



Mladen Jancić

Osnove internacionalnog pregovaranja – I. dio



NITI JEDAN UGOVOR, U SLUČAJU DUGOROČNOG POSLOVNOG ODNOSA, NE MOŽE PREDVIDJETI SVE MOGUĆNOSTI S KOJIMA ĆE SE STRANE MOŽDA SUSRESTI.

Mali proizvođač u Rumunjskoj tvrdi da vam može ponuditi dijelove neophodne za održavanje postrojenja po cijeni boljoj za 30% od onog što trenutno plaćate vašem dugogodišnjem dobavljaču. Uprava insistira da otputujete u Bukurešt i razmotrite mogućnosti/eventualno ispregovarate uvjete oko ugovora o dugoročnoj nabavci. Niste upoznati o specifičnostima poslovanja s rumunjskim dobavljačima, a u isto vrijeme zabrinjava vas i činjenica kako eventualni završetak suradnje iskomunicirati sa lokalnim dobavljačem...

Vaše i kinesko poduzeću su ušli u „joint venture“ koje obuhvaća proizvodnju i prodaju proizvoda na nekoliko svjetskih tržišta. Vjerujete da postoji obostran interes, međutim dosta ste obazrivi što se tiče razmjene

podataka sa Kinezima. Kinezi sa svoje strane zadržavaju podatke o žalbama kupaca na proizvode, kao i o zahtjevima kupaca za unaprjeđenje proizvoda. Vi ste s vaše strane, kao odgovor na to, usporili prijenos tehnologije prema kineskom partneru. Također se ne slažete u vezi marketinških akcija – vi smatrate da su neophodne, dok oni ne žele investirati u tako nešto...

Na pragu ste ostvariti „green field“ investiciju u Albaniji. Sve aktivnosti prolaze po planu – odobrene su sve dozvole, osigurano financiranje, postoji dovoljno stručne radne snage koji bi radili u tvornici. Nakon što je gradnja postrojenja započela, predstavnici lokalnog sindikata insistiraju na puno boljim uvjetima nego što su se spominjali na inicijalnim razgovorima, što u pitanje doводи isplativost cijelog projekta...

Internacionalne pregovaračke vještine

Iako se navedeni slučajevi odnose na poslovanja s tvrtkama iz različitih dijelova svijeta, svi imaju jednu zajedničku crtu – rješenje navedenih situacija zahtijeva uporabu pregovaranja. Možda već imate iskustva u rješavanju problema sa poduzećima iz vašeg grada ili države. Međutim, to iskustvo neće biti od velike pomoći u Bukureštu, Pekingu ili Tirani, gdje ćete biti suočeni sa različitim političkim sustavima, kulturama, zakonima, jezicima, običajima i lokalnom/nacionalnom birokracijom. Da bi ste se uspješno uhvatili u koštac sa takvim zahtjevima, neophodno je unaprijediti svoje internacionalne pregovaračke vještine.

Pojedinci vjeruju da se sa činom potpisivanja ugovora sa partnerom iz inozemstva u stvari završavaju i pregovori – međutim, to je izuzetno rijetko i slučaj. Internacionalno poslovanje je u stvari trajno pregovaranje između uključenih strana. Tijekom tog procesa strane u pregovaranju nastoje ugovor učiniti primjenjivim i u nepredvidivim okolnostima, kao i prilagoditi svoj odnos promjenjivom

međunarodnom poslovnom i političkom okruženju. Niti jedan ugovor, u slučaju dugoročnog poslovnog odnosa, ne može predvidjeti sve mogućnosti s kojima će se strane možda susresti. Ovo je posebno relevantno u slučajevima potpuno različitih kultura. Vezano za prethodno, spomenuti „spor“ oko ulaganja u marketinške aktivnosti sa kineskim partnerom – jedino „oruđe“ za rješavanje takve situacije jesu pregovori.

Tri faze u pregovorima

U slučaju ozbiljnog sukoba između strana, pregovorima se može popraviti narušeno poslovanje. Tijekom trajanja bilo kojeg međunarodnog posla, moguće je utvrditi **tri faze koje zahtijevaju uporabu pregovora da bi se ostvarili pojedinačni i zajednički ciljevi i to:**

1. dogovaranje poslovnih aktivnosti
2. vođenje poslovnih aktivnosti nakon potpisivanja ugovora
3. rješavanje ozbiljnih, tj. izazovnih situacija.

U sljedećem nastavku razmatrat ćemo prvu od navedene tri faze, tj. dogovaranje međunarodnih poslovnih aktivnosti.



AngloAdria
MANAGEMENT CONSULTING

Trening programi:

- poslovno pregovaranje
- leadership
- key account management
- prodaja
- osobni razvoj
- train the trainer

Ulica grada Vukovara 284, Poslovni centar Almeria, Zagreb
Informacije: 01 551 0200 ili www.anglo-adria.com