

POSTANITE BOLJI PREGOVARAČ

Razumijete li perspektivu druge strane?

Pod kojim uvjetima bi bilo korisno za partnera u pregovorima u koaliciji imati svoje konkurente? Na prvi pogled dosta teško pitanje, međutim poslovna praksa dokazuje da takvi slučajevi baš i nisu rijetki.

Svjedočimo da su mediji puni izještaja u kojima „ljuti“ konkurenți, npr. banke, itekako znaju artikulirati svoj glas prema određenim interesnim skupinama kada to treba uraditi. Tu prvenstveno mislim na zajednički stav koji se tada formira prema npr. udrugama potrošača ili vlasti, kada sve „različitosti“ i međusobna netrpeljivost gube na značaju. Naravno, nisu banke tu jedine – možemo pogledati na istu stvar iz perspektive raznih „lobija“, trgovačkog, uvozničkog i sl.

Dogovori „ispod stola“

Ponekad zahtjevi kupaca mogu biti toliko kompleksni i složeni, da jedino konzorcij tvrtki može biti adekvatan odgovor. U građevinarstvu takvih primjera možda ima više nego u drugim sektorima, kada je nekoliko različitih izvođača radova angažirano na

istom projektu, npr. gradnji autoceste ili sl. (podsetimo se da je jedan od osnovnih razloga nastanka pregovora slučaj kada se treba dogоворити o nečemu što niti jedna strana ne može sama uraditi). Tački primjeri su naravno pozitivni za sve uključene strane. Ponekad, s druge strane, spominju se i dogovori koji se „nikad nisu ni desili“. Naime, ako je izvjesno da jedna tvrtka nema tolike resurse da pokrije cijeli teritorij na kojem nudi svoje proizvode/usluge, dešavaju li se slučajevi kada se prešutno (ili ne baš uvijek) teritorij jednostavno podijeli s drugim tvrtkama tj. konkurenjom? Naravno, ovakvo „ponašanje“ zakonski nije dozvoljeno, međutim pitanje je imali pravni mehanizam dostatne kapacitete za borbu protiv takve poslovne prakse? Najnoviji sudski slučajevi u našoj zemlji pokazuju da se sve više pažnje pokla-

nja upravo razotkrivanju ovakvih „dogovora“.

Posao ne prestaje gubitkom posla

Na prethodno navedenim primjerima definirali smo i četvrto pravilo strateškog pregovaranja – **pokušajte razumjeti perspektivu druge strane**, makar ona bila i konkurenca, te u granicama dozvoljenog kreirajte scenarij za zajedničko dobro.

Jeste li se možda našli u situaciji kada ste nakon jako puno uloženog vremena, truda, sastanka i sl. izgubili posao na tenderu ili ste jednostavno dobili „ne“ kao odgovor od druge strane u pregovaranju? Ili je možda bolje pitati koliko često se nalazite u takvim situacijama? Kod dosta ljudi se tada javljaju osjećaji praznine, gubitka, neugode... Kod nekih također i čuđenje – kako to da baš mi nismo dobili posao kad je ponuda bila toliko dobra, uvjeti povoljni, referentna lista odlična...?

Neki su tada toliko deprimirani da im treba i po nekoliko radnih dana, nekad čak i tjedana da se oporave od takvog šoka. Tada je lako samog sebe uvjeriti da je tugovanje, nevjerica, ironično-sarkastični komentari na račun tvrtke koja se odlučila za nekog drugog ili na račun same konkurenčije koja je eto opet, ne njihovom zaslugom dobila posao, najbolja opcija. Drugi će pak sleagnuti ramenima i sami sebi reći – idemo dalje. Treći će ipak pokušati iskoristiti takvu situaciju te izvući najbolje što se u takvim trenucima može dobiti.

Naime upravo u takvim trenucima kod druge strane se po-

mr. sc. Mladen Jančić, CMC



nekad događa trenutak „krivnje“ tj. potrebe da se opravdaju za takvu odluku. Naravno da će dobar pregovarač sam „isprovocirati“ takvu vrstu „krivnje“ te velikodušno ponuditi drugoj strani od koje je dobio „ne“ kao odgovor da „spasi obraz“ tako što će je pitati za razloge takve odluke. Upravo pod takvom vrstom pritiska nekad je od druge strane moguće dobiti informacije koje pod normalnim uvjetima nikad ne bi dobili (osim ako u pitanju nije bio nepotizam, mito ili neka treća nepoželjna praksa). Dobar pregovarač će te informacije o razlozima ne dobivanja posla pokušati iskoristiti u budućnosti za sljedeće kontakte prema istom partneru ili jednostavno u kontekstu unapređivanja svoje ponude prema svima drugima.

Tako smo došli i do posljednjeg, petog pravila strateškog pregovaranja – **nastavite sa „istraživanjem“ čak i kada ste izgubili posao**.

Ponekad se spominju dogovori koji se „nikad nisu ni desili“. Naime, ako je izvjesno da jedna tvrtka nema tolike resurse da pokrije cijeli teritorij na kojem nudi svoje proizvode/usluge, dešavaju li se slučajevi kada se prešutno teritorij jednostavno podijeli s drugim tvrtkama tj. konkurenjom? Ovakvo „ponašanje“ zakonski nije dozvoljeno, međutim pitanje je imali pravni mehanizam dostatne kapacitete za borbu protiv takve poslovne prakse?



Percepција – темелј промјене, 16.05.2012.

Kontroling za menadžere, 17.05.2012.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

Informacije: 01 463 7437 ili www.anglo-adria.com