

Specyfika japońskiego rynku oraz japońskiej kultury biznesowej

Eliza Klonowska-Siwak
08.12.2022 r.



AGENDA

- 1. Japonia – sytuacja makroekonomiczna**
2. Specyfika japońskiego rynku
3. Polsko-japońska współpraca gospodarcza
4. Japońska kultura biznesu
5. Expo 2025 Osaka, Kansai





Kluczowe fakty na temat Japonii



Oficjalna nazwa kraju: **Japonia - dziedziczna monarchia konstytucyjna (126. cesarz Naruhito)**
2022 rok = 4. rok ery Reiwa (od 1.5.2019)



Oficjalny język: **japoński**



Stolica: **Tokio**



Powierzchnia: **377.835 km²**



Populacja: **125.974.555 (1,62% światowej populacji) (UN, October 2021)**

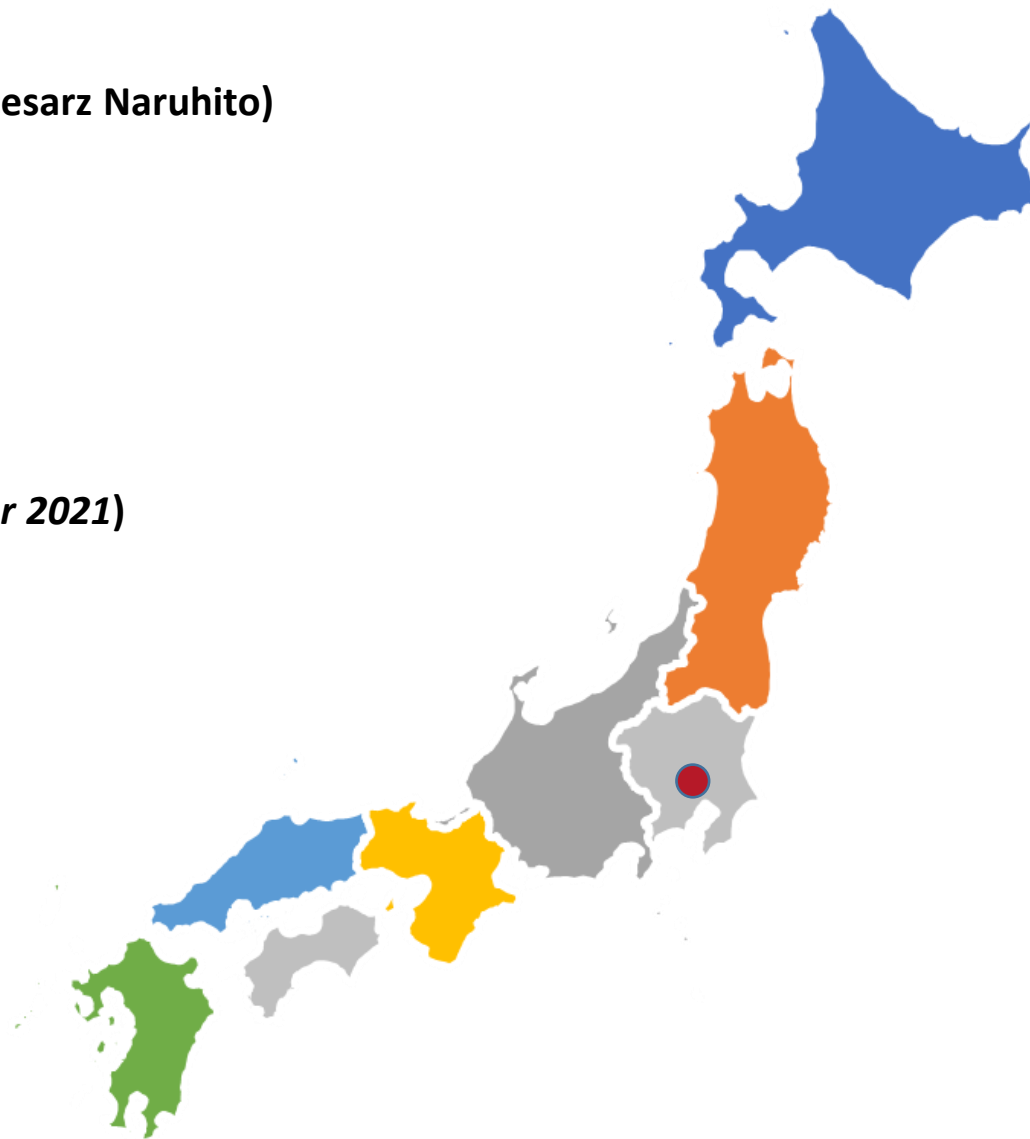


Waluta: **jen japoński (JPY) (100 JPY ~ 3,24 PLN/~ 0,71 USD)**



令和

れいわ





Japonia – makroekonomia

- Trzecia największa gospodarka na świecie
- Udział sektorów gospodarki w PKB:
 - usługi: 69,3% (zatrudnienie: 70,9% siły roboczej)
 - przemysł: 29,7% (zatrudnienie: 25,6% siły roboczej)
 - rolnictwo: 1% (zatrudnienie: 3,4% siły roboczej)
- Eksport: samochody, części do samochodów, obwody zintegrowane, maszyny o indywidualnych funkcjach, drukarki przemysłowe
- Import: ropa naftowa, gaz płynny, sprzęt do nadawania, obwody zintegrowane, węgiel





Wyzwania japońskiej gospodarki

Naturalne

- Katastrofy naturalne (1500 trzęsień/rocznie; 110 aktywnych wulkanów):
niepewność jutra, straty ludzkie/materialne, wysokie wydatki na odbudowę i rewitalizację regionów, zapewnienie ofiarom warunków do życia, wdrożenie innowacyjnych rozwiązań prewencyjnych (antysejsmicznych, antypyłowych, przeciwpożarowych, przeciw osunięciom ziemi), np. Iwate, Miyagi, Fukushima
- Niska samowystarczalność żywnościowa (37% - ujęcie kaloryczne; cel 2030: 45%)
- Niska samowystarczalność energetyczna (9,6%)
- 87% powierzchni kraju stanowią góry – wyzwania infrastrukturalne





Wyzwania japońskiej gospodarki

Demograficzno-regulacyjne

- Starzenie się populacji (29% >65 l., do 2050: 40% >65 l.)
- Kurczenie się populacji (do 2048: 99,13 mln; mediana: 48,2 l.)
- Wysokie nakłady na opiekę nad starszymi (śr. życia: 80 / 86)
- Wysoki dług publiczny: 266,2 % PKB (2021, *Trading Economics*)
- Konkurencja technologiczna i spadek konkurencyjności
- Niski stopień internacjonalizacji MŚP (3,8 mln = 99,7% firm)
- Niski stopień aktywizacji zawodowej kobiet (43%)
- Niski wskaźnik kobiet w rola lidera (7,8%; cel do 2020: 30%)
- Wskaźnik samozatrudnienia: 10,3 % (2021, *OECD*)
- Wyzwania pandemiczne/postpandemiczne





Aktualna sytuacja pandemiczna w Japonii

Stan na 02.12.2022 r. (wg WHO) – trwa 8. fala wirusa:

- **24,91 mln** zachorowań
- **49.826** zgonów
- **82,84 %** społeczeństwa (ponad 100 mln osób) w pełni zaszczepionych 2 dawkami (top w G7).

