МЕЃУНАРОДЕН СЛАВЈАНСКИ УНИВЕРЗИТЕТ
СВЕТИ НИКОЛЕ
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА



ФАКУЛТЕТ ЗА ПРАВНИ НАУКИ
СТУДИСКА ПРОГРАМА: ГРАЃАНСКО ПРАВО

МАГИСТЕРСКА ТРУД

АЛТЕРНАТИВНО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ

СТУДЕНТ: СЕДАТ ЈАКУПОВСКИ
БРОЈ НА ИНДЕКС: М22727
МЕНТОР: ПРОФ. Д-Р ЕЛИЗАБЕТА СПИРОСКА

Свети Николе, 2024

АПСТРАКТ

Алтернативното решавање спорови е процес во кој неутрална трета страна - посредник или арбитер, им помага на страните кои се вмешани во спор да се договорат. Алтернативно решавање спорови е термин кој се користи за опишување начини на решавање на спор без да се оди на суд. Постојат многу различни форми на ADR, но единственото нешто што им е заедничко е тоа што сите тие имаат потенцијал да решат спор без никакво судско вклучување. Ова е причината зошто се нарекува „алтернатива“ - тоа е алтернатива на парничните спорови (решавање пред суд).

Алтернативно решавање на спорови претставува постапка, договорена од страните во спорот, во која тие ги користат услугите на неутрална страна за да им помогнат да постигнат договор и да избегнат судски спорови. Покрај тоа што служи како потенцијално средство за избегнување на трошоците, одложувањето и неизвесноста поврзани со традиционалните судски спорови, алтернативно решавање на спорови, исто така, е наменето и како средство за подобрување на комуникацијата меѓу страните.

Една од основните причини поради кои страните може да претпочитаат постапки за алтернативно решавање на спорови е тоа што, за разлика од спротивставените парници, постапките за алтернативно решавање на спорови често се колаборативни и им овозможуваат на странките да ги разберат меѓусебните позиции. Алтернативното решавање на спорови, исто така, им овозможува на странките да дојдат до покреативни решенија кои судот можеби нема законски да биде дозволено да ги наметне.

Алтернативното решавање спорови се однесува на какви било средства за решавање спорови надвор од судницата; познато и како „соодветно“ разрешување спорови. Алтернативно решавање на спорови обично вклучува рана неутрална евалуација, преговарање, помирување, посредување и арбитража. Додека двете најчести форми на алтернативно решавање на спорови се арбитражата и медијацијата, преговарањето речиси секогаш се обидува прво да се реши спорот.

Алтернативното решавање спорови е дефинирано како решавање на конфликт надвор од судот преку употреба на трета страна за да се одржат неутрални работите. Овој процес е различен од традиционалниот судски спор. Алтернативното решавање на спорови генерално не го користи судот и како резултат на тоа, процесот честопати е поефикасен и во однос на времето и во однос на трошоците.

ABSTRACT

Alternative dispute resolution is a process in which a neutral third party—a mediator or arbitrator helps parties who are embroiled in a dispute come to an agreement. Alternative dispute resolution is the term used to describe ways of resolving a dispute without having to go to court. There are many different forms of alternative dispute resolution, but the one thing they have in common is that they all have the potential to resolve a dispute without any court involvement. This is why it is referred to as 'alternative' – it's an alternative to litigation (settling in a court of law).

Alternative dispute resolution is a procedure, agreed upon by the parties to the dispute, in which they use the services of a neutral party to help them reach an agreement and avoid litigation. In addition to serving as a potential means of avoiding the cost, delay, and uncertainty associated with traditional litigation, alternative aispute aesolution is also intended as a means of improving communication between the parties. Alternative dispute resolution provides a forum for creative solutions to disputes that better meet the needs of the parties.

One of the primary reasons parties may prefer alternative dispute resolution procedures is that, unlike adversarial litigation, alternative dispute resolution procedures are often collaborative and allow the parties to understand each other's positions. Alternative dispute resolution also allows parties to come up with more creative solutions that a court may not be legally permitted to impose.

Alternative dispute resolution refers to any means of resolving disputes outside the courtroom; also known as "appropriate" dispute resolution. Alternative dispute resolution usually includes early neutral evaluation, negotiation, conciliation, mediation and arbitration. While the two most common forms of alternative dispute resolution are arbitration and mediation, negotiation almost always attempts to resolve the dispute first.

Alternative dispute resolution is defined as resolving a conflict outside of court by using a third party to keep things neutral. This process is different from traditional litigation. Alternative dispute resolution is generally not used by the court and as a result, the process is often more efficient in both time use and cost.

СОДРЖИНА

ВОВЕД.....6
МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТАП ВО ИСТРАЖУВАЊЕТО.....13
1. ОПШТЕСТВЕНА ОПРАВДАНОСТ ЗА ПРОУЧУВАЊЕ НА ТЕМАТА.....13
2. ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ.....14
3. ЦЕЛ НА ИСТРАЖУВАЊЕ.....14
4. МЕТОДИ НА ИСТРАЖУВАЊЕ.....15
5. ВРЕМЕНСКА РАМКА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....15
6. ИНФОРМАЦИСКА БАЗА НА МАГИСТЕРСКИОТ ТРУД.....15
7. СТЕПЕН НА РАЗРАБОТКА НА ПРОБЛЕМОТ.....15
ПРВ ДЕЛ: КАРАКТЕРИСТИКИ НА АЛТЕРНАТИВНОТО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ.....16
1.1. ДЕФИНИРАЊЕ НА АЛТЕРНАТИВНОТО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ.....16
1.2. ВИДОВИ НА АЛТЕРНАТИВНО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ.....18
1.2.1. Медијација.....19
1.2.2. Арбитража.....28
1.2.3. Преговарање.....48
1.2.4. Колаборативно право.....51
1.2.5. Неутрална евалуација.....52
1.2.6. Состаноци за порамнување.....54
1.3. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ ОД АЛТЕРНАТИВНОТО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ.....55
1.3.1. Предности од алтернативното решавање на спорови.....55
1.3.2. Недостатоци од алтернативното решавање на спорови.....57
ВТОР ДЕЛ: СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ.....60
2.1. ВИДОВИ СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ.....60
2.1.1. Спорови меѓу деловни партнери.....61
2.1.2. Спорови со добавувачите.....64
2.1.3. Поплаки од клиентите.....65
2.1.4. Договорни спорови.....66
2.2. ИЗБЕГНУВАЊЕ СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ.....68
2.2.1 Користење утврдени политики и процедури.....71
2.2.2. Идентификување евентуален ризик.....73
2.3. МЕХАНИЗМИ ЗА РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ.....76

ТРЕТ ДЕЛ: РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИТЕ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ.....79
3.1. ПОСТАПКИ ВО РЕШАЊАЊЕТО НА СПОРОВИТЕ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ....79
3.1.1. Разбирање на спорот.....84
3.1.2. Комуницирање со другата страна.....86
3.1.3. Барање помош од адвокат.....87
3.1.4. Водење на судска парница.....87
3.2. МЕНАЏМЕНТ СО СПОРОВИТЕ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ.....91
3.2.1. Прифаќање на спорот.....95
3.2.2. Анализирање на спорот.....95
3.2.3. Планирање на решавањето на спорот.....96
ЗАКЛУЧОК.....98
ЛИТЕРАТУРА.....101

Вовед

Алтернативното решавање спорови е заеднички процес дизајниран да им помогне на сопствениците на бизнисите во решавањето на нивните спорови. Тоа е неформална и брза алтернатива на традиционалните судски спорови која има бројни придобивки, вклучувајќи:

Ефективност - Алтернативното решавање спорови е поевтино од комерцијалните судски спорови. Целиот процес на решавање на конфликтот се случува надвор од судницата. Нема судски такси или поврзани трошоци.

Временска ефективност - Сопствениците на бизниси треба брзо да ги решат конфликтите за да можат да продолжат ефикасно да работат. Алтернативното решавање спорови се движи брзо затоа што се случува според распоредот на бизнисите, а не според распоредот на судот.

Флексибилност - За разлика од традиционалните судски спорови, алтернативното решавање спорови им дава флексибилност на сопствениците на мали бизниси да одредат кога и каде се одржуваат состаноците. Исто така, на двете страни им дава флексибилност да одредат како ќе продолжи процесот.

Доверливост – Алтернативното решавање спорови е доверлив процес и не е отворен за јавноста, за разлика од парничниот процес. Ова им овозможува на сопствениците на бизнисите да работат преку сложени проблеми без страв дека ќе го нарушат нивниот бренд или репутација.

Алтернативно решавање на спорови е секое средство што се користи за решавање на конфликт, освен преку судски спор. Примерите вклучуваат преговарање, олеснета дискусија и посредување.

Клучните карактеристики на алтернативно решавање на спорови се однесуваат на тоа што тоа истото овозможува прилагоден позитивен исход за сите или дел од прашањата, се фокусира на градење консензус и е ориентиран кон иднината, има за цел да ги утврди интересите на страните, вклучува учество на неутрален и непристрасен посредник за алтернативно решавање спорови, избран или договорен од сите страни, за да се олеснат преговорите и дискусиите на учесниците.

Алтернативното решавање на споровите претставува доброволно учество, освен кога е назначено од суд, и учесниците можат да се повлечат од процесот во која било фаза, се остварува преку неформални, помалку структурирани и флексибилни

активности, и ја нагласува меѓусебноста пред личниот интерес и помирувањето пред раскинувањето.

Страните активно учествуваат во процесот, ги дефинираат прашањата и ја задржуваат контролата врз исходот; тие го имаат последниот збор, а не посредникот за алтернативно решавање спорови. Дискусиите, преговорите и документацијата се доверливи, освен ако поинаку не се бара со закон, и не претставуваат дел од јавната евиденција.

Обработката на трудот е конципирана во три дела и тоа:

Првиот дел од трудот со наслов КАРАКТЕРИСТИКИ НА АЛТЕРНАТИВНОТО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ е посветен на дефинирањето на алтернативното решавање на спорови, односно на претставувањето на основните видови на алтернативно решавање на спорови, како што се: медијацијата, арбитражата, преговарање, колаборативното право, неутралната евалуација и состаноци за порамнување за помирување. Покрај ова, во овој дел од трудот се разработуваат предностите и недостатоците на алтернативното решавање на спорови.

Алтернативното решавање на спорови е процес кој им овозможува на страните да се договорат без потреба од користење на традиционалниот судски систем. Тоа е форма на решавање конфликти брзо и едноставно со заштеда на време и пари и зачување односите меѓу компаниите:

Алтернативното решавање на спорови им овозможува на страните да се договорат без судскиот систем;

Алтернативното решавање на спорови е брза и лесна форма за решавање спорови;

Алтернативното решавање спорови често се користи за комерцијални, како и за некомерцијални спорови и е достапен во повеќе форми:

Медијација – медијацијата е процес во кој неутрално лице наречено „посредник“ им помага на страните да се обидат да постигнат заемно прифатливо решение на спорот. Посредникот не одлучува за случајот, туку им помага на страните да комуницираат за да можат сами да се обидат да го решат спорот. Посредувањето може да биде особено корисно кога деловните партнери имаат спор. Медијацијата може да биде несоодветна ако едната страна има значителна предност во моќта или контролата над другата страна.

Арбитража – арбитражата е процес во кој неутрално лице наречено „арбитер“ слуша аргументи и докази од секоја страна и потоа одлучува за исходот. Арбитражата е помалку формална од судењето и правилата за докажување често се релаксирани.

Арбитражата може да биде во обврзувачка форма во која страните се согласуваат да ја прифатат одлуката на арбитерот како конечна и генерално немаат право на жалба. Исто така, арбитражата може да биде и во необврзувачката форма во која страните може да побараат судење доколку не ја прифатат одлуката на арбитражата.

Преговарање - Преговарањето е форма на алтернативно решавање на спорови што ги вклучува двете страни да се здружат за да го решат спорот. При преговарањето двете страни се активно вклучени во процесот, разговараат и сами доаѓаат до решенија. Преговарањето е доброволно и доверливо и не бара од страните да ангажираат адвокати. Преговарањето е одличен начин за решавање на конфликтите без да се оди на суд и може да се направи неформално преку разговор или со помош на посредник. Преговарањето вклучува дискусија за спорот и обид да се најде заемно задоволителен исход.

Колаборативно право - колаборативното право е процес на решавање проблеми што им дава начин на страните кои имаат спор да го прекинат спорот без стрес, одложување и трошоци. Колаборативното право се заснова на три принципи:

Залог да не се водат спорови на суд;

Искрена, доброволна, брза и добронамерна размена на релевантни информации без формално откривање; и

Посветеност да се стреми кон решенија кои ги земаат предвид највисоките приоритети на двете страни кои имааат спор.

Неутрална евалуација - неутралната евалуација е процес во кој неутрално лице со експертиза за предметот слуша скратени аргументи, ги разгледува силните и слабите страни на случајот на секоја страна и нуди евалуација на веројатните судски исходи во обид да промовира спогодба. Неутралниот оценувач може, исто така, да обезбеди насоки за планирање на случаи и помош за порамнување со согласност на страните.

Состаноци за порамнување – на состаноците за порамнување, судијата или претставникот на судијата се состанува со странките и нивните адвокати за да се обидат да решат некои или сите прашања во спорот пред да одат на судење. Учеството на страните е ограничено, а фокусот е на стеснување на спорните прашања.

Алтернативното решавање на споровите има многу предности, но и некои недостатоци во однос на судските спорови. Целта на алтернативното решавање на споровите е да се решат несогласувањата во помалку спротивставени услови, притоа да се намалат трошоците и времето, поврзани со парницата.

Предностите на алтернативното решавање на спорови се тие што процесите се флексибилни, економични, временски ефективни и им даваат на страните поголема контрола врз процесот и резултатите. Страните кои алтернативно ги решаваат своите спорови се генерално позадоволни бидејќи можат директно да учествуваат во изработката на условите за нивното решавање. Кога се достапни соодветни процеси за решавање, многу спорови може да се решат поефикасно и со поголемо задоволство за сите страни. Може да се избегнат долги, скапи судски спорови, да се минимизира поделеноста и да се постигнат продуктивни резултати.

Како *недостатоци* на алтернативното решавање на спорови може да се истакне фактот што нема загарантирано решение на споровите, односно процесот на алтернативно решавање не секогаш води до решение. Ова значи дека страните би можеле да инвестираат време и пари во обидот да го решат спорот надвор од судот и сепак ќе мора да продолжат со судски спор. Донесените одлуки со процесите на алтернативно решавање на спорови не може да се обжалат.

Во вториот дел од трудот, со наслов СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ, се обработуваат видовите спорови меѓу компаниите, искажани како спорови меѓу деловни партнери, спорови со добавувачите, спорови со клиентите и договорни спорови. Потоа се обработуваат прашањата на избегнување спорови меѓу компаниите со користење утврдени политики и процедури, идентификување евентуални опасности и развивање механизми за решавање на спорови меѓу компаниите.

Спорови се случуваат меѓу компаниите од секаква големина, без разлика на дејноста. Бизнис-спорот може да ескалира и да предизвика фрустрации кои влијаат на продуктивноста и растот на компаниите. Секој бизнис кој работи со добавувачи, изведувачи, купувачи или други деловни партнери има ризик од спорови. Ова може да се случи затоа што едната страна не добива тоа за што верува дека има право или другата смета дека не била соодветнато третирана или не ѝ се подмирени обврските и не ѝ е платена цената за нејзините услуги. Страните може да се најдат во несогласување за спецификите на договорот или колку долго треба да трае.

Спорови меѓу деловни партнери **-** Споровите меѓу деловните партнери се спорови кои се јавуваат кога партнерите не се согласуваат со она што е во најдобар интерес на бизнисот. Понекогаш партнерите или сопствениците на бизниси не се согласуваат во однос на нивната финансиска компензација или не се согласуваат за тоа кој треба да заземе лидерски позиции. Спорови може да настанат и кога сопственикот

или партнерот ја прекршува својата доверителска должност кон бизнисот или другите сопственици.

Спорови со добавувачите - Суштинската улога што добавувачите ја имаат во компаниите е обезбедување непречено работење и испорака на стоки. Секое одложување или погрешна комуникација со добавувачите може да резултира со значителни одложувања и губење на профитот за компанијата. Спорот за добавувачот значи какви било спорови, побарувања, судски спорови, посредување или арбитража, без разлика дали се загрозени или нерешени во врска со кој било инцидент што ја вклучува добавувачот.

Спорови со клиентите - Спор со клиентите или потрошувачите може да настане кога тие можеби не се задоволни со искуството или услугата што им била понудена, или кои можеби сметаат дека производот што го купиле не е во согласност со стандардот што го очекувале. Компаниите обезбедуваат одредени гаранции за производите кога им се даваат на потрошувачите, и кога овие гаранции се прекршени и се предизвикува штета.

Договорни спорови - Договорните спорови настануваат како резултат на прекршување на договорот. Најчесто прекршувањето на договорите се јавува кога едната страна не ги почитува своите обврски кон договорот. Понекогаш спорови произлегуваат од договорот затоа што тој е нецелосен, двосмислен или нејасен. Ова често резултира со тоа што секоја страна го толкува договорот во најповолната страна за неа.

Порано или подоцна, секоја компанија може да се соочи со некаков облик на спор - тоа е неизбежно. Но, огромното мнозинство деловни спорови може да се спречат. За да се избегнат бизнис спорови потребно е да се документира сè. Со солидни податоци не само што можат брзо да се решат несогласувањата, може и да се обесхрабрат долгите спорови и правни дејствија.

Внатрешни политики и процедури – Внатрешните процедури на компанијата треба да одразуваат ригорозно усогласување со сите релевантни закони и стандарди. Понатаму, тие треба да поттикнат фер третман на сите засегнати страни во компанијата. Тоа помога да се елиминира неетичкото, нефер или несовесно однесување од компанијата и да се намали можното појавување на спорови.

Идентификување евентуални опасности од појава на спорови - Идентификувањето и разбирањето на интересите на страните може да помогне да ги идентификувате основните причини за појава на спор меѓу компаниите. Интересите на

страните може да бидат тесно усогласени, може да има некои преклопувања или може да има конфликтни интереси. Интересите на страните влијаат на тоа зошто секоја страна може да дојде до конкретно управување со процесот на решавање спорови. Интересите, исто така, можат да обликуваат ставови за соодветноста или ефективноста на самиот процес на алтернативно решавање на спорот

Развивање механизми за решавање на спорови меѓу компаниите - Механизмите за решавање спорови треба да обезбедат разумно брзо, економично и доверливо решение меѓу страните. Механизмот за спорови е структуриран процес кој се однесува на спорови што се јавуваат помеѓу две или повеќе страни вклучени во деловни, правни или општествени односи.

Третиот дел со наслов РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИТЕ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ ги разработува прашањата поврзани со постапките во решањањето на споровите меѓу компаниите, како што се: разбирањето на спорот, комуницирањето со другата страна, барањето помош од трета страна и одењето на суд. Во овој дел се разработуваат и прашањата на менаџирањето на споровите меѓу компаниите почнувајќи од прифаќањето на спорот, анализирањето на спорот и планирањето на решавањето на спорот.

Без разлика дали се работи за несогласување помеѓу деловни партнери, неисполнување на индустриските стандарди или прекршување на договорот, наоѓањето решение за спорот во голема мера зависи од природата на несогласувањето. Во некои случаи, најдоброто решение е она што се случува брзо и тивко, со што е можно помало нарушување на бизнисот. Многу спорови може да се избегнат преку добро планирање, добивање договори во писмена форма, вклучување на процесите за решавање спорови во договорите и избегнување на погрешна комуникација.

Разберањето на спорот значи разберање на проблемот и како тој влијае во односите со другата страна во спорот. Разбирањето на спорот помога да се донесуваат информирани одлуки за најдобриот начин за решавање на спорот. Компаниите треба да размислат за спорот и да размислат што сакаат да постигнат и што реално може да се постигне. Компаниите, исто така, треба да размислат за влијанијата на спорот врз финансиските средства, времето и ресурсите, продуктивноста, идните деловни и личните односи.

Разговарање со другата страна – штом се разбере спорот, време е да се разговара со другата страна. Ако проблемот е помал, може да помине само со јавување, но ако е покомплексен, средбата лице в лице може да биде поуспешна. Треба да се започне дискусија со разгледување на тоа како започнал спорот и кои се клучните

прашања и другите перспективи. Спорот често може да биде предизвикан од недоразбирање. Познавањето на настаните што довеле до проблемот и дискутирањето за ова може да помогне да се утврди дали имало недоразбирање. Исто така, треба да се направат јасни, пишани белешки во кои ќе бидат наведени дискусиите и резултатите. Покрај ова, треба да се подготви договорен запис од дискусијата на крајот од состанокот. Овие белешки може да се користат како доказ доколку спорот не се реши и може да ескалира.

Ставање на спорот во писмена форма - Ако разговорот за проблемот не функционира, пишувањето учтиво и професионално писмо ѝ дава шанса на другата страна да ја поправи ситуацијата пред да преземе дополнителни активности. Може да се користи и како доказ доколку ескалира ситуацијата.

Барање помош од трето лице - Многу бизниси имаат внатрешни процеси за решавање спорови. Алтернативното решавање спорови е алтернатива на судот за решавање спорови. Алтернативното решавање спорови е генерално побрз и поевтин процес од судот и дава поголема контрола врз исходот. Вообичаените видови на алтернативното решавање спорови вклучуваат: олеснување, посредување и помирување.

Одење на суд – Спроведувањето на предметот на суд треба да биде последно средство. Судот е скап, одзема многу време и исходот е надвор од контрола на компанијата.

Менаџирањето на споровите меѓу компаниите е практика да се биде способен разумно, правично и ефикасно да се идентификуваат и управуваат споровите. Процесот на управување со споровите се занимава со (воочени) некомпатибилности или несогласувања кои произлегуваат од, на пример, различни мислења, цели и потреби.

Прифаќање на спорот - Кога ќе се појават деловни спорови, важно е да се дејствува брзо и со претпазливост. Ако спорот не се реши навремено, ситуацијата може да ескалира и да доведе до судски спор. Судските спорови често се гледаат како последно средство кога се обидуваат да се решат какви било видови на деловен спор, бидејќи тоа може да биде скапо и одзема време за двете инволвирани страни и често може да предизвика трајна штета на односите меѓу нив.

Анализирање на спорот - Анализата на спорот се користи како рамка која им помага на страните да ги средат своите размислувања и да ги следат сите релевантни информации и прашања за спорот. Анализата на спорот може да се користи или исклучиво од странките или заедно со нивниот правен советник за да се анализираат и

проценат конкретните спорови за да се одреди најдобриот пат - потенцијално намалување на ризикот, неизвесноста, трошоците и времето.

Планирање на решавањето на спорот - Многу компании во своите бизнис-планови вклучуваат клаузула која повикува на алтернативно решавање на спорови. Алтернативното решавање спорови или се однесува на начините на решавање на спорови надвор од судот и неговата традиционална, спротивставена атмосфера. Алтернативните решенија за спорови често се ефективни поради што се препорачуваат како прв чекор, наспроти веднаш да се оди на суд за да се дојде до решение. Многу судови всушност бараат да се спроведуваат алтернативни решенија за спорови пред да започнат судските спорови, како што се медијација и арбитража. Решавањето спорови надвор од судовите може да заштеди време и пари, а честопати процесите се помалку формални и пофлексибилни од оние во судечкиот суд.

МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТАП ВО ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. Општествена оправданост за проучување на темата

Алтернативното решавање на споровите овозможува директна комуникација помеѓу учесниците во неконфронтирачки амбиент за да се идентификуваат вистинските прашања и причината за спорот. Секоја страна има можност да ја опише ситуацијата од нејзина перспектива, потребите и интересите без ограничувања на граѓанските правила и бара посветеност; исходот бара и добронамерно учество од сите учесници; ќе се потрошат време и пари доколку не постои намера за соработка.

Процесот на алтернативно решавање спорови може да се закаже како што им одговара на учесниците и практичарот, овозможува креативна дискусија за опциите и поширок опсег на можни исходи, како што е подобро разбирање на туѓата перспектива и промена во практиката или процесот. Исходот зависи од овластувањето за порамнување на учесниците, овозможува зачувување на деловните односи, страните го задржуваат правото на судски спор, доколку не се задоволни со процесот или не постигнат договор, можат да се оддалечат или да продолжат со судски спор. Доколку се постигне заемно прифатливо решение, договорот може да резултира со правно обврзувачки договор за порамнување. Алтернативното решавање на споровите може да ја подобри контролата на страните врз процесот на решавање спорови. Ако добро се управува, алтернативното решавање на споровите може да заштеди време и пари. Дополнително, неговата

консензуална природа често резултира со помалку противнички процес, дозволувајќи им на страните да започнат, да продолжат или да ги зајакнуваат деловните односи меѓу себе. Опциите за алтернативното решавање на споровите се: медијација, арбитража, неутрална евалуација, преговарање, конференции за помирувањеи слично.

Темата на овој магистерски труд остава простор за подлабока систематска анализа на многу прашања во активностите за алтернативно решавање на споровите меѓу компаниите, како што се: споровите меѓу деловни партнери, спорови со добавувачите, спорови со клиентите или споровите со договорите. Темата дава простор за обработка и на прашањата за избегнување на настанувањето на спорови меѓу компаниите преку користење на утврдени политики и процедури, идентификување евентуални опасности и користење на механизми за решавање на спорови меѓу компаниите. Сето ова се обработува преку постапките и менаџирањето на алтернативното решавање на споровите меѓу компаниите.

2. Предмет на истражување

Предмет на овој магистерски труд е истражувањето професионалните предизвици за вонсудско решавање на споровите меѓу компаниите со цел да се заштеди време и пари и да се одржуваат деловните односи.

Предметот на трудов ќе биде разработен преку две работни претпоставки - хипотези.

Првата претпоставка се однесува на истражувањето на концептот на улогата и значењето на алтернативното решавање на споровите меѓу компаниите во современи услови на работење.

Втората претпоставка е фокусирана на истражување за откривање, прифаќање, анализа и спроведување на процесот на алтернативно решавање на спорови меѓу компаниите.

3. Цел на истражување

Целта на ова истражување е да се утврдат јасни применливи правила и стандарди за планирање, организирање и развивање на соодветен процес за откривање, анализирање, следење и процесуирање на алтернативното решавање на спорови меѓу компаниите.

