

SEMINARAS

*Kaip sėkmingai pasiruošti deryboms:
kaip pasiruošti
deryboms
namuose arba išvykoje, 3 pasiruošimo
deryboms būdai*

Lektorius T. Lagūnavičius

2007

1. 10 INTERESŲ NEATITIKIMŲ TARP GAMINTOJŲ (TIEKĖJŲ) IR PARDUOTUVIŲ

<i>Tiekėjai</i>	<i>Parduotuvės</i>	
1. Didinti pardavimų apimtis savo produktų ir prekinių ženklų	Padidinti parduotuvės pelningumą ir apyvartumo rodiklius	
2. Pateikti į rinką kuo didesnę kiekį įvairiausių gaminamų produktų pozicijų	Pasiekti optimalų asortimento paskirstymą, numatyti perspektyvius produktus toje grupėje	
3. Sukurti naujus produktus ir juos siūlyti rinkai	Palaikyti parduotuvės įvaizdį, kaip atitinkamos šiuolaikinės tendencijos, mados, naudoti specialias pardavimo akcijas, plečiant klientų skaičių ir darant juos labiau lojalius	
4. Sukurti prisirišimą prie prekinių ženklų	Sukurti prisirišimą prie parduotuvės ir atskirų prekinių ženklų, formuoti vartotojų poreikius ir jų skonį	
5. Pasiekti naujus vartotojus su savo produktu	Padidinti pasitenkinimo laipsni parduotuve, geriau patenkinti vartotojų poreikius, sukurti konkurencinius pranašumus savo parduotuvėje	
6. Stimuliuoti impulsyvius pirkimus	Pagerinti prekių pasiūlą parduotuvėje, didinant pirkinių skaičių būnant parduotuvėje. Būti konsultantu, suteikti vartotojui pilną informaciją, tam, kad galėtų priimti greitą sprendimą ir pirkti didelį kiekį prekių	
7. Daryti įtaką vartotojui, kad jis norėtų pirkti šią prekę	Daryti įtaką, kad vartotojas pirktų didesnę kiekį prekių šioje parduotuvėje	
8. Pritraukti vartotojų dėmesį šiai prekei, išskirti savo produkciją tarp konkurentų su visais galimais sensorinės stimuliacijos metodais	Sudėti pagrindinius akcentus parduotuvėje, kurie atitiktų bendravimo sferą, prekių paskirstymo koncepciją. Pasiekti subalansuoto kompozicinio sprendimo, panaudojant emocinius poveikio būdus, kurie padeda išryškinti individualias parduotuvės savybes, ypatybes	
9. Suteikti vartotojui informaciją apie savo prekės pranašumus, mokyti ir konsultuoti parduotuvės personalą	Maksimaliai, pilnai patenkinti vartotojų poreikius, pateikiant informaciją, kuri padėtų jiems pasirinkti, kas teigiamai veikia parduotuvės įvaizdį, didina pardavimų kiekį	

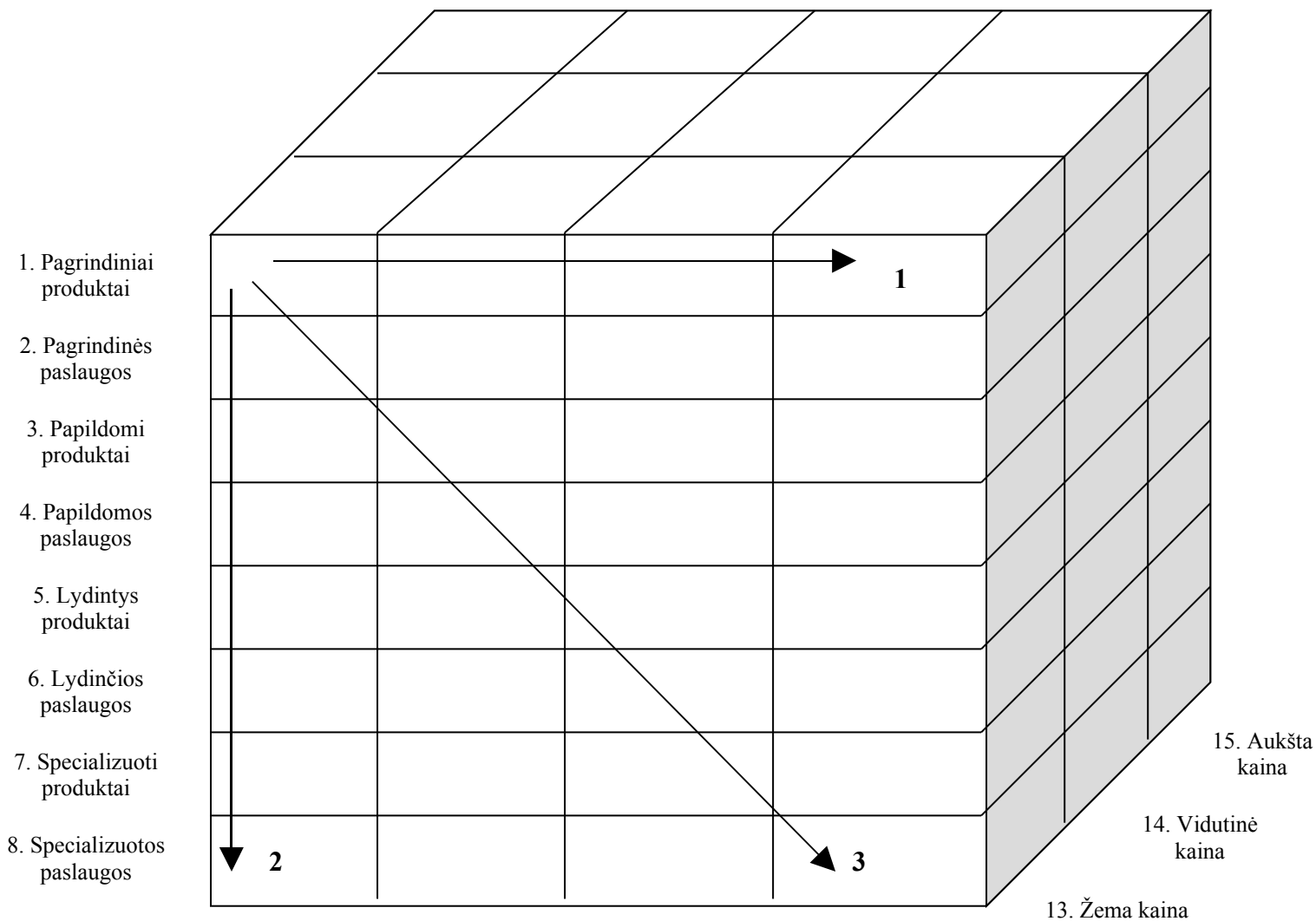
10. Suformuoti teigiamą gamintojų įvaizdį, gerinant prekių kokybę ir plečiant asortimentą	Suformuoti teigiamą parduotuvės įvaizdį, garantuojant kokybines prekes ir lankstų prisiderinimą prie vartotojų ir jų poreikių	
---	---	--