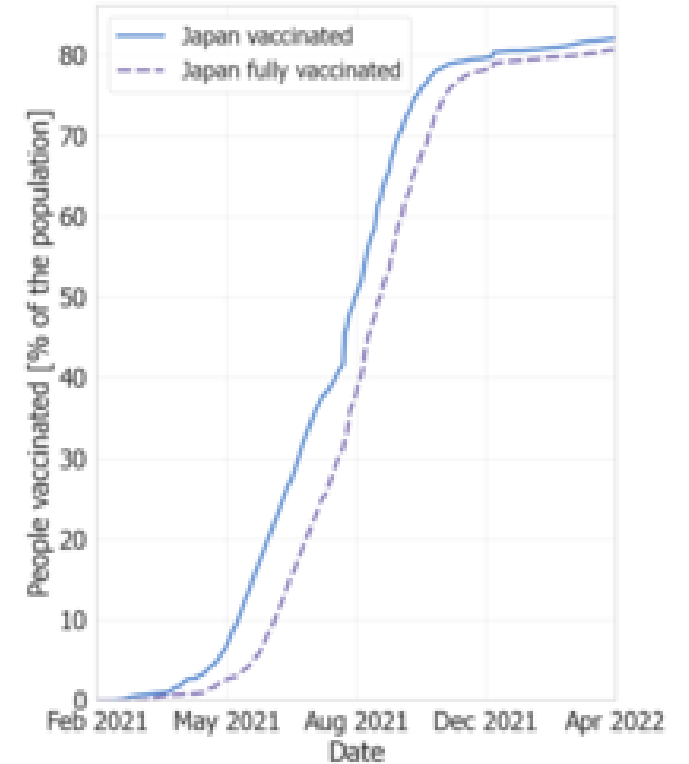
Pierwszy przypadek zidentyfikowano: 28.01.2020 r. na Hokkaido.

Rozpoczęcie szczepień: luty 2021 r.

Zatwierdzenie doustnej tabletki na Covid - *Shionogi's oral drug Xokova*:
22 listopada 2022 r.

Luzowanie obostrzeń:

- od **czerwca 2022 r.** jest możliwy wjazd na terytorium Japonii do **20.000 turystów dziennie** (osoby zaszczepione 3 dawkami),
- od **września 2022 r.** zwiększono dopuszczalną dzienną pulę turystów do **50.000 turystów dziennie**,
- od **października 2022 r.** zniesiono wizy (przywrócono ruch bezwizowy).





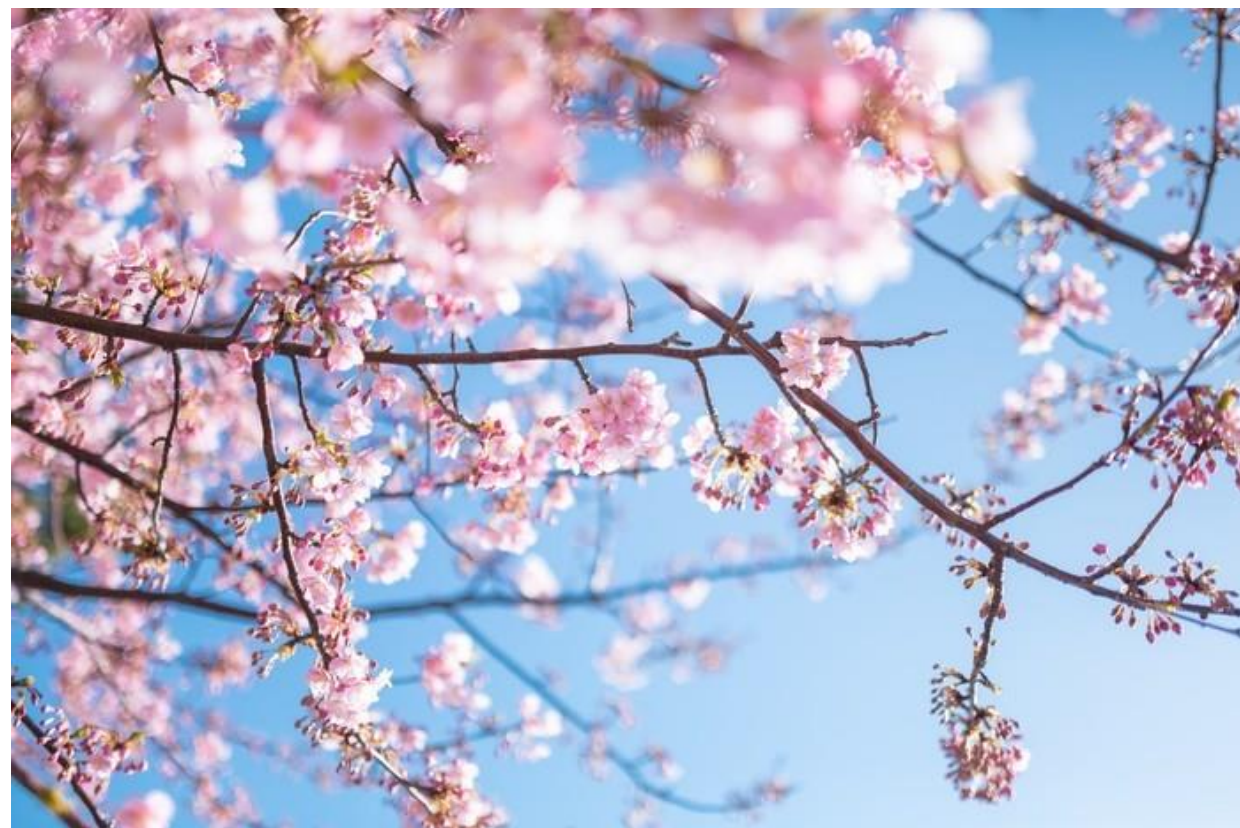
Zalecenia pandemiczne w Japonii

1. **Noszenie maseczek** - poza domem
2. **Samoizolacja** - w przypadku lekkich objawów
3. **Praca zdalna / Home Office (!)**
4. **Unikanie „3C”:**
 - zamkniętych powierzchni (Closed spaces),
 - zatłoczonych miejsc (Crowded places),
 - bliskich kontaktów (Close-contact settings).



