



BIZNIS MLADIH

Program edukacije i
mentorstva za mlade
preduzetnike



MOĆ PREGOVARANJA

Ovaj e-book uradjen je kroz projekat Biznis mladih - Program edukacije i mentorstava za mlade preduzetnike koga realizuje Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj (IPER) u saradnji sa Unijom mladih preduzetnika Crne Gore.

Materijal je pripremila trenerica i osnivač NLP Network-a, Danka Četković.



Objavljeno zahvaljujući podršci Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID) kroz projekat Regionalni ekonomski rast (Regional Economic Growth - REG) AID-OAA-C-13-00139.

Stavovi iznijeti u ovoj publikaciji su stavovi autora i ne moraju obavezno da odražavaju stavov Agencije SAD za međunarodni razvoj.

MOĆ PREGOVARANJA

Pregovaranje je proces na osnovu kojeg ljudi prevazilaze međusobne razlike. Razlike mogu biti vezano za uslove iz ugovora o radu, poboljšanje pozicije na poslu, povećanje zarade, kupovina automobila, prodaja nekretnine, sklopanja saradnje između dvije kompanije isl.

Pregovaranje je proces u komunikaciji usmjeren na pozitivan ishod i znači razmjenjivati se sa klijentom ili saradnikom tako da obje strane dobiju ono što žele, nikako jednostran proces, u kome jedna strana „prevodi žednog preko vode“ drugu stranu ili obostrano odricanje i ustupanje od nekih svojih ciljeva.

Zbog toga što većina političara upravo ovako „pregovara“, pa čak i neki vrhunski prodavci, može se vrlo često steći utisak da je pregovaranje nešto negativno.

Pregovaranje je vještina višeg nivoa komunikacije, neki ljudi je imaju prirodno možda malo više razvijeniju, međutim to je vještina koja može i te kako da se unaprijedi. Svako od nas ima i u određenim situacijama koje su nam posebno važne, koristi vještine pregovaranja, pogledajte samo djecu, međusobno ili u odnosu sa roditeljima, oni su fenomenalni pregovarači.

U PROCESU PREGOVARANJA SU KLJUČNE: PRIPREMA I DOBRE KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE.

Vještine komunikacije ne koristimo da bismo „ubijedili“ ili „nagovorili drugu stranu“ na nešto što za nju nije prihvatljivo, to može dati trenutni rezultat, međutim na duže staze, to nije prihvatljiv način komunikacije i poslovanja.

Pregovaranje predstavlja jednu od najvažnijih vještina u komunikaciji sa drugim ljudima, koja je podjednako važna, kako u poslovnom, tako i u privatnom životu. Zlatno pravilo pregovaranja glasi: „Ljudi neće pregovarati sa vama ukoliko ne vjeruju da im ne možete pomoći ili im nauditi“.

Pregovaranje se može definisati na različite načine. Jedna od definicija navodi da je pregovaranje dvosmjerna komunikacija usmjerena na postizanje sporazuma između strana koje imaju interese koje dijele ili koji su međusobno suprotstavljeni. Njime se prihvata da postoji obostrani interes ili zajednički problem i potreba za dijalogom koji treba da dovede do sporazuma.

Ovaj proces podrazumijeva nekoliko faza: pripremu (u kojoj suprotstavljene strane istražuju jedna drugu), diskusiju (sučeljavanje), sukob interesa, uvjeravanja i sporazumijevanje (gdje konačno dolazi do dogovora, razumijevanja šta je dogovoreno i definisanja budućih akcija).

Faze pregovaračkog procesa

1) Smatra se da faza pripreme donosi devedeset procenata uspjeha u pregovoru. Uspješni pregovarači odvajaju najmanje onoliko vremena za pripremu koliko i za same pregovore. Osnovni zadatak u ovoj fazi je proučiti i utvrditi raspoložive izvore informacija i na osnovu toga utvrditi sopstvene potrebe, želje i mogućnosti. Ako se dobro analiziraju potrebe jedne i druge strane, lakše se dolazi do takozvanog „win-win“ rješenja, tj. rješenja koje će maksimalno zadovoljiti i jednu i drugu stranu. Ukoliko protivnik ne misli isto i nameće neko drugo rješenje, potrebno je odrediti i svoju najbolju alternativu, tzv. BATNA (The best alternative to a negotiated agreement), odnosno drugu najbolju odluku.

Najvažnija i najvrednija vježba je „proba“. Iako pregovori mogu da budu sasvim drugačiji nego što smo ih zamišljali, ništa ne može zamijeniti detaljnu pripremu. Ona je ključ za uspješno pregovaranje.

