



Высшая школа бизнеса
Московского государственного университета
имени М. В. Ломоносова

«Азиатский партнер- как построить успешный совместный бизнес?»

Шапошников Сергей Вячеславович, к.э.н.,

Ст. преподаватель

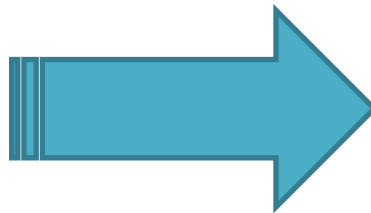
Высшая школа бизнеса МГУ

shaposhnikov@mgubs.ru



Междисциплинарный подход

- Менеджмент (производственный, стратегический, кадровый и т.д.)
- Маркетинг
- Экономика
- Финансовый анализ
- Логистика
- Политология
- Юриспруденция
- Социология
- Культурология
- Филология
- История
- Специальные знания в области деятельности
- И др.



**МЕЖДУНАРОДНЫЙ
БИЗНЕС**

Зачем нам это
нужно?

Начиная международную деятельность... (1)

**Анализ
компании**

В чем мы сильны?

Что будет
выводить на
рынок?

Что нам нужно для
реализации плана?

Что нас
сдерживает?

**Определение и
оценка рынка(ов)
для выхода**

**Страна (ы),
регионы**

Почему?

**«Домашняя
работа»**

Анализ отрасли

Объем рынка,
тенденции развития

Клиенты,
характеристики,
сегментация, ниши

Угрозы

Начиная международную деятельность... (2)



Определение наших приоритетов?

Возможные стратегии выхода

Стратегии для выхода- ключевые аспекты



Стратегии для выхода- за и против для реакции на обстоятельства

Ведение бизнеса в стране N- не забывайте о...

Размер страны

Население,
распределение доходов,
Крупнейшие города

Законодательство,
Налоги, регулирование
деятельности иностранных
компаний

Логистика,
транспортная
инфраструктура

Деловая культура

Таможенные платежи,
пошлины,
Регулирование и т.д.

Страны Восточной и Юго-Восточной Азии

1. Китай
2. Южная Корея
3. Япония
4. Монголия
5. Сингапур
6. Индонезия
7. Вьетнам
8. Лаос
9. Камбоджа
10. Малайзия
11. Филиппины
12. Таиланд
13. Мьянма
14. Бруней

Почему страны Азии?

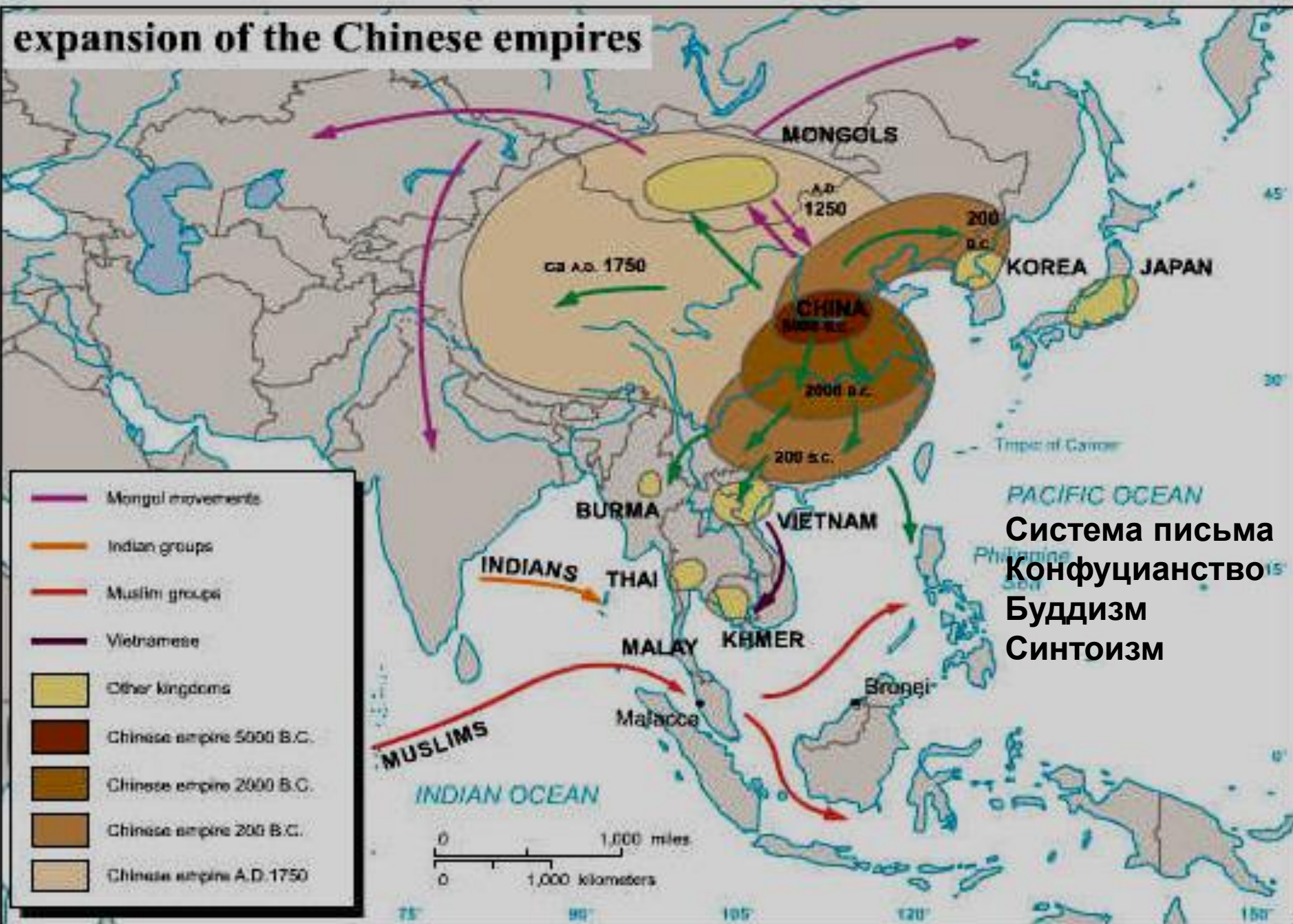
- Население
- Средний класс, доходы населения
- Рынок
- Экономический рост
- США/Европа-Россия-Азия
- Энергетические проекты России
- Инвестиции/технологии







