

часть польского импорта из Беларуси. После вступления Польши в Евросоюз тарифные условия в импорте калийных удобрений из Беларуси не изменятся. Подобно тому, как и в случае России и Украины, сокращение таможенных ставок охватит решительное большинство непродовольственных товаров. Необходимо заметить, что Беларусь также получила от ЕС таможенные преференции в рамках Общей системы преференций, и вступление Польши в ЕС увеличит зону действия этих привилегий. Повышение таможенных ставок будет, главным образом, относиться к сельскохозяйственно-пищевым товарам, и затронет оно такие товары как: молоко, сметана, а также рожь.

Подводя итоги, можно сказать, что, с одной стороны, решительное большинство таможенных ставок на товары, импортированные из Беларуси, будут уменьшены после вступления Польши в структуры Европейского союза. Возможен также будет рост импорта по таким товарам, как лён и его семена; вазелин; казеин, синтетическое волокно. Но, с другой стороны, необходимо принимать в расчёт падение незарегистрированной, так называемой, «челночной» торговли, в которой в последнее время замечается оживление. После присоединения Польши к ЕС и принятия регулирования Schengen, эта торговля подлежит более строгим мерам регулирования путем введения виз и более строгого пограничного контроля.

В. А. Симхович

## **ЯПОНСКАЯ ДЕЛОВАЯ ЭТИКА И УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТОВ С ЯПОНСКИМИ ПАРТНЕРАМИ**

В последние годы многие бизнесмены пытаются наладить совместную работу с японскими компаниями. Однако нередко самые замечательные проекты и сделки проваливаются только из-за того, что незнание привычек и этикета японцев не позволяло партнерам добиться взаимопонимания.

Японская деловая этика неразрывно связана с культурой страны и этнопсихологией японцев. Не углубляясь в специфические черты японского национального характера, остановимся лишь на практических вопросах ведения дел с японскими бизнесменами, выбрав в качестве отправного пункта самую распространенную ситуацию – первое обращение с деловым предложением. Составляющие японской деловой этики делятся на 2 группы – твердые правила и аспекты, где компромисс допустим.

**Твердые правила.** При контакте с японцем нужно помнить о трех «нет»: нельзя приходить на встречу без визитных карточек, нельзя

не иметь материалов о своей компании и своем предложении, нельзя отклоняться от протокола в одежде.

*Визитные карточки* – ключевой элемент деловой культуры. Для японца визитка не только несет определенный объем информации, но и в силу низкого уровня преступности в стране и отсутствия склонности населения к мошенничеству служит удостоверением личности, а название серьезной компании на ней свидетельствует о надежности и кредитоспособности владельца карточки. Кроме того, японцы с трудом воспринимают на слух русские имена. Получив визитку, они всегда кладут ее перед собой, чтобы иметь возможность лишней раз посмотреть имя собеседника. Всегда следует учитывать, что в японском обществе ценится церемониал. Если в начале церемониала знакомства вы не дадите визитку в ответ на врученную вам, церемониал будет нарушен и японский партнер почувствует дискомфорт. Извинения за отсутствие визиток будут приняты, однако первое впечатление о вас будет серьезно смазано.

*Второй ключевой элемент* – «никогда не вступай в контакт с японским бизнесменом, не имея при себе документов и материалов». Первый контакт с японским партнером требует подготовки максимума возможной документации: проспекта компании, подробного изложения предлагаемого проекта или сделки, анализа состояния отрасли и т.д. В тактических целях на первую встречу можно и не готовить конкретные предложения по суммам сделки или проекта, но четкое владение этими вопросами обязательно для тех, кто идет на контакт с японской фирмой. Любая задержка в ответах на финансовые вопросы может серьезно насторожить ваших партнеров. Часто провал встречи обусловлен используемой бизнесменами тактикой «встретимся – расскажем о себе – узнаем, чего они хотят».

*Деловой костюм.* Стремление к унификации, желание не выделяться, свойственные японскому национальному характеру, в одежде очень ощутимы. Стиль одежды и внешнего вида в японском деловом мире весьма консервативны: соответствие определенным правилам в одежде распознается как принадлежность к тому же самому деловому сообществу, кругу людей, с которыми «можно иметь дело». При контакте с японскими бизнесменами строгий костюм и галстук обязательны, хотя галстук может быть и радикальной расцветки. Одежда должна быть чистой, особенно ботинки. В самой Японии 99 % сотрудников компаний ходят на работу в черных лакированных ботинках. Однако если чистая одежда на вас немного помята, в Японии это не вызовет осуждения – значит вы «горите на работе».