2. PIRKIMO MOTYVAI IR KĄ GALI PADARYTI PARDUOTUVĖS KARTU SU SAVO GAMINTOJAIS ARBA TIEKĖJAIS

<i>Pirkimo motyvai ir būdai, kaip galima juos būtų sustiprinti jūsų parduotuvėje, kad formuotųsi prisirišimas prie jos arba gamintojo (tiekėjo) produkto</i>	<i>Kuo stipri jūsų parduotuvė</i>	<i>Ką reikėtų patobulinti</i>
1. Iš anksto suplanuoti pirkimai.		
1.1. Informacijos ir konsultacijų buvimas, kaip naudotis šia preke		
1.2. Informacijos suteikimas apie naujus produktus, kurie išleidžiami su šiuo prekiniu ženklu		
1.3. Specialūs pasiūlymai pirkti šią prekę		
1.4. Sudaryti sąlygas vartotojui apžiūrėti ir kitas prekes tam panaudojant efektyvų jų išdėstymą		
1.5. Suteikti informaciją apie prekes, kurios galėtų būti naudojamos kartu su jau dabar perkama preke		
2. Iš dalies suplanuoti pirkimai		
2.1. Suteikti maksimaliai pilna informaciją apie skirtumus tarp įvairių prekinų ženklų, jų savybių ir ypatumų		
2.2. Reklama – išdėstymo galimybės ir dėmesio nukreipimas į konkrečią prekių grupę, prekinį ženklą, su tikslu paskatinti jį pirkti		

2.3. Galimybė palyginti įvairių prekių ženklų pasiūlymus, demonstruojant juos kaip visumą su kitais gaminiais		
2.4. Specialios akcijos ateinant į parduotuvę		
3. Neužplanuoti pirkimai		
3.1. Reklaminės akcijos		
3.2. Emociniai poveikio būdai		
3.3. Platus asortimento pasirinkimas		

9. Standartiniai rinkoje 10. Retai pasitaikantys rinkoje 11. Naujienos šioje rinkoje 12. Unikalūs, originalūs rinkose

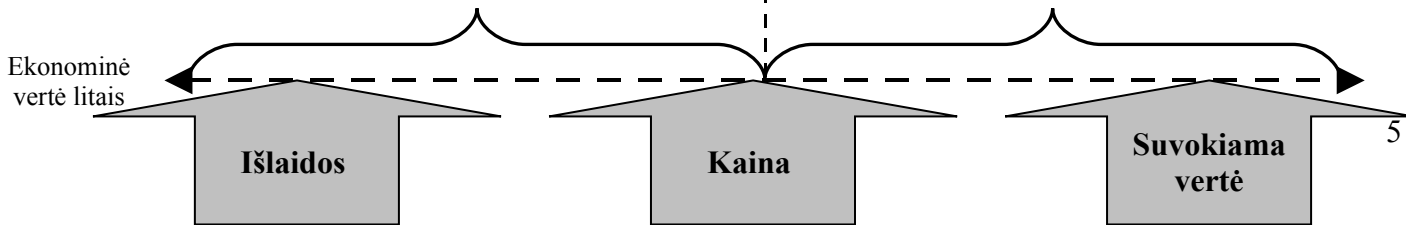


3. DVI GALIMOS JŪSŲ ĮMONĖS PIRKIMO IR PARDAVIMO STRATEGIJOS IR KAIP JAS SUDERINTI BEI ĮDIEGTI KODĖL KLIENTAI PERKA?

Klientai ir įmonės įtakoja vieni kitus, siekdami pakartotinių pirkimų. Klientus motyvuoja pirkti tai, kad jiems būtų geriau, nei viršija pirkimo kainą. O kiekviena įmonė stengiasi sąstumdinti klientą, kad pirktų brangiau. Įmonės stengiasi parduoti geriau, nei viršija pardavinėti skirtumas tarp išlaidų ir parduodamos kainos.



Išlaidų, kainos ir suvokiamos vertės įtaka klientams ir įmonėms pirkti ir parduoti



Įmonės, norėdamos padidinti savo pardavimus, minimizuoja kainą arba didina suvokimo vertę:

1. Mažindama kainą įmonė padidina potraukį tarp suvokiamos vertės ir kainos ir tokiu būdu stimuliuoja klientą pirkti. Jeigu norima neprarasti pelno, tada reikia sumažinti išlaidas.
2. Galima padidinti vertę. Bet tam reikia padidinti jūsų pasiūlymo suvokimo vertę tam, kad klientas pirktų.

STRATEGIJA IŠLAIDOMS IR KAINAI MAŽINTI

Daugelis įmonių naudojančių šią strategiją, stengiasi mažinti savo išlaidas.

<i>Būdai, kaip sumažinti savikainą</i>	<i>Kaip pas jus?</i>
1. Atpigina gamybą;	
2. Pigesnės žaliavos;	
3. Perveda į mažiau kainuojančias darbo jėgos šalis;	
4. Racionalizuoja išlaidas: mažina administracinių išlaidų, mažina realizacijos kanalų ilgį;	

5. Mažina išlaidas pardavimams;	
6. Naudojami pigesni pardavimo būdai telefonu, paštu, internetu;	
7. Kreipia dėmesį į potencialius klientus, naudodami mažas pardavimų išlaidas;	
8. Racionalizuoja pardavimų procesą su svarbiais klientais, kad sutaupytų savo išlaidas ir duotų pridėtinės vertės jiems.	