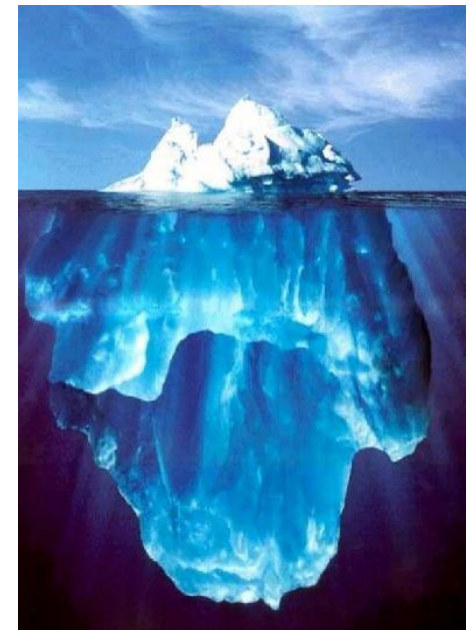
expansion of the Chinese empires



Система письма
Конфуцианство
Буддизм
Синтоизм

Построение отношений- культура

- Язык- язык международного общения, перевод, культурные различия
- Социальная структура общества
- Ценности и установки
- Религия
- Способы коммуникации



Способы коммуникации

- Невербальная коммуникация- жесты, выражение лица, интонация, зрительный контакт, положение тела, осанка, пауза, молчание, графические символы, запахи, цветовая символика, различные сигналы...
- Подарки и гостеприимство- совместные обеды, открытие подарков...

Ценности и установки

Принципы и стандарты поведения, принятые членами общества, установки- действия, чувства, мысли, которые вызваны этими ценностями.

