

## Регионална сигурност и сътрудничество

### ЗАПЛАХАТА – ГОЛЯМАТА СЪБЛАЗЪН ПРИ ВОДЕНЕТО НА ПРЕГОВОРИ

Проф. д-р Еньо Савов

Допустимо ли е да се използва заплахата като средство за ускоряване или дори печелене на едни преговори, или тя е изцяло инкриминирана и нейното използване може да направи резултатите, постигнати на тях, недействителни? Въпросът е наистина не само интересен, но и твърде важен; доколкото импулсът и съблазънта да се използва заплахата съществуват както при вътрешните, така и при международните преговори и един анализ би бил най-малкото полезен.

Най-напред следва да бъдат посочени обстоятелствата, при които заплахата е категорично забранена. В международното право съществува императивна норма в това отношение – тази на чл. 51 и чл. 52 на Виенската конвенция за правото на договорите от 1969 г.<sup>1</sup> В първия случай един международен договор, т.е. резултатът от едни конкретни преговори, може да бъде обявен за нищожен, ако съгласието на държавата да се обвърже с него е изразено в резултат на „принуда, оказана по отношение на нейния представител с действия или заплахи, насочени срещу него“; а във втория – ако „сключването му е в резултат на заплахата от сила или на употреба на сила в нарушаване на принципите на международното право, провъз-

<sup>1</sup> Вж. в: Международни договори на България [съставители Цветанка Лозанова и Маргарит Ганев], т. II, С., 1994, 189–206.

гласени в Устава на Организацията на обединените нации“, т.е. държавата е принудена със заплаха от сила или употреба на сила да сключи конкретния договор. И в двата случая става дума за „заплаха със сила“ или за нейната употреба, което прави договора абсолютно недействителен.

Бихме могли да приемем, че аналогично положение има и във вътрешното законодателство. Така например, чл. 30 на Закона за задълженията и договорите повелява: „Заплашването е основание за унищожение на договора, когато едната страна е била принудена от другата страна или от трето лице да сключи договора чрез възбуждане на основателен страх“<sup>2</sup>. И в този случай преговорите, водени с използването на заплаха, която възбужда „основателен страх“, правят крайния резултат недействителен.

И в международното, и във вътрешното право заплахата при определени условия прави резултатите от преговорите недействителни – в първия случай – заплахата със сила или употреба на сила, а във втория – заплахата, която възбужда основателен страх. Бихме ли могли да приемем, че съществува и друга заплаха, не със сила или нейната употреба и не възбуждаща основателен страх? Да се обърнем към няколко примера от живота, които може би ще улеснят намирането на верния отговор.

Кучето ръмжи, преди да ухапе. Горилата се изправя в цялата си големина и барабани с юмруци по гърдите си, преди да нападне. Клиент заплашва доставчик, че ще прекъсне деловите си отношения, ако не се подобри качеството. Вие заплашвате нахален съсед, който спира пред вратата на гаража ви, че следващия път ще му спукате гумите или най-малкото ще повикате службата на КАТ, която да отнесе колата му. Как да охарактеризираме тези заплахи, към кой вид да ги отнесем?

Както показват изложените примери, заплахата е любима и на хората, и на животните, тъй като тя открива шанса да получите нещо срещу нищо. Горилата заплашва не поради обстоятелството, че тя е един почтен спортсмен, който не желае да изненада своя противник, а затова, че е един пре-

<sup>2</sup> Вж. в: Закон за задълженията и договорите, СИЕЛА, С., 2000, с. 18.

сметлив играч, който иска да си спести усилията и риска от една битка. Клиентът също знае, че ще му костват време, пари и нерви, ако тръгне да търси нов доставчик и, освен това, че може да попадне от трън, та на глог. Ако му се удаде само с думи да накара доставчика си да подобри качеството, то за клиента това е идеалното икономическо разрешение – получава полза, без да прави разноски.

Именно поради посочените причини заплахата е една голяма съблазън и се използва почти ежедневно. При това невинаги заплахата, (дори от прилагане на сила, какъвто е случаят с горилата, или ако същата поражда страх, както и при клиента – страх от загубване на един добросъвестен платец), може да бъде приета като противоположна. В случая тя се използва за по-бързо и безболезнено, дори безконфликтно решаване на проблема, без да съществуват негативните оттенъци на „сила“ или „страх“ по смисъла на цитираните нормативни актове. Искането да бъде подобро качеството в едни търговски преговори и заплахата да бъде потърсен друг партньор, ако това не стане, в никакъв случай не може да бъде използвано като основание за обявяване на един евентуален бъдещ договор със стария клиент, който е изразил съгласие и договорно се е задължил да подобри качеството, за недействителен.

