

Κεφάλαιο 1: Πολιτισμικές διαφορές στη διαπραγμάτευση, υπογραφή και τήρηση των συμβάσεων μεταξύ των χωρών

Οδηγός για τις στρατηγικές
ψηφιακής διασυνοριακής
επιχειρηματικότητας μέσα σε
ένα επιχειρηματικό περιβάλλον

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1: Πολιτισμικές διαφορές στη διαπραγμάτευση, υπογραφή και τήρηση των συμβάσεων μεταξύ των χωρών της ΕΕ	3
Εισαγωγή.....	3
Θεωρητικό πλαίσιο - ΕΛΛΑΔΑ.....	6
Βιβλιογραφικές αναφορές.....	10
Θεωρητικό μέρος - ΡΟΥΜΑΝΙΑ.....	11
Βιβλιογραφικές αναφορές.....	15
Θεωρητικό μέρος - ΠΟΛΩΝΙΑ.....	15
Βιβλιογραφικές αναφορές.....	22
Θεωρητικό μέρος - ΣΚΟΤΙΑ	22
Βιβλιογραφικές αναφορές.....	24
Θεωρητικό μέρος - ΣΛΟΒΕΝΙΑ	24
Βιβλιογραφικές αναφορές.....	28

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ' ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.



Αυτό το έργο διατίθεται με άδεια χρήσης [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Κεφάλαιο 1: Πολιτισμικές διαφορές στη διαπραγμάτευση, υπογραφή και τήρηση των συμβάσεων μεταξύ των χωρών της ΕΕ

Εισαγωγή

Η διαπραγμάτευση αποτελεί ένα είδος επικοινωνίας μεταξύ των συμβαλλομένων μερών με στόχο την επίτευξη ενός αμοιβαία συμφωνημένου στόχου. Η βασική έννοια της διαπραγμάτευσης, το τι είναι διαπραγματεύσιμο και τι συμβαίνει όταν διαπραγματευόμαστε μπορεί να διαφέρει δραματικά μεταξύ των πολιτισμών. Σε μια διεθνή διαπραγμάτευση, τα εμπλεκόμενα μέρη, πρέπει να κατανοήσουν την κουλτούρα του αντιπάλου τους, για να τον προσεγγίσουν σύμφωνα με τη γλώσσα, τις συνήθειες, τις παραδόσεις, τις ηθικές και θρησκευτικές συμβάσεις του. Οι Αμερικανοί, για παράδειγμα, τείνουν να βλέπουν τις διαπραγματεύσεις ως μια ανταγωνιστική διαδικασία προσφορών και αντιπροσφορών, αλλά οι Ιάπωνες τις βλέπουν ως μια ευκαιρία για ανταλλαγή πληροφοριών (BAICU, 2014).

Όσον αφορά την Ευρώπη, υπάρχουν δύο τύποι πολιτισμών: οι μονοχρονικοί και οι πολυχρονικοί πολιτισμοί, ενώ ορισμένοι μελετητές ορίζουν την πολιτιστική τριάδα (βόρειος, κεντρικός και νότιος πολιτισμός με βάση τον γεωγραφικό προσανατολισμό). Η τάση στις ευρωπαϊκές χώρες είναι προς την κατεύθυνση της "Ενότητας στη Διαφορετικότητα", η οποία είναι κατάλληλη για τη μελλοντική ευρωπαϊκή οικογένεια και ορίζεται από την ανεκτικότητα, την κατανόηση, τις ανταγωνιστικές συμμαχίες και τις συμφωνίες με οφέλη για όλες τις πλευρές (win-win).

Ταξίδια, κοινωνικά-επιχειρηματικά δίκτυα, διπλωματικές σχέσεις, ηλεκτρονικό εμπόριο, ξένες γλώσσες, τοπικές παραδόσεις, συνήθειες, ιστορία, έθιμα με γεωγραφικό προσανατολισμό, επιχειρηματικές γνώσεις, νομοθεσία και διαπολιτισμικές διασταυρούμενες διαφορές απαιτούνται για τη σύναψη συμφωνιών που θα οδηγήσουν σε αμοιβαία επίτευξη τους (win-win). Τα άτομα, οι ομάδες, οι κοινότητες, οι οργανισμοί, ακόμη και τα έθνη έχουν διαφορετικές αξίες, πεποιθήσεις και παραδοχές που έχουν νόημα για αυτούς (YINGYUSHIJIIE, 2019).

Τέσσερις διαστάσεις του πολιτισμού που πρέπει να ληφθούν υπόψη στις διεθνείς διαπραγματεύσεις

1. Απόσταση Ισχύος

Για παράδειγμα, στη Ρωσία, η εξουσία τείνει να συγκεντρώνεται στην κορυφή. Στελέχη ή κυβερνητικοί αξιωματούχοι μπορεί να διαπραγματευτούν μια συμφωνία, μόνο και μόνο για να την επαναδιαπραγματευτούν ανώτερες αρχές, σε διαφορετικό χρόνο.

2. Ατομικισμός/Κολεκτιβισμός

Τα άτομα, σε μια κοινωνία, μπορούν να θεωρούν τους εαυτούς τους ως άτομα ή ως μέλη μιας συνδεδεμένης ομάδας ή συλλογικότητας. Αυτή η νοητική διαδικασία έχει αντίκτυπο στον τρόπο οργάνωσης των κοινωνιών και στο πλαίσιο του οποίου λαμβάνονται οι αποφάσεις.

3. Αρρενωπότητα/Θηλυκότητα

Ο τρίτος παράγοντας είναι το κατά πόσο η κοινωνία αποδέχεται τα παραδοσιακά ή στερεοτυπικά ανδρικά και γυναικεία χαρακτηριστικά. Η επιθετικότητα και ο ανταγωνισμός, για παράδειγμα, είναι παραδοσιακά "αρσενικά" χαρακτηριστικά, ενώ η έμφαση στις σχέσεις και τη συνεργασία είναι παραδοσιακά "θηλυκά" χαρακτηριστικά. Πολλές σκανδιναβικές χώρες έχουν καλύτερη θέση στην κατάταξη όσον αφορά την ποιότητα των σχέσεων, ενώ άλλοι πολιτισμοί έχουν υψηλότερη κατάταξη όσον αφορά τον ανταγωνισμό.

4. Αποφυγή της αβεβαιότητας

Η αποφυγή της αβεβαιότητας αναφέρεται στο πόσο άνετα αισθάνεται ένα άτομο σε ένα μη οργανωμένο ή σε ένα αβέβαιο περιβάλλον. Επειδή ορισμένες κουλτούρες αισθάνονται άβολα όταν επικρατεί αβεβαιότητα, οι εταιρείες αναζητούν κανόνες και νόρμες για να τις βοηθήσουν να διαπραγματευτούν. Άλλοι πολιτισμοί φοβούνται λιγότερο την αβεβαιότητα και αισθάνονται πιο άνετα στις διαπραγματεύσεις.

Οι διαπραγματευτές στον χώρο των επιχειρήσεων σε ορισμένες χώρες, όπως η Ισπανία, μπορεί να έχουν ως κύριο στόχο την υπογραφή ενός συμβολαίου, αλλά οι διαπραγματευτές σε άλλες κουλτούρες μπορεί να ενδιαφέρονται περισσότερο για την οικοδόμηση μιας ισχυρής, μακροπρόθεσμης σχέσης με τον συνομιλητή τους.

Αυτά τα χαρακτηριστικά περιγράφουν τις πολιτισμικές αξίες υπό ευρεία έννοια και δε θα συμφωνούσαν όλοι σε κάθε πολιτισμό με κάθε ένα από αυτά. Ωστόσο, μπορούν να αποτελέσουν γενικούς ορισμούς για το πώς άλλοι πολιτισμοί προσεγγίζουν τις διαπραγματεύσεις (Conlon, 2019).

Σημαντικά μέρη της υπογραφής και της τήρησης μιας συμφωνίας

Οι οργανισμοί ενδέχεται να συνεργαστούν με εταίρους και πελάτες από διαφορετικές χώρες, κάποια στιγμή στο μέλλον, προκειμένου να επεκτείνουν το δίκτυό τους. Όταν συναλλάσσεται κανείς με μέρη από διάφορα έθνη, η επίγνωση των πολιτισμικών διαφορών μπορεί να βοηθήσει να αναπτυχθούν μακροπρόθεσμες, λειτουργικές συμφωνίες συνεργασίας. Κατά τη διαπραγμάτευση των συμβάσεων, η αγνόηση αυτών των ελάχιστων πολιτισμικών διαφορών μπορεί να οδηγήσει σε ανεπιθύμητα αποτελέσματα.

Πότε θα συμβεί αυτό; Πιο συγκεκριμένα, όταν καταρτίστηκε το συμβόλαιο, το ένα μέρος παρέκαμψε τις πολιτισμικές διαφορές και έφερε στο τραπέζι τις σκέψεις του, με αποτέλεσμα τις αναπόφευκτες επιπτώσεις που εμφανίστηκαν

αργότερα. Ως αποτέλεσμα, οι πολιτισμικές διαφορές δε λήφθηκαν υπόψη κατά την υπογραφή της σύμβασης εκείνη τη στιγμή, με αποτέλεσμα την αγνόησή της.

Η ταξινόμηση των πολιτισμών με βάση συγκεκριμένες ιδιότητες και συμπεριφορές είναι μια τεχνική για την καλύτερη κατανόηση άλλων πολιτισμών και του τρόπου με τον οποίο οι πληροφορίες αυτές μπορούν να εφαρμοστούν στον επιχειρηματικό κόσμο.

Ακόμη και αν τα εμπλεκόμενα μέρη δεν προέρχονται από αγγλόφωνη χώρα, οι διεθνείς συμβάσεις συντάσσονται συνήθως στα αγγλικά. Το μειονέκτημα των συμβάσεων που συντάσσονται στα αγγλικά από μη φυσικούς ομιλητές είναι ότι μπορεί να προκύψουν προβλήματα μετά την υπογραφή της σύμβασης και ένα ή περισσότερα μέρη μπορεί να αμφισβητήσουν τη συμφωνία επειδή δεν κατανόησαν τι υπέγραψαν (QUILLEN, 2017).

Για την αποφυγή διαφωνιών σχετικά με συμβάσεις που έχουν υπογραφεί στα αγγλικά, τα μέρη μπορούν να συμφωνήσουν ότι θα μπορούν να αποποιηθούν το δικαίωμά τους και να ισχυριστούν ότι δεν κατανόησαν τη σύμβαση και ότι αυτή είναι - ως εκ τούτου - άκυρη. Η εναλλακτική επιλογή είναι η χρήση της αγγλικής γλώσσας ως *lingua franca* στις δίγλωσσες συμβάσεις. Μπορείτε πάντα να κάνετε έναν συνδυασμό των δύο επιλογών.