- Время
- Возраст
- Образование
- Социальный статус

Категории кросс-культурного сравнения

Э.Холла

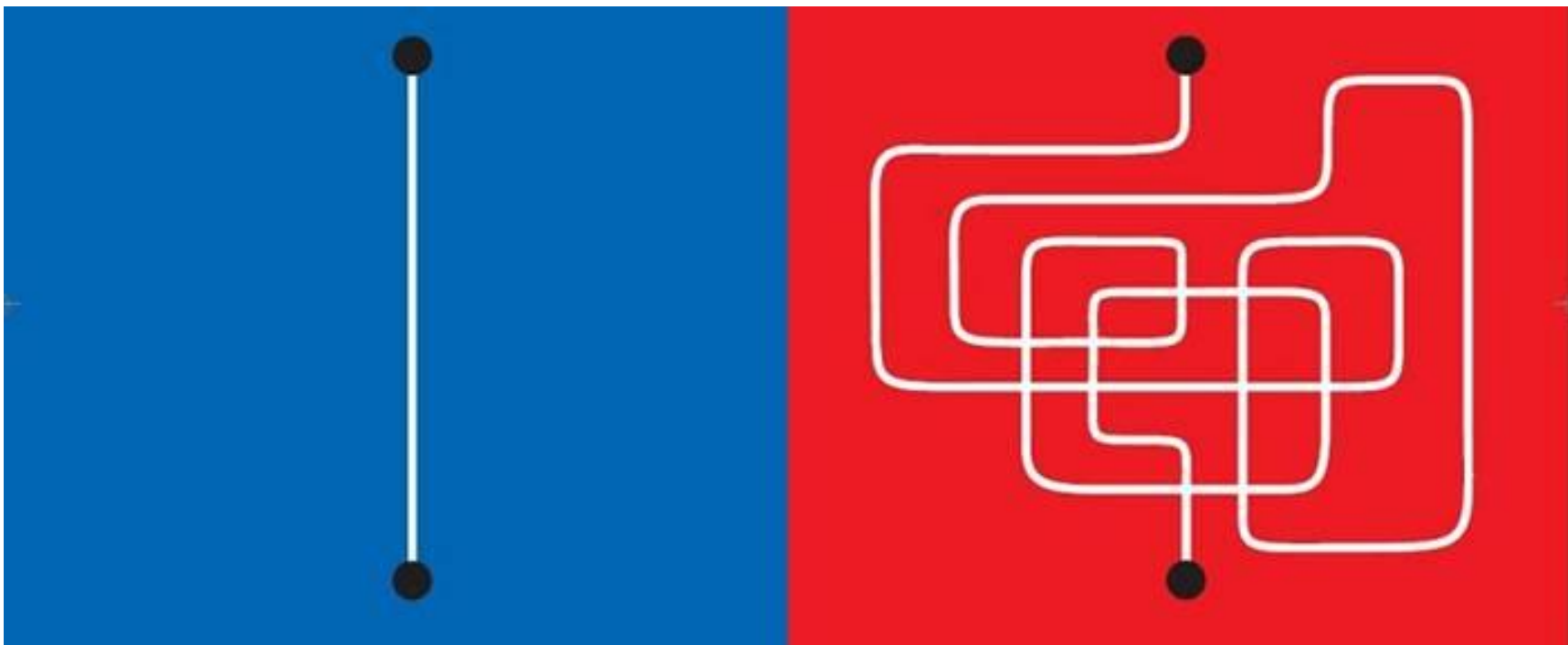
- **Отношение ко времени** (монохронные – полихронные культуры)
- **Восприятие пространства** (контактные – дистантные)
- **Контекст культуры** (высокий контекст – низкий контекст)-
Под контекстом понимают жесты; тон речи; физическое расстояние между собеседниками; время дня; погоду; принятые в обществе нормы; географическое место коммуникации; и другие внешние факторы. Основным различием между ними является то, какое значение придает каждая культура контексту коммуникативного акта по сравнению с его содержанием.

Контекстуальный подход Холла

Степень эксплицитной, открытой формы передачи информации



German	Swiss	Scandinavian	Canada/ U.S.	British	Italian	Spanish	Greek	Arab	Japanese	Chinese
--------	-------	--------------	-----------------	---------	---------	---------	-------	------	----------	---------