Исто така, ова истражување ќе опфати и квантитативен пристап на темата која што се истражува. Квантитативниот аспект на истражувањето ќе биде спроведен со примена на прашалник, како техника за собирање на податоци, која ќе биде доставен на компаниите.

Прашалникот, како инструмент за собирање на податоци ќе содржи прашања од чиишто одговори ќе може да се види дали компаниите ги користат методите за алтернативно решавање на спорови, дали сметаат дека во судската постапката е потребна промена, дали странките успеваат да ги остварат своите права преку Законот за медијација, нивната заштита и слично.

4. Методи на истражување

Работните претпоставки во трудот за проблематиката на алтернативно решавање на спорови меѓу компаниите ќе бидат разработени со користење на следните научно-истражувачки методи:

Дедуктивниот метод - се користи за разработка на постоечките системи на алтернативно решавање на спорови меѓу компаниите;

Аналитички метод - се користи за елаборирање на претпоставките врз основа на кои се разработува трудот;

Компаративен метод - се применува во комбинација со претходните два, а посебно во донесувањето на заклучоци, околу утврдување на начинот на алтернативно решавање на спорови меѓу компаниите;

Статистички метод - се користи како помошен метод на компаративниот со одредени факти кои треба да ги потврдат потребите од определување на големината и динамиката појавените и решените спорови меѓу компаниите со примена на методите или механизмите за алтернативно решавање на спорови меѓу компаниите.

5. Временска рамка на истражувањето

Поради природата на материјата што се обработува во магистерскиот труд, временски материјата се истражува во периодот од 2000 до 2023 година.

6. Информациска база на магистерскиот труд

Информациската база за подготовката на магистерскиот труд се заснова врз материјалите и научни и други трудови, списанија, билтени, материјали од интернет,

материјали за презентирање на кризни состојби во некои земји и други изданија во кои се обработуваат прашања на алтернативното решавање на споровите.

7. Степен на разработка на проблемот

Постојат бројни студии во литературата посветени на теоретските основи за алтернативно решавање на споровите меѓу компаниите. Во последниве години, разгледани се голем број теоретски и практични аспекти на карактеристиките на појавата и решавањето на споровите меѓу компаниите без да се води судска постапка.

ПРВ ДЕЛ: КАРАКТЕРИСТИКИ НА АЛТЕРНАТИВНОТО РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ

1.1. Дефинирање на алтернативното решавање на спорови

Алтернативното решавање спорови е процес кој им овозможува на страните да се договорат без потреба од користење на традиционалниот судски систем. Тоа е форма на решавање конфликти што не само што е брзо и едноставно, туку може да заштеди време и пари и да ги зачува односите. Алтернативното решавање спорови може да се користи за решавање на широк опсег на бизнис-спорови меѓу компаниите:[1]

Алтернативното решавање спорови им овозможува на страните да се договорат без судскиот систем;

Алтернативното решавање спорови е брза и лесна форма за решавање конфликти;

Алтернативното решавање спорови е процес за решавање спорови надвор од судовите;

Алтернативното решавање спорови има многу предности во однос на судските спорови, вклучувајќи пониски трошоци, побрзо решавање и поголемо задоволство за сите вклучени страни. Во секој случај, целта е да се решат несогласувањата во помалку спротивставени услови, притоа да се намалат трошоците и времето поврзани со парницата.

[1] CloudLex. (2023). What is Alternative Dispute Resolution? – Definition, www.cloudlex.com/glossary/what-is-alternative-dispute-resolution/

Целта на алтернативното решавање спорови е да се решат споровите во помалку спротивставено опкружување.

За да се разбере процесот на алтернативно решавање спорови, важно е да се разбере што се случува во текот на различните фази на формално решавање на спорови.

а. Формалното решавање на спорови е процес на решавање спорови преку судскиот систем. На почетокот на спорот, страните вклучени во предметот мора да поднесат барање или формално барање за да бидат сослушани на суд. Ако другата страна не го прифати барањето или не одговори на барањето, странката може да поднесе „жалба“ или формална изјава за спорот и каква акција би сакала да преземе судот.

б. Откако ќе се поднесе жалба, другата страна ќе треба да одговори во писмена форма, тврдејќи или „виновна“ или „невина“ за дејствието. Доколку ја признаат вината, случајот може да се реши. Ако се изјаснат „невини“, предметот ќе оди на судење. По завршувањето на судењето, судијата ќе донесе формална одлука која ќе биде обврзувачка за двете страни. Алтернативното решавање спорови има за цел да го избегне овој долг процес со забрзување на решавањето преку различни средства.

Алтернативното решавање спорови се однесува на кој било метод за решавање спорови без судски спорови. Алтернативното решавање спорови ги регрупира сите процеси и техники за решавање конфликти кои се случуваат надвор од која било владина власт:[2]

Сите методи на алтернативното решавање спорови имаат заеднички карактеристики – т.е. им овозможуваат на страните да најдат прифатливи решенија за нивните конфликти надвор од традиционалните правни/судски постапки, но се регулирани со различни правила.

Ако сите методи на алтернативното решавање спорови се различни, тие не треба да се споредуваат и да се соочат бидејќи во пракса страните ја комбинираат употребата на различните видови на алтернативното решавање спорови. На пример, страните можат во своите договори да наведат дека во случај на спор тие прво ќе поднесат обид за

[2] Legal Information Institute (2023). Alternative dispute resolution | Wex | US Law | LII / Legal, https://www.law.cornell.edu/wex/alternative_dispute_resolution.

спогодбено спогодување (помирување - посредување) и само во случај на неуспех ќе прибегнуваат кон судски метод на спогодување, кој може да биде арбитража или прибегнување кон државниот правосуден систем. Затоа, АДР влегуваат во игра на различни нивоа и имаат комплементарен карактер.

Алтернативното решавање спорови е составено од голем број различни процеси што ги користат компаниите за решавање на побарувањата и договорните спорови. На клиенти на кои им е одбиено побарувањето, им се нуди овој начин на дејствување како посебна форма за да се избегнат скапите судски спорови кои одземаат многу време:[3]

Алтернативното решавање спорови е дизајнирано да ги решава споровите надвор од судницата со помош на непристрасна трета страна. Кога спорните страни ќе се согласат да се обидат со алтернативни процедури за решавање спорови, започнува процесот на алтернативно решавање на спорот. Ова разбирање може да се наметне со судски налог, договорна клаузула или и двете. Може да биде и доброволно. Страните ја избираат најефективната стратегија за алтернативното решавање на нивниот спор, честопати со помош на правен советник.

Прелиминарните преговори за утврдување на структурата и регулативите на постапката обично ја започнуваат следната фаза од процесот на алтернативното решавање спорови. Ова подразбира создавање договори за доверливост, опишување на распоредот и очекувањата за процесот на алтернативно решавање спорови и одредување на улогите и обврските на страните. Страните можат да разменуваат релевантни информации, документи и докази.

Во текот на последните фази од процесот на алтернативното решавање спорови, страните преговараат за решавање на конфликтот. Доколку се постигне спогодба преку преговори, страните ќе создадат договор за порамнување во кој ќе бидат наведени деталите за нивниот аранжман. Потоа страните мора да работат на спроведување на одредбите и да ги извршат нивните соодветни обврски (т.е. да извршат исплата на порамнување доколку таа страна се смета за одговорна).

[3] Liberto, D. (2023). Alternative Dispute Resolution (ADR): Definition and Meaning, https://www.investopedia.com/terms/a/altern.

1.2. Видови на алтернативно решавање на спорови

Алтернативно решавање спорови е термин кој се користи за опишување на начините на решавање на спор без да се оди на суд. Постојат многу различни форми на алтернативно решавање спорови, но единственото нешто што им е заедничко на различните видови алтернативно решавање на спорови е тоа што сите тие имаат потенцијал да решат спор без никакво судско вклучување. Алтернативното решавање спорови опфаќа широк опсег на техники и процеси за управување со конфликти наместо традиционалните парници. Општо земено, алтернативните процеси за решавање спорови се доброволни и користат неутрален ентитет од трета страна, како што е олеснувач, посредник или арбитер. Постојат повеќе видови на алтернативно решавање спорови - медијација, арбитража, мини-судење, рана неутрална евалуација и експертско определување, а најпопуларни со текот на времето се медијацијата и арбитражата.[4]

Алтернативното решавање спорови се однесува на кој било метод за решавање спорови без судски спорови. Алтернативното решавање спорови ги регрупира сите процеси и техники за решавање конфликти кои се случуваат надвор од која било владина власт.[5]

Сите методи на алтернативното решавање спорови имаат заеднички карактеристики – т.е. им овозможуваат на страните да најдат прифатливи решенија за нивните конфликти надвор од традиционалните правни/судски постапки, но се регулирани со различни правила.

Ако сите методи на алтернативното решавање спорови се различни, тие не треба да се споредуваат и да се соочат бидејќи во пракса страните ја комбинираат употребата на овие различни методи на алтернативното решавање спорови. На пример, страните можат во своите договори да наведат дека во случај на спор тие прво ќе направат обид за спогодување (помирување/посредување) и само во случај на неуспех, ќе прибегнуваат кон судски метод на спогодување, кој може да биде арбитража или државниот правосуден систем.

Алтернативното решавање спорови се однесува на какви било средства за решавање спорови надвор од судницата. Алтернативното решавање спорови обично

[4] What are the Main Types of Alternative Dispute Resolution – ADR (2023). odrguide.com/types-of-adr-adjudica
[5] Legal Information Institute, (2023), Alternative dispute resolution | Wex | US Law | LII / Legal, https://www.law.cornell.edu/wex/alternative_dispute_resolution.

вклучува рана неутрална евалуација, преговарање, помирување, посредување и арбитража.

1.2.1. Медијација

Медијацијата вклучува работа со обучен посредник кој помага да се олесни комуникацијата помеѓу страните вклучени во правен спор. Целта на медијацијата е да им помогне на страните да најдат компромис за да можат да избегнат да одат на суд и да бараат судија или порота да одлучува за нивните прашања:[6]

Во многу случаи, медијацијата е доброволна. Страните вклучени во граѓански случај одлучуваат дека сакаат да работат со посредник за да се обидат да ги решат нивните прашања. Меѓутоа, понекогаш судот ќе им нареди на страните вклучени во парницата да одат на медијација за да се обидат да решат одредени спорни прашања што се појавиле во текот на нивната правна постапка.

Медијацијата може да се користи во широк спектар на правни случаи. Некои примери на ситуации каде што може да се користи медијацијата вклучуваат:

а. Побарувања за прекршување на договорот кога страните сакаат да се договорат за тоа како да го решат неисполнувањето на договорот.

б. Медијацијата има тенденција да работи најдобро кога сите вклучени страни се посветени на изнаоѓање решение. Во спротивно, дури и со помош на посредник, може да биде тешко или невозможно за нив да дојдат до консензус и заедно да одредат како треба да се решат нивните правни прашања.

в. Процесот на медијација е различен во секоја ситуација и за секој различен тип на случај бидејќи процесот е персонализиран за вклучените страни.

г. Медијацијата секогаш ја води обучен посредник и обично е платен од страните вклучени во правниот спор. За разлика од судијата или поротата, неговата цел не е да носи одлуки за страните и не може да издава обврзувачки наредби кои ги засегаат оние кои се вклучени во процесот на медијација.

[6] Bieber, C. (2023). What Is Mediation, https://www.forbes.com/advisor/legal/mediati.

д. Целта на медијаторот е да води дискусија меѓу страните. Медијаторот води во размената на информации и им помага на страните преку ефективен процес на договарање.

ѓ. Експертизата на медијаторот се користи за да им се овозможи на страните да комуницираат поефективно, да ги обликуваат и реконструираат прашањата за да може полесно да се решаваат, да идентификуваат креативни решенија за сложените проблеми и да им помогнат на оние кои се вклучени во случајот да постават реални очекувања и да најдат заеднички јазик.

е. Медијаторите можат да помогнат во изготвувањето договор за порамнување кога страните во спорот навистина ќе најдат компромис.

Медијаторите не носат одлуки наместо страните во спорот и не можат да ги принудат страните на компромис. Тие се обучени да бидат ефективни за да помогнат да се идентификуваат вонсудски решенија што ќе им помогнат на страните во спорот.

Медијацијата е доброволен начин за решавање на конфликтите преку преговори меѓу страните во спорот под водство на неутрално лице. Задачата на медијаторот е да им помогне на спротивставените страни да најдат компромис со заемна корист. Одлуката за решавање на конфликтот ја носат страните во спорот, користејќи го искуството и знаењето на посредникот. Повеќето спорови во кои е вклучен посредникот завршуваат со помирување и склучување договор за медијација под услови кои се заемно корисни за страните. Медијацијата им овозможува на поединците, групите и организациите да ги реализираат своите интереси, потреби и цели на најлесниот, најудобниот и најзгодниот начин. На бизнисот му е потребна ефикасност и нови ефективни методи за решавање спорови, кои би можеле да одржуваат деловни односи со клиентите и партнерите.[7]

Медијацијата е процес во кој страните се среќаваат со заемно избрано непристрасно и неутрално лице кое им помага во преговарањето на нивните разлики:[8]

Медијацијата тотално и строго ја препушта одлуката на страните. Посредникот не одлучува што е „праведно“ или „правилно“, не ја проценува вината, ниту дава мислење за основаноста или шансите за успех доколку случајот се води во судска постапка. Наместо тоа, медијаторот делува како катализатор помеѓу спротивставените интереси

[7] Dzyuba., L. (2017). Mediation as an Alternative Method of Dispute Resolution in Business, International Journal of Economics and Business Administration, Volume V, Issue 3, 2017.
[8] Mediation Defined: What is Mediation? - JAMS (2022). https://www.jamsadr.com › m.

обидувајќи се да ги зближи преку дефинирање на прашања и елиминирање на пречките за комуникација, додека го модерира и го води процесот за да се избегне конфронтација и лоша волја.

На самиот почеток на процесот на медијација медијаторот може да побара согласност од страните да се откажат од судскиот спор за време на процесот на медијација и сето она што е кажано на различните сесии да го држи доверливо и да не се смета за прием или да се користи против која било страна ако медијацијата не успее.

Медијацијата обично започнува со заедничка седница за да се постави дневен ред, да се дефинираат прашањата и да се утврдат ставовите и/или грижите на страните. Ова им овозможува на страните да го водат процесот на решавање или по прашање или група по група. Заедничката седница потоа е проследена со посебна група меѓу медијаторот и секоја поединечна страна или нивниот бранител. Ова им овозможува на секоја страна доверливо да ги објасни и да ги прошири своите позиции и цели за посредување. Исто така, му дава можност на медијаторот да поставува прашања што може да послужат за создавање сомнеж во умот на застапникот за валидноста на одредена позиција.

Медијацијата вклучува независен обучен посредник кој ја олеснува комуникацијата помеѓу двете страни кои го имаат спорот со цел да се постигне решение. Медијаторот ќе разговара за прашањата и ќе се обиде да им помогне на страните да постигнат договор, но генерално нема да понуди свои мислења или проценки.

Посредникот е неутрална страна со заеднички инструкции. Неговата улога е да помогне во комуникацијата помеѓу двете страни кои го имаат спорот за да се постигне решение или разрешница. Медијаторот отворено разговара за прашањата и се обидува да им помогне на страните да постигнат договор, но генерално нема да понуди свои мислења или проценки.

Во некои случаи, судовите инсистираат на тоа дека страните треба да ја истражат патеката за посредување пред да го изнесат случајот пред судија. Понатаму, да претпоставиме дека една страна одбива да бара посредување. Во тој случај, судовите имаат понизок став за таа странка и може да ја казнат со налог за трошоци. Налогот за трошоци е упатство дадено од судот или трибуналот во врска со плаќањето на трошоците. Со налог за трошоци, судот може да издаде дека едната страна ќе плати дел или целото побарување на другата страна.

Медијацијата како начин на решавање на споровите во Република Мкаедонија постои од 2006 година. Со донесувањето на Законот за медијација во 2013 година, како и со најновите измени во Законот за парнична постапка од јули 2015 година, согласно позитивните искуства на земјите од поразвиените региони во Европа, каде медијацијата многу успешно се практикува и дава неверојатно добри резултати за брзо и ефикасно решавање на споровите, преземени се порешителни чекори во промовирање на медијацијата, со воведување на задолжителен обид за медијација за стопанските спорови, пред поведување на судската постапка, кои се однесуваат на парично побарување до 1.000.000,00 денари, а за кои постапката се поведува со поднесување на тужба пред надлежен суд.[9]

Согласно членовите 1 и 3 од Законот за медијација, медијацијата во Република Северна Македонија е уредена на следниов начин:[10]

Медијацијата е секое посредување, без оглед на неговиот назив, при решавање на спорниот однос во постапка во која на страните во спорниот однос им се овозможува истиот да го решат по пат на преговарање, на мирен начин, со помош на еден или повеќе лиценцирани медијатори со цел да се постигне заедничко прифатливо решение изразено во форма на писмена спогодба.

Медијацијата се применува особено во имотно-правни, семејни, работни, трговски, потрошувачки, осигурителни спорови, спорови од областа на образованието, заштитата на животната средина, спорови во врска со дискриминацијата, како и во други спорни односи каде што медијацијата одговара на природата на спорните односи и може да помогне за нивно разрешување.

Страните може во меѓусебниот облигационен договор да внесат одредби со кои се обврзуваат во случај на спор, да се обидат спорниот однос да го решат по пат на непосредно преговарање или медијација пред започнувањето на судската или друга постапка за правна заштита.

Според начинот на поведување, медијацијата може да се одвива како доброволна, договорна и законски определена (Член 4):

[9] Aleksova, R. (2017). Неколку корисни информации за постапката на медијација во Македонија, LinkedIn, https://www.linkedin.com/pulse.
[10] Закон за медијација, „Службен весник на Република Македонија“, бр. 294/2021

а. Доброволна медијација е медијацијата во која страните своеволно се впуштаат во обид за решавање на спорен однос, пред или по започнувањето на судска постапка;

б. Договорна медијација е медијацијата во која се впуштаат страните, а која произлегува од нивниот облигационен одговор;

в. Законски определена медијација е задолжителниот обид за медијација кој произлегува од закон пред или по започнување на судска постапка.

Медијацијата се спроведува согласно начелото на доброволност, рамноправност и неформалност, непристрасност, доверливост, достапност на информации, еднаквост, правичност, ефикасност и економичност: (Член 6 -14)

а. Доброволност - Постапката на медијација се спроведува врз основа на стриктна писмена согласност на страните, освен во спорните односи каде што со посебен закон започнувањето на постапка на медијација е предвидена како услов за водење на судска или друга постапка.

б. Рамноправност - Страните се рамноправни во постапката за медијација.

в. Неутралност - Во постапката за медијација медијаторот постапува неутрално и непристрасно во однос на страните или на спорниот однос.

г. Доверливост - Сите информации што произлегуваат или се поврзани со постапката на медијација се доверливи, освен ако страните писмено поинаку не се договориле.

д. Исклучување на јавноста во медијацијата - Во постапката за медијација јавноста е исклучена и во неа учествуваат страните или законски застапник, односно овластен полномошник. Трети лица можат да присуствуваат на постапката за медијација само со дозвола на сите страни кои учествуваат во постапката на медијација.

ѓ. Еднаквост на страните - Страните во медијацијата имаат еднакви можности за учество во постапката за медијација, за што се информираат на јасен и разбирлив начин од страна на медијаторот.

е. Достапност на информации за медијацијата - Страните, нивните законски застапници и полномошници, медијаторите, третите лица кои присуствуваат на постапката на медијација, како и лицата кои извршуваат административни работи за потребите на медијацијата, не можат во која било судска или друга постапка да се повикаат на факти, да сведочат или да предлагаат како доказ.

ж. Ефикасност - Постапката на медијацијата е економична, ефикасна и брза постапка до која страните имаат лесен и еднаков пристап.

s. Правичност - Во постапката на медијација се гарантира правично постапување.

Постапката на медијацијата, според Законот за медијација, се состои од: (Член 18-25)

а. Започнување на постапката на медијација - Медијацијата започнува на денот кога страните во спорот во писмена форма се согласиле дека ќе учествуваат во медијација или со потпишување на изјава за согласност дека ќе учествуваат во медијација дадена на записник пред суд.

б. Застареност и преклузија - Со постигнување на спогодбата за медијација започнува застој на рокот за застареност на побарувањето кое е предмет на спорниот однос и трае до завршувањето на постапката за медијација, која не може да трае подолго од 60 дена од денот на започнувањето на медијацијата.

в. Број и определување на медијатори - Страните спогодбено определуваат дали постапката за медијација ќе ја спроведува еден или повеќе медијатори и спогодбено ги избираат лицата кои ќе бидат медијатори.

г. Спроведување на постапка на медијација - Пред почетокот на постапката на медијација, медијаторот е должен да ги запознае страните со целите на медијацијата, улогата на медијаторот, правилата и трошоците на постапката на медијација. Страните слободно се спогодуваат за начинот на спроведување на медијацијата, почитувајќи ги начелата на медијацијата.

д. Изнесување на предлози - Страните и медијаторот, доколку поинаку не се договориле, можат во кое било време во текот на постапката на медијација да изнесуваат свои предлози за спогодбата со која ќе го решат спорот.

Завршување на постапката на медијација - Постапката на медијација завршува:

а. Со склучување на писмена спогодба за решавање на спорниот однос меѓу страните, на денот на склучувањето на спогодбата;

б. Со писмена изјава на медијаторот, по извршени консултации со страните дека натамошното водење на постапката на медијација не е целисходно (оправдано) на денот на поднесувањето на писмената изјава;

в. Со писмена изјава од страните до медијаторот дека постапката на медијација е завршена на денот на поднесувањето на изјавата;

г. Со писмена изјава на која било од страните на постапката до другите страни и медијаторот дека постапката за медијација е завршена на денот на поднесувањето на изјавата;

д. Со смрт на една од страните на спорниот однос и

ѓ. Со престанување на својството на медијаторот кој ја водел постапката.

Медијацијата е еден од методите за алтернативно решавање на спорови, постапка во која медијаторот како трета неутрална страна им помага на спротивставените страни да преговараат за спорните прашања и да постигнат сопствена заедничка спогодба, односно заеднички да постигнат win-win решение на спорот:[11]

Процесот на медијација дава многу можности и предности: таа е доброволен, доверлив, ефикасен, брз процес, кој може да се користи како пред, така и по поведувањето на судската постапка. Контролата на текот и во текот на целата постапка е во рацете на страните и тие самостојно донесуваат решение заспорот, а можноста за остварување на правото пред суд секогаш постои. Од формален аспект медијацијата се дели на: доброволна и задолжителна. Дискусиите за разликите меѓу доброволната и задолжителната медијација се мошне честа појава. И двата видови на медијација имаат свои поборници и противници, секој со причини зошто токму тој вид на медијација треба или не треба да се спроведува.

Доброволноста како карактеристика на медијацијата содржи два основни аспекти: доброволност во однос на прифаќањето на медијацијата како начин за решавање на спорот и доброволно прифаќање на спогодбата постигната во постапката на медијација.

Од друга страна пак, терминот „задолжителна медијација“ може да биде разбран погрешно, дури на прв поглед може да изгледа дека задолжителната медијација е само испревртување на медијацијата во нејзината суштина:

а. Не постои сомневање дека терминот „задолжителна медијација“ значи дека странките се „принудени да седнат на маса“ и да се обидат да го решат спорот. Но, овој термин не значи дека странките се принудени да го решат спорот, туку од нив само се бара ‘bona fides’ да се обидат да го решат спорот со медијација.

[11] Спироска, Е. (2021). Почетоците на задолжителната медијација во граѓанските спорови во Република Северна Македонија, Меѓународен дијалог Исток – Запад - право и политикологија, Дванаесетта меѓународна научна конференција – 2021, msu.edu.mk, https://konferencii.msu.edu.mk/articles/

б. Задолжителната медијација значи отстранување на изборот дали странката сака или не сака да се ангажира во постапката на медијација и замена на ваквиот избор со барање дека мора да учествува во постапката на медијација.

в. Задолжителната медијација всушност ги „присилува“ странките да се насочат кон постигнување на решение за спорот, но во текот на процесот тие не ги губат погодностите коишто медијацијата им ги овозможува. Исто така, во кое било време во текот на постапката на медијација, странките може да се откажат од понатамошното учество во медијацијата и во секое време може да ја искористат можноста да го решаваат спорот во судска или арбитражна постапка.

Придобивки од медијацијата:[12]

Медијацијата е без предрасуди приватен и процес, што значи дека страните се слободни да водат широки дискусии кои никогаш нема да бидат споделени со судот или трибуналот доколку подоцна се појави парница. Бидејќи е приватен и помалку конфронтативен од судски спор, има тенденција да ја „намали температурата“ и создава попогодна атмосфера за конструктивни дискусии за спогодби. Исто така, поверојатно е да се зачуваат деловните односи. Дополнително, постои поголема флексибилност за страните да бидат креативни во однос на резултатите од порамнувањето - на пример, корисните последици може да вклучуваат тековни или идни трговски аранжмани.

Трошоците за медијација се дел од трошоците на парницата и генерално се делат 50:50 од страна на странките, иако е отворено за двете страни да се согласат дека ако медијацијата е неуспешна и спорот оди на суд, трошоците за посредување се плаќаат од партијата која губи.

Иако има многу малку недостатоци, сепак, вреди да внимавате на секој обид на вашиот противник да го искористи процесот цинично за да стекне знаење или информации кои последователно може да се искористат за подобрување на нивната позиција за преговарање (во случај да не се постигне спогодба со посредување).

Медијацијата е доверлив процес. Тој нуди многу предности, вклучувајќи го следново:

а. Спорот го решаваат страните, наместо решението наложено од трето лице.

б. Често е побрз и пофлексибилен од другите методи за резолуција.

[12] Types of alternative dispute resolution (ADR) methods for yourbusiness (2021). https://hjsolicitors.co.uk › cho.

в. Посредникот може да им помогне на страните да дојдат до креативни и сопствени решенија.

г. Тоа помага да се одржат деловните односи и да се намалат деловните нарушувања.

д. Страните го задржуваат правото да продолжат со судски спор или арбитража доколку не се постигне договор.

1.2.2. Арбитража

Арбитража е несудска правна техника за решавање спорови со нивно упатување на неутрална страна. Арбитер може да биде едно лице или арбитражен одбор, обично од три члена. Арбитражата најчесто се користи во решавањето на бизнис-спорови.[13]

Арбитражата за бизнис-спорови е средство за решавање на споровите со нивно упатување на неутрално лице, арбитер, избрано од страните за одлука врз основа на доказите и аргументите презентирани пред арбитражниот трибунал. Страните однапред се согласуваат дека одлуката ќе биде прифатена како конечна и обврзувачка.

