

Osnove internacionalnog pregovaranja – II. dio



Mladen Jančić

Kojem od modela će prodavač pribjeći u fazi pregovaranja ovisi o nekoliko faktora a oni najvažniji su trenutna pregovaračka pozicija i iskustvo.



U prethodnim nastavcima kolumne smo naveli tri osnovna pregovaračka modela:

1. Pobjeda ili poraz (distributivni model, cjenkanje)
2. Pregovaranje kao rješenje problema (integrativno ili principijelno pregovaranje)
3. Pregovori da bi se pokazala nadmoć - neki autori smatraju da je to varijanta modela 1.

Koji model dovodi do najboljih rezultata? Sasvim je sigurno da će neki pregovarači istaći prednosti i određena iskustva primjene modela 1. i 3. – tj. kada su im cjenkanje ili pokazivanje nadmoći osigurali prodaju ili postizanje dogovora.

Međutim većina iskusnih pregovarača se slažu u konstataciji da pristupanje međunarodnim poslovnim aktivnostima kao prilici za rješavanje problema ima više vjerojatnoće za uspješniji ishod nego kada se koristi model 1. ili model 3.

Metoda cjenkanja

Naime pristup 1. (cjenkanje) ne omogućava stranama u pregovori da do kraja iskoriste svoje mogućnosti. Uzmimo za primjer situaciju u kojoj ste otputovali na Filipine da bi ste ugovorili nabavu dijelova za vašu proizvodnu liniju. Po samom dolasku, impresionirani ste izgledom tvornice, kvalitetom dijelova, efikasnosti zaposlenih. Pregovarate o višegodišnjem ugovoru, sve ide kako treba, međutim zastajete kod

cijene. Naime uspoređujete cijene koje spominju Filipinci i one koje trenutno plaćate vašem dobavljaču. Filipinci traže USD2.60 po sastavnom dijelu (što je i dalje manje od onoga što trenutno plaćate vašem dobavljaču), međutim Vi tražite cijenu od USD1.95. Vaši argumenti za nižom cijenom idu u smislu većeg rizika, tj. oslanjanja na neprovjerenog stranog dobavljača koji je istovremeno veoma udaljen od vaše tvornice.

S druge strane Filipinci opravdavaju svoju cijenu zbog njihovog rizika – opremanja svojih proizvodnih hala sa dodatnom opremom neophodnom za proizvodnju vama potrebnih dijelova. Obje strane pribjegavaju korištenju modela 1. (cjenkanje) - Filipinci snižavaju svoju cijenu na USD2.50, a vi svoju povećavate na USD2.05. I dalje ste na udaljenosti od USD0.45 po sastavnom dijelu.

Točka otpora

To vam sve polako ide na živce i prebacujete se na model 3. (nadmoć). Počinjete lupati šakom od stol, te se čak odlučite demonstrativno dići od stola, navodeći da više nema smisla za nastavkom pregovora (očekujući da će vas Filipinci pozvati da se vratite i napravite daljnje ustupke u cijeni). Da, mogućnost za tako nešto i postoji, međutim postoji i veliki rizik da se to ne dogodi. Što god se desilo, ono što ste upravo uradili, ne pravi baš dobre temelje za nastavak suradnje.

S druge strane, razmotrimo opcije kada bi obje strane možda mogle izaći izvan svojih točki otpora (USD2.50 i USD2.05). Da li bi Filipinci bili voljni dodatno sniziti cijenu u slučaju vaše potpore pri ulasku na tržište EU? Da li bi to bili voljni učiniti kada bi ste se vi obvezali naručiti veću količinu ili potpisati duži ugovor? Da li bi bili voljni to učiniti ukoliko bi uvjeti plaćanja bili manje restriktivni (kraća valuta plaćanja itd.).

S druge strane, da li bi vi bili voljni platiti veću cijenu u slučaju brže dostave, boljeg kvaliteta, eventualnoj pomoći prilikom ulaska Vaših proizvoda na filipinsko tržište?

Vjerojatno da bi barem dio od navedenih mogućnosti bio interesantan za jednu ili obje strane. Međutim, uvjet za realizaciju takvog scenarija je prebacivanje na pregovarački model 2. (rješavanje problema, integrativno/principijelno pregovaranje).



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