



U ovom broju:

Vaš glas

Bonitetni izvještaji – dragocjene informacije?

Kad oči govore

Imidž zemlje porijekla u međunarodnom poslovanju

Zemlja u fokusu – Turska

Pregovaranje u prodaji

Riječ izdavača

Jedna od najvećih posljedica kriza je stvaranje osjećaja nepovjerenja kojeg prati neizvjesnost, a u određenoj mjeri i strah. Ukoliko ovakva osjećanja postanu dominantna, javlja se tržišna pasivnost koju konkurencija često kažnjava. Sa druge strane, želja da se potencijalnim kupcima prodaju proizvodi po svaku cijenu i nedostatak opreza, lako mogu da dovedu do gubitaka. Pred menadžerima je izazov da pronađu način da preduzeće ostane aktivno na tržištu bez dodatnih izlaganja riziku.

U ovom broju pišemo o tome kako procijeniti potencijalnog poslovnog partnera, o značaju imidža zemlje porijekla u međunarodnom poslovanju, o poslovnim običajima u Turskoj, o značaju pojedinih aspekata neverbalne komunikacije, kao i o pregovorima u prodaji. Nadamo se da ćete i u ovom broju biltena naći nešto primjenljivo i zanimljivo za Vaše poslovanje. Javljajte nam se i dalje sa Vašim pitanjima, sugestijama i komentarima.

Do sljedećeg broja, srdačno Vas pozdravljam.


Lamija Kozarić-Rahman, direktor



VAŠ GLAS

U ovom dijelu Pisma za uspješne objavljujemo Vaša pitanja, komentare i iskustva u vezi sa finansiranjem spoljnotrgovinskih poslova, finansijskim rizicima i načinima na koji se oni mogu minimizirati, procjenom boniteta potencijalnih poslovnih partnera i svim onim što Vas interesuje iz oblasti finansijskog menadžmenta. Na Vaša pitanja će odgovarati savjetnici iz Ige, koji imaju veliko iskustvo u međunarodnom finansijskom poslovanju. Pitanja i komentare možete slati na sljedeće adrese:

Kancelarija Sarajevo

Paromlinska 56
71000 Sarajevo , Bosna i Hercegovina
Tel.: +387 33 720 140
Faks: +387 33 720 148
iga@igabih.com

Podružnica Banja Luka

Veselina Masleše 1
78000 Banja Luka , Bosna i Hercegovina
Tel./Faks: +387 51 220 120
d.mirko@inecco.net

Podružnica Mostar

Ante Starčevića bb
88000 Mostar, Bosna i Hercegovina
Tel.: +387 36 321 113
Faks: +387 36 321 112
ljiljana.bevanda@igabih.com

Kako mogu osigurati naplatu svojih potraživanja?

Iga pruža jedinstvenu uslugu osiguranja naplate potraživanja koja Vas štiti od rizika neplaćanja jednog ili više kupaca koji su nastali usljed pogoršane finansijske situacije ili bankrota kupca. Osiguranje Vam omogućava **prodaju** vaših proizvoda i usluga **na odloženo plaćanje**, a da pri tome budete **sigurni da ćete svoja potraživanja naplatiti**. Dodatnu korist čini to što kupce ne morate uslovljavati pribavljanjem bankarskih garancija i akreditiva, čime povećavate konkurentnost vaše ponude bez izlaganja dodatnom riziku. Da biste osigurali potraživanja od jednog ili više kupaca, potrebno je da popunite aplikacionu formu i dostavite je zajedno sa traženom dokumentacijom u najbližu kancelariju Ige. Poslije odobravanja aplikacije i potpisivanja ugovora, dobijate polis osiguranja čime ste obezbijedili naplatu svojih potraživanja.

Da li Iga može da mi izda garanciju za dobro izvršenje posla u inostranstvu?

U saradnji sa renomiranom londonskom kompanijom Lloyd's i prvoklasnim evropskim bankama, Iga Vam može obezbjediti kvalitetnu garanciju i na taj način Vas može podržati u nastupu na inostranom tržištu. Kod izvršenja ugovora u inostranstvu, minimalno učešće domaćih proizvoda u radu i materijalu trebalo bi biti jednako iznosu garancije za dobro izvršenje posla. Poslije odobravanja aplikacije i potpisivanja ugovora slijedi izdavanje garancije.