2) Pregovarački proces, odnosno susret u kome se teži ostvarivanju sporazuma. Neophodno je učiniti sve da se smanji tenzija i izrazi namjera i želja za uspješnim ishodom pregovora za sve uključene strane. U ovoj fazi su od ključnog značaja vještine komunikacije i upravljanje sopstvenim emocionalnim stanjima.

3) Zatvaranje pregovora - provjera dogovorenog, zaključivanje sporazuma i potpisivanje



Preporuke za kvalitetnu pripremu za pregovore:

1. DEFINISATI CILJ PREGOVORA

- Šta želim da postignem po završetku pregovora?
- Ispitajte svoje interese i motive. Zašto mi je bitno postići baš taj rezultat?

2. POSTAVITE SE U POZICIJU DRUGE STRANE

Ukoliko želite da postignete kvalitetan dogovor sa svojim sagovornikom, morate biti u stanju da se što realnije postavite u njegovu poziciju i sagledate njegova očekivanja:

- Razmislite koji bi vaši interesi, preferencije i potrebe bile da ste na mjestu vašeg sagovornika?
- Šta znate o njenim poslovnim performansama?
- Koliko je važan sporazum za drugu stranu?
- Koje ciljeve druga strana želi da ostvari uz pomoć ovog sporazuma?

3. SASTAVITE LISTU SVOJIH KRITERIJUMA I USLOVA

Kada napišete listu svojih uslova, još jednom razmislite da li ste naveli sve uslove i da li je njihovo ispunjenje moguće bez većih komplikacija. Poređajte ih po prioritetima.

4. ODREDITE NAJBOLJU ALTERNATIVU SPORAZUMU

Odredite vašu opciju u slučaju da ne postignete sporazum tokom pregovora. Definišite tačku u kojoj možete da odbijete ponuđeni prijedlog ili da ga prihvatite ukoliko imate interesa. Važno je da o tome razmislite prije pregovora, kako biste bili spremni ukoliko dobijete neki prijedlog koji odstupa od sporazuma (nekad to može biti čak i bolja ponuda, od naših očekivanja, ali ako nismo razmislili o svim opcijama, u trenutku se može desiti da je ne prepoznamo)

5. NA PREGOVORIMA

- Pažljivo slušajte
- Postavljajte pitanja
- Ne „pecati“ se na prvo odbijanje
- Kada iznesete svoj prijedlog, ne pitajte „hoćeš-nećeš“ strpljenje, sačekajte i slušajte njegov feedback, zapisujte, ponovite, parafrazirajte i ugradite te primjedbe u ponudu
- Ukoliko je moguće ne sjedite jedni naspram drugih, time se šalje poruka, da se borimo oko nečega što je između nas.
- Odupirite se potrebi da smislite odgovor prije nego što sagovornik završi sa izlaganjem

Poželjne karakteristike uspješnih pregovarača:

SKLONOST KA PREGOVARANJU

Svaki uspješan pregovarač polazi od pretpostavke da je sve podložno pregovaranju, da nema zabranjenih tema i "zabetoniranih" stavova. On ne prima stvari "zdravo za gotovo", ne vjeruje bezuslovno u sve što mu se kaže i spreman je da otvori svaku temu za koju smatra da je važna.

VJEŠTINA SLUŠANJA

Jedna od najvažnijih odlika i najjače oružje dobrih pregovarača je da umiju da slušaju svoje sagovornike. Ako date priliku drugoj strani da govori, ona će vam reći sve što želite da znate. Treba obratiti pažnju na sledeće stavke: vodite računa da vaš sagovornik uvijek govori više od vas (idealno je da vi govorite 30%, a vaš sagovornik 70%). Ne prekidajte svog sagovornika.

Zatražite od sagovornika da pojasni ono što je rekao, kako bi se izbjeglo nerazumijevanje. Naučite da protumačite "govor tijela" svog sagovornika, jer se tu možda krije prava poruka.

Postavite pitanje - i začutite. Ponašajte se kao novinar koji vodi intervju.

VELIKA OČEKIVANJA

Uspješni pregovarači su optimisti koji imaju velike ambicije i očekivanja. Ako očekujete malo, vjerovatno ćete malo i dobiti. Ako očekujete puno, imate dobre šanse da nešto od toga i ostvarite.

VJEŠTINA POSTAVLJANJA PITANJA

Postavljajte "otvorena" pitanja, na koja se ne može odgovoriti sa "da" ili "ne". Nemojte da postavljate pitanja koja sagovornika stavljaju u defanzivu i koja mogu da budu neprijatna. Pitajte „Šta ako?“ Ponudite alternative, jer time pokazujete da poštujete sagovornika.

