabiti drugu stranu	<ul style="list-style-type: none"> - Dojam je plod našeg tumačenja
Neudoban ambijent	Učiniti drugu stranu nervoznom	<ul style="list-style-type: none"> - Tražiti bolje uvjete - Pozvati k sebi - Prilagoditi se bez nezadovoljstva
Iznenadni obrat okolnosti	Oslabiti drugu stranu	<ul style="list-style-type: none"> - Dobra BATNA (Best Alternative to Negotiated Agreement prema Fisher i Ury) – rezervna varijanta - Politika tvrtke
Čekati da druga strana pokaže inicijativu	Pokazati da nam nije važno	<ul style="list-style-type: none"> - Čekati da druga strana izgubi strpljenje - Obrazložiti svoju inicijativu u funkciji koristi za drugu stranu
Isticanje loših aspekata u ponudi druge strane	Oslabiti poziciju druge strane	<ul style="list-style-type: none"> - Izraziti razumijevanje za prigovore i pretvoriti ih u želje - Iznijeti činjenice o kvaliteti svoje ponude



Taktike za stvaranje što bolje početne pozicije

Taktika	Cilj koji se želi postići	Protumjera
Biti prvi u davanju prijedloga	Da se razgovor vrte oko njihove pozicije	<ul style="list-style-type: none"> - Preduhitriti ih svojim prijedlogom - Ovisno o njihovom prijedlogu dodavati ili oduzimati nešto od svoje ponude
Primjer za usporedbu umjesto ponude	Izbjeći iznošenje svoje ponude i sondirati mišljenje druge strane	- Iznijeti drugi primjer koji ide vama u prilog bez konkretne ponude
Davanje vrlo niske ponude	Smanjiti očekivanja druge strane	- Prihvatiti ponudu uz dodavanje iznosa na razne dodatne aspekte naše ponude
Provjera legitimiteta	Upoznati ovlasti druge strane	<ul style="list-style-type: none"> - Imati sve ovlasti - Ako nema ovlasti, onda politika tvrtke





Taktike tijekom pregovaranja

Taktika	Cilj koji se želi postići	Protumjera
Taktika lošeg razumijevanja	Povući ustupak koji smo već dali	<ul style="list-style-type: none"> - rezimirati nakon svake stavke - provjeriti razumijevanje i slaganje druge strane
Taktika zadnje ponude	Vršiti pritisak na drugu stranu	<ul style="list-style-type: none"> - istaknuti pozitivne strane dogovora i negativne ako do njega ne dođe - napustiti pregovore uz odškrinuta vrata
Taktika uzmi ili ostavi	Onemogućiti drugoj strani daljnje pregovaranje	<ul style="list-style-type: none"> - uzeti ako je prihvatljivo - napustiti pregovore uz odškrinuta vrata
Taktika brojnih zahtjeva	Otežati drugoj strani pregled bitnih i nebitnih stavaka	<ul style="list-style-type: none"> - voditi bilješke - vagati ustupke svoje i druge strane - tražiti stanku radi sređivanja pregleda
Taktika dobar dečko - loš dečko	Postići popustljivost prema "dobrom" dečku	<ul style="list-style-type: none"> - tražiti da se pregovara samo prema jednoj vrsti kriterija - zamoliti da se ne igra igra dobar-loš - biti spreman napustiti pregovore uz odškrinuta vrata
Taktika niskog gađanja	Nakon dogovora cijene postići još veću cijenu	<ul style="list-style-type: none"> - podsjetiti da je dogovor već bio postignut
Taktika emotivnog sloma	Izazivanje nelagode kod prodavača i popuštanje	<ul style="list-style-type: none"> - odgovor blagim ali odlučnim tonom, podsjećajući na prednosti ponude



Taktike postavljanja pitanja tijekom pregovora

Taktika	Cilj koji se želi postići	Protumjera
Sumnja u iskrenost <i>“ne vjerujete mi?”</i>	Izazvati osjećaj nelagode kod druge strane	- “ne radi se o povjerenju, već mi cijena ne odgovara!”
Provjera koristi <i>“dakle, što vi zapravo imate od toga posla?”</i>	Prozreti namjere druge strane	- imati spreman uvjerljiv odgovor
Provjera ovlasti <i>“jeste li ovlašteni za davanje popusta”</i>	Provjeriti daje li se popust	- pogledati u oči, nasmiješiti se i nastaviti pričati bez konkretnog odgovora - “o tome ću odgovor dati kasnije!”
Prikrivena prijetnja <i>“pretpostavljam da znate koliko se drugih ponuđača zanima za ovaj posao?”</i>	Oslabiti poziciju druge strane	- odgovor: “postupite kako mislite da je najbolje!”
Pitanje umjesto odgovora <i>“koliko možete pod normalnim okolnostima proizvesti?”</i>	Saznati što više o drugom, a reći što manje o sebi	- “zbog čega vas to zanima?” - “brinete da vas ne bismo mogli pratiti?”



Taktike kod zaključivanja pregovora

Taktika	Cilj koji se želi postići	Protumjera
Taktika potrebnog odobrenja <i>“još samo da uprava odobri...”</i>	Otvoriti mogućnost promjene dogovorenog	<ul style="list-style-type: none"> - provjera ovlasti - odgovor: “ukoliko se ne dobije odobrenje, potrebno je početi nove pregovore”
Taktika dodatnih zahtjeva <i>“još samo da dogovorimo uvjete...”</i>	Ostvariti dodatne pogodnosti	- pitanje kao odgovor na zahtjev: “neovisno o uvjetima plaćanja, jesmo li se sporazumjeli što se ostalog tiče?”
Taktika uvjetnog “DA” <i>“Da, ukoliko dogovor uključuje...”</i>	Ostvariti dodatne pogodnosti	- pitanje kao odgovor na zahtjev: “Neovisno o uvjetima plaćanja, jesmo li se sporazumjeli što se ostalog tiče?”



Radionica – Komunikacija/promocija

Rad po grupama na pripremljenim temama.

Tema 1: Info dan – Sajam SASO, Split.

Tema 2: Info dan - Europski tjedan vještina, Rijeka.

Cilj radionice: Osmisliti i pripremiti koncept/sadržaj za info dan o naukovanju za obrte, mala i srednja poduzeća bez ili s malo iskustva u pružanju naukovanja, s ciljem podizanja svijesti i percepcije naukovanja.





Završetak prvog dana radionice.

Komentari, pitanja i prijedlozi polaznika edukacije.





Hvala na pažnji!