Арбитражата вообичаено се користи за решавање на спорови помеѓу членовите на трговските здруженија и помеѓу различните берзи во трговијата со хартии од вредност и стоки. Потпишаните договори често содржат стандардна арбитражна клаузула која се однесува на специфични арбитражни правила. Бројните аранжмани меѓу страните во индустријата и трговијата, исто така, предвидуваат арбитража на контроверзи кои произлегуваат од договорите за продажба на произведени стоки, за условите за работа, за градежни и инженерски проекти, за финансиски операции, за аранжмани за агенција и дистрибуција, и за многу други претпријатија.

Арбитражниот процес е регулиран со правилата со кои е договорено во арбитражниот договор; во спротивно постапката ја определуваат арбитрите. Арбитражната постапка мора да се води така што на страните ќе им се овозможи правично сослушување врз основа на еднаквост. Арбитерот генерално има овластување да побара од странките и од трети лица да изведат документарен доказ и да го спроведе таквото барање со издавање судски покани. Ако странката не се појави на соодветно

[13] Domke, M. (2023). Arbitration | Advantages, Process & Types | Britannica, https://www.britannica.com/topic/arbitration.

свикана расправа без да покаже легитимна причина, арбитражата во повеќето случаи може да продолжи и да се донесе одлука откако ќе го истражи предметот во спор.

Арбитражата е процес во кој страните во спорот ги презентираат аргументите и доказите на лицето за решавање спорови (арбитер) кој донесува одлука. Процесот е приватен и, предмет на договор на страните, може да биде доверлив. Арбитражата нуди флексибилни и ефикасни средства за решавање на споровите и на домашен и на меѓународен план. Одлуката на арбитражниот трибунал е конечна и обврзувачка. Во меѓународната арена арбитражата може да биде особено ефикасна бидејќи може да има потешкотии во спорот во судски спор во јурисдикција прифатлива за сите страни во договорот. За меѓународни комерцијални спорови, арбитражата е особено корисна бидејќи дозволува непристрасно да се постапуваат со прекуграничните трансакции од неутрални, трети лица арбитри и според неутрален правен систем избран од страните.[14]

Арбитражата вклучува поднесување на спор до независна, неутрална трета страна која е избрана од двете страни да го реши спорот и која донесува конечна обврзувачка одлука.[15]

За да започне арбитражниот процес, барателот поднесува барање за арбитража, услов за арбитража или судски налог до ADR Services, а спротивната страна (поговорениот) може да поднесе одговор на барањето. Неутралниот арбитер собира докази и ги слуша аргументите од двете страни, а потоа издава пресуда. Конференциите пред сослушувањето ги одредуваат процедуралните прашања за арбитражната расправа (како на пример дали арбитражата треба да биде доверлива). На арбитражната расправа странките презентираат воведни зборови, докази како што се документи и материјални предмети и сведоци кои сведочат и вкрстено се испрашуваат. На рочиштето може да се изнесат и завршни зборови или потоа да се поднесат во форма на бриф по сослушувањето. Арбитерот потоа ќе донесе одлука. Одлуката на арбитерот се состои од писмена одлука, која едноставно може да се состои од изјава за ослободувањето доделено на секоја страна, или може да вклучува писмено објаснување за наодите на арбитерот. Жалбата или ревизијата на одлуката на арбитер е ограничена и мора да се заснова на вонредни околности.

За секој што се соочува со можност за арбитража на спор, важно е да знае како функционира арбитражата и што да се очекува во текот на процесот. Арбитражата има

[14] Arbitration - Australian Disputes Centre (2021). https://disputescentre.com.au ›
[15] The Arbitration Process | Joshua M. Javits (2021). https://joshuajavits.com › arbitration-process.

свои сличности со традиционалниот судски случај, но во основа е различен процес. Во овој дел, се наведени ресурси и врски со информации за користење на арбитражата за решавање на правните проблеми и што да се очекува на арбитражната расправа. Некои основни информации за правилата и процедурите вклучени во арбитражата се исто така дадени за подобро да се разбере како една работа поминува низ овој метод на решавање спорови.

Арбитражите обично вклучуваат едно или повеќе рочишта пред трибуналот, каде адвокатите на странките изнесуваат аргументи и ги испрашуваат сведоците и експертите на другата страна. Сослушувањата може да траат од половина ден до многу недели, па дури и месеци, во зависност од засегнатите прашања. За време на арбитражното сослушување, секоја страна презентира докази преку сведочења и документи на сведоци и може да се снима стенографски. Строгите правила за докажување обично не се применуваат. Иако рочиштето е донекаде неформално, тоа се одржува на уреден начин со можност за отворање и завршни зборови, вкрстено испрашување, побивачко сведочење, писмени поднесоци и застапување по желба (застапникот може или не може да биде адвокат).[16]

Целта на арбитражната расправа е да ѝ се даде на секоја страна целосна и правична можност да го претстави својот случај пред арбитерот. На рочиштето, странката во арбитражата има право да биде сослушана, да презентира доказен материјал за контроверзноста и вкрстено да ги испрашува сведоците кои се појавуваат на рочиштето.[17]

На секоја страна мора да ѝ се дозволи можност да ги презентира барањата што ги има странката во целост. Онаму каде што страната која има правична можност да го стори тоа не успее да понуди докази, странката подоцна не може да се жали дека арбитрите не ја слушнале странката.

Во споредба со судските постапки, арбитражните расправи се релативно неформални. Арбитрите не се обврзани со формалните деловнички правила сè додека расправата е правично спроведена. Арбитерот има широка дискреција при водење на расправата и одредува кои се правилата со кои се уредува арбитражата.

---

[16] What is Arbitration? Processes & Steps Explained - Stewarts (2022). https://www.stewartslaw.com › International Arbitration.

[17] Grenig, E. J., Scanza, M. R. Conducting the Arbitration Hearing - Chapter 9, 2013). https://arbitrationlaw.com ›

Бидејќи повеќето арбитражни договори даваат малку насоки во однос на сослушувањата, може да биде корисно ако договорот на странките се однесува на арбитражните правила на организацијата што ја администрира, што обезбедува правилно водење на постапката. Арбитрите се обврзани на постапката наведена во арбитражниот договор, освен ако тоа не е во спротивност со законот или јавната политика.

Расправата е често најзначајниот - и највозбудлив - дел од која било арбитражна постапка. Расправата дава критична можност за секоја страна да ги истакне силните страни на својот случај и, обратно, да ги открие слабостите во аргументите на противникот. За време на сослушувањето, трибуналот поставува прашања, го оценува кредибилитетот на сведоците на двете страни врз основа на вкрстено испрашување на бранителот и потенцијално бара од спротивставените експерти да ги идентификуваат областите на меѓусебен договор. Случаите често се добиваат, или се губат, врз основа на настаните од сослушувањето.[18]

Арбитражата генерално се дефинира како „процес со кој страните консензуално поднесуваат спор до невладиниот носител на одлуки, избран од или за страните, за да донесе обврзувачка одлука за решавање на спорот во согласност со неутрални, постапки за пресудување што им овозможуваат на страните можност да се слушне. Арбитражата е триаголна конструкција, која вклучува најмалку две спротивставени страни и одлучувач (арбитражниот трибунал). Меѓутоа, во многу, ако не и повеќето, случаи постои уште еден субјект кој игра одлучувачка улога во водењето на арбитражата: арбитражната институција, чија основна функција е управувањето на арбитражните постапки. Покрај административните функции, арбитражните институции понекогаш дејствуваат како судии (донесувачи на одлуки). Ова е особено случај ако постои спор меѓу страните во врска со одредени процедурални или организациски прашања (на пример, дали арбитерот треба или не треба да биде отстранет поради недостаток на независност или непристрасност).[19]

Почетокот на арбитражниот процес вклучува едната страна да ја извести другата за нивната намера да арбитрира спор, информирајќи ја за природата и основата на постапката. Другата страна потоа добива временски период да одговори писмено,

[18] Arbitration hearings: Top 10 tips for junior associates (2021). https://delosdr.org › arbitratio.
[19] Kinga, T. (2013). The Legal Relationship between the Parties and the Arbitral Institution, The Legal Relationship between the Parties and the Arbitral, https://eltelawjournal.hu › the.

означувајќи дали се согласува да го реши овој спор преку арбитража. Откако ќе се утврди дека несогласувањето ќе се реши со арбитража, започнува самиот арбитражен процес, врз основа на правилата и процедурите избрани од страните или наведени со договор:[20]

Една од причините поради која арбитражата често се смета за побрза и поевтина од парницата е тоа што документацијата вклучена во спорот е нагло намалена во споредба со парницата. Постапките за многу арбитражи нагло ги намалија некои од оптоварувачките и скапи алатки за судски спор, колективно познати како „откривање". Процесот на откривање има за цел да овозможи размена на документи и докази меѓу страните во спорот. Арбитражниот процес обично значително го намалува откривањето, дозволувајќи му на арбитерот да преземе поактивна улога и можеби да ги намали ексцесите.

По ова, процесот е донекаде сличен на судење во судница. Страните изнесуваат аргументи пред арбитерот(ите), повикуваат сведоци и презентираат докази за утврдување и одбрана на нивните соодветни случаи. Меѓутоа, правилата за арбитражно сослушување може да се разликуваат од оние на судницата, а можностите за испрашување или вкрстено испрашување сведоци може да бидат поограничени. Откако ќе заврши расправата, на арбитерот или советот му се дава одредено време за да ја разгледа одлуката и да донесе одлука.

Договорот што вклучува договор за арбитража на спорови обично опишува некои клучни аспекти кои се однесуваат на која било потенцијална идна арбитража. Правилата и процедурите што се користат во арбитражата обично се дел од договорот. Доколку се користи надворешна (трета страна) услуга за справување со арбитража, договорот може да специфицира дали ќе се користат веќе воспоставените правила и процедури на таа услуга. Поради разновидноста на арбитражните услуги, како и флексибилноста што им се овозможува на страните да подготват свои правила, не постои единствен сет на правила или процедури кои се применуваат за сите арбитражи. Сепак, без оглед на употребените правила, следниве се некои од клучните прашања што обично се решаваат:[21]

Број на арбитри - Страните вообичаено во договорот наведуваат дали еден, или комисија од три (3) или повеќе арбитри ќе решаваат за нивниот спор. Како општо

[20] The Arbitration Process - FindLaw (2016). https://www.findlaw.com › adr.
[21] Arbitration Rules and Procedures - FindLaw (2021). https://www.findlaw.com › adr,

правило, колку е покомплицирано и позначајно прашање, толку е поголема веројатноста да бидат вклучени повеќе арбитри.

Како ќе се избираат арбитри - Страните можат да изберат да назначат арбитри на повеќе начини, вклучително и со договор, избирање од списокот на арбитри или преку процес на елиминација.

Временски рокови за арбитража - Правилата може да утврдат временски рокови за решавање на спорот, вклучително и кога се обезбедуваат известувања, колку долго траат рочиштата итн.

Доказ - Правилата за докажување може да бидат сложени во обичните парници. Тие обично се порелаксирани во арбитражите што дозволуваат да се земат предвид повеќе докази, иако може да има и помалку време за презентирање и откривање докази.

Ниту еден збир на правила или процедури не се применува за сите арбитражи. Страните можат да изберат свои правила и процедури. Професионалните арбитри понекогаш развиваат свои правила и процедури, иако тие може многу да се разликуваат во зависност од услугата. И покрај широкиот опсег на можни форми што може да ги земе арбитражата; има некои карактеристики кои се заеднички за речиси сите арбитражи:[22]

Сите арбитражи вклучуваат арбитер или арбитри кои ги водат рочиштата и донесуваат пресуда.

Арбитрите се избираат од страните. Ова може да се направи со договор, со избирање од списокот на арбитри или преку процес на елиминација.

Арбитражите имаат временски рокови, иако деталите многу варираат во зависност од употребените правила и процедури.

Арбитражите користат докази. Правилата за тоа кои докази може да се користат и како се воведуваат се многу пофлексибилни од правилата во судот, иако обично има помал акцент на доказите во арбитражите и може да има помалку време за откривање или презентирање докази.

Наградите во арбитражата обично се ограничени од договорените правила.

Арбитражните случаи може да се чуваат во тајност, за разлика од судските постапки.

[22] The Arbitration Process - FindLaw (2021). https://www.findlaw.com › adr

Арбитражниот процес обично започнува со тоа што странката што се жали ја известува другата за нивната намера да арбитрира спор. Известувањето ја вклучува природата и основата за постапката. По ова известување, другата страна има рок да поднесе писмен одговор. По оваа размена започнува арбитражниот процес, врз основа на правилата и процедурите договорени од страните или наведени во договорот од кој произлегува спорот.

Арбитражата може да биде:[23]

- Домашна арбитража,
- Меѓународна арбитража,
- Меѓународна трговска арбитража.

1. *Домашната арбитража* е форма на алтернативно решавање спорови (АДР) каде што едно или повеќе лица се назначени да расправаат за случај што се одвива во рамките на една јурисдикција. Одлуката е обврзувачка и извршна на суд.[24]

Домашната арбитража игра важна улога во деловниот свет. Целта на арбитражата е да се обезбеди директен пат до правдата што ќе избегне долги и скапи постапки. Затоа, одлуките на арбитражните панели обично не подлежат на жалба, но наместо тоа, националните судови имаат само ограничен простор за ревизија. Домашните арбитражни одлуки - т.е. одлуките донесени во арбитражна постапка со седиште на арбитражната домашна земја, се директно извршни. Постапката за извршување за домашната арбитражна одлука е иста како и за судските пресуди, што ги прави еднакви во сила и обврзувачки како и секоја донесена одлука од страна на националните судови.

Во домашната арбитража двете страни мора да бидат од земјата, а постапката се одвива во самата земја. Домашната арбитража е кога страните се согласиле да ги решат сите спорови што се појавуваат во земјата. Постапката мора да се води на домашна територија и мора да биде наместо процесното и материјалното право во земјата.

Во основа, постојат две главни карактеристики на домашната арбитража:

а. Оспорените страни треба да се согласат да решат доколку се појави некаков спор според концептот на арбитража. Страните во моментот на извршување на Договорот за продажба треба да имаат арбитражна клаузула во самиот

[23] Arbitration - types and significance – iPleaders (2021). https://blog.ipleaders.in › arbitration-type-significance.
[24] Domestic Arbitration | Comprehensive Support – Konrad (2022). https://www.konrad-partners.com.

договор за да се избегнат какви било дополнителни нејаснотии во однос на видот на арбитражата што треба да ја донесат спорните страни.

б. Спорните страни треба да бараат започнување на постапката во земјата и според законите на земјата. Исто така, домашната арбитража може да биде или во форма на ад хок арбитража, каде страните имаат избор да ги назначат арбитрите и процедурите за порамнување, или институционална арбитража, каде страните во спорот треба да ги следат упатствата според договорот.

Како што сугерира името, меѓународната арбитража се случува надвор од домашната територија или поради клаузула вметната во договорот меѓу страните или поради причината за дејствието што произлегува од странски елемент кој се однесува на спорот или на страните. Според околностите што довеле до покренување на случај, ќе се применуваат странски или домашни закони. Меѓународната арбитража е преферирана метод за решавање на прекугранични спорови. Неутралноста што ја нуди, заедно со релативната леснотија на извршноста на наградите, може да го направи поатрактивен форум за спорови отколку судските спорови во националните судови на договорните страни.

2. Меѓународната арбитража е слична на домашната судска парница, но наместо да се одвива пред домашен суд, таа се одвива пред приватни судии, познати како арбитри. Тоа е консензуално, неутрално, обврзувачко, приватно и спроведливо средство за меѓународно решавање спорови, кое обично е побрзо и поевтино од домашните судски постапки. За разлика од домашните судски пресуди, меѓународните арбитражни одлуки можат да се извршат во речиси сите земји во светот, што ја прави меѓународната арбитража водечки механизам за решавање на меѓународните спорови:[25]

Меѓународната арбитража понекогаш се нарекува хибридна форма на меѓународно решавање на спорови, бидејќи ги спојува елементите на граѓанско-правната постапка и процедурата на обичајното право, притоа дозволувајќи им на страните значајна можност да ја дизајнираат арбитражната постапка според која нивниот спор ќе биде решен. Меѓународната арбитража може да се користи за решавање на кој било спор што се смета за „арбитражен“, термин чиј опсег варира од држава до држава, но кој го вклучува најголемиот дел од трговските спорови.

[25] What Is International Arbitration? (2022). https://www.international-arbitration-attorney.com ›

Компаниите често вклучуваат меѓународни арбитражни договори во нивните комерцијални договори со други бизниси, така што доколку се појави спор во однос на договорот, тие се обврзани да арбитрираат наместо да водат традиционални судски спорови. Арбитражата може да се користи и од двете страни за решавање на спор преку она што е познато како „договор за поднесување“, што е едноставно арбитражен договор што е потпишан откако веќе се појавил спор.

Клучни карактеристики на меѓународната арбитража:[26]

а. Консензуалност - Арбитражата е доброволен и консензуален процес. За разлика од националните судови, арбитражниот трибунал нема да има инхерентна јурисдикција да решава спор. Арбитражниот трибунал има јурисдикција само ако сите страни во спорот се согласиле да ги достават своите спорови до арбитража.

б. Неутралност - Арбитражата може да понуди решавање на спорови на неутрален форум. Иако судовите на седиштето каде што е сместена арбитражата може да имаат одредена улога во поддршката и полициската контрола на арбитражата, генерално е оставено на арбитрите да го одредат процесот што треба да се следи и основаноста на спорот.

в. Избор - Страните во арбитражата имаат значителен избор во одредувањето како, каде, од кого и на кој јазик се решава нивниот спор. Од особена важност за страните е изборот на носител на одлуки.

г. Приватност и доверливост - Арбитражата е особено поволна за комерцијалните страни поради приватноста и доверливоста што може да ги понуди. Сослушувањата генерално се одржуваат приватно. Страните може да се согласат дека расправата и доказите, како и секој друг материјал создаден или обелоденет во постапката, треба да се чуваат во тајност, и дека тие (и арбитрите) нема да откриваат никакви информации за арбитражата.

д. Конечност - Повеќето арбитражни закони не дозволуваат пресудата да се оспорува, освен во многу ограничени околности. Дополнително, изборот на одредени институционални правила може дополнително да го ограничи опсегот на странките да ја оспорат пресудата. Ова значи дека страните ги избегнуваат трошоците за долготрајните жалбени процеси.

[26] Introduction to International Arbitration | Quickguides | Ashurst (2021). https://www.ashurst.com › int.

ѓ. *Извршност* - Леснотијата на извршување на арбитражните одлуки се смета за клучна предност на арбитражата. Договорната држава е обврзана да ги признае арбитражните одлуки како обврзувачки и да ги спроведе во согласност со нејзините процедурални правила.

2. *Меѓународната трговска арбитража* може да се разбере како арбитража која се одвива поради спор што произлегува од трговски договор каде што една од страните престојува во странска земја или е странски државјанин; или основниот управен комитет на здружение, компанија или тело на поединци е контролиран од странски поединци. Меѓународната трговска арбитража е приватен процес за решавање спорови во кој страните од различни земји избираат за нивните спорови да одлучуваат од еден или повеќе арбитри, без вклучување на судовите на одредена земја:[27]

Меѓународната трговска арбитража е алтернативен метод за решавање на спорови меѓу приватни страни кои произлегуваат од комерцијални трансакции спроведени преку националните граници, што им овозможува на страните да избегнат судски спор пред националните судови.

Меѓународната трговска арбитража е средство за решавање на спорови кои произлегуваат од меѓународните трговски договори. Се користи како алтернатива на парницата и е контролирана првенствено со условите за кои претходно се договориле договорните страни, наместо со националното законодавство или процедуралните правила. Повеќето договори содржат клаузула за решавање спорови во која се специфицира дека сите спорови што ќе произлезат според договорот ќе се решаваат преку арбитража наместо преку судски постапки. Страните можат да го специфицираат форумот, процедуралните правила и владејачкото право во времето на договорот.

Арбитражата може да биде или „институционална“ или „ад хок“. Условите на договорот ќе го диктираат видот на арбитражата. Доколку страните се согласиле арбитражна институција да управува со спорот, тоа е институционална арбитража. Ако страните имаат поставено свои правила за арбитража, тоа е ад хок арбитража. Ад хок арбитражите се водат независно од страните, кои се одговорни за одлучување за форумот, бројот на арбитри, постапката што ќе се следи и сите други аспекти на водењето на арбитражата.

[27] Gualtier, S. (2021). International Commercial Arbitration, https://www.nyulawglobal.org ›

Видовите на закони кои се применуваат во арбитражата вклучуваат меѓународни договори и национални закони, процесни и материјални, како и процедурални правила на соодветната арбитражна институција. Претходните арбитражни одлуки носат убедлив авторитет, но не се обврзувачки. Може да се примени и научен коментар или „доктрина“.

Согласно членот 1 и 2 од Законот за меѓународна трговска арбитража на Република Македонија, Меѓународната трговска арбитража, врз основа на спогодба на странките, ги решава споровите за правата со кои странките слободно располагаат. Арбитражата е меѓународна, доколку:[28]

> а. Барем една од странките, во времето на склучување на арбитражната спогодба, е физичко лице со живеалиште или трајно престојувалиште надвор од територијата на Република Македонија, или е правно лице чие седиште не е на територијата на Република Македонија или местото каде што треба да се изврши значителен дел од обврските на трговскиот однос или местото со кое предметот на спорот е во најтесна врска, не се наоѓа на територија на Република Македонија.
>
> б. Арбитражната спогодба мора да биде склучена во писмена форма.
>
> в. Спогодбата е склучена во писмена форма ако е внесена во исправите кои странките ги потпишале, или ако е склучена со размена на писма, телеграми, телефакси или други средства за комуникација кои овозможуваат писмен доказ за договорот без оглед дали странките ги потпишале, или со размена на тужба и одговор на тужба во кои едната странка го наведува постоењето на арбитражната спогодба, а другата странка тоа не го порекнува.

Во Република Северна Македонија во рамките на Стопанската комора е избран Постојан избран суд за арбитража: [29]

Постојаниот избран суд – Арбитража при Стопанската комора на Северна Македонија е постојана арбитражна институција. Арбитражата е надлежна за решавање спорови за права со кои странките можат слободно да располагаат и за кои со закон не е пропишана исклучива надлежност на судовите на Република Северна Македонија, доколку странките ја договорат нејзината надлежност.

---

[28] Закон за меѓународна трговска арбитража на Република Македонија („Службен весник на Република Македонија“, бр. 39/2006

[29] mchamber.mk, (2023), Постојан избран суд – арбитража, https://arbitraza.mchamber.mk.

Договарањето на надлежноста на арбитражата се врши со писмен договор, кој може да биде во вид на арбитражна клаузула предвидена во основниот договор или во вид на посебен договор со кој на недвосмислен начин се утврдува дека надлежност за решавање на одреден спор ќе има Постојаниот избран суд - Арбитража при Стопанската комора на Северна Македонија, во согласност со утврдените правила на постапката. За договарање на надлежноста на Арбитражата за решавање на евентуалните спорови меѓу деловните партнери, се препорачува во договорите да се внесува следнава клаузула:

а. „Сите спорови кои ќе произлезат од овој договор или во врска со него, вклучувајќи ги споровите за неговата полноважност, ќе се решаваат пред Постојаниот избран суд - Арбитража при Стопанската комора на Северна Македонија, во согласност со Арбитражните правила на Постојаниот избран суд – Арбитража“.

б. Покрај тоа, договорните страни во арбитражната клаузула можат да го договорат составот на арбитражниот суд (арбитер поединец или арбитражен совет од тројца арбитри), јазикот или местото на арбитражата.

в. Постојаниот избран суд - Арбитража при Стопанската комора на Северна Македонија своите надлежности ги врши преку претседателот на Арбитражата, потпретседателите и другите членови на претседателството, преку секретарот на Арбитражата и арбитрите кои како арбитри-поединци или во арбитражни совети постапуваат во споровите пред Арбитражата или во врска со нив.

Стопанските субјекти пред Арбитражата можат да покренуваат постапка за посредување, спогодување, односно решавање спорови настанати од меѓусебните односи во областа на прометот на стоки и услуги (трговски спорови), што самостојно ги уредуваат или што произлегуваат од правата со кои слободно располагаат, освен за оние за кои со закон или со друг пропис не е утврдена исклучителна надлежност на редовните судови. Република Македонија, правните лица основани од Република Македонија, сите други државни органи, единиците на локалната самоуправа и правните лица основани од нив, можат, споровите од меѓусебните односи во областа на прометот на стоки и услуги, да ги изнесуваат пред Арбитражата:[30]

[30] Стопанската комора на Македонија, Правилник на Постојаниот избран суд (Арбитража) при Стопанската комора на Македонија (2007). mchamber.mk https://www.mchamber.mk/upload/Documents/Arbitraza.

Пред Арбитражата можат да се решаваат и спорови со меѓународен елемент, доколку се исполнети наредните услови:

а. ако станува збор за трговски спор за права со кои странките слободно располагаат;

б. ако странките договориле надлежност на Арбитражата при Стопанската комора на Македонија;

в. ако барем една од странките, во времето на склучување на арбитражната спогодба, е физичко лице со живеалиште или со трајно престојувалиште надвор од територијата на Република Македонија, или е правно лице чие седиште не е на територијата на Република Македонија;

г. местото каде треба да се изврши значителен дел од обврските на трговскиот однос или местото со кое предметот на спорот е во најтесна врска, не се наоѓа на територија на Република Македонија;

д. ако за спорот не е предвидена исклучителна надлежност на редовен македонски суд;

Договарањето на надлежноста на Арбитражата се врши со арбитражна спогодба во писмена форма. Истата може да биде во форма на арбитражна клаузула во основниот договор или како посебен арбитражен договор, со кој недвосмислено се утврдува дека спорот ќе го решава Арбитражата во согласност со одредбите на овој Правилник.

Спогодбата е склучена во писмена форма ако е внесена во исправите коишто странките ги потпишале, или ако е склучена со размена на писма, телеграми, телефакси или други средства за комуникација што овозможуваат писмен доказ за договорот без оглед дали странките го потпишале, или со размена на тужба во кои едната странка го наведува постоењето на арбитражната спогодба, а другата странка тоа не го порекнува.