AGENDA

1. Japonia – sytuacja makroekonomiczna
- 2. Specyfika japońskiego rynku**
3. Polsko-japońska współpraca gospodarcza
4. Japońska kultura biznesu
5. Expo 2025 Osaka, Kansai

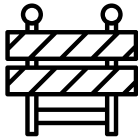




Mocne i słabe strony rynku japońskiego

Mocne

- Duży i chłonny rynek
- Wysoka siła nabywcza konsumentów
- Doskonała infrastruktura



Słabe

- Rynek o wyjątkowo silnej konkurencji
- Nieufność konsumentów do nowo pojawiających się towarów
- Liczne bariery w dostępie do rynku produktów rolno-spożywczych





Japonia – bariery wejścia na rynek

Bariery taryfowe

- Wysokie stawki celne - zniesienie/znaczące zmniejszenie w ciągu kolejnych lat dzięki Umowie o Wolnym Handlu UE-Japonia (weszła w życie w lutym 2019 r.), np.:
wino (15% - 0%),
sery/ makaron/ czekolada/ pieczywo/ słodycze – za kilka lat 0%,
wołowina (38,5% - za kilka lat 9%) + kwoty taryfowe.
- EPA: import napojów do Japonii wzrósł o 20% (wzrost eksportu wina o 17,3%, cydru o 31,5% i herbaty o 39,8%).
- GI - większa uznawalność dla oznaczeń geograficznych: Act on Protection of the Names of Specific Agricultural, Forestry and Fishery Products and Foodstuffs (“the GI Act”) - MAFF.





Japonia – bariery wejścia na rynek

Bariery pozataryfowe

- Niski poziom internacjonalizacji standardów
- Rozbudowane i skomplikowane kanały dystrybucji
- Rynek nasycony i dojrzały, o dużej konkurencji
- Patriotyzm konsumencki, nieufność do obcych towarów
- Kontyngenty importowe (nabiał, zboża), ceny minimalne (wieprzowina), specjalne zezwolenia eksportowe zw. z bezpieczeństwem żywności (mięso: wieprzowina, wołowina, baranina, drób), ograniczenia fitosanitarne (świeże jabłka/papryka)
- Długi proces negocjacyjny i bariera językowa





Specyfika japońskiego rynku

- SIEĆ DYSTRYBUCJI – rozbudowana / wielość pośredników handlowych (1-3 pomiędzy eksporterem a ostatecznym konsumentem)
- TARGI BRANŻOWE - doniosła rola / kontakt bezpośredni / dostęp do dużej liczby importerów
- IMPORTER – niezbędny (dystrybutor – większa dostępność)
- PATRIOTYZM KONSUMENCKI - przywiązanie do marki (vs. ciekawość nowości)
- CZAS – długi proces negocjacyjny i decyzyjny
- KLIENT - bogiem
- Bariery taryfowe i pozataryfowe
- ZAUFANIE – podtrzymywanie relacji partnerskich (formalne i nieformalne)
- UNIKANIE RYZYKA – wyzwanie wymagające czasu i zaufania - szansą dla obcokrajowców
- PRZYWIĄZANIE DO SZCZEGÓŁÓW / PERFEKCJONIZM (wysokie wymagania ze strony rynku i konsumenta)
- DOTRZYMYWANIE SŁOWA - zobowiązanie ustne równe pisemnemu
- KOSZTY - zasadniczo bardzo wysokie
- STAŁY ZYSK, a nie szybki zysk – otwarcie oddziału niedrogie / drogie: certyfikacja, dostosowanie do japońskich standardów bezpieczeństwa i jakości, stworzenie sieci dystrybucyjnej, zdobycie zaufania i wiarygodności, zatrudnienie lokalnego personelu, itp.
- SUKCES w Japonii = sukces w jakimkolwiek innym miejscu w Azji (benchmark).



AGENDA

1. Japonia – sytuacja makroekonomiczna
2. Specyfika japońskiego rynku
- 3. Polsko-japońska współpraca gospodarcza**
4. Japońska kultura biznesu
5. Expo 2025 Osaka, Kansai



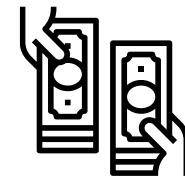
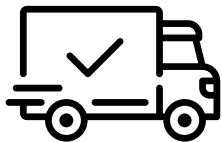


Główne grupy towarowe w polskim eksporcie do Japonii (2020)

- Wyroby przemysłu elektromaszynowego – 55,4% (samochody osobowe i ich części)
- Wyroby przemysłu chemicznego – 12,3% (grafit sztuczny, preparaty do prania i czyszczenia)
- **Artykuły rolno-spożywcze – 9,5%**
(gł. mięso wołowe zamrożone, puch i pierze)
- Wyroby metalurgiczne – 8,5% (odpady miedzi i złom, art. z żeliwa i stali)
- Wyroby ceramiczne – 6,8% (do celów laboratoryjnych)

Główne sektory MŚP UE eksportujących do Japonii: spożywczy, odzieżowy, ICT, nieruchomości

- Mrożona wieprzowina z UE – 70% udział w rynku (gł. Hiszpania, Dania) ↑
- Wołowina z UE (kraje bez ryzyka: Węgry, Chorwacja, Litwa; 24 kraje Europy o niskim ryzyku, w tym Polska) ↑
- Nabiał z UE – 40% udział w rynku (gł. Holandia, Niemcy, Dania, Irlandia, Francja): ser: 41,7%, masło: 34,2%, serwatka: 60,8 % (z Polski – 3%, IVm.), odtłuszczone mleko w proszku (SMP): 32,7% ↓





Polskie towary w Japonii

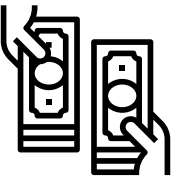
Poszukiwane przez Japończyków produkty polskie

- art. rolno-spożywcze (mięso, nabiał, słodcyce, przetwory owocowo-warzywne, owoce i warzywa świeże i mrożone)
- kosmetyki
- tekstylia (odzież, kołdry)
- galanteria skórzana
- zabawki
- meble
- gry komputerowe
- łodzie i jachty motorowe oraz inne produkty luksusowe.



