

DEBRIEFING DEL GIOCO DI RUOLO – LEZIONE DI GIOVEDÌ 04/03/2021
PROSPETTIVA DI UN'AUDITRICE ESTERNA AL GIOCO:

- **Contesto:** 4 colleghi rivestono a due a due i ruoli di avvocati rappresentanti rispettivamente il Comune di Trento –che denomino JK e A- e la cantante e star Lady Gaga –V e AR-. Su istruzioni generali fornite a tutti dal professor Pascuzzi, gli avvocati devono stipulare insieme un accordo affinché Lady Gaga si esibisca nel Comune di Trento. L'accordo verterà sul numero di spettacoli che la cantante dovrà tenere nel Comune, le *location* adibite e tutti i dettagli riguardo la permanenza della star a Trento, oltre a stabilire il prezzo finale dei biglietti che gli spettatori dovranno pagare, da cui si determineranno i profitti della star.
- **Cosa è accaduto durante il negoziato:** i rappresentanti di Lady Gaga vengono accolti cordialmente dai rappresentanti del Comune di Trento, dimostrando entrambe le parti una propensione alla negoziazione. Dopo vari scambi circa chi per primo debba illustrare i propri punti, prende la parola A chiedendo a controparte quali siano le loro intenzioni in merito allo spettacolo, le loro preferenze circa modalità, spese e soprattutto di esprimersi sul numero di spettacoli che la cantante rappresentata vuole tenere.
AR risponde a questa ultima istanza dicendo che la data europea della cantante è unica, pertanto si debbono prospettare più spettacoli nella città di Trento, nella modalità di tre serate che si concentrino in una settimana, nei mesi di gennaio, giugno e novembre. (a)

A ribatte che la cantante debba esibirsi in una sola serata poiché, vista l'attuale situazione epidemiologica, la gestione dello spettacolo richiede degli adempimenti gravosi a livello di sicurezza e a livello sanitario.

V rispetta l'opinione di A, sostenendo però che **le date e gli spettacoli non devono concretarsi in un numero tassativo (b)**, e che certamente la sua assistita non si può spostare a Trento per un solo spettacolo visto che quella di Trento sarebbe un'unica data in tutta Europa.

JK prospetta la problematica della distanza delle date nei periodi proposti da AR –gennaio, giugno e novembre-, riferendo che per la realtà trentina questo costituirebbe un onere troppo grande da sopportare e supportare.

JK pertanto propone di spostarsi in alcuni luoghi, in particolare nella vicina città di Bolzano, con cui il Comune è fortemente in contatto. (1; 6)

V afferma con veemenza che la proposta di un solo concerto non è sufficiente al raggiungimento di un accordo (2).

AR sostiene altresì che non è in discussione la conclusione del contratto, nonostante le difficoltà legate all'emergenza sanitaria: le date prospettate rientrerebbero nel periodo 2022-2023, nella modalità di minimo due spettacoli concentrati in due settimane, gestibili con facilità in vista di un miglioramento della situazione epidemiologica per quel periodo.

JK quindi introduce l'opzione di focalizzare il tutto in un'unica grande serata, seguita in diretta televisiva nazionale a spese del Comune di Trento.

AR ritiene valida l'opzione sulla diretta televisiva per una sola serata e poi eventualmente una serata a Bolzano; V, però, non è d'accordo. (b)

JK prospetta un'altra soluzione: la prima serata di esibizione seguita dalla diretta televisiva, seguita da un concerto acustico con un pubblico più ristretto. **A aggiunge che la vera serata può essere garantita solo una volta dal Comune di Trento.**

V è fermo nella sua posizione e afferma che il Comune di Trento ha avuto modo di affrontare molte altre grandi occasioni in passato, dimostrando che la realtà trentina è riuscita a sostenere questo tipo di eventi. (8)

I rappresentanti del Comune veicolano quindi il negoziato al secondo punto: la *location*.

JK propone il PalaTrento. AR chiede se il locale abbia una capienza sufficiente e se è munito di camerino per la sua assistita. A risponde che l'edificio è ideale per l'esibizione, ma che per il camerino ci possono essere problemi.