Странките се овластени спогодбено да отстапат од примената на одредбите на овој Правилник под услов ако тоа не е во спротивност со јавниот поредок на Република Македонија.

Придобивките од Меѓународната трговска арбитража се огледаат во следново:[31]

Меѓународната трговска арбитража како современ правен институт, претставува алатка која станува достапна во секое современо општество. Меѓународната трговска арбитража е тоа што е неопходно, за да би можело брзо, едноставно и без поголеми оптоварувања и трошоци да се надминат ситуациите со кои се соочува конкретно

[31] Андоновски, З. (2023). Кои се придобивките од Меѓународната арбитража, https://blog.zk.mk/koi-se-pridobivkite-od-megunarodnata-arbitrazha.

стопанскиот сектор при извршувањето на своите редовни работи и работни задачи, а особено при исполнувањето на редовните права и обврски кои за истите произлегуваат од склучувањето на Договори со меѓународен елемент.

Меѓународната арбитража во општество какво што е нашето веќе претставува неопходна и повеќе од потребна алатка, за да се заштеди беспотребно потрошено време, потрошени пари и долги парничења кои би траеле во недоглед.

Постапката пред пред меѓународната арбитража, трае релативно кратко, а одлуката не подлежи ниту на редовни, нити на вонредни правни лекови, а одлуката на Арбитражниот суд, согласно Њујоршката конвеција, се потврдува на територијата на секоја земја која ја има потпишано и ратификувано предметната конвенција и истата како извршна исправа може да се реализира без создавање на непотребни судски трошоци.

Во држава како што е нашата, доверителот секогаш се наоѓа во нерамноправна положба во однос на должникот. Со арбитражата нема повеќе водење на судски постапки во недоглед, нема враќање на предметите на повторно постапување, туку со изнесување на предметот пред арбитражниот совет на Арбитражниот суд, арбитражниот совет за многу кус период донесува одлука, која може да се изврши лесно и едноставно.

Проблемот со долгите судски постапки и со наплатата на побарувањата поттикнува незадоволство кај бизнис-заедницата, што резултира со недоверба во судскиот систем и во владеењето на правото. Но, затоа постојат алтернативни начини за побрзо и за поефикасно решавање на споровите. Еден од нив е арбитражата:[32]

Во меѓународната пракса арбитражата станува неопходен и ефикасен начин да се заштеди на беспотребно потрошеното време, на долгите парници, кои би траеле до недоглед, и на потрошените пари во процесот. Тоа, всушност, значи вонсудско решавање на спорот, во кој страните доброволно го довериле одлучувањето за спорот на еден или на тројца неутрални и независни лица арбитри. Арбитерот донесува полноважна (мериторна) одлука откако ќе ги сослуша двете страни.

Преку арбитражата спорот дефинитивно и конечно е решен. Најважно од сè, државата ја признава арбитражата, а одлуките што се носат се правосилни и извршни. Со еден збор, меѓународната трговска арбитражата е најефикасниот начин за решавање

[32] Јаневска, Н. (2021). Еден поинаков поглед на Стопанската Комора на Македонија - Арбитражата во корист на бизнис-заедницата, ekonomijaibiznis.mk, https://ekonomijaibiznis.mk/News.aspx?

на стопанските спорови и во повеќе од 90 % од случаите компаниите повеќе ја претпочитаат арбитражата од домашните судови, кога станува збор за меѓународен договор или за меѓународна трговија.

Постапката пред Постојаниот избран суд – Арбитража во однос на другите судски постапки ги има следните предности:

Прво - непристрасност во одлучувањето, затоа што преку изборот на арбитер ризикот за пристрасност во одлучувањето се сведува на минимум.

Второ - стручноста на арбитрите кои учествуваат во решавањето на споровите, најчесто познати и признати експерти во својата област, кои за својата независност и непристрасност во постапката се должни да дадат писмена изјава.

Трето, степенот на одлучување, според кој предметот на спорот се одлучува во еден степен, што овозможува брзо завршување на постапката, наспроти долгите судски постапки и постапките по редовни и по вонредни правни текови.

Четврто - брзината на постапката, којавообичаено трае од 6 до 9 месеци, наспроти стопанските спорови кои траат повеќе од една година, а некогаш и многу повеќе од тоа.

Петто - кратките рокови за поднесување на поднесоците, кои ги одредува Арбитражниот суд, обично не се подолги од 30 дена.

Шесто - доверливоста на постапката, а како резултат на тоа арбитражните рочишта се затворени за јавноста, наспроти судските рочишта, кои се јавни. Документацијата се смета за доверлива, а донесената пресуда се објавува само во согласност со странките.

Седмо - правосилноста и извршноста на арбитражната одлука. Арбитражната пресуда е конечна, правосилна и извршна и ги обврзува странките пресудата да ја извршат без одложување. Доколку не се исполни доброволно, таа може да се изврши и по пат на присилно извршување.

Осмо - Арбитражата помага да се надминат ситуациите со кои се соочува бизнис-заедницата при извршувањето на своите редовни активности и работни задачи, а особено при исполнувањето на редовните права и обврски, кои произлегуваат од склучувањето договори со меѓународен елемент.

Арбитражата е стандардна процедура во секој меѓународен договор. Споровите се нешто што е состевен дел на секоја трговска зделка. Од наједноставна до најкомплицирана. Овие комплицираните се поверојатни дури и околу безначајни прашања. Кога страните влегуваат во договор мислат дека сè им е јасно и дека нема да има никаков проблем, меѓутоа секој деловен субјект знае дека реализацијата на кој било

договор отвора можност или носи ризик за спор. Деловните субјекти ризикот наречен спор со другата страна го пресретнуваат на тој начин што вметнуваат соодветни клаузули:[33]

Клаузулите што се однесуваат за споровите се обично на крајот од договорот. Во нив прво нешто е каде ќе се решава спорот, пред суд или арбитража и второ по кое право ќе се решава. Ова од причина што во меѓународните зделки најчесто станува збор за субјекти од различни држави, помеѓу страни кои не се познаваат. Уште помалку ги познаваат правните системи на другата страна.

Во современиот свет највообичаен начин на решавање на спорови што го има прифатено деловната заедница е преку арбитража. Тоа е налик на суд, во кој страните изнесуваат докази, се држи рочиште, се испитуваат сведоци, сè е како на суд ама е приватно тело кое е многу поефикасно од судот, а на крајот се носи одлука што е рамна на судска пресуда, ама е надвор од државните судски системи.

Кај договорите важи едно основно правило, а тоа е слобода. Слобода на договарање. Таквата слобода се одразува и на правото по кое ќе се решава кое ние стручно го викаме меродавно право.

Странските субјекти кои влегуваат во зделка со држава имаат отпор кон прифаќање на правото на таа држава за решавање на споровите. Ова, меѓу другото, и затоа што државата им е контра страна, договарач, а во исто време по нејзиното право да се применуваат правилата. Затоа обично се прибегнува да се избере некое неутрално право. Најчесто избирано е швајцарското право како пример на земја што има високо развиен правен систем, познат и лесно достапен.

Во договорни односи во сферата на меѓународните трговски зделки имате соодветен апаратус кој дава многу широлка слобода на договарање. Слобода на договарање на клаузулите во договорот за која цена што е предмет на договор. Исто така, дозволува слобода на избор на меродавно право.

Договорот е збир на заемни права и обврски. Едниот треба да испорача, а другиот треба да плати. Најголема повреда што државата може да ја направи е да не плати или да не плати на време.

[33] Николовски, Љ. (2023). Арбитражата е стандардна процедура во секој меѓународен договор, https://www.brif.mk/prof-r-toni-deskoski.

Арбитражите обично вклучуваат едно или повеќе рочишта пред трибуналот, каде адвокатите на странките изнесуваат аргументи и ги испрашуваат сведоците и експертите на другата страна. Сослушувањата може да траат од половина ден до многу недели, па дури и месеци, во зависност од засегнатите прашања. За време на арбитражното сослушување, секоја страна презентира докази преку сведочења и документи на сведоци и може да се снима стенографски. Строгите правила за докажување обично не се применуваат. Иако рочиштето е донекаде неформално, тоа се одржува на уреден начин со можност за отворање и завршни зборови, вкрстено испрашување, побивачко сведочење, писмени поднесоци и застапување по желба (застапникот може или не може да биде адвокат).[34]

Целта на арбитражната расправа е да ѝ се даде на секоја страна целосна и правична можност да го претстави својот случај пред арбитерот. На рочиштето, странката во арбитражата има право да биде сослушана, да презентира доказен материјал за контроверзноста и вкрстено да ги испрашува сведоците кои се појавуваат на рочиштето:[35]

На секоја страна мора да ѝ се дозволи можност да ги презентира барањата што ги има странката во целост. Онаму каде што страната која има правична можност да го стори тоа не успее да понуди докази, странката подоцна не може да се жали дека арбитрите не ја слушнале странката.

Во споредба со судските постапки, арбитражните расправи се релативно неформални. Арбитрите не се обврзани со формалните деловнички правила сè додека расправата е правично спроведена. Арбитерот има широка дискреција при водење на расправата и одредува кои се правилата со кои се уредува арбитражата.

Бидејќи повеќето арбитражни договори даваат малку насоки во однос на сослушувањата, може да биде корисно ако договорот на странките се однесува на арбитражните правила на организацијата што ја администрира што обезбедува правилно водење на постапката. Арбитрите се обврзани на постапката наведена во арбитражниот договор, освен ако тоа не е во спротивност со законот или јавната политика.

Расправата е често најзначајниот - и највозбудлив - дел од која било арбитражна постапка. Расправата дава критична можност за секоја страна да ги истакне силните

[34] What is Arbitration? Processes & Steps Explained - Stewarts (2022). https://www.stewartslaw.com › International Arbitration.
[35] Grenig, E. J., Scanza, M. R. Conducting the Arbitration Hearing - Chapter 9, 2013). https://arbitrationlaw.com ›

страни на својот случај и, обратно, да ги открие слабостите во аргументите на противникот. За време на сослушувањето, Трибуналот поставува прашања, го оценува кредибилитетот на сведоците на двете страни врз основа на вкрстено испрашување на бранителот и потенцијално бара од спротивставените експерти да ги идентификуваат областите на меѓусебен договор. Случаите често се добиваат, или се губат, врз основа на настаните од сослушувањето.[36]

Конечната одлука на арбитерот за случајот се нарекува „пресуда“. Ова е како одлука на судија или порота во судски случај:[37]

Откако арбитерот ќе одлучи дека се презентирани сите докази и аргументи на страните, арбитерот ќе ги затвори сослушувањата. Ова значи дека нема да бидат дозволени повеќе докази или аргументи. Арбитерот ја пишува одлуката и ја испраќа до странките откако ќе биде готова.

Според правилата, страните се согласуваат дека арбитражната одлука може да се внесе како пресуда во кој било државен суд со јурисдикција. Тоа значи дека судот може да го спроведе како што беше секоја друга судска пресуда. Арбитерот повеќе не е вклучен во случајот откако конечната одлука ќе биде испратена до странките.

Арбитражната одлука обезбедува правен лек и ги објаснува причините за заклучоците на арбитражата. Решението може да се обжали само по тесни основи. Правната грешка, наместо фактичката грешка или пристрасноста обично ја сочинуваат основата за жалба.

Арбитражна одлука е мериторно утврдување од страна на трибуналот во арбитражата. Одлуката се нарекува „пресуда“. Пресудата речиси секогаш, иако не нужно, им се доделува на странките во писмена форма (наместо усно) и вообичаено е исто толку конечна и обврзувачка како судска пресуда. Затоа, пресудата е критично важна; го решава спорот. Општо земено, партиите можат да изберат меѓу три типа на пресуди:[38]

„Стандардна“ пресуда која едноставно ја наведува одлуката или го објавува резултатот на конечен начин и не дава никаков увид или детали за тоа како Трибуналот гледал на доказите и аргументите и како го применил законот;

---

[36] Arbitration hearings: Top 10 tips for junior associates (2021). https://delosdr.org › arbitratio., p, 1
[37] What Happens After the Arbitrator Issues an Award (2022). https://www.adr.org › AAA229_After_Award_Issued. p. 1 - 2
[38] Alert, C. (2020). Types of Final Arbitration Awards: Why the Choice Matters, https://www.stradley.com › a.

„Образложена“ одлука во која трибуналот ги утврдува основите или образложението за својата одлука; и

Пресуда која вклучува детални наоди од факти и заклучоци од правото (релативно строг стандард познат на судовите и адвокатите).

Содржината на пресудата обично се определува со арбитражниот договор и важечкиот ‘lex arbitri’. Постојат неколку информации што треба да ги вклучи арбитражната одлука, но повеќето од нив не се задолжителни:[39]

Вид на пресуда - постојат неколку видови на пресуди (конечна, делумна, привремена, прелиминарна, дополнителна, согласност, неисполнување); треба да се наведе типот на пресудата за да се утврди дали одлуката на трибуналот е всушност пресуда или едноставно процесна наредба - сепак, одлуката на арбитражниот трибунал за надлежноста претставува одлука;

Имињата и адресите на страните, на нивните претставници, арбитрите и секретарот на арбитражниот трибунал, доколку е применливо;

Целосниот текст на арбитражниот договор – ја покажува основата за јурисдикцијата на арбитражниот трибунал да расправа и да го реши случајот; ако јурисдикцијата на трибуналот била оспорена од една од страните, овој дел треба да се состои и од информации за решавање на таквиот предизвик;

Применливо право – и кога станува збор за важечките институционални арбитражни правила, доколку ги има, и законот што се применува на арбитражниот договор и применливото материјално право;

Процедурална историја – целта на овој дел е да се утврди дека постапката била спроведена на правилен начин и дека секоја страна имала еднаква можност да го презентира својот случај; ќе се состои од информации за конституирањето на арбитражниот трибунал, за седиштето на арбитражата, за евентуалните оспорувања на арбитрите, за поднесоците и поднесоците на страните во текот на постапката, како и за датумот и текот на расправата, датумот на затворање на постапките;

Барања на страните за ослободување - овој дел ги означува барањата и побарувањата на странките (т.е. парично олеснување, специфично остварување,

[39] Elements of an award - Jus Mundi (2022). https://jusmundi.com › wik, p. 1 - 2

декларaторно ослободување, судско ослободување), против-барања, вклучувајќи какви било измени, повлекувања или откажувања од какви било побарувања, доколку ги има;

Фактичко резиме – овој дел треба да содржи резиме на релевантните факти на случајот и информации дали дадената околност е договорена или оспорена меѓу страните; ако одредена фактичка околност е спорна меѓу страните, арбитражниот трибунал треба да ги обезбеди образложението и доказите на кои се потпирал при утврдувањето на таквата околност;

Резиме на аргументите на страните – овој дел треба да се состои од (прилично кратко) резиме на ставот на странките во однос на релевантните клучни прашања во случајот; може да се структурира врз основа на прашање по прашање;

Расудување и наоди (исто така, Мотивација) - образложението на арбитражната одлука е најважниот дел од одлуката (срцето на арбитражната одлука), што обично го бараат и применливиот арбитражен закон и институционалните арбитражни правила;

Оперативен дел – таму арбитражниот трибунал ја утврдува својата одлука во однос на барањата и побарувањата на странките; ако арбитражниот трибунал одлучи да досуди компензација или која било друга форма на парично олеснување, треба јасно да го наведе износот, валутата, корисникот на плаќањето заедно со информациите за даноците и каматата;

Доделување на трошоците – Трибуналот треба да определи кој и до кој степен ги сноси трошоците на постапката.

1.2.3. Преговарање

Страните во преговорите можат да ги постигнат своите интереси или цели без помош од друга страна. Односно, преговарачот се фокусира на личните интереси или цели без оглед на интересите или целите на другите страни.[40]

Страните имаат заемна зависност една од друга. За да се постигнат посакуваните резултати, секој преговарач мора да работи на остварување на интересите или целите на другата страна или страните.

[40] Gordon, J. (2022). Dependence Level in Negotiation, https://thebusinessprofessor.com › dependence-level-in-ne.

Интересите и целите на страните може да бидат исти или може да се карактеризираат како испреплетени.

Преговорите најверојатно ќе бидат независни ако едната страна не е во состојба да ја подобри својата позиција или посакуваниот исход со разгледување на интересот или целите на другата страна. Односно, преговарачот е воден во преговорите исклучиво од нејзините сопствени интереси и цели.

Ако една страна е целосно зависна од друга страна, таа ќе преговара со правење отстапки и дозволувајќи ѝ на другата страна да ги постигне (или да ја подобри нејзината позиција во однос на) нејзините интереси или цели.

Меѓусебното преговарање значи дека двете страни ќе се фокусираат на интересите и целите на другата страна.

Степенот до кој едната страна го постигнува (или ја подобрува својата позиција во однос на) посакуваниот исход ќе го подобри исходот на другата страна.

Помеѓу страните постои давање и преземање, што им овозможува на двете страни да постигнат поповолен исход отколку што би можеле да постигнат самостојно.

Две или повеќе страни можат да влезат во преговори за да постигнат компромис кој ќе ги задоволи сите. Овој тип на алтернативно решавање на спорови е типично помалку формално од арбитражата или медијацијата и не вклучува објективна трета страна.[41]

Преговарањето е често првиот пристап кој се презема за решавање на спорот за интелектуална сопственост. Страните или нивните бранители разговараат со надеж дека ќе постигнат заемно задоволителен договор. Договорот со преговарање може да стане договор спроведлив од судовите.

Преговарањето честопати е првата опција за оние кои сакаат да решат некој спор. Едноставно затоа што, во некои случаи, и двете страни можат да ги решат аргументите со преземање на пристапот „карти на маса“ и обиди да преговараат за компромис. Доколку е потребно, специјалистите за решавање спорови можат да преземат инструкции и да преговараат во име на страните.

Оваа форма на алтернативно решавање на споровите често се занемарува поради тоа колку е очигледна. Не постои непристрасна трета страна во преговорите за да им

[41] What Are The Four Types Of Alternative Dispute Resolution (2021). https://brittontime.com › what,

помогне на страните во нивното преговарање, така што страните мора да работат заедно за да постигнат договор.

Страните во преговорите можат да ги постигнат своите интереси или цели без помош од друга страна. Односно, преговарачот се фокусира на личните интереси или цели, без оглед на интересите или целите на другите страни:[42]

Двете страни имаат заемна зависност една од друга. За да се постигнат посакуваните резултати, секој преговарач мора да работи на остварување на интересите или целите на другата страна или страните.

Интересите и целите на страните може да бидат исти или може да се карактеризираат како испреплетени.

Преговорите најверојатно ќе бидат независни ако едната страна не е во состојба да ја подобри својата позиција или посакуваниот исход со разгледување на интересот или целите на другата страна. Односно, преговарачот е воден во преговорите исклучиво од нејзините сопствени интереси и цели.

Ако една страна е целосно зависна од друга страна, таа ќе преговара со правење отстапки и дозволувајќи ѝ на другата страна да ги постигне (или да ја подобри нејзината позиција во однос на) нејзините интереси или цели.

Преговарањето меѓусебно значи дека двете страни ќе се фокусираат на интересите и целите на другата страна.

Степенот до кој едната страна го постигнува (или ја подобрува својата позиција во однос на) посакуваниот исход ќе го подобри исходот на другата страна.

Помеѓу страните постои давање и преземање, што им овозможува на двете страни да постигнат поповолен исход отколку што би можеле да постигнат самостојно.

Преговарачите мора да треба да ги усогласат интересите или целите или да решат спор:

> *а. Подготвеност* - Преговарачите мора да поседуваат желба за преговарање - Страните веруваат дека преговарањето ќе ги унапреди нивните интереси или ќе помогне во постигнувањето на нивните цели. Ова генерално повлекува

[42] Gordon, J. (2022). Dependence Level in Negotiation, https://thebusinessprofessor.com › dependence-level-in-ne.

верување дека другата страна може да биде под влијание или убедена да капитулира на некој начин во корист на преговарачите.

б. Способност да се подобри позицијата - Страните мора да веруваат дека, со преговарање, тие имаат способност да ги подобрат своите позиции за да бидат подобри од најдобрата достапна алтернатива доколку не преговараат. Ограничувањата може да се појават во која било форма и да ја направат алтернативата на преговарањето помалку одржлива. Аверзиите се когнитивна диспозиција во однос на согледаниот резултат или алтернативно сценарио во случај на неуспех во преговорите (т.е. прекинати односи, штета на угледот, правни дејствија итн.).

в. Ограничувања - Сите преговори вклучуваат различни ситуациски атрибути, како што се: времето, локацијата, природата на комуникацијата, бројот на страни и карактеристиките на партијата.

Две или повеќе страни можат да влезат во преговори за да постигнат компромис кој ќе ги задоволи сите. Овој тип на алтернативно решавање на спорови е типично помалку формално од арбитражата или медијацијата и не вклучува објективна трета страна:[43]

Преговарањето честопати е првиот пристап кој се презема за решавање на спорот за интелектуална сопственост. Страните или нивните бранители разговараат со надеж дека ќе постигнат заемно задоволителен договор. Договорот со преговарање може да стане договор спроведлив од судовите.

Преговарањето честопати е првата опција за оние кои сакаат да решат некој спор. Едноставно затоа што, во некои случаи, и двете страни можат да ги решат аргументите со преземање на пристапот „карти на маса“ и обиди да преговараат за компромис. Доколку е потребно, специјалистите за решавање спорови можат да преземат инструкции и да преговараат во име на страните.

Оваа форма на алтернативно решавање на споровите честопати се занемарува поради тоа колку е очигледна. Не постои непристрасна трета страна во преговорите за да им помогне на страните во нивното преговарање, така што страните мора да работат заедно за да постигнат договор.

[43] What Are The Four Types Of Alternative Dispute Resolution (2021). https://brittontime.com › what,

1.2.4. Колаборативно право

Колаборативното право е понов вид на алтернативно решавање спорови. Секоја страна ангажира адвокат, а заедно со други професионалци, како што се финансиски експерти, страните се состануваат за да преговараат за договор. Колаборативното право е слично по тонот на медијацијата бидејќи страните обично се согласуваат на условите за преговарање што го прават процесот прифатлив, како на пример, договор да не се користи одреден јазик или да не се обвинуваат. Еден единствен аспект на колаборативното право е тоа што странките не можат да го користат или да се закануваат дека ќе го користат судскиот систем. Ако странката се закани со тужба, процесот на заедничко право престанува и адвокатите не можат понатаму да учествуваат во спорот. Процесот на колаборативно право може да биде многу поевтин отколку да поминува низ судскиот систем, но бидејќи се вклучени адвокати и други професионалци, законот за соработка може да биде поскап и подолг од медијацијата.[44]

Колаборативното право нуди кооперативно, достоинствено и често брзо решение што ги штити сопствениците на бизниси од често покренуваните грижи за судењето на случаите во судскиот систем:[45]

Јавниот карактер, обемното и повеќекратно изготвување документи, времетраењето, огорченоста и трошоците на семејните судски спорови се сериозна загриженост за сопствениците на бизниси. Неможноста да се контролира процесот, локацијата, временската рамка и исходот се помалку од пожелни. Повреда на лична или деловна репутација, објавување чувствителни или сопственички информации или намалени перформанси на работа во текот на случајот може да резултира со долготрајни или особено непријателски постапки. Во оваа ера на кратења на буџетот на судската гранка и намалувања на персоналот, просечниот парен развод сега трае приближно две години, од датумот на првото поднесување, до конечниот декрет. Колаборативните случаи се значително поевтини и одземаат помалку време од таквите случаи. Многу од нив се решаваат за неколку месеци.

Колаборативниот пристап им овозможува на страните да го контролираат решавањето на нивните лични работи. Страните ги избираат вклучените професионалци.

---

[44] Wex Definitions Team (2021). Collaborative law -Legal Information Institute, https://www.law.cornell.edu/wex/collaborative_law.

[45] Kerouac, R. M. (2022). The Benefits of Collaborative Law for Business Owners, www.mclane.com/insights/the-benefits-of-collaborative-law-for-business-owners/

Личните информации, финансиските документи и доверливите информации остануваат приватни. До судот се поднесува само основна документација за порамнување. Страните дури можат да се откажат од своето појавување на последното неоспорно рочиште, па веројатно никогаш нема да се појават на суд во врска со нивниот развод. Колаборативното право нуди приватен и достоинствен начин за решавање на семејните прашања, како и можност за постигнување ефективни и креативни договори кои одговараат на потребите на страните.

1.2.5. Неутрална евалуација

Неутрална евалуација е процес во кој странките или нивните бранители ги презентираат своите случаи на неутрална трета страна (обично искусен и почитуван адвокат со експертиза во суштинската област на спорот), која дава необврзувачка аргументирана оценка за основаноста на случајот: [46]

Главната цел на неутралната евалуација е да ги направи судските спорови поевтини за странките преку намалување на трошоците пред судење и подобрување на практиката пред судење. Неутралната евалуација се обидува да избегне некои од замките на судските спорови, како што се: неуспехот на адвокатите и клиентите да ги проценат своите случаи рано, некомуникативните тврдења и непотребното или нефокусираното откритие, што доведува до непотребни трошоци и одложувања

Централната карактеристика на неутралната евалуација вклучува неформална, доверлива, непристрасна и кратка сесија за оценување на спорот што може да се одржи во секое време, но по можност што е можно порано во спорот. Сесијата за евалуација е поделена на четири главни сегменти: презентации на случаи, фокусирање, проценка/вреднување и истражување на населбата, од кои сите се детално опишани на следните страници.

Неутралната евалуација:

a. Не е обврзувачка за страните: тие се слободни да го прифатат или отфрлат исходот од неутралната евалуација. Тие мора изрично да се согласат да се обидат да се помират преку процесот на неутрална евалуација и може да се повлечат од процесот во секое време.

[46]Justice.gc.ca (2022). Neutral Evaluation - Dispute Resolution Reference Guide, https://www.justice.gc.ca › res.

б. Не постојат фиксни доказни или процедурални правила кои го регулираат процесот. Наместо тоа, страните одлучуваат за владејачките правила кои можат да бидат писмено утврдени во Договорот за неутрална евалуација. Ова е флексибилен процес бидејќи неговиот опсег може да се обликува од неутралниот оценувач и/или страните, на пример, според видот на спорот, сложеноста на случајот и бројот на вклучени страни.

