

POSTANITE BOLJI PREGOVARAČ, XV. dio

Kada razmotriti uporabu “BATNE” – 2. dio

mr. sc. Mladen
Jančić, CMC



U praksi uporaba BATNE (najbolja alternativa predmetu pregovaranja koja je na raspolaganju) nije baš tako jednostavna. Dosta često, u trenutku kada bi se ona trebala razmotriti, nastupe mentalne blokade koje cijelu situaciju prave još kompleksnijom.

Prva od tih mentalnih blokada je shvaćanje da uporaba BATNE u stvari znači neuspjeh u pregovorima. Dakle po tom shvaćanju, ako se BATNA primjeni, pregovori su „propali“, vrijeme je izgubljeno, pa naravno da govorimo o neuspjehu? Istovremeno, takvi pojedinci zaboravljaju

ju činjenicu da je uporaba BATNE u stvari čvrsto vezana za ispunjenje osnovnih pregovaračkih interesa te da samim tim ne može biti kvalificirana kao neuspjeh. Ako je na početku jasno definirano da je jedna od mogućih opcija i „ne-dogovor“, onda „neuspjeha“ ne bi trebalo ni biti.

Druga blokada je vezana za „rizik“ koji uporaba BATNE donosi u kontekstu ugroženih poslovnih odnosa. Naravno, ako se BATNA već mora primijeniti, bilo bi poželjno to učiniti na način koji ne ugrožava odnos između strana u pregovorima. I to iz dva razloga. Kao prvo, moguće je da se radi o stalnim poslovnim partnerima te je dobar odnos u budućnosti i imperativ. Drugo, nije poželjno dobiti epitet pregovarača kojeg nije briga za druge, jer bi se time dugoročno napravilo više štete nego koristi.

Prekid pregovora nije i prekid odnosa

Odnos sam po sebi nije ugrožen ako se BATNA primjeni, jer ako su obostrane potrebe precizno formulirane na samom početku, do toga ne bi trebalo doći. Ako se jasno navede što se očekuje od druge strane u kontekstu nastavka pregovora, onda bi u slučaju prekida pregovora to svima trebalo biti i lakše za prihvatiti. Dakle eventualni prekid pregovora ne bi trebao ugroziti poslovni odnos.

Naravno da „NE“ može biti izrečeno na različite načine. Pogrešno izrečeno „NE“ može izazvati vrlo negativne posljedice. Osvrnuvši se na ovu problematiku 25 godina nakon publikacije u kojoj je zajedno s Rogerom Fisherom definirao BATNU, William Ury je napisao knjigu „Power of a Positive No“, u kojoj u stvari obrazlaže tri koraka koje bi tada, prilikom primjene „pozitivnog ne“, trebalo koristiti. Na početku, trebalo bi se pokazati razumijevanje za stajališta i potrebe druge strane. Drugi korak bi bio objašnjenje da dogovor u ovom trenutku nije najbolja opcija niti za jednu stranu jer ključni interesi nisu ispunjeni. Kao treći korak se navodi otvorenost za suradnju i kontakte u budućnosti, s željom da se možda upravo tada napravi i dogovor. Ovakva „sendvič“ metoda je inače dosta prisutna u evaluacijskim intervjuima i sl.

Jedan primjer „pozitivnog NE“ bi bio i odgovor na pokušaj smanjenja cijene: „U potpunosti razumijem da pokušavate dobiti najbolje uvjete za Vašu tvrtku (prvi korak). Međutim, ovo je najbolje što Vam trenutno možemo ponuditi, a da je u skladu s razinom kvalitete i usluge koju očekujete (drugi korak). Istovremeno, nadam se da ćete ipak odabrati našu ponudu ili da ćemo surađivati u budućnosti (treći korak)“.

Treća mentalna blokada pri uporabi BATNE je ta da BATNA uvijek podrazumijeva jednostavno odustajanje od pregovora. I po samoj definiciji BATNE, ovakvo stajalište je pogrešno. Jer ako svoje interese možete zadovoljiti na drugačiji način (za vas sve prihvatljivije scenarije), onda prekid pregovora nije i najbolja BATNA koju imate.

Ako je na početku jasno definirano da je jedna od mogućih opcija i „ne-dogovor“, onda „neuspjeha“ ne bi trebalo ni biti.



Train the Trainer, 14-15.11.2012./21-22.11.2012.

Key Account Management, 28.11.2012.

Učinkovito poslovno pregovaranje II., 29-30.11.2012.

Edukacijski kampus, Ilica 242, Zagreb.

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