BONITETNI IZVJEŠTAJI DRAGOCJENE INFORMACIJE

Bonitetne informacije sadrže relevantne informacije o preduzeću na osnovu kojih je moguće procijeniti da li i pod kojim uslovima treba uspostaviti saradnju sa određenim preduzećem.

Pitanje povjerenja u poslovanju, tj. mjere do koje možemo i smijemo vjerovati nekome u poslu je vrlo važno. Bez određenog stepena povjerenja u poslovnog partnera teško je uspostaviti i izgraditi dobar odnos kojim će obe strane biti zadovoljne.

Sa druge strane, (na žalost) postoje i takva preduzeća koja su spremna da iskoriste svaku lakovjernost onih koji su zbog poboljšanja vlastite tržišne pozicije spremni da ponude atraktivne uslove poslovanja. Da bismo znali kako se postaviti prema poslovnom partneru (a posebno ako je riječ o preduzeću sa kojim do sada nismo sarađivali), neophodno je imati odgovarajuće bonitetne informacije. Bonitetne informacije sadrže relevantne informacije



o preduzeću na osnovu kojih je moguće procijeniti da li i pod kojim uslovima treba uspostaviti saradnju sa određenim preduzećem.

Te informacije obuhvataju:

- * Naziv i kontakt podatke preduzeća,
- * Vlasničku strukturu i upravljački kadar,
- * Osnovnu djelatnost preduzeća, matični broj, broj zaposlenih,
- * Karakteristike industrijskog sektora,
- * Finansijske izvještaje (bilanse) u posljednje tri godine,
- * Finansijske pokazatelje (likvidnosti, finansijske snage, profitabilnosti, upravljanja sredstvima i upravljanja dugovima),
- * Zaduženost i servisiranje duga,
- * Preporuku o (ne)saradnji sa preduzećem.

Jasno je da korištenje ovih informacija u značajnoj mjeri smanjuje rizik donošenja loših odluka. Na osnovu finansijskih izvještaja i pokazatelja moći ćemo definisati uslove prodaje ili nabavke koji odgovaraju finansijskoj situaciji poslovnog partnera ili čak i odustati od saradnje ako je partner nelikvidan ili ima lošu istoriju plaćanja.

U razvijenim zemljama je korištenje bonitetnih izvještaja dio standardne poslovne prakse i to ne samo onih koji se odnose na nove, potencijalne poslovne partnere (kako bi se procijenio rizik uspostavljanja saradnje), već i onih koji se odnose na postojeće poslovne partnere (kako bi se dobile informacije o promjenama u poslovanju partnera i situaciji u kojoj se nalazi).

Ove izvještaje izrađuju nezavisne bonitetne kuće i agencije koje imaju pristup relevantnim podacima, kao i znanje i iskustvo da procijene situaciju u određenoj zemlji, industrijskoj grani ili konkretnoj kompaniji.

Jedna od usluga koju IGA pruža je izrada bonitetnih izvještaja. Zahvaljujući velikom broju renomiranih finansijskih institucija sa kojima je u partnerskom odnosu, IGA može izraditi bonitetni izvještaj skoro svake kompanije u svijetu. Na taj način ne dobijate samo pouzdanu informaciju o potencijalnom partneru, već i prijedlog kreditnog limita koji biste prema njemu trebali postaviti, a koji odgovara najvećem riziku koji bi IGA preuzela u tom slučaju.



NEVERBALNA KOMUNIKACIJA - KAD OČI GOVORE

Dobro je poznato da su oči jako izražajne i da odražavaju osjećanja i trenutno raspoloženje osobe.

Kontakt očima uspostavljamo kada tražimo informaciju, pokazujemo pažnju i interesovanje, pokušavamo da kontrolišemo interakciju i da utičemo na druge, ali i kad dajemo drugima priliku da reaguju na ono što govorimo i kad otkrivamo stavove.

Kontakt očima u razumnoj mjeri stvara osjećaj bliskosti i povjerenja. U tome ne treba pretjerivati, jer se stvaraju negativni efekti. Sagovornik počinje da osjeća da se svaki njegov pokret prati i preispituje i pita se zbog čega ih posmatrate, počinju da sumnjaju da hoćete da ostavite utisak nadmoćnosti, da ih ne poštuju ili da ćete ih povrijediti, što sve vodi većoj napetosti i osjećaju nelagodnosti.

S druge strane, spuštanje pogleda se obično tumači kao znak prihvatanja superiornosti druge strane. Nedostatak kontakta očima obično znači i nedostatak interesovanja, neiskrenost ili stidljivost. Tako se izbjegavanje kontakta očima često smatra znakom neiskrenosti, ali to može da bude i odraz nervoze.