### **Компромиссы между западной и японской традициями**

*Ресторан* – это место, где деловые контакты продолжают в дружеской атмосфере, но в не менее интенсивном темпе. Если японский партнер приглашает вас в ресторан, это – важный сигнал, что ваше

предложение интересно, и он готов к продолжению сотрудничества. Первый вопрос – есть или не есть палочками. Японцам будет приятно, что вы владеете этим непростым искусством, однако не стоит учиться есть палочками при всех. Сразу ни у кого не получается: кусочек еды всегда попадает в тарелку с соевым соусом, брызги которого летят на белую рубашку, что может омрачить всю атмосферу ужина. Однако японцы с пониманием относятся к неумению есть палочками.

*Деликатесы японской кухни.* Сырая рыба, полуживые улитки и другие специфические блюда воспринимаются далеко не всеми иностранцами. Однако это – очень дорогие кушанья и не попробовать их означает обидеть хозяев.

*Спиртные напитки.* Вечером, как правило, сначала пьют пиво, потом саке, затем виски. Японцы пьют немало и быстро пьянеют. Но не стоит воспринимать это как норму поведения. Если зарубежный партнер возьмет лишнего, это будет замечено и учтено при дальнейшем ведении дел. В то же время Япония – часть азиатской культуры. При общении в ресторане всегда следует быть готовым к некоторым ее специфическим проявлениям – сытой икоте, ковырянию зубочисткой в ухе и т. д.

*Приветствия.* Хотя японцы приветствуют друг друга поклонами, рукопожатие с иностранцем вполне распространено в японском деловом сообществе. Нет ничего страшного в том, что японец вам поклонится, но не протянет руку для рукопожатия.

*Способ вступления в первый контакт с японской компанией.* Наименее желателен способ прямого обращения по телефону и факсу. Разрабатывая тактику выхода на японскую компанию, лучше всего найти того, кто мог бы порекомендовать вас японцам. Японское общество традиционно и личные контакты ценятся в нем особо. Встреча по чьей-либо рекомендации или при наличии общих знакомых пройдет намного плодотворнее, чем прямое обращение. Однако если найти рекомендующего невозможно, то можно выходить на компанию напрямую, но при этом следует помнить о двух моментах. Во-первых, очень важно попасть сразу же к тому человеку, который отвечает за ваше направление, иначе усилия будут потрачены впустую. Во-вторых, во всем мире преувеличивается знание японцами английского языка. Если зарубежный бизнесмен настроен на серьезную работу с японцами, переводчик необходим. В ходе беседы особого внимания требуют юмор и пословицы. Широко принятые в деловом общении у нас, в Европе и США они, как правило, воспринимаются японскими партнерами неадекватно, даже если и переводимы.

*Политизированность* японских деловых кругов намного выше, чем в США и Европе, поскольку в Японии чрезвычайно развиты связи бизнесменов с политиками, их секретарями, чиновниками и прочими людьми, близко стоящими к власти. В Японии государственный

аппарат просто незыблем, а депутаты парламента в подавляющем большинстве, за исключением коммунистов, интегрированы в существующую систему распределения ценностей. Японцам важно знать, имеет ли их зарубежный партнер те или иные контакты в политическом мире или государственном аппарате. Ответ на этот вопрос крайне непросто, так как отождествление своего бизнеса с какой-либо из разновекторных политических сил, как, например, в России, может вызвать недоверие японского партнера. Поэтому поиск оптимального ответа должен вестись с учетом конкретного партнера и обстоятельств проекта или сделки.

Таким образом, основное отличие деловой этики японцев от США и Европы заключается во влиянии специфической национальной культуры, которая проявляется как в особых традициях, так и в особой консервативности деловых процедур. Бизнесмен, нацеленный на партнерство с японской компанией, должен принять установленные правила игры и мобилизоваться. Слагаемые успеха – четкое следование правилам делового этикета, подготовка документации на высоком уровне, оперативное реагирование на поставленные партнером вопросы. Многие бизнесмены признаются, что работа с японцами дисциплинирует.

И. А. Соболенко

### **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СЭЗ «ГОМЕЛЬ-РАТОН»**

Процессы глобализации мирового хозяйства конца XX, начала XXI века в национальном и международном масштабах, выявили симптомы кризисных явлений классической рыночной системы хозяйства. Генеральная тенденция преодоления кризисных тенденций, как показала практика, связана, прежде всего, с необходимостью вмешательства в стихийные рыночные отношения известной регулирующей силы, дополняющей действия «невидимой руки» рыночного регулирования действием «руки», достаточно заметной и осязаемой. Речь идет об усилении сознательного, прежде всего, государственного регулирования экономики, преодолевающего объективные недостатки рыночного механизма.

Реализация этой задачи означает своеобразную трансформацию рыночного (капиталистического) хозяйства, в результате которой оно должно оказаться более совершенным. Формы проявления подобной мутации, однако, проявились двояко: