

КУЛТУРНИ РАЗЛИЧИЯ В ПРОЦЕСИТЕ НА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ НА АЗИАТСКИ МАЛКИ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Андрей Минчев¹
e-mail: andrey_minchev@yahoo.com

Резюме

Културните различия при интернационализация биват дефинирани по методиката на „GLOBE“ и разглеждани в контекста на Азия в постановки на интернационализация на азиатски малки и средни предприятия от Япония, Китай и Малайзия. Целта е да се определи дали и какъв ефект оказват културните различия при интернационализацията на тези предприятия. Въз основа на теоретичния обзор може да бъде изведено, че културните различия се явяват като преграда за интернационализацията на азиатските предприятия. Погледнато общо, последното подчертава, че културните различия при интернационализацията на азиатски предприятия не трябва да бъдат пренебрегвани, и че е силно препоръчително предприятията да планират стратегии за тяхното преодоляване.

Ключови думи: култура, интернационализация, малки и средни предприятия, Азия

JEL: F23, Z1

Увод

Интернационализацията на бизнеса е широко дискутирана тема в научните среди. Напоследък се забелязва, че все повече се измества фокусът върху малките и средни предприятия (МСП), които превъзхождат числено големите предприятия и може да се разглеждат като „гръбнака на икономиката“ в една държава. Бурно развиващата се експортно ориентирана азиатска икономика стимулира азиатските МСП да търсят или продължат международното си развитие на чуждестранни пазари. В това отношение излизат наяве културните различия на азиатските страни в процесите на интернационализация на азиатски МСП. Авторът разглежда тази проблематика в произволно избрани постановки на интернационализация на азиатски МСП, за да констатира дали и какъв ефект оказват културните различия

¹ Докторант, катедра „Маркетинг“, факултет „Управление“, Икономически университет – Варна

в този процес. Ограничения на проучването включват тези, че то обхваща азиатските култури като едно цяло и международните пазари общо.

Културни измерения на Азия

Създадени са различни научни модели за определяне на националните култури по света. Едни от най-известните са на Hofstede (2020), House (GLOBE, 2020a) и Trompenaars and Turner (1997, 1993). Авторите използват различни измерения, за да групират и очертаят културните характеристики на всяка държава. В текущата разработка се разглежда методиката по „GLOBE“ в контекста на Азия.

Първоначално основан от Robert House през 1991 г. проектът „GLOBE“ (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) става мащабна научна инициатива за обособяване на културните различия по света² в следните девет културни измерения (GLOBE, 2020a):

Ориентация към изпълнение: Характеризира степента, в която колективът поощрява и възнаграждава (и би трябвало да поощрява и възнаграждава) членове на групата за подобрене в представяне и превъзходство.

Асертивност (отстояване): Степента, в която лицата са (и би трябвало да бъдат) напористи, предизвикателни и настойчиви в отношенията им с други.

Бъдеща ориентация: Степента, в която лицата се въвличат (и би трябвало да се въвличат) в ориентирани към бъдещето поведения като планиране, инвестиране в бъдещето и отлагане на удовлетворението.

Хуманна ориентация: Степента, в която колективът поощрява и възнаграждава (и би трябвало да поощрява и възнаграждава) лицата за това, че са честни, алтруистични, щедри, грижовни и любезни с другите.

Институционален колективизъм: Степента, в която организационни и обществени институционални практики поощряват и възнаграждават (и би трябвало да поощряват и възнаграждават) колективно разпределение на ресурси и колективно действие.

Вътрешногрупов колективизъм: Степента, в която лицата изразяват (и би трябвало да изразяват) гордост, лоялност и сплотеност в техни организации или семейства.

Полов егалитаризъм: Степента, в която колективът минимизира (и би трябвало да минимизира) полово неравенство.

² Проектът обхваща над 160 държави в сътрудничество с повече от 500 изследователи. Проведени са обширни изследвания, в които участват над 17 000 средни мениджъри от 62 култури (GLOBE, 2020a).

Властово разстояние: Степента, в която обществото приема и одобрява авторитет, разлики във властта и статусни привилегии.