Produkty polskie obecne na japońskim rynku

- art. rolno-spożywcze (mięso (wołowina, drób, konina), nabiał (ser topiony, serwatka), słodcyce, alkohole, napoje, przetwory owocowo-warzywne, owoce i warzywa świeże i mrożone)
- art. pochodzenia zwierzęcego (puch i pierze)
- kosmetyki, suplementy diety
- wyroby ceramiczne, w tym z Bolesławca, Ćmielowa, Opola
- wyroby ze srebra, bursztynu (biżuteria)
- polskie rękodzieło
- tekstylia (odzież, kołdry) i galanteria skórzana
- gry planszowe i zabawki
- meble i wyposażenie wnętrz
- gry komputerowe, oprogramowanie, usługi IT
- wyroby i urządzenia medyczne
- łodzie i jachty motorowe.





Skojarzenia Japończyków z polskimi towarami

- wysoka jakość (przy niskiej cenie) i duże walory smakowe art. rolno-spożywczych oraz bezpieczeństwo żywności
- art. rolno-spożywcze - postrzegane jako pochodzące z zielonych łąk i ekologicznych upraw (naturalne / ekologiczne / organiczne / bio / prozdrowotne) vs. „wpadki wizerunkowe”
- wysoka jakość kosmetyków (naturalne)
- wysoka jakość dóbr luksusowych
- znakomite rzemiosło i ręcznie wykonywane oryginalne produkty
- niska rozpoznawalność marki
- GI: Polska Wódka / Polish vodka (Poland) & / Wódka ziołowa z Niziny Północnopodlaskiej aromatyzowana ekstraktem z trawy żubrowej / Herbal vodka from the North Podlasie Lowland aromatised with an extract of bison grass (Poland)





Polskie firmy w oczach Japończyków

- zaawansowane technologicznie / kreatywne / startupy
- nie odbiegają od standardów zachodnioeuropejskich
- wysoka kultura korporacyjna / kultura pracy / pracowitość
- znakomici specjaliści IT / dobra znajomość języków obcych
- brak negatywnych skojarzeń

vs.

- odmienna mentalność / inne normy zachowań
- nastawienie na szybki sukces rynkowy / inwestycyjny
- niska świadomość i rozpoznawalność polskich marek
- niewiele pozytywnych skojarzeń





Polskie inwestycje w Japonii

- Comarch
- RTB House
- CD Projekt Red
- Vasco Electronics





Japońskie inwestycje w Polsce

308



Liczba japońskich inwestycji w Polsce

91



Inwestycje produkcyjne

40 000



Liczba wygenerowanych miejsc pracy

5.



msc. w Europie pod wzgl.
liczby japońskich inwestycji
produkcyjnych w Europie

0
1-2
3-4
> 5



Atrakcyjne sektory: motoryzacja, centra usług wspólnych, IT, B+R, przetwórstwo spożywcze, energetyka, gospodarka odpadami.





Japoński rynek rolny

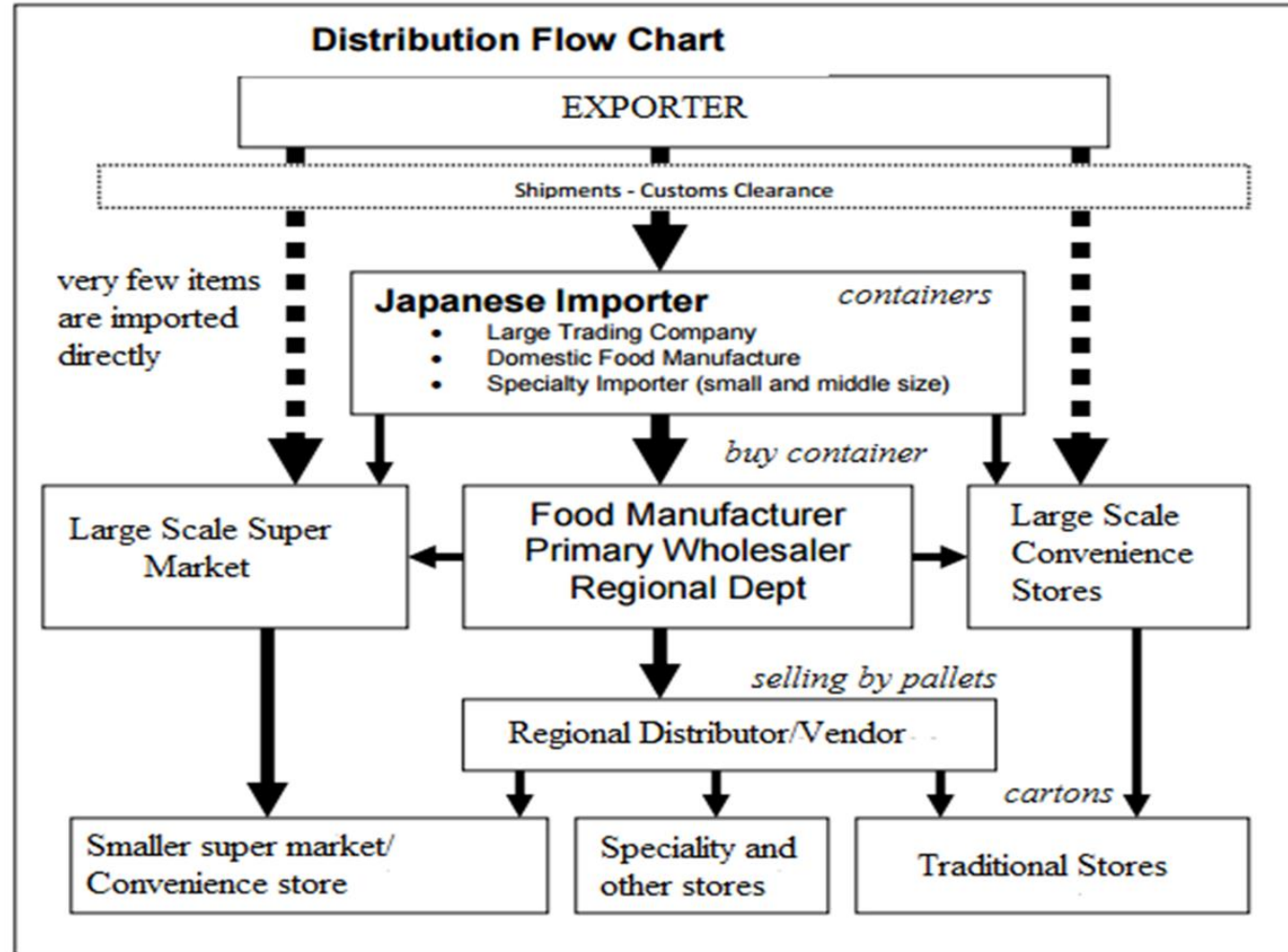
- ~ Spadek sprzedaży wyprodukowanych w Japonii produktów rolnych
- ~ Wyludnianie się obszarów wiejskich i brak siły roboczej:
tylko 8 mln populacji mieszka na terenach wiejskich
(119 mln, czyli 94% populacji zamieszkuje miasta)
- ~ Mała powierzchnia pojedynczych pól uprawnych
- ~ Zmiana nawyków żywieniowych