STRATEGIJA SUKURTI PAPILDOMAI VERTEI

<i>Metodai</i>	<i>Kaip pas jus?</i>
I. Paslaugos vertės padidinimas	
1. Pristatymas tiksliai laiku	
2. Atlikti klientui patikrą, diagnostiką tam tikrais klausimais	
3. Asmeninis kontaktas vykdant pardavimus	
4. Montavimas	
5. Popardaviminis palydėjimas	
6. Techninis aptarnavimas	
7. Papildomos informacijos suteikimas apie prekes ir paslaugas	

8. Pagalba didinant darbo našumą ir kokybės kontrolę	
9. Pagalba integruojant įmonės produktus su kliento produktais	
10. Nemokama pagalba nustatant gedimus	
11. Nemokamas telefoninis palaikymas	
12. Instruktažai, kaip naudotis	
13. Internetiniai puslapiai	
II. Pardavimų programos vertės didinimas	
1. Gamyba pagal užsakymą	
2. Ilgalaikės sutartys, leidžiančios išlaikyti vienodas kainas	
3. Finansinės lengvatos	
4. Ypatingos sutartys	
5. Terminai	
6. Sąlygos	

7. Nuolaidos	
8. Garantijos	
9. Partnerystė	
10. Bendras kūrimas	
11. Marketingo programų apjungimas	
12. Bendros marketinginės priemonės įvedant prekę į rinką	
13. Programos padedančios patarimais, konsultacijomis	
14. Išsamios instrukcijos	
15. technologinių procesų paruošimas	
16. Rekonstrukcija	
III. Padidinti pardavimų sistemos vertę	
1. Užsakymo perdavimas iš kompiuterio į kompiuterį	
2. Bendras materialinių resursų planavimas	

3. Apsikeitimas elektronine informacija	
4. Užsakymo siekimas nuo pradžios iki galo	
5. Kreditavimo sistemos ir procedūros	
6. Pagreitintos sąskaitų išrašymo sistemos	
7. Apmokėjimo sistemos	
8. Greito reagavimo į pastabas sistema	
9. Greitas reagavimas į specialius užsakymus	

Deficitas yra skirstomas pagal du kriterijus:

1. Natūralus;
2. Dirbtinis.

Fizinis deficitas – laikas, prekė, erdvė ir t.t.

Psichologiniai – ryžtingumas, informatyvumas, leistinumai. Tokiu būdu susiformuoja 4 deficito grupės:

1. Natūralus fizinis – tai yra natūralus materialių resursų trūkumas, kurio mes nesugalvojame, o kurį nustatėm, ir kuris egzistuoja natūraliai ir nepriklausomai nuo mūsų. Tam, kad gauti 60 g kvepalų esencijos, kuri kvepalams suteikia brangaus medžio, lietaus ir žibuoklės kvapą, mums reikia perdirbti toną iriso šaknų, todėl aišku, kodėl iš jų pagaminti dezodorantai, skutimosi priemonės ir t.t. yra tokios brangios.
2. Dirbtinis fizinis deficitas – mes sąmoningai pagaminam tik 100 tam tikrų prekių ir parduodam jas kaip specialias ir išskirtines, pateikiame jas kaip tokias rinkai.
3. Natūralus psichologinis deficitas – tai natūralus psichologinių resursų trūkumas, kurį mes nustatėm ir kuris nuo mūsų nepriklauso.

4. Dirbtinis psichologinis deficitas – tai yra dirbtinas psichologinių resursų trūkumas, kurį mes sugalvojom ir pateikėm jį kaip tokį.

Praktinė užduotis. Kaip galima būtų panaudoti įvairius motyvus sukeliant dirbtinį deficitą?

<i>Motyvai ir būdai</i>	<i>Svetimas pavyzdys</i>	<i>Jūsų pavyzdys</i>
1. Baimės motyvas		
1.1. Gąsdinimo būdas	Šis būdas parodo, kad jeigu jūs nepirksite prekės, pasekmės bus blogos, jūs turite pirkti dabar, nes po to galite nespėti, todėl, kad to gali būti labai mažai arba to reikia visiems ir greitai išpirks, pvz., pasakyti, kad šios knygos tiražas yra ribotas ir reikia greitai pirkti, nes po to gali nebūti arba dar geriau – supirkti visas knygas, kad neliktų konkurentams. Paruošti kokį nors produktą 10 vnt., o po to skatinti, kad iš karto ir greičiau pirktų, o po to pranešti, kad pvz., po 2-3 valandų viskas bus sunaikinta ir daugiau nebebus.	
1.2. Užuominos metodas	Šio metodo pagalba leidžiame suprasti, kad ateityje gali būti blogos pasekmės, tai yra švelnesnis metodas negu gąsdinimas, bet iš esmės tai yra tas pats, pvz., užsisakykite vietas naktiniame klube iš anksto, nes po to nebus, paskutinis spektaklis šiais metais, bilietų kiekis ribotas, pirkite du šokoladukus iš karto, nes vieną tikrai pavogs, galite apsaugoti savo butą IKI vagystės, šiuo metu kainos žemiausios, rytoj – brangs.	
2. Išskirtinumo motyvas	<i>Esmė – sukurti išskirtinumo, unikalumo, aristokratiškumo, klasikos įvaizdį. Jeigu tas įvaizdis yra, niekam nekyla klausimų, kodėl tai prekei skiriam tiek daug dėmesio ir kodėl prekės kaina tokia didelė.</i>	
2.1. Nuoroda į amžių	Yra manoma, kad senesni, anksčiau pradėti gaminti daiktai turi aukštesnę vertę, kokybę, pvz., 200 metų..., 118 metų mes jau gaminame, mes tai darome pagal močiutės receptą	
2.2. Prekės numeravimas	Individualus numeris kiekvienam prekės egzemplioriui padaro jį išskirtinį ir nepakartojamą, pvz., servizai, juvelyriniai dirbiniai, baldai ir t.t.	
2.3. Sąryšis su kažkokiais istoriniais	Jūs gaunate nuorodą į amžių plus į praeities laikų įvykių reikšmingumą,	

