

Osnove internacionalnog pregovaranja – III. dio



Mladen Jančić

Kada govorimo o različitim pristupima u internacionalnom pregovaranju, neophodno je postaviti balans između kulturnih i drugih čimbenika. Iz iskustva znamo da čak i ljudi sa sličnim *backgroundom* mogu imati značajno različite pregovaračke stilove i vrijednosti. Ipak, kada se radi o internacionalnom pregovaranju, skloniji smo poistovjetiti pregovarače sa pregovaračkim stilom zemlje iz koje dolaze ili u koju mi idemo, tj. skloniji smo koristiti stereotipe.

Znanstvenici potvrđuju povezanost između nacionalne kulture, stila pregovaranja i uspjeha. Projekt pod pokroviteljstvom *Northwestern* sveučilišta istražuje vezu između procesa i ishoda, specifično - kako kulturni čimbenici dovode do određenih izbora procesa, koji pak može dovesti do boljih ili lošijih rezultata pregovaranja. Navedeno istraživanje pokazuje da pregovarači iz SAD-a obič-



no izravnije komuniciraju njihove prioritete nego njihove japanske kolege-pregovarači, što u očima mnogih predstavlja prednost u procesu. S druge strane japanski pregovarači su općenito dobri u pravljenju zaključaka kao i kreiranju opcija za zajedničku dobit.

S druge strane, pregovarači iz Hong Konga i Rusije ne stvaraju toliko dodatne vrijednosti u pregovorima kao američki i japanski pregovarači, a jedan od osnovnih razloga leži u tomu što pregovarači iz Hong Konga često ne dijele dovoljno informacija da bi se tako nešto i desilo, dok se ruski pregovarači oslanjaju previše na taktiku nadmoći (o čemu smo pisali u prethodnom broju kolumne).

Nacionalni stereotipi

Iako su nalazi potvrdili neke poznate nacionalne stereotipe, bila bi pogreška pretpostaviti da tendencija ponašanja grupe pozudano predviđa i ponašanje po-

jedinca. Važan doprinos ovog istraživanja je potvrda da kulturne razlike u pregovorima ne ovise o tome gdje je pregovarač rođen, nego što konkretno radi za pregovaračkim stolom - da li je sposoban konstruktivno komunicirati - otkrivajući i interpretirajući informacije. Ta činjenica je puno bitnija nego pregovaračka putovnica. Jedna od mogućih prepreka u internacionalnom pregovaranju je sigurno strani jezik, tj. korištenje prevoditelja (u

slučaju da ne govorite savršen engleski). Mnogi će se složiti da je jezik internacionalnog pregovaranja u stvari «izlomljeni» engleski, koji kao takav sa sobom donosi i mnoge zamke. Upravo iz tog razloga rukovoditelji bi trebali posvetiti više pažnje ovoj problematici i to na sljedeće načine:

1. Unajmite vlastitog prevoditelja i učinite taj izbor pažljivo. Osim u slučajevima u kojima je obostrano povjerenje izvjesno (dugoročni partneri npr.), nemojte se oslanjati na drugu stranu da osigura prevoditelja/tumača, osim ako netko iz vašeg tima ne razumije dotični jezik i može provjeriti prijevod.

2. Upoznajte svoj prevoditelja ukratko o prirodi svog posla/načinu rada organizacije prije nego počnu pregovori. Prevoditelji mogu biti stručnjaci u jezicima, ali rijetko će biti stručnjaci u vašem poslu. Kontekst daje riječima njihovo značenje.

3. Budite na oprezu. Neki tumači, zbog osobnih interesa ili ega, pokušat će preuzeti kontrolu nad pregovorima ili im dati poseban akcent. Ovaj mogući rizik dobiva na značenju ukoliko tumač također radi kao posrednik, agent ili poslovni savjetnik.



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