- ~ Liczba gospodarstw rolnych (w tym konsumpcja własna): 2,16 mln
- ~ Liczba gospodarstw rolnych produkujących na sprzedaż: 1,13 mln
- ~ Liczba osób pracujących w rolnictwie: 2,76 mln





Typowy kanał dystrybucji artykułów spożywczych w Japonii





Największe spółki ogólnohandlowe

	NAZWA FIRMY	PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY (JEDNOSTKA: mld JPY)
1	Mitsubishi Corporation	12.884,5
2	Itochu Corporation	10.362,6
3	Mitsui & Co., Ltd.	8.102,0
4	Marubeni Corporation	6.332,4
5	Toyota Tsusho Corporation	6.309,3
6	Sumitomo Corporation	4.645,0
7	Sojitz Corporation	1.602,4
8	Kanematsu Corporation	649,1
9	Nomura Trading Co., Ltd.	95,0
10	Mitani Co., Ltd.	80,5

Źródło: japońskie Ministerstwo Finansów, dane za 2020 rok.



AGENDA

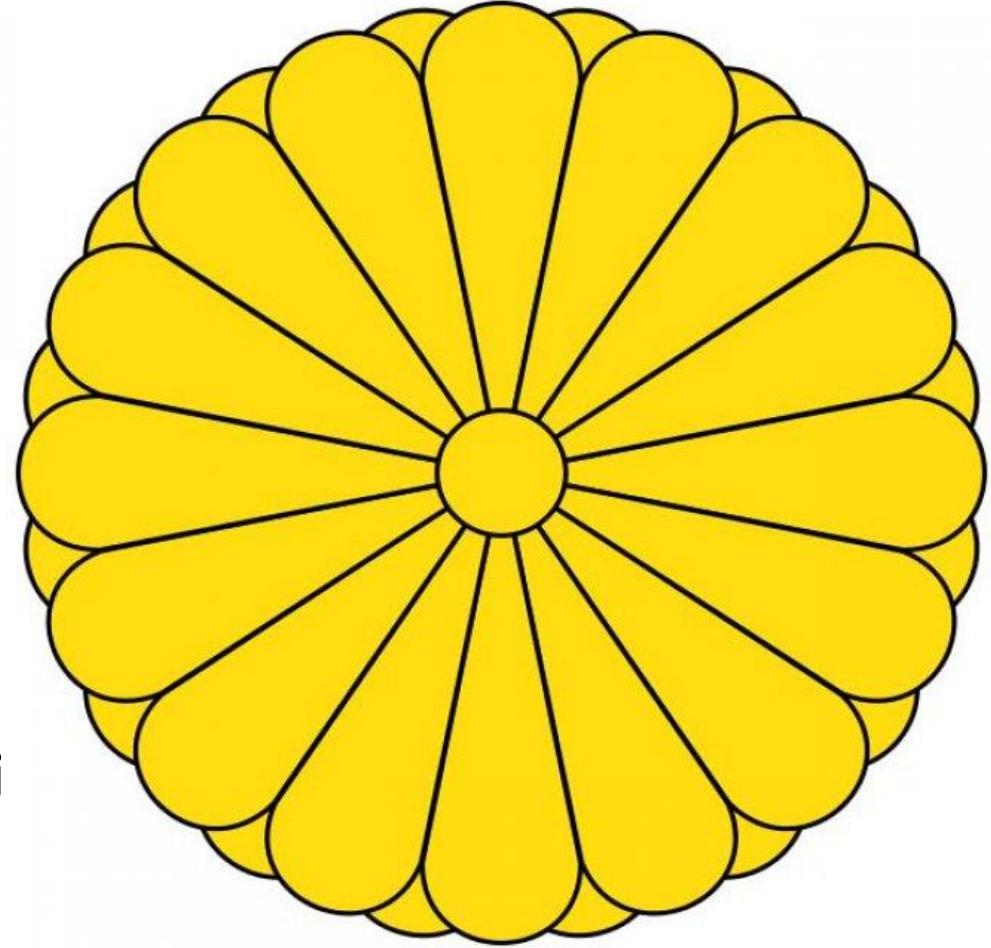
1. Japonia – sytuacja makroekonomiczna
2. Specyfika japońskiego rynku
3. Polsko-japońska współpraca gospodarcza
- 4. Japońska kultura biznesu**
5. Expo 2025 Osaka, Kansai





Japońska kultura biznesowa - Mentalność

- **HIERARCHICZNOŚĆ** – w relacjach społecznych i biznesowych (precedencja; szacunek dla starszyny; głębokość ukłonu (15/30/45); ustalone miejsce przy stole/w windzie/w korytarzu/w aucie; język honoryfikatywny/modestywny)
- **KOLEKTYWIZM** – prymat **GRUPY** nad **JEDNOSTKĄ** (praca zespołowa, narady, konferencje, deprecjonowanie odmienności)
- **RELACJE OSOBISTE** – najważniejsze („pierwsze wrażenie można zrobić tylko raz”)
- **ETOS PRACY** - szacunek dla każdego rodzaju pracy (wszyscy jesteśmy ważnymi i potrzebnymi elementami zbiorowości społecznej)
- **ZAUFANIE i SZACUNEK** - najwyższe wartości i fundamenty relacji międzyludzkich.





Japońska kultura biznesowa - Tradycja

- „**Prawda ukryta w sercu**” (dla bliskich) vs. „**Uprzejma maska**” (dla obcych) (**HONNE – TATEMAE**)
- Przygotowanie / nieformalny proces zdobywania akceptacji (**NEMAWASHI, RINGI**)
- Tradycyjnie: praca w jednej firmie do emerytury (**SHUUSHIN KOYOU SEI**)
- Pielęgnowanie relacji międzyludzkich (**ONGAESHI / OREI / SHAZAI**)
- Kultura podarunków/sezonowość (**OMIYAGE / OSEIBO / OCHUGEN**)
- Nieformalne zacieśnianie więzi biznesowych i grupowych przy posiłkach
- Wieczne doskonalenie (**KAIZEN**)
- **BEZPIECZEŃSTWO** – najważniejsze w pracy (**ANZEN DAIICHI**)
- **JAKOŚĆ** – wartość nadrzędna produktów i usług (**MADE IN JAPAN**)
- Unikanie marnotrawstwa (**MUDA ZERO**)
- Unikanie otwartego konfliktu/konfrontacji (utrata twarzy – „gorsza niż śmierć”)
- Symbolika kolorów i liczb („4”, biel, czerwień).