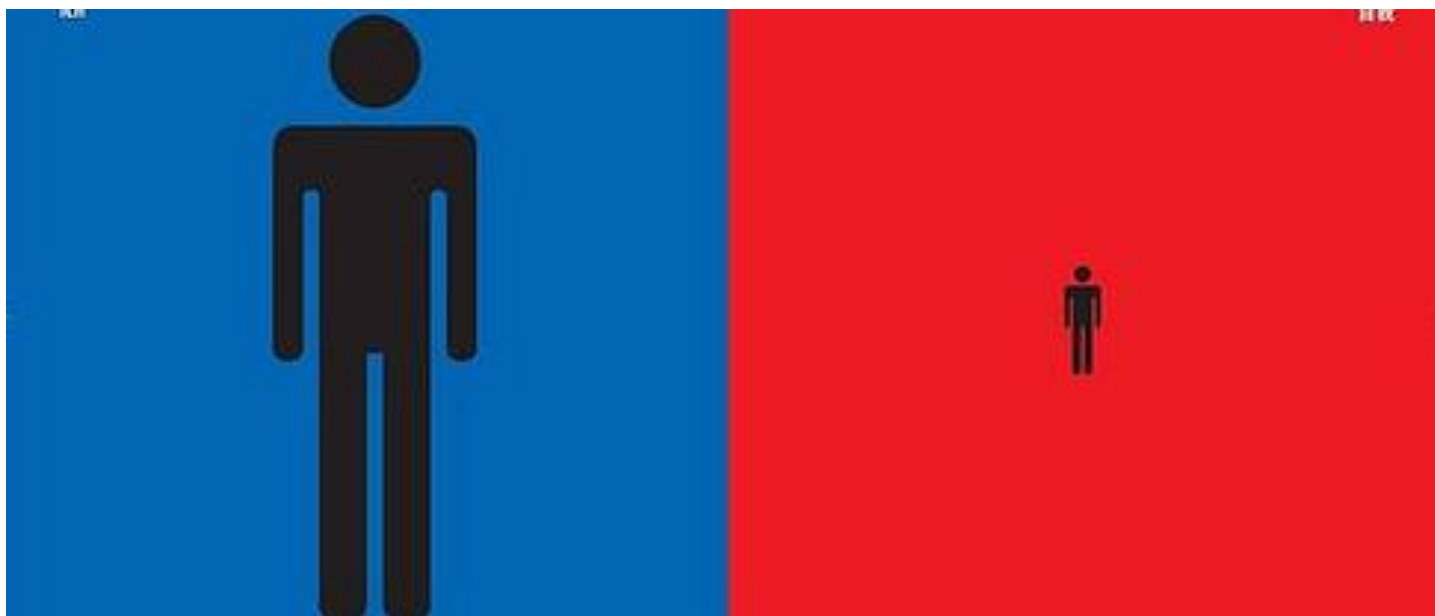
Запад



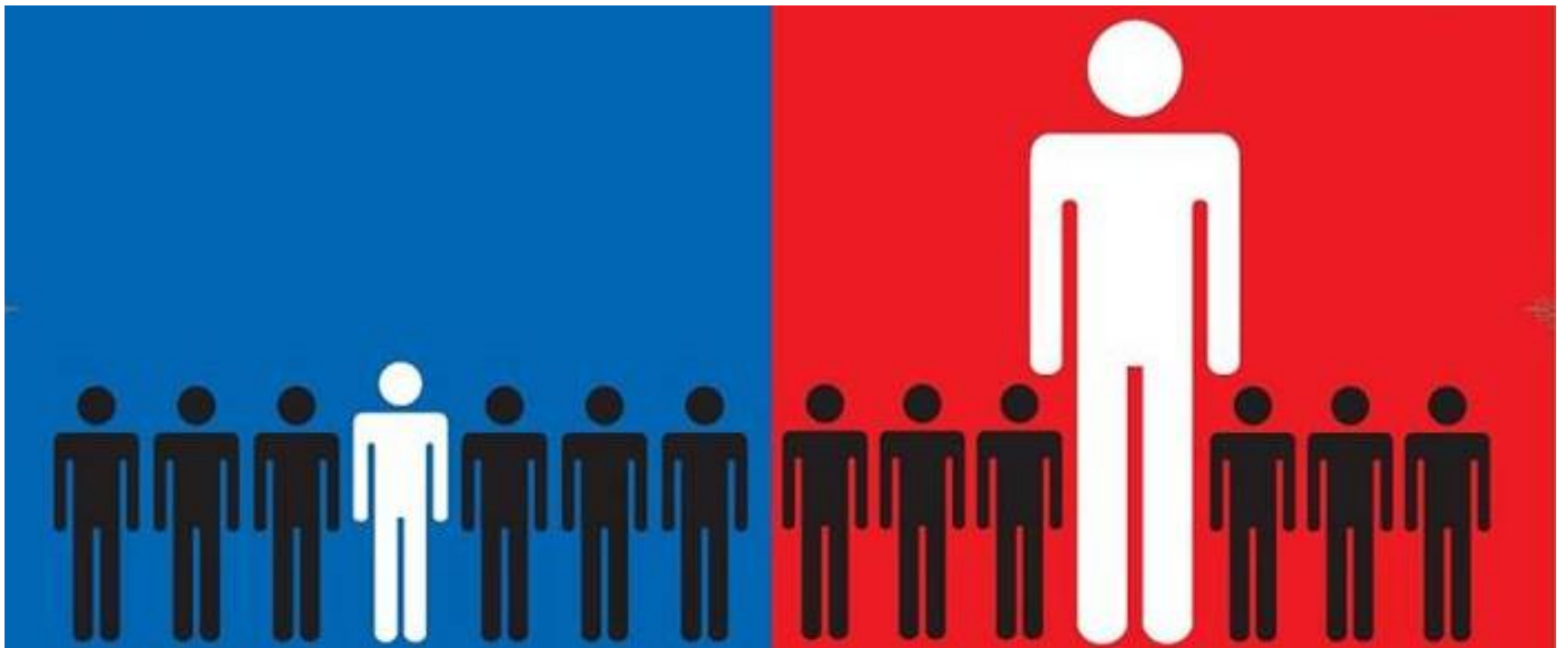
Азия



Я







Иерархия



Категории кросс-культурного сравнения

Г. Хофстеде

- Дистанция власти (равенство – иерархия)
- Индивидуализм – коллективизм
- Боязнь (избегание) неопределенности
- Мужской – женский тип (сотрудничество-соперничество)
- Краткосрочная – долгосрочная ориентация на будущее

Майкл Бонд (1990 г.)