Επιπλέον, όταν συνεργάζεστε με μια εταιρεία του εξωτερικού, ενδέχεται να υπάρχουν αποκλίσεις στον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται τα πράγματα νομικά, καθώς και στο εμπορικό περιβάλλον. Λόγω των διαφορών στην προσέγγιση μεταξύ των διαφόρων νομικών συστημάτων, ενδέχεται να υπάρχουν σημαντικές διαφορές στην πρακτική σύναψης συμβάσεων. Ακόμη και πριν από την έναρξη των διαπραγματεύσεων, τα μέρη υποχρεούνται από τους δικούς τους νόμους, καθώς και από τους νόμους των κρατών στους οποίους υπάγονται τα άλλα μέρη, καθώς και από τυχόν διεθνείς κανονισμούς που μπορεί να ισχύουν. Οι διαφωνίες προκύπτουν στις διεθνείς συμβάσεις με διάφορους τρόπους. Ένα συμβαλλόμενο μέρος ή έθνος μπορεί να μην ακολουθήσει τους όρους μιας σύμβασης, με αποτέλεσμα να προκύψει σύγκρουση ή παραβίαση την οποία τα μέρη πρέπει να αντιμετωπίσουν άμεσα. Ως εκ τούτου, θεωρείται σημαντικό η διαδικασία σύναψης συμβάσεων να σέβεται τις πολιτισμικές διαφορές των αντισυμβαλλομένων και να καθορίζει κοινούς διαύλους επικοινωνίας (π.χ. την αγγλική γλώσσα ως *lingua franca*) (UPCOUNSEL, 2020).

Περισσότερες πληροφορίες είναι διαθέσιμες στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <https://www.upcounsel.com/international-contracts>

1. Τύποι διαφορών στις διαπραγματεύσεις

Κατά τη διαπραγμάτευση, θα πρέπει πάντα να λαμβάνετε υπόψη σας ορισμένους ιδιαίτερα σημαντικούς παράγοντες, όσον αφορά το πρόσωπο με

το οποίο συζητάτε. Η γλώσσα, οι συνήθειες, οι παραδόσεις, οι ηθικές και θρησκευτικές ανησυχίες και ο σεβασμός μπορεί να οδηγήσουν σε θετική ή αρνητική έκβαση του θέματος της διαπραγμάτευσης (BAICU, 2014).

2. Διαστάσεις της ευρωπαϊκής κουλτούρας στις διαπραγματεύσεις

Υπάρχουν τέσσερις διαφορετικές πολιτισμικές διαστάσεις στην ευρωπαϊκή κουλτούρα που επηρεάζουν τη διαδικασία διαπραγμάτευσης.

1. Απόσταση ισχύος - Ο προσανατολισμός της συγκέντρωσης ισχύος.
2. Ατομικισμός/Κολεκτιβισμός - Αφορά τον τρόπο οργάνωσης κάθε κοινωνίας και τον τρόπο λήψης αποφάσεων.
3. Αρρενωπότητα/Θηλυκότητα - η αποδοχή των παραδοσιακών ή στερεοτυπικών ανδρικών και γυναικείων χαρακτηριστικών σε κάθε κοινωνία.
4. Αποφυγή αβεβαιότητας - Πόσο άνετα αισθάνεται κάθε κοινωνία όσον αφορά την ασάφεια και την αβεβαιότητα στις διαδικασίες διαπραγμάτευσης (Conlon, 2019).

3. Γλωσσικές και πολιτισμικές διαφορές στις διαδικασίες επιχειρηματικών συμβάσεων.

Τα γλωσσικά και πολιτισμικά εμπόδια οδηγούν συχνά σε δυσάρεστες καταστάσεις κατά την υπογραφή και την τήρηση μιας σύμβασης. Η σημασία της προσαρμογής της αγγλικής γλώσσας, κατά τη διάρκεια κατάρτισης μιας σύμβασης, είναι επιτακτική, καθώς αφήνει ελάχιστα περιθώρια για παρεξηγήσεις (QUILLEN, 2017).

Θεωρητικό πλαίσιο - ΕΛΛΑΔΑ

Στην Ελλάδα, όπως και σε άλλες χώρες όπου η αγορά δεν έχει ακόμη εκσυγχρονιστεί πλήρως, οι περισσότερες επιχειρήσεις θεωρούν τη διαδικασία διαπραγμάτευσης ως "προηγμένη μορφή διαπραγμάτευσης" και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούν περιορίζονται σε στενά παραδοσιακά πλαίσια από ανθρώπους που πιστεύουν ότι είναι έμπειροι και ικανοί διαπραγματευτές. Ωστόσο, δε θα πρέπει να παραβλέψουμε το γεγονός ότι υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός μεγάλων και οργανωμένων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, με διεθνοποιημένες επιχειρηματικές δραστηριότητες, οι οποίες έχουν αντιληφθεί τις σύγχρονες εξελίξεις και τάσεις και προσαρμοσθεί στις σύγχρονες εξελίξεις και τάσεις, αφού έχουν δώσει έμφαση και έχουν υιοθετήσει προγράμματα εκπαίδευσης των στελεχών τους στον τομέα της διαπραγμάτευσης.



Εικόνα 1 Πηγή: D. Ballis, Huffingtonpost.gr, 2020

Οι Έλληνες διαπραγματευτές προτιμούν την προσωπική επαφή με τον δυνητικό συνεργάτη τους. Κατά τη διάρκεια της γνωριμίας, σφίγγουν έντονα το χέρι και συνήθως όταν υπάρχει παλαιότερη γνωριμία ή φιλία, συνηθίζεται να κάνουν μια φιλική αγκαλιά. Οι αποστάσεις που κρατούν εξαρτώνται από το πόσο οικεία αισθάνονται με τον συνομιλητή τους, δηλαδή, αν πρόκειται για την πρώτη επαφή μαζί του, κρατούν μικρή φυσική απόσταση, ενώ αν υπάρχει οικειότητα τότε η απόσταση μικραίνει και διατηρείται μια πιο χαλαρή στάση. Η ακρίβεια είναι αναμενόμενη, αλλά δεν είναι κρίσιμη, καθώς μπορεί να καθυστερήσει και ο Έλληνας εταίρος.

Διαχείριση χρόνου

Στην Ελλάδα, οι συνεδριάσεις αναμένεται να έχουν προκαθορισμένα ατζέντα που απαριθμεί τα περισσότερα από τα θέματα που θα συζητηθούν. Ωστόσο, υπάρχει κάποια ευελιξία, καθώς θέματα που δεν περιλαμβάνονται στην ατζέντα μπορούν να εισαχθούν προς συζήτηση κατά τη διάρκεια της συνεδρίασης. Οι ανοιχτές συζητήσεις και η έντονη ανταλλαγή απόψεων θεωρούνται απαραίτητες και ιδιαίτερα σημαντικές, προκειμένου να ληφθούν οι σωστές αποφάσεις, οι οποίες θα οδηγήσουν στην επιθυμητή συμφωνία. Είναι επίσης σύνηθες να μιλούν πολλοί άνθρωποι ταυτόχρονα κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων, ενώ τα διαλείμματα αποτελούν επίσης μέρος της ημερήσιας διάταξης. Επιπλέον, άτυπες συναντήσεις χωρίς προκαθορισμένα ατζέντα μπορούν να πραγματοποιούνται σε καθημερινή ή εβδομαδιαία βάση.

Ο βασικός ρόλος της προετοιμασίας

Οι συναντήσεις κορυφαίων εταιρειών είναι πολύ συχνές και, σε πολλές περιπτώσεις, τίθενται πολύ σημαντικά θέματα συζήτησης και διαπραγμάτευσης, για τα οποία οι διαπραγματευτές θα πρέπει να έχουν όχι

μόνο γνώσεις, αλλά και διαπραγματευτικές ικανότητες. Σε τέτοιες διαπραγματεύσεις, ακόμη και το παραμικρό λάθος και η παραμικρή ασάφεια θα ήταν μοιραία, καθώς οι αποφάσεις που λαμβάνονται μπορεί να αφορούν μια εταιρεία, έναν επενδυτικό όμιλο ή ακόμη και την εθνική οικονομία.

Η σωστή προετοιμασία παίζει καθοριστικό ρόλο, όχι μόνο όταν διαπραγματεύεστε με άτομα της ίδιας εθνικότητας, αλλά και μεταξύ ατόμων διαφορετικών εθνικοτήτων (π.χ. Έλληνες με Ιταλούς και Γερμανούς), καθώς συχνά μια διαπραγμάτευση μπορεί να ξεκινήσει από λάθος έδαφος λόγω των "προκαταλήψεων" που συνοδεύουν μια χώρα. Υπάρχει η τάση στο πρόσωπο των ξένων διαπραγματευτών να βλέπουν αντιλήψεις και συναισθήματα που προέρχονται από άλλες υποκουλτούρες, αλλά με την κατάλληλη προετοιμασία, τα εμπόδια που προκαλεί η προκατάληψη θα ξεπεραστούν. Επιπλέον, θα πρέπει να αναφερθεί το ελληνικό παράδειγμα και η πρόοδος που έχει σημειωθεί την τελευταία δεκαετία, μετά την εμφάνιση της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα. Οι εκάστοτε διαπραγματευτές θα πρέπει να είναι καλά εξοικειωμένοι με το αντικείμενο της διαπραγμάτευσης γνωρίζοντας όλες τις πτυχές του. Ο λόγος που επιβάλλει την άριστη γνώση της διαπραγμάτευσης για έναν διαπραγματευτή είναι το γεγονός ότι όταν καλείται να παραστεί σε μια διαδικασία, θα πρέπει να γνωρίζει τα "θέλω" και τις παραχωρήσεις που είναι διατεθειμένος να κάνει ο αντίπαλος. Σε αυτό το πλαίσιο, οι πληροφορίες παίζουν καθοριστικό ρόλο στην έκβαση κάθε διαπραγμάτευσης- ωστόσο, οι διαπραγματευτές δεν είναι πάντα ανοιχτοί στην αντίπαλη πλευρά, και ακόμη και αν αυτό συμβεί, δεν είναι ποτέ απολύτως ειλικρινείς (Γιαννόπουλος, 2018).

Υπογραφή και τήρηση των συμβολαίων, ο ελληνικός τρόπος

Παραδοσιακά, στην Ελλάδα οι συμφωνίες μεταξύ δύο (ή περισσότερων) μερών, έχουν συνήθως το χαρακτηριστικό του προφορικού λόγου, που ακολουθείται από μια ισχυρή χειραψία, ακόμη και στον τομέα του εμπορίου. Επειδή όμως η πρακτική αυτή είναι ασαφής, όταν πρόκειται για χρηματικές συναλλαγές, η ανάγκη υπογραφής συμβολαίου έγινε επιτακτική.



Πηγή: Cecl.gr, 2021

Όσον αφορά την ιδιοκτησία, τις οικογενειακές σχέσεις, το ποινικό δίκαιο και τις συμβάσεις, η Ελλάδα ακολουθεί ένα σύστημα αστικού δικαίου. Το νομικό σύστημα της Ελλάδας είναι συγκρίσιμο με εκείνο της Αυστρίας, της Γερμανίας, της Φινλανδίας και του Βελγίου.