	įvykiais	pvz., tokie žodžiai kaip Napoleonas, Imperial, Karalius, Pilis ir t.t. sukelia pozityvias asociacijas su praeitimi.	
	2.4. Sukūrimas aplink prekę/paslaugą pasekėjų, ekspertų aplinkos	Stengiamės ir per aplinką sukurti įvaizdį apie prekę, pvz., geros prekės pardavinėjamos po vieną, todėl, kad gero daug nebūna, aplink turi būti daug erdvės.	
	2.5. Paveldėto įvaizdžio sukūrimas	Mes paveldėjome tai, kas yra brangiausia, brandžiausia, kas turi didžiausią vertę. Šis laikrodis tarnaus ne tik jums, bet ir ateinančiom kartom. Tokius baldus turėjo jūsų močiutė ir t.t. Turi atrodyti, kad tai muziejinės vertės daiktai.	
	2.6. Legendos sukūrimas	Legenda tai yra melas paremtas respektabilumu, kurią pasakoja arba atspindi vyresnio amžiaus žmogus. Legendinė prekė/paslauga negali būti pigi ir paprasta. Su šiais kvėpalais Kleopatra nugalėjo Cezarį.	
	2.7. Vienintelis	Visad norisi turėti tai, kas liko vienu egzemplioriumi, pvz., vieninteliai natūralūs kvėpalai, vieninteliai baldai iš natūralaus medžio, vienintelis aromatas, vienintelis susidedantis iš tiek ir tiek sudėtinių dalių.	
Prekė kaip meno dirbiny		Autoriniai darbai, superprekė, išskirtinumas, nekonkurencinė	
	2.9. „Mėlynas kraujas“	Aprašymas, iš kokių brangių ir išskirtinių medžiagų padarytas daiktas, kuo jų yra daugiau daikto viduje, tuo geriau. Šie baldai nėra paprasti baldai, jie yra rankų darbo iš vienetinio tokio ir tokio medžio rūšių.	
	2.10. Kilmė	Gera prekės kilmė suteikia jai išskirtinumą, svorį. Šios prekės pradėtos naudoti pirmiausiai Karaliaus rūmuose. Kiekvienas švedo viščiukas turi savo identifikacijos numerį, pagal kurį galima atsekti kiek, kur jis gyvena, pamatyti tą fermą, kurioje jis augo	
Ribotas tiražas		Riboto augalo kvapas, tik 10 buteliukų. Ribotas kiekis Lietuvai. Ribotas knygų tiražas. Išleista tik 28 egzemplioriai laikrodžių visame	

	pasulyje.	
2.12. Kolekcinė prekė	Prekės, kurios skirtos papildyti kolekcijoms, indų kolekcija „Ivoire“, kolekcinė dėžutė su šokoladu ir delikatesais, alkoholinių gėrimų kolekcija.	
2.13. Rankų darbas	Pvz., saldainiai	
2.14. Autorinis darbas		
2.15. Prekės su savo likimu	Kiekvienai prekei sukurama savo atsiradimo istorija, kaip jiniai buvo sukurta, kaip atsirado ir t.t., pvz., secondhand'ai gali pardavinėti savo prekes 3 kartus brangiau negu naujas, jeigu ta prekė turi savo istoriją, pvz., ją nešiojo Madonna	
2.16. Ryšys su žinomais asmenimis	Yra naudojamas ženklas, vardai žymių žmonių tam, kad išleisti vieną ar kitą prekę	
2.17. Natūralumo pojūčio suteikimas	Natūralūs ingredientai	
2.18. Aprašymas sudėtingumo, kaip tai buvo padaryta		
2.19. Žinomo vardo pasisavinimas	Geriausių prancūzų dizainerių rūbai, Malboro siūlo pirkti „Zippo“, taip pat tai gali būti gražūs, žaismingi žodžiai, pvz. Meilė, naktis ir diena, jazminas, mūza.	

2.20. Apeliuoti į prestižą, sėkmę, liuks klasės skonį, aukštą statusą	Baccarat – prestižo vardas, išskirtinio skonio simbolis	
2.21. Prekė kaip pinigų investicija	Briliantai, visiems laikams, šveicariški laikrodžiai	
2.22. Prekė kaip pavydo objektas	Stebėkite jus lydinčius pavydo žvilgsnius.	
2.23. Legendiniai	Legendiniais mes vadiname tuos daiktus arba reiškinius, kurie yra seni ir pastoviai sukelia susidomėjimą	
2.24. Pagaminta pagal senovinius receptus	Prekė kaip lobis	
3. <i>Susidomėjimo motyvas</i>		
3.1. Pačioje įdomiausioje vietoje	Reikia sustoti pačioje įdomiausioje vietoje, kad žmogus norėtų nusipirkti prekę ir sužinoti, kas tai yra.	
3.2. Prieštaravimo būdas	Kai aptarinėjama kažkas dviprasmiško, bet vis tiek norisi sužinoti tiesą.	
3.3. Paslaptis	Jas nori visi žinoti ir suprasti, pvz., Kleopatros paslaptys, paslaptinga informacija, paslaptingos detalės	
3.4. Intriga	Naudojami nevienareikšmiai žodžiai, vaizdas yra išplaukęs, neaiškus, norisi išsiaiškinti, kaip yra iš tikro. Jeigu jūs moteris, tai jokiais būdais neskaitykite šio straipsnio	

3.5. Uždrausta	Kas uždrausta, to labiausiai norisi, jeigu negalima, tai būtinai tai pabandykite, uždraustas aromatas, šias kainas reikia uždrausti	
3.6. Atsakyta, neleista		

Brand'o kaip „religijos“ elementai

<i>Brand'o kaip „religijos“ elementai</i>	<i>Turinys jūsų įmonėje</i>	<i>Ką galima padaryti kitos savaitės bėgyje?</i>	<i>Ką galima patobulinti kito mėnesio bėgyje?</i>
1. Tikėjimas – vartotojas turi tikėti, kad jo pasirinkimas yra teisingas.			
2. Brand'o buvimas visur – kuo dažniau mato brand'o vizualinius ir kitokius elementus, tuo daugiau šansų, kad jis bus atpažįstamas			
3. Vadovai, vadybininkai kaip guru, o ne kaip žmonės su savo asmeninėmis silpnybėmis			
4. Nesulyginamas dieviškas, išskirtinai moralus. Brand'as turi nešti savyje kažką dieviško, nežemiško, kas yra už šios dienos rutinos. Brand'as yra ne daiktas ir ne paslauga, tai yra egzistencinių problemų sprendimas.			
5. Švarumas, nesuteptas, vienintelis – pats brand'as nekontaktuoja su realybe ir netgi už jos slypinčiomis prekėmis			
6. Parduotuvė tampa bažnyčia, kurioje vyksta apeigos,			

veiksmai, įvykiai, kurie parodo, kaip galima išspręsti, iškilusias problemas, gyventi laimingai, būti „išskirtiniu“ priklausant brand'o bendruomenei			
7. „Šventųjų“ paveikslai – tai išskirtinės asmenybės, kurios yra to brand'o nešiotojos, tokie kaip D. Bechem. Madona ir t.t.			
8. Stebuklai – žmonės turėdami ir naudodami tą brand'ą turi patirti pasikeitimą, „reinkarnaciją“, pasiekti nirvaną, pajauti stebuklingą pasikeitimą savyje			

PASIRUOŠIMAS DERYBOMS – supaprastintas variantas

Įmonė: _____

Kita pusė: _____

<p>INTERESAI, POZICIJOS IR PROPOZICIJOS</p> <p>MANO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. INTERESAI 2. POZICIJA 3. PROPOZICIJOS
<p>JŪ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. INTERESAI 2. POZICIJA 3. PROPOZICIJOS

ALTERNATYVOS

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

GALIMOS STANDARTINĖS SITUACIJOS

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

GERIAUSIA ALTERNATYVA

Mano

Jų

MANO PROPOZICIJA (PASIŪLYMAS)	JŲ PROPOZICIJA (PASIŪLYMAS)
1. Trokštu	1. Trokštu
2. Liksiu patenkintas	2. Liksiu patenkintas
3. Pakęsiu	3. Pakęsiu

PROCEDŪROS APTARIMAS IR DERYBŲ REGLAMENTAS. PRAKTIKUMAS.