Долгосрочная ориентация «Конфуцианский динамизм»

Майкл Минков (2008 г.)

Сдержанность и распушенность Indulgence and Restraint

<http://geert-hofstede.com/russia.html>

India Philippines Japan USA Australia
High power distance **Low power distance**

Japan Costa Rica France USA Sweden
High uncertainty avoidance **Low uncertainty avoidance**

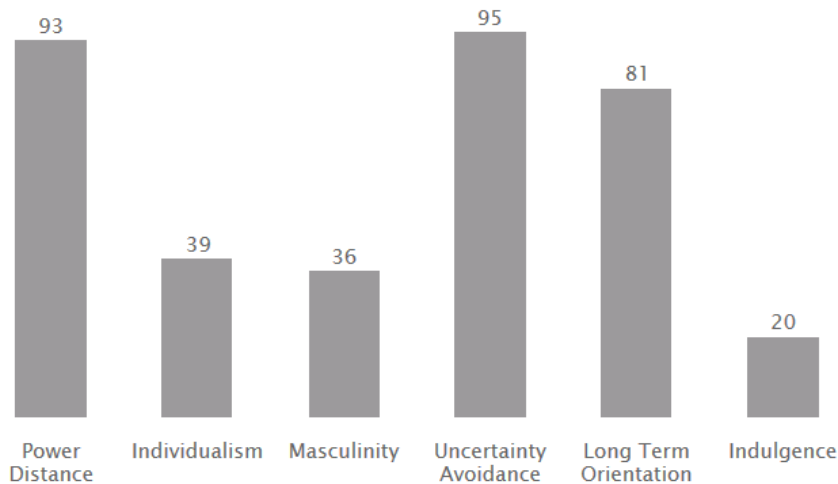
USA Australia Japan Mexico Thailand
Individualism **Collectivism**

Japan Mexico USA Thailand Sweden
Masculinity **Femininity**

USA Netherlands India Japan
Short-term thinking **Long-term thinking**

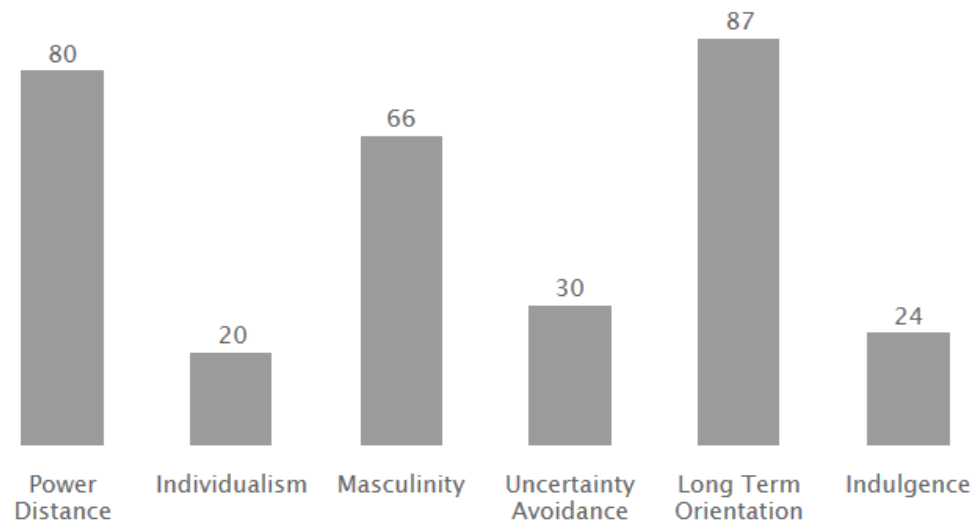
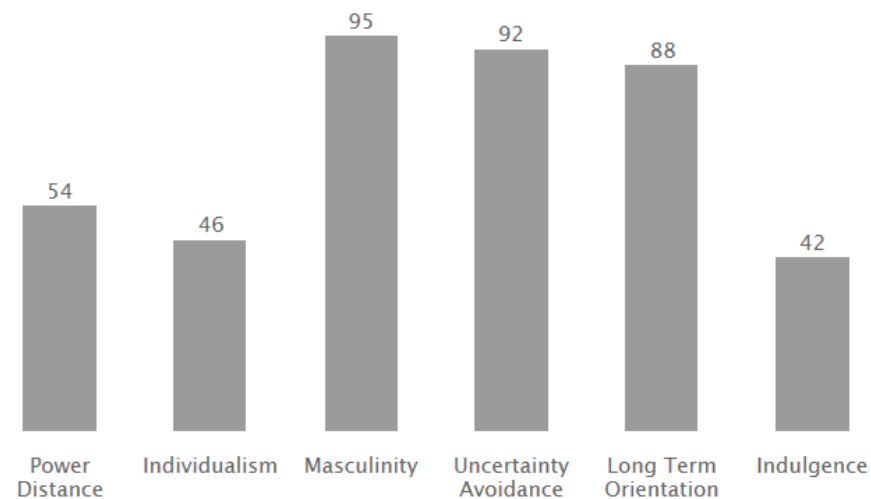
South Korea