STRPLJENJE

Jedna od najvećih prepreka za uspješno zaključenje pregovora je nestrpljenje i razumljiva ali neopravdana težnja da se što prije završi sa poslom. Na pretpostavci ljudske nestrpljivosti počivaju mnoga pravila uspješne trgovine. U pregovorima prednost ima onaj koji nije opterećen faktorom vremena, ili koji to umije tako da predstavi.

FLEKSIBILNOST

Budite fleksibilni i spremni da preispitujete i mijenjate svoje stavove, posebno ukoliko se ispostavi da pretpostavke od kojih ste pošli nisu bile tačne.

USMJERENJE NA ZADOVOLJSTVO SAGOVORNIKA

Dobar dogovor je onaj koji za rezultat ima zadovoljstvo, a zadovoljstvo postoji kada su zadovoljene osnovne potrebe i interesi učesnika u pregovorima. Zbog toga se iskusni pregovarači uvijek pitaju: „Kako da pomognem drugoj strani da bude zadovoljna“? Oni znaju da mogu da dobiju ono što žele, ukoliko sagovornik osjeća da su njegove osnovne potrebe zadovoljene. Time zadovoljstvo sagovornika postaje ključni faktor u ostvarenju sopstvenih interesa.

SKLONOST KA PREUZIMANJU RIZIKA

U odnosu na prosječne osobe, uspješni pregovarači su spremniji da preuzmu rizik koji im se čini razumnim i opravdanim. Uostalom, to potvrđuje i sama činjenica da oni nemaju problem da dovedu u pitanje sve stavke pregovora.

Preuzimanje rizika podrazumeva da tražite više od onoga što mislite da možete da dobijete, postavljanje "ultimatuma" drugoj strani, kao i spremnost da podižete tenziju, dramatičujete i "glumite. U"repertoar" izvrsnih pregovarača – glumaca takođe spadaju smijeh, vika, "kuknjava", tišina, demonstrativno ustajanje.

RJEŠAVANJE PROBLEMA

Uspješni pregovarači su uvijek usmjereni ka rješavanju problema. Oni se bave predmetom pregovora, a ne ličnošću pregovarača, zbog čega i sami ne primaju stvari lično. Oni ne dozvoljavaju da njihova osjećanja stanu na put ostvarenju njihovih ciljeva, što je najbolji put ka uspješnom zaključenju pregovora.

SPREMNOST DA USTANU I ODU

Dobri pregovarači uvijek nastoje da imaju više opcija na raspolaganju. Ako zavise od samo jedne opcije - a to je uspješan završetak pregovora, oduzimaju sebi pravo da kažu "ne", ustanu i odu, čime sebe stavljaju u inferioran i težak položaj.



Izvori: 1. Veština poslovnog pregovaranja, Dr Dobrica Vesić, Mr Lidija Beko, stručni članak Ekonomski horizonti 2. Pregovaranje, Harvard Business School, Data Status, Beograd 3. Materijal NLP Network-a.

IPER - Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj

Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj (IPER) je ekonomski think tank koji pruža podršku razvoju preduzetništva i privatnog sektora u Crnoj Gori. IPER sprovodi istraživanja u oblasti najvažnijih društvenih i ekonomskih tema, priprema preporuke za razvoj politika, sprovodi aktivnosti edukacije i mentorstva, i na taj način doprinosi povećanju kvaliteta života crnogorskih građana. Misija IPER-a je da kroz programe, projekte i aktivnosti zastupanja promoviše i realizuje u Crnoj Gori ideje slobodnog tržišta, preduzetništva, privatnog vlasništva u otvorenom, društveno odgovornom i demokratskom društvu sa vladavinom prava.

Od 2011. godine, IPER je registrovan kod Ministarstva nauke kao naučno-istraživačka organizacija.

Više detalja na: www.iper.org.me

UMP - Unija mladih preduzetnika

Unija mladih preduzetnika Crne Gore postoji radi podsticanja preduzetništva među mladim ljudima u Crnoj Gori, starosne granice do 35 godina.

Vizija UMPCG je nova Crna Gora u kojoj svi mladi ljudi dostižu svoj puni potencijal i sami oblikuju svoju budućnost svojom snagom i samopouzdanjem.

Unija podstiče pravi duh preduzetništva stvaranjem okruženja u kojem mladi preduzetnici mogu da se povežu i podrže jedni druge, čime bi doprinijeli razvoju sopstvenih preduzeća, a pod uticajem najmoćnijih izvora informacija i motivacija na raspolaganju.

Misija Unije jeste da se uspostavi nacionalna komunikaciona i resursna mreža za sve mlade preduzetnike, koja bi ih povezivala i kojom bi se svim mladim preduzetnicima obezbijedile relevantne i pravovremene informacije, koje i jesu najveći alat za jačanje poslovanja. www.umpcg.me



Dizajn:



QQRIQ