3 variantas – DERYBOS SU IŠANKSTINIU REGLAMENTO APTARIMU

<i>Derybų procedūros</i>	<i>Mums svarbu</i>	<i>Jiems svarbu</i>
1. Suderinami reglamento tikslai.		
2. Dalyvių suderinimas. Ekspertų grupių dalyvavimas.		
3. Derybų terminai.		
4. Sankcijų aptarimas.		
5. Laiko ir vietos suderinimas.		
6. Procedūrinių taisyklių aptarimas: 6.1. Kaip bus vykdomos derybos. 6.2. Pranešimų tvarka. 6.3. Ekspertų pasisakymų tvarka. 6.4. Destruktyvaus elgesio		

korekcija.		
7. Kiek konfidencialios bus derybos.		
8. Svarbiausia aiškiai įvardinti problemą, dėl kurios yra deramasi.		
9. Kiekvienas priešingos pusės pasisakymas turi būti apsvarstytas.		
10. Temų loginė seka.		
11. Bendrų interesų išsiaiškinimas. Surinkti kuo daugiau faktų, parodančių priešininko poziciją.		
12. Partnerio pozicija demonstruoja jo interesų ir jo problemos vertinimą.		
13. Pasikeitus nuomonėmis tampa aiškesnė pozicija į problemą.		
14. Pozicijos aiškumas skatina ieškoti kompromisų.		
15. Labai svarbu aptarti, ar iš tikrųjų esami skirtumai yra skirtumai.		
16. Sąlyčio taškų ir norų paieška.		
17. Atskirkite subjektyvią poziciją nuo jos vertinimo. Nevertinkite savo pozicijos kaip “objektyvios tiesos”.		
18. Natūralu, kad žmonės susitikę		

žaidžia žaidimą, kas stipresnis. Tai reikia kontroliuoti, remiantis įgimtu sąžiningumo jausmu.		
19. Naudokite trijų lygių problemos analizę: 19.1. Kaip aš ją matau? 19.2. Kaip ją mato mano partneris? 19.3. Kaip tai mato žmogus iš šalies?		
20. Pasiūlymų paketas.		
21. Tai pirminis pasiūlymas, nuolaidos turi būti užslėptos.		
22. Pagrindinis reikalavimas, kad pirminiame pasiūlyme atsispindėtų abiejų pusių interesai.		
23. Turi būti aiškiai suformuluota pozicija pagrindinių klausimų atžvilgiu (kuo daugiau, tuo geriau).		
24. Atskirkite pagrindines ir antrines pozicijas, pretenzijas ir t.t.		
25. Turi būti aišku, kad tik patenkinus pagrindines sąlygas, bus galima kalbėti apie antrines sąlygas.		
26. Gali būti ir ekspertų įvertinimai.		

**PASIRUOŠIMO DERYBOMS IR DERYBŲ EIGOS ANALIZĖS ANKETA – išplėstinis
variantas**

Įmonė 2 pusė

Derybų tema ir tikslas

Data

Eil. Nr.	Etapai	Mes	Jie
1.	Silpnosios vietos	1. 2. 3.	1. 2. 3.
2.	Interesai, pozicija	1. 2. 3.	1. 2. 3.
3.	Propozicija	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
4.	Sutampančios pozicijos	1. 2. 3.	1. 2. 3.
5.	Nesutampančios pozicijos	1. 2. 3.	1. 2. 3.
6.	Nesutarimų išsiaiškinimas	1. 2. 3.	1. 2. 3.

		4. 5. 6.	4. 5. 6.
7.	Problemų aptarimas	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
8.	Argumentų pateikimas	Jie Mes 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.	Mes Jie 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.
9.	Sprendimų variantų aptarimas	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
10.	Pozicijų suderinimas	1. 2. 3.	1. 2. 3.

		4. 5.	4. 5.
11.	Susitarimo kūrimas	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
12.	Etapų, kaip bus sprendžiamas ir vykdomas susitarimas, nustatymas	1. 2. 3. 4. 5. 6.	1. 2. 3. 4. 5. 6.
13.	Derybų pabaiga	1. 2. 3.	1. 2. 3.
14.	Derybų aptarimas	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.

Manipuliacija - tai bet koks veiksmas, kurio pagalba norime palengvinti savo bendravimą ir apsunkinti savo oponento.

Manipulatorius siekia:

1. Atitraukti nuo tavo interesų.
2. Išmušti iš pusiausvyros.
3. Gauti naudos sau, naudojantis netikslia tavo reakcija.

1. Aiškiai žinokite, ko norite.
2. Būkite realybėje.
3. Žinokite savo prioritetus tam laikui.
4. Skirkite tikrus įsipareigojimus, kuriuos žadate oponentui, nuo plepalų.
5. Suvokite oponento elgesį, kuris jį veda prie jo tikslų ir kuris nuveda tolyn.

Gerai vaidmenys derybų metu

<i>Gerai vaidmenys derybų metu</i>	<i>Kaip elgtis?</i>	<i>Turinys</i>
1. Ekspertas		
2. Specialistas		
3. Paslaugus darbuotojas		

Žmonių tipai, kurie mėgsta manipuliuoti

<i>Žmonių tipai</i>	<i>Ar turite tokių savybių</i>	<i>Derybų partneriai, turintys šias savybes</i>
1. Diktatoriai , kurie pervertina savo jėgą, dominuoja, įsakinėja, stengiasi vadovauti kitiems.		
2. Skuduras . Pervertina savo jausmingumą.		
3. Kalkulatorius . Kontroliuoja visus ir visur, apgaulinėja, stengiasi išvengti, meluoja, stengiasi pergudrauti, stengiasi pertikrinti.		
4. Prielipa . Pervertina savo priklausomybę, nori, kad juo rūpintųsi, leidžia ir stengiasi priversti, kad kiti atliktų jo darbus.		

