

VII. DIO



mr. sc. Mladen Jančić, CMC

Taktika „Nibble“ (mali zalogaj, zalogajčić) je u stvari inzistiranje za dobivanjem dodatnog ustupka ili stvari u pregovorima koji bi takvog pregovarača „odobrovoljio“ da pristane na dogovor (prodaju/kupnju). Za razliku od „slatkiša za kraj“, tj. ustupka kojim obično pri kraju pregovora jedna strana pokušava drugu privoliti da kaže „da“, ovo je suprotan slučaj – kada se kompletan dogovor uvjetuje dobivanjem jednog takvog ustupka. Čak i kada niste uključeni u poslovne pregovore možete pokušati koristiti ovu taktiku – na primjer sa trgovcem u maloprodaji, kada svoju kupnju uvjetujete dobivanjem i drugog proizvoda, od puno manje vrijednosti od onog koji u stvari kupujete (klasičan primjer je uvjetovanje kupnje odijela sa dobivanjem „gratis“ kravate – što u praksi u većini slučajeva i uspijeva). U poslovnim pregovorima, s druge strane, „Nibble“ se može kreirati iz bilo koje od kategorija vrijednosti s kojima se trguje – cijenom, kvalitetom, uslugom. Korištenje ove taktike može u poslovnoj praksi biti okarakterizirano kao nepoštena igra, tj. može ugroziti odnos između strana u pregovaranju. Čak i u situaciji kada se ne radi o „Nibble-u“, tj. kada se neki zahtjev nije spomenuo u prethodnim fazama pregovora pa se navodi tek na kra-

je da popustite i pristanete na uvjete druge strane. Time se također indicira i na *krivnju* druge strane. (u ovom slučaju vas). Ukoliko su osjećaji ljutnje i krivnje uzajamni, tj. ako obje strane prihvate takav odnos – onda poteškoća ne bi trebalo biti. Međutim puno češće strana prema kojoj se izražava ljutnja ne prihvaća krivnju, što u praksi dovodi do kriznih situacija u pregovorima, ponekad i odustajanja.

Dosta često pojedine tvrtke koriste „poslovnu politiku tvrtke“ te prethodno napisane-dizajnirane ugovore kako bi takvim nastupom sugerirali da prostora za pregovore nema (banke, telekomi i sl). Što je cijeli proces pregovaranja više podliježe tim „uhodanim“ politikama-procedurama, to je druga strana u lošijoj poziciji da bilo što zahtijeva/uvjetuje.

Čak i pregovarači koji u stvarnosti nemaju takve „poslovne politike i procedure“ ponekad ih pokušavaju izmisliti da bi na taj način utjecali na ponašanje druge strane. Jedan od načina da izbjegnute ovakvu situaciju (ako se primjenjuje na vama) je da na početku procesa otvoreno izložite svoja nastojanja da pregovarate konstruktivno, otvoreno i iskreno te time stavite drugu stranu u poziciju da joj je takvu taktiku teže primijeniti. Druga opcija je da to jednostavno ignorirate – uspješnost zastrašivanja se pokazuje u ponašanju onoga na kome se primjenjuje, tj. podložnosti pritiscima.

„Nibble“, „Intimidation“, „Snow Job“

U ovom nastavku kolumne nastavljamo sa razmatranjem preostalih, u naslovu navedenih „hardball“ pregovaračkih taktika.

ju, sama pomisao da je to pokušaj „Nibble-a“ može motivirati drugu stranu da se isto tako ponaša ili da traži osvetu.

TAKTIKA - ZASTRAŠIVANJE

„Ne gubimo vrijeme, što je u stvari najviše što možete platiti? Dajte mi troškovni obračun za ovaj Vaš proizvod? Koliko Vi u stvari zarađujete na meni?“ - zajedničko ovim komentarima/pitanjima je da spadaju u pokušaj zastrašivanja druge strane („Intimidation“). Nekada izražavanje *ljutnje* može sugerirati ozbiljnost situacije. Ako ste izloženi otvorenoj ljutnji druge strane zbog nekih postupaka koje ste vi (navodno) uradili u pregovorima, od vas se vjerojatno očeku-

ODVLAČENJE PAŽNJE VIŠKOM INFORMACIJA

Zasipanje informacijama, podacima („Snow job“) je pokušaj odvlačenja pažnje u pregovorima sa previše informacija koje su ili nepotrebne ili su izrazito tehničke prirode od stvari koje su bitne. Dosta često glasnogovornici kako velikih korporacija tako i vlada koriste ovu taktiku kako bi se od druge strane (u slučaju vlada - javnost) prikrija suština određenih novosti, zakona i sl. Umjesto kratkih i preciznih objašnjenja i odgovora, takvom taktikom se serviraju tisuće stranica dokumenata u kojima se rijetko nalaze stvarni odgovori koje traži druga strana. Pretjerana uporaba tehničkog jezika također se smatra „zasipanjem“, tj. „Snow job-om“ (možda da se prisjetimo posljednjeg posjeta tekom trgovinama te „informacijama“ koje dobivamo od prodavača (od brzine prijenosa podataka – megabajtovima u minuti, rezolucijama kamera – megapiksela mobitel uređaja, kapaciteta memorije i sl.) ili možda nedavnoj posjeti banci u kontekstu dobivanja kredita – interkalarnim kamatama, i drugim „opće razumljivim“ kategorijama kojima se savjetnici, ponekad i nesvjesno koriste). U nerazumijevanju svih tih tehničkih izraza veliki broj ljudi jednostavno popusti i preda se „uhodanim procedurama“ o kojima smo prethodno govorili. Stoga nemojte se plašiti postaviti pitanje o stvarima koje vam nisu jasne ili ih jednostavno ne razumijete kada osjetite primjenu ove taktike na sebi. Ili jednostavno pokušajte odvojiti te stvari od onih koje su za vas bitne i u pregovorima se koncentrirajte upravo na njih.



Konflikt menadžment, 01.03.2012.

Upravljanje vremenom, 02.03.2012.

Train the Trainer, 21.03.2012.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

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