Формите на използване на заплахата при воденето на преговори са най-различни и ако не може да се устои на съблазънта тя да се предприеме, то следва да се спазват някои минимални правила, за да бъде същата ефикасна.

Най-напред заплахата не бива в никакъв случай да преминава границата на разумната достатъчност, което, ако това стане, би дало възможност същата да бъде окачествена като „заплаха със сила“, „употреба на сила“ или „възбуждаща основателен страх“ и може да доведе до недействителност на постигнатите резултати. Заплахата за физическа разправа с преговарящ или за въоръжени действия срещу държава на преговорите с цел да приеме ултимативни искания съвсем не е еднаква със заплахата да бъдат редуцирани икономическите отношения, прекратени отпускните финансови средства, отказана исканата помощ и т.н., ако противната страна продължава деструктивната си по-

литика на водене на преговорите. Заплахата в смисъл на това, какво може да последва, и посочването на това, какви могат да бъдат негативните последствия във втория случай, не може да бъде окачествено като заплаха или употреба на сила. Това е прием, който се използва, за да се убеди противната страна в неразумността на заемащата от нея позиция.

Вторият много важен момент в случаите, когато се реши, че може да бъде използвана заплаха, е същата да бъде реална и действена. Заплашващият трябва да изглежда в очите на този, когото заплашва, като човек, който е в състояние и иска да изпълни заплахата си. Ако между целта, която се преследва, и мерките, с които се заплашва, съществува несъответствие, то с основание ще бъде предизвикано съмнение относно решителността да бъдат използвани тези мерки. В практиката този момент често се пренебрегва. Особено драстичен пример в това отношение намираме в американско-съветските отношения след Втората световна война. Годици след войната американците заплашваха да отговорят с атомно възмездие на руската експанзия в Европа. Поставени пред редица свършени факти, те трябваше да отговорят с хвърлянето на атомна бомба върху територията на тогавашния Съветски съюз и да поемат риска да станат инициатори на трета световна война. В крайна сметка самите американци намериха заплахата си за неправдоподобна и промениха военната си доктрина и политика.

Много важно условие за ефективността на една заплаха е не само тя да бъде достоверна, но и да достигне до този, за когото се отнася. В противен случай тя не би могла да действа. Да си представим, че се намирате на продължителни, трудни и изморителни преговори и срещу вас стои противник, който е известен със собствените си представи за право и морал. Особено внимание следва да се прояви, ако той поиска да разговаря с вас на четири очи. Очевидно той желае да проведе разговор, без за това да има свидетели. Какво може да се очаква от един такъв разговор? Първият вариант е той да ви предложи някакво възнаграждение, в случай че промените заемащата от вас позиция в полза на неговата такава, нещо, което вие като честен човек не може да приемете. Вторият — да

се опита да ви заплашва, като заяви, че би могъл да използва добрите си контакти с пресата и да упомене пред нея за някакъв тъмен или неудобен момент от вашето минало. Ако откажете да разговаряте с него на четири очи, правите заплахата му невъзможна. Той все още би могъл да ви навреди, но това той е могъл да стори и преди да се срещнете с него. Естествено, вие никога не може да бъдете сигурен как той ще постъпи. Разликата обаче се състои в това, че той не може да получи никакви отстъпки от вас на преговорите, тъй като неговата заплаха не ви е достигнала. При такава не особено приятна ситуация особено важно е да не приемате никакви телефонни разговори с него и да не разговаряте с негов довереник, тъй като той също би могъл да предаде заплахата.

Заплахата е един парадоксален инструмент. Заплашващият фактически дава да се разбере, че той не ще предприеме мерките, с които заплашва, иначе защо ще се колебае, ако има желание и е в състояние да стори това? Който заплашва, показва, че за него разходите и рисковете на мерките, които обявява, са твърде високи и той желае да постигне целта си с думи, а не с дела. Заплашващият иска да се представи като силен, но всъщност той е слаб. Един умен партньор ще използва тази дилема. Той вижда, че заплашващият сам маневрира в една несигурна обстановка. Ако осъществи заплахите си, за него възникват тези разходи, които той е желал да предотврати. Ако не ги осъществи, то той губи значително от своя престиж и се превръща в книжен тигър, от когото страхът при едни бъдещи преговори ще бъде значително по-малък.