Japońska kultura biznesowa - Etykieta

- **WIZYTÓWKA** – niezbędna: „Człowiek bez wizytówki nie istnieje” (design /rola /sposób wręczenia i przechowywania)
- **BEZWZGLĘDNE TRZYMANIE SIĘ ZASAD I USTALONYCH REGUŁ** – złota zasada
- **JĘZYK CIAŁA** – ukłon bardziej powszechny niż uścisk ręki (strefa prywatności /intymności), głębokość ukłonu; znak „ok”, wskazywanie na nos, zakaz wydmuchiwanie nosa w obecności innych, maseczka w przypadku
- **Czytanie między wierszami** (niedomówienia, niedopowiedzenia, czytanie między wierszami) – „KY” (*Kuki o yomu/yomanai hito* - „Czytaj powietrze”!) – nie należy podawać powodów odmowy i trzeba czytać z mowy ciała i atmosfery
- Oryginalnie: **przepuszczanie w drzwiach** osób „ważniejszych”, ale: modne „*Ladies First*”
- **Precedencja**: najlepsze miejsce przy stole, w windzie, samochodzie, itp. dla osoby najwyżej postawionej w hierarchii społecznej/biznesowej
- **Hierarchia biznesowa**: stanowisko, wiek, staż pracy w danej firmie, stopień zaufania ze strony przełożonych, płeć
- Należy być przydatnym społecznie (bezrobocie jest przekleństwem)
- Niechęć do okazywania słabości i przyznawania się do błędu
- Przywiązanie do szczegółów, precyzyjne wypytywanie o pozornie nieistotne drobiazgi
- Należy za wszelką cenę unikać konfrontacji i nie wygłaszać odważnych opinii
- **Utrata twarzy** – niemożliwa do odzyskania („gorsza niż śmierć”).





Precedencja – zasady w przypadku spotkań biznesowych

1. Winda





Precedencja – zasady w przypadku spotkań biznesowych

2. Samochód





Budowanie relacji biznesowych

- **Relacyjność** przejawia się w bezpośrednim kontakcie, który jest nie do przecenienia w biznesie
- **Punktualność** na spotkaniach biznesowych (JIT) - **nie wolno spóźniać się** na spotkanie (najlepiej przyjść 5 min. przed czasem) ani przekraczać czasu przeznaczanego na spotkanie
- **Kod ubioru** (biznesowe kolory, klasyczny fason garniturów/garsoniek, NIE: głęboki dekolt/minispódniczki)
- **Dwutorowy (formalny i nieformalny)** sposób budowania wzajemnego zaufania/tożsamości grupowej/relacji biznesowych (piwo po pracy – nigdy nie odmawiaj!)
- **Powściągliwość, skromność i pokora** (nawet w biznesie!) to wielkie cnoty w Japonii
- **Lojalność** wobec partnera buduje długotrwałe relacje biznesowe
- **Przyznawanie się do błędu i przeproszenie za niego** gwarantuje przebaczenie / drugą szansę
- **Prawdomówność i wiarygodność** to podstawa kontynuowania relacji biznesowych
- **Empatia, uprzejmość i kultura osobista** są wysoko cenione
- **Szacunek** należy okazywać za sprawą wypowiedzi, zachowania
- **Żarty** (tylko: bardzo wyważone, ostrożne, nie deprecjonujące i nie krzywdzące) mogą być wypowiedzane jedynie w komfortowych warunkach i wobec zaprzyjaźnionych partnerów biznesowych
- **Zaufanie** – klucz do sukcesu relacji biznesowych i osobistych (do serca i umysłu).





Japońska kultura biznesu – obsługa wizyt i spotkań

- **POZNAJ SWOJEGO PARTNERA, ZANIM ZAPLANUJESZ MU POBYT** – tzw. „miękki wywiad”.
- **ZAPLANUJ ROZWAŻNIE** - przygotowanie programu (obowiązkowo!) oficjalnego i nieoficjalnego - prześlij program.
- **PRZEMYŚL ZAKUP UPOMINKÓW** - niezobowiązujące, kojarzące się z Polską, np. ceramika Bolesławiec, Cepelia, dobre pióro lub długopis, produkty „Wedel”, „Wawel”, „Solidarność”, wysokogatunkowa wódka (w zależności od przyzwyczajień i preferencji partnera) – wręczaj w wygodnym dla partnera momencie; prezent wyróżniający (oprócz standardowego) dla osoby najwyższej rangą.
- **OBOWIĄZKOWO, ZACHOWUJ HIERARCHIĘ** - przy powitaniu, usadawianiu, wręczaniu wizytówki, przepuszczaniu w drzwiach, zapraszaniu do auta, zapraszaniu do wypowiedzi itp. (precedencja, głębokość ukłonu, ustalone miejsce przy stole, język honoryfikatywny/ modestywny).
- **KULTURA ROZMOWY** – nie przerywaj, daj skończyć rozmówcy zdanie i całą wypowiedź, przytakuj kiwaniem głowy, na koniec potwierdzaj usłyszaną treść (a zatem uważa Pan.../ rozumiem, że w Pana kraju/firmie...).
- **HAI** – nie traktuj odruchowego „HAI” jako potwierdzenia Twojej wypowiedzi, a jedynie jako oznakę słuchania.
- **Patrz w oczy, czytaj z mowy ciała.**
- Przy wspólnym posiłku, uzupełniaj szklankę/kieliszek gości oraz osób siedzących blisko (piwo na toast).
- Trzymaj się zaplanowanego czasu zakończenia spotkania, ew. zaproponuj ciąg dalszy w innym miejscu.
- **MAIL PO WIZYCIE** – Podziękowanie oraz podsumowanie wizyty i wyrażenie nadziei na kontynuację współpracy.