Može se reći da iz izraza očiju možemo zaključiti u kojem se raspoloženju sagovornik nalazi, da li je veseo, tužan, nervozan, bijesan ili smiren, ali i da li je iskren i da li govori istinu. Zbog toga treba pratiti pogled sagovornika, jer će nam uviđanje šta gleda i koliko dugo dati interesantne informacije i u značajnoj mjeri upotpuniti i olakšati komunikaciju.

IMIDŽ ZEMLJE PORIJEKLA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Da li i u kojoj mjeri imidž zemlje porijekla utiče na proizvod koji prodajete

Kako potencijalni poslovni partneri i kupci u inostranstvu reaguju kad čuju da ste iz BiH? Da li to olakšava ili otežava prodaju Vaših proizvoda? Odgovor na ova pitanja ukazuje na to kakav je imidž BiH u svijesti Vaših kupaca i potrošača i kako on utiče na prodaju.

Većina nas ima neke asocijacije kad pomisli na određenu zemlju. Tako, kad pomislimo na Švajcarsku pomislimo na sigurne banke i kvalitetne satove, Njemačka za većinu predstavlja zemlju pouzdanih automobila, a Francuska obično asocira na šampanjac i visoku modu. Da li i u kojoj mjeri imidž zemlje porijekla utiče na proizvod koji prodajete zavisi od toga da li su bitne karakteristike određene vrste proizvoda povezane sa asocijacijama na tu zemlju. Tako npr. kompanija koja proizvodi satove a koja dolazi iz zemlje u kojoj je prisutan fleksibilan odnos prema vremenu (nepridržavanje zakazanih termina, kašnjenja i sl.), trpiće negativne posljedice zbog toga. Sa druge strane, ako su imidž zemlje i karakteristike proizvoda kompatibilni (kao npr. u slučaju Švedske za koju se smatra da proizvodi najkvalitetniji čelik i automobile Volvo koji su poznati po svojoj sigurnosti), onda takav imidž zemlje „dodaje vrijednost“ vašem proizvodu i olakšava njegovu prodaju.

Odnos između imidža zemlje i njegovog uticaja na karakteristike proizvoda može se predstaviti na sljedeći način:

		IMIDŽ ZEMLJE PORIJEKLA	
		Pozitivan	Negativan
UTICAJ IMIDŽA ZEMLJE NA OCJENU PROIZVODA	Bitan	Povoljna međuzavisnost	Nepovoljna međuzavisnost
	Nebitan	Povoljna neutralnost	Nepovoljna neutralnost

Povoljna međuzavisnost predstavlja najbolju situaciju u kojoj je imidž zemlje porijekla pozitivan, a karakteristike tog imidža su bitne za proizvod koji nudimo. To je npr. slučaj sa Italijom (i asocijacijama da su Italijani dobri u dizajnu) i obučom za koju je dobar dizajn bitan, tako da su italijanske cipele definitivno atraktivan proizvod. U ovakvim slučajevima treba naglašavati (npr. na pakovanju) zemlju porijekla – „made in...“, ili davati ime proizvodu koje podsjeća na zemlju porijekla. (Jeste li znali da čaj Milford nije iz Velike Britanije nego iz Austrije, kao i da pivo Bavaria nije iz Njemačke nego iz Holandije?)

Nepovoljnu međuzavisnost imamo u slučaju kad se bitna karakteristike proizvoda doživljava kao dio negativnog imidža zemlje iz koje on dolazi. Tako, ako su za televizor bitne njegove tehničke karakteristike, a proizvođač dolazi iz neke nera-

zvijene zemlje npr. Bolivije, mala je vjerovatnoća da bismo ga kupili. U takvim slučajevima, proizvođač treba da koristi racionalne apele i ističe npr. garanciju, servis, cijenu i druge elemente ponude u kojima ima prednost u odnosu na konkurenciju. U ovakvim situacijama se ne preporučuje samostalan nastup na tržištu, već uspostavljanje saradnje sa partnerom iz zemlje koji ima pozitivan imidž kako bi se kompenzirali negativni efekti vlastitog imidža.

U slučaju povoljne neutralnosti gdje je imidž zemlje pozitivan ali njegove dimenzije nisu bitne za određenu vrstu proizvoda (npr. japanski namještaj), preduzetnici pokušavaju da pozitivne asocijacije Japana (npr. savremene tehnologije u proizvodnji) povežu sa proizvodima koje nude. Zemlja porijekla se ističe kao sporedna korist.