Russia



China*

Japan



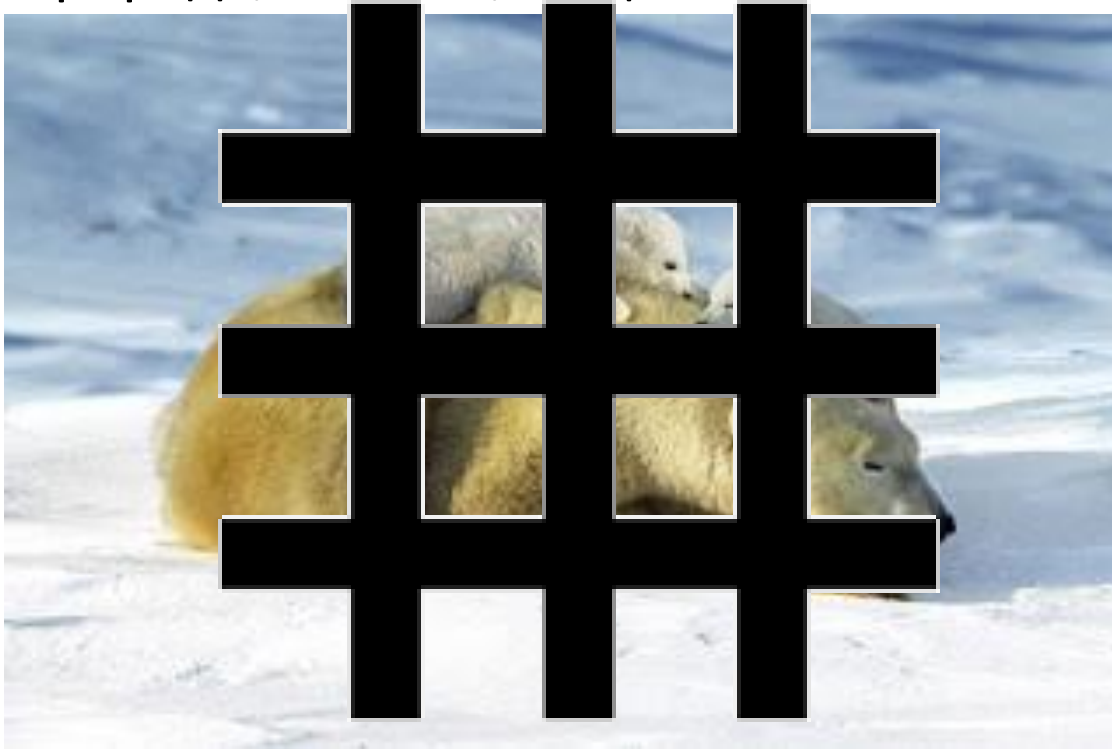
Азия и Запад

- Индивидуализм- коллективизм
- Объект (форма)- суть (смысл)



Что мы видим?

- Медведей
- Семейю
- Природу
- Семья, природа, любовь, медвежата?

