



# 100 najvažnijih pitanja za svaki pregovori

Friedhelm Wachs, predsjednik Europskog pregovaračkog instituta

Kroatische Erstausgabe

Titel: 100 najvažnijih pitanja za svaki pregovori

© 2018 Friedhelm Wachs

Umschlag/Illustration: Friedhelm Wachs

Autor: Friedhelm Wachs

Die Originalausgabe erschien 2018 im

Verlag: Metropolis Medien Verlags GmbH, Leipzig

**ISBN: 978-3-7479-0152-6**

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Sve fraze u ovoj knjizi su rodno neutralne.

**Gotovo svi pregovori su loše pripremljeni.**

**Ova knjiga ne govori o tome kako pobijediti pregovore.**

**Ali ako ste pažljivo proveli ova pitanja, imat ćete veliku prednost nad svojim pregovaračkim partnerima. Uzmite si vremena. To je vaša prednost.**

**Friedhelm Wachs**



MI

4



MOJ PREGOVARAČKI PARTNER

18



DODANU VRIJEDNOST

32



DONOSITELJ ODLUKE

34



MOJA KONAČNA STRATEGIJA

37



KOJI JE MOJ PREGOVARAČKI PARTNER

39



PRIJE DATUMA PREGOVORA

54

# MI



4



Što želim postići ovim pregovorima?



Koji bi bio najbolji mogući, savršeni rezultat za mene?

5



Kakvu vrijednost ima ovaj pregovori za mene u novcu?



Imam li uštede ili naknadne troškove?



Koji bi bio drugi najbolji rezultat za mene?



Koji su rezultati neprihvatljivi?



Zašto nisu prihvatljivi?



Koje su komponente rezultata najvažnije za mene?

8



Koje komponente rezultata moram postići?



Koje sastavnice rezultata želim postići?

9



Koje pod-aspekte mogu napustiti?



Koji ugovorni sadržaj i uvjeti su najvažniji?



Koji ugovorni sadržaj i uvjeti nisu važniji za mene?



Koje alternative mogu imati ako se željeni rezultat ne postigne?



Kako mogu poboljšati ove alternative?



Koje je bolje moguće rješenje s drugim pregovaračkim partnerima?

12



Koji se pregovarački sadržaj mogu ponovno rekombinirati ili dodati?



Što bi trebalo biti drugačije od najboljih alternativa, tako da je bolje ili jednako moj izvorno željeni pregovarački rezultat?

13



Koje formalne prepreke moram eliminirati na putu?



Koja je vrijednost ove alternative za mene?

14



Imam li štednije ili troškove praćenja?



Ako su uključeni financijski aspekti, što je najviši i najmanji iznos koji bih mogao prihvatiti?

15





Koji uvjeti i ugovorni sadržaj mogu promijeniti taj broj i koliko je onda prihvatljiva suma onda?



Koji ugovorni uvjeti ne volim prihvatiti?



Postoji li mogućnost da se prebacujete na bolje polazište?



Koje bi aspekte olakšalo zaustavljanje pregovora?

# MOJ PREGOVARAČKI PARTNER



18



Kakav rezultat moj pregovarački partner nada iz ovog pregovora?



Što je točno za moj pregovarački partner?

19



Kakvu vrijednost pregovori imaju materijalno za svog pregovaračkog partnera?



Koje bi komponente imale najbolji mogući rezultat za svog pregovaračkog partnera?



Koliko su važni pregovori i rezultat za drugu stranu?



Koji bi mogao biti drugi najbolji rezultat mog pregovaračkog partnera?



Koji rezultat mu ne bi bio prihvatljiv?



Zašto mu je ovaj rezultat neprihvatljiv?



Koje su komponente najvažnije za njega?



Koje komponente rezultata mora postići?



Koje komponente rezultata želi postići?



Koji aspekti može učiniti bez njega?



Koji su ugovorni uvjeti i sadržaj najvažniji za njega?



Koji su ugovoreni uvjeti i sadržaj manje važni za njega?



Kakvu drugu stranu imaju razgovori sa mnom?



Koje tri najbolje alternative mogu moj pregovorni partner imati ako se njegov željeni rezultat ne ostvari?



Kako on može poboljšati ove alternative?



Je li moguće bolje rezultate s drugim pregovaračkim partnerima?



Može li moj pregovarački partner  
željeti ponovno kombinirati ili dodati  
sadržaj i koji??



Što bi trebalo biti drugačije od najbolje  
alternative tako da je bolje ili jednako  
izvornom pregovaračkom ishodu?



Kako je mogao ukloniti prepreke na  
putu?



Koji željeni uvjeti mogu dodatno  
pozitivno utjecati na najbolju  
alternativu?



Koje druge vrijednosti ili interesi treba uključiti?