Nepovoljna neutralnost predstavlja slučaj gdje je imidž zemlje porijekla negativan, a da pri tome njegove dimenzije nisu bitne za određenu vrstu proizvoda (npr. bugarsko pivo). U takvim slučajevima zemlja porijekla se ne ističe, već je potrebno fokusirati se na atraktivne elemente vlastite ponude. S obzirom da poslovni partneri radije uspostavljaju saradnju sa kompanijama iz onih zemalja koje imaju pozitivan imidž i da potrošači radije biraju proizvode porijeklom iz takvih zemalja, opravdani su naponi zemalja koje nastoje da kontinuiranim marketinškim aktivnostima unaprijede svoj imidž. Bolji imidž zemlje povećava vrijednost svih njenih kompanija i proizvoda i olakšava njihov put do inostranih tržišta. Treba znati da u određenoj mjeri na imidž BiH možemo uticati i sami. Naime, sve što izađe izvan granica BiH (ljudi, proizvodi, informacije itd.) nosi „nevidljivu BiH etiketu“ i utiče na stvaranje i promjenu BiH imidža u okruženju. To svakako predstavlja razlog i izazov da se dodatno trudimo da svakog dana budemo bolji i bolji.



ZEMLJA U FOKUSU – Turska

Karakteristike Turske potiču iz specifičnog geografskog položaja na granici dva kontinenta, što je uzrokovalo nastanak tradicije koja odražava uticaje i Istoka i Zapada.

Tarifni br.	Proizvod	Vrijednost (u KM)
08	Voće za jelo; kore agruma ili dinja i lubenica	1,396,737.73
16	Prerađevine od mesa, riba, ljuskavaca, mekušaca ili drugih vodenih beskičmenjaka	727,706.07
93	Oružje i municija; njihovi dijelovi i pribor	666,859.66
27	Mineralna goriva, mineralna ulja i proizvodi njihove destilacije; bitumenske tvari; mineralni voskovi	491,516.28
28	Anorganski hemijski proizvodi; organska i anorganska jedinjenja plemenitih metala, metala rijetkih zemlji, radioaktivnih elemenata i izotopa	368,917.37
84	Nuklearni reaktori, kotlovi, mašine te aparati i mehanički uređaji; njihovi dijelovi	356,786.69
48	Papir i karton; proizvodi od papirne mase, papira ili od kartona	345,528.72
38	Razni proizvodi hemijske industrije	198,154.94
12	Uljano sjemenje i plodovi; razno zrnjevlje, sjeme	197,844.30
72	Gvožđe i čelik	153,485.92
44	Drvo i proizvodi od drveta; drveni ugljen	140,526.97
79	Cink i proizvodi od cinka	119,898.38
73	Proizvodi od gvožđa i čelika	108,445.19
87	Vozila, osim željezničkih ili tramvajskih šinskih	92,256.52
39	Plastične mase i proizvodi od plastičnih masa	76,038.17
82	Alati, nožarski proizvodi, pribor za jelo od običnih metala; njihovi dijelovi od običnih metala	74,753.69
41	Sirova koža sa dlakom ili bez dlake (osim krzna) i štavljena koža	62,806.08
62	Odjeća i pribor za odjeću, osim pletenih i heklanih	49,648.90
94	Namještaj; nosači madraca; oprema za krevete i slični proizvodi; svijetiljke i druga rasvjetna tijela, osvijetljeni znakovi, osvijetljene pločice sa imenima ili slično; montažne zgrade	31,234.62
05	Proizvodi životinjskog porijekla, koji nisu spomenuti niti uključeni na drugom mjestu	24,150.54
	UKUPNO BiH	5,770,896.44

Izvor: Spoljnotrgovinska komora BiH

(http://www.komorabih.ba/webapp/izvjestaj_drzava.

asp?godina=2008&geo=108&tip=2, dana 12. decembra 2008. godine)