Rozmowy przy pierwszym spotkaniu

- Podczas pierwszego spotkania w dobrym tonie jest mieć przygotowany **ładnie opakowany podarunek** związany z naszym krajem/regionem (wręczamy go na początku lub na końcu spotkania).
- Ważne, aby na spotkanie nie wysyłać tylko jednej osoby - na pierwszym spotkaniu powinien pojawić się także **przełożony**: kierownik/dyrektor (partner dopasuje rangą swojego przedstawiciela).
- Gdy będziemy rozmawiać o interesach, możemy się spodziewać, że ze strony japońskiej będzie cały **zespół** (jego skład może się zmieniać, ponieważ będą tam osoby o różnych pozycjach i obowiązkach).
- Japończycy przedstawiają się **najpierw nazwiskiem, a potem imieniem** – należy zwracać się do nich po nazwisku (jeśli nie zasugerują innego rozwiązania) z dodaniem Mr./Mrs. (~SAN).
- Kiedy już zaczniemy nawiązywać ze sobą bliższe relacje, zapewne nastąpi również **wspólny posiłek**.
- Japończycy uwielbiają **jedzenie** i traktują je jako niezbędny element budowania/ zacieśniania relacji, a zaproszenia nie należy odrzucać (zasady spożywania posiłków!).
- Wspólne **picie alkoholu** również jest ważne w kontaktach z Japończykami (piją jednak znacznie mniej i wybierają słabsze trunki; pierwsze jest piwo na toast; nie należy odmawiać; dolewanie napojów).
- Podczas wspólnego posiłku **należy chwalić Japonię, jedzenie oraz unikać tematów trudnych i tabu**, np.: II wojna światowa, bazy wojskowe USA w Japonii (Okinawa, Yokosuka), polityka zagraniczna Japonii, religia, status kobiety w Japonii, japońska rodzina cesarska, awaria w elektrowni jądrowej Fukushima 1, ludność Ainu, las Aokigahara, tatuaże, *yakuza*, itp.





Zasady prowadzenia negocjacji - 1

- Podczas negocjacji **podkreślamy obustronne korzyści** wynikające ze współpracy, ale w taki sposób, żeby Japończycy mogli się poczuć docenieni. Należy być ostrożnym, żeby nie urazić japońskiej dumy, ponieważ jest to równoznaczne z zerwaniem kontaktów. Nie wolno też sprawiać wrażenia przechwalania się.
- Nie możemy być zbyt głośni i **wchodzić w strefę osobistą rozmówcy**; należy mało gestykulować (powściągliwość jest cnotą), ograniczyć język ciała do minimum, i nie przerywać rozmówcy wypowiedzi.
- Należy przedłożyć jak najwięcej **referencji i rekomendacji od klientów**, przykładów udanej dotychczas współpracy z zagranicznymi partnerami, itp. – opierać się na pozytywnych faktach, a nie autopromocji.
- Nie należy krytykować ani **deprecjonować innych firm**, w tym konkurencji, w obecności partnera.





Zasady prowadzenia negocjacji - 2

- Podczas negocjacji może się zdarzyć, że po zaproponowaniu oferty nie dostaniemy od razu odpowiedzi. Należy **uzbroić się w cierpliwość** - musi ona zostać przedyskutowana i zaakceptowana przez resztę firmy (długi czas negocjacji, kolektywny styl zarządzania, rozmywanie odpowiedzialności). Nie należy naciskać.
- Jeśli uda nam się uzgodnić wspólną wersję współpracy, dobrze jest **spisać umowę** – choć jest ona mniej ważna dla Japończyków niż dobre relacje z partnerem, to jednak dobrze jest mieć spisany kontrakt, gdyby w przyszłości zaszła potrzeba zmian. Dobrze jest zdawać sobie sprawę, że Japończycy nie są sympatykami rozwiązywania konfliktów w sądach, ważniejsze jest obopólne i **polubowne rozwiązanie sprawy**.
- Jeśli z jakiegoś powodu nasze propozycje okażą się nie do przyjęcia dla drugiej strony, możliwe, że nasi rozmówcy po prostu z ukłonem opuszczą pomieszczenie jeszcze podczas rozmowy, albo też nasze spotkanie zostanie zawczasu odwołane. Japończycy raczej **nie mówią rozmówcy „nie”**, po prostu **zrywają kontakt**.





Przykłady niezamierzonego naruszenia japońskiej kultury biznesowej

- Nieumiejętność „czytania pomiędzy wierszami” – z mowy ciała i atmosfery (*aimaina nihongo* - typowe niedomówienia, niedopowiedzenia) – „KY” (*kuki o yomu/yomanai hito*; „Czytaj powietrze”!),
- Uznanie za akceptację omawianych warunków współpracy na podstawie kiwnięć głową oraz „HAI” („tak”),
- Podawanie powodu odmowy/odrzućenia, powołując się na sprawy osobiste, rodzinne,
- Otwarta krytyka pod adresem dawnego klienta/konkurenta,
- Odmowa udzielenia odpowiedzi na pytanie zadawane wcześniej wielokrotnie,
- Odmowa udziału w mniej formalnym spotkaniu przy alkoholu,
- Poruszanie w rozmowie tematów uznawanych za tabu,
- Brak wizytówki podczas pierwszego lub decydującego spotkania,
- Upuszczenie wizytówki/włożenie wizytówki do kieszeni spodni/pisanie po wizytówce partnera,
- Wręczenie wizytówki pod koniec spotkania jedną ręką/do góry nogami,
- Długotrwałe wpatrywanie się w oczy partnera podczas powitania z partnerem,
- Żarty czynione podczas powitania z partnerem,
- Zaproponowanie najwyższemu rangą przełożonemu partnera miejsca w aucie obok kierowcy/przy drzwiach,
- Poklepywanie po plecach, pocałunek w policzek na powitanie, przywitanie, niezgodna z protokołem kolejność przywitania się z grupą reprezentującą partnera, potraktowanie jako żartu wskazywanie na nos („ja”, „mój”), wydmuchiwanie nosa w obecności innych.





