



# 100 najpomembnejših vprašanj za vsako pogajanje

Friedhelm Wachs, predsednik Evropskega inštituta za pogajanja

Slowenische Erstausgabe

Titel: 100 najpomembnejših vprašanj za vsako pogajanje

© 2018 Friedhelm Wachs

Umschlag/Illustration: Friedhelm Wachs

Autor: Friedhelm Wachs

Die Originalausgabe erschien 2018 im

Verlag: Metropolis Medien Verlags GmbH, Leipzig

**ISBN: 978-3-7479-0121-2**

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.

Vsi izrazi v tej knjigi so spolno nevtralni.

**Skoraj vsa pogajanja so slabo pripravljena. Ta knjiga vam ne pove, kako zmagati pogajanja. Če pa ste skrbno preučili ta vprašanja, boste imeli ogromno prednost pred vašimi pogajalskimi partnerji. Vzemi si čas. To je vaša prednost.**

**Friedhelm Wachs**



Jaz

4



Moj pogajalski partner

18



Dodana vrednost

32



odločevalec

34



moja zadnja strategija

37



kdo je moj pogajalski partner

39



pred datumom pogajanj

54

# Jaz



4



Kaj želim doseči s temi pogajanja?



Kateri bi bil najboljši možen, popoln rezultat za mene?

5



Kakšno vrednost ima ta pogajanja za denar?



Ali imam prihranke ali nadaljnje stroške?



Kateri bi bil najboljši rezultat za mene?



Kateri rezultati so nesprejemljivi?



Zakaj niso sprejemljivi?



Kateri sestavni deli rezultatov so mi najbolj pomembni?

8



Katere komponente rezultatov moram doseči?

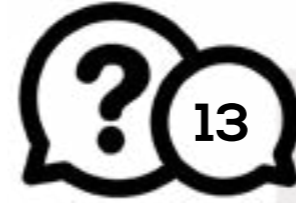


Katere komponente rezultata želim doseči?

9



Kateri pod-vidiki lahko zapustim?



Katere pogodbene vsebine in pogoji so zame manj pomembni?



Katere pogodbene vsebine in pogoji so najpomembnejši?



Katere alternative imam, če se želeni rezultat ne uresniči?



Kako lahko izboljšam te alternative?



Katere pogajalske vsebine sem lahko ponovno sestavil ali dodal?



Katere boljše rešitve so možne z drugimi pogajalskimi partnerji?



Kaj bi moralo biti drugačno glede najboljše možnosti, da bi bilo bolje ali enako mojemu prvotnemu zelenem pogajalskemu rezultatu?



Katere formalne prepreke moram odpraviti na poti?



Kakšna je vrednost te alternative za mene?

14



Ali imam prihranke ali nadaljnje stroške?



Če gre za finančne vidike, kar je najvišji in najnižji znesek, ki bi ga lahko sprejel?

15





Kateri pogoji in pogodbeni vsebina lahko spremenijo to številko in koliko je torej sprejemljiv znesek?



Katere pogodbene pogoje ne sprejemam?



Ali lahko končate pogajanja priložnost za boljši začetni položaj?



Kateri vidiki bi mi olajšali zaustavitev pogajanj?

# Moj pogajalski partner

18



Kakšen rezultat moj pogajalski partner upa na ta pogajanja?



Kaj natančno koristi za mojega pogajalskega partnerja?

19



Kakšno vrednost imajo pogajanja za  
mojega pogajalskega partnerja?



Kako pomembna sta pogajanja in  
rezultat za drugo stran?

20



Katere komponente bi imele najboljši  
možni rezultat za mojega pogajalskega  
partnerja?



Kaj bi lahko bil drugi najboljši rezultat  
za mojega pogajalskega partnerja?

21



Kateri rezultat zanj ne bi bil sprejemljiv?



Zakaj je ta rezultat nesprejemljiv zanj?



Katere komponente so za njega najpomembnejše?



Katere komponente rezultata dosežejo?



Katere komponente rezultata želi doseči?



Kateri vidiki lahko naredi brez?



Kateri pogodbeni pogoji in vsebine so zanj najpomembnejši?



Kateri pogodbeni pogoji in vsebine so zanj manj pomembni?



Kakšna alternativa ima druga stran za pogovore z mano?



Katere tri najboljše alternative imajo moj pogajalski partner, če se njegov želeni rezultat ne uresniči?



Kako lahko izboljša te alternative?



Ali obstajajo boljši rezultati z drugimi pogajalskimi partnerji?



Ali bi moj pogajalski partner želel ponovno združiti ali dodati vsebino in katere druge?



Kaj bi moralo biti drugačno glede najboljše alternative, da bi bila boljša ali enaka prvotnemu rezultatu, doseženemu s pogajanjem?



Kako je lahko odpravil ovire na tej poti?



Kateri želeni pogoji bi lahko dodatno pozitivno vplivali na najboljšo alternativo?



Katere druge vrednote ali interese mora vključiti?



Če gre za finančna vprašanja, kar bi bil najvišji in najnižji znesek, ki bi ga lahko sprejel?



Kateri pogoji in vsebina pogodbe lahko spremenijo to številko in koliko je torej sprejemljiv znesek?



Ali obstaja nevarnost, da bi se lahko bolje odrezal s prekinitvijo pogajanj?



Kateri vidiki bi mu olajšali prekinitev pogajanj?



# Dodana vrednost



32



54. Če želite izračunati stroške pogajanj:

- a. Kkako dolgo traja pripravek?
- b. Koliko časa potekajo pogajanja?
- c. Kakšna je urna postavka udeležencev na naši strani?
- d. Katere druge stroške (predstavitev, potovanja, odvetniki) je treba upoštevati?