Između Istoka i Zapada

Turska je tradicionalna zemlja gdje postoji se-kularizacija, ali i osjetan uticaj islama, što u velikoj mjeri određuje ponašanje poslovnih ljudi. U društvu su jasne podjele klasa, etničkih grupa i religija. Poslovnim ljudima je važan lični utisak i njime se prvenstveno vode u formiranju mišljenja o poslovnim partnerima. Jako veliku važnost ima porodica, a naročito stariji članovi, kojima uvijek treba ukazati poštovanje. Kada se rukujete prvo se treba rukovati sa najstarijim učesnikom sastanka, a ako sjedite treba ustati kada se pozdravljate sa njima. Rukovanje pri upoznavanju i pri pozdravljanju na početku razgovora treba da bude snažno, ali na kraju nije neophodno. Razgovor sa starijima će vjerovatno uslijediti tek nakon razgovora sa mlađim predstavnicima preduzeća, odnosno tek onda kada procijene da su zainteresovani za saradnju. Odluku donose stariji, ali često uz konsultacije sa mlađima koji su uključeni u posao o kojem se pregovara, a sam proces donošenja odluka je dosta spor. Pošto su u Turskoj česte porodične firme, vjerovatno ćete biti u prilici da u poslovnim pregovorima razgovarate sa članovima iste porodice, zbog čega je još važnije poznavati navedene običaje. Povjerenje u ljude van kruga porodice i bliskih prijatelja nije veliko.

Treba takođe imati na umu da ponos ima vrlo značajnu ulogu u međuljudskim odnosima. Emocije se mogu pokazati. Vrlo je prisutna radna etika, kao i određena sklonost preuzimanju rizika. Upornost se cijeni, što je naročito važno kod cjenkanja, koje je karakteristično za ovu zemlju. Odnos prema vremenu je relativno fleksibilan, pa pored toga što na sastan-

ke treba doći na vrijeme, isto tako treba biti spreman na čekanje.

Pregovori teku sporije od onih na Zapadu. Pošto je lični odnos i utisak učesnika jako važan ne treba prekidati niz pitanja na početku pregovora iako će mnoga izgledati nevažna za sam posao. Osim uspostavljanje dobrih odnosa na početku, kada treba ostaviti utisak dobro vas-pitane osobe, važna je i jasna predstava vaše saradnje. Često će vam postavljati ekstremne zahtjeve da bi saznali koji je vaš nivo odgovornosti i mogućnost da donosite odluke u ime firme koju predstavljate. U pregovorima ne treba koristiti pritiske i rokove, jer to može da dovede do odbijanja saradnje.

Radno vrijeme je od 9 do 12 i od 14 do 17 časova. Pri planiranju sastanaka sa partnerima iz Turske treba imati u vidu da ljeti često imaju duže odmore. Takođe su jako važni vjerski praznici i postovi. Praznici su neradni dani, a za vrijeme postova se često radi skraćeno radno vrijeme. Pripreme za praznik često počinju dan ranije, pa ne treba planirati sastanke tog dana, naročito poslijepodne. U tim periodima će vas možda pozvati u restoran na ručak, gdje često ne naručuju sve odjednom, nego jedno jelo za drugim.

Kada sjedite stopala treba da budu na zemlji, jer se pokazivanje donova smatra nepristojnim. Takođe ne treba držati prekrštene ruke na grudima niti ruke u džepovima. U javnosti nije poželjno dodirivanje osobe suprotnog pola. Turci češće mašu rukom gore-dole nego lijevo-desno kada pokušavaju da privuku pažnju, a pokret glavom lijevo-desno ne znači ne već da nešto nisu razumjeli. Često stoje vrlo blizu sagovornika i uzmicanje, to jest povećanje tog

rastojanja smatraju negativnim. Stil oblačenja treba da bude klasičan i konzervativan.

Razgovarati se može o hobbiju, profesiji, sportu, porodici i djeci, ali treba izbjegavati razgovor o politici.

Turska je zemlja koja se brzo razvija i čija je privreda sve snažnija, pa su tako i preduzeća iz Turske vrlo interesantna za saradnju, naročito za plasman proizvoda iz BIH.

Korisni linkovi

Turkish Statistical Institute:
<http://www.turkstat.gov.tr/Start.do>

The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey:
<http://www.tobb.org.tr/eng/index.php>

Istanbul Chamber of Commerce:
<http://www.ito.org.tr/ICOC/mainNS.html>

Small and Medium Information Network:
<http://www.kobinet.org.tr/eng/>

Glavni grad: Ankara

Površina: 779.452 km²

Stanovništvo: 72.300.000

Starosna struktura:

do 15 godina: 29,2%; 16-59 godina: 62,8%; 60+ godina: 8,0%

Urbano stanovništvo: 67,3%

Broj domaćinstava: 15,1 miliona

Prosječan broj članova po domaćinstvu: 4,7

BDP po stanovniku: oko 12.500 USD

Struktura BDP: poljopriveda 11,3%; industrija 28,6%; usluge 60,1%

Nezaposlenost: 9,7% (2007.)