Избягване на несигурността: Степента, в която общество, организация или група се позовава (и би трябвало да се позовава) на социални норми, правила и процедури за облекчаване на непредсказуемостта на бъдещи събития. Колкото по-голямо е желанието за избягване на несигурност, толкова повече хората търсят подреденост, последователност, структурен ред, официални процедури и закони за покриване на ситуации във всекидневния им живот.

„GLOBE“ разделя държавите в различни клъстери според местоположението и резултатите им по гореспоменатите културни измерения. В случая Азия е разделена на два клъстера – „Конфуцианска Азия“ и „Южна Азия“.

Клъстерът „Конфуцианска Азия“ се състои от Китай, Хонконг, Сингапур, Япония, Южна Корея и Тайван. Обществата, принадлежащи към този клъстер, отразяват сравнително високи оценки по измеренията за властово разстояние, институционален и вътрешногрупов колективизъм (GLOBE, 2020b). Оценките по измерението ориентация към изпълнение се характеризират между високи и средни, но са достойни за отбелязване, тъй като те са сред най-високите оценки от всички културни клъстери в проучването. Културните измерения бъдеща ориентация и избягване на несигурността попадат в средния диапазон, но малко по-високо от други страни. Клъстерът също показва ниски оценки по полов егалитаризъм (GLOBE, 2020b).

Клъстерът „Южна Азия“, състоящ се от Индия, Индонезия, Иран, Малайзия, Филипините и Тайланд, отразява високи оценки по измеренията вътрешногрупов колективизъм, властово разстояние и хуманна ориентация (GLOBE, 2020c). Клъстерът показва сравнително ниски оценки по полов егалитаризъм, а останалите културни измерения – ориентация към изпълнение, бъдеща ориентация, избягване на несигурността и институционален колективизъм, са оценени в средната скала. Асертивността също попада в средната скала, но малко по-ниско спрямо други клъстери (GLOBE, 2020c).

Видимо е, че клъстерите „Конфуцианска Азия“ и „Южна Азия“ са по същество подобни с изключение на измеренията по институционален колективизъм и хуманна ориентация. Но съпоставени с „Англоезичния“ клъстер (Австралия, Канада, Англия, Ирландия, Нова Зеландия, Южна Африка, САЩ) на GLOBE (2020d) например, излизат наяве културните различия на последните държави с тези на азиатските. В известна степен високите оценки по измерението ориентация към изпълнение на „Англоезичния“ клъстер съвпадат с тези на „Конфуцианска Азия“, но не отговарят напълно със средните оценки на „Южна Азия“. Най-силен контраст показват резултатите по измерението вътрешногрупов колективизъм, по което азиатските страни отчитат високи резултати, а англоезичните – ниски (GLOBE, 2020d). По-

следното сочи за склонността към индивидуалистично поведение от страна на англоезичните страни. Оценка в средната скала по институционален колективизъм на „Англоезичния“ клъстер съвпадат с тези на „Южна Азия“, но са по-ниски в сравнение с високите оценки на „Конфуцианска Азия“. Другите културни измерения (асертивност, бъдеща ориентация, избягване на несигурността, хуманна ориентация, властово разстояние) с резултати в средния диапазон за англоезичните страни също не съответстват изцяло на резултатите, които бележат азиатските страни (GLOBE, 2020d). По-специално оценките по властово разстояние са високи за Азия, но средни за англоезичните страни; хуманната ориентация е висока в „Южна Азия“, но на средно ниво в англоезичните страни; оценките по асертивност на „Англоезичния“ клъстер съвпадат с тези на „Южна Азия“; резултатите по измеренията бъдеща ориентация и избягване на несигурността, отчетени в англоезичните страни, отговарят с тези на Азия (GLOBE, 2020d).

Допуска се, че подобни културни различия, пречупени през призмите на азиатски МСП, които навлизат в международни пазари, дават отражение върху интернационализацията на предприятията. Следователно от практическа гледна точка съществено за управлението на МСП се явява дали и какъв ефект оказват културните различия при интернационализация. Констатациите от предстоящите постановки предоставят важни насоки в тази посока³.

