

IX. DIO



mr. sc. Mladen Jančić, CMC

Pomognite drugima otkloniti prepreke u pregovaranju

U prethodnom nastavku kolumne definirali smo prvi od pet principa strateškog pregovaranja. Vrlo često na trening programima o pregovaranju, susrećem se sa pitanjima polaznika koja se odnose na "nerealne" zahtjeve druge strane tj. traženje odgovora kako se postaviti u takvim situacijama. Na primjer, zatraženi su uvjeti koji ne odgovaraju situaciji na tržištu, nekim objektivnim mjerilima i sl. Ponekad se čak radi i o klasičnoj ucjeni ili blefu, nerijetko „veliki“ pokušavaju iskoristiti „male“, ili dominantan položaj u međusobnim odnosima.



Da bi ilustrirali jednu takvu situaciju iz prakse, zamislite sljedeću situaciju: vlasnik građevinske tvrtke je sklopio ugovor za gradnju šoping centra sa investitorom i za gradnju ima ugovoreni rok od 24 mjeseca. Nakon 12 mjeseci gradnje, predstavnik investitora zahtijeva da se objekt završi za 22, a ne 24 mjeseca, i to uvjetuje statusom „preferiranog“ izvođača radova za građevinsku firmu na sljedećem velikom projektu (koji joj je prethodno već obećan). Kako biste se vi, da ste vlasnik građevinske tvrtke, u tom slučaju postavili?

Značajan broj ljudi takvu bi situaciju probao riješiti jednostavnim pozivom na uvjete ugovora koji potvrđuju da investitor nema pravo tražiti tako nešto. I naravno da su u pravu, da stvar završi na sudu vjerojatno bi završili kao „pobjednici“. Međutim, takva obrambena pozicija im na dužu stazu ne ide u prilog jer jednostavno gube sljedeći veliki ugovor a time i prihode, poziciju na tržištu itd. Puno sofisticiraniji pristup je analizirati bi li uz angažman dodatnih resursa, u ovom slučaju ljudi, mehanizacije, financija i sl., bilo moguće objekt završiti dva mjeseca prije roka. Uz pretpostavku da je to i moguće, tada naravno nema smisla samo pristati na novi rok i eventualno zatražiti pokriće novonastalih troškova, nego tražiti i bonuse za ranije završene gradnje kao i potpisani ugovor za gradnju novog objekta.

ZAHTJEV ILI MOGUĆNOST?

Na ovom slučaju definirali smo i drugo pravilo strateškog pregovaranja – **tumačite zahtjeve kao mogućnosti**. Da, o svemu se može pregovarati, samo je bitno stvari staviti u odgovarajući kontekst.

Jedan od glavnih arhitekata Daytonskog procesa i poznati američki diplomat Richard Holbrooke (24.04.1941.– 13.12.2010.) 2000. godine bio je veleposlanik SAD-a pri UN-u. Te godine je američki Kongres izglasao zakon po kojem se dotadašnja kontribucija SAD-a budžetu UN-a trebala smanjiti sa 25% na 22% ukupnog budžeta. Za vrijeme trajanja ove „budžet“ krize, predstavnici SAD-a su bili bojkotirani pri UN-u zbog takvog stava njihove administracije. Da bi se pronašao izlaz iz takve situacije, od drugih velikih zemalja donora tražilo se povećanje njihove kontribucije, što su ovi skoro jednoglasno odbili. Holbrooke je zatim poslan da na bilateralnim osnovama provjeri što se zaista može uraditi. Iako ga je dočekao negativan stav mogućih zemalja donora, na pitanje „Zašto to niste u mogućnosti?“, neke zemlje su odgovorile da za tako nešto jednostavno nemaju vremena tj. proceduralnih rješenja, jer su parlamenti njihovih zemalja već donijeli budžete za sljedeću godinu, pa tako nije bilo prostora za bilo kakva povećanja budžeta. Nakon ove informacije, Holbrooke je provjerio i bi li to mogli uraditi u određenom vremenskom periodu, za što je od nekih zemalja dobio potvrđan odgovor (kriza je prebrođena dobivanjem privatnih donacija u kojima je između ostalih sudjelovao i vlasnik CNN-a Ted Turner). Dakle jednostavnim uvođenjem vremenske dimenzije u arhitekturu pregovaračkog procesa, situacija je riješena. Tako smo definirali i treći princip strateškog pregovaranja – **pomognite drugoj strani otkloniti svoje prepreke u pregovaranju**. ☑



Financije za nefinancijske stručnjake, 18-19.04.2012.

Učinkovito upravljanje primjedbama i reklamacijama, 20.04.2012.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

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

Uz pretpostavku da je projekt moguće završiti prije dogovorenog roka, naravno nema smisla samo pristati na novi rok i eventualno zatražiti pokriće novonastalih troškova, nego tražiti i bonuse za ranije završenje gradnje kao i potpisani ugovor za gradnju novog objekta.