

Тема 10. Етика та соціальна відповідальність у глобальному бізнесі.

План:

1. Значення етики в умовах ведення глобального бізнесу
2. Основні характеристики етичного ведення міжнародного бізнесу
3. Соціальна відповідальність міжнародного бізнесу

1. Значення етики в умовах ведення глобального бізнесу

У міжнародному менеджменті вже давно сформувалися певні правила поведінки на ринку. Зокрема, існує три інструменти управління, вироблені багатовіковою історією людства. Це ієрархія, моральні цінності та ринок.

Зупинимось на етичних питаннях міжнародного менеджменту, адже розуміння загальнолюдського характеру моралі, моральних вимог і норм дозволяють глобальному менеджеру не допускати внутрішньонаціональних та міжнародних конфліктів.

Етика - система моральних принципів, яка зобов'язує відрізнити правильну поведінку від неправильної. Отже, розуміння ділової етики залежить від системи загальних та особистих цінностей менеджерів і виконавців.

Важливо розрізнити етику всередині організації та етику взаємовідносин організації з навколишнім середовищем.

Щодо організаційної та зовнішньої етики, взаємовідносин організації з навколишнім середовищем, то можна скористатися вимогами, яких дотримуються у своїй діяльності провідні міжнародні компанії (за оцінками Гарвардської школи бізнесу).

Етика відносин зі споживачами:

- о безпечність товарів (послуг, робіт);
- о надання інформації про товари і технологію їх виготовлення;
- о право вибору покупцем товарів (послуг, робіт);
- о урахування вимог споживачів;
- о спонсорування освітніх програм безпечного використання продукції;
- о підвищення споживчої цінності продуктів;
- о зменшення забрудненості продуктів. Етика відносин зі співробітниками:
- о відсутність будь-якої дискримінації у сфері зайнятості;
- о особливий статус працівників з обмеженою дієздатністю;
- о охорона здоров'я і техніка безпеки;
- о навчання і розвиток персоналу;
- о обговорення кар'єри;
- о "Дитячий день" для працюючих батьків;
- о програми оздоровлення і стрес-менеджменту. Етика довілля:
- о контроль забруднення;
- о захист середовища;
- о збереження природних ресурсів;
- о утилізація (переробка) відходів. Екологічна етика:
- о уникнення несприятливого впливу фірми на природне середовище;
- о дотримання екологічних стандартів;
- о участь у поліпшенні екології. Етика відносин з партнерами:
- о дотримання зобов'язань;
- о недопущення маніпулювання інвестиціями;

- о урахування інтересів партнерів під час розподілу прибутку.

Етика взаємовідносин з конкурентами:

- о запобігання таємних угод на ринках;
- о використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій;
- о вихід із сумнівних ринків під час виникнення значних етичних проблем.

Етика відносин із суспільством:

- о збереження і розширення зайнятості;
- о соціальна відповідальність;
- о урахування місцевих традицій, звичаїв;
- о дарування коштів, продуктів, послуг, робочого часу працівникам;
- о спонсорування проектів соціального добробуту;
- о підтримка освіти і мистецтва;
- о підтримка громадських рекреаційних програм;
- о участь у громадських роботах, проектах. Етика відносин з державою:
- о дотримання законодавства;
- о добросовісна звітність;
- о виконання державних замовлень у визначені строки;
- о уникнення хабарництва у взаємовідносинах з державними службовцями.

Міжнародна етика:

- о вироблення етичних стандартів, прийнятих у всьому світі;
- о урахування національної культури;
- о залучення місцевого персоналу;
- о підтримання країн, що розвиваються, шляхом розвитку фірм з міжнародними конкурентними стратегіями;
- о дотримання відповідальності між країнами в умовах вимушеного закриття підприємств.

Для того щоб етика міжнародного бізнесу формувалася з урахуванням суспільних моральних принципів, ідеологія бізнесу повинна ґрунтуватися на таких поняттях, як свобода, право, пропаганда, стабільність, співробітництво, соціальна відповідальність.