Inflacija – rast cijena na malo: 8,5% (2007)



PREGOVARANJE U PRODAJI

Svaki prodavac će se prije ili kasnije naći u poziciji koja zahtijeva pregovaranje sa kupcem. To je rezultat toga što kupac i prodavac predstavljaju dvije strane koje ponekad mogu imati različite stavove i interese u vezi sa poslom, a način dolaska do rješenja vodi kroz progovore.

Najkraće rečeno, pregovori predstavljaju način da se kroz direktnu komunikaciju razriješe konflikti i razlike, te postigne sporazum. To podrazumijeva pažljivo sagledavanje sopstvene pozicije i pozicije druge strane, sa ciljem nalaženja za obje strane prihvatljivog rješenja koje u najvećoj mogućoj mjeri zadovoljava interese obje strana.

Prije pregovora je važno dobro se pripremiti. Poželjno je razmisliti o sljedećem:

- * Ciljevi: Šta hoćete da dobijete pregovorima? Šta očekujete da će druga strana htjeti?
- * Trgovina: čime možete trgovati vi, a čime druga strana? Šta svaka od strana ima što će druga možda željeti? Šta ćete i vi i druga strana biti spremni da date?
- * Alternative: Koje alternative imate ako ne postignete dogovor? Da li su dobre ili loše? Koliko je važno da postignete dogovor? Da li vam nepostizanje sporazuma uskraćuje mogućnosti u budućnosti? Koje alternative može imati druga strana?
- * Odnosi: Kakav je istorijat odnosa? Da li će istorijat uticati na rješenje? Ima li skrivenih detalja koji će uticati na ishod pregovora? Kako ćete to riješiti?
- * „Očekivani izlazi“: Šta će se očekivati od pregovora? Kakvi su ishodi bili u prošlosti?
- * Posljedice: Kakve su posljedice po vas u slučaju uspjeha/ neuspjeha pregovora, a kakve su za drugu stranu?
- * Snaga: Ko ima kakvu moć u međusobnom odnosu? Ko kontroliše resurse? Ko najviše gubi nepostizanjem dogovora?
- * Moguća rješenja: Na osnovu svih razmatranja, koja su moguća rješenja i kompromisi?

Na početku pregovora važno je saopštiti sopstvene želje, poštujući pri tome prava i stavove druge strane. Pažljivo slušajte sagovornika i nastojte da se stavite u njegovu poziciju kako biste ga što bolje razumjeli. Poželjno je postavljati pitanja i ponoviti ono što je kupac rekao, kako bi bili sigurni da obje strane dobro razumiju ono o čemu se govori. Važno je obratiti pažnju na neverbalnu komunikaciju (izraz lica, gestovi, položaj tijela, kontakt očima i sl.)

koja može otkriti čak i ono što sagovornik izbjegava da pokaže. Tako npr. veća udaljenost od sagovornika, skrštene ruke i izbjegavanja pogleda mogu ukazivati da kupac nešto skriva ili je neiskren.



U toku pregovora je potrebno jasno i precizno utvrditi u čemu se sa kupcem slažete, pa tek onda gdje postoje neslaganja i razlike u stavovima. Potom svaka strana treba da predloži kako je najbolje riješiti identifikovani problem. Za uspješno rješavanje problema, poželjno je odvojiti ljude od problema i koncentrisati se na interese, a ne na stavove kupca (s obzirom da i kupac i prodavac imaju interes od međusobne saradnje koja treba da omogući razvoj poslovanja obe strane).

Do rješenja identifikovanog problema se može doći kad jedna strana koja je dominantna u pregovorima nametne prihvatanje svog (idealnog) rješenja drugoj strani, pri čemu ona nije zadovoljna. To dugoročno može dovesti do problema u međusobnoj saradnji. Druga opcija podrazumijeva kompromis, kao rješenje koje ni za kupca ni prodavca nije najbolje, ali je ipak dovoljno dobro da bi bilo prihvatljivo. Postoji i treće rješenje koje podrazumijeva promjenu uslova (okolnosti) koje su dovele do nastanka konflikta, tako da u tim novim uslovima (okolnostima) konflikt jednostavno nestaje.



Ukoliko ne želite da dobijate Pismo za uspješne, možete nas o tome obavijestiti pisanim ili usmenim putem.