Интернационализация на азиатски малки и средни предприятия

Според някои изследвания културните различия оказват влияние при навлизането на азиатски МСП в международни пазари. Sasaki, Nummela and Ravasi (2020) проучват културните стратегии, използвани от японски МСП (производители на народни занаятчийски артикули в Киото), при интернационализация. Авторите откриват три стратегии, които фирмите използват за преодоляване на културните различия, а именно „избирателно насочване“, „културна адаптация“ и „културно транспониране“, и подчертават основната роля на местни дистрибутори и чуждестранни дизайнери, служещи като „културни посредници“, които свързват местни с чужди културни практики и значения. Културната стратегия „избирателно насочване“ се характеризира с относителна информираност за културната специфика на продуктите на фирмата, но и с отказ за тяхната адаптация като вместо това усилията са насочени към потенциално възприемчиви сегменти в чужди пазари (Sasaki,

³ Важно е да бъде уточнено, че фокусът в изследванията не пада единствено върху културните различия, поради това че е невъзможно те да бъдат изолирани от други действащи фактори при интернационализацията на азиатски МСП, особено когато фирмите планират цялостна стратегия за интернационализация. Въпреки това, културните различия остават централният проучван фактор в постановките.

Nummela and Ravasi, 2020). Втората стратегия „културна адаптация“ изисква частична адаптация на продукта спрямо чуждестранни предпочитания и модели на потребление. Третата стратегия „културно транспониране“ разчита на използването на естетически или формални елементи от нечия традиция (в случая японската) за сътворяването на изцяло различни продукти, които могат да бъдат предложени както на националния, така и на международни пазари. Фирмите от извадката приемат трите стратегии до известна степен последователно (Sasaki, Nummela and Ravasi, 2020).

Друго изследване (Li, Liu & Qian, 2019) проучва ефектите от китайския геополитически и икономически проект „Един пояс, един път“ (ДПА, 2019) върху интернационализацията на китайски МСП от Синцзян в контекста на културните различия. Инициативата „Един пояс, един път“, предложена от президента на Китай Си Цзинпин през 2013 г., „цели да създаде търговска и инфраструктурна мрежа, която да свързва по-добре Китай със страните в Централна Азия, Югоизточна Азия, Европа, Близкия Изток и Африка. „Поясът“ означава сухопътен транспорт и търговски пътища, а „пътят“ – морски връзки между пристанищата“ (ДПА, 2019). Li, Liu and Qian (2019) установяват, че „Един пояс, един път“ има двоен ефект върху интернационализацията на фирмите от Синцзян – от една страна, проектът стимулира фирмите да се интернационализират бързо, но от друга страна, ускорената интернационализация предизвиква културни противоречия, които действат като съпротивление за интернационализиращите се фирми. Етническата принадлежност може обаче да помогне на фирми с мюсюлманско етническо малцинство (културно подобни с „поясните“ държави) да се възползват ефективно от проекта (ДПА, 2019).

От друга страна, някои китайски МСП предприемат колективна интернационализация. Sandberg and Jansson (2014) отчитат, че китайски МСП предприемат нов колективен подход на интернационализация, предизвикан от колективистичната китайска култура, като участват в общи пазарни бизнес центрове в чужди пазари. Авторите проучват силно групово ориентираната интернационализация на фирмите чрез седалищното им участие в бизнес центровете за стоки на дребно и едро в Полша (Волка-Косовска център), Унгария (Азиатски център, Будапеща), Швеция (Китайско-европейски бизнес и изложбен център, Калмар) и техния модел за подражание – Футианският пазар на едро в Иу, Китай. Чрез колективно установяване в пазарните бизнес центрове, фирмите могат да споделят взаимен опит, риск, да постигат икономии от обхвата и мащаба, и да стеснят културните различия (Sandberg, Jansson, 2014).

