

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΙΣ
ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ**

**ΜΑΘΗΜΑ:
ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΩΝ
ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

ΘΕΜΑΤΑ ΕΞΕΤΑΣΕΩΝ (ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2020)

Να απαντήσετε με συντομία στα δύο από τα τρία ακόλουθα θέματα .

Καλή επιτυχία!

1. Δύο εταιρείες (A και B) είναι παγκόσμιες πρωτοπόρες στο χώρο της φαρμακοβιομηχανίας. Η εταιρεία Γ, τρέχουσας χρηματιστηριακής αξίας 1 δις. Ευρώ, είναι η τρίτη εταιρεία στον κλάδο και ενδιαφέρεται να αποτελέσει αντικείμενο συγχώνευσης. Οι δύο ηγέτες του κλάδου (εταιρείες A και B) ενδιαφέρονται να εξαγοράσουν την εταιρεία Γ, με ανώτατο αντίτιμο 1,2 δις Ευρώ. Αν η συμφωνία ολοκληρωθεί για λιγότερα από 1,2 δις, η εξαγορά θα θεωρηθεί από την αγορά κερδοφόρος, αλλιώς ζημιογόνα (για όποια εκ των A και B πλειοδοτήσει) και θα οδηγήσει σε σημαντική πτώση της μετοχής της πλειοδοτούσας εταιρείας. Η εξαγορά της Γ από οποιαδήποτε από τις δύο (A ή B), θα έφερνε την άλλη σε μειονεκτική θέση με απώλειες 0,5 δις Ευρώ. Λόγω μεγέθους αλλά και ενδιαφέροντος για την αγοραπωλησία, όποια κίνηση κι αν γίνει από τη μία από τις δύο εταιρείες (A ή B), η άλλη εταιρεία θα το μάθει.

Είστε ο βασικός διαπραγματευτής της εταιρείας A με τη Γ και ζητείται από εσάς να σχεδιάσετε την (απόλυτα νόμιμη) διαπραγματευτική στρατηγική σας, εντοπίζοντας εκτός άλλων τις τιμές επιφύλαξης της εταιρείας σας (reservation price), τη ζώνη πιθανής συμφωνίας (ZOPA) και εκτιμώντας την εξέλιξη της διαπραγμάτευσης.

2. Η χώρα X είναι βασικό μέλος Διεθνούς Οργανισμού (ΔΟ), που λειτουργεί με ομοφωνία ως προς τη λήψη αποφάσεων. Μετά από πολλά χρόνια δυσθυμίας, η χώρα X αρνείται, το 2020, να καταβάλει το μερίδιό της για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού αυτού, επιχειρηματολογώντας ότι για μεγάλο χρονικό διάστημα καλύπτει -στη βάση προηγούμενης συμφωνίας- ποσοστό 25% του προϋπολογισμού, ενώ τα υπόλοιπα 40 μέλη μαζί καλύπτουν το άλλο 75%. Επιθυμία της χώρας X είναι το ποσοστό αυτό να πέσει στο 20% αλλά κανένα κράτος-μέλος του Διεθνούς Οργανισμού δεν προτίθεται να καλύψει το κενό. Το Κοινοβούλιο της χώρας X έχει πάρει ήδη απόφαση ότι αν δεν συμβεί αυτό μέχρι το τέλος του τρέχοντος έτους (2020), το σύνολο του δεσμευμένου πόσου στον κρατικό προϋπολογισμό για τη χρηματοδότηση του Διεθνούς Οργανισμού την επόμενη χρονιά θα διατεθεί προς άλλη κατεύθυνση. Χωρίς τα χρήματα αυτά ο Διεθνής Οργανισμός θα καταρρεύσει, κάτι που καμία πλευρά δεν το επιθυμεί.

Μπροστά στον κίνδυνο παταγώδους αποτυχίας, ορίζεται νέος διαπραγματευτής της χώρας X. Μετά από έναν νέο γύρο επαφών με όλες τις κυβερνήσεις, ο νέος διαπραγματευτής εντοπίζει τρεις χώρες που δεν ήταν αρνητικές στο να καλύψουν τη μείωση της συνεισφοράς της χώρας X στον προϋπολογισμό του Διεθνούς Οργανισμού αλλά όχι άμεσα. Μετά από μια εκτεταμένη σειρά διερευνητικών συναντήσεων, ο νέος διαπραγματευτής αντιλήφθηκε ότι οι χώρες δεν μπορούσαν να συνεισφέρουν επιπλέον ποσά πριν από το 2023 λόγω ανελαστικών δικών τους οικονομικών υποχρεώσεων. Το νέο αυτό δεδομένο οδήγησε σε τελική συμφωνία, με μείωση της συνεισφοράς της χώρας X από το 2023 και μετά. Η συμφωνία εγκρίθηκε από το Κοινοβούλιο της χώρας X και αποδεσμεύτηκαν εγκαίρως τα σχετικά κονδύλια προς τον Διεθνή Οργανισμό.

Αναλύστε το παραπάνω διαπραγματευτικό παίγνιο αξιοποιώντας τις γνώσεις που έχετε αποκομίσει στο πλαίσιο του μαθήματος.