Глобальний менеджер повинен розуміти, що:

- о свобода прийнятна тільки для демократичних суспільств, де співіснують політична і економічна свобода, свобода слова, друку, вибору, вільне ціноутворення, вільна конкуренція, свобода вибору економічного суб'єкта тощо;
- о право передбачає повагу до законів інших країн, їх дотримання;
- о пропаганда повинна бути спрямована на створення образу успішної ділової людини, яка має високі моральні цінності;
- о стабільність є запорукою досягнення поставлених цілей та успішності компанії;
- о співпраця із профспілками, державою, іншими суб'єктами господарювання сприяє зростанню позитивного іміджу фірми та високої підвищенню рівня моральності корпорації;
- о соціальна відповідальність передбачає реагування бізнесу на соціальні проблеми.

Для поліпшення етичності поведінки в компаніях глобальний менеджер повинен використовувати такі інструменти:

- о етичні стандарти (кодекси), які описують загальну систему цінностей, етичні правила, яких мають дотримуватися працівники компанії;

- о комітети з етики, які здійснюють повсякденну оцінку практики з позиції етичних вимог. Деякі компанії замість таких комітетів, до складу яких включаються авторитетні працівники, запроваджують посади адвоката з етики;
- о соціальні ревізії, які проводяться для аналізу й оцінки звітів та програм соціальної відповідальності компанії;
- о навчання етичній поведінці керівників і рядових працівників.

Великого значення для глобального менеджера набуває етика менеджменту персоналу. При всій різноманітності підходів до управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях більшість із них визнає значення кваліфікованого персоналу для забезпечення зростання їхніх підприємств за кордоном і досягнення ними поставлених цілей.

Навряд чи можна переоцінити потребу у висококваліфікованому персоналі для укомплектування штату фірми. Будь-яка компанія починає з визначення потреби в кадрах і найму людей, які здатні професійно виконувати свою роботу, та підвищувати їхню кваліфікацію, щоб вони могли братися за більш складні завдання.

Нижче наводимо чинники, які відрізняють управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях від управління ними в конкретній країні.

1. Розбіжності ринків праці. У кожній країні існують свої особливості структури робочої сили і витрат на неї, і багатонаціональні компанії можуть отримати вигоду, маючи доступ до робочої сили різних країн.

Наприклад, на розміщеному в Мексиці підприємстві корпорації "Дженерал моторс" виробництві зайняті низькокваліфіковані працівники, в той час як науково-дослідний підрозділ "Ай-Бі-Ем" наймає кваліфікованих фахівців у Швейцарії. Якщо компанії звертаються до закордонних ресурсів чи ринків, один і той самий продукт може бути зроблений по-різному за рахунок розбіжностей у ринках праці.

2. Проблеми переміщення робочої сили. При переміщенні робочої сили в іншу країну перед людьми постають правові, економічні, фізичні й культурні бар'єри. Але багатонаціональні компанії мають вигоду від такого переміщення, особливо якщо відмінності в ринках праці призводять до дефіциту необхідних спеціалістів. У таких випадках компанії часто змушені розробляти власну методику набору, підготовки, оплати і стимулювання роботи працівників, їх переміщення з місця на місце.

3. Стиль і практика управління. До стилів управління в країнах ставляться по-різному. Підтвердження цьому - практично різні соціальні норми взаємовідносин між працівниками й адміністрацією. Такі розбіжності можуть призвести до напруженості стосунків між персоналом головної фірми та її філії або знизити ефективність роботи керівника за кордоном порівняно з його продуктивністю у своїй країні. Водночас знайомство з національними особливостями управління персоналом дає можливість переносити позитивний досвід з однієї країни в іншу.

4. Національна орієнтація. Хоча в переліку цілей компанії є пункт про досягнення високої ефективності й конкурентоспроможності в глобальному масштабі, її персонал (як працівники, так і керівники) може робити більший акцент на національних, а не глобальних інтересах. Деякі методи роботи з персоналом сприятимуть подоланню вузької національної орієнтації, якщо ж націоналізм домінує, то знадобляться й інші способи коригування ведення операцій.

5. Контроль. Такі чинники, як територіальна віддаленість і специфічні характеристики закордонної діяльності, ускладнюють контроль над нею, тому для забезпечення управління виробництвом у закордонних відділеннях компанії необхідно іноді дотримуватися чітко встановлених принципів кадрової політики. Проте віддаленість і специфіка країни можуть ускладнювати застосування компанією тієї кадрової політики, якій вона віддає перевагу.