<p>5. Chuliganas. Pervertina savo agresiją, nedraugiškumą. Valdo vadovaudamasis visokiais gąsdinimais.</p>		
<p>6. Geras vaikinas. Pervertina savo rūpestį, meilę, dėmesį, užmušinėja visus savo gerumu.</p>		
<p>7. Teisėjas. Pervertina savo kritiškumą, niekuo netiki, pilnas nuoskaudų, nepasitenkina visuomet, su sunkumu atleidžia.</p>		
<p>8. Gynėjas. Pabrėžia savo palaikymą ir atleidžia klaidas, perdėtai pergyvena, maišo kitų savarankiškumui, vietoje to, kad darytų savo darbus, rūpinasi kitais.</p>		

Manipuliacijos skirstomos į:

1. Organizacines - procedūrinės.
2. Psichologines.
3. Logines.

1. ORGANIZACINĖS - PROCEDŪRINĖS

<i>Manipuliacijų būdai</i>	<i>Ką naudojate Jūs</i>	<i>Ką naudoja priešininkai</i>
<p>1. Pirminės nuostatos. Jas sudaro tai, kad pirmiausiai leidžiama pasisakyti tiems žmonėms, kurių nuomonė yra žinoma ir tinkama jums, kurie turi autoritetą ir pasitikėjimą derybininkų tarpe. Tokiu būdu galima formuoti tam tikrus rėmus tolimesnėms deryboms.</p>		
<p>2. Biznio pasiūlymo pristatymas paskutiniu momentu. Esmę sudaro - sudaryti tokias sąlygas, kad fiziškai partneriai nespėtų išanalizuoti visų pasiūlymo niuansų.</p>		

<p>3. Neleidimas svarstyti dar kartą. Mes jau dėl to susitarėme... Negrįžkime prie to... Jau viskas ten aišku... sąmoningai neleidžiame atsirasti naujiems faktams, kurie galėtų įtakoti sprendimų priėmimą</p>		
<p>4. Derybų kaitinimas panaudojant agresyvius jos dalyvius. Esmę sudaro - kad sąmoningai suteikiama galimybė kalbėti agresyviems derybų atstovams, kol atmosfera tampa nepakeliama po to nutraukiamos derybos, sekantį etapą galima pradėti turint geresnes moralines pozicijas.</p>		
<p>5. Balsavimo eiliškumo nesilaikymas. Šio metodo esmę sudaro: Pirmiausia balsuojama už man priimtinausią variantą ir nesilaikoma siūlymo pateikimo laike eilės. Tie, kurie abejoja, dažniausiai savo balsą atiduoda už pirmą pasiūlymą.</p>		
<p>6. Diskusijos užbaigimas ties norimu variantu. Esmę sudaro: 6.1. Veikia rėmų efektas. Tai reiškia, kad atsiribojama tik tam tikrais variantais. 6.2. Paskutinis pasiūlymas dažniausiai būna labiausiai įsimintinas.</p>		
<p>7. Pasirinktinis lojalumas, laikantis reglamento. Esmė: 7.1. Tie, kurie yra reikalingi, jų pasisakymo reglamentas mažai ribojamas. 7.2. Tie, kurie prieštarauja, pasisakymas stipriai ribojamas. 7.3. Vieniems leidžiama kažką pasakyti</p>		

griežčiau, kitiems ne.		
<p>8. Sprendimo priėmimas pseudo – de jure. Esmė: Kviečiami žmonės, kurie neturi teisės balsuoti, bet klausiami jų nuomonės, o paskui, orientuojantis į jų nuomonę, yra priimamas sprendimas.</p>		
<p>9. Pertrauka derybų metu. Esmė: 9.1 Padaryti pertrauką esminių derybų metu, ypač tada, kuomet jūs esate nepatogioje situacijoje arba gresia neigiamas sprendimas.</p>		
<p>10. Iškėlimas neesminių klausimų į priekį ir visos energijos nukreipimas į juos. Esmė - išvardinti oponentus, o po to pateikti esminius klausimus, tikintis nesulaukti stiprios kritikos.</p>		
<p>11. Netyčinis pilnos dokumentų komplektacijos nebuvimas. Esmė - sąmoningai išdalinti nepilnos komplektacijos biznio pasiūlymą, o po to derybų eigoje, jei matote, kad nesigauna pirmas variantas, pateikti papildymą.</p>		
<p>12. Per didelis informacijos kiekis. Jo esmė - per daug informacijos, per daug galimų sprendimo variantų, tuomet žmogus pasimeta, tada tu pasiūlai patį „racionaliausią“ sprendimą, kuris tau labiausiai tinka.</p>		
<p>13. Dokumentų pametimas. Esmė – pametami tie dokumentai, kurie galėtų daryti didžiausią neigiamą įtaką diskusijai, o po kažkiek laiko jie netyčia atsiranda.</p>		
<p>14. Ateinančių pasiūlymų ignoravimas. Esmė -</p>		

ignoruojami pasiūlymai, kurie neatitinka tavo poreikių.		
15. Netikėtas temos pakeitimas. Esmė - temos nukreipimas jums reikalinga linkme arba vengimas nemalonių temų.		

2. PSICHOLOGINĖS MANIPULIACIJOS

<i>Manipuliacijų būdai</i>	<i>Ką naudojate Jūs</i>	<i>Ką naudoja priešininkai</i>
<p>1. Oponento suerzinimas. Erzinimu, kaltinimais, priekaištais, vertinimais išvesti iš pusiausvyros priešininką ir laukti, kol jis pasakys iš savo pusės jam nenaudingą pasiūlymą ar išsireiškimą. Tada arba „pagriebti“, arba įsižeisti ir panaudoti savo naudai.</p>		
<p>2. Neaiškių terminų ir žodžių vartojimas. Ši technika naudojama tam, kad iš vienos pusės pademonstruoti savo nusimanymą, o iš kitos pusės gali iššaukti oponento nepatenkinimą gynyba ir atsiribojimu. Geriausiai, kuomet oponentas gėdinasi prisipažinti, kad nelabai suprato apie ką kalba. Tuomet jis lengviau priima jūsų įrodymus.</p>		
<p>3. Padidinti kalbėjimo tempą arba derybų tempą. Tuomet oponentas nespėja susivokti, kas vyksta ir gali pajusti diskomforto būseną.</p>		
<p>4. Pervesti ginčą abejonių, nuomonių lygyje. Esmė: pabandyti klientą apkaltinti ir lyg atskleisti jo tikrą poziciją ir priversti jį teisintis arba aiškinti tai ir aptarinėti tai, kas iš tikrųjų neturi jokio ryšio su esama problema. Pvz. Jūs kalbate apie tai, ko reikalauja jūsų padėtis, bet</p>		