Basah (2019) проучва културните прилики откъм изграждане на благополучни взаимоотношения на малайзийски МСП износители с международ-

ни посредници. Basah (2019) констатира, че културните прилики действат като катализатор за интернационализацията на предприятията като оказват положителни въздействия върху ефективна комуникация, споделяне на познание, доверие и в крайна сметка върху изпълнение на износ. Следователно предприятията, предприемащи интернационализация, се насърчават да развиват висококачествени взаимоотношения с чуждестранни посредници, с които имат общи културни прилики (Basah, 2019). Последното становище е също подкрепено от последващо изследване от Basah et al. (2020).

Не на последно място, проучване на Umemura and Slater (2017) предлага мултифакторно обяснение за неуспеха, свързан с интернационализацията на японски фирми от козметичната индустрия като обхваща над шест десетилетия на икономическа трансформация (времето от 1951 г. до 2015 г.). Проследявайки развитието на японската компания „Shiseido“ като примерен казус, Umemura and Slater (2017) изтъкват управлението на културните различия като един от факторите за неуспеха на козметичната компания да се наложи на далечни чуждестранни пазари, въпреки че „Shiseido“ успешно установява силни позиции на азиатски пазари. Авторите заключават, че не само културните различия, но взаимодействието на фактори, вкоренени в исторически влияния – политически, културни или социални – моделират интернационализацията на фирми от японската козметична индустрия.

Таблица 1 по-долу систематизира стегнато направените изводи от разгледаните примери за интернационализацията на азиатски МСП на Sasaki, Nummela and Ravasi (2020), Li, Liu and Qian (2019), Sandberg and Jansson (2014), Basah (2019), Umemura and Slater (2017).

Таблица 1: Примерни постановки на интернационализация при културни различия

Автори	Интернационализация	Културни различия при интернационализация
1	2	3
Sasaki, Nummela and Ravasi (2020)	МСП от Киото, Япония	Фирмите производители на народни занаятчийски артикули използват три стратегии за преодоляване на културните различия, описани в текста – „избирателно насочване“, „културна адаптация“ и „културно транспониране“. Служат си с местни дистрибутори и чуждестранни дизайнери като „културни посредници“.

Продължение

1	2	3
Li, Liu and Qian (2019)	МСП от Синцзян, Китай	Геополитическият и икономически проект „Един пояс, един път“ има двоен ефект върху интернационализацията на фирмите – от една страна, проектът стимулира фирмите да се интернационализират бързо, но от друга страна, ускорената интернационализация предизвиква културни противоречия, които действат като съпротивление за интернационализиращите се фирми.
Sandberg and Jansson (2014)	МСП от Китай	Наблюдаваната колективна интернационализация на фирмите в общи пазарни центрове в чужди пазари им помага да стеснят културните различия.
Basah (2019)	МСП от Малайзия	Изграждането на бизнес взаимоотношения с международни посредници от сходни култури се отразява положително на изпълнението на износ.
Umemura and Slater (2017)	МСП от Япония: примерът с козметичната компания „Shiseido“	Културните различия са един от факторите, който предотвратява компанията да се наложи на далечни чуждестранни пазари, въпреки че тя установява успешно силни позиции на азиатски пазари.

Източник: Изготвена от автора

Заклучение

На база на разгледаните постановки за интернационализацията на азиатски МСП, авторът смята, че постановките потвърждават, че несъобразителността с културни различия в международни пазари отвъд Азия може да окаже негативно влияние върху интернационализацията на тези предприятия. Като цяло преобладава колективистичният мрежови подход на интернационализация, следван от този тип фирми, с помощта на който те могат

да споделят взаимни познания и опит в дадена страна домакин, и по този начин да стеснят културните различия там. Препоръчително е партниране с посредници с общи културни прилики.

Съгласно с Umemura and Slater (2017), авторът допуска, че успехът или провалът на азиатските фирми в разгледаните постановки е обикновено мултифакторен, т.е. дължи се не само на културни различия, но и на съвкупност от други фактори (например политически, икономически, социални), чието общо взаимодействие с културните различия възпрепятства извеждането на точното влияние на чуждата култура. Въпреки това, може да се заключи, че в изложените изследвания културата присъства като фактор, който може да окаже негативен ефект (при наличие на културни различия) или положителен ефект (при наличие на културни сходства) върху интернационализацията на азиатски МСП.