Заплахите биват такива с директно и такива с индиректно въздействие. Директната заплаха е много близка по своята същност с ултиматума – ако до еди-коя си дата не бъдат приети нашите искания, то ще постъпим по еди-какъв си начин. Пример за индиректна заплаха е посоченият по-горе случай с качеството при едни търговски взаимоотношения. Клиентът заплашва доставчика с прекъсване на деловите отношения; ако качеството не бъде подобро. Целта е клиентът да получи подобро качество. Ако изпълни своята заплаха, тъй като доставчикът не се е повлиял от заплахата му, клиентът не постига

автоматично своята цел. Той трябва да отдели много повече време, пари и нерви, за да намери нов доставчик. Недоброствестният доставчик понася естествено загуби, но клиентът далеч не постига с това своята цел. Заплахата от първия вид съдържа мярка, която директно води до целта и е действена дори и тогава, когато на нея не се обърне внимание. Заплахата от втория вид, обратно, е свързана с мярка, която само по околен път води до целта. Заплашващият уведомява противника си за неблагоприятни последици в една друга област, например по отношение на репутацията му, и се надява, че противникът му, за да предотврати тези вреди, ще отстъпи. Ако противникът игнорира заплахата и заплашващият действително реализира обявените мерки, той наистина нанася вреда на противника си, но не се приближава нито особено бързо, нито особено близко до постигането на целта си.

Често на преговорите е очевидно, че заплашващият се колебае и е готов да отлъгува част от своите искания. Ако сте поставен под натиск, то проверете най-напред от какъв вид е заплахата. Ако е индиректна, т.е. ще бъде осъществена или ще въздейства по индиректен път, то това е по-малък повод за тревога от директно въздействащата заплаха. Като правило следва да се действа много прецизно и да се избягват дребните грешки тогава, когато заплахата е формулирана като предложение за преговаряне, а не като заявление за действие.

Заплашващият невинаги може с абсолютна сигурност да предвиди реакцията на своя противник. Особено при преговори между различни култури лесно може да се стигне до неверни оценки. Пример в това отношение е войната в Залива в началото на 90-те години на миналия век. Президентът на САЩ Джордж Буш-старши заплаши тогава Ирак, че съюзниците ще нападнат, ако Ирак не се изтегли от Кувейт до 15 януари 1991 г. Президентът имаше невероятен късмет. Ирак не започна игра на увъртания и хитрувания, не показа дух на добра воля, който да вземе обратно на следващия ден и не събуди никакви надежди чрез мними намеци за изтегляне. Напротив, Ирак заплаши със свое нападение и обеща това да бъде „майка на всички битки“. Буш нападна и влезе в

историята като човек, който държи на думата си и изпълнява заплахите си. Колко дълго би могъл Буш да задържи своята не особено стабилна коалиция, ако Ирак пред очите и аплодисментите на западните наблюдатели би изтеглил наистина няколко войника или дори би обещал само една подобна стъпка? Колко дълго биха били готови участващите страни да подчинят своите изцяло различаващи се интереси на тези на американците и да бъдат съпричастни във високите разходи на подготовката за война? Всичко това ставаше много съмнително, ако Ирак бе реагирал гъвкаво, събуждайки надеждата за едно невоенно разрешаване на въпроса.

Използването на заплахи е рисковано начинание и в това няма никакво съмнение. Сигурно е също така обаче, че те имат магическо въздействие тогава, когато някой, който ги използва, е готов без ни най-малко съмнение да ги реализира отново. Такава личност може да постигне част от своите цели наистина без особени усилия. Показателна в това отношение е максимата на Ал Капоне, осъществил многократно свои заплахи: „Нищо не е така убедително както една любезна дума и един пистолет“. Друг пример е президентът Роналд Рейгън. Малко след като встъпва в длъжност, той влиза в конфронтация с въздушните пилоти, които желаят да стачкуват, въпреки че по закон нямат право на това. Той обявява, че ще уволни всеки стачкуващ, ако е необходимо дори всичките 12000 пилоти. В деня преди стачката реномиран американски вестник коментира, че би било невъзможно Рейгън да уволни въздушните пилоти, тъй като ще се сгромоляса цялостният американски въздушен транспорт и като следствие – американската икономика. Изводът – неговото заявление е блъф. На следващия ден в 12.00 часа стачката започва. В 13.00 часа първите стачкуващи получават уведомления за уволнение и останалите стачкуващи – през следващите дни. Рейгън успява да се справи и да запази въздушния транспорт с малка част от тези, които са проявили желание да продължат работа и с военни пилоти. Когато няколко месеца по-късно 300 000 пощаджии в страната проявяват желание да стачкуват, те си спомнят случая с пилотите и се отказват от стачката.