Οι περισσότερες βασικές εμπορικές συμβάσεις δεν απαιτούν χειρόγραφη υπογραφή σύμφωνα με το ελληνικό δίκαιο. Οι συμβάσεις είναι νομικά δεσμευτικές όταν δύο μέρη συνάπτουν συμφωνία, ωστόσο η μία ή και οι δύο πλευρές μπορεί να κληθούν να προσκομίσουν επιπλέον αποδείξεις στο δικαστήριο.

Τα ψηφιακά συστήματα διαχείρισης συναλλαγών μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την απόδειξη μιας υφιστάμενης σύμβασης, σύμφωνα με το άρθρο 445 του ελληνικού Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας (PANDADOC, 2022).

Οι πολίτες και οι επιχειρήσεις μπορούν πλέον - γρήγορα και δωρεάν - να υπογράψουν όλα τα έγγραφα και τις συμβάσεις με ψηφιακή υπογραφή, καταργώντας την ανάγκη για προσωπική επικύρωση των υπογραφών σε Κέντρο Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ), σύμφωνα με κυβερνητικό διαδικτυακό μήνυμα. Περισσότερες πληροφορίες για την υπηρεσία αυτή

μπορείτε να βρείτε στη διεύθυνση: <http://docs.gov.gr/>. Τα ψηφιακά υπογεγραμμένα έγγραφα αποθηκεύονται στη συνέχεια στο διαδίκτυο και μπορούν να εκτυπωθούν ή να αποσταλούν στην αρμόδια κυβερνητική υπηρεσία (Gct & Bureau, 2021).

Βιβλιογραφικές αναφορές

Baicu, M. (2014). European Cross cultural Differences vs. German and Romanian style negotiations. *International Journal for Innovation Education and Research*, 2(5), 51–57. <https://doi.org/10.31686/ijer.vol2.iss5.184>

Ballis, D. (2020). *Panhellenic Student Negotiation Competition*. Retrieved from https://www.huffingtonpost.gr/entry/panellenios-foitetikos-diayonismos-diapraymateeseon_gr_5e5a24c2c5b6450a30bee40b.

CECL (2021). *cecl.gr*. Ανακτήθηκε από: <https://www.cecl.gr/en/category-seminars/2021/02/11/may-18-2021-modern-forms-of-contracts-in-the-internal-european-market-and-the-upcoming-reforms-of-the-greek-legislation/>.

Christianopoulou, A. (2012). *The systematic management of negotiations in the projects: study case of two construction works*. [Η συστηματική διαχείριση των διαπραγματεύσεων στα έργα: μελέτη περιπτώσεων δύο κατασκευαστικών έργων, Τ.Ε.Ι. of Larissa]. ir.lib.uth.gr

Conlon, D. (2019). *How International Cultural Differences Can Affect Negotiations*. Michiganstateuniversityonline.com. Ανακτήθηκε 2 Φεβρουαρίου 2022, από <https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/leadership/how-international-cultural-differences-can-affect-negotiations/>

Gct & Bureau, A. (2021, November 19). *Greek Gov't launches digital signature service for all personal documents*. Greek City Times. Ανακτήθηκε 8 Φεβρουαρίου 2022, από <https://greekcitytimes.com/2021/11/20/digital-signature-service-greece/>

Giannopoulos, D. (2018). *The strategy of negotiations in economic, legal and political sector*. [Η στρατηγική των διαπραγματεύσεων στον οικονομικό, νομικό και πολιτικό τομέα, University of Makedonia]. Dspace.lib.uom.gr

International contracts: Everything you need to know. UpCounsel. (2020, October). Ανακτήθηκε 2 Φεβρουαρίου 2022, από <https://www.upcounsel.com/international-contracts>

Quillen, R. (2017, March 20). *The importance of cultural dimensions in contract negotiations*. LinkedIn. Ανακτήθηκε 2 Φεβρουαρίου 2022, από <https://www.linkedin.com/pulse/considering-culture-contract-negotiations-reinhold-quillen/>

The Influence of Culture on Negotiation: Managerial Perspectives (2019). Retrieved Ανακτήθηκε 2 Φεβρουαρίου 2022, από: <http://www.yingyushijie.com/business/detail/id/3960/category/49.html>

What are the electronic signatures laws in Greece? PandaDoc. (2022). Ανακτήθηκε 8 Φεβρουαρίου 2022, από: <https://www.pandadoc.com/electronic-signature-law/greece/>

Greece's Role in the Eastern Mediterranean: A Conversation with Nikos Dendias (2021), from: <https://www.youtube.com/watch?v=bhdaIk1nfxc>

Θεωρητικό μέρος – ΡΟΥΜΑΝΙΑ

Η διαπραγμάτευση αποτελεί καθημερινή ανάγκη και μέλημα στις επιχειρήσεις. Ο σκοπός μιας διαπραγμάτευσης δεν είναι μόνο η ολοκλήρωση μιας συναλλαγής, αλλά συχνά είναι η επίτευξη της βέλτιστης τεχνικής ή οργανωτικής λύσης, μιας ουσιαστικής προστιθέμενης αξίας καθώς και η μεγιστοποίηση του αποτελέσματος της συναλλαγής. Στον οικονομικό τομέα, οι περισσότεροι επιχειρηματίες είναι αποφασισμένοι να χρησιμοποιήσουν τη διαπραγμάτευση για να επηρεάσουν τους άλλους ώστε να επιτύχουν ορισμένους προσωπικούς στόχους. Στην πραγματικότητα, η διαπραγμάτευση ή η εναρμόνιση επιλογών δεν είναι μόνο κοινή, αλλά και απαραίτητη για τη διαβίωση σε ένα κοινωνικό περιβάλλον.

Η επικοινωνιακή διαδικασία που εμπλέκεται στις οικονομικές διαπραγματεύσεις επηρεάζεται κυρίως έντονα από αυτό που ονομάζουμε "κουλτούρα" γενικά και "επιχειρηματική κουλτούρα" ειδικότερα. Όσοι δεν είναι εξοικειωμένοι με τους "κανόνες του παιχνιδιού" των επιχειρήσεων θα βρίσκονται πάντα σε μειονεκτική θέση σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους. Κάθε κουλτούρα έχει τις δικές της παραδόσεις και έθιμα, και ανάλογα με αυτά, μπορούν να εντοπιστούν διαφορετικές προσεγγίσεις σε μια διαπραγμάτευση,. Οι διαπραγματευτές κάθε κουλτούρας προτιμούν φυσικά να αναπτύσσουν τις δικές τους δεξιότητες, να διαμορφώνουν το δικό τους "στυλ" και να προωθούν τα δυνατά τους σημεία, παρά να υιοθετούν ξένες προσεγγίσεις, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε αδυναμίες.

Στη Ρουμανία, ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες ιδιαιτερότητες. Όπως και σε άλλες χώρες, έτσι και εδώ, ο τύπος του εκπροσώπου - διαπραγματευτή εξαρτάται προφανώς από τα χαρακτηριστικά των εταιρειών από τις οποίες προέρχεται. Οι μικρές κεφαλαιουχικές επιχειρήσεις που σχηματίστηκαν από την ένωση, η οποία εμφανίστηκε μετά τη ρουμανική επανάσταση, προώθησαν ένα είδος διαπραγματευτή που βασιζόταν κυρίως στη διαίσθηση και τις προσωπικές τους κλίσεις, ελλείπει πραγματικής επιχειρηματικής κουλτούρας. Οι εκπρόσωποι των πρώην κρατικών επιχειρήσεων, που μετατράπηκαν σε εμπορικές εταιρείες και στη συνέχεια ιδιωτικοποιήθηκαν, έχουν αποστασιοποιηθεί σε μεγάλο βαθμό από το είδος της " επιβλεπόμενης" και "ελεύθερης διαπραγμάτευσης" που εφαρμοζόταν πριν από το 1989, όταν

οι πολιτικοί και κατασταλτικοί εκπρόσωποι επέδειξαν άμεση παρέμβαση σε όλες τις διαπραγματεύσεις. Έλεγχος της διαπραγματευτικής απόδοσης των άλλων μελών της ομάδας. Το κομμουνιστικό στυλ ήταν έντονα γραφειοκρατικό και συχνά με πολιτικές προεκτάσεις. Δυστυχώς, οι πολιτικοί του νέου κύματος δεν έχουν απαλλαγεί από τέτοιες ανησυχίες και εξακολουθούν να έχουν βαθιά ελαττώματα από τις παρεμβάσεις τους στους μηχανισμούς κανονικής λειτουργίας των δημόσιων επιχειρήσεων.

Υπό αυτές τις συνθήκες, υπάρχει ένα "ρουμανικό στυλ" διαπραγμάτευσης;

Δεν πιστεύουμε ότι αυτό συμβαίνει στα τριάντα χρόνια από την εισαγωγή της οικονομίας της αγοράς, καθώς ο τομέας αυτός βρίσκεται, όπως και άλλες ακολουθίες της ρουμανικής κοινωνίας, σε μια συνεχή διερεύνηση και αναζήτηση νοήματος, για να αποκτήσει τη δική του ταυτότητα, υπό την επίδραση του εξωτερικού ανταγωνισμού που, τουλάχιστον τα πρώτα χρόνια, αποδείχθηκε συντριπτικός. Βρίσκουμε στη ρουμανική οικονομία μάλλον, ένα αμάλγαμα από τρόπους διαπραγμάτευσης, βασισμένο κυρίως σε "δάνεια", που υιοθετήθηκαν και προσαρμόστηκαν σε σχέση με την αποδεδειγμένη ή θεωρούμενη αποτελεσματικότητά τους.

Ωστόσο, ας επισημάνουμε μερικές ιδιαιτερότητες:

Σύμφωνα με τη Mariana Baicu¹ το προφίλ του Ρουμάνου διαπραγματευτή είναι διαφορετικό με βάση την περιοχή στην οποία βρίσκεται.