Ako su uključeni financijski problemi, koja bi bila najviša i najniža vrijednost koju je mogao prihvatiti?



Koji uvjeti i sadržaj ugovora mogu promijeniti taj broj i koliko je onda prihvatljiva suma onda?



Postoji li rizik da bi mogao biti bolji od prekida pregovora?



Koji su aspekti koji će mu olakšati prekinuvanje pregovora?



# DODANU VRIJEDNOST



32



Ako želite izračunati troškove pregovora:

- Koliko dugo traje priprema?
- Koliko traje pregovore?
- Što je satnica od onih koji su uključeni na našu stranu?
- koje druge troškove (prezentacija, putovanje, odvjetnici) treba razmotriti?

33

# DONOSITELJ ODLUKE



34



Koja sloboda izbora i ovlasti moja pregovaračka partner stvarno ima?



Znam li sve donositelje odluka?



Jesu li granice pregovora određene od strane vijeća (odbora, pregovaračkog odbora, drugih)?

35



Koji su moj 30 najvažnijih zahtjeva u ovom pregovoru?



Kao rezultat tih priprema, moja prva ponuda je poput?



36

# MOJA KONAČNA STRATEGIJA



37



Koja je moja posljednja ponuda?



Na kojem se području interesi moji pregovarački partneri preklapaju s mojim interesima?



Koju priču mogu reći, s kojom mogu predstaviti mojem pregovaračkom partneru moj najbolji rezultat posebno pamtljiv, simpatičan i vrijedan?

38

# KOJI JE MOJ PREGOVARAČKI PARTNER



39



Pregovaram s osobom ili tvrtkom?



Koje druge osobe imaju utjecaj na ishod pregovora, osim mog pregovaračkog partnera?

40



Kako moj pregovarački partner radi?



Je li u prošlosti bilo kontakta s mojim pregovaračkim partnerom?

41



Kako se tada ponašao moj pregovarački partner?



Jesam li ikad pokušao pregovarati s njim?

42



Kako se onda ponaša moj pregovarački partner?



Kako je unutarnja organizacijska struktura i struktura odluke koju pokreće moj pregovarački partner?

43



Koji opći poslovni ciljevi želi postići moj pregovarački partner?



Koji su konkretni ciljevi postavili javno?

44



Kako on želi postići ove ciljeve?



Koji motivi motiviraju mog pregovaračkog partnera?

45



Na kojim se temama moj partner pregovara posebno zanima?



Koje pogodnosti mogu dati mojem pregovaračkom partneru?

46



Kakvo izgleda da ova korist izgleda vrijedno mojem pregovaračkom partneru?



Kako i kome moram konkretno predstaviti ovu korist kao nagrađivanje?

47





Koji se jezik treba koristiti kako bismo se usidjeli s našim pregovaračkim partnerom?



Koje su ključne riječi važne?

48



Koje ponašanja i strategije razgovora mogu naići na odbacivanje?



Koja je stvarnost mog pregovaračkog partnera?

49



Koja je povijest njegove tvrtke ili obitelji?



Koji su bili najvažniji događaji u posljednjih pet godina?

50



Koje ovisnosti postoje? (Banke, tvrtke, organizacije, osobe)



Koji financijski potencijal postoji?

51



Kakvu strukturu ima organizacija?



Koja slika moj partner pregovarač želi generirati?

52



Kakvu PR komunikaciju provodi na tržištu?



Postoji li upravljanje vatrom?



U kojem je okruženju uspostavljen naš pregovarački partner?

53

# PRIJE DATUMA PREGOVORA



54



Kako je zgrada projektirana i izgrađena u kojoj se pregovara?



U kojim se prostorima dogovaraju pregovori?



Postoji li raspored sjedenja?

55



Kako ćemo, ili naši pregovarački partneri, stići?



Kako spriječiti tlak vremena?



Ako pregovaranje traje mnogo dulje, gdje spavam?

56



Imam li mi rezervnu odjeću?



Imam li još jedan sastanak i kako ću je odgoditi?




Kako se mogu opustiti prije datuma pregovora?

57

**Kakva su vam pitanja prije  
početka pregovora?**

**Odgovori ovo.**

**A sada: mnogo uspjeha u pregovorima.**

A portrait of Friedhelm Wachs, a middle-aged man with glasses, wearing a white shirt and a dark suit jacket. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is dark and out of focus.

Friedhelm Wachs jedan je od vodećih svjetskih stručnjaka za pregovaranje, partner LaxWachsSebenius i predsjednik Europskog pregovaračkog instituta. Karijeru je započeo političkim pregovorima tijekom hladnog rata i Kine. Danas savjetuje globalne tvrtke, vlade i stranke u izazovu pregovora.

**ISBN: 978-3-7479-0152-6**