ne tai, ką iš tikrųjų galvojate.		
5. Minčių skaitymas. „Gal jūs galvojate, kad aš jus apgaudinėjau, jūs apsirinkate“, „gal jūs galvojate, kad aš nepateikiu pilnos informacijos, jūs apsirinkate“.		
6. Nuoroda į aukštesnę valdžią. „Žinote, to dalyko mes svarstyti negalime. Tai ne mano lygio kompetencija. Aptarkime tai, ką mes galime aptarti.“		
7. Įvertinimas. „Tai banalu.“ Esmė: kad oponentas pradėtų reaguoti į neįrodomus argumentus, kuriuos nei paneigti, nei patvirtinti negalima. Pvz. visa tai yra kvailystė, visa tai niekai, tai visiems yra žinoma. Kuomet oponentas išgirsta tokius įvertinimus, jis pradeda reaguoti emocionaliai, to ir siekiama, nes tuomet oponentas daro klaidas.		
8. „Vis tiek bus taip“. Tai yra būdas, kurio pagalba pripratinama prie tam tikros minties, bet kurio pasisakymo ar diskusijos metu yra užbaigiama teze, kuri turi įvykti pvz. Bet vis tiek reikės pirkti! Bet vis tiek turėsite investuoti...		
9. Nepasakymas iki galo su paslėpta mintimi apie neišsakytus motyvus arba paslėptus motyvus. Aš negaliu to pasakyti, nes yra svarbesni motyvai.		
10. Remtis autoritetais. Šis būdas suveikia tuomet, kada tas žmogus, kurio nuomone remiatės yra iš tikrųjų autoritetas. Labiausiai žmonės pasitiki savimi, antroje vietoje - kažkoks trečias asmuo, kuris yra autoritetas šioje srityje.		
11. Kaltinimas, kad tai yra utopinė idėja. Taip apkaltinus		

<p>žmogų mes verčiame jį teisintis, ieškoti įrodymų, kad tai reali idėja. Tokiu būdu mes galime nukreipti pokalbio nuo pagrindinės diskusijos, nes pilnai susikoncentruojama į įrodymų ieškojimą.</p>		
<p>12. Komplimentas arba padlaiživimas. Dažniausiai tai yra patys stipriausi manipuliacijos būdai. Jie veiksmingi dėl to, kad jie veikia pasąmonę, sumažina oponento kritiškumą. Komplimentas veikia teigiamai, o padlaiživimas gali išprovokuoti atvirkštinę reakciją. Geras komplimentas turi būti nestandartinis, paremtas faktais ir atsargia išvada.</p>		
<p>13. Netikras susigėdimas. Pvz. Jums tikrai yra žinoma, kad mokslas tai jau įrodė, žinoma jūs tai žinote, kad neseniai yra jau priimtas sprendimas. Jūs, žinoma, skaitėte, kad dažniausiai žmogui sunku prisipažinti, kad jis kažko neskaitęs, nežino, nesupranta ir dėl to jis dažniausiai linksi galvą, sako „taip, taip“ ir dėl to kartais priima netikrus faktus.</p>		
<p>14. Netikra gėda su pastaba. Šitas argumentas nukreiptas ne į problemos sprendimą, o į oponentą. Pvz. „tai jūs šito neskaitėte, tai ką jūs šito nežinote“, o po to seka „tai ir nėra ką kalbėti apie tai“. Jeigu jūs siekiate greitai užbaigti pokalbį arba nusukti pokalbį į kitą pusę, ši manipuliacija padeda.“</p>		
<p>15. Žeminanti ironija. Šis būdas naudingas kuomet diskusija tampa jums nenaudinga. Jūs galite baigti diskusiją sakydami: „atleiskite, jūs kalbate apie</p>		

<p>tokius dalykus, kurie man yra neaiškūs, nepriimtini, nesuvokiami“. Oponentas stengiasi paaiškinti, susmulkinti pasisakymą, tuo pačiu jis gali nepasakyti esminių dalykų, kuo jūs ir galite pasinaudoti.</p>		
<p>15. Nuoskaudos demonstravimas. Kuomet jūs matote, kad jums derėtis toliau nenaudinga, galima išeiti iš situacijos pasakius: „tai kuo jūs mus laikote“, tokiu būdu jūs galite demonstruoti „tipo“ įsižeidimą ir nutraukti diskusiją.</p>		
<p>16. Autoritetingas pranešimas. Tokiu būdu galima pakelti savo argumentų svorį. Pvz.: aš jums kaip žinovas, specialistas pareiškiu... Priešininkai dažniausiai priima tai kaip jūsų norą išlaikyti savo pozicijas.</p>		
<p>17. Atviras pareiškimas. Tai būdas, kurio pagalba jūs norite skatinti, kad klientai kalbėtų atvirai, iš tikrųjų jums svarbu tik jų atvirumas.</p>		
<p>18. „Dviguba buhalterija“. Visus savo pasisakymus mes stengiamės parodyti kaip teisingus, o priešininko kaip nepriimtinius.</p>		
<p>19. Netikras nedėmesingumas. Tai yra sąmoningas kai ko užmiršimas, nepastebėjimas pavojingų kliento pastabų. Apsimesti, kad nepastebi kas tau gali pakenkti.</p>		
<p>20. Netikras nesupratimas. Tai sąmoningas klientų pasisakymų iškraipymas arba tiesiog nesupratimas. Tai yra klausimas ir perfrazavimas. Tai yra sąmoningas klausimas ir</p>		

reziūmavimas – taip, kaip tau naudinga. „ir taip jūs galvojate..., ir taip jūs manote... Apibendrinant gautūsi taip...“		
21. Saldūs pasisakymai „Jūs kaip protingas žmogus... Jūs negalite nematyti to...jūs lyg sudarot sąlygas, kad protingas žmogus negali priešintis šiems pasisakymams, nes protingas žmogus turėtų tai suprasti savaime.		
22. Teorijoje lengva, o praktikoje visiškai kitaip. Jūs galite apsimesti, kas jūs esate patyręs praktikas ir žinote viską, ką reikia daryti, kad yra gerai, o jis teoretikas, kuris tik švaisto žodžius ir nieko realiai nežino, kaip kas turi būti.		
23. Remtis į praeitą pasisakymą. Išlaukti momento, kuomet jūsų kalbėtojas pasakys nors iš dalies prieštaraujančią frazę anksčiau pasakytoms ir remiantis tuo pasakyti, kad jo kalbėjime yra daug prieštaravimų ir netikslumų, ir pasakyti, kad negalima jums tikėti.		
24. Klįjavimas etikečių. „jūs apgavikas, jūs niekšas“ oponentas pradeda mėtyti jums atgal:“ jūs pats toks“. Jūs galite tuo metu nutraukti derybas.		
25. Pakeitimas teisingumo į naudingumą. Kuomet matosi akivaizdi nauda, sunku įžvelgti tiesą. Ar jūs nesusimąstėte, kiek jums kainuos jūsų idėjos realizavimas. ..		
26. Lingvistinė kosmetika. Galima išreikšti tuos pačius žodžius įvairiausiai žodžiais, galima išreikšti labai gražiai, lengvai, o galima visa tai paversti griežtomis frazėmis.		

