

Případová studie – Řešení konfliktů

Zcela náhodou se prodejce dozvěděl, že nákupčí již půl roku homologuje nového dodavatele. Samozřejmě, že v poslední době se vyskytly kvalitativní problémy kvůli závadě na výrobní lince, a nákupčí nelibě nesl navýšení ceny nad rámec smlouvy. Ale dodavatel neměl jinou možnost: ceny základních surovin doslova explodovaly, klesly objemy, zákazník neobjednává v ekonomických množstvích a v poslední době platí pozdě! Jednání jsou čím dál tvrdší. Přesto, ještě minulý týden ho nákupčí ujišťoval, že za tři měsíce začnou jednat o obnovení smlouvy. Prodejce už nákupčímu nevěří. Bez ohlášení se objeví u zákazníka a důrazně požaduje vysvětlení. Zákazník odpovídá velmi vyhýbavě. Ton se zvyšuje. Dodavatel trvá na okamžitém prodloužení smlouvy za současných podmínek, jinak nemůže za nic ručit a nazývá nákupčího lhářem. Zákazník to odmítá a naopak ukazuje, že prodejce neférově zvýšil ceny, právě když firma prochází největší krizí ve své historii. Navíc dodavatelova mizerná kvalita, systematické zpoždění dodávek i ponižující požadavky financí na platbu předem jsou jasným signálem, že dodavatel hodil zákazníka přes palubu.

Vyberte optimální řešení, méně vhodné řešení a zcela nevhodné z níže uvedených variant:

- A) Hrozí, že spor bude rychle eskalovat a potenciálně se vymkne kontrole. Doporučuji využít mediace externím expertem, který bude nadále jednání moderovat.
- B) Zde se už nedá nic dělat. V souladu se smlouvou doporučuji předat spor arbitrovi, jehož rozhodnutí bude závazné pro obě strany.
- C) Situace je vážná, ale není důvod panikařit. Je nutno se sejít speciálně k tomuto tématu, pečlivě si připravit argumentaci, podívat se na problém ze širší perspektivy a najít oboustranně výhodné řešení.
- D) Běžný obchodní spor. Pravděpodobně zástupný problém pro hlubší problémy spolupráce. Doporučuji nevěnovat mu větší pozornost a využít osvědčené metody zklidnění situace.
- E) V žádném případě nechceme ohrozit dlouhodobou spolupráci. Spor je jednoznačně v osobní rovině, o samotný problém vůbec nejde. Navrhují vyměnit vyjednávače na obou stranách.
- F) Situace dospěla do bodu, ze kterého už není návratu. Primárním cílem je zamezit dalším ztrátám a „civilizovaně“ spolupráci ukončit.
- G) Řízení obchodního případu se ubírá špatným směrem. Situace je zablokovaná, ani jedna strana nechce ustoupit, dělají si naschvály, hrubne ton komunikace. Je nutno poslat silný signál, že se chceme domluvit a situaci radikálně de-eskalovat.
- H) Doporučuji řešení posunout o úroveň výš a do jednání zapojit vedoucí oddělení, kteří budou hledat oboustranně akceptovatelnou dohodu.