в. Неутралната евалуација е генерално доверлив процес, освен ако страните не се договорат поинаку. Страните треба заеднички да го утврдат степенот на доверливост во договорот за доверливост или преку клаузула во договорот за неутрална евалуација, без оглед на клаузулата за доверливост или договор, кога федералната влада е странка.

Улогата на неутралниот оценувач е непристрасна трета страна која им помага на страните да ги идентификуваат главните прашања во спорот, ги дискутира силните страни и слабостите на аргументите на страните, ја проценува основаноста на тврдењата и дава мислење за веројатниот исход од случајот во судот. Секогаш кога е можно, неутралниот оценувач им помага на страните да ја истражат можноста за заемно прифатливо решение и може да биде поканет да служи како посредник или олеснувач.

1.2.6. Состаноци за порамнување

Во областа на бизнисот, споровите се неизбежен дел од пејзажот. Без разлика дали се работи за несогласување околу договор, прекршување на доверителската должност или повреда на трговска марка, комерцијалните спорови може да бидат скапи, одземаат многу време и да наштетат на угледот на вклучените страни. Тука стапуваат во игра договорите за порамнување. Овие договори, познати и како договори за компромис, се драгоцено средство за навремено и ефикасно решавање на комерцијалните спорови, истовремено зачувувајќи ги односите и минимизирајќи ги ризиците поврзани со парничните спорови.[47]

Избегнување на парнични трошоци: Една од основните причини зошто договорите за порамнување се важни во бизнисот е нивната способност да им помогнат на странките да ги избегнат преголемите трошоци поврзани со парницата. Тужбите

[47] FasterCapital (2023). Settlement agreements in business: Resolving Commercial Disputes, https://fastercapital.com/content/Settlement.

може брзо да прераснат во долги правни битки, вклучувајќи адвокати, судски такси, вештаци и други трошоци кои можат да ги исцрпат ресурсите и да влијаат на крајната линија. Со постигнување договор за порамнување, страните можат да ја заобиколат спротивставеноста на парницата и придружните трошоци, овозможувајќи им да се фокусираат на нивните основни деловни активности.

Зачувување на деловните односи: Во конкурентнтскиот свет на бизнисот, одржувањето на позитивни односи со клиентите, добавувачите и деловните партнери е од клучно значење. Вклучувањето во долготраен правен спор може да ги затегне овие односи, што ќе доведе до оштетување на репутацијата и потенцијално губење на идните деловни можности. Договорите за порамнување обезбедуваат платформа за страните да преговараат и да најдат заеднички јазик, овозможувајќи им да ги зачуваат своите деловни односи и да продолжат да работат заедно во иднина.

Навремено решавање: Времето е од суштинско значење во бизнисот, а комерцијалните спорови можат да го нарушат нормалното работење, пренасочувајќи ги вредните ресурси и вниманието подалеку од основните активности. Договорите за порамнување нудат брзо решавање на споровите, овозможувајќи им на страните брзо да напредуваат и повторно да се фокусираат на нивните деловни цели. Оваа навремена разрешница може да биде особено корисна кога се работи за итни работи како што се прекршување на интелектуална сопственост или прекршување на доверливоста.

Флексибилност и контрола: За разлика од судските спорови, договорите за порамнување им обезбедуваат на страните флексибилност да создадат приспособени решенија кои ги задоволуваат нивните специфични потреби и интереси. Страните имаат слобода да преговараат за условите, како што се: распоредите за плаќање, договорите за необјавување или преносот на правата на интелектуална сопственост, што овозможува покреативно и заемно корисно решение. Оваа флексибилност ги овластува страните да ја задржат контролата врз исходот, наместо да го остават во рацете на судијата или поротата.

Доверливост: Во конкурентскиот деловен свет, одржувањето на доверливоста честопати е најважно. Судските постапки обично се јавни, изложувајќи чувствителни деловни информации на конкурентите и на поширокота јавност. Договорите за порамнување, од друга страна, може да се чуваат доверливи, осигурувајќи дека се заштитени сопственичките информации, трговските тајни и другите чувствителни

детали. Оваа доверливост може да биде клучна за зачувување на конкурентската предност на компанијата и за заштита на нејзината репутација.

1.3. Предности и недостатоци од алтернативното решавање на спорови

Алтернативното решавање на спорови станува основна процедура во решавањето на правните бизнис-спорови. Добро е да се знаат неговите добри и лоши страни за да може да се донесе информирана одлука дали да се потпише договор кој содржи клаузула за алтернативно решавање спорови.[48]

1.3.1. Предности од алтернативното решавање на спорови

Предностите на алтернативно решавање спорови се:

Го спречува непријателството. Бидејќи двете страни во овој систем во основа се охрабруваат да го дадат своето целосно учество, а понекогаш дури и да помогнат во структуирањето на резолуцијата, тие би работеле заедно на мирен начин, наместо да ескалираат непријателство едни кон други, што честопати е случај во другите правни процедури.

Користи поедноставени процедури и правила за докажување. Честопати замрсените процедури и правила за докажување не се применуваат во постапките за алтернативно решавање спорови, што го прави помалку затегнато и полесно за инволвираните да се прилагодат на нивните потреби. Поважно, овој систем нема да ја користи постапката позната како откривање, која вклучува преземање и одговарање на испрашувања, барања за изготвување документи и депонирање, за кои често се гледа дека го одложуваат и дозволуваат тактиката да игра во судски спорови. Во алтернативното решавање спорови, повеќето работи - документи, сведоци итн., може да се решаваат со телефонски повици.

Обично е поевтино од другите парнични постапки. Додека процедурите за алтернативно решавање спорови стануваат поскапи, бидејќи ќе има поискусни и вкоренети адвокати кои ќе ја преземат причината, тие сепак обично се многу поевтини од другите парнични постапки. Како што можете да видите, овие постапки се генерално побрзи и помалку комплицирани од судските постапки.

[48] Miller, B. (2016). Pros and Cons of Alternative Dispute Resolution, greengarageblog.org.

Предности на алтернативното решавање спорови се изразуваат и како:[49]

Алтернативното решавање спорови е брзо - додека судскиот метод за решавање спор бара време при утврдување на одреден случај или решавање на правен спор, а другите методи, од друга страна, се брзи, заштедуваат време и избегнуваат одложувања и несигурности на судските судења.

Алтернативното решавање спорови е економично - Ова значи дека алтернативното решавање спорови е релативно поевтино од парницата бидејќи ќе има помали такси што ќе ги направат странките при утврдувањето на нивниот случај.

Алтернативното решавање спорови е флексибилно - Ова е така затоа што страните имаат флексибилност да ги изберат процедуралните правила што ќе важат за нивниот спор и тие имаат моќ да ја контролираат сопствената судбина наместо да се откажат од овластувањето да одлучуваат за нивните права на судија, и тие исто така имаат моќ да изберат свој арбитер или посредник. Дополнително, алтернативното решавање спорови е ослободен од формалности на судот, како што се: правилата за докази, сведок, истовремени одложувања и сето тоа.

Со алтернативното решавање спорови се врши техничко вештачење - Во арбитражата арбитерот е независен професионалец кој има техничко познавање за предметот пред себе, како таков е специјалист во таа област и има искуство во арбитражна постапка. Тоа значи дека тој може ефективно и ефикасно да ја дели правдата за разлика од судискиот метод каде што судијата може да не знае некои технички аспекти на предметот.

Алтернативното решавање спорови ја поттикнува соработката бидејќи им овозможува на страните да работат заедно со неутралниот арбитер или посредник за да го решат спорот и да дојдат до заеднички прифатлив лек.

Постапките во алтернативното решавање спорови се доверливи - Страните обично се согласуваат да ја задржат резолуцијата постигната на преговарањето или арбитражната приватна расправа. Ова не е возможно во судскиот метод, бидејќи повеќето судења и постапки во судскиот метод се отворени за поширокатa јавност/печат. Доверливоста на алтернативното решавање спорови овозможува фокусирање на основаноста на спорот без грижа за неговото јавно влијание.

---

[49] Chukwuemeka , S. E. (2021). Advantages and Disadvantages of Alternative Dispute Resolution (ADR), https://bscholarly.com/advantages-and.

Алтернативното решавање спорови дозволува учество на страните - Ова значи дека во алтернативното решавање спорови на страните им е дозволено да учествуваат на начини, како што се кажување на својата страна од приказната, предлагање правен лек, па дури и контрола врз исходот на судењата. Ова не е достапно во судскиот систем.

1.3.2. Недостатоци од алтернативното решавање на спорови

Недостатоците на алтернативното решавање спорови се:

Промовирање на нерамномерно подрачје за водење на постапката. Се верува дека принципот „земи или остави“ на клаузулите за алтернативно решавање спорови функционира во корист на побогатата или повлијателната страна над страната со помала моќ и поплитки џебови.

Недостиг на транспарентност. Факт е дека рочиштата во оваа законска постапка главно се одржуваат во четири очи, наместо во отворена судница, а одлуките главно не се достапни за јавноста. Иако ова се смета за придобивка за некои луѓе, овој недостаток на транспарентност може исто така да ја направи постапката попристрасна, што може да стане голем проблем бидејќи одлуките толку ретко би биле предмет на ревизија од страна на судот.

Се јавува сомнителна објективност. Во алтернативното решавање спорови, изборот на арбитер не би бил објективен, особено кога тој што ја донесува одлуката е избран од агенција од збирна листа каде што поединци кои станале омилени може почесто да добиваат случаи. Настрана од ова, многу од националните групи за алтернативно решавање спорови ги продаваат своите услуги активно на организации и бизниси кои продаваат стоки или издаваат кредитни картички на потрошувачите, што создава дополнителни прашања за неутралноста. Арбитрите, кои се избрани од страна во индустриска сфера, може да бидат помалку објективни и би биле пристрасни кон групата што ги назначува.

Недостатоците на алтернативното решавање спорови се изразуваат и како:

Нема загарантирано решавање на спорот - Во алтернативното решавање спорови може да се потрошат пари и време во ангажирање трета страна за да го реши спорот, но не постои загарантирано решавање на спорот од страна на третата страна, па страните во спорот може да не се согласат со неговото конечно решение, а тоа ќе доведе до тоа дека спорот сè уште треба да продолжи до судот на сослушување.

Одлуките донесени во алтернативното решавање спорови може да не бидат обврзувачки за страните, особено во случаи на постапки за помирување и посредување. Конечното решение на спорот е отворено за страните или да прифатат или да го отфрлат.

Алтернативното решавање спорови не дава простор за консолидација на постапките, бидејќи не е можно да се спојат повеќестраните спорови бидејќи алтернативното решавање спорови е доброволен договор меѓу страните и страните не можат да бидат принудени да поднесат на арбитража, помирување, посредување или помирување.

Некои донесени одлуки се предмет на преовладувачките овластувања на судот. На пример, судовите имаат инхерентна јурисдикција да отстапат или поништуваат арбитражна одлука кога има правна грешка на лицето на одлуката.

Постои отсуство на правен преседан - Во алтернативното решавање спорови не постои правило за судски преседан, ниту има придржување до преседан или производство на преседан бидејќи повеќето постапки се чуваат приватни и доверливи.

Алтернативното решавање спорови може почесто отколку не да ги заштити законските права на странките.

ВТОР ДЕЛ: СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ

2.1. Видови спорови меѓу компаниите

Споровите меѓу компаниите честопати се неизбежна појава при водење на кој било тип на бизнис. Општо земено, бизнис-споровите се јавуваат помеѓу компаниите или бизнисите кога тие не се согласуваат околу условите на договорот со кој двете страни се обврзани. Бизнис-споровите можат да настанат на многу начини. Тие можат да зависат од многу фактори, вклучувајќи ја природата на вклучените бизниси, историјата на нивните зделки и локални и државни закони за јурисдикција. Споровите меѓу бизнис компаниите може да произлезат или произлегуваат од многу различни видови трансакции или однесување. Меѓутоа, постојат одредени видови спорови кои се почести

од другите. Компаниите имаат спорови околу условите на договорот и тие може да вклучуваат спорови со:[50]

- партнерите
- добавувачите,
- купувачите,
- со договорните страни.

На пример, добавувачот може да не верува дека му била платена точната цена на договорот. Во друг пример, една страна може да верува дека не им биле испорачани стоките или услугите што им биле ветени или дека испораката на производот била надвор од договорената временска рамка. Има многу примери бидејќи договорните несогласувања ја формираат основата на многу видови деловни спорови.

Бизнисите што испорачуваат стоки или услуги на своите клиенти може да имаат спорови со тие клиенти. Овие видови спорови може да вклучуваат дали стоките или услугите се испорачани или извршени. Тие, исто така, може да вклучуваат прашања за тоа дали стоките или услугите биле според очекуваните стандарди.

Бизнисите обично даваат имплицирана гаранција дека продадениот производ е функционален и оперативен. Кога производот не ги исполнува овие стандарди или производот предизвикува штета на клиентот, може да се поднесе тужба против бизнисот.

Еден бизнис генерално не може да биде имун на каква било законска одговорност. Сепак, бизнисот може да преземе чекори за да ја ограничи можноста за појава на одредени деловни спорови.

Бизнисите можат да креираат здрави и специфични политики и процедури кои ги регулираат секојдневните интеракции со вработените. Бизнисите исто така можат да креираат здрави и специфични политики и процедури кои ги регулираат интеракциите и трансакциите со други бизниси. Овие политики и процедури може да ја намалат можноста за појава на деловни спорови.

Еден бизнис треба да има јасни политики и процедури и за вработување и за отпуштање на своите вработени. Би било исклучително корисно да се побара помош од адвокат за вработување при изготвувањето на овие политики со цел да се осигура дека

[50] Corbett, J. (2023). Business Dispute Resolution – LegalMatch, https://www.legalmatch.com/law-library/article/

политиките се конзистентни со актуелните деловни закони и тековните закони за вработување.

Ако бизнисот работи директно со клиентите на мало, тие може да користат откажувања од одговорност и да се погрижат сите производи да имаат јасни и видливи предупредувања за да помогнат да се избегне одговорност за повреди предизвикани на нивните клиенти. Откажувањето од одговорност е документ што е потпишан и ја ослободува странката од одговорност за повреда што може да претрпи поединецот што го потпишал.

2.1.1. Спорови меѓу деловни партнери

Работата со деловни партнери овозможува да се споделат одговорностите за компанијата, но, тоа, исто така, може да доведе до проблеми со деловното партнерство. Најчести извори на потешкотии за деловните партнери се несогласувањата околу еднаквоста во рамките на компанијата, во области како што се: моќ, правичност и обем на работа. Важно е да се најдат решенија за какви било проблеми за да се овозможи компанијата да се претстави во најдобро светло. Честопати, проблемите во деловното партнерство се природен резултат на тоа што индивидуалните преференции не се идентични, што може да доведе до несогласувања за начинот на кој треба да функционира компанијата. Иако некои партнерства се резултат на лошата соработка како партнери, честопати проблемите се ситуациони и можат да се поправат. Иако некои несогласувања се природни во една компанија, корисно е да се разбере најчестиот извор на проблеми со деловното партнерство за да можат да се идентификуваат областите каде што може да се појават несогласувања и да се намали нивната веројатност. Вообичаените области каде што може да се појават проблеми со деловното партнерство вклучуваат:[51]

Распад во довербата. Во рамките на деловното партнерство, може да има области од бизнисот за кои едниот партнер е директно свесен, додека другиот не е. Партнерите треба да знаат дека информациите што ги добиваат од нивните партнери се искрени и дека кога партнерот ќе каже дека ќе постигне некоја задача, тие ќе ја завршат кога ќе кажат дека ќе направат. Ако довербата еродира, тоа веројатно ќе доведе до

[51] Editorial Team (2022). Business Partnership Problems: 11 Common Causes and How To Avoid Them, https://www.natlawreview.com/article/7-options.

дополнителни проблеми, а партнерите треба да работат на враќање на таа доверба што е можно побрзо.

Кога бизнисот не ги исполнува своите цели, природно е оние кои се вклучени во него да чувствуваат зголемен притисок. Важно е деловните партнери да најдат излез за каква било тензија поврзана со борбите на компанијата. Ова не само што избегнува тие проблеми да се пренесат во интеракции со партнерот, туку исто така овозможува непристрасно донесување одлуки за решавање на какви било проблеми, што може да биде корисен начин за наоѓање решенија.

Различни приоритети. Деловните партнери кои немаат исти приоритети може да откријат дека завршуваат во конфликт околу плановите кога едниот партнер сака да посвети време или ресурси на проект или оддел за кој другиот партнер смета дека е низок приоритет. Во овие ситуации, важно е партнерите да најдат компромиси со кои сите страни се задоволни.

Финансиска нееднаквост. Важно е сите партнери во бизнисот да чувствуваат дека се третирани праведно во однос на капиталот во бизнисот. Ако еден партнер смета дека добива непропорционален удел во компанијата или ја дели добивката во споредба со процентот на финансирање што го обезбедиле за компанијата, тоа може да доведе до несогласување што партнерите треба да го решат за долгорочниот успех на компанијата.

Нивоа на инвестиции. Ако партнерите во бизнисот немаат исти финансиски инвестиции во компанијата, тоа има потенцијал да доведе до проблеми, дури и ако акциите во бизнисот ја компензираат разликата. Партнерот кој инвестирал повеќе пари во компанијата може да стане фрустриран ако чувствува дека компанијата не напредува толку брзо колку што се посакува, а може да има несогласувања ако осети дека партнерот со помалку инвестирање не е толку загрижен. Честопати, партнерот со поголема инвестиција има корист од зголемената контрола или учеството во профитот на компанијата за да се ублажи овој тип на проблем.

Недостаток на граници. Кога се работи со партнер, важно е да се одржи поделба помеѓу работата и личните чувства. Кога еден или повеќе партнери во деловната врска не ги почитуваат границите помеѓу работата и неработењето, било со тоа што на работа ги доведуваат надворешните проблеми или се обидуваат да се вклучат во личниот живот на партнерот, тоа може да доведе до проблеми за партнерството. Почитувањето на

личните граници меѓусебно во професионалниот однос ги намалува можностите за проблеми.

Важно е сите партнери да ги почитуваат другите членови на компанијата и да најдат решенија доколку однесувањето на еден или повеќе партнери ги вознемирува другите. Личните несогласувања може да бидат затоа што едниот партнер смета дека однесувањето на другиот е непрофесионално или дека ги вознемирува постапките на другиот. Креирањето политики за однесување на компанијата овозможува искоренување на проблематичните лични навики.

Нерамнотежа на моќта. Кога двајца или повеќе партнери поседуваат заеднички бизнис, важно е секоја страна да се чувствува удобно со нивото на моќ што го има. Ова е особено важно ако партнерите се формално на еднакво ниво во компанијата. Ако персоналот покаже зголемена почит кон еден партнер или еден партнер има поголема контрола во донесувањето одлуки, тоа може да предизвика несогласувања меѓу деловните партнери. Кога ќе се појави нерамнотежа, може да се бара состанок со персоналот и обезбедување дека сите партнери ја добиваат нивната должна почит за да се реши проблемот.

Нерамнотежа на улогите. Кога партнерите не се одговорни за слични оптоварувања, тоа има потенцијал да доведе до проблеми. Партнерот одговорен за повеќе работа во бизнисот може да чувствува дека од него се бара да направи повеќе од неговиот дел од работата, додека партнерот со помалку одговорности може да чувствува дека неправедно се држи подалеку од работата во компанијата. Ако партнерот смета дека неговиот обем на работа не е прифатлив, прилагодувањето на делот на одговорностите може да помогне да се поправи ситуацијата.

Разлики во вредностите. Личните вредности на професионалецот влијаат на одлуките што ги донесува професионално и можат да влијаат на вредностите на компанијата. Ако партнерите во компанијата не се согласуваат околу клучните прашања од личните вредности, тоа може да доведе до проблеми за партнерството. Бидејќи поединците честопати силно ги држат вредностите, еден од начините да се избегнат проблемите водени од вредности е да се разговара за основните вредности со потенцијалните партнери пред да се формира партнерство.

2.1.2. Спорови со добавувачите

Сигурното снабдување со висококвалитетни, доверливи материјали по конкурентна цена е клучот за комерцијалниот успех. Затоа, негувањето и одржувањето на силни односи со добавувачи треба да биде високо на приоритетната листа за компаниите. Споровите со добавувачите и влијанието може да биде сериозно нарушувачко, особено кога вклучените стоки се од клучно значење за бизнисот:[52]

Проблемите со квалитетот се една од најчестите причини за спорови со добавувачите. Снабдувањето со неисправни или супстандардни производи, или материјали што не се во согласност со договорните или законските спецификации, може да има осакатувачки ефекти. Компанијата може да биде принудена да ги направи трошоците за поправка или замена на материјалите и да не може да ги исполни своите договорни обврски. Ако проблемот не стане очигледен додека производот не биде кај крајниот корисник, вината најверојатно ќе биде распределена кај компанијата, а нејзината репутација на пазарот значително ќе се наруши.

Навременото примање на материјалите е од клучно значење за непречено водење на бизнисот. Секое нарушување во синџирот на снабдување има далекусежни импликации, кои се движат од доцнење на производството до целосни прекини.

Доцнењето и прекинот на испораката може да бидат предизвикани од многу фактори. Понекогаш, глобалните прашања, како што се војната или недостатокот на работна сила, може да бидат виновни. Проблемот може да лежи во лошото логистичко управување на некој поединечен добавувач. Крајниот резултат за бизнисот, сепак, е ист: незадоволство на клиентите, изгубена продажба и намален профит.

Страните во Договорот за набавка на стоки речиси секогаш ќе ги договорат условите што го диктираат времето и местото на испорака. Во отсуство на договор или специфични услови за испорака, добавувачот мора да ја испорача стоката во „разумен“ рок. Она што претставува разумен рок е факт, а не закон, и ќе зависи од ситуацијата.

[52] Carson I. (2023). Supplier disputes – How to resolve a dispute with your supplier, https://harperjames.co.uk/article/supplier-disputes.

2.1.3. Поплаки од клиентите

Поплаките од клиентите се неизбежни. Клиентите можат да станат незадоволни од бизнисот поради неколку причини. Еве некои од најчестите типови на поплаки:[53]

Долго време на чекање - долгото време на чекање може да укаже дека обемот на поплаки е превисок за да може компанијата да се справи со клиентите.

Автоматизираните телефонски опции можат да ги префрлат потрошувачите до вистинскиот претставник за да го реши проблемот и да ја олесни побарувачката на тимовите за поддршка. Лошо дизајнираните или премногу сложените автоматизирани системи може да ги доведат клиентите во фрустрирачки состојба. Потрошувачите не сакаат да се чувствуваат заробени во автоматизиран лавиринт без никаков начин да разговараат со жив претставник.

Агентите за поддршка честопати се првата линија на одбрана кога се справуваат со незадоволни клиенти или поплаки од потрошувачите. Кога агентите ги немаат соодветните вештини за услуги на клиентите за работата, тоа може да остави лош впечаток кај купувачите.

Потрошувачите очекуваат брза и удобна услуга за клиентите. Времето за прв одговор барањето на потрошувачите - директно влијае на расположението на клиентите.

Ресурсите за самопослужување - како што се страници со ЧПП, информативни написи и форуми во заедницата, можат да им помогнат на потрошувачите да ги решат проблемите самостојно. Клиентите ценат кога можат да решаваат проблеми без потреба да разговараат со агент за поддршка.

Постојат неколку типови на клиенти - сите со свои грижи и мотивации. Некои можеби ќе сакаат враќање на парите, додека други може да се задоволат со извинување и наоѓање начин за решавање на ситуацијата. Вистинскиот одговор зависи од видот на клиентот:

а. Лути клиенти: Многу клиенти со поплаки можат да бидат вознемирени, а компанијата мора да знае како да се справи со лутите клиенти.

б. Некои купувачи со поплаки може само да ја прекинат врската со компанијата. Треба да се побараат повратни информации од клиентите и да

[53] Franklin, A. (2023). Customer complaints: Definition, examples, and resolution tips.https://www.zendesk.com/blog/customer-complaints-10-tips-manage-better.

им се понудат стимулации за повторно активирање за да им се помогне повторно да се вклучат во купувањето од компанијата.

в. Лојални клиенти: Дури и потрошувачот кој е со компанијата долго време, може да има поплаки одвреме-навреме. Компанијата треба да одржува персонализирана комуникација и да нуди и да дава ексклузивни награди.

г. Важно е да се напомене дека клиентите може да спаѓаат во повеќе од една категорија. Знаењето со кој тип на клиенти компанијата има работа, може да помогне да да им се служи подобро.

д. Поплаките од клиентите може да бидат поврзани со работи кои се надвор од непосредната контрола на компанијата, како проблем со трета страна, на пример, добавувач на испорака.

ѓ. Преземањето одговорност за недостатоците и признавањето на фрустрациите на потрошувачите - дури и кога се работи со тешки клиенти, покажува дека компанијата го цени интегритетот.

е. Исто така, важно е да се пренесе очекуваната временска рамка за решавање, чекорите што ќе се преземат и сè друго што клиентот треба да го знае. Оваа транспарентност управува со очекувањата и ги намалува дополнителните грижи или недоразбирања.

2.1.4. Договорни спорови

Договорните спорови со добавувачите се јавуваат од различни причини. Добавувачот може да ги прекрши своите обврски од договорот - на пример, со тоа што не ја испорача стоката навреме. Ако Договорот за набавка на стоки е лошо подготвен и јазикот е двосмислен, страните може да не се согласат за значењето и ефектите на договорениот термин. Договорните спорови може да одземат време и да бидат скапи и бараат внимателно управување за да се избегне вмешување на страните во судски спор.[54]

Договорите за набавка на стоки понекогаш содржат клаузула за „задржување на сопственоста“, според која стоката останува сопственост на продавачот додека не се плати. Често, клаузулата за задржување на сопственоста е придружена со клаузула која му дозволува на продавачот да ја врати стоката во случај на неплаќање од страна на купувачот.

[54] Carson I. (2023). Supplier disputes – How to resolve a dispute with your supplier, https://harperjames.co.uk/article/supplier-disputes.

Неподготвеноста на купувачот да плати редовно се јавува во контекст на поширок спор. Можеби компанијата не е задоволна со квалитетот на стоката или доцнењето во испораката што може да предизвика финансиска загуба. Важно е да се земе итен правен совет пред да се задржи некое плаќање. Неплаќањето за стоката може да претставува прекршување на договорот и покрај сите други проблеми.