33

# odločevalec



34



Kakšno svobodo izbire in odobritve ima moj pogajalski partner?



Ali vem vse nosilce odločanja?



Ali meje pogajanj določi odbor (odbor, pogajalski odbor, drugi)?

35

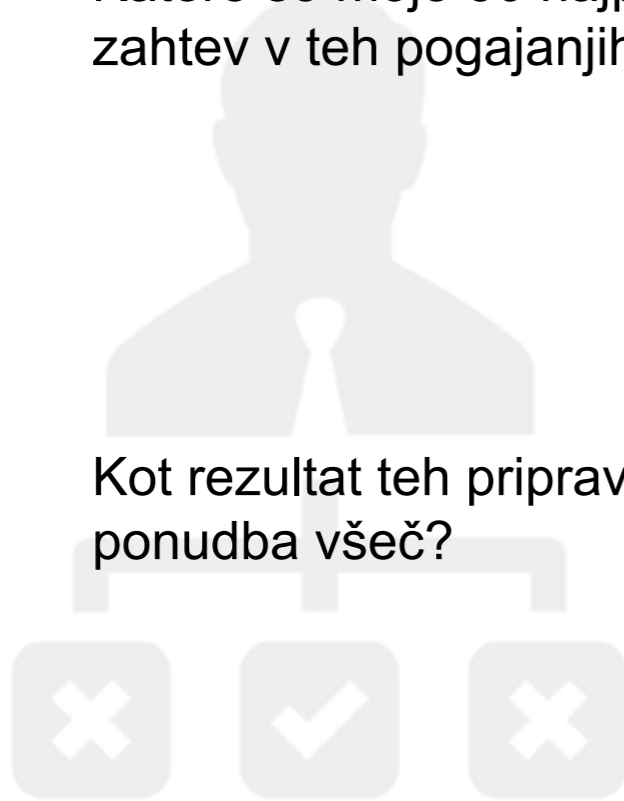


Katere so moje 30 najpomembnejših zahtev v teh pogajanjih?



Kot rezultat teh priprav, je moja prva ponudba vseč?

36



# moja zadnja strategija



37



Kaj je moja zadnja ponudba?



Na katerem področju se interesi  
mojega pogajalskega partnerja  
prekrivajo z mojimi interesi?



Katere zgodbe povem, s katerimi  
lahko svojemu pogajalskemu  
partnerju predstavim svoj najboljši  
rezultat, zlasti nepozaben, prijeten in  
dragocen?

# kdo je moj pogajalski partner





Ali se pogajam z osebo ali podjetjem?



Katere druge osebe vplivajo na izid pogajanj poleg mojega pogajalskega partnerja?

40



Kako deluje moj pogajalski partner?



Ali je bil v preteklosti kakšen stik z mojim pogajalskim partnerjem?

41



Kako se je takrat obnašal moj pogajalski partner?



Ali sem se kdaj pogovarjal z njim?

42



Kako se je takrat obnašal moj pogajalski partner?



Kako je moja notranja organizacijska struktura in struktura odločanja poganjana s strani mojega pogajalskega partnerja?

43



Katere poslovne cilje želi moj  
pogajalski partner?



Katere konkretne cilje je postavil  
javno?

44



Kako želi doseći te cilje?



Kateri motivi motivirajo mojega  
pogajalskega partnerja?

45



Na katere teme je moj pogajalski partner posebej zainteresiran?



Kakšne koristi lahko dam svojemu pogajalskemu partnerju?

46



Kakšna bi morala biti ta korist, da bi se mi zdelo koristno za mojega pogajalskega partnerja?



Kako in kdo moram konkretno predstaviti to korist kot nagrajevanje?

47





Kateri posebni jezik naj uporabljam, da se lahko sidrimo s svojim pogajalskim partnerjem?



Katere ključne besede so pomembne?

48



Katere vedenja in strategije pogovorov lahko naletijo na zavrnitev?



Kakšna je resničnost mojega pogajalskega partnerja?

49



Kakšna je zgodovina njegove družbe ali družine?



Kateri so bili najpomembnejši dogodki v zadnjih petih letih?

50



Kakšne odvisnosti obstajajo?  
(Bankam, podjetjem, organizacijam, osebam)



Kakšen finančni potencial obstaja?

51



Kakšna struktura ima organizacija?



Katero podobo želi moj pogajalski partner ustvariti?

52



Kakšno komunikacijo z javnostmi izvaja na trgu?



Ali obstaja ogenj?



V katerem okolju je naš pogajalski partner ustanovljen?

53

# pred datumom pogajanj



54



Kako je zasnovana in zgrajena stavba,  
v kateri potekajo pogajanja?



V katerih prostorih potekajo pogajanja?



Ali obstaja sedežna garnitura?

55



Kako bomo prišli ali naši pogajalski partnerji?



Kako preprečim časovni pritisk?



Če pogajanja trajajo veliko dlje, kje naj spim?

56



Ali imam rezervno obleko z mano?



Ali imam drug sestanek in kako ga odložim?




Kako se sprostim pred datumom pogajanj?

57

**Kakšna vprašanja imate pred  
začetkom pogajanj?**

**Odgovori na to.**

**In zdaj: veliko uspeha pri pogajanjih.**

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

Friedhelm Wachs je eden vodilnih svetovnih strokovnjakov za pogajanja, partner LaxWachsSebenius in predsednik Evropskega pogajalskega inštituta. Kariero je začel s političnimi pogajaji med hladno vojno in s Kitajsko. Danes svetuje svetovnim podjetjem, vladam in strankam pri izpodbijanju pogojanj. Najboljši prodajni avtor je za svoje delo prejel številne mednarodne nagrade.

**ISBN: 978-3-7479-0121-2**