Дискутираните стратегии „избирателно насочване“, „културна адаптация“ и „културно транспониране“ могат да бъдат прилагани от азиатски МСП за преодоляване на културни различия.

Използвана литература

- ДПА. (2019). „Един пояс, един път“ – най-амбициозният проект на Си Цзинпин [Online], (DPA, 2019, “Edin poyas, edin pat” – nay-ambitsiozniyat proekt na Si Tszinpin), available at: https://www.dnevnik.bg/svi-at/2019/03/22/3408528_edin_poyas_edin_put_-_nai-ambiciozniyat_proekt_na_si/ (accessed 30 Dec 2020)
- Basah, N.H. (2019). Factors that influence the quality of relationship between exporters and foreign intermediaries in relation to SMEs' export performance, *Journal of International Studies*, 15(1), pp. 87-103.
- Basah, N.H., Ng, S.-I., Ho, J.-A. and Yusof, R.N.R. (2020). Cultural similarity effect on the relationship quality between exporters and intermediaries and export performance of SMEs, *International Journal of Business and Society*, 21(1), pp. 399-418.
- GLOBE (2020a). An overview of the 2004 study: Understanding the relationship between national culture, societal effectiveness and desirable leadership attributes [Online], available at: https://globeproject.com/study_2004_2007?page_id=data#data (accessed 15 Dec 2020)
- GLOBE (2020b). Confucian Asia [Online], available at: <https://globeproject.com/results/clusters/confucian-asia?menu=list#list> (accessed 18 Dec 2020)
- GLOBE (2020c). Southern Asia [Online], available at: <https://globeproject.com/results/clusters/southern-asia?menu=list#list> (accessed 18 Dec 2020)

- GLOBE (2020d). Anglo [Online], available at: <https://globeproject.com/results/clusters/anglo?menu=list#list> (accessed 06 Jan 2021)
- Hofstede, G. (2020). National Culture [Online], available at: <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture> (accessed 6 Dec 2020)
- Li, J., Liu, B. and Qian, G. (2019). The belt and road initiative, cultural friction and ethnicity: their effects on the export performance of SMEs in China, *Journal of World Business*, 54(4), pp. 350-359.
- Sandberg, S. and Jansson, H. (2014). Collective internationalization – a new take off route for SMEs from China, *Journal of Asia Business Studies*, 8(1), pp. 29-42.
- Sasaki, I., Nummela, N. and Ravasi, D. (2020). ‘Managing cultural specificity and cultural embeddedness when internationalizing: cultural strategies of Japanese craft firms’, *Journal of International Business Studies*, 52(4), p245-281.
- Trompenaars, F. and Turner, C.H. (1993). *The seven cultures of capitalism: value systems for creating wealth in the United States, Japan, Germany, France, Britain, Sweden and the Netherlands*, 1st edn., New York: Currency Doubleday.
- Trompenaars, F. and Turner, C.H. (1997). *Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business*, 2nd edn., London: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- Umemura, M. and Slater, S. (2017). Reaching for global in the Japanese cosmetics industry, 1951 to 2015: the case of Shiseido, *Business History*, 59(6), pp. 877-903.

CULTURAL DIFFERENCES IN THE INTERNATIONALIZATION PROCESSES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ASIAN ENTERPRISES

Andrey Minchev, PhD Candidate
Department of Marketing
Faculty of Management
University of Economics – Varna
e-mail: andrey_minchev@yahoo.com

Abstract

The cultural differences in internationalization are being defined according to the “GLOBE’s” methodology and examined in the Asian context in the internationalization settings of small and medium-sized Asian enterprises from Japan, China and Malaysia. The purpose is to determine if and what effect the cultural differences exert on the

internationalization of these enterprises. On the basis of the theoretical literature review, it can be inferred that the cultural differences appear to be an obstacle for the internationalization of the Asian enterprises. Taken as a whole, the latter emphasizes that the cultural differences in the internationalization of Asian enterprises should not be neglected, and that it is highly recommended that enterprises plan strategies for overcoming cultural differences.

Key words: culture, internationalisation, small and medium-sized enterprises, Asia

JEL: F2, M1, Z1