<p>27. Netikras palaikymas. Mes lyg ką palaikom, bet iš tikrųjų, sužinodami jų argumentus, metame atgal „taip, bet...“.</p>		
<p>28. Suvedimas argumento fakto į asmeninę nuomonę. Esmė pasakyti, tai ką jūs sakote tai yra jūsų asmeninė nuomonė, nors iš tikrųjų tai yra realus faktas.</p>		
<p>29. Priimtinių argumentų selekcinis atrinkimas. Vienus argumentus atmetame, o kitus priimame, tie kurie yra naudingi, tuos paliekame, o nenaudingus atmetame.</p>		
<p>30. Rabulistika. „Jūsų kolega priėjo iki to, kad sako jog...“ esmė – prišaukti priešininkų norą teisintis ir pan.</p>		
<p>31. „Trojos arklis“. 31.1. Pokalbio metu pereinate į oponento pusę ir palaikote jo teiginius ir netgi kelis išsakote patys. 31.2. Kuomet jus priėmė į savo pusę ir kuomet jums pasitiki, jūs po truputį pradėdat iškraipyti jo teiginius. 31.3. Po to tą iškreiptą pasisakymą, tezes pradėdate ginti, lyg tai būtų jų pusės tezė.</p>		
<p>32. Bumerango metodas. Čia yra naudojama dalinio palaikymo taktika. Palaikomi tie argumentai, kurie yra naudingi, po to įsijungia taisyklė, kad panašūs gimdo panašius. Jam</p>		

<p>lengviau būna priimti tavo panašius argumentus. Esmė išlaikyti visą dėmesį ties pozityviais dalykais, kurie tinką oponentui ir jokiais būdais neleisti, kad atsirastų netinkantis argumentas.</p>		
<p>33. Nutylėjimas. Sąmoningas informacijos nuslėpimas padeda manipuliuoti platesniu rakursu sprendimų variantais.</p>		
<p>34. Pusiau tiesa. Jūs lyg tai sakote faktą ir jo dalį pasakote lyg tai teisingai, bet paskui galite pasakyti mažiuką melą arba nepilną tiesą. Pvz. Neatsimenu, kas pasakė.</p>		
<p>35. Melas. Kuomet jūs falsifikuojate dokumentus, informaciją, pasisakymus ir pan.</p>		
<p>36. „Riestainio ir bizūno“. Tai dažniausiai pasireiškia probleminiais, retoriniais klausimais. „kas jums svarbiau: ar saugumas, ar 40 Lt. kišenėje.“ „kas jums svarbiau: ar sutaupyti, ar prarasti viską.“</p>		
<p>37. Spaudimas padaryti vienprasmį spaudimą. Reikalavimas gauti vienprasmį sprendimą pvz.: pasakykite tiesiai. Pasakykite tiesiai taip ar ne , pasakykite arba, arba...tai dažniausiai gaunasi su mažiau išsilavinusiais klientais.</p>		
<p>38. Ką jūs turite prieš? Jo esmę sudaro, kad ne jūs įrodinėjat savo tiesą, pateikinėjat faktus, įrodymus, bet verčiate tai daryti oponentus. Tokiu būdu jūs sąmoningai išvengiate</p>		

įrodinėjimo savo tiesos. Pvz.: kas yra prieš, kad mercedesas yra viena iš geriausių mašinų pasaulyje.		
39. Užduokite daug klausimų iš karto. Esmė užduoti vienu metu kiek galima daugiau klausimų iš įvairių sferų, gerai, kad jie būtų įvairūs ir skirtingi. Dažniausiai oponentai į visus neatsako arba neatsako pilnai, tuomet galima jį apkaltinti nekompetencija, nesugebėjimu sukaupti dėmesio, išsisukinėjimu, nepasiruošimu ir pan.		

3. LOGINĖS MANIPULIACIJOS

<i>Manipuliacijų būdai</i>	<i>Ką naudojate Jūs</i>	<i>Ką naudoja priešininkai</i>
1. Neaiški tezė. Esmė – sukurti neaiškų pagrindą, dėl ko derimasi, kad derybų eigoje būtų galima keisti pozicijas taip, kaip yra patogiu.		
2. Argumentų ir faktų pakankamumo dėsnio nesilaikymas. Dažnai būna, kad prekė atitinka keletą charakteristikų ir jos yra geros, bet kitos charakteristikos gali nubraukti visus tuos plusus, bet šito jūs sąmoningai neparodote, akcentuodami tik teigiamas puses. Faktai gali būti netikri, nepakankami arba nepatikimi.		
3. Savo minties pagrindimas ta pačia mintimi, pvz. „ar jūs žinote, kad mercedesas yra geriausia mašina... Tai jūs pati žinote, kad mercedesas yra geriausia mašina“.		
4. Priežasties pasekmės silogizmas. Tai yra loginė klaida, kada yra sakoma, kad tai, kas įvyko po to, yra		

<p>pasekmė to. Klaida yra tame laike. Surišame įvykius, kurie nieko bendro neturi priežastiniame lygmenyje.</p>		
<p>5. Nepilnos kritikos metodas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>a.</i> Išrinkti patį silpniausią kliento argumentą. <i>b.</i> Sudraskyti jį į gabalus, pateikiant faktus. <i>c.</i> Sudaryti tokį įvaizdį, kad visų likusių argumentų net neverta svarstyti. Tai suveikia tada, kuomet klientas susigėsta ir prie šito klausimo daugiau nenori grįžti. 		
<p>6. Neteisėtos technologijos. Ar galima reikalauti iš jaunos, ką tik susikūrusios organizacijos tokių rezultatų, nes žinote tokia jauna, tik pradėjusi...</p>		