Не е невообичаено добавувачот да достави неточна фактура или бараните суми да бидат изненадувачки за примачот. Понекогаш, неточностите се едноставно грешка и може да се поправат со предупредување на добавувачот и добивање изменета фактура.

Некои комерцијални договори содржат сложени пресметки за цените, чие толкување на добавувачот може да се разликува од другата страна. Некои договори, особено долгорочни договори, им дозволуваат на добавувачите да ги зголемуваат цените во согласност со инфлацијата или кога ќе се појават договорени околности.

Ако несогласувањата во фактурите не можат да се решат, од клучно значење е да се осигура дека компанијата целосно ги разбира одредбите за цените и плаќањето на договорот пред истата да дејствува. Можеби компанијата ќе биде обврзана да го извести добавувачот во одредено време за каков било спор или да го прекрши договорот ако не успее да плати навреме, дури и ако фактурата е пристигната.

2.2. Избегнување спорови меѓу компаниите

Деловен спор може да настане поради повеќе причини. Спорови може да настанат и кога една компанија смета дека другата не ги исполнува своите договорени обврски. Без разлика која е причината за спорот, важно е бизнисите да се обидат да го решат конфликтот што е можно побрзо и поефикасно. Ова може да се направи преку преговарање или посредување. Ако тие методи не функционираат, тогаш инволвираните страни можеби ќе треба да одат на суд со цел да се реши несогласувањето. Без оглед на причината, деловните спорови може да бидат скапи и одземаат многу време за да се решат. Избегнувањето на деловен спор може да се направи на следниве начини:[55]

Рано донесување на важни процени. Со цел да се избегне деловен спор, важно е бизнисите рано да донесуваат важни проценки. На пример, бизнисите треба да се погрижат да имаат јасни договори со нивните клиенти и продавачи кои ги одредуваат

[55] Bges (2023). How to Avoid a Business Dispute, https://bges.co/how-to-avoid-a-business-dispute.

очекувањата и должностите на секоја страна. Тие исто така треба да бидат сигурни дека се способни да ги исполнат тие очекувања. Бизнисите исто така треба да се обидат да избегнуваат да прават бизнис со луѓе кои имаат историја на поднесување тужби.

Комуникација. Клучот за избегнување спорови е комуникацијата и таа е клучна кога станува збор избегнување спорови со деловните партнери, па затоа:

а. Комуникацијата треба да биде отворена и искрена. Ова помага да се избегнат било какви заблуди. Двете страни во бизнисот треба да се погрижат да бидат на иста страна кога се во прашање очекувањата и целите. Ова помага да се намалат шансите за какви било несогласувања.

б. Комуницирањето треба да биде често и да не се заборави да се решат сите грижи или прашања веднаш штом ќе се појават. Колку порано се врши справување со какви било проблеми, толку е помала веројатноста тие да станат поголеми проблеми.

Документација. Компаниите треба да се погрижат да имаат јасна и концизна документација за сите договори. При започнување на деловно партнерство, важно е да има јасно разбирање за очекувањата и одговорностите на двете страни. Ова вклучува документирање на сите договори во писмена форма, за да нема забуна околу тоа што се очекува од секоја страна. Исто така, важно е да се комуницира отворено и често со деловните партнери, за да избегнат секакви недоразбирања што би можеле да доведат до спорови. Ако се појават несогласувања, треба да се направи обид да се остане смирен и рационален и да се најде решение кое е фер за сите вклучени страни.

Споровите може да бидат разорни за секој бизнис, и во однос на административното време и во однос на трошоците. Со избегнување конфронтација, честопати може да да се избегнат проблеми што се појавуваат со клиентите или добавувачите кои не ги плаќаат своите фактури или го прекршуваат рокот на договорот. Тоа може особено да биде случај кога другата страна е поафирмиран бизнис со поголема тежина, репутација или преговарачка моќ. Како клучни активности активности што треба да се преземат за да се избегнат бизнис-спорови, може да се користат:[56]

Да се има јасен договор. Многу бизниси водат односи со клиенти, добавувачи и други бизниси без јасен договор. Со обезбедување дека главните услови (и сите измени)

[56] Lawboxdesign.com (2021). Avoiding Disputes: Protect Your Business, https://www.lawboxdesign.com.

на бизнис-комуникацијата се евидентирани и разбрани од двете страни, може да се избегне спор. Компаниите секогаш треба да ги предвиди ризиците, условите за плаќање и процедурите за плаќање и (што е најважно) правните лекови.

Познавање на договорот. Штом компанијата има склучен договор, треба точно да знае што треба да обезбеди – производи или услуги. Познавањето на договорот одвнатре и однадвор е потребно за компанијата да се осигура дека тој јасно и детално го евидентира обемот на работа или услугите. Треба да се отстранат сите сиви зони и несигурност (или простор за аргумент) за тоа што се планира да се направи и, што е најважно, да не се заборава да се запише секоја промена во услугите и какви било промени во временските скалила и трошоците.

Определување јасни рокови. Треба точно да се определи кога треба да се заврши работата или да се испорача стоката. Ако се бара компанијата да се придржува до рокот и не може да го постигне, компанијата треба да разговара со другата страна и да се согласат за ревидиран временски рок; или да се договорат за условите од самиот почеток за тоа што треба да се случи ако има одложување. Полесно е да се решат можните одложувања однапред, наместо откако ќе почнат да се случуваат.

Следење на плаќањата. Договорите често содржат каматни клаузули или други правни лекови кога плаќањето не се врши навреме, но честопати компаниите не сакаат (или дури и се срамат) да се потпрат на нив. Но, не треба да се заборава дека плаќањето треба да се изврши според условите утврдени со договорот.

Чување детална евиденција. Компаниите треба да чуваат кореспонденција (вклучувајќи текстуални пораки и е-пошта), како и евиденција за состаноци, телефонски разговори или други комуникаци, како и документи, како што се понуди, тендери итн. Иако најчесто овие информации нема да бидат потребни, тоа ќе помогне во поддршката за тоа што е договорено во случај да се појави проблем.

Дури и најдобро управуваните бизниси понекогаш може да се најдат во спор со клиентите, добавувачите, партнерите или вработените. Решавањето на споровите може да потрае многу време, што исто така може да влијае на водењето на бизнисот. Препорачливо е да се преземат чекори за целосно да се избегнат спорови, или ако се

појават, тие може да се решат брзо, со минимални трошоци и влијание врз деловните односи:[57]

Потврдување на деталите во писмена форма. Повеќето спорови се случуваат затоа што не постои јасен договор, договор, политика или процедура на која страните треба да се повикаат. Ова може да се избегне ако има писмен договор или договор пред да набаваат или купат одредени стоки или услуги.

а. Сите услови, вклучувајќи ги и деталите за плаќање, да бидат вклучени во договорот и договорот да биде потпишан од сите вклучени страни.

б. Ако треба да се промени договорот, треба да се обезбеди дека варијациите се ставени во писмена форма и договорени од сите страни. Ова може да биде едноставно како добивање е-пошта, со која се потврдува прифаќањето на варијацијата или нешто поформално.

в. Треба да се развијат деловни политики и процедури за вработените и изведувачите за да се избегнат идни спорови. Вработените треба да имаат и договор за вработување.

Договорите да се прочитаат пред да се потпишат. Ако се потпише договор, обично тоа значи дека тој што го потпишал е обврзан со неговите одредби и услови. Договорот треба да се прочита и да се разберат договорените обврски и да се побара правен или друг стручен совет доколку не се разбирани некои од условите.

Развивање добра комуникација и односи. Имањето добра комуникација и односи со клиентите и добавувачите помога да се избегнат спорови. Треба да се знае како клиентите и добавувачите даваат повратни информации ако нешто не е во ред и ако навистина се добијат поплаки, компанијата треба веднаш да се справи со нив.

Да се биде добро организиран. Компанијата треба да чува копии од сите нејзини потпишани договори на едно место за да можат лесно да се најдат. Треба да се има систем кој ќе потсетува на клучните датуми и детали вклучени во договорот за да не се прекршат никакви услови.

Обучување на персоналот - Персоналот треба да биде обучен како да постапува со поплаките од клиентите или негативните повратни информации на соодветен и професионален начин. Треба да се развие и документира процес на постапување по

[57] Avoiding disputes | Small Business Development Corporation (2023). www.smallbusiness.wa.gov.au/dispute-resolution/avoiding-disputes.

жалбите за персоналот и да се повика доколку е потребно. Треба да се обезбеди целиот персонал да биде свесен за опсегот на своите овластувања кога склучува договори во име на компанијата.

Знаење на законските обврски - Има многу законски обврски за кои мора да се биде биде свесен кога се работи со некој бизнис. Важно е да се разберат и да се почитуваат овие обврски за да избегнат спорови и дополнителни трошоци за бизнисот.

Рано да се побара. Да не се чека да се појави проблем. Да се побара помош и повратни информации од адвокат, сметководител или професионален деловен советник за да се осигурате дека има добри системи за да се минимизира потенцијалот за спорови.

2.2.1. Користење утврдени политики и процедури

Споровите се појавуваат во одредени околности. Споровите може да се решат или дури и да се избегнат. Тоа бара разумен напор, мала инвестиција на време и пари и емпатија. Политиките и процедурите за избегнување на настанувањето на спорови се спроведуваат врз основа на:[58]

Познавање на Законот за решавање на спорови - Најлесен начин за решавање на споровите е со познавање на законот и нивно избегнување на прво место. Кога едната страна не ги знае конкретните законски одредби што ги прекршила, може да настанат спорови. Важно е да се знаат правата според законот. Треба да се одвои време за да се научи законот и да се биде во тек со сите релевантни деловни закони. Тие ќе помогнат да се решат споровите. Кога ќе се знае законот, подобро ќе може да се преговара со другата страна.

Да се остане смирен. Никогаш не треба да се губи трпението кога ќе се појави ситуација, дури и ако другата страна е одговорна. Фокусираноста треба да биде да се остане смирен и да се контролира ситуацијата. Ако е тешко, а другата страна не соработува, можеби ќе треба да се побара помош со одење на суд.

Разговарајње. Вообичаено е да се појават проблеми за време на деловните активности. Тие можат да се решат преку дискусија. Треба да има искрен одговор на секое прашање. Секогаш е полесно и поевтино да се работи меѓусебно на долг рок.

[58] Reliablecounter Team (2019). 10 Different Ways To Resolve Business Disputes, reliablecounter.com.

Лично запознавање. Ако се разменети непријатни зборови со добавувачот, клиентот или партнерот преку е-пошта или телефон, тогаш средбата лице в лице е од клучно значење. Треба да се избере неутрална територија за состанокот каде што двете страни ќе се чувствуваат безбедно.

Ангажирање на професионален деловен посредник. Понекогаш најдобриот начин за решавање на деловниот спор е со ангажирање посредник за да се обезбеди дека двете страни да постигнат договор за кој подоцна нема да се каат. Професионален посредник е токму она што треба за да помогне. Постојат различни посредници за деловни спорови кои се обучени да се справуваат со тешки ситуации. Медијацијата можеби е најдобриот лек за деловен спор. Има многу предности да се побара помош од професионален посредник. Посредникот ќе има неутрален став за:

а. Поднесок за арбитража. Арбитражата е нешто слична на медијацијата. Процесот е доста сличен, но арбитражата е обврзувачка. Арбитерот ќе ги сослуша двете страни на случајот и ќе донесе обврзувачка одлука до која треба да се придржуваат и двете страни. Со арбитражата компаниите директно се соочуваат со проблемот и пријателски треба да го решат со партнерот, клиентот или добавувачот. Двете страни треба да се согласат да го предадат деловниот спор на арбитража. Арбитражните одлуки се спроведуваат низ целиот свет. Арбитражниот договор треба внимателно да се разгледа. Треба да се разбере јазикот на арбитражата и да се направат консултации со професионалец пред да се донесе одлука за арбитража.

б. Документирање. Кога станува збор за деловни спорови, важно е компаниите да имаат пишани документиили т.н. трага од хартија. Документите се најдобра одбрана во случај да се преземе некакво правно дејство од другата страна. Ако постојано се прекршуваат условите на договорот или ако има неразумни барања од другата страна, ќе треба да се документира за да се докаже случајот. Треба да се води досие за секој поединец со кој компанијата има деловен спор и да се снимаат сите трансакции, пораки и други разговори. Документацијата може да ѝ се достави на другата страна за да се одвратат од упатување до судот и да се реши деловниот спор.

в. Донесување решение од страна на адвокатите. Адвокатите се најдобар пријател ако компанијата сака да се погрижи деловниот спор да се реши во

нејзина корист. Тие го знаат секој агол на законот и можат да го искористат. Штом адвокатите ќе се вклучат, компанијата може да биде сигурна бидејќи адвокатот ќе ја застапува и ќе се погрижи предноста на компанијата да се изнесе. Адвокатите можат да помогнат да се реши случајот надвор од судницата.

г. Суд за мали побарувања. Споровите се јавуваат од различни причини и многу од нив спаѓаат во надлежност на судот за мали побарувања. Тој е многу поевтин од граѓанскиот или кривичниот суд и нуди побрзо решение.

д. Судски спор. Конечно, ако се искористени сите горенаведени постапки, тогаш не останува друга опција освен да се оди на граѓански или кривичен суд.

2.2.2. Идентификување евентуален ризик

Идентификувањето евентуален ризик во избегнувањето спор меѓу компаниите е стратегија или пристап што се користи за да се минимизира или елиминира изложеноста на потенцијалните ризици од настанување бизнис-спорови и нивните негативни последици. Тоа вклучува преземање проактивни мерки за спречување или избегнување на ситуации, активности или одлуки кои носат значително ниво на ризик од настанување спор.[59]

Идентификувањето евентуален ризик се фокусира на избегнување или целосно воздржување од вклучување во активности кои можат да доведат до потенцијална штета, загуба или негативни исходи од настанувањето спор меѓу бизнис-компаниите. Овој пристап има за цел да ја ублажи веројатноста за материјализирање на ризиците со елиминирање на каква било вклученост или изложеност на нив.

Идентификувањето на евентуален ризик во бизнисот може да се примени во различни контексти на бизнисот, како на пример, во финансиите и управувањето со проектите. Притоа, многу е важно да се знае кога да се спроведе. Вообичаено, овој пристап се смета за вистинска стратегија во одредени ситуации каде што потенцијалните негативни последици ги надминуваат потенцијалните придобивки или кога вклучените ризици се сметаат за неприфатливи.

[59] Gausch, K., Guevara, P. (2023). The Importance of Risk Avoidance For Organizations, https://safetyculture.com/topics/risk-management/risk-avoidance.

Ако ангажирањето во одредена активност или одлука претставува висок ризик од кршење на законите, регулативите или етичките стандарди за компанијата, идентификувањето на ризикот е обично најдобриот избор за да помогне во спречувањето на правни компликации, парични казни, штета на угледот и потенцијални тужби доколку настане спор меѓу компаниите.

Идентификувањето и избегнувањето на ризик помага да се спречи потенцијална штета или загуба во ситуации каде што ризиците е тешко да се измерат или точно да се предвидат.

Доколку ангажирањето во одредена активност или одлука е во конфликт со вредностите, принципите или мисијата на организацијата, идентификувањето на ризикот може да помогне да се обезбеди усогласување со етичките стандарди и да се спречи загрозување на нечиј интегритет.

При спроведувањето на стратегиите за идентификување ризик, важно е да се забележи дека овој пристап може да повлече и пропушти можности или потенцијални придобивки што би можеле да произлезат од преземањето пресметани ризици. Затоа, воспоставувањето рамнотежа помеѓу избегнување ризик, преземање ризик и други видови пристапи честопати е клучно внимание во процесите на донесување одлуки.

Идентификувањето и избегнувањетоо ризик од настанување спор меѓу компаниите е намерен, сеопфатен процес кој вклучува низа чекори насочени кон спречување или елиминирање на изложеноста на потенцијални ризици. Општо земено, организациите можат да ги следат овие чекори за да го имплементираат овој пристап во управувањето со ризик од настанување на спор меѓу компаниите:

а.Идентификување ги ризиците - Овој чекор вклучува темелна анализа на контекстот, разбирање на потенцијалните негативни последици и препознавање на факторите кои придонесуваат за потенцијалните ризици поврзани со одредена активност, одлука или ситуација која може да предизвика спор.

б. Оценување на сериозноста на ризикот – Определување на потенцијалното влијание или штетата што може да ја предизвика ризикот и проценување на веројатноста за појавување на спор за да се даде приоритет, што бара итно внимание и мерки за избегнување.

в. Проценување на избежноста на ризик од настанување на спор – Да се размисли дали постојат изводливи алтернативни стратегии, процеси или одлуки кои би ја елиминирале или значително би ја намалиле изложеноста на ризиците.

г. Развивање стратегии за избегнување ризик - Овие стратегии може да вклучуваат алтернативни пристапи, ревидирани процеси или целосно воздржување од вклучување во одредени активности или одлуки.

д. Спроведување на превентивни мерки – Тие може да вклучуваат ревидирање на плановите, менување на процесите или воспоставување на насоки и протоколи за да се обезбеди ефикасно избегнување на ризиците.

ѓ. Следелување и прегледување - Редовно прегледување и проценување на напредокот за да се обезбеди дека се почитуваат предвидените мерки за избегнување ризик и дека сите потенцијални нови ризици се навремено препознаени.

2.3. МЕХАНИЗМИ ЗА РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ

Механизмите за решавање спорови треба да обезбедат разумно, брзо, економично и доверливо решение меѓу страните.[60]

Деловното право треба да го земе предвид фактот дека ќе се појават спорови. Механизмите што се достапни за решавање спорови може да вклучуваат медијација, арбитража и употреба на формални судски постапки. Секој има свое место и нуди посебни придобивки. Онаму каде што странките го носат својот спор во формална парница, треба да постои независен судски систем кој правично и со пропорционална цена се справува со споровите, поврзан со очекувањата за разумен публицитет за одлуката.

Арбитражните тела треба да размислат за објавување на принципите на одлуките во корист на другите бизниси. Достапноста на прегледи на принципи и одлуки ќе им овозможи на другите страни во несогласувањата да го предвидат веројатниот исход на арбитражата, намалувајќи ја потребата за формални процеси. Во јурисдикции каде арбитражните клаузули се задолжителни во трговските договори, прибегнувањето до

[60] ACCA Global, Dispute resolution mechanisms for business, https://www.accaglobal.com/gb/en/professional.

судовите е релативно ретко, со што се намалува оптоварувањето на општеството за регулирање на приватните спорови.

Секогаш ќе треба да се воспостави рамнотежа помеѓу придобивките за општеството од целосната транспарентност на процесот и одлучувањето наспроти ефикасноста и корисноста на доверливиот процес кој може да ги охрабри страните полесно да прават компромиси за заедничка корист на страните и општеството.

Бизнис-споровите се несреќна реалност на современиот свет, но тие не мора да бидат штетни. Важно е сопствениците на бизниси и лидерите да препознаат кога ќе се појави спор и внимателно да се справат со него од самиот почеток. Ова вклучува разбирање на основните причини, како и идентификување на потенцијални решенија кои се корисни за сите вклучени страни. Бизнис-спорот е ситуација во која две страни имаат спротивставени мислења кои навидум не можат да се решат. Спорови настануваат меѓу бизнисите, нивните клиенти, вработени и други засегнати страни и може да вклучуваат прашања, како што се: договори, доверливост на услугите или интелектуална сопственост:[61]

Бизнис-споровите можат да започнат какомали, но без решение, и потоа да станат големи правни битки или тешки финансиски спорови за изгубени пари или средства. Бидејќи влогот може да биде голем, важно е справувањето со спорот навремено и ефикасно за да се спречи повторување на проблемот или идни проблеми со спротивната страна.

Решавањето на деловни спорови вклучува примена на различни механизми и процеси, како што е утврдено со закон, за да се решат разликите во мислењата помеѓу две или повеќе инволвирани страни. Решавањето спорови е обично побрзо и поевтино отколку водење деловни судски спорови.

Медијацијата, преговарањето и арбитражата се сите механизми што се користат за решавање на деловните спорови, при што секој има своја методологија за постигнување решение.

а. Во медијацијата, медијаторот води дискусии меѓу двете страни во обид да поттикне меѓусебно разбирање и договор.

[61] Businesslegallifecycle.com (2023). Business Dispute Resolution | How the Process Works, https://businesslegallifecycle.com/business.

б. За време на преговорите, страните ќе се обидат сами да постигнат решение без да вклучуваат надворешна страна.

в. И на крај, арбитражата користи арбитер од трета страна кој ги слуша аргументите на двете страни и потоа ја донесува својата одлука за предметното прашање.

Решавањето на деловните спорови помага да се поттикне колаборативна средина која може да помогне да се зачуваат односите меѓу инволвираните страни, а истовремено обезбедуваат заштеда на трошоци и подобрени резултати во однос на традиционалните правни постапки. Решавањето на деловен спор честопати бара следење на еден од овие горенаведени процеси – ова ќе обезбеди правилно постапување со спорот и ќе помогне да се одржи деловниот однос што постои.

Механизмите за решавање на деловни спорови ги следат следните чекори:

а. Анализирање и разбирање на проблемот. Првиот чекор за решавање на спорот е спроведување на анализа за да се разбере причината за спорот. Соодветното разбирање на проблемот ќе обезбеди патоказ за решавање на проблемот. Ова може да бара читање на потпишаниот договор. Понекогаш, договорот може да обезбеди средство за решавање на спорот.

б. Одржување комуникација со другата страна. Кога компаниите се вклучени во деловен спор, постојаната комуникација е клучна за решавање на проблемите. Комуникацијата треба да биде ефективна, таа мора да се заснова на вистинска потреба да се најде решение. Ова вклучува подготвеност за преговарање и компромис.

г. Документирање. Во ситуација кога преговорите се успешни, важно е да се документира постигнатиот договор. Пред документација, сите страни треба да го потпишат договорот. Исто така, сите страни треба да имаат копија од потпишаниот договор.

д. Барање помош од трето лице. Трета страна, како што се посредниците или помирувачите, може да помогне во решавањето на споровите - особено ако тоа е сложено. Посредникот/помирувачот мора да биде непристрасен и добро познат во помагањето на спорните страни да постигнат пријателски договор.

ТРЕТ ДЕЛ: РЕШАВАЊЕ НА СПОРОВИТЕ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ

3.1. Постапки во решавањето на споровите меѓу компаниите

Одвреме-навреме се појавуваат спорови како дел од водењето бизнис. Решавањето на бизнис-споровите, брзо и ефикасно, е во најдобар интерес на сите. Постојат 5 вообичаени чекори за решавање на деловните спорови:[62]

Чекор 1: Разберање на спорот. Разбирање на сопствените законски барања и внимателно проверување на договорните обврски. Може да има одреден договор за тоа како мора да се решаваат споровите и идентификување на клучните прашања зад спорот, па следење на настаните што се случиле пред спорот и обид да се разјаснат сите

[62] Resolving business disputes (2023). www.business.qld.gov.au/running-business/supplie.

недоразбирања, како и внимателно разгледување на договорните обврски за да се стекнат сознанија дека е сфатен опсегот на договореното.

Чекор 2: Разговарање со другата страна. Добрата комуникација е клучна (и преку телефон или лице в лице). Компанијата треба да остане смирена и да вложи вистински напор да соработува со другата страна за да се реши спорот на мирен начин. Во заеднички инетерес е компаниите да бидат подготвени да преговараат и да направат компромис за договорот. Треба да се води писмена евиденција за какви било дискусии.

Чекор 3: Пишување на другата страна. Ако компаниите преговарале за договор, договорот треба да се стави во писмена форма користејќи неутрални термини со кои и двете страни се согласиле и ги разбираат. Сите треба да го потпишат договорот и да се осигураат дека секој има копија од договорот потпишан од сите (извршена копија).

Чекор 4: Барање помош од трето лице. Алтернативното решавање спорови вклучува независна трета страна која работи со двете страни во спорот за да им помогне да најдат пријателски договор. Алтернативното решавање спорови се презема пред да се оди на трибунал. Целта на алтернативното решавање спорови е да помогне да се најде решение кое ќе одговара на двете страни. Овој процес може да вклучува неформална помош, посредување или други опции.

Чекор 5: Да се оди на суд или трибунал. Ако бизнис спорот не е решен откако е побарена помош од трета страна, треба да се побара независен правен совет. Иако некои спорови може да се сослушаат од страна на трибунал или суд, треба внимателно да се разгледа ова бидејќи може да биде многу скапо, да одзема време и да биде стресно.

Деловниот свет може да биде конкурентен, а понекогаш има спорови меѓу вработените, потрошувачите или други компании. Иако е природно да се појават такви конфликти, начинот на кој се врши справувањето со нив може да направи разлика во успехот на компанијата. Како најдобри практики за решавање на конфликти во бизнисот меѓу компаниите се истакнуваат:[63]

Проценување на ситуацијата. Првиот чекор е да се направи чекор назад од ситуацијата и објективно да се оцени. Лесно е да се стане емотивен кога ќе се појави конфликт, но реагирањето без размислување за работите може да доведе до ескалација

[63] Carter, S. (2023). Effective Strategies for Handling Business Disputes, https://alphasphere.com/handling-business-disputes.

на разгледа спорот и тоа да го отежне постигнувањето спогодбено решение. Затоа, прашањето треба да се разгледува од сите перспективи.

Треба да се утврди што го предизвика спорот, што треба или сака секоја страна и дали постои средина каде што двете страни можат да се сретнат на половина пат. Тоа може да помогне работите да се видат од друга гледна точка и да се смисли план за акција.

Поставувањето основни правила е од суштинско значење за да се насочи разговорот во продуктивна насока. Ова ќе помогне сите да се фокусираат на изнаоѓање решенија, наместо само да се вклучат во жестоки расправии или дебати кои не ги придвижуваат работите напред на некој значаен начин.

Сите вклучени страни треба да знаат кои теми се забранети и да воспостават граници до кои секој мора да се придржува во текот на дискусијата. На овој начин, можат да се избегнат какви било несогласувања или недоразбирања кои би можеле да го попречат процесот на решавање.

Комуникацијата е критична кога се решава конфликтот, затоа треба да се одвои време да се слушне и разбере гледиштето на секоја страна. Ова ќе помогне да се осигури дека сите страни се чувствуваат почитувани и дека дискусијата ќе остане продуктивна.

