

VI. DIO



mr. sc. Mladen Jančić, CMC

„GOOD COP/BAD COP“ TAKTIKA

Taktiku „Good cop/Bad Cop“ (dobar/loš policajac) vjerojatno ste dosad imali priliku vidjeti u brojnim TV serijama, kako onim starijima (npr. Kojak) tako i novijim tipa Zakon i red te CSI Miami. O čemu je zapravo riječ? Taktika je dobila ime po procesu „ispitivanja“ osumnjičenika u kojem dva policajca (jedan ljubazan, a drugi „težak“ i drzak) igraju različite uloge. Prvi, „loš“ policajac, prezentira slučaj kao da oni (policija) već imaju sve potrebne dokaze, prijeći osumnjičeniku velikom kaznom, nastupa bahato i arogantno. Nakon takvog nastupa, on napušta prostoriju navodno zbog neke druge obveze – telefonskog poziva ili slično. Za to vrijeme, dok je „loš“ policajac izvan prostorije, „dobar“ policajac pokušava napraviti brzu nagodbu prije nego se vrati, „loš“ i svima zagorča život. U poslovnom okruženju, pri sofisticiranijoj uporabi te taktike „loš“ policajac nastupa u slučaju kada pregovori ne idu na ruku cijelom timu, dok „dobar“ policajac vodi riječ kada je sve po planu i bez poteškoća. Dosta često, takva se „taktika“ događa neplanirano, kada susrećemo dijametralno suprotne tipove pregovarača u istom timu, a isti se ne rukovode primjenom ove taktike u postizanju svojih ciljeva.

Ova taktika naravno ima i svoje druge mane – vrlo je transparentna, možemo reći i naivna. Ako je pokušate primijeniti, najgore što

„Good cop/Bad cop“, „Bogey“ & „Chicken“

Engleske riječi navedene u naslovu sinonimi su za neke od „hardball“ pregovaračkih taktika koje smo spomenuli u prethodnoj kolumni. Kako smo tada naglasili, uporaba tih taktika vrlo često donosi više štete nego koristi, pogotovo ako se primjenjuju na pregovaračima s kojima očekujemo dugoročan partnerski odnos. Razmotrit ćemo ove tri pregovaračke taktike

možete dobiti kao odgovor od druge strane u pregovorima je pitanje: „Pa ne igrate se valjda dobrog i lošeg policajca s nama?“. Vrlo često pregovarači koji pokušavaju primijeniti ovu taktiku toliko se koncentriraju na uloge koje trebaju odigrati da zaborave i svoje glavne pregovaračke ciljeve.

„BOGEY“ TAKTIKA

„Bogey“ (izmišljotina, duh) je taktika čija je svrha predstavljanje izuzetno malo važne ili sasvim nevažne stvari za pregovarača kao bitne, a sa ciljem trgovine, odnosno razmjene te stvari za druge (uglavnom važne) ustupke u pregovorima. Ta je taktika najučinkovitija kada pregovarači utvrde koja je stvar od velike važnosti za drugu stranu, no ne i za njih same. Npr. pregovarači mogu imati robu na skladištu koja je spremna za isporuku. Istodobno, druga strana u svom nastupu može insistirati da želi imati robu u roku kraćem od uobičajenog vremena dostave, što je npr. dva tjedna. Pregovarač-prodavač bi u tom slučaju mogao tražiti dodatne ustupke (recimo u cijeni ili veličini narudžbe) u zamjenu za malo brži rok dostave (iako ga to ne košta ništa), što u praksi predstavlja klasični „Bogey“.

Drugi primjer „Bogey“ taktike bio bi slučaj kada u razgovoru s pretpostavljenim namjerno tražite projekte i zadatke koje ne želite dobiti (a realno i ne možete), a onda kao svojevrsan „ustupak“ pretpostavljenom pristanete na druge zadatke i poslove (nakon što ste za svoje poslušno „odustajanje“ dobili druge ustupke). Istodobno, moguća je i situacija u kojoj obje strane igraju na „Bogey“ kartu, što može dovesti i do bizarnog slučaja kada obje strane u stvari pregovaraju o stvarima kojima niti jedna ne teži. Ponekad se „Bogey“ desi i sasvim slučajno, neplanirano, kada pregovarači u neznanju precijene ili podcijene vrijednost ustupaka kojima trguju.

„Bogey“, ako je otkriven, može ugroziti dugoročne poslovne odnose. Ključ je u dobroj pripremi te prijateljskom i konstruktivnom ozračju u kojem bi se trebali voditi pregovori. Ako, s druge strane, u kasnijoj fazi pregovora primijetite da druga strana iznenada popušta u nekim stvarima, moguće je da je posrijedi bio „Bogey“.

„CHICKEN“ TAKTIKA

„Chicken“ (kokoš) kao „hardball“ taktika dobila je ime po filmu iz 1950-ih Rebel Without a Cause s Jamesom Deanom u glavnoj ulozi. Poznata scena iz tog filma prikazuje auto-trku dvojice mladića, odjevenih u kožne jakne i s puno briljantina u kosi, koji u svojim limuzinama otvorenog krova jure prema litici, uz istodobno navijanje grupe mladih s obje strane ceste. Tko će prvi skrenuti prije litice, tko će biti „Chicken“? Pregovarači koji koriste ovu taktiku u praksi koriste veliki blef kojim drugu stranu stavljaju u poziciju da odstupi, odnosno da bude „Chicken“. Kao mogućí primjer primjene te taktike možemo navesti pregovore između investitora/uprave velike tvrtke koja planira greenfield projekt u zemlji te predstavnika sindikata s druge strane. Nakon dobivanja potrebnih dozvola, osiguranja investicije i analize tržišta radne snage, dvije strane stupaju u pregovore u kojima sindikat za svoje članove traži bolje uvjete nego što je uprava spremna dati. Uprava tada jednostavno može tvrditi da odustaje od greenfield investicije u toj zemlji i da kompletan projekt prebacuje nekamo drugdje. Možete li pogoditi vjerojatni „Chicken“ u takvoj situaciji?

Suprotstavljanje toj taktici dosta je zahtjevno, a ponekad podrazumijeva procjenjivanje troška odustajanja (je li blef moguć ili bi bio preskup), korištenje konzultanata i slično.

U sljedećoj kolumni nastavljamo razmatrati ostale „hardball“ strategije: „The Nibble“ (mali zalogaj), „Intimidation“ (zastašivanje) i „Snow job“ (zasipanje podacima).