



POSTANITE BOLJI
PREGOVARAČ, XIV. dio

Kada razmotriti uporabu „BATNE“ – 1. dio

mr. sc. Mladen
Jančić, CMC



Za sve one koji su imali priliku prisustvovati trening radionicama ili seminarima iz oblasti pregovaranja, termin „BATNA“ je dobro poznat. BATNA je skraćena za „Best Alternative to a Negotiated Agreement“ ili „najbolja alternativa predmetu pregovaranja“.

Termin je prvi put definiran od strane hardwarskih profesora Fisher & Ury 1981. godine u njihovom bestselleru „*Getting to Yes-Negotiating an Agreement Without Giving In*“.

O čemu se zapravo radi? Svaki uspješan pregovarač zna da bi do ispunjenja svojih interesa mogao doći na više načina, od kojih je samo jedan pregovaranje tj. interakcija s drugom stranom. Interesi (npr. stvaranje dohotka ili profita), tj. načini na kojih se do njih dolazi, mogu biti različiti. S druge strane, alternative mogu uključivati razmatranje ponude drugih pregovarača, prihvatljive, ali i ne-etične postupke prema istom pregovaraču, prolongiranje ili jednostavno odustajanje od pregovora. Svaka od strana bi trebala znati kada je trenutak da se razmotri uporaba „BATNE“. Jedna od mogućih BATNI je svakako i odustajanje od pregovora tj. odlazak sa pregovaračkog stola, međutim brojni primjeri iz prakse pokazuju da to nije uvijek i najbolja opcija.

Kako iskoristiti svoju BATNU, a ne ugroziti poslovni odnos?

Na samom početku, bilo bi dobro pretpostaviti da se možda nećete moći dogovoriti sa drugom stranom tj. da će oni možda biti razočarani



Uvod u osobni razvoj, 24.10.2012.

Financije za nefinancijske stručnjake, 25.10.2012.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

Informacije: 01 463 7437 ili www.anglo-adria.com

s vama/vašom ponudom. Ako očekujete moguće razočarenje, u puno ste boljoj poziciji da takvu situaciju na pravi način i korigirate ili u najgorem slučaju barem objasnite. Mnogi pregovarači vide upravo uporabu BATNE kao signal da se nije uspjelo u pregovaračkom procesu, a preventivno djelovanje može uvelike pomoći da se takav utisak ne dobije.

Sofisticirano pregovaranje ne pretpostavlja dogovor kao nešto što bi uvijek trebao biti rezultat cijelog procesa (o ovome smo govorili u prethodnom nastavku kolumne objašnjavajući razliku između kompromisnog i kolaborativnog pregovaračkog stila). Ako stvari na samom početku postavimo na taj način da otvoreno kažemo jedni drugima da je proces pregovaranja orijentiran prema zadovoljenju interesa obje strane, a ne postizanju kakvog-takvog „dogovora“, te da dogovor i ne mora biti najbolja solucija u danom trenutku, onda će proces biti postavljen na kvalitetnijim osnovama, a obje strane će iz pregovaračkog procesa izaći sa manjim ranama tj. posljedicama ako se isti ne postigne. Time se omogućava i bolja odstupnica svakoj od strana (prilika da se „spasi obraz“), u slučaju da dogovor nije najbolja opcija. Ovakva postavka cijelog procesa dovodi do obostrane potrebe kreiranja „BATNE“ prije ulaska u pregovore.

Također, ako se uporaba BATNE (kakva god ta alternativa bila) formulira kao trenutno najbolje rješenje za obje strane, dinamika procesa se mijenja i ostavlja se puno više prostora za nastavak suradnje i/ili pregovora u budućnosti. Uporabom BATNE se čak mogu definirati i uvjeti pod kojima bi se imalo smisla dogovoriti u budućnosti.

„NE“ nije konačan odgovor

Istovremeno, „NE“ odgovor o jednom predmetu pregovaranja ne znači da se s istom stranom ne može pregovarati o drugim stvarima. Upravo tada je moguće i prebaciti cijelu priču prema drugim proizvodima/uslugama s kojima druga strana raspolaže ili posreduje (dakle ova mogućnost postaje BATNA za sebe).

I na samom kraju, ako se već odlučite iskoristiti svoju BATNU, završite pregovore s pozitivnim „NE“, jer postoji razlika u tome kako se prikazuju i prihvaćaju loše vijesti. Ako se pregovarači ipak odluče razmotriti uporabu svoje BATNE, trebalo bi to uraditi na način da se ne ugrozi odnos sa drugom stranom. Naravno, uspješan pregovarač je svjestan da je neophodno zadržati dobre poslovne odnose u budućnosti.

O pozitivnom „NE“ i drugim aspektima BATNE govorit ćemo u sljedećem nastavku.

Mnogi pregovarači vide upravo uporabu BATNE kao signal da se nije uspjelo u pregovaračkom procesu, a preventivno djelovanje može uvelike pomoći da se takav utisak ne dobije.