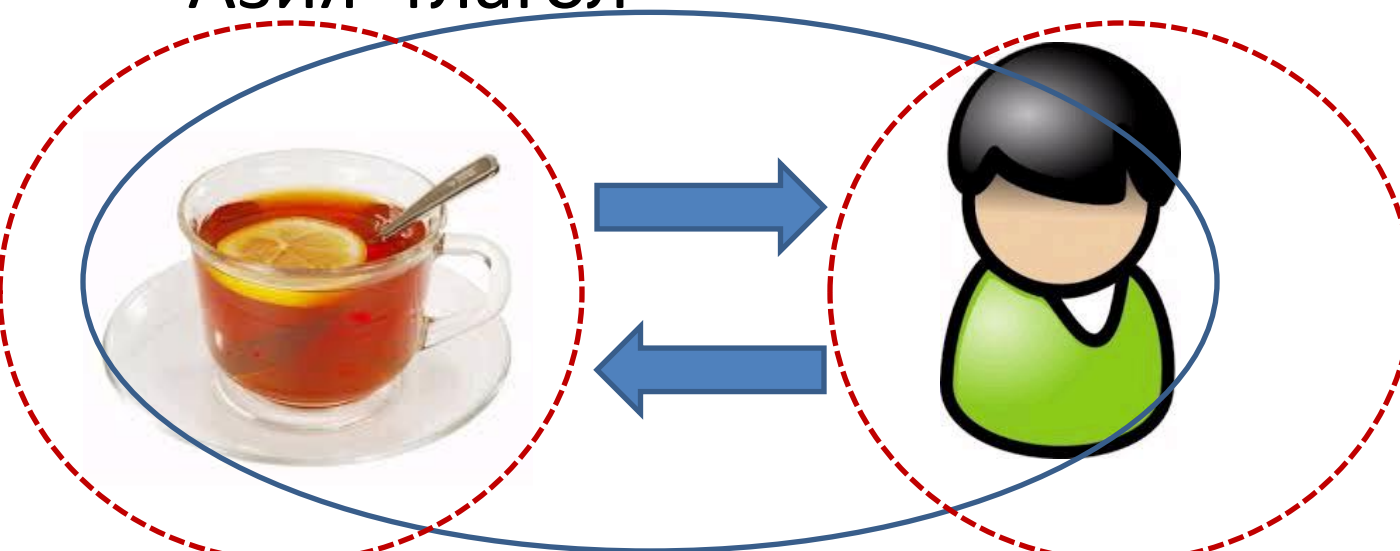
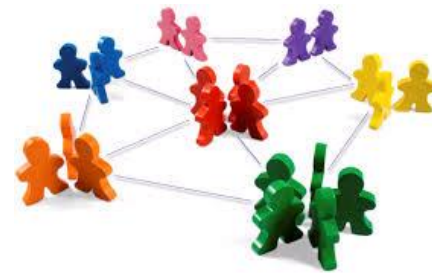






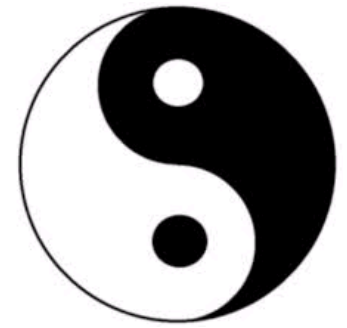
Азия и Запад

- Взаимоотношения, взаимодействия, связь
- Все взаимосвязано, не случайно- цепь событий
- Запад- существительное (мн.-ед. ч)
- Азия- глагол