Барање професионална помош. Ако компанијата не може сама да го реши спорот, треба да побара помош од професионалец. Со тоа ќе се осигура дека на секоја страна ѝ се дава еднакво внимание и дека сите постигнати договори се правно обврзувачки. Достапни се многу опции, вклучувајќи ги следниве:

а. Медијација - Понекогаш, процесот на посредување може да помогне да се постигне решение што е корисно за двете страни. Медијаторот ќе работи со вклучените страни за да обезбеди насоки и совети и да ја олесни дискусијата за да можат двете страни да ги изразат своите гледишта. На овој начин и двете страни можат да постигнат пријателско решение без прибегнување кон судовите.

б. Арбитража - Можеби ќе треба да се побара арбитража ако спорот не може да се реши со посредување. Ова е процес во кој непристрасно трето лице донесува обврзувачка одлука откако ќе ги слушне аргументите на двете страни. Ова е одлична опција за брзо решавање на споровите и избегнување на скапи правни постапки.

в. Преговарање за договор - Ако спорот вклучува договор, можеби ќе треба повторно да се преговара за условите или да се побара адвокат да го разгледа и да направи измени по потреба. Овој процес може да биде долг, но тоа е најдобриот начин да се обезбеди дека сите вклучени страни се согласуваат со условите на договорот.

г. Трговска парница - Комерцијалните спорови ќе бидат неопходни ако спорот е премногу сложен за посредување или ако страните не можат да се договорат. Судијата или поротата ќе го сослушаат случајот и ќе донесат конечна правно-обврзувачка одлука. Во овој случај, ќе треба да се работи со експерт за комерцијални парници за да се обезбеди дека случајот ќе биде претставен во најдобро можно светло.

Споровите се несреќна реалност во светот на бизнисот. Без разлика дали се работи за несогласување со договор, спор за партнерство или конфликт со клиент, бизнисите често се соочуваат со различни видови спорови. Решавањето на овие спорови навремено и пријателски е од клучно значење за одржување на односите и обезбедување непречено функционирање на операциите. Процесот на решавање деловни спорови користи различни достапни методи:[64]

Разбирање на деловните спорови. Разбирањето на деловните спорови е од клучно значење за ефикасно решавање на конфликтите што можат да настанат во рамките на бизнисот. Споровите можат да произлезат од различни фактори, како што се: договорни несогласувања, финансиски спорови или конфликти меѓу деловните партнери. Специјализираните адвокати за судски спорови можат да помогнат во решавањето на споровите бидејќи ова бара сеопфатно разбирање на основните прашања и нивното влијание врз бизнисот. Преку идентификување и анализа на природата на спорот, бизнисите можат да развијат стратегии за решавање на конфликтите на фер и ефикасен начин. Ова вклучува собирање релевантни информации и докази, проценка на достапните опции за решавање и разгледување на долгорочните импликации од секој курс на дејствување. Преку ефективна комуникација, преговарање и истражување на алтернативни методи за решавање спорови, бизнисите можат да се движат низ споровите и да постигнат заемно корисни решенија.

[64] Pandey, R. (2023). Resolving Business Disputes: How Does the Process Work? https://www.nerdynaut.com/resolving-business.

Подготовка за решевање. Решавањето на деловните спорови бара внимателна подготовка. Првиот чекор е да се идентификува спорот и да се процени неговото влијание врз бизнисот. Ова вклучува анализа на финансиските импликации, потенцијалната штета на репутацијата и сите правни обврски што може да бидат вклучени. Собирањето релевантни информации и докази е клучно за да се изгради цврст случај. Ова може да вклучува договори, е-пошта, фактури и која било друга документација поврзана со спорот. Откако ќе се соберат потребните информации, од суштинско значење е да се проценат достапните опции за решавање, земајќи ги предвид факторите, како што се: трошоците, времето и посакуваниот исход.

Преговарање и медијација. Во многу случаи, бизнисите се одлучуваат за преговори како почетен чекор во решавањето на спорот. Преговарањето вклучува директна комуникација меѓу инволвираните страни, со цел да се дојде до заемно прифатливо решение. Ова може да се направи неформално или со помош на правен советник. Ако директните преговори не успеат да дадат резолуција, посредувањето може да биде остварлива опција. Медијацијата вклучува присуство на неутрална трета страна, медијаторот, кој ја олеснува комуникацијата и им помага на страните да најдат заедничка основа. Придобивките од преговарањето и посредувањето вклучуваат доверливост, флексибилност и способност за зачувување на деловните односи. Сепак, предизвиците, како што се нерамнотежата на моќта и нерешените основни прашања, може да го попречат успехот на овие методи.

Алтернативни методи за решавање спорови. Доколку преговарањето и посредувањето не се успешни, бизнисите можат да истражуваат алтернативни методи за решавање спорови. Еден таков метод е арбитражата, каде што е назначен непристрасен арбитер или совет од арбитри за да го разгледаат случајот и да донесат обврзувачка одлука. Арбитражата е помалку формална од парницата и нуди приватност и брзина. Сепак, може да биде поскапо и ограничено во однос на опциите за жалба. Други методи за ADR вклучуваат мини-судења и судења со поротата, кои вклучуваат презентирање на случајот пред неутрален оценувач или мала порота за необврзувачко мислење. Експертското определување и неутралната евалуација се исто така опции кои бизнисите можат да ги разгледаат, во зависност од природата на спорот и посакуваниот исход.

Правни дејствија и судски спорови. Во некои ситуации, бизнисите можеби ќе треба да прибегнат кон правни дејствија и судски спорови за да ги решат нивните спорови. Ова вклучува поднесување тужба пред суд и вклучување во формални правни

постапки. Процесот на откривање е клучен елемент на парницата, каде странките разменуваат релевантни информации и докази преку испрашувања, барања за документи и депонирање. Случајот потоа продолжува на судење, каде што двете страни ги презентираат своите аргументи и докази пред судија или порота, кои на крајот донесуваат пресуда. Додека судските спорови обезбедуваат структурирано и авторитативно решение, тоа може да одземе време, многу е скапо и често ги затегнува односите меѓу вклучените страни.

Спроведување на решавањето. Штом ќе се постигне решение, без разлика дали преку преговори, посредување, алтернативно решавање на спорови или судски спорови, од суштинско значење е да се обезбеди усогласеност со договорените услови. Договорите за порамнување треба да бидат внимателно разгледани и почитувани од сите вклучени страни. Во случај на судски пресуди, извршувањето на тие пресуди може да биде неопходно доколку едната страна не успее доброволно да се усогласи. Ова може да вклучи правни дејствија, како што се: гарнирирање плати, одземање имот или следење други правни лекови достапни според законот.

3.1.1. Разбирање на спорот

Во правната сфера, спорот се однесува на полемика или расправија меѓу две страни. Спорот се јавува кога едната страна презентира аргументи или гледиште за кои веруваат дека се фактички, а другата страна го негира тоа.[65]

Во правна смисла, спорот претставува конфликт или несогласување помеѓу две или повеќе страни што бара решавање преку правни средства. Тоа обично вклучува несогласување околу правата, обврските или толкувањата на договорите, законите или прописите. Споровите може да настанат во различни контексти, како што се комерцијални трансакции.

Решавањето на споровите навремено и ефективно е од клучно значење поради неколку причини. Прво, нерешените спорови може да доведат до долги правни битки, што може да одземе време, скапо е и да му наштети на угледот на бизнисот. Со навремено решавање на споровите, може да се минимизират потенцијалните финансиски загуби и да се одржуваат позитивни односи со клиентите и добавувачите.

[65] Fitterlaw.com (2023). Resolving Business Disputes: Understanding the Legal Definition, https://fitterlaw.com/insight/legal-dictionary/define-dispute.

Решавањето спорови ја покажува посветеноста на почитување на законските обврски и етичките деловни практики. Решавањето на споровите покажува професионализам и подготвеност да се најдат фер решенија, кои можат да ја подобрат репутација на компанијата во индустријата и да привлечат потенцијални деловни партнери или клиенти.

Спорот се однесува на контроверзија или аргумент што се јавува кога едната страна презентира фактичка гледна точка или аргумент што е негиран од другата страна. Препознавајќи ја важноста за брзо и ефективно решавање на споровите, компанијата може да ги заштити интересите на својот бизнис, да одржува позитивни односи и да ја одржи репутацијата во деловниот свет.

3.1.2. Комуницирање со другата страна

Еден од клучните начини за справување со споровите е преку ефективна комуникација. Ефикасна комуникација е најдобрата стратегија за решавање на конфликтот. Постојат многу комуникациски стратегии кои можат да се користат за да се решат споровите. Тие вклучуваат активно слушање, пишување за спорот, поставување прашања, негување емпатија и сочувство, препознавање.[66]

Активно слушање. Активното слушање и едноставното слушање се две сосема различни работи. Додека слушањето едноставно може да биде биолошки процес (т.е. ги слушате зборовите без всушност да ги разберете), активното слушање не само што вклучува свесно внимание на информациите што се обезбедуваат, туку и интерпретираат и размислуваат за одговорите на нив. Активното слушање е императив за фазата на решавање на конфликтот. Тоа е затоа што само кога ќе има посветеност кон активно внимание на другата страна, ќе може вистински да се разбере проблемот и да се дојде до заедничко решение за проблемот.

Пишување за конфликтот. Со запишување за конфликтот, може да се навлезе подлабоко, а исто така, да се стекне појасно разбирање за спорот. Пишувањето, исто така, овозможува да се обезбедат сознанија за кои компанијата не знаела дека ги има.

Со играње улоги како другата страна, компанијата може подобро да ја разбере ситуацијата и состојбата во спорот.

[66] Public Speaking (2023). 11 Effective Communication Strategies To Resolve Conflict, franticallyspeaking.com.

Друга стратегија за вклучување во решавањето на споровите меѓу компаниите е поставувањето прашања. Честопати, луѓето имаат тенденција да прават претпоставки за другата компанија без всушност да ѝ дадат можност да објасни зошто се однесува на одреден начин.

Ниту една компанија не сака да се соочи со спор, но, за жал, тие се вообичаен дел од водењето бизнис. Без разлика дали се работи за несогласување со добавувач, проблем со клиент или нешто сосема друго, споровите може да предизвикаат голем стрес и да одземат многу време и ресурси.[67]

Добрата комуникација е од витално значење во секој деловен однос, но особено е важно кога се појавуваат несогласувања. Ако не се комуницира јасно, може лесно да ескалира ситуацијата и да има целосен спор. Од друга страна, отворената и искрена комуникација може да помогне да се смират тензиите, брзо да се решат несогласувањата, па дури и да се зајакнат односите.

> Како може поефикасно да се комуницира кога има деловно несогласување?
> Прво, да се провери дали и двете страни имаат ист став за тоа што всушност е несогласувањето.
> Второ, да се биде јасен за сопствените потерби и позиција, но да се избегнува агресивност.
> Трето, да се сослуша гледната точка на другата страна и работите да се гледаат од нејзина перспектива.

Во секој бизнис, секогаш ќе има потенцијал за спорови. Без разлика дали се работи за договор со клиент, од суштинско значење е да се биде подготвен за компромис за да се реши проблемот. По дефиниција, компромисот подразбира секоја страна да прави отстапки за да постигне договор. Се разбира, тоа не значи дека треба да попуштите на секое барање или да попуштите за секоја точка. Во многу случаи, двете страни ќе мора да се откажат од нешто за да се реши спорот.

Со комуницирањето меѓу страните, целта е да се најде решение прифатливо за двете инволвирани страни. Ако нема подготвеност да се направи компромис, може да биде тешко да се постигне договор со кој секој може да живее. Како резултат на тоа, може да дојдете во ситуација спорот да се одолговлекува со месеци, па дури и со години.

---

[67] Reynolds, J. (2023). Business Disputes: Tips on How to Resolve Them Quickly and Effectively, cafeprogressive.com/business-disputes-resolve-quickly-effectively/

На крајот, да се биде подготвен за компромис честопати е еден од начините за брзо и ефикасно решавање на сите деловни спорови.

Кога два бизниси не се согласуваат, тоа може да биде предизвик да се дојде до решение што ќе ги задоволи и двете страни. Традиционалните методи за решавање спорови, како што е парницата, може да одземат време и се скапи, што честопати резултира со победник и губитник. Методите за алтернативно решавање спорови нудат поинаков начин на пристап до деловните спорови. Со алтернативно решавање спорови, фокусот е на изнаоѓање решенија кои функционираат за двете страни, наместо да се утврди кој е во право или не. Ова често може да биде поефективен и помалку скап начин за решавање на споровите.

Алтернативното решавање спорови може да се користи за решавање на сите видови деловни спорови, од несогласувања со договори, до спорови со вработените. Алтернативното решавање спорови може да им помогне на бизнисите да заштедат време и пари и да ги зачуваат односите кога се користат ефективно.

Во секој бизнис, одвреме-навреме ќе има спорови. Најдобар начин за справување со овие спорови е преку јасно и отворено меѓусебно комуницирање, подготвеност за компромис и користење алтернативни методи за решавање спорови секогаш кога е можно.

3.1.3. Барање помош од адвокат

Ако компанијата е вклучена во деловен спор, барањето правен совет е значајно. Тоа е затоа што деловните спорови можат да бидат сложени, а законите што ги регулираат варираат од држава до држава. Доверлив деловен адвокат може да ја процени ситуацијата на компанијата, да ги идентификува правните ризици и да даде совет за најдобриот курс на дејствување. Адвокатот може да ја застапува компанијата и на суд доколку е потребно. Адвокатот може да ја застапува компанијата на суд ако:[68]

- другата страна не соработува или не сака да разговара,
- спорот оди на арбитража или медијација и не успева да се постигне решение,
- треба застапување за време на судењето.

[68] Anderson, M. (2022). Managing Business Disputes: 5 Best Practices - Call for Justice, www.callforjustice.org/managing-business-disputes/

Искусен деловен адвокат може да помогне во решавањето на деловниот спор на повеќе начини. Адвокарот може:[69]

- да ја советува компанијата за нејзината правна состојба,
- да ја претставува компанијата во преговорите со другата страна во спорот,
- да ја посоветува компанијата за нејзините опции,
- да ѝ помогне на компанијата да открие која варијанта ќе доведе до најповолна решавање на спорот,
- адвокат може да ја застапува компанијата при тужба.

3.1.4. Водење на судска парница

Во динамичната сфера на бизнисот, конфликтите се неизбежни. Бизнис-споровите може да произлезат од несогласувања околу договори, влошени партнерства или судири околу правата на интелектуална сопственост. Ваквите спорови може да го попречат деловниот напредок, да ги заострат меѓучовечките односи и да резултираат со финансиски последици. Ова ја нагласува важноста од користење на адвокат за деловна парница:[70]

Разбирање на парници. Парницата се однесува на правни спорови кои се јавуваат и во корпоративниот свет. Овие спорови можат да опфатат широк спектар на прашања, вклучувајќи:

а. Договорни спорови: Прекршување на договорот, прашања за толкување и неисполнување.

Партнерски спорови: Конфликти меѓу деловните партнери во врска со управувањето, споделувањето на профитот или распуштањето.

б. Конфликти на интелектуална сопственост: Заштита на патенти, трговски марки, авторски права и трговски тајни.

Прашања за вработување: Ракување спорови поврзани со договори за вработување, дискриминација или погрешно раскинување.

---

[69] LegalMatch (2023). Business Dispute Resolution, https://www.legalmatch.com/law-library/article/

[70] Marc (2023). Business Litigation: The Role of an Attorney in Resolving Commercial Disputes, https://marcwallace.com/business-litigation-the.

г. Усогласеност со регулативата: Обезбедување дека компанијата ги следи прописите и стандардите специфични за индустријата.

Спорови за недвижен имот: Решавање на конфликти поврзани со закуп, трансакции со имот или зонирање.

Улогата на адвокатот во решавањето на споровите и водењето судската парница:

а. Правно вештачење. Адвокатите поседуваат длабоко познавање на деловната јуриспруденција. Тие се вешти во дешифрирањето на сложеноста на договорите, разбирањето на корпоративните правила и навигацијата на законитостите специфични за секторите. Ова владеење ги опремува да им понудат на бизнисите непроценливи совети за време на спорни периоди.

б. Нивните сознанија ги охрабруваат бизнисите да ги разберат нивните правни ставови и обврски, често поставувајќи ја основата за решавање на спорови.

в. Решавање на конфликти. Во срцето на секој спор, централната цел на адвокатот е да посредува. Неговата стратегија има приоритет на изнаоѓање заеднички договор меѓу спорните страни, стремејќи се кон помирување околу судските битки. Овој такт не само што заштедува ресурси и време, туку помага и во зачувување на виталниот деловен однос.

г. Правна стратегија. Доколку преговорите пропаднат, адвокатот игра клучна улога во изработката на правна стратегија. Ова вклучува собирање докази, подготовка на правни документи и формулирање на случај што ефективно ја прикажува вашата страна на спорот. Добро осмислена правна стратегија може значително да влијае на исходот на случајот.

д. Судско претставништво. Во случаите кога преговарањето и алтернативните методи за решавање спорови се неуспешни, адвокатите ги застапуваат своите клиенти на суд. Тие се залагаат за нивните интереси, презентираат докази и даваат правни аргументи во име на компанијата. Ова претставување е од клучно значење за да се обезбеди дека случајот на компанијата е професионално и убедливо претставен.

ѓ. Проценка на ризик. Адвокатите даваат драгоцени сознанија за ризиците и потенцијалните исходи од правниот спор. Тие ги проценуваат силните и слабите страни на случајот на компанијата, помагајќи ѝ да донесува информирани одлуки за понудите за порамнување или да продолжи со судски

спор. Оваа проценка на ризикот е од суштинско значење за управување со очекувањата и правење стратешки избори.

е. Усогласеност и документација. Деловните адвокати помагаат да се обезбеди дека деловните операции и договори на компанијата се усогласени со важечките закони и прописи. Тие можат да помогнат во изготвувањето договори, да ги прегледаат договорите и да креираат политики што го намалуваат ризикот од идни спорови. Со одржување на соодветна документација и усогласеност, бизнисите можат да ги ублажат правните предизвици.

ж. Алтернативно решавање спорови. Адвокатите се добро упатени во алтернативните методи за решавање спорови, како што се медијацијата и арбитражата. Овие пристапи нудат побрзи и поекономични начини за решавање спорови во споредба со традиционалните судски спорови. Адвокатите ги водат бизнисите низ процесите за алтернативно решавање на споровите за да постигнат поволни резултати.

Чекори за ангажирање адвокат во деловна парница:

а. Почетна консултација. Компанијата треба да започне со закажување првична консултација со адвокат искусен во деловна парница. За време на овој состанок може да се разговара за деталите на спорот, да се споделат релевантни документи и да се процени стручноста и стилот на комуникација на адвокатот.

б. Проценка на случај. Адвокатот ќе ја процени основаноста на случајот на компанијата и ќе обезбеди искрена проценка на нејзините шанси за успех. Оваа проценка помага да се донесуваат информирани одлуки за тоа дали да се продолжи со правна постапка или да се бараат алтернативни решенија.

в. Правни такси. Компанијата треба да разговара за структурата на надоместокот на адвокатот за време на првичните консултации. Треба да се разберат наплатните стапки, условите за плаќање и сите дополнителни трошоци поврзани со случајот. Јасната комуникација за таксите е клучна за да се избегнат изненадувања подоцна.

г. Правна стратегија. Откако компанијата ќе одлучи да продолжи со адвокат, треба да работи заедно со него за да се развие сеопфатна правна стратегија. Оваа стратегија треба да се усогласи со целите и задачите на компанијата во нејзиниот случај.

д. Активна комуникација. Компанијата треба да одржува отворена и честа комуникација со адвокатот. Адвокатот треба да биде информиран за какви било случувања или промени поврзани со спорот на компанијата. Јасната комуникација поттикнува силна врска адвокат - клиент.

ѓ. Верување во процесот. Компанијата треба да им верува на упатствата и експертизата на адвокатите во текот на парниот процес. Тие имаат искуство да се справат со сложени правни прашања и да работат во најдобар интерес за компанијата.

Придобивките од ангажирање адвокат. Ангажирањето адвокат за деловни судски спорови нуди бројни придобивки, вклучувајќи:

а. Експертиза: адвокатите имаат длабоко познавање на деловното право и правните процедури.

б. Заштеда на трошоци: Раното решавање на споровите преку преговори може да заштеди значителни судски трошоци.

в. Управување со ризик: адвокатите помагаат во проценката на ризиците и развиваат стратегии за минимизирање на потенцијалните загуби.

Ефикасност на времето: Вештите адвокати можат да го забрзаат процесот на решавање, намалувајќи го времето на застој за бизнисот.

г. Зачувување на односите: Ефективното посредување може да помогне во одржувањето на виталните деловни односи.

Правна усогласеност: адвокатите гарантираат дека деловното работење се придржува до законските барања.

3.2. МЕНАЏМЕНТ СО СПОРОВИТЕ МЕЃУ КОМПАНИИТЕ

Процесите на менаџмент со спорови стануваат норма која претходи на алтернативните или на традиционалните судски спорови. Менаџментот со спорови е јасен и концизен вовед во широк опсег на процеси на спорови. Менаџментот со спорови е структуриран процес кој се справува со сите спорови што се појавуваат помеѓу компаниите вклучени во бизнисот и обезбедува цврста структура и збир на пристапи каде што компанијата може да најде продуктивно решение.[71]

[71] HighRadius (2023). Dispute Resolution Management Meaning & Definition, https://www.highradius.com/resources/glossary/

Функцијата за менаџмент со спорови треба да започне од политиките и мерките за спречување или минимизирање на споровите до нивно ефикасно и задоволително решавање. Треба да обезбеди дека не се создаваат спорови што може да се избегнат и само во исклучителни случаи, случаите прераснуваат во судски спор. Оперативните процедури треба да бидат транспарентни. Консултациите пред спорот и поддршката пред поднесување, заедно со висококвалитетните известувања, се комплементарни инструменти. Процедурите за меѓусебен договор ги спречуваат споровите. Алтернативните методи за решавање спорови се користат за спорови надвор од судот, вклучително и комисии за порамнување и арбитражни механизми. Решавањето спорови бара службеници со соодветно знаење, стручност и зрелост. Назначените службеници треба да добијат соодветна обука на работното место за принципите на правото и јуриспруденцијата, принципите на законско толкување, теоријата на преседани и принципите на докази.[72]

Менаџментот со спорови е процес на управување со спорови што се јавуваат во компанијата, вклучително и идентификување, ублажување и решавање на какви било прашања или несогласувања што може да се појават во процесот на работа на компанијата со клиентите и добавувачите:[73]

Менаџментот со спорови помага да се намалат или елиминираат финансиските ризици поврзани со заостанати плаќања, неточни фактури, погрешни одбитоци и други прашања. Менаџментот со спорови има за цел да го зголеми задоволството на клиентите и да одржува добри односи со бизнис-партнерите. Исто така, менаџменттот со спорови обезбедува дека сметките се одржуваат правилно и навремено според договорените услови. За да биде успешен, менаџментот со спорови мора да се имплементира како дел од сеопфатна стратегија на компанијата, која вклучува јасни политики, процеси и процедури за брзо решавање на споровите.

Компаниите треба да обезбедат менаџментот со спорови да биде интегриран со други системи за да се зголеми ефикасноста. Компаниите можат да ги рационализираат нивните процеси и побарувања преку имплементирање на ефективен систем за менаџммент со спорови, истовремено обезбедувајќи непречено и успешно искуство на клиентите и добавувачите.

---

[72] Shome, P. (2021). Dispute Management, https://link.springer.com/

[73] DealHub Experts (2023). What is Dispute Management? DealHub, https://dealhub.io/glossary/dispute-management.

Вообичаените видови спорови вклучуваат:

а. Грешки во наплатата, вклучувајќи грешки во цените и попустите

б. Двојна наплата

в. Несогласувања помеѓу фактурите и нарачките за купување

г. Неправилна испорака на стоки и услуги

д. Спорови поврзани со неисправни стоки или обезбедени услуги

ѓ. Спорови поради неплаќање од клиенти.

Влијанието на споровите врз финансиите. Споровите за наплата може да имаат значителни и штетни ефекти врз финансиските перформанси на бизнисот. На пример, нерешените спорови за наплата може да доведат до одложени плаќања, зголемени денови на побарувања и помал готовински тек. Ова може да предизвика значителни предизвици за секоја организација, а управувањето со спорови мора да се сфати сериозно за да се спречи долгорочна штета. Решавањето спорови треба да се смета за приоритет. Без соодветни процеси за решавање спорови, процесот на решавање спорови може да стане скап за бизнисот. Доцнењето во решавањето на споровите може да резултира со незадоволни клиенти кои може да се ориентираат кон конкурентите на компанијата. Покрај тоа, нерешените спорови може да создадат лоши долгови или дури и да резултираат со судски спор што може дополнително да ги оштети финансиските перформанси на компанијата.

Со менаџментот со спорови, компаниите мора да се погрижат да се имплементираат стратегиите за спречување спорови.

а. Споровите кои се јавуваат меѓу компаниите можат да одземат време и да бараат труд, бидејќи секој спор бара индивидуално внимание и проценка.

б. Исто така, потребно е темелно познавање на процесите и прописите за спорови за да се осигура дека се исполнети сите барања. Автоматизирањето на процесите за решавање спорови може да помогне во ублажувањето на овој товар на ресурсите.

в. Податоците за спорот мора да се собираат и анализираат за да се разберат шемите и трендовите на спорови кај клиентите, производите или услугите, начините на плаќање и многу повеќе. Оваа анализа мора да се прави редовно за да се имплементираат најефективните стратегии за решавање спорови.

г. Со навремена анализа на податоците за спорови, компаниите можат да ги искористат можностите за подобрување на процесите за справување со спорови.

д. Компаниите мора да се придржуваат до законските барања кога се занимаваат со спорови. Неуспехот да се стори тоа може да значи големи казни за предметниот бизнис. Промената на законите и регулативите поврзани со спорови е заеднички предизвик со кој се соочуваат многу компании кога се менаџираат спорови.

ѓ. Компаниите мора да развијат работен тек на спорови што може да се справи со повеќе случаи истовремено, без да се жртвува точноста или ефикасноста. Ова бара внимателно да се подготви секој чекор од процесот на решавање спорови за брзо идентификување и решавање на проблемите во секоја фаза. Компаниите мора да инвестираат во технологија која може да ги автоматизира рутинските задачи поврзани со управувањето со спорови за плаќање за максимална ефикасност.