V perde la pazienza e afferma che non è possibile che una star mondiale non possa disporre di un camerino per sé dove potersi cambiare e riposare nel corso della serata (2). Inoltre, V richiede che venga disposto un aereo privato per la sua assistita, ma prima che controparte possa rispondere, riceve notizia che un attico in sostituzione del mezzo possa essere sufficiente. (4)

JK espone le difficoltà circa la messa a disposizione di un attico, prospettando invece l'accoglimento della star presso un confortevole albergo nei pressi della stazione ferroviaria della città, posto dove ha anche pernottato l'attuale Presidente della Repubblica Sergio Mattarella per un incontro istituzionale tenuto nella stessa Trento. **V nota che il trasporto dall'albergo vicino alla stazione fino al PalaTrento possa ostare alla star.**

JK quindi concede l'attico (3; 5; 7), e invita a procedere sulla questione prezzi dei biglietti e fase finanziaria; AR riporta che non è chiaro l'accordo sulle date da parte del Comune di Trento, chiedendo se quest'ultimo garantisca per un solo spettacolo e fornisca quindi un contatto con il Comune di Bolzano per accordare un'eventuale altra data, ovvero se gli spettacoli tenuti nel Comune di Trento sono due: l'uno presso PalaTrento in diretta televisiva, l'altro più ristretto.

A questo punto la negoziazione viene interrotta dal professore Pascuzzi, poiché la trattazione è stata lunga e molti punti non sono stati affrontati in via definitiva.

- **Informazioni conosciute dai soli negoziatori:** l'accordo che si sarebbe dovuto concludere a seguito della negoziazione avrebbe contenuto delle clausole disciplinanti: il numero di spettacoli tenuti all'interno del Comune di Trento, il prezzo finale dei biglietti, i profitti riscossi dalla cantante ed eventuale messa a disposizione di un camerino per l'esibizione e di un attico per il pernottamento della stessa. Le clausole avrebbero attribuito dei punteggi alle parti negozianti: maggiore la soddisfazione delle richieste mosse da ogni parte –all'ottenimento dell'attico per Lady Gaga, ad esempio-, maggiore il punteggio. I punteggi in base alle concessioni di ogni parte erano già stati determinati dal professore in sede di comunicazione del contesto ai negoziatori, con anche delle penalizzazioni nei confronti delle parti concedenti.
- **Elementi della negoziazione ravvisati in questo gioco di ruolo e commento personale in grassetto (1-8):**
NB: i numeri si riferiscono alle parti in cui ho ravvisato queste caratteristiche
 - 1) **Determinazione della ZOPA (zone of possible agreement)**→la ZOPA è certamente il Comune di Trento, ma nel passaggio JK ha tentato di **estendere la zona al Comune di Bolzano**, appoggiato sia dall'opinione di A circa l'impossibilità di supportare più di una serata di concerto, sia affermando egli stesso di essere a stretto contatto con il comune altoatesino. **Allargare la ZOPA fino a Bolzano è stata secondo me una mossa strategica, dal momento in cui l'interesse e le spese di Trento sono circoscritte al proprio Comune. Inoltre, Bolzano non è una realtà così divergente da Trento –sia per quanto riguarda la distanza, sia per quanto concerne l'ambiente circostante-, ed è risaputo che i due Comuni siano in costante dialogo tra loro. Inoltre, avrei effettuato una considerazione di dettaglio ma a mio avviso efficace: Lady Gaga ha origini italiane, pertanto avrebbe sicuramente apprezzato l'idea di esibirsi una seconda volta in una città che se pure simile a quella di Trento, le avrebbe permesso di godere dalla varietà delle località italiane.**
 - 2) **Stili di negoziazione:**
 - 2) **Stile competitivo ai margini dell'aggressività di V**→il rappresentante di una famosa star mondiale è consapevole della sua capacità contrattuale, e sfrutta questo suo vantaggio richiedendo che vengano soddisfatte richieste particolarmente onerose per il Comune –camerino, attico-, come se per la sua assistita queste siano richieste di base. **La tecnica è stata usata in modo efficace, l'importante è secondo me saperla usare con riguardo a richieste specifiche e di dettaglio, in cui vi sia poco spazio negoziale –la star ha necessariamente bisogno di un alloggio- e si è sicuri di avere una posizione contrattuale di vantaggio rispetto a controparte.**
 - 3) **Strategie di negoziazione:**
 - 3) **Concessione che il Comune di Trento ha fatto: l'attico**→sia a seguito della strategia negoziale attuata da V, sia perché evidentemente questa concessione non avrebbe pesato eccessivamente sulle spese del Comune, JK ha voluto concedere l'attico nonostante la sua proposta alternativa –camera d'albergo-, probabilmente in vista di ottenere qualcos'altro da controparte. **Io avrei forse meglio ponderato questa scelta sulla base della location stabilita: se fosse stata il PalaTrento, avrei cercato un hotel nelle vicinanze, offrendo un servizio di trasporto alla star dall'alloggio al luogo del concerto; se invece si fosse trattato del quartiere delle Albere, avrei concesso in linea di massima l'attico, ma senza garantire alcun servizio di trasporto. Avrei quindi formulato la proposta nei seguenti termini, cercando di veicolare la scelta di controparte a ciò che il Comune voleva ottenere –la concessione di una stanza d'albergo anziché di**

un attico-: <<O il Comune riserverà un attico a proprie spese alla star, ma non si occuperà dei trasporti, oppure ci premureremo di predisporre alla star una camera presso l'albergo nelle vicinanze della stazione ferroviaria, occupandoci altresì del trasporto della vostra cliente fino al PalaTrento a nostre spese.>>. La "messa alle strette" di V e AR sul punto sarebbe potuta essere una buona risposta alla strategia competitiva di V.