Wszystko w Japonii rozpoczyna się od wizytówki



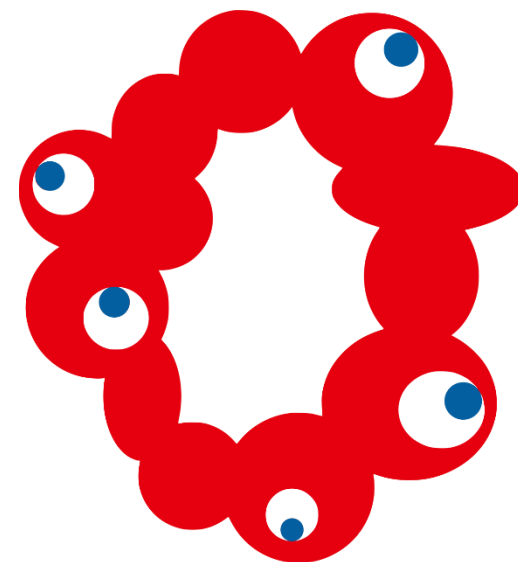
AGENDA

1. Japonia – sytuacja makroekonomiczna
2. Specyfika japońskiego rynku
3. Polsko-japońska współpraca gospodarcza
4. Japońska kultura biznesu
5. **Expo 2025 Osaka, Kansai**



Dane podstawowe EXPO 2025

- ❖ Oficjalna nazwa Wystawy: **Expo 2025 Osaka, Kansai, Japan**
- ❖ Czas trwania Wystawy: **13 kwietnia (niedz.) – 13 października (pon.) 2025 r.**
- ❖ Lokalizacja Wystawy: sztuczna wyspa **Yumeshima (Osaka)**
- ❖ Organizator Wystawy: **Japan Association for the 2025 World Exposition**
- ❖ **Master Plan** stanowi podstawowy dokument Organizatora Wystawy, który definiuje szczegóły Expo Osaka 2025 oraz ustanawia warunki udziału Uczestnika.
- ❖ Przewidywana liczba Uczestników: **150 krajów i 25 międzynarodowych organizacji**
- ❖ Przewidywana liczba Odwiedzających: **28,2 mln osób**
(w tym 3,5 mln złożonych przez gości zagranicznych)



OSAKA, KANSAI, JAPAN

EXPO
2025





EXPO 2025 w Osace, Kansai

Idea i założenia Wystawy

Zgodnie z założeniami Organizatora, Wystawa Światowa EXPO 2025 w Osace, Kansai:

- ❖ **Ma być wystawą integrującą oraz miejscem, w którym spotkają się dążenia wszystkich krajów świata do współtworzenia lepszej przyszłości, opartej na Celach Zrównoważonego Rozwoju (ang. *Sustainable Development Goals - SDGs*)**
- ❖ Realizować inicjatywy związane z Rozwojem Społeczeństwa 5.0
- ❖ Ma być miejscem promocji marki krajów i rozwoju kontaktów gospodarczych





EXPO 2025 w Osace, Kansai

Temat przewodni i podtematy Wystawy

Główny temat Wystawy Światowej Expo 2025 w Osace:

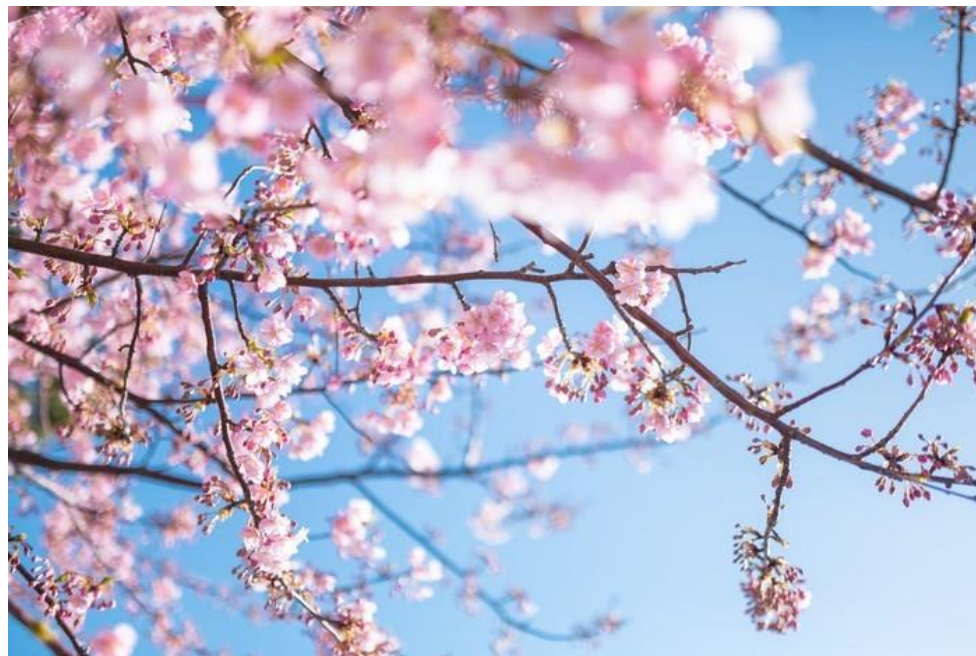
„Designing Future Society for Our Lives” (Projektowanie przyszłego społeczeństwa dla naszego życia)

Realizowany jest poprzez trzy podtematy odnoszące się do **ŻYCIA (LIFE)**, tj.:

- **Saving Lives** (Ratowanie życia)
- **Empowering Lives** (Wzmacnianie życia)
- **Connecting Lives** (Łączenie życia z innymi)

Koncepcja Organizatorów:

„People’s Living Lab – Żywe Laboratorium Innowacji”





EXPO 2025 w Osace, Kansai

Miejsce Wydarzenia

- ❖ Teren Wystawy o powierzchni **155 ha** podzielony jest na 3 części, tj.:
 - **Świat Pawilonów** (Pavilion World)
 - **Świat Wody** (Water World)
 - **Świat Zieleni** (Green World)
- ❖ Transport odbywać się będzie dwiema drogami na wyspę, na terenie wydarzenia dostępny będzie mały transport naziemny i latające pojazdy osobowe

Założenia do budowy pawilonów:

- ❖ Designability (a beautiful venue) – zabudowa ma zakładać różne koncepcje projektowe, i być nastawiona na estetykę i ładny wygląd
- ❖ Functionality (a user-friendly venue) – zabudowa ma być funkcjonalna i dostosowana także dla osób z niepełnosprawnościami
- ❖ Universal Design – zabudowa ma posiadać uniwersalny projekt
- ❖ Consideration for the environment and heat control – zabudowa ma uwzględniać względy środowiskowe oraz wentylacyjne (dostosowanie warunków do panującej na zewnątrz temperatury).





EXPO 2025 w Osace, Kansai

Lokalizacja Pawilonu Polski



- ❖ Pawilon Polski typu **Self-Built** (działka nr A36) będzie znajdował się w części tematycznej **Saving Lives**
- ❖ Powierzchnia działki: działka o powierzchni **900 m²**
- ❖ Pawilon Polski będzie zbudowany w pobliżu Pawilonów Tematycznych zaprojektowanych przez Organizatora
- ❖ W pobliżu będzie zlokalizowana scena na wodzie (Świat Wody) – jedna z największych atrakcji przygotowanych dla zwiedzających
- ❖ Pawilon Polski będzie doskonale widoczny z okalającej przestrzeń Wystawy Ringu dla pieszych sięgającego wysokości 20 m

Dziękuję za uwagę!