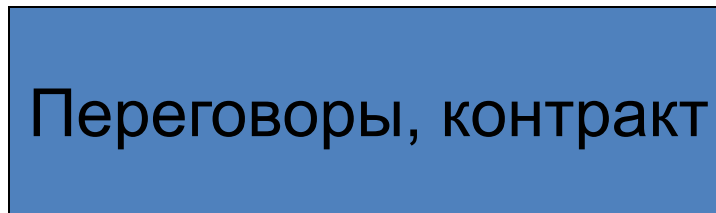
Азия и Запад



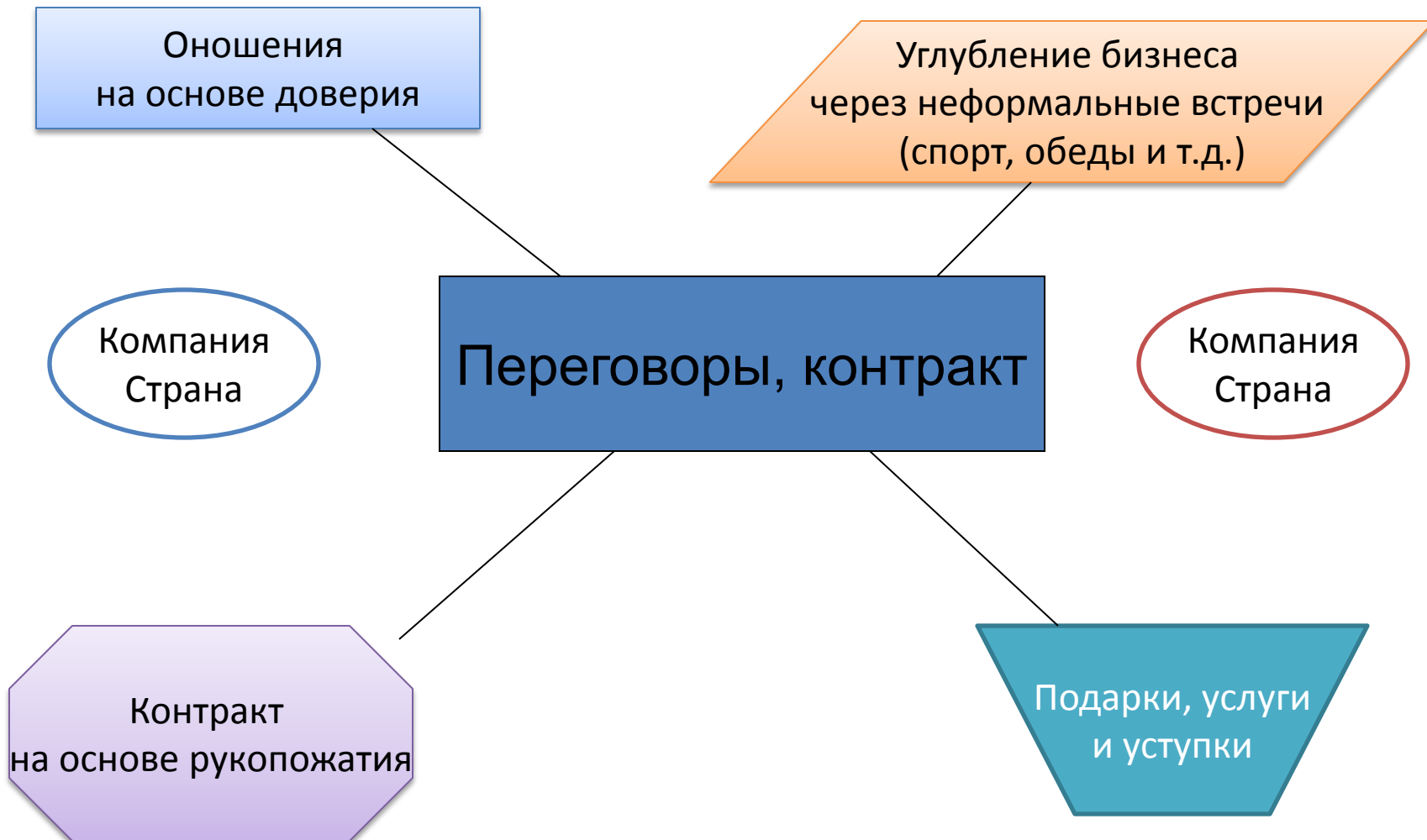
- Нет «плохого», нет «хорошего»- единство
- Воздействие среды, условий- результат внешнего, характеристик объекта
- Групповое мышление, группизм
- Среда и человек- взаимосвязь
- Широкий взгляд, среда и объект- отношения
- Гармония



Западный мир- отношение к бизнес переговорам



Азия- отношение к бизнес переговорам



Поведение/манеры/ традиции

- Не следует держать руки в карманах
- Положение ног
- Не прислоняться к стенам
- Избегать долгого прямого взгляда
- Сидеть на краю стула/кресла
- Прием гостей в компании/ размещение
- Визитные карточки
- Потеря лица
- Поклон
- Иерархия
- Выражение эмоций
- Праздники
- Подарки
- И др.

Что важно помнить...

- Одежда
- Выражение уважения
- Визитные карточки на местном языке
- Несколько слов на местном языке
- Церемония/ протокол/ умение слушать
- Терпение и торопливость

Японский стиль

- Групповое мышление
 - Низкий уровень индивидуализма
 - Высокая дистанция власти
 - Низкая скорость принятия решений
 - Нежелание инвестировать в сомнительный бизнес
 - Полная прозрачность
 - Не говорить «нет»

Корейский стиль

- Отношения основа всего
 - Отношения на основе семейных связей/ школ/ вузов
 - Не склонны передавать управление иностранцам
 - Уважение
 - Лидерство одного
 - Централизованное принятие решений
 - Непрозрачность допускается
 - Некоторая нелогичность...

Китайский стиль

- Ожидания информации о вас/ продукте/ компании (скрывают свои интересы)
- Контракт очень общий, соглашение о намерениях
- Внимание к деталям- возможно использование против вас
- Win-lose подход
- Лицо и «гуанси»- связи
- Отношения как рычаг давления на вас
- Честность= этикет, вежливость
- Время на принятие решений
- Непрозрачность допускается

Контракты

- Широта формулировок
- Ситуация win-win (в Китае несколько иная ориентация возможна)
- Долгосрочность

Культурные различия

- Знание культурных различий- важный момент для успешного исследования рынка, разработки стратегии, планирования, реализации планов
- Использование локальных консультантов крайне важно для успешной деятельности

Вывод

- Культурные аспекты влияют на содержание и интенсивность бизнес-процессов из-за того, что культура является фундаментальным фактором, сформированным опытом и знаниями многих поколений.
- Для каждой культуры одна и та же ситуация имеет различную смысловую оценку.
- Будьте собой, будьте открыты и изучайте различные культуры.