3. «...Σημαντικό ρόλο στις διαπραγματεύσεις για τα αγροτικά προϊόντα στο πλαίσιο του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου (ΠΟΕ) έπαιξε ο Πρόεδρος της Επιτροπής Γεωργίας, Stuart Harbinson, που ήταν μέχρι τότε ο επικεφαλής της αντιπροσωπείας του Χονγκ Κονγκ. Ο Harbinson εξελέγη ομόφωνα, συγκεντρώνοντας τις προτιμήσεις ισχυρών κρατών στις διαπραγματεύσεις (ΗΠΑ, ΕΕ, Ιαπωνία και Καναδάς), ενώ είχε και πρότερη εμπειρία δεδομένου ότι είχε ασκήσει με επιτυχία τα καθήκοντα του Προέδρου του Γενικού Συμβουλίου, συνεισφέροντας σημαντικά στην επιτυχή έκβαση της Υπουργικής Συνόδου της Ντόχα το 2001. Επιπλέον, ως εκπρόσωπος του Χονγκ Κονγκ, παρουσίαζε το πρόσθετο πλεονέκτημα ότι δεν είχε ιδιαίτερα συμφέροντα και προτιμήσεις στα θέματα της ατζέντας διαπραγμάτευσης.

Οι Προεδρίες στον ΠΟΕ έχουν περιορισμένη εξουσία χωρίς την εξουσιοδότηση να προετοιμάζουν και να υποβάλλουν με δική τους ευθύνη προπαρασκευαστικά κείμενα συμφωνιών προς διαπραγμάτευση παρά μόνο κείμενα που είτε έχουν τη συναίνεση των μερών ή, στην περίπτωση που δεν υπάρχει τέτοια συναίνεση, ένα κείμενο που θα περιορίζεται στη απλή καταγραφή των διαφορετικών θέσεων.

Παρά το γεγονός ότι ο Harbinson συγκάλυψε σε διαδοχικές συνεδρίες την Επιτροπή Γεωργίας, το έτος 2002, οι βασικές διαφορές ανάμεσα στα μέρη δεν αμβλύθηκαν. Ο λίγος χρόνος που απέμενε μέχρι τις 31 Μαρτίου 2003 και την οριοθετημένη λήξη των διαπραγματεύσεων ώθησε τον Harbinson να πάρει την τολμηρή πρωτοβουλία να συντάξει και να υποβάλλει με προσωπική του ευθύνη ένα ενιαίο κείμενο συμφωνίας με σκοπό αυτό να τεθεί προς συζήτηση και έγκριση στην υπουργική συνεδρίαση των χωρών του ΠΟΕ (14-16 Φεβρουαρίου) και στις επικείμενες συναντήσεις της Επιτροπής Γεωργίας (24-28 Φεβρουαρίου 2003).

Ο Harbinson παρατήρησε ότι συνέταξε το κείμενο «...παρά τις δυσκολίες που οι συμμετέχοντες [στην Επιτροπή Γεωργίας] αντιμετώπιζαν στη προσπάθεια να γεφυρώσουν τις πολύ διαφορετικές διαπραγματευτικές θέσεις τους» και «...παρά το γεγονός ότι δεν έλαβε σημαντική καθοδήγηση από αυτούς». Το κείμενο του Harbinson συνάντησε την άμεση αντίδραση βασικών εμπλεκόμενων μερών (όπως της Ιαπωνίας, της ΕΕ, των ΗΠΑ και των 15 κρατών μελών του Cairns Group που εξάγουν αγροτικά προϊόντα) με μοναδική εξαίρεση μια ομάδα αναπτυσσόμενων κρατών (Ινδία, Νιγηρία, Κένυα). Η κριτική δεν περιορίστηκε στο περιεχόμενο του κειμένου αλλά επεκτάθηκε και στο πρόσωπο του ίδιου του Harbinson. Η Προεδρία κατηγορήθηκε ότι παράκαμψε τη συνήθη πρακτική που ακολουθούσαν μέχρι τότε οι Πρόεδροι στον ΠΟΕ, σύμφωνα με την οποία σε περιπτώσεις που η ομοφωνία δεν ήταν εφικτή για τη σύνταξη και υποβολή ενός ενιαίου κειμένου, τότε ο Πρόεδρος θα έπρεπε να υποβάλλει ένα κείμενο στο οποίο θα συμπεριλαμβάνονταν όλες οι διαφορετικές απόψεις που έχουν εκφραστεί από τα διαπραγματευόμενα μέρη. Προς υπεράσπισή του, ο Harbinson αναγνώρισε ότι η πρωτοβουλία του συνιστούσε υπέρβαση της επίσημης εντολής που είχε

λάβει, αλλά επεσήμανε τη δυσχερή θέση των Προέδρων στον ΠΟΕ που ενώ πρέπει να εργαστούν για την αναζήτηση της ομοφωνίας δε διαθέτουν τα απαραίτητα μέσα προς το σκοπό αυτό...»

Εντοπίστε στο παραπάνω κείμενο τους βασικούς παράγοντες που καθορίζουν την (αν)αποτελεσματικότητα της Προεδρίας σε πολυμερείς διαπραγματεύσεις.