Nel caso di specie, invece, non solo si è concesso l'attico in una zona che poco si presta alla messa a disposizione del medesimo, ma la stessa concessione ha anche prodotto una penalizzazione al punteggio dei rappresentanti del Comune di Trento.

- 4) Strategia competitiva di V;
 - 5) Strategia cooperativa di JK, che si è di fatto rivelata rischiosa dinanzi alla competitività di controparte;
 - 6) Strategia del *problem solving* di JK, in raccordo con il tentativo di estensione della ZOPA;
 - 7) Strategia dell'accomodamento di JK, nonostante il tentativo di cooperazione, degenerato a seguito della competitività di V;
- **Euristiche:**
 - 8) **Euristica dell'ancoraggio di V→V** si è appellato all'esperienza passata del Comune di Trento nella gestione in più date di grandi eventi, tra i quali l'Adunata degli Alpini. Sulla base di ciò, V ha sostenuto la richiesta al Comune di dover permettere alla sua assistita di esibirsi in più serate. **La risposta di controparte si è basata anche sullo stereotipo della "realità di Trento" come luogo tipico di quiete e tranquillità, cercando di determinare queste due caratteristiche della cittadina come "punto fermo" non in grado di transigere alla richiesta di V. Personalmente avrei rinforzato la tesi di A affermando che in effetti il Comune è riuscito a organizzare l'evento dell'Adunata degli Alpini con successo, ma che tale è un evento che per tradizione e convenienza si svolge in più giornate. Il concerto di Lady Gaga, invece, se svolto in un'unica serata non solo avrebbe il vantaggio di attirare a sé un elevato numero di telespettatori grazie alla diretta televisiva nazionale, bensì avrebbe permesso alla città di muoversi in un'ottica di "esclusività" e unicità riguardo alla serata, e che i concerti di norma non hanno un'esigenza intrinseca di essere svolti in più giornate.**
 - **Ulteriori considerazioni personali con riguardo a specifici passaggi (a-b):**
 - a) **Il periodo di svolgimento delle serate: gennaio, giugno e novembre** → se io fossi stata rappresentante del Comune di Trento: conoscendo bene la città e le sue iniziative tradizionali annuali, **avrei cercato di circoscrivere maggiormente il periodo di svolgimento dell'evento a un solo mese –nell'interesse a ottenere l'esibizione di una sola serata-, sulla base di eventi fattuali reali.** La città di Trento, infatti, nei periodi di gennaio e giugno sarà impossibilitata ad accogliere Lady Gaga, perché è impegnata nello svolgimento dei tradizionali Mercatini di Natale e delle Feste Vigiliane –con relativa Notte bianca- nei periodi rispettivi. **Pertanto, avrei detto che la città di fatto sarebbe stata disponibile ad accogliere la star solamente nel periodo di novembre.** Altrimenti, se la tesi non avesse convinto, **avrei in linea di massima accordato il periodo di giugno e delle Feste Vigiliane, offrendo la prospettiva dell'evento – unico- della Notte Bianca, e proponendo che Lady Gaga si esibisse in occasione di quella unica sola serata.**
 - b) **Disaccordo tra negoziatori –AR e V-** → se io fossi stata rappresentante di Lady Gaga: secondo me, le difficoltà di comunicazione tra negoziatori si sarebbero potute evitare **facendo un resoconto di ciò che è stato accordato –e quindi dato per consolidato- fino a quel momento: avrei preso parola circa la tenuta di più spettacoli, formulando ad esempio in termini affermativi: <<Dunque Lady Gaga si esibirà nel Comune in due serate certe: l'una in diretta televisiva, l'altra in acustica.>>** e riportando ciò in una vera e propria clausola contrattuale, trasmettendo a controparte il messaggio che **"una volta apportata la clausola, si dà per ferma e, dunque, irreversibile"**. Oltre a ciò, avrei cercato di disporre una sorta di clausola aperta per cui <<se gli spettacoli hanno riscontrato grande successo>> o <<su richiesta del pubblico mediante sondaggio>>, si poteva prospettare l'opzione di una o più serate aggiuntive, facendo magari più concessioni in termini economici al Comune di Trento, ma comunque aggiudicandosi più punti per ogni serata ottenuta, anche solo una in più qualora controparte si fosse espressa in favore della clausola, ma chiusa alla concessione di una sola serata aggiuntiva.