Κεντρική, Δυτική, Βόρεια περιοχή	Νότια περιοχή
<p>Σχέσεις και σεβασμός</p> <ul style="list-style-type: none"> - εξαιρετικά προσεκτικός, εμφανίζεται αρκετά επιφυλακτικός, προχωρά αργά - πολύ αξιόπιστος, τηρεί τις υποσχέσεις του - εστιάζει στη διασφάλιση και το επάγγελμα, σχεδιάζει - επικεντρώνεται στο χρόνο και την τάξη - συντηρητικός, κομφορμιστής, δημιουργικός - αισθάνεται δυσφορία με την αβεβαιότητα, την ασάφεια και το ανεπιφύλακτο ρίσκο - αναπτύσσει σχέσεις μεταξύ των εταιρειών 	<p>Σχέσεις και σεβασμός</p> <ul style="list-style-type: none"> - καχύποπτος, επεκτατικός, με γρήγορη ομιλία - αναξιόπιστος, αλλάζει συχνά τις υποσχέσεις του ανάλογα με το πλαίσιο - επικεντρώνεται στις ευκαιρίες και τις συμφωνίες - επικεντρώθηκε στον κίνδυνο και το άτομο - κοινωνικός, καινοτόμος, καιροσκόπος - αντιμετωπίζει εύκολα την αβεβαιότητα, την ασάφεια και το ρίσκο - αναπτύσσει σχέσεις μεταξύ των ατόμων
Διαπραγμάτευση, στάσεις και στυλ	Διαπραγμάτευση, στάσεις και στυλ

¹ EUROPEAN CROSS CULTURAL DIFFERENCIES VS. GERMAN AND ROMANIAN STYLE NEGOTIATIONS - DOI: <https://doi.org/10.31686/ijer.vol2.iss5.184>

<ul style="list-style-type: none"> - μακροπρόθεσμη δέσμευση - με σεβασμό και εμπιστοσύνη - ανώτερη θέση - άκαμπτο στυλ - στενόμυαλος - επικεντρώνεται στην κυριότητα 	<ul style="list-style-type: none"> - βραχυπρόθεσμη δέσμευση - εγωιστής, αναξιόπιστος, ύπουλος - θέση διαπραγμάτευσης - ευμετάβλητο στυλ - ανοιχτόμυαλος - επικεντρώνεται στα προβλήματα των ατόμων
<p>Βήματα διαπραγμάτευσης</p> <ul style="list-style-type: none"> - αργά βήματα - μεθοδική και προσεκτικά σχεδιασμένη προσέγγιση 	<p>Βήματα διαπραγμάτευσης</p> <ul style="list-style-type: none"> - ταχύτερα βήματα - προκλητική και απρογραμμάτιστη προσέγγιση

- Στις ρουμανικές ΜΜΕ, ο "ιδιοκτήτης", ο κάτοχος των δικαιωμάτων της πλειονότητας των μετοχών, συμμετέχει στις επιχειρηματικές διαπραγματεύσεις, ακόμη και αν τυπικά δεν κατέχει διευθυντική θέση. Συχνά ξεπερνά τα οργανωτικά εμπόδια παρακάμπτοντας την εξουσία των διορισμένων διευθυντών, οι οποίοι πάντα διστάζουν να λάβουν σημαντικές αποφάσεις υπό αυτές τις συνθήκες. Με την πάροδο του χρόνου, η πραγματικότητα αυτή έγινε αντιληπτή από τους ξένους διαπραγματευτές, οι οποίοι δείχνουν μια κάποια ανασφάλεια ως προς την τήρηση των κοινών αποφάσεων όταν συναλλάσσονται με διευθυντές ή άλλους διορισμένους εκπροσώπους. Ως αποτέλεσμα, δεν είναι ασυνήθιστο για τους ξένους εταίρους να απαιτούν επίσημη επιβεβαίωση των συμφωνιών από τους εργοδότες και, ειδικότερα, από τους εργοδότες να υπογράφουν συμβάσεις.

- Όταν πρόκειται για στρατηγικά σημαντικές διαπραγματεύσεις, είναι πιο σημαντική η επιλογή του επικεφαλής της ομάδας (ο οποίος πρέπει να είναι "αξιόπιστος") παρά η δομή της. Ακόμη και σε εταιρείες όπου τα καθήκοντα του επικεφαλής κατανέμονται, ο επικεφαλής θα είναι το πρόσωπο που θα ελέγχει τη διαδικασία των διαπραγματεύσεων, ενθαρρύνοντας μερικές φορές τα μέλη της ομάδας να κάνουν συγκεκριμένες συνεισφορές στις διαπραγματεύσεις. Η επαγγελματική κατάρτιση του ηγέτη δεν είναι πολύ μεγάλης σημασίας. Τον ρόλο αυτόν μπορούν να παίξουν εξίσου καλά άνθρωποι του οικονομικού τμήματος, του εμπορικού και, σπανιότερα, εκείνοι που προέρχονται από τον κλάδο της παραγωγής. Συχνά θεωρείται ότι οι καλοί διαπραγματευτές προέρχονται από εκείνους που έχουν περάσει τα πρώτα χρόνια της επαγγελματικής τους κατάρτισης στον κόσμο των επιχειρήσεων και όχι στον κόσμο των πανεπιστημίων.

- Στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων θα πρέπει να βρίσκονται μόνο τα πρόσωπα-κλειδιά. Η αποτελεσματικότητα των συμφωνιών θα είναι μεγαλύτερη όταν τα μέλη της διοίκησης των οργανισμών συμμετέχουν στις διαπραγματεύσεις και αισθάνονται - κατά μία έννοια - ότι τα αποτελέσματα

των διαπραγματεύσεων επιτυγχάνονται και από αυτούς.

Ο τρόπος με τον οποίο ενεργούν οι Ρουμάνοι διαπραγματευτές οδηγεί προς έναν τύπο "διαπραγμάτευσης" που μπορεί να επισημανθεί ως συνεργατικός παρά ως "συγκρουσιακός". Συχνά προσπαθούν να αποφύγουν την οξεία αντιπαράθεση αποπροσανατολίζοντας το θέμα ή προσπαθώντας να ελαφρύνουν την ατμόσφαιρα.

- Οι αλλοδαποί διαπραγματευτές μπορούν να αναμένουν ότι το πιο αμφισβητούμενο στοιχείο της διαπραγμάτευσης θα είναι η διαπραγμάτευση της τιμής, η διαφωνία σχετικά με τα τεχνικά χαρακτηριστικά της προμήθειας, με την ποιότητα ή την απόδοσή της να είναι λιγότερο έντονη. Σε αντίθεση με άλλους εταίρους, οι Ρουμάνοι διαπραγματευτές θεωρούν ότι ο οικονομικός παράγοντας είναι το βασικό στοιχείο, μια προτεραιότητα για την επιτυχία των διαπραγματεύσεων. Αυτή η επιμονή στην τιμή μπορεί να υποδηλώνει στους ξένους εταίρους την ύπαρξη διαρκών οικονομικών δυσκολιών που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των Ρουμάνων ηγετών που συμμετέχουν στις αποφάσεις.

- Οι επιθετικές θέσεις, ο μιμητισμός, η στάση, η γλώσσα του σώματος ή ο τόνος δεν είναι απαραίτητα πλεονεκτήματα που χρησιμοποιούνται και σπάνια ανήκουν στο οπλοστάσιο των Ρουμάνων διαπραγματευτών. Δυσκολεύονται να αποστασιοποιηθούν από τις προσωπικές σχέσεις, δηλαδή σπάνια θα προτιμήσουν να ολοκληρώσουν συναλλαγές με εταίρους που δεν τους δίνουν ένα ελάχιστο επίπεδο προσωπικής ανταπόκρισης. Το σύνθημα "Εγώ είμαι εγώ και εγώ είμαι ο καλύτερος" δεν είναι δικό τους!

- Ο Ρουμάνος διαπραγματευτής δεν εμπιστεύεται εκ των προτέρων τους εταίρους του. Πρέπει να του δώσουν λόγους για να τον εμπιστευτεί. Είναι ενθουσιώδης με τα νέα σχέδια που του/της παρουσιάζονται και είναι έτοιμος/η να εκμεταλλευτεί όλες τις ευκαιρίες που προσφέρονται στον οργανισμό.

- Συχνά, η υπερβολική εξωτερική κοινωνικοποίηση και οι επαναλαμβανόμενες καθυστερήσεις μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία ενός κλίματος δυσαρέσκειας στην αντίπαλη ομάδα. Οι ενέργειες που προβλέπονται από το πρωτόκολλο συχνά μετατρέπονται σε προσκλήσεις σε εστιατόρια και την προσφορά δώρων, καθώς γίνεται προσπάθεια για να διατηρηθούν τα προσχήματα.

- Ενοποιημένες ρουμανικές εταιρείες, οι οποίες έχουν συχνές επαφές με εταιρείες, έχουν δανειστεί "μικρολεπτομέρειες" της διαπραγμάτευσής τους. Οι ξένοι διαπραγματευτές δε θα συναντήσουν εδώ, όπως πριν από μερικά χρόνια, τον τύπο του "μπερδεμένου" διαπραγματευτή, που βρίσκεται σε μόνιμο αδιέξοδο από το οποίο δεν ξέρει πώς να ξεφύγει, ούτε τον

αναποφάσιμο, που δεν ξέρει τι και πότε να αποφασίσει. Σήμερα οι νέοι Ρουμάνοι διαπραγματευτές σε αυτόν τον τομέα των επιχειρήσεων, αντιμετωπίζουν την κυρίαρχη στάση των ηγετών των ισχυρών δυτικών εταιρειών. Σιγά σιγά, αντί για τον ανεκτικό Ρουμάνο διαπραγματευτή, εμφανίστηκε ένας πιο πειστικός διαπραγματευτής που δεν αποδέχεται τόσο εύκολα τη θέση της ήττας. Η βασική του ιδέα έχει επίσης κάποιους ηθικούς φραγμούς που εμφανίζονται στον εταίρο, για να πείσει ότι η διαπραγμάτευση πρέπει να οδηγήσει σε αμοιβαίο όφελος.

Βιβλιογραφικές αναφορές

Baicu, M. (2014) EUROPEAN CROSS CULTURAL DIFFERENCIES VS. GERMAN AND ROMANIAN STYLE NEGOTIATIONS - DOI: <https://doi.org/10.31686/ijer.vol2.iss5.184>

Beudean, I. (2013) – *Studii de economie aplicată* – Editura Casa Cărții de Știință – Cluj Napoca

Hindle, T. (2001) – *Cum să negociem*, Grupul Editorial RAO, [23, p.38]

Kennedy, Gavin (2001), citat de Gh. Mecu – *Tehnica negocierii în afaceri*, Editura Genicod, București, [44, p. 32]

Mecu, Gh. (2001) – *Tehnica negocierii în afaceri*, Editura Genicod, București [44, p. 32]

Θεωρητικό μέρος - ΠΟΛΩΝΙΑ

Από πού να ξεκινήσω;

Ένα από τα βασικά ζητήματα είναι ο έλεγχος της ειλικρίνειας και της ορθότητας των δεδομένων του πελάτη με τον οποίο σκοπεύουμε να συνάψουμε σύμβαση. Η έρευνα στον τομέα αυτό επιτρέπει τη σωστή αξιολόγηση όχι μόνο της αξιοπιστίας, αλλά κυρίως της πιθανής φερεγγυότητας του μελλοντικού συνεργάτη. Στην Πολωνία λειτουργούν επίσης το Εθνικό Δικαστικό Μητρώο (KRS) και το Κεντρικό Μητρώο και Πληροφορίες Οικονομικής Δραστηριότητας (CEIDG), όπου μπορείτε να ελέγξετε στοιχεία όπως:

- όνομα της επιχείρησης,
- τα στοιχεία των εταίρων της εταιρείας,
- στοιχεία των προσώπων που εκπροσωπούν μια συγκεκριμένη οντότητα,
- στοιχεία σχετικά με τις υποβληθείσες οικονομικές καταστάσεις,
- πληροφορίες σχετικά με τον διαχωρισμό των περιουσιών,
- πληροφορίες σχετικά με τις εν εξελίξει διαδικασίες πτώχευσης.