е. Бидејќи споровите се дел од циклусот нарачка до готовина, тие мора да се анализираат за да се утврдат основните причини и мора да се преземат чекори за да се поправат процесите што придонесуваат за спорови за наплата. Утврдувањето на причините за споровите може да биде предизвик.

ж. Тие може да потекнуваат од процесот на продажба (не адекватно проверување на новите клиенти), или може да бидат во процес на фактурирање (исклучени податоци помеѓу софтверот за нарачка и наплата) или било кој број други причини. Сепак, менаџерите на побарувањата и водачите на приходи мора да ги анализираат причините и да постават заштитни огради на процесите на нарачка и наплата за да ги намалат споровите.

Тек на процесот на менаџментот со спорови. Менаџментот со спорови е неопходно да се одржува ажурирен и точен. Ефективниот тек на процесот на менаџмент со спорови може да им помогне на компаниите да го минимизираат влијанието на споровите врз нивните финансиски перформанси и да создадат поефикасен работен тек за решавање споровите.

а. Процесот на менаџмент со спорови треба да започне со идентификација на спорот. Операциите на менаџментот со спорови може да ги идентификуваат

споровите преку ревизии, прегледи на евиденцијата на клиентите или други методи. Откако спорот е идентификуван, тој мора да се процени за да се утврди дали е валиден и може да се дејствува. Следниот чекор е да се комуницира во врска со спорот и да се изработи прифатливо решение.

б. Откако двете страни ќе се договорат за решавање на спорот, тоа треба да се документира во писмена форма за да нема забуна подоцна. Релевантните документи, исто така, треба да се чуваат безбедно за идно упатување. Дополнително, сите промени кои произлегуваат од спорот треба да се рефлектираат во записите откако ќе бидат финализирани.

г. Менаџментот со споровите треба да размисли за нивно спречување пред да се појават за да се намалат потенцијалните загуби поврзани со споровите. За да го направат ова, компаниите можат да инвестираат во автоматизирани системи, како софтвер за обработка на фактури или автоматизирани решенија за наплата кои прецизно ги доловуваат податоците пред да се појави спорот и ги означуваат потенцијалните несогласувања доволно брзо за да бидат решени пред да станат поголеми проблеми. Дополнително, инвестирањето време во обука на вработените за правилни процедури поврзани со процесите на текот на спорот може да обезбеди дополнителни придобивки кога ќе дојде време да се оспорат одредени прашања.

3.2.1. Прифаќање на спорот

Ако компанијата има намера да го оспори спорот со поднесување докази што се однесуваат на причината за спорот, може да го прифати спорот, ефикасно да се согласи со другата страна дека спорот е валиден поради наведената причина:

Прифаќањето на спорот сигнализира дека компанијата нема намера да го оспори.[74] На техничко ниво не се разликува многу од тоа да не се прави ништо и едноставно да се воздржува од поднесување докази. Прифаќањето на спор може да го забрза затворањето на спорот од перспектива на компанијата, но не постои гаранција за тоа и нема начин да се предвиди дали тоа ќе биде случај за решавање.

[74] Stripe: Help & Support (2023). Accepting disputes FAQ: support.stripe.com/questions/accepting-disputes-faq.

Оперативно, прифаќањето спор може да биде корисно за компанијата за да ѝ сигнализира на другата страна, а и себе дека веќе го разгледала спорот и донесла одлука да не го оспорува.

Прифаќањето ефективно го забрзува означувањето на спорот како изгубен, но инаку не се разликува од кој било друг изгубен спор.

Без разлика дали ќе се прифати спорот или ќе се оспори, компанијата треба да одлучи кога ќе одговори на прифаќањето на спорот.

3.2.2. Анализирање на спорот

Кога ќе настане спор, компанијата мора да одлучи дали да го прифати или да го оспори. Анализирањето на споровите опфаќа истражување на дојдовните спорови и ги собира сите факти и документација што се однесуваат на нив. Анализата на споровите меѓу компаниите може да го одреди соодветниот одговор и да се погрижи истиот да им биде доставен на вистинските страни со вклучена целата потребна документација:[75]

Анализата на споровите осигурува дека компанијата нема да пропушти никакви рокови за одговор и дека оспорува нелегитимни или лажни спорови.

Анализата на спорови ги анализира записите на клиентите или добавувачите и другите спорови за да ја одрази активноста на спорот и да ги блокира евентуалните неточни или лажни спорови. Исто така, анализата на спорови, треба да ги прегледа податоците за клиентите и податоците за трансакциите за да ги открие моделите на активност на спорот и да ги идентификува нивните основни причини. Овие аналитики треба да се вршат редовно, а увидите што тие ги даваат треба да му се презентираат на органите на компанијата како активни чекори за подобрување на политиките или процедурите за да се спречат идни спорови.

Кога клиентите и другите кои покренале постапка за водење на спор директно им пристапуваат на компаниите со спорови кои не можат лесно да се решат, анализата на споровите може да даде препораки директно да се пристапи за да се комуницира со поттикнувачите на споровите и да се дојде до решение кое спречува да дојде до скап спор за плаќање.

---

[75] Srinivasan, S. (2023). The Role of a Dispute Analyst - Chargeback Gurus, www.chargebackgurus.com/blog/dispute-analyst.

3.2.3. Планирање на решавањето на спорот

Во работењето на компаниите може да се појават спорови во која било фаза. За да компанијата биде подготвена за решавање на споровите, вообичаена практика е да се развие план за решавање спорови. Добар пристап е да се развие еден примарен план за решавање спорови, кој опфаќа повеќе различни планови и стратегии за решавање спорови. Треба да се истакне дека не постои план за решавање спорови што може да ги открие сите спорови што може да се појават:[76]

Главен клуч за развивање ефективен план за решавање спорови е да се вклучи персонал кој е способен да ја претставува компанијата во рамките на планот и да даде отчет за нивното учество. Ова овозможува да се воспостави ефективна стратегија кога е потребно, како и да се развие стандарден протокол меѓу вклучените членови.

Со плановте за решавање спорови треба да се развие пристапот за решавање спорови за сите страни и/или засегнати страни веднаш штом ќе бидат идентификувани и назначени споровите.

Клучните чекори во развојот на планови за решавање спорови можат да бидат:

а. Означување на клучната точка на контакт со секој засегнат во спорот.
Секоја засегната страна вклучена во спорот обезбедува писмена документација за својата назначена активност.

б. Да се развие план или мрежа на чекори и протоколи за решавање спорови, со утврдена временска рамка за која споровите се испраќаат до менаџментот доколку се смета дека е потребно.

в. Да се создаде мрежа на комуникација која ги вклучува сите страни и формален протокол за споделување на потенцијалните проблеми на почетокот на спорот.

г. Идентификување неинволвирана трета страна (на пр., експерт релевантен за индустријата) кој може да се вклучи доколку е потребно за да помогне во решавањето на спорот.

[76] Ten Six Consulting (2023). How to Develop a Dispute Resolution Plan, https://tensix.com/how-to-develop-a-dispute-resolution-plan.

ЗАКЛУЧОК

Алтернативното решавање на спорови е честопати поповолно и побрзо решение за деловните спорови. Многу компании имаат корист од користење на методите на алтернативно решавање на спорови пред да одат на судење.

Алтернативното решавање на спорови обично нуди помалку формална или застрашувачка средина во која се решаваат споровите меѓу компаниите во бизнисот. Страните се способни да работат заедно со неутрален поединец или панел за да донесат одлука за решавање на прашањата во конфликт за инволвираните.

Наместо да се префрлат директно во судницата, многу бизниси се свртуваат кон алтернативно решавање на споровите.

Медијацијата користи посредник кој работи со двете страни за да дојде до преговарачка резолуција. Медијаторот е обучен олеснувач кој ги разбира техниките на преговарање, човечката динамика и ефективно слушање. Медијаторот нуди стручни

совети и идеи за креативни опции за решенија на проблемот, но крајните одлуки се препуштени на страните.

Арбитражата ја водат еден или повеќе арбитри кои можат да ги сослушаат сите страни и да донесат обврзувачка или необврзувачка одлука за резолуција. Сите страни мора да потпишат договор за почитување на одлуката на арбитерот. Во многу случаи, наместо еден арбитер, се користи тричлена комисија – за која меѓусебно се договориле сите страни. Кога договорот е обврзувачки, сите страни мора да се придржуваат до одлуката. Честопати, постои клаузула која укажува дека ниту една од страните не може да покрене понатамошно правно дејство по ова прашање.

Арбитражата е чисто консензуален метод за решавање спорови. Во сегашните околности, страните може да изберат да се откажат од граѓанска тужба за да влезат во арбитража што може да ги решава споровите побргу или полесно да прими мерки како социјално дистанцирање.

Клучна предност на арбитражата е способноста да се изберат институционални правила или ‘ad hoc’ правила кои се погодни за ефикасно решавање на спорот. Наоѓањето стручен арбитражен совет е од клучно значење за да се одреди кој збир на институционални правила или ад хок правила треба да се усвојат. Арбитражите им дозволуваат на страните да ја калибрираат правилната рамнотежа на процедуралната заштита до ефикасноста.

Страните исто така можат да изберат арбитри кои се најпогодни за решавање на нивниот спор. Арбитер со релевантно искуство и познавања во индустријата може значително да го забрза решавањето на спорот. Ова е особено точно за индустриите кои вклучуваат висок степен на техничко знаење.

Меѓународната трговска арбитража е средство за решавање на спорови кои произлегуваат од меѓународните трговски договори. Се користи како алтернатива на парницата и е контролирана првенствено со условите за кои претходно се договориле договорните страни, наместо со националното законодавство или процедуралните правила. Повеќето договори содржат клаузула за решавање спорови во која се специфицира дека сите спорови што ќе произлезат според договорот ќе се решаваат преку арбитража наместо судски спорови. Страните можат да го специфицираат форумот, процедуралните правила и владејачкото право во времето на договорот

Преговарањето е првичниот метод што го користат страните во спорот. Секоја страна ги вклучува своите претпочитани правни советници за да разговараат и да одлучуваат за посакуваните резултати. Тие и нивните адвокати потоа комуницираат додека не се постигне спогодба. Страните ги контролираат дискусиите и исходот, со законски насоки. Нема вклучени трети страни или судови.

Компаниите имаат многу придобивки од користењето на алтернативното решавање на споровите бидејќи тоа им овозможува да дојдат до резолуција „win-win“ која ја зема предвид позицијата на секого, а не една во судот, каде што честопати едната страна преовладува над друга. Овие резултати често се сметаат за практични, флексибилни и прилагодливи:

Некои од најзначајните придобивки од користењето на алтернативно решавање на спорови вклучуваат:

- Може да резултира со помалку тежок исход;
- Одлуките се фокусирани на компромис наместо на „победа“;
- На вклучените им дава барем одредена контрола врз ситуацијата и конечниот резултат;
- Помага да се задржат непроменети деловните односи со обидот да се задоволат двете страни;
- Им помага на страните конструктивно да се справат со спорот;
- Помалку се скапи;
- Помалку го нарушува бизнисот и неговите тековни операции;
- Потребно е помалку време отколку да се помине низ судскиот систем;
- Вообичаено резултира со поконкретна одлука, бидејќи луѓето се поподготвени да се држат до одлуката што ја носат самите.

Во денешното брзо деловно опкружување, алтернативното решавање спорови поради неговата економичност, временска ефикасност, зачувување на односите, доверливост, контрола, флексибилност и предвидливост претставува вредна алатка за бизнисите кои сакаат да управуваат и да ги решаваат конфликтите поефикасно и попродуктивно. Со прифаќање на алтернативното решавање спорови, компаниите можат да ги намалат финансиските и емоционалните трошоци на споровите, истовремено фокусирајќи се на она што го прават најдобро – да растат и напредуваат на пазарот.

ЛИТЕРАТУРА

1. Aayushi, J. (2021). To Identify The Corporate Disputes In All Forms Of Business Organization And Its Resolution Through The Process Of ADR, https://www.legalserviceindia.
2. ACCA Global, Dispute resolution mechanisms for business, https://www.accaglobal.com/gb/en/professional.
3. Aleksova, R. (2017). Неколку корисни информации за постапката на медијација во Македонија, LinkedIn, https://www.linkedin.com/pulse.
4. Anderson, M. (2022). Managing Business Disputes: 5 Best Practices - Call for Justice, www.callforjustice.org/managing-business-disputes/

5. Андоновски, З. (2023). Кои се придобивките од Меѓународната арбитража, https://blog.zk.mk/koi-se-pridobivkite-od-megunarodnata-arbitrazha.
6. Arbitration hearings: Top 10 tips for junior associates (2021). https://delosdr.org › arbitratio.
7. Arbitration - types and significance - iPleaders (2021). https://blog.ipleaders.in › arbitration-type-significance.
8. Avoiding disputes | Small Business Development Corporation (2023). www.smallbusiness.wa.gov.au/dispute-resolution/avoiding-disputes.
9. Advantages of Alternative Dispute Resolution (ADR, courts.state.hi.us (2023). https://www.courts.state.hi.us › services › advantages_of.
10. Alternative dispute resolution is a business stream worth tapping, accaglobal.com (2019). https://www.accaglobal.com ›
11. Alternative Dispute Resolution Services by Wilson Vukelich LLP, wvllp.ca (2023). https://www.wvllp.ca › alter.
12. Alternative Dispute Resolution (ADR): Considerations for Real Estate Businesses in an Unpredictable Market, gtlaw-amsterdamlawblog.com, (2022), https://www.gtlaw-amsterdamla.
13. Alternative Dispute Resolution (ADR), navy.mil (2023). https://www.navsea.navy.mil
14. Alternative Dispute Resolution, ga.gov (2023). https://www.dca.ga.gov › alt.
15. Alternative Dispute Resolution - U.S. Department of Labor, dol.gov (2023). https://www.dol.gov › Labor Relations.
16. Alternative Dispute Resolution (ADR) - California Courts, ca.gov (2023). https://www.courts.ca.gov ›
17. An Introduction to Alternative Dispute Resolution – iPleaders,ipleaders.in (2020). https://blog.ipleaders.in › an.
18. Atkins, S. (2022). Dispute resolution and restructuring in outer space, nortonrosefulbright.com, https://www.nortonrosefulbrig.
19. Bges (2023). How to Avoid a Business Dispute, https://bges.co/how-to-avoid-a-business-dispute

20. Bieber, C. (2023). What Is Mediation, https://www.forbes.com/advisor/legal/mediati.
21. Businesslegallifecycle.com (2023). Business Dispute Resolution | How the Process Works, https://businesslegallifecycle.com/business.
22. Business Dispute Definition: Everything You Need to Know, upcounsel.com (2023). https://www.upcounsel.com ›.
23. Business Disputes & Related Lawsuits – Justia, justia.com (2022). https://www.justia.com › bus.
24. Business Disputes & Related Lawsuits – Justia, justia.com (2022). https://www.justia.com › bus.
25. Business & Company Disputes - Ramsden Lawyers, ramsdenlaw.com.au (2023). https://ramsdenlaw.com.au ›
26. Carson I. (2023). Supplier disputes – How to resolve a dispute with your supplier, https://harperjames.co.uk/article/supplier-disputes.
27. Carter, S. (2023). Effective Strategies for Handling Business Disputes, https://alphasphere.com/handling-business-disputes.
28. Chukwuemeka , S. E. (2021). Advantages and Disadvantages of Alternative Dispute Resolution (ADR), https://bscholarly.com/advantages-and.
29. CloudLex (2023). What is Alternative Dispute Resolution? – Definition, www.cloudlex.com/glossary/what-is-alternative-dispute-resolution/
30. Corbett, J. (2023). Business Dispute Resolution – LegalMatch, https://www.legalmatch.com/law-library/article/
31. Common Types of Business Disputes - Gaslowitz Frankel, gaslowitzfrankel.com (2023). https://gaslowitzfrankel.com.
32. Common Types of Business Disputes - Miller Law Group, millerlawgroupnc.com (2023). https://millerlawgroupnc.com ›
33. Company Disputes - Edwards Duthie Shamash Solicitors (2023). edwardsduthieshamash.co.uk, https://edwardsduthieshamash.co.uk ›
34. Company & Partnership Dispute Resolution | Taylor Rose MW, taylor-rose.co.uk (2023). https://www.taylor-rose.co.uk.

35. Corporate conflicts and disputes. When they arise. What are the consequences for the company's activities, valen-legal.com (2023). https://valen-legal.com › news.
36. Definition and Characteristics of Mediation - Knowledge Areas, tpsgc-pwgsc.gc.ca (2023). https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca.
37. Dealing with company disputes – what can be done? hutchinsonthomas.com (2023). https://hutchinsonthomas.com.
38. DealHub Experts (2023). What is Dispute Management? DealHub, https://dealhub.io/glossary/dispute-management.
39. Domestic Arbitration | Comprehensive Support – Konrad (2022). https://www.konrad-partners.com.
40. Discuss the Characteristics, Advantages and Disadvantages, lawyersnjurists.com (2023). https://www.lawyersnjurists.c.
41. Dispute Analysis Tool, simi.org.sg (2023). https://www.simi.org.sg › Di.
42. Dispute Resolution Reference Guide - Department of Justice, justice.gc.ca (2022). https://www.justice.gc.ca › res.
43. Disputes Between Owners of Partnerships, Corporations, esqnj.com (2023). https://www.esqnj.com › dis.
44. Domke, M. (2023). Arbitration | Advantages, Process & Types | Britannica, https://www.britannica.com/topic/arbitration.
45. Dzyuba., L. (2017). Mediation as an Alternative Method of Dispute Resolution in Business, International Journal of Economics and Business Administration, Volume V, Issue 3, 2017.
46. Editorial Team (2022). Business Partnership Problems: 11 Common Causes and How To Avoid Them, https://www.natlawreview.com/article/7-options.
47. FasterCapital (2023). Settlement agreements in business: Resolving Commercial Disputes, https://fastercapital.com/content/Settlement.
48. Fitterlaw.com (2023). Resolving Business Disputes: Understanding the Legal Definition, https://fitterlaw.com/insight/legal-dictionary/define-dispute.

49. Five steps to resolve your dispute | ASBFEO, asbfeo.gov.au (2023). https://www.asbfeo.gov.au›
50. Franklin, A. (2023). Customer complaints: Definition, examples, and resolution tips.https://www.zendesk.com/blog/customer-complaints-10-tips-manage-better.
51. Gausch, K., Guevara, P. (2023). The Importance of Risk Avoidance For Organizations, https://safetyculture.com/topics/risk-management/risk-avoidance.
52. Grenig, E. J., Scanza, M. R., Conducting the Arbitration Hearing - Chapter 9 (2013). https://arbitrationlaw.com ›
53. Herpy. J. (2021). Eight Tactics For Avoiding Business Disputes – Forbes, forbes.com, https://www.forbes.com › sites ›
54. HighRadius (2023). Dispute Resolution Management Meaning & Definition, https://www.highradius.com/resources/glossary/
55. How to Resolve Business Disputes – LegalMatch, legalmatch.com (2021). https://www.legalmatch.com ›
56. How to manage a shareholder dispute? | A legal guide, harperjames.co.uk (2023). https://harperjames.co.uk ›
57. Introduction to International Arbitration | Quickguides | Ashurst (2021). https://www.ashurst.com › int.
58. Јаневска, Н. (2021). Еден поинаков поглед на Стопанската Комора на Македонија - Арбитражата во корист на бизнис-заедницата, ekonomijaibiznis.mk, https://ekonomijaibiznis.mk/News.aspx?
59. Justice.gc.ca (2022). Neutral Evaluation - Dispute Resolution Reference Guide, https://www.justice.gc.ca › res.
60. Kerouac, R. M. (2022). The Benefits of Collaborative Law for Business Owners, www.mclane.com/insights/the-benefits-of-collaborative-law-for-business-owners/
61. Kinga, T. (2013). The Legal Relationship between the Parties and the Arbitral Institution, The Legal Relationship between the Parties and the Arbitral, https://eltelawjournal.hu › the.
62. Lawboxdesign.com (2021). Avoiding Disputes: Protect Your Business, https://www.lawboxdesign.com

63. Legal Information Institute (2023). Alternative dispute resolution | Wex | US Law | LII / Legal, https://www.law.cornell.edu/wex/alternative_dispute_resolution.

64. LegalMatch (2023). Business Dispute Resolution, https://www.legalmatch.com/law-library/article/

65. Liberto, D. (2023). Alternative Dispute Resolution (ADR): Definition and Meaning, https://www.investopedia.com/terms/a/altern.

66. Marc (2023). Business Litigation: The Role of an Attorney in Resolving Commercial Disputes, https://marcwallace.com/business-litigation-the.

67. Mchamber.mk (2023). Постојан избран суд – арбитража, https://arbitraza.mchamber.mk.

68. Mediation Defined: What is Mediation? - JAMS (2022). https://www.jamsadr.com › m.

69. Methods of Resolving Your Business Dispute | Weisblatt Law, weisblattlaw.com (2023). https://weisblattlaw.com › m.

70. Miller, B. (2016). Pros and Cons of Alternative Dispute Resolution, greengarageblog.org.

71. Miller, L. (2022). Common Vendor Contract Disputes That May Result in Litigation, illerlawpc.com, https://millerlawpc.com › co.

72. Mukhamediyev, M. (2023). Alternative Dispute Resolution in Business Contracts especially, mediation clauses, lu.se, https://www.lunduniversity.lu.

73. Николовски, Љ. (2023). Арбитражата е стандардна процедура во секој меѓународен договор, https://www.brif.mk/prof-r-toni-deskoski.

74. Pandey, R. (2023). Resolving Business Disputes: How Does the Process Work? https://www.nerdynaut.com/resolving-business.

75. Public Speaking (2023). 11 Effective Communication Strategies To Resolve Conflict, franticallyspeaking.com.

76. Reliablecounter Team (2019). 10 Different Ways To Resolve Business Disputes, reliablecounter.com.

77. Resolving business disputes (2023). www.business.qld.gov.au/running-business/supplie.

78. Reynolds, J. (2023). Business Disputes: Tips on How to Resolve Them Quickly and Effectively, cafeprogressive.com/business-disputes-resolve-quickly-effectively/

79. Settling a Business Dispute | Robbins, Kelly, Patterson & Tucker, rkpt.com (2021). https://www.rkpt.com › settli.

80. Shome, P. (2021). Dispute Management, https://link.springer.com/

81. Спироска, Е. (2021). Почетоците на задолжителната медијација во граѓанските спорови во Република Северна Македонија, Меѓународен дијалог Исток – Запад - право и политикологија, Дванаесетта меѓународна научна конференција – 2021, msu.edu.mk, https://konferencii.msu.edu.mk/articles/

82. Srinivasan, S. (2023). The Role of a Dispute Analyst - Chargeback Gurus, www.chargebackgurus.com/blog/dispute-analyst.

83. Stripe: Help & Support (2023). Accepting disputes FAQ: s Стопанската комора на Македонија, Правилник на Постојаниот избран суд (Арбитража) при Стопанската комора на Македонија (2007), mchamber.mk https://www.mchamber.mk/upload/Documents/Arbitraza.

84. Supplier Dispute Definition | Law Insider, lawinsider.com (2023). https://www.lawinsider.com ›

85. Supplier Disputes | IMD Corporate | Helping Internationa, imdcorporate.co.uk (2022). https://imdcorporate.co.uk ›

86. Ten Six Consulting (2023). How to Develop a Dispute Resolution Plan, https://tensix.com/how-to-develop-a-dispute-resolution-plan.

87. The Arbitration Process - FindLaw (2016). https://www.findlaw.com › adr.

88. The Different Kinds of Business Disputes - Morelli Law Firm, morellilaw.com, (2023). https://www.morellilaw.com ›Business Litigatio.

89. TheArbitration Process | Joshua M. Javits (2021). https://joshuajavits.com › arbitration-process.

90. The Most Common Types of Business Disputes - Fox & Moghul, moghullaw.com (2020). https://moghullaw.com › blog.

91. The Rise of Alternative Dispute Resolution Methods on the International Stage, intlbm.com (2022). https://intlbm.com › the-rise.

92. Types of Alternative Dispute Resolution Processes, onlinemasteroflegalstudies.com (2022). https://onlinemasteroflegalstudies.com ›

93. Types of alternative dispute resolution (ADR) methods for yourbusiness (2021). https://hjsolicitors.co.uk › cho.

94. Top 4 Most Common Types of Business Disputes, cataneselaw.com (2023). https://www.cataneselaw.com ›

95. Understanding Different Methods of Dispute Resolution – AIA, aia.org (2021). https://www.aia.org › articles.

96. Understanding the parties to disputes – MBIE, mbie.govt.nz (2023). https://www.mbie.govt.nz ›

97. Wex Definitions Team (2021). Collaborative law - Legal Information Institute, https://www.law.cornell.edu/wex/collaborative_law.

98. What are the options to resolve a shareholder dispute? robinsongill.com.au (2023). https://www.robinsongill.com.

99. What are the Main Types of Alternative Dispute Resolution – ADR (2023). odrguide.com/types-of-adr-adjudica

100. What Are The Different Types Of Business Disputes? – LawBite, lawbite.co.uk (2022). https://www.lawbite.co.uk ›

101. What Are The Four Types Of Alternative Dispute Resolution (2021). https://brittontime.com › what,

102. What is Arbitration? Processes & Steps Explained - Stewarts (2022). https://www.stewartslaw.com › ... › International Arbitration.

103. What is Alternative Dispute Resolution? – CloudLex, cloudlex.com (2023). https://www.cloudlex.com ›

104. What is Alternative Dispute Resolution? – FindLaw, findlaw.com (2023). https://www.findlaw.com › a.

105. What is ADR? - New York State Unified Court System, nycourts.gov (2023). https://ww2.nycourts.gov › adr › What_Is_ADR.

106. What is Arbitration? Processes & Steps Explained – Stewartsn (2022). https://www.stewartslaw.com › ... › International Arbitration.

107. What Is International Arbitration? (2022). https://www.international-arbitration-attorney.com ›

108. What is Conflict Management? | peopleHum, peoplehum.com (2023). https://www.peoplehum.com.

109. What Methods of Alternative Dispute Resolution (ADR) are there,accessmediationservices.co.uk (2023). https://accessmediationservice.

110. Закон за медијација, „Службен весник на Република С.Македонија“, бр. 294/2021

111. Закон за меѓународна трговска арбитража на Република Македонија, „Службен весник на Република С.Македонија“, бр. 39/2006