

Biznes w stylu zen

Negocjacje i komunikacja | Artykuły / Maria Ochwat, wykładowca WSB

„Współpraca z Japonią zwyczajnie nam się oplaca”, jak przekonują nas politycy i ekonomiści. I rzeczywiście sporo w tym racji. W ostatnich latach wyraźnie wzrosła nie tylko wymiana handlowa pomiędzy Japonią a Polską, ale także wartość inwestycji. Dotychczas Japończycy cenili Polskę między innymi za pewną stabilność, ale przede wszystkim wysokie kompetencje pracowników.

TREŚĆ ARTYKUŁU:

„Współpraca z Japonią zwyczajnie nam się oplaca”, jak przekonują nas politycy i ekonomiści. I rzeczywiście sporo w tym racji. W ostatnich latach wyraźnie wzrosła nie tylko wymiana handlowa pomiędzy Japonią a Polską, ale także wartość inwestycji. Dotychczas Japończycy cenili Polskę między innymi za pewną stabilność, ale przede wszystkim wysokie kompetencje pracowników.



Jednakże odmienna, egzotyczna kultura, a przy tym inne podejście do biznesu i życia, sprawiają, że nawiązywanie i utrzymywanie efektywnych relacji biznesowych z Japonią może nastęrczać Polakom niemało trudności. Jak zatem należy prowadzić interesy z Japończykami, czego należy się wystrzegać, co mówić, jak się zachowywać, aby zyskać ich zaufanie, a tym samym partnera na długie lata?

Japonia, większości z nas, kojarzy się przede wszystkim z sushi, elektroniką, samochodami (np. Toyotą czy Hondą), samurajami, sztukami walki, kwitnącą wiśnią, kimonami, karaoke, mangą, Akirą Kurasawą, Harukim Murakami, licznymi i rozbudowanymi rytuałami oraz ceremoniami (jak chociażby ceremonią parzenia herbaty). Ale też z wielogodzinną i ciężką pracą, a co gorsze (zwłaszcza w ostatnich latach) również z karōshi (śmiercią z przepracowania). Mówi się, że kluczem do sukcesu Japonii jest kaizen, czyli ciągle doskonalenie wykonywanej pracy (dotyczy to zarówno kierownictwa, jak i pracowników). Kultura japońska ma charakter powściągliwy, kolektywny oraz ceremonialny. Poniżej przedstawiam najważniejsze kwestie, o których warto pamiętać w relacjach z Japończykami.

• Nawiązywanie i utrzymywanie relacji

Budowanie relacji z Japończykami zajmuje sporo czasu (niektórzy mówią, że nawet 2-3 lata). Najlepiej znaleźć też kogoś, kto Cię przedstawi lub zaanonsuje. Warto zatem budować zarówno relacje formalne i nieformalne.

Pamiętaj, że Japończycy myślą długoterminowo. Niewątpliwie ważna jest dla nich wiarygodność, dlatego zanim podpiszą z Tobą umowę, będą chcieli Cię bliżej poznać. Tak więc poza spotkaniami w biurze, przygotuj się na kolacje (preferują kuchnię japońską) i wyjścia na drinki (ale już w innym miejscu, nie w tej samej restauracji). Jeśli nie możesz (ale pamiętaj – tylko z jakiegoś bardzo ważnego powodu) udać się z nimi na drinka – przeproś, wyjaśniając, że jesteś zmęczony po podróży.

• **Dobre maniere**

Japończycy stoją na stanowisku, że rozmówcy należy okazywać szacunek (tzw. *tatemaie*). Szacunek okazuje się przede wszystkim osobom starszym czy też tym, którzy zajmują wyższe miejsce w hierarchii społecznej.

Niestety, w dalszym ciągu, w biznesie dyskryminowane są kobiety.^[1]

Warto wspomnieć również o sztuce ukłonu. Powinien być on wykonywany w odpowiedni sposób – kłania się całe ciało od pasa w górę, a ręce powinny być wówczas ułożone wzdłuż tułowia. Przez chwilę należy zatrzymać się i jakby zastygnąć w ukłonie. Kłaniamy się dość energicznie, ale nie za szybko. Można jednak zauważyć, że w kontaktach biznesowych z cudzoziemcami coraz częściej witają się podając rękę, czasem dodając do tego ukłon. Nieodłącznym elementem w kontaktach biznesowych jest wizytówka. Wręcza się ją oburącz, zapisaną stroną w kierunku rozmówcy. W podobny sposób należy wizytówkę odebrać, zapoznać się z jej treścią, a następnie położyć przed sobą na stole. W żadnym wypadku nie wypada jej chować do wizytownika, a tym bardziej tylnej kieszeni kieszeni spodni.