Ωστόσο, θα πρέπει να θυμόμαστε ότι τα δεδομένα που εμφανίζονται στα μητρώα δεν είναι πάντα ενημερωμένα ή αληθή. Συχνά οι μηχανές αναζήτησης του Διαδικτύου προσφέρουν πολύ πιο ακριβείς (δηλαδή πιο

ενημερωμένες) πληροφορίες από αυτή την άποψη, οπότε αξίζει να κάνετε μια διαδικτυακή αναζήτηση για τον μελλοντικό συνεργάτη σας. Αυτό ισχύει τόσο για τα ίδια τα στοιχεία όσο και για τις απόψεις σχετικά με έναν συγκεκριμένο φορέα.

Τι να κάνετε και τι να θυμάστε για να υπογράψετε μια αποδοτική σύμβαση με έναν πολωνό επιχειρηματία; Πώς να εισέλθετε με επιτυχία στην πολωνική αγορά; Ακολουθούν ορισμένες σημαντικές συμβουλές που σίγουρα θα σας φανούν χρήσιμες κατά τη δημιουργία των πρώτων επιχειρηματικών σας σχέσεων, τη διαπραγμάτευση συμβάσεων ή την υπογραφή συμφωνιών συνεργασίας.

Συμβάσεις κατόπιν σύστασης

Οι συστάσεις από στόμα σε στόμα είναι πολύ σημαντικές στην Πολωνία, και η επιλογή ενός συγκεκριμένου συνεργάτη καθορίζεται συχνά από το γεγονός ότι έχει συστηθεί από έναν φίλο επιχειρηματία. Είναι καλό να έχετε μια συστατική επιστολή και να κερδίζετε διαδοχικά την εμπιστοσύνη της αγοράς μέσω αμοιβαίων συστάσεων.

Συνεργασία με μια μεγάλη εταιρεία - μην αποθαρρύνεστε!

Η συνεργασία με μεγάλες επιχειρήσεις ξεκινά συνήθως με μια συνάντηση με έναν χαμηλόβαθμο υπάλληλο και μόνο μετά από κάποιο χρονικό διάστημα μπορεί να πραγματοποιηθεί μια συνάντηση, για παράδειγμα, με το Διοικητικό Συμβούλιο της συγκεκριμένης επιχείρησης. Αυτή είναι μια συνήθης τακτική στις εταιρείες των Δυτικών χωρών που λειτουργεί και στην Πολωνία. Η συνάντηση με ένα χαμηλόβαθμο πρόσωπο είναι επίσης πολύ σημαντική, διότι χάρη στη σύστασή του είναι δυνατόν να συνεχιστεί η συνεργασία με τη συγκεκριμένη εταιρεία.

Η διά ζώσης συνάντηση είναι το κλειδί για την εμπιστοσύνη στις πολωνικές επιχειρήσεις.

Παρά την τεράστια τεχνολογική πρόοδο, και στο επιχειρηματικό περιβάλλον, η άμεση επαφή με έναν πιθανό επιχειρηματικό εταίρο εξακολουθεί να είναι ανεκτίμητης αξίας στην Πολωνία.

Πώς να προετοιμαστείτε για μια επιχειρηματική συνάντηση με έναν πιθανό επιχειρηματικό εταίρο από την Πολωνία; Ακολουθούν ορισμένα από τα πιο βασικά στοιχεία που πρέπει να έχετε κατά νου καθώς προετοιμάζεστε για την πρώτη σας συνάντηση που θα μπορούσε να οδηγήσει σε ένα αποτελεσματικό συμβόλαιο.

Οι Πολωνοί συνεργάζονται πολύ σπάνια με ανθρώπους που δε γνωρίζουν προσωπικά. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο είναι τόσο σημαντικό να έχετε μια προσωπική συνάντηση. Οι λεπτομέρειες και τα επόμενα βήματα της συνεργασίας μπορούν να καθοριστούν μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή

τηλεφώνου. Στην επιχειρηματική κουλτούρα στην Πολωνία, υπάρχει έντονη ανάγκη να δημιουργηθεί ένα είδος εμπιστοσύνης μεταξύ των επιχειρηματικών εταιρών, το οποίο δεν μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω εικονικής συνάντησης. Εάν προτείνετε μια νέα κοινή επιχείρηση, το πιθανότερο είναι ότι θα προσκληθείτε στην Πολωνία. Να θυμάστε ότι στην Πολωνία οι πρώτες εντυπώσεις είναι πολύ σημαντικές - είναι πολύ πιθανό ότι αν η πρώτη συνάντηση πραγματοποιηθεί σε χαλαρή ατμόσφαιρα, θα υπογραφεί σύμβαση.

Συνέπεια

Η ακρίβεια στις συνεδριάσεις εκτιμάται ιδιαίτερα στην Πολωνία. Αξίζει να φτάσετε στη συνάντηση τη συμφωνημένη ώρα. Η καθυστέρηση θεωρείται αρνητικό στοιχείο, αν και μπορεί να υπάρξουν περιπτώσεις που θα υπάρξει καθυστέρηση. Από την πλευρά του ο καθένας, ωστόσο, είναι καλό να κάνει μια καλή πρώτη εντύπωση και να περιορίσει την πιθανότητα να καθυστερήσει.

Μια χειραψία και ένα χαμόγελο αρκούν

Η συνάντηση ξεκινά συνήθως με μια δυνατή χειραψία με ένα ευγενικό χαμόγελο - αυτή είναι τυπική συμπεριφορά τόσο για τους άνδρες όσο και για τις γυναίκες. Υπάρχουν φορές που οι γυναίκες μπορεί απλώς να κουνήσουν ευγενικά το κεφάλι τους. Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι το φιλί των γυναικείων χεριών δε χρησιμοποιείται πλέον, και μάλιστα, πλέον, μπορεί να αποτελέσει πηγή γέλιου. Μια παρόμοια αρχή μη φιλήματος ισχύει και για τα λεγόμενα ανδρικά φιλιά, που εξακολουθούν να είναι δημοφιλή σε ορισμένα μέρη της Ανατολικής Ευρώπης. Ως εκ τούτου, ο χρυσός κανόνας νούμερο 1 είναι ο εξής: οι Πολωνοί αποφεύγουν το να φιλήσουν κάποιον, αλλά κάνουν μια σταθερή χειραψία και χαμογελούν.

Πώς να απευθυνθείτε σε κάποιον κατά τη διάρκεια της συνάντησης; - Οι διαφορετικοί τίτλοι

Η χρήση τίτλων εξακολουθεί να είναι αρκετά συνηθισμένη στην Πολωνία. Κατά τη διάρκεια των συναντήσεων παρακαλείστε να χρησιμοποιείτε τους κατάλληλους τίτλους ευγένειας. Συχνά, στην αρχή της συνάντησης, ο οικοδεσπότης συστήνει τον καλεσμένο στους συναδέλφους του. Ακόμα και αν δε χρησιμοποιεί τίτλους, θυμηθείτε να μην αποκαλείτε ποτέ τους ανθρώπους με το όνομά τους, εκτός αν σας επιτρέψουν οι ίδιοι. Κατά τη διάρκεια των επίσημων σχέσεων, οι Πολωνοί χρησιμοποιούν το επώνυμο με την προσφώνηση "κύριος" ή "κυρία" (κύριος: Kowalski, κυρία: Kowalska). Δυστυχώς, ορισμένοι άνθρωποι απαιτούν να τους αποκαλούν με τον επαγγελματικό ή ακαδημαϊκό τους τίτλο. Ως εκ τούτου, είναι καλύτερο να θυμόμαστε ότι χρησιμοποιούμε τους κατάλληλους τίτλους σε ακαδημαϊκούς καθηγητές, γιατρούς, άλλους ανθρώπους που κατέχουν σημαντικές θέσεις στην εκπαίδευση, τους περισσότερους αξιωματούχους (ιδίως διπλωμάτες),

γιατρούς και κληρικούς.

Δώρα

Έχετε υπόψη σας ότι ενώ τα δώρα είναι καλοδεχούμενα, θα πρέπει να είναι μόνο συμβολικά όχι υπερβολικά. Τα υπερβολικά εξεζητημένα και ακριβά δώρα μπορεί να συνδεθούν με τη διαφθορά με την οποία η Πολωνία έχει παλέψει όλα αυτά τα χρόνια και στην οποία είναι πλέον αποτελεί ευαίσθητο θέμα.

Σε τι να δώσετε προσοχή όσο μιλάτε;

Ακόμη μία σημαντική συμβουλή είναι το να δίνεται προσοχή στις σύντομες και ανεπίσημες συζητήσεις. Στην αρχή της συνάντησης, αμέσως μετά τον χαιρετισμό, συνηθίζεται να γνωριστείτε εν συντομία, κάτι που θα αποτελέσει την αρχή της οικοδόμησης αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συμπάθειας μεταξύ των μελλοντικών επιχειρηματικών εταίρων. Έτσι, είναι σημαντικό η μικρή συζήτηση να διαρκεί όσο χρειάζεται ο οικοδεσπότης, ο οποίος είναι ο συντονιστής αυτής της συνάντησης. Ωστόσο, είναι καλό να είστε σε εγρήγορση και κατάλληλα προετοιμασμένοι για να περάσετε ομαλά σε πιο λεπτομερή θέματα που αφορούν τη μελλοντική συνεργασία.

Αξίζει να θυμόμαστε ότι η επίδειξη αυτοάμυνας σε μεγάλο βαθμό ή η επίδειξη υπερβολικής αυτοπεποίθησης γίνεται αρνητικά αντιληπτή στην Πολωνία. Η ειλικρίνεια, η ακεραιότητα, η γνώση και η εμπειρία εκτιμώνται και τα αποτελέσματα των ενεργειών θα πρέπει να αποδεικνύουν την αξία και τις δεξιότητες.

Μην υπερηφανεύεστε, αλλά είναι καλή ιδέα να προετοιμάσετε μερικές προτάσεις ή λέξεις στα πολωνικά- είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να σπάσετε τον πρώτο πάγο και να προκαλέσετε συμπάθεια στους συνομιλητές σας. Στο πλαίσιο της άτυπης συζήτησης, μπορεί επίσης να γίνουν ερωτήσεις σχετικά με την οικογένεια ή τις τελευταίες διακοπές. Ωστόσο, αυτές είναι επίσημες ερωτήσεις, δεν έχουν καμία σχέση με παρεμβατισμό και αποτελούν τυπικό παράδειγμα ερωτήσεων ρουτίνας. Σύμφωνα με πρόσφατη δημοσκόπηση, η οικογενειακή ζωή είναι μακράν η πιο σημαντική αξία για τους Πολωνούς μαζί με την καλή υγεία, την ακεραιότητα, την επιτυχημένη καριέρα και την ψυχική ηρεμία.

Είναι απαραίτητο να θυμάστε τον χρυσό κανόνα, να μην αναφέρεστε σε πολιτικά, θρησκευτικά ή κοινωνικά θέματα. Αυτά είναι υπερβολικά ευαίσθητα θέματα και μπορεί να απομακρύνουν έναν πιθανό επιχειρηματικό συνεργάτη.

Οι Πολωνοί διεξάγουν επιχειρηματικές συζητήσεις με ανοιχτό και ευθύ τρόπο, αν και θεωρήθηκε ότι στην αρχή των σχέσεών τους χρησιμοποιούν εργαλεία διπλωματίας.

Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζονται με σοβαρότητα στην Πολωνία, οπότε δεν πρέπει να το παρακάνετε με υπερβολικά αστεία και τον υπερβολικό ενθουσιασμό, αλλά να επικεντρωθείτε στις λεπτομέρειες και τον επαγγελματισμό. Η ατμόσφαιρα της συνομιλίας θα πρέπει, φυσικά, να είναι φιλική ούτε να κυριαρχεί υπέρμετρος ενθουσιασμός. Η μετάβαση σε μια πιο χαλαρή ατμόσφαιρα διαρκεί συνήθως περισσότερο απ' ό,τι, για παράδειγμα, στις επιχειρηματικές σχέσεις στη νότια Ευρώπη.

Επίσης, εκτός από μερικές πολωνικές εκφράσεις, για την αρχή, θα εκτιμηθεί αν παρουσιάσετε μερικά δεδομένα και στατιστικά κατά τη διάρκεια της επίσημης συζήτησης. Στους Πολωνούς αρέσει να μιλούν με γεγονότα και πολύ σπάνια λαμβάνουν επιχειρηματικές αποφάσεις συναισθηματικά. Προκειμένου να πείσετε τους Πολωνούς εταίρους για την προσφερόμενη πρόταση, είναι απολύτως απαραίτητο να την υποστηρίξετε με αριθμούς, με κάποια έρευνα που πραγματοποιήσατε ή μια καλά αιτιολογημένη πρόβλεψη.

Η εμπιστοσύνη στους αριθμούς και όχι στα συναισθήματα σχετίζεται επίσης με το γεγονός ότι ούτε στους Πολωνούς ούτε στις επιχειρήσεις αρέσει το ρίσκο. Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, είναι προτιμότερο να τονίζεται ότι η μη συνεργασία μπορεί να επιφέρει κάποιες απώλειες και να ενέχει κίνδυνο, παρά να υπόσχονται οφέλη στο απώτερο μέλλον.

Οι Πολωνοί επιχειρηματίες είναι ήπιοι έως μέτρια σκληροί διαπραγματευτές. Δεν είναι το συλ τους να αναβάλλουν το συμβόλαιό σας μέχρι τέλους ή δεν τηρούν μία στάση με βάση το "take it or leave it" απέναντί σας. Οι Πολωνοί πιστεύουν ότι αν έχετε αφιερώσει χρόνο σε αυτό που προτείνετε, αξίζει να υπογράψετε μια σύμβαση. Το παλιό βρετανικό ρητό "Οι κύριοι δε μιλούν για χρήματα" είναι εξαιρετικά δημοφιλές στην Πολωνία και μπορεί να δυσκολέψει την πραγματοποίηση συζητήσεων για οικονομικά ζητήματα. Επιδείξτε υπομονή και μην απειλείτε ότι θα εγκαταλείψετε το συμβόλαιό σας.

Μετά την πρώτη συνάντηση

Αμέσως μετά τη συνάντηση αξίζει να δημιουργήσετε μια περίληψη των όσων συμφωνήθηκαν ή συζητήθηκαν κατά τη διάρκεια των συνομιλιών. Μια τέτοια γραπτή περίληψη θα πρέπει κατά προτίμηση να αποσταλεί μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στους συμμετέχοντες στη συνάντηση. Όλα όσα συμφωνήθηκαν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας διαπραγμάτευσης θα πρέπει να καταγραφούν και να παρουσιαστούν και στα δύο μέρη σε αυτή τη μορφή πριν από τη λήψη των επόμενων βημάτων συνεργασίας. Οι προφορικές συμβάσεις είναι σπάνιες και σπάνια αντικαθιστούν τις γραπτές συμβάσεις και μπορούν να προκαλέσουν πολλές παρεξηγήσεις και διακοπή της συνεργασίας.

Είναι καλύτερο να διαπραγματευτείτε και να υπογράψετε μια σύμβαση σε δύο συναντήσεις. Η πρώτη θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως εισαγωγική και

ενημερωτική παρουσίαση των προϋποθέσεων της συνεργασίας. Αφιερώστε χρόνο για την ανάλυση των αναγκών και του τρόπου με τον οποίο οι διατάξεις της συμφωνίας εφαρμόζονται και από τα δύο μέρη. Πραγματοποιήστε διαδοχικά τη συνάντηση κατά τη διάρκεια της οποίας θα υπογραφεί η τελική σύμβαση. Φυσικά, εν τω μεταξύ, είναι δυνατή η παρουσίαση σχεδίων της σύμβασης, του πεδίου εφαρμογής της, μέσω ηλεκτρονικών μηνυμάτων ή τηλεφωνικών κλήσεων.

Τέλος της συνεδρίασης - αποχαιρετισμός

Εάν το τέλος της συνάντησης κυλάει με μια ωραία και φιλική ατμόσφαιρα, αυτό πιθανώς σημαίνει ότι η οριστικοποίηση της σύμβασης πλησιάζει. Αξίζει να θυμάστε ότι στο τέλος ή στην αρχή της συζήτησης ανταλλάσσονται επαγγελματικές κάρτες τις είναι σημαντικό να τις πάρετε μαζί σας.

Τα σημαντικότερα στοιχεία μιας σύμβασης

Η σύμβαση πρέπει να προσδιορίζει επακριβώς αυτό που αφορά (το λεγόμενο αντικείμενο της σύμβασης), το ποσό της αμοιβής και την ημερομηνία εκτέλεσης που ορίζεται στη σύμβαση. Με άλλα λόγια, η σύμβαση πρέπει να απαντά με σαφήνεια στα ερωτήματα

- "Ποιος;",
- "Τι;",
- "Πότε
- και "Για πόσο;"

Είναι εξαιρετικά σημαντικό να θυμάστε ότι τα συμβαλλόμενα μέρη της σύμβασης καθορίζουν τη λεγόμενη δικαστική δικαιοδοσία. Αυτό σημαίνει ότι τα μέρη συμφωνούν σχετικά με το δίκαιο που θα εφαρμοστεί στη συναφθείσα σύμβαση. Δυστυχώς, οι περισσότεροι επιχειρηματίες πιστεύουν λανθασμένα ότι δεν έχουν καμία επιρροή στην επιλογή του δικαίου ή δεν γνωρίζουν καθόλου την ύπαρξη μιας τέτοιας δυνατότητας. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να θυμόμαστε ότι αυτό είναι ένα από τα βασικά ζητήματα κάθε σύμβασης που συνάπτεται από επιχειρηματίες από δύο διαφορετικές χώρες. Θα πρέπει να θυμόμαστε ότι μια ενδεχόμενη δίκη θα λάβει χώρα, για παράδειγμα, στην Πολωνία, πράγμα που σημαίνει ότι θα διεξαχθεί στην πολωνική γλώσσα και με βάση το πολωνικό νομικό σύστημα. Αυτό, με τη σειρά του, συνδέεται συχνά με την ανάγκη πρόσληψης Πολωνού δικηγόρου και με πρόσθετα έξοδα. Δεν πρέπει να ξεχνά κανείς να προσδιορίσει το αρμόδιο δικαστήριο ενώπιον του οποίου θα διεξαχθεί μια πιθανή δίκη.

Φυσικά, ένα σημαντικό ζήτημα στη σύμβαση με έναν αλλοδαπό επιχειρηματία είναι και το νόμισμα στο οποίο θα διακανονίζονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες ή τα πωλούμενα στο εξωτερικό αγαθά. Δύο πτυχές είναι σημαντικές εδώ - η ίδια η επιλογή του νομίσματος (διακανονισμός σε ζλότι, ευρώ, δολάρια ή άλλο νόμισμα) και η μέθοδος μετατροπής αυτού του

νομίσματος.

Ένα άλλο ζήτημα είναι ο καθορισμός της γλώσσας στην οποία θα συνταχθεί και θα συναφθεί η σύμβαση. Είναι ασφαλέστερο όταν η σύμβαση συνάπτεται σε μία από τις διεθνείς γλώσσες (συχνότερα αγγλικά, αλλά και ισπανικά ή γαλλικά). Μια άλλη χρήσιμη λύση είναι η σύναψη της σύμβασης στις γλώσσες των χωρών καταγωγής των επιχειρηματιών (π.χ. πολωνικά και γερμανικά). Σε μια τέτοια περίπτωση, ωστόσο, θα πρέπει να αναφέρεται ποια γλώσσα θα κυριαρχεί στη μετάφραση των επιμέρους διατάξεων της σύμβασης, σε περίπτωση ασυμφωνίας στη μετάφραση.

Αξίζει επίσης να εξετάσετε το ενδεχόμενο να συμπεριλάβετε στη σύμβαση ρήτρα εμπιστευτικότητας. Συνιστάται όταν η συνεργασία μεταξύ επιχειρηματιών συνεπάγεται την αποκάλυψη πληροφοριών που αποτελούν επιχειρηματικό μυστικό. Τέτοιο μυστικό μπορεί να είναι, για παράδειγμα, μια τεχνολογική διαδικασία, νομικές λύσεις που εφαρμόζονται ή τιμές που προσφέρονται για μεμονωμένες υπηρεσίες ή αγαθά. Το απόρρητο διασφαλίζεται με τη σύναψη συμβατικής ποινής για την παραβίασή του.

Η καταγραφή των λεγόμενων συμβατικών κυρώσεων αποσκοπεί στην κάλυψη της ζημίας που προκαλείται σε περίπτωση παράλειψης εκ μέρους ενός εκ των συμβαλλομένων μερών να εκτελέσει μια διάταξη που αναφέρεται ρητά στη σύμβαση. Η ζημία καλύπτεται με την καταβολή ενός καθορισμένου χρηματικού ποσού. Είναι σημαντικό ότι, σε περίπτωση πρόβλεψης συμβατικής ποινικής ρήτρας στη σύμβαση, το μέρος που απαιτεί την καταβολή της ποινικής ρήτρας από τον αντισυμβαλλόμενο του δεν υποχρεούται να αποδείξει το μέγεθος της ζημίας που υπέστη. Μόνη προϋπόθεση για την απαίτηση είναι η παραβίαση από το άλλο μέρος της διάταξης (ή των διατάξεων) που περιέχεται στη σύμβαση.

Η ρήτρα με βάση διεθνείς εμπορικούς όρους (Incoterms) χρησιμοποιείται στο διεθνές εμπόριο. Αναφέρεται στην ευθύνη των μερών μιας συγκεκριμένης σύμβασης και στη διαχείριση του κινδύνου. Η αναφορά σε αυτούς τους όρους (intracoms) καθορίζει, μεταξύ άλλων, τον τρόπο και τον τόπο παράδοσης των εμπορευμάτων, την ασφάλισή τους ή θέματα που σχετίζονται με τη μεταφορά τους.

Ορισμένες φορές είναι επίσης καλή λύση η χρήση ρήτρας μη επανεξαγωγής. Η ρήτρα αυτή απαγορεύει στον παραλήπτη να εξαγει τα αγαθά σε άλλες αγορές χωρίς τη συγκατάθεση του προμηθευτή. Η ρήτρα αυτή χρησιμοποιείται συχνότερα σε περιπτώσεις που σχετίζονται με την ύπαρξη μεγάλων διαφορών τιμών στις επιμέρους αγορές πώλησης.

Μια καλή ασφάλεια σε περιόδους αβεβαιότητας είναι η χρήση της ρήτρας δυσκολίας, η οποία επιτρέπει την επαναδιαπραγμάτευση των όρων της

σύμβασης σε περιπτώσεις όπου, λόγω ενός απρόβλεπτου γεγονότος, η περαιτέρω εκτέλεση των συμβατικών υποχρεώσεων καθίσταται ασύμφορη και για τους δύο επιχειρηματίες.

Προκειμένου να διασφαλίσετε τα επενδυμένα κεφάλαιά σας σε συνεργασία, μπορείτε επίσης να σκεφτείτε τη δημιουργία του λεγόμενου Ανοιχτού Λογαριασμού Καταπιστεύματος (escrow account). Πρόκειται για έναν ειδικό τύπο τραπεζικού λογαριασμού που χρησιμοποιείται για διακανονισμούς σε μετρητά. Ο λογαριασμός αυτός μπορεί να διασφαλίσει κεφάλαια σε συναλλαγές μεταξύ επιχειρηματιών που μόλις έχουν ξεκινήσει συνεργασία. Τα κεφάλαια που κατατίθενται σε αυτόν τον τύπο λογαριασμού εκταμιεύονται μόνο μετά την εκπλήρωση των υποχρεώσεων που ορίζονται στη σύμβαση.

Βιβλιογραφικές αναφορές

<https://www.biznesowerewolucje.com/roznice-kulturowe-biznes/>
<https://businessculture.org/eastern-europe/poland/business-etiquette/>
<https://culturalatlas.sbs.com.au/polish-culture/polish-culture-business-culture>
<https://www.protocolww.com/8-culture-tips-for-doing-business-with-poland/>
<https://culture.pl/en/article/how-to-survive-a-business-meeting-with-roles>

Θεωρητικό μέρος - ΣΚΟΤΙΑ

Το Ηνωμένο Βασίλειο αποτελείται από τέσσερα μέρη: Αγγλία, Ουαλία, Σκωτία και Βόρεια Ιρλανδία. Οι μεταρρυθμίσεις της δεκαετίας του 1980 και η τάση προς την παγκοσμιοποίηση έχουν κλονίσει τις παραδοσιακές πεποιθήσεις και τις επιχειρηματικές συμπεριφορές. Όπως στις περισσότερες αγγλοσαξονικές χώρες, το εθνικό δίκαιο στο Ηνωμένο Βασίλειο βασίζεται στην ερμηνεία. Υπάρχει ένα σύνολο κανόνων, η γραπτή νομοθεσία, και υπάρχει η ερμηνεία των κανόνων που ονομάζεται νομολογία².

Στον ακόλουθο σύνδεσμο μπορείτε να βρείτε εκτενείς πληροφορίες σχετικά με τη σύναψη συμφωνιών στο Ηνωμένο Βασίλειο, τις βρετανικές συμμετοχές και τις πληροφορίες που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη διαδικασία σύναψης συμφωνιών.

Διαπραγματεύσεις για διεθνείς επιχειρήσεις - Ηνωμένο Βασίλειο:

<http://www.leadershipcrossroads.com/mat/cou/UnitedKingdom.pdf>

2

<https://www.contractorcalculator.co.uk/contract-law-signing-contracts-expat-contractor.aspx>

Σύμφωνα με το www.simmons-simmons.com, το αγγλικό Δίκαιο δεν περιλαμβάνει την υποχρέωση της προσκόλλησης στους όρους της συμφωνίας. Οι προσυμβατικές διαπραγματεύσεις δεν είναι γενικώς νομικά δεσμευτικές για τα μέρη και κάθε μέρος μπορεί να τερματίσει τις διαπραγματεύσεις όποτε το επιθυμεί.

Σύμφωνα με το αγγλικό Δίκαιο, η γενική αρχή είναι ότι ένα πρόσωπο που έχει λάβει εμπιστευτικές πληροφορίες δεν πρέπει να τις εκμεταλλεύεται με αθέμιτο τρόπο.

Σύμφωνα με το αγγλικό Δίκαιο, ένα πρόσωπο δεν μπορεί να χρησιμοποιεί αυθαίρετα εμπιστευτικές πληροφορίες. Ωστόσο, προκειμένου να υπάρξει σαφήνεια, τα δύο μέρη συνήθως συνάπτουν κατάλληλες συμφωνίες εμπιστευτικότητας. Είναι πολύ σημαντικό οι συμφωνίες εμπιστευτικότητας να συντάσσονται προσεκτικά και από τα δύο μέλη, καθώς μια υπόσχεση είναι νομικά δεσμευτική μόνο εάν είτε έχει εκτελεστεί ως πράξη είτε η υπόσχεση υποστηρίζεται από αντάλλαγμα. Εάν ένα από τα δύο μέρη παραβιάσει την υπόσχεση εμπιστευτικότητας και το άλλο μέρος μπορεί να αποδείξει ότι υπέστη ζημία ως αποτέλεσμα αυτής της παραβίασης, μπορεί να απαιτήσει αποζημίωση.

Επιπλέον, δεν υπάρχει υποχρέωση αποκλειστικότητας σύμφωνα με το αγγλικό Δίκαιο, οπότε τα μέρη ενδέχεται να πρέπει να επισυνάψουν χωριστά μια συμφωνία αποκλειστικότητας. Και σε αυτή την περίπτωση, ισχύουν τα παραπάνω. Η συμφωνία δεν θα πρέπει επίσης να είναι αόριστης διάρκειας. Τα νομικά δεσμευτικά κείμενα σύμφωνα με το αγγλικό δίκαιο πρέπει να περιέχουν τις βασικές προθέσεις των μερών, π.χ. το αντικείμενο της συναλλαγής, την τιμή, τη διάρκεια κ.λπ. Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ένα έγγραφο που περιέχει λεπτομερή στοιχεία μιας συναλλαγής και τους όρους της μπορεί να αποτελεί νομικά δεσμευτική συμφωνία (τουλάχιστον εάν δεν υπάρχουν ειδικές διατάξεις που να προσδιορίζουν το μη νομικά δεσμευτικό του καθεστώσ) (Simmons & Simmons). (Simmons & Simmons)³.

Οι συμφωνίες αμοιβής διακοπής σε γενικές γραμμές απαγορεύονται στις εξαγορές δημόσιων εταιρειών στις οποίες εφαρμόζεται ο βρετανικός κώδικας εξαγορών. Ωστόσο, παρατηρούνται σε αρκετές ιδιωτικές εξαγορές και εξαγορές στις οποίες δεν εφαρμόζεται ο Κώδικας⁴.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο υπάρχει ο νόμος του 2015 για τα δικαιώματα των καταναλωτών, ο οποίος προστατεύει τους καταναλωτές στο πλαίσιο των

³<https://www.simmons-simmons.com/en/features/pre-contractual-obligations/ck10mcozv5srx0b23r0a2b6ce/pre-contractual-obligations-uk>

⁴ <https://www.simmons-simmons.com/en/features/pre-contractual-obligations/ck10mcozv5srx0b23r0a2b6ce/pre-contractual-obligations-uk>

συμφωνιών, ώστε οι όροι και οι ειδοποιήσεις της σύμβασης να μην είναι καταχρηστικοί και να μην θέτουν τον πελάτη σε αθέμιτη μειονεκτική θέση. Σε αυτόν τον ιστότοπο μπορείτε να βρείτε περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις υπερβολικές χρεώσεις και τις δυσανάλογες κυρώσεις, την ακύρωση της σύμβασης, τα θεσμικά δικαιώματα και την αλλαγή των όρων της σύμβασης.

Τέλος, ο παρόν οδηγός αποτελεί επίσης ένα σημαντικό και χρήσιμο εργαλείο για τη διαπραγμάτευση συμβάσεων και το σχετικό δίκαιο των συμβάσεων.

Βιβλιογραφικές αναφορές

How to write fair contracts: information for businesses. (23 Μαρτίου 2016).

GOV.UK. <https://www.gov.uk/guidance/how-to-write-fair-contracts>

Katz, L. (2008). *Negotiating International Business - United Kingdom.*

Leadershipcrossroads.

<http://www.leadershipcrossroads.com/mat/cou/UnitedKingdom.pdf>

Contractor Calculator (1 Νοεμβρίου 2020) [www.Contractorcalculator.Co.Uk](http://www.contractorcalculator.co.uk).

https://www.contractorcalculator.co.uk/contract_law_signing_contracts_expat_contractor.aspx

An outline of pre contractual obligations in relation to the United Kingdom.

(n.d.). Simmons & Simmons.

<https://www.simmons-simmons.com/en/features/pre-contractual-obligations/ck10mcovz5sxr0b23r0a2b6ce/pre-contractual-obligations-uk>

Unfair contract terms guidance. (Σεπτέμβριος, 2008). Office Of Fair Trading.

https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/284426/of311.pdf

Θεωρητικό μέρος - ΣΛΟΒΕΝΙΑ

Δεοντολογία συνεδριάσεων

Επιχειρηματικές συναντήσεις στη Σλοβενία

Οι Σλοβένοι παίρνουν πολύ σοβαρά μια επαγγελματική συνάντηση και προετοιμάζονται προσεκτικά γι' αυτήν. Περιμένουν από τον εταίρο να είναι προετοιμασμένος να παρουσιάσει τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και την προσφορά και να είναι σε θέση να απαντήσει σε τυχόν πρόσθετες ερωτήσεις.

Η πρώτη συνάντηση είναι αφιερωμένη στη γνωριμία μεταξύ τους και, ακόμη και αν δεν είναι απαραίτητη μια αυστηρή ατζέντα, οι στόχοι θα πρέπει να διατυπωθούν με σαφήνεια. Οι μήνες Ιούλιος και Αύγουστος θα πρέπει να αποφεύγονται, καθώς οι περισσότεροι Σλοβένοι παίρνουν τις καλοκαιρινές τους διακοπές κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου και οι εταιρείες μπορεί να είναι κλειστές ή να εργάζονται με μειωμένο προσωπικό.

Σημασία των επιχειρηματικών συναντήσεων

Η ιεραρχία αποτελεί ουσιαστικό μέρος του σλοβενικού επιχειρηματικού κόσμου και το επίπεδο εκπαίδευσης και εμπειρίας ενός ατόμου είναι σημαντικό για την κατάσταση και την εξέλιξη της καριέρας του. Οι άνθρωποι σέβονται τον τίτλο και τη θέση τους στην επιχειρηματική ιεραρχία. Οι Σλοβένοι μάντζερ είναι συνηθισμένοι σε ένα δυτικό στυλ διοίκησης και επιχειρήσεων.