Ако обаче, за разлика от Роналд Рейгън, вие не сте познат на вашия противник като твърд партньор, но желаете да бъдете възприеман сериозно по отношение на бъдещите ви заплахи, бихте могли да използвате преговорите, за да си създадете такава репутация. Изразявате в хода на преговорите малки заплахи, които, в случай че не се реагира на тях, незабавно изпълнявате. При това броят на заплахите е по-важен, отколкото тежестта на обявените мерки. Както и при благодеянията, и тук важи правилото: много дребни, разположени във времето заплахи въздействат на получателя много по-дълбоко, отколкото еднократно, направен, дори и ако са изблик на невероятна щедрост.

И все пак многобройните случаи на успешно използвана заплаха едва ли са основание да бъде препоръчано поддаването на тяхната съблазън. Не бива да се забравя, че популярността на заплахата е обратно пропорционална на нейното въздействие. Каква е алтернативата тогава?

Ако при едни преговори сте решили по принцип да не прибегвате до заплахи, то пред вас стоят основно две алтернативи. Първата е много ясна и като че ли всеки я знае, но много рядко се срещат за нея и я използват. Пример за нея са действията на премиера на Великобритания Маргарет Тачър по време на Фолклендската криза. Когато тя взема решение да си възвърне Фолклендските острови, един много важен елемент на нейната подготовка за това остава встрани от вниманието на медиите: тя не изрича нито веднъж каквато и да било заплаха или дори намек за такава. От аржентинското завладяване на островите до пристигането на британските войски на тях минават три седмици. Всеки друг правителствен ръководител би използвал това време, за да изрече със сериозен и загрижен израз на лицето дузини заплахи и с това да издаде готовността си за постигане на компромис. Не и Маргарет Тачър обаче! Тя се отказва от всякаква демонстрация на сила и не поставя на аржентинците никакви ултиматуми. Тя не говори, тя действа. Такъв начин на поведение би бил препоръчителен тогава, когато вие наистина желаете



всичко и не сте готов на каквито и да било малки концесии. Директното действие обаче не е лъжица за всяка уста. Ако вие имате по-малко мъжество от желязната лейди си поради това сте принуден да предпочитате по-меки форми на общуване, то не бива да се захващате с такъв подход. Някогашните правителствени ръководители на държавите членки на Европейската общност от времето на Маргарет Тачър не успяваха в никакъв случай да ѝ подражават.

Другата алтернатива на заплахата е предприемането на мярка, включваща предложение или действие, което вие можете да оттеглите при определени обстоятелства. Докато при заплахата вие карате противника да избегне болката, която бихте могли да му причините, при тази процедура вие окриляте неговата фантазия в точно обратното направление. Оттегляйки направеното предложение, вие му причинявате болка и го насърчавате да си представи старото положение, когато болката е отсъствала. Идеалният случай е, когато може да се намери такава мярка, която не изисква дълга подготовка, която е фино дозирана, по всяко време може да се спре и не може да причини дългосрочни вреди на никого. Примери в това отношение ни дават френският президент Митеран и американският му колега Труман. В първия случай, когато японците, въпреки многобройните искания и настоявания от френска страна, не отстраняват търговските пречки при вноса на френски стоки в Япония, Митеран нарежда да се извършва щателна проверка на всеки отделен видеорекордер от хилядите японски такива, които се внасят във Франция. Тъй като обаче той не увеличава броя на френските митничари, скоро на митниците се натрупват планини от видеорекордери, чакащи да бъдат проверени. Японските вносители започват да търпят загуби. В най-кратки срокове японските официални власти не само улесняват вноса на френски стоки в Япония, но и откриват нови възможности за увеличаването му. Американският президент Труман пък използва аналогичен похват по отношение на вироглавия си френски колега Де Гол през 1945 г. През същата година френски части под командването на Де Гол завладяват долината Аоста в Север-

на Италия, като от френска страна официално се заявява, че ще я анексират и всеки опит да им се попречи ще разглеждат като враждебен акт. Всички опити от американска и английска страна да бъдат убедени французите да се откажат от тези си намерения са напразни. Де Гол вярва, че американците няма да се осмелят да употребят сила срещу съюзник и остава непреклонен. Труман обаче намира верния подход. Той прекъсва снабдяването на френските части, което изцяло се е осъществявало от американците. Мярката оказва въздействие и Де Гол е принуден да отстъпи.

Заплахата е един често използван инструмент в политиката и икономиката, но при преговорите съблазънта да се прибегва до нея следва много пестеливо и точно да бъде преценена.