• **Komunikacja**

Japończycy zdecydowanie wolą prowadzić negocjacje w swoim języku. Jeśli jednak nie jest to możliwe – współpracują z tłumaczami, nawet jeśli świetnie mówią po angielsku, a to dlatego, że chcą być bardzo precyzyjni. Nie używaj zatem slangu, ani kolokwializmów.

Japończycy są dość powściągliwi, często przytakują, uśmiechają, co jednak wcale nie oznacza, że zgadzają się na Twoją ofertę (a raczej – rozumiem, co do mnie mówisz). Co ciekawe – podczas negocjacji nie usłyszysz „nie”, ponieważ odmawianie jest bardzo niegrzeczne. Jeśli więc Japończycy nie są zainteresowani twoją propozycją, powiedzą, że „wezmą daną kwestię pod uwagę”, będą milczeć, nerwowo chichotać, głośno wzdychać czy udzielać wymijających odpowiedzi. Aby zyskać pewność co do stanowiska swojego rozmówcy, warto potwierdzać cały czas to, co już zostało ustalone, podsumowywać i parafrazować dotychczasowe osiągnięcia. Podejmowanie decyzji trwa dość długo. Decyzja musi być, zgodnie myśleniem kolektywnym, korzystna dla grupy, a nie dla samej jednostki. Sama komunikacja również stanowi odzwierciedlenie kultury wschodniej – osoby najważniejsze w hierarchii wypowiadają się ostatnie. Niewątpliwie oczekują wielu informacji, podania wielu szczegółów. Należy być cierpliwym i w żadnym razie nie wolno ich ponaglać.

• **Ubiór**

Warto postawić na klasykę – najlepiej granatowy lub ciemny garnitur. W kontaktach oficjalnych źle postrzegana jest zbyt błyszcząca lub zbyt rzucająca się w oczy biżuteria. Niedopuszczalna jest jakakolwiek ekstrawagancja, w tym noszenie przez mężczyzn kolczyków.

• **O czym warto jeszcze pamiętać?**

Chcąc zrobić jak najlepsze wrażenie na Japończykach, należy jak najwięcej dowiedzieć się o ich kulturze i zwyczajach. Dla Japończyków będzie to sygnał, że partnerowi naprawdę zależy na nawiązaniu efektywnych i długoterminowych kontaktów biznesowych.

Jeśli Japończycy zaproszą Cię na ceremonię parzenia herbaty, pamiętaj, że ceremonia ta ma podniosły i

uroczysty charakter, przebiega w skupieniu i według ściśle określonych zasad, takich jak na przykład – spacer wokół pawilonu, w którym częstuje się gości herbatą, wyrażając przy tym podziw dla roślinności oraz kamiennych kompozycji, uczestnictwo w rytuale oczyszczanie ciała i ducha czy też odpowiedniego przygotowania, podania i spożywania herbaty.

Aby lepiej zrozumieć japoński styl myślenia warto odwołać się do słów Akio Mority, współtwórcy Sony, który mówił: “wierzę, że ludzie pracują dla satysfakcji. Wielkim błędem jest myślenie, że pieniądze są w stanie wynagrodzić ludziom ich pracę. Ludzie potrzebują pieniędzy, ale potrzebują także być szczęśliwi w pracy i być z niej dumni”.

Korzystałam m.in. z:

Allan Bird, Encyclopedia of Japanese business and management, Routledge, London, 2002.

Akio Morita, Made in Japan: Akio Morita and Sony, Dutton, New York, 1986.

A.Eagan, R.Weiner, Culture Shock! A Survival Guide to Customs and Etiquette, Marshal Cavendish, New York, 2011.

M. Kendik, Negocjacje międzynarodowe, Difin, Warszawa, 2009.

P. Khan – Panni, D. Swallow, Communicating across cultures, How to Books, London, 2003.

--

dr Maria Ochwat – politolog i kulturoznawca, wykładowca akademicki, doradca ds. PR, public affairs, komunikacji międzykulturowej, międzynarodowych stosunków politycznych.

[1]
<http://www.forbes.pl/japonczycy-wciaz-dyskryminuja-kobiety-w-biznesie-program-dofinansowan-nie-pomogli,artykuly,199522,1,1.html>, (10.12.2016).