Κατά την πρώτη συνάντηση, είναι σύνηθες για τους Σλοβένους να ανταλλάσσουν επαγγελματικές κάρτες. Θα πρέπει να βεβαιωθείτε ότι η κάρτα σας περιλαμβάνει τους ακαδημαϊκούς τίτλους σας και τη θέση σας στην εργασία, ώστε είστε σε θέση να συστηθείτε σωστά.

Κατά κανόνα, η πρώτη συνάντηση δεν ακολουθεί μια καθορισμένη ατζέντα, αλλά χρησιμεύει ως γενική εισαγωγή, ώστε τα δύο μέρη να γνωριστούν μεταξύ τους και να διαπιστώσουν αν υπάρχουν αρκετές δυνατότητες για γόνιμη συνεργασία.

Συνήθως απαιτείται μια σειρά συναντήσεων για να επιτευχθεί συμφωνία, καθώς οι περισσότερες σλοβενικές εταιρείες είναι ιεραρχικές και οι σημαντικότερες αποφάσεις λαμβάνονται από τη διοίκηση. Η εξουσία λήψης αποφάσεων σπάνια μεταβιβάζεται σε κάποιον κατώτερο της διοίκησης και οι οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν την ταχύτερα αναπτυσσόμενη μορφή επιχείρησης.

Διαδικασία διαπραγμάτευσης

Οι διαπραγματεύσεις στη Σλοβενία είναι ένα είδος δούναι και λαβείν. Για να επιτύχετε μια κατάσταση αμοιβαίας ωφέλειας (win-win), θα πρέπει να δείξετε στους Σλοβένους τα προσωπικά και επιχειρηματικά σας πλεονεκτήματα, ώστε η συμφωνία να έχει μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας. Στις διαπραγματεύσεις, τα στελέχη της παλαιότερης γενιάς αρέσκονται συνήθως να παίρνουν το χρόνο τους προτού λάβουν μια απόφαση. Επίσης, δεν τους αρέσει να τους πιέζουν και απορρίπτουν την επιθετική διαπραγματευτική συμπεριφορά- προτιμούν ακόμη να μιλούν με κάποιον από τη δική τους ηλικιακή ομάδα. Παρόλο που δεν έχουν συναισθηματικό δεσμό, προσπαθούν να δημιουργήσουν μια φιλική ατμόσφαιρα και προσπαθούν να κάνουν και χρήση του χιούμορ.

Οι μάντζερ της νεότερης γενιάς τείνουν να έχουν περισσότερο δυτικό προσανατολισμό, καθώς πολλοί από αυτούς έκαναν τις μεταπτυχιακές τους σπουδές στη Δυτική Ευρώπη ή την Αμερική, και το στυλ διαπραγμάτευσης που ακολουθούν είναι περισσότερο αμερικανικό παρά σλοβενικό.

Κατά την παρουσίαση, είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι έχει γίνει όλη η έρευνα ώστε να παρέχεται ένα έγκυρο και πειστικό επιχειρήμα που να δίνει καλούς λόγους στους Σλοβένους να συμμετάσχουν στην πρότασή σας. Βασικό σημείο είναι τα οφέλη της εταιρικής σχέσης για την εταιρεία υποδοχής. Για να στηρίξουν τη φήμη τους, οι Σλοβένοι θα παράσχουν έναν κατάλογο με συστάσεις από τους επιχειρηματικούς τους εταίρους και θα περιμένουν και από εσάς να παράσχετε συστάσεις από τους δικούς σας εταίρους ως αντάλλαγμα, αν είναι δυνατόν.

Οι διαπραγματεύσεις με τον δημόσιο τομέα διαρκούν συνήθως περισσότερο από ό,τι με τον ιδιωτικό τομέα. Άλλοι κρίσιμοι παράγοντες για την επίτευξη συμφωνιών είναι η ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών και η ευελιξία στις διαπραγματεύσεις τιμών.

Αφού επιτευχθεί προφορική συμφωνία, οι Σλοβένοι θα περιμένουν να καταρτιστεί γραπτή σύμβαση με τους όρους και τις προϋποθέσεις λεπτομερώς, για να επισημοποιηθεί η συμφωνία.

Συμβουλές για επαγγελματικές συναντήσεις

Οι Σλοβένοι επιχειρηματίες-οικοδεσπότες περιμένουν από τους εταίρους τους να έρθουν προετοιμασμένοι και με αυτοπεποίθηση, χωρίς προκαταλήψεις και να συμπεριφέρονται με σεμνότητα. Οι όποιες απόψεις πρέπει να παρουσιάζονται, αλλά όχι εξαναγκαστικά, ώστε να δίνεται στους Σλοβένους εκπροσώπους η ευκαιρία και ο χώρος να εκφράσουν τις δικές τους ιδέες και τρόπους θεώρησης των πραγμάτων. Η ισότητα, ο σεβασμός και ο ανοιχτός τρόπος σκέψης είναι απαραίτητα στοιχεία στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων (Passport to Trade 2.0, 2019).

Υπογραφή συμβάσεων

Οι επιτυχημένες επιχειρηματικές συμφωνίες και διαπραγματεύσεις με εταίρους σε ξένες αγορές καταλήγουν στη σύναψη και υπογραφή μιας διεθνούς εμπορικής συμφωνίας.

Η σύναψη συμβάσεων μπορεί να είναι γεμάτη με αρκετές κρυφές παγίδες και ευκαιρίες για λάθη.

Οι διαφορές θα φανούν:

- στο νομοθετικό πλαίσιο των επιμέρους χωρών,
- στο δίκαιο των συμβάσεων,
- στη νομική ρύθμιση.

Οι κανόνες της Σύμβασης της Βιέννης εφαρμόζονται αυτόματα για τη σύναψη διεθνούς σύμβασης πώλησης. Εάν τα συμβαλλόμενα μέρη δεν το επιθυμούν, πρέπει να εξαιρέσουν ρητά τις διατάξεις της CISG.

Βασικά στοιχεία ενός συμβολαίου πώλησης

Κατά τη σύναψη συμβάσεων αγοράς, δώστε ιδιαίτερη προσοχή στα ακόλουθα:

- το αντικείμενο της σύμβασης πρέπει να ορίζεται επακριβώς
- στην ακριβή διεύθυνση του αγοραστή για την τιμολόγηση, τη διεύθυνση παράδοσης των εμπορευμάτων
- στον τρόπο και τους όρους πληρωμής των αγαθών και τον καθορισμό των μέσων εγγύησης πληρωμής
- στις προδιαγραφές της ισοτιμίας όπως προβλέπονται από τους διεθνείς εμπορικούς όρους (Incoterms)
- ανάλογα με την επιλεγμένη ισοτιμία, θα πρέπει να προσδιορίζονται οι υποχρεώσεις σχετικά με την εξαγωγή (χώρα του πωλητή) και τον εκτελωνισμό εισαγωγής των εμπορευμάτων (χώρα του αγοραστή)
- στο είδος της μεταφοράς των εμπορευμάτων και στην ασφάλεια μεταφοράς (ποσό κάλυψης σε περίπτωση απώλειας ή ζημιάς των εμπορευμάτων)
- στον τρόπο συσκευασίας των προϊόντων
- στην επίλυση διαφορών, εφαρμοστέο εθνικό δίκαιο.

Σύναψη διεθνών συμβάσεων

Μια καλά καταρτισμένη και συναφθείσα διεθνής εμπορική σύμβαση είναι ένα εξαιρετικό νομικό εργαλείο για τη βελτιστοποίηση της κατανομής των επιχειρηματικών κινδύνων μεταξύ των συμβαλλομένων μερών!

Η προκαταρκτική σύνταξη μιας διεθνούς σύμβασης θα πρέπει να πραγματοποιείται από νομικούς εμπειρογνώμονες που θα πρέπει να είναι εξοικειωμένοι με τους νομικούς κανόνες της ξένης χώρας και από βοηθούς δικηγόρους που έχουν καλή γνώση του αντικειμένου της σύμβασης.

Είναι απαραίτητο να ελέγξουμε εάν ο συνεργάτης μας υπόκειται σε φορολογικές επιβαρύνσεις και έχει έγκυρο ΑΦΜ. Μια σύμβαση μπορεί να συναφθεί προφορικά, γραπτά, σιωπηρά ή με σιωπηρές πράξεις, αλλά στην πράξη, για όλες τις σημαντικές συναλλαγές, η σύμβαση συνήθως συνάπτεται μόνο γραπτώς.

Ένα συμβόλαιο μεταξύ των επιχειρηματικών μερών συνάπτεται όταν το μέρος που ενεργεί ως προσφέρων λαμβάνει επιβεβαίωση από το άλλο μέρος της επιχείρησης ότι αποδέχεται την προσφορά του και όταν και τα δύο μέρη συμφωνούν σε όλα τα βασικά στοιχεία της σύμβασης. Πρέπει επίσης να συμφωνήσουν για τα μη ουσιώδη στοιχεία. Ο τόπος και ο χρόνος σύναψης της σύμβασης είναι ιδιαίτερα σημαντικοί για τον καθορισμό του εφαρμοστέου δικαίου. Ο τόπος σύναψης της σύμβασης είναι ο τόπος όπου η εταιρεία, ως προσφέρων, έχει την έδρα της κατά τη στιγμή της υπογραφής (SPIRIT Σλοβενία, δημόσιος φορέας, 2008–2022).

Σεβασμός των συμβάσεων

Οι σλοβενικές εταιρείες σε όλες σχεδόν τις περιπτώσεις σέβονται τις συμβάσεις, τους όρους και τις προϋποθέσεις τους. Η διεθνής οικονομική συνεργασία είναι ζωτικής σημασίας για τη Σλοβενία, καθώς οι εξαγωγές αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 80 % του ΑΕΠ της. Έτσι, οι σλοβενικές εταιρείες δεν έχουν την πολυτέλεια να έχουν κακή φήμη και κατά συνέπεια μικρότερο εισόδημα, καθώς εξαρτώνται κυρίως από την ξένη αγορά.

Βιβλιογραφικές αναφορές

BSH. (2022). *Compliance & Commitments*. BSH. <https://www.bsh-group.com/about-bsh/compliance-commitments>

Passport to Trade 2.0. (2019). *Passport to Trade 2.0*. <https://businessculture.org/southern-europe/business-culture-in-slovenia/meeting-etiquette-in-slovenia/>

SPIRIT Slovenia, public agency. (2008 – 2022). *Gospodarske pogodbe*. SPIRIT Slovenia Business Development Agency. <https://www.izvoznookno.si/mednarodno-trgovanje/gospodarske-pogodbe/>

Termoelektrarna Brestanica. (2022). *Etični kodeks*. Termoelektrarna Brestanica. <https://www.teb.si/si/o-druzbi/eticni-kodeks/>