INCONEXT

Internatiolization Consulting

TARPTAUTINĖS DERYBOS

Mokymų medžiaga

Part 3

„INCONEXT“ PROJEKTAS

Projektą finansuoja
LEONARDO DA VINČI PROGRAMA

Projekto Nr. LLP-LdV-TOI-2010-LT-0074

Švietimo ir kultūros GD
Mokymosi visą gyvenimą programa

Tarpkultūriniai skirtumai derybose

Čia pateikiame keletą rekomendacijų, vedant derybas su žmonėmis iš žemiau nurodytų šalių, kurios vaidina svarbų vaidmenį Lietuvos importe ir eksporte.

Rusija	
Derybų taktika	Derybos yra sunkios ir gali tęstis kelias valandas. Iš kambario paprastai išeikite kartą arba du. Derybų grupės turėtų diskutuoti sėdėdamos vieni prieš kitus. Perdėtas rūpinimasis yra silpnumo ženklas.
Pokalbių arba tabu temos	Pradžioje naudingas mažas aptarimas: šeima, kelionės. Tabu: politika, ekonomika, praeitis.
Verslo kultūra/sprendimų priėmimas	Verslo struktūros yra labai hierarchinės. Rusai dažnai derėtis leidžia specialistams. Aukšti asmenys pasirodo tik visuomeninių įvykių metu.
Sutartys	Sutartys yra privalomos. Priešingu atveju gali kilti rūpesčių dėl apmokėjimo.
Konfliktų valdymas	Iš anksto turi būti apsprendžiami optimistiški pasiūlymai, kaip spręsti problemas, kitaip rizikuojate turėti daug sunkumų.

Šaltinis: Däubner ir Hennrich, 2003

Vokietija	
Derybų taktika	Deryboms turi būti gerai pasiruošta. Jūs turėtumėte žinoti išsamius ir konkrečius atsakymus į kiekvieną galimą klausimą. Kokybė ir modelis dažnai yra svarbiau nei kaina. Į sutartį turėtų būti įtraukiama tinkamos aukštos kokybės produktų aptarnavimo paslaugos.
Pokalbių arba tabu temos	Religija, politika ir istorija yra tabu temos.

	Tinkamos pokalbiams temos yra laisvalaikio veikla, sportas (futbolas), kelionės, verslo sėkmės istorijos, šeima.
Verslo kultūra/sprendimų priėmimas	Hierarchija yra “plokščia”. Derybų partneriai gali aplamai priimti sprendimus.
Sutartys	Sutartys yra sudaromos rašytine forma ir jų yra griežtai laikomasi
Konfliktų valdymas	Nustačius kaltininką gali būti pradedamas problemų sprendimas.

Šaltinis:: Däubner ir Hennrich, 2003

Lenkija	
Derybų taktika	Būkite pasirengę sunkioms deryboms. Lenkai paprastai būna gerai pasirengę deryboms. Jūs dažnai susidursite su reikalavimu stipriai sumažinti kainas.
Pokalbių arba tabu temos	Popiežiaus ir katalikų bažnyčios kritika yra nemėgstama tema. Politinė istorija neturėtų būti aptariama. Geros temos yra sportas, šeima arba kultūra.
Verslo kultūra/sprendimų priėmimas	Hierarchines struktūras galima rasti valstybės valdomose srityse.
Sutartys	Sutartys paprastai yra privalomos.
Konfliktų valdymas	Esant asmeniniams kontaktams kiekvieną problemą galite aptarti atvirai ir kartu rasti sprendimą. Laikykitės faktų, lenkai alergiškai reaguoja į asmeninę kritiką

Šaltinis: Däubner ir Hennrich, 2003

Niderlandai	
Derybų taktika	Jūs iš karto turite pataikyti į tašką, tušti pokalbiai nereikalingi. Su olandais derėtis reikia tiesiogiai, atvirai ir labai efektyviai. Jie tikisi aiškių kriterijų, tikslių apskaičiavimų ir yra gerai pasirengę deryboms. Kainos pasiūlymą dažniausiai

	pasirenkama siųsti paštu.
Pokalbių arba tabu temos	Apie viską jūs galite kalbėti atvirai, išskyrus Olandijos karališkąją šeimą. Yra sveikintinas geras nusimanymas sporte.
Verslo kultūra/sprendimų priėmimas	Hierarchija yra plokščia ir skaidri. Derybininkai yra įgalioti užbaigti derybas.
Sutartys	Sutartys yra privalomos.
Konfliktų valdymas	Nesutarimai turi būti sprendžiami asmeninėse diskusijose. Pirmenybė teikiama kompromisams.

