

PREGOVARANJE S «TEŠKIM» LJUDIMA (II. dio)



Mladen Jančić

U prošlom nastavku kolumne smo razmatrali kako se postaviti prema *slučajnom* teškom pregovaraču, dok u ovom nastavku govorimo o preostalim vrstama *teških* pregovarača.



biti problem. Idemo pokušati napraviti određen napredak do popodne. Ako se i tada budete osjećali da ste postigli nedovoljno, možete razmotriti i druge mogućnosti". Kroz ovakav otvoren nastup istovremeno se komunicira i želja za dugoročnom poslovnom suradnjom.

Ostala skrivena ograničenja mogu dolaziti od savjeta odvjetnika, nedostatka budžeta, nedostatka autoriteta, te obećanja danim drugim stranama. Dakle uspješan pregovarač bi se trebao postaviti na način da rješava probleme/ograničenja druge strane.

Nastavno na prethodni primjer, *teški pregovarač po zadatku* može imati skrivene interese koje još nisu otkrivene. Možda je stava da vaša početna ponuda nije fer, može biti uvrijeđen s nečim što ste rekli, a da toga niste ni svjesni. Postavljajući pitanja dizajnirana da se istraži spektar interesa tog pregovarača, puno ste bliži otkrivanju istih.

2. Teški pregovarač «profesionalac»

S vremena na vrijeme ćete naići na pregovarače koji vjeruju da je *tvrdi* stav ujedno i najbolja strategija. Takvi *profesionalci* će možda pokušati i manipulaciju kroz prikaze ljutnje, utjecanjem na vaše osjećaje, pa čak i napad na vaš osobni integritet. Ponekad im takvo ponašanje čak i uspijeva donijeti željene efekte.

U takvim slučajevima potrebno je prvo pojasniti drugoj strani da shvaćate što pokušavaju uraditi te da i vi također imate svoje granice prihvatljivosti. «Ukoliko ne možete pokazati fleksibilnost u odnosu na temu pregovora, možda je vrijeme da razmotrite i druge opcije koje imate», je nešto što u takvim trenucima možete reći-

Drugo, pokušajte uključiti i druge članove tima u pregovore, kako sa Vaše tako i druge strane.

Na kraju, pošaljite kratak dopis o postignutom napretku nakon svakog sastanka drugoj strani – time im dajete do znanja da i drugi imaju uvid u njihove postupke.

Ako se i nakon toga opet susrećete sa istim, tvrdim stavom, vjerojatno je vrijeme da vi razmotrite druge opcije, tj. svoju *BATNU*. ■

1. Teški pregovarač «po zadatku»

Ponekad su uzroci *tvrdiće* drugog pregovarača stvari kojih nismo ni svjesni. Razmotrimo slučaj potencijalnog kupca koji vam je upravo izrekao *posljednju ponudu* o kojoj se više ni ne može razgovarati. Uvjeravanje istog pregovarača da je pregovaranje u obostranom interesu tada neće biti od velike koristi. Nakon kratke rasprave, u takvim slučajevima prosječan pregovarač ili odustane od posla ili pristane na nešto što mu prije nije bilo prihvatljivo.

Umjesto toga, istražite koji su stvarni interesi koji stoje iza takvog ultimativnog stava. "Mislim da je odlično da i vi da imate visoke standarde prilikom dogovaranja posla, kao i mi", moglo bi se reći. "Bilo bi obostrano veoma korisno kada bi mi rekli što vas sprječava da o tome razgovaramo – nakon toga možda pronađemo pobjedničku kombinaciju za sve».

Tada je vjerojatno da bi se drugi pregovarač mogao *otvoriti* i biti spreman govoriti o motivima koji stoje iza takvog stava. Npr. moguće je da je isti dobio od nadređenog uputu da se postigne takav dogovor kako bi se zadovoljili nadolazeći uvjeti proizvodnje. "Nemamo vremena za opsežne pregovore. Moram ovo završiti što prije i početi s poslom", je nešto što tada mogu reći.

Na ovakvu tvrdnju je mogući sljedeći odgovor: "Vaš rok ne bi trebao



AngloAdria
MANAGEMENT CONSULTING

Trening programi:

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

Poslovni centar Almeria, Ulica grada Vukovara 284, Zagreb
Informacije: 01 463 7437 ili www.anglo-adria.com