Šaltinis: Däubner ir Hennrich, 2003

Švedija	
Derybų taktika	Jūs iš karto turėtumėte prieiti prie svarbiausio klausimo ir viską atvirai aptarti. “Ne” yra teikiama pirmenybė “Gal būt”. Derybų metu nerodykite humoro ar emocijų. Būdamas punktualus, tikslus ir patikimas susitarimuose ir kurdamas asmeninius santykius su savo partneriu, jūs padėsite pagrindą ilgalaikiams verslo ryšiams. Po to derybos paprastai būna trumpos ir nesudėtingos.
Pokalbių arba tabu temos	Sportas ir gamta (visų pirma Švedijos gamta) yra populiariausia tema pokalbiams. Jums nederėtų kritikuoti Švedijos visuomenės ir gerovės modelio. Nekalbėkite neigiamai apie karališkąją Švedijos šeimą.
Verslo kultūra/sprendimų priėmimas	Švedijoje yra “plokščioji’ hierarchija. Sprendimai yra priimamai komandose. Tačiau kai bus kontaktuojama su Švedijos verslo partneriais, jūs turėtumėte susisiekti su aukštais vadovų lygio žmonėmis.
Sutartys	Švedai yra patikimi.
Konfliktų valdymas	Švedai yra linkę išvengti ginčų. Jeigu tai

	neįmanoma, jie bando rasti sprendimus greitai ir be emocijų.

Šaltinis: Däubner ir Hennrich, 2003

Naudodamiesi aukščiau pateikta informacija ir informacija iš http://geert-hofstede.com/national-culture.html , jūs gal būt galėsite išspręsti šiuos klausimus:

Klausimynas

Kuris iš žemiau pateiktų veiksnių labiausiai įtakoja aukštą asmens padėtį Kinijoje?

a) Atlyginimas
b) Amžius
c) Patirtis

Jūsų įmonė 3 mėnesius veda derybas su Argentinos kompanija. Sekantis derybų etapas yra nustatytas kaip galutinis, kurio metu siekiama galutinai susitarti su visomis šalimis. Derybininkas, kuris buvo susijęs su derybomis Argentinoje, suserga ir negali keliauti. Pavaduojantis asmuo gauna nurodymus ir yra siunčiamas sudaryti sutartį. Jis grįžta tuščiomis rankomis. Kodėl?

a) Argentinos kompanija tiesiog įsižeidė, nes manė, kad jūsų įmonė, siųsdama naują derybininką, rimtai neatsižvelgė į verslo ryšius.
b) Argentinoje asmeniniai santykiai yra vertinami labiau nei įmonių. Derybos žlugo, nes naujasis derybininkas buvo nežinomas.
c) "Argentinoje tikima, kad jeigu vystant verslą, kelią pastoja liga, tai yra blogas ženklas."

Ko labiausi reikia vengti verslo susitikimuose su prancūzais?

a) Asmeninių klausimų
b) Akių kontakto
c) Oficialaus elgesio

Paimta iš www.kwintessential.co.uk

Internetiniame puslapyje www.kwintessential.co.uk jūs taip pat galite rasti keletą pavyzdžių su rekomendacijomis apie verslo etiketą vedant derybas su partneriais iš įvairių šalių :

http://www.kwintessential.co.uk/resources/country-profiles.html

“

Tačiau turėkite omenyje, kad šis internetinis puslapis yra tik informacinio ir pažintinio pobūdžio. Tai nėra skiriama stereotipinėms kultūroms.

Išvados

Šiame modulyje jūs išmokote sėkmingai derėtis su tarptautiniais partneriais. Pirmiausiai jūs turite suprasti Harvardo derybų koncepciją, kuri labiau yra grindžiama susitarimu ir bendradarbiavimu nei prieštaravimu. Norint pasiekti rezultatų, kurie yra visų derybininkų tikslas, būtina atsižvelgti į šiuos keturiais pagrindiniais punktus.

Vykdant kultūrines derybas niekada negalima nuvertinti kultūrinių skirtumų įtakos deryboms. Kultūriniai įsitikinimai, o taip pat ir konkrečios tradicijos daro įtaką derybų stiliui ir todėl įtakoja derybų rezultatus. Geras derybų stilių skirtumų žinojimas ir jų panaudojimas gali padėti pasiekti jums geresnių derybų rezultatų, o taip pat kuriant gerus verslo santykius tarptautinėse rinkose. Antroje modulio dalyje kultūriniai skirtumai buvo nagrinėjami teoriškai ir praktiškai. Čia pateikiamos rekomendacijos nėra laikomos universaliais sprendimais, nes žmonės yra ne tik kultūriškai įtakoti, bet ir kaip asmenys, turintys savo elgseną.

Šaltiniai:

Mathys (2006): Derybų įgūdžiai, paimta iš http://www.mathysmedical.com/fileadmin/user_upload/pdf_download/Arztforum/Verhandlungstechniken_D.pdf , 2012-04-12

Däubner C.; Hennrich D. (2003): Weltweit verhandeln (Sandoriai visame pasaulyje). Ueberreuter: Frankfurtas.

Internetiniai šaltiniai:

www.kwintessential.co.uk

www.geert-hofstede.com