Управлінські кадри міжнародних компаній мають двох'ярусну структуру. По-перше, на рівні філій комплектуються кадри, спроможні керувати діяльністю фірми всередині кожної із країн, в яких знаходиться філія. По-друге, на рівні головної або регіональної штаб-квартири компанії повинні працювати люди, спроможні координувати й управляти різноманітними закордонними і регіональними операціями. Ці дві характеристики апарату управління тісно пов'язані між собою, оскільки саме персонал головної штаб-квартири відбирає керівників закордонних філій і оцінює їхню діяльність. А ще тому, що персонал головної штаб-квартири і філій має належним чином усвідомлювати необхідність пристосування до місцевої специфіки і досягнення ефективності на глобальному рівні й бути готовим до компромісів.

Баланс влади при цьому складний і залежить від такого чинника, як основні принципи функціонування фірми (тобто співвідношення поліцентричних і етноцентричних чинників), і від того, яку вигоду можуть одержати компанії в різних країнах порівняно з іншими ланками фірми.

При поліцентричній філософії фірма та її закордонні філії є федерацією на найвищому ступені незалежних виробництв. У цьому випадку вимога впровадження загальних норм або загальнокорпоративної культури в закордонних філіях менш актуальна, ніж це має місце при етноцентричній філософії, коли в міжнародному масштабі вони тісно пов'язані. Незалежно від того, в якій точці між цими двома крайнощами знаходиться міжнародна корпорація, розроблені нею технологія, політика і стиль управління в одному місці можуть бути лише частково придатні в іншому.

Відповідальність за впровадження (чи невпровадження) форм управління, які практично застосовуються у корпорації і які є новими для окремих країн, лежить на керівниках міжнародних компаній - як штаб-квартир, так і філій.

Оскільки відмінності в культурі також залишають свій відбиток на змісті і сприйнятті того, що передається і приймається в офіційній інформації, керівники національних компаній можуть помилково вважати, що іноземці сприйматимуть прийняття рішень і стилі управління так само, як їхні співвітчизники. Проте коли люди різних національностей збираються разом, як, наприклад, у колективі, що працює за якимось проектом, ця проблема стає особливо суттєвою. Деякі з цих розходжень можна зменшити, формуючи єдину корпоративну культуру. Але такий засіб буде неефективним у випадках, коли керівники працюють із багатонаціональним персоналом підприємств, кількість яких усе збільшується і до яких входять не тільки люди різних національностей, а й різні фірми, що особливо характерно для спільних підприємств і ліцензійних угод.

Одна із основних ідей філософії міжнародного менеджменту полягає у тому, що ефективність управління залежить від раціональної взаємодії між менеджментом і соціальною структурою організації суспільства. Ця ідея розвивається в площині соціальної відповідальності та етики міжнародного бізнесу.

Найбільш ефективною системою управління вважається модель, в основі якої філософія спільної долі працівників фірми, акціонерів і споживачів. Суть її в тому, що інтереси працівників і споживачів так само важливі, як і інтереси акціонерів. Транснаціональні корпорації прагнуть змінити деякі традиційні стереотипи взаємовідносин праці і капіталу, зламати стіну конфронтації та антагонізму між працівниками та адміністрацією. Вони культивують відносини доброї волі і "партнерства" між менеджментом і працею шляхом раціонального управління, суть якого полягає в тому, щоб надати працівникові можливість достатньо заробляти, відчувати задоволення від своєї праці і брати участь в управлінні підприємством. Завдяки цьому досягається активізація "людського чинника", що є одним із головних завдань діяльності керівництва.

Досвід показує, що фірми, котрі сповідують таку філософію, мають переваги (за інших рівних умов) в ефективності, якості та конкурентоспроможності. Працівники в таких фірмах:

- а) розуміють проблеми фірми;
- б) готові прийняти більш широку відповідальність, допомагати чи долати перешкоди;
- в) відчують себе приналежними до організації;
- г) швидко реагують на надані можливості;
- д) впевнені, що їхні особисті інтереси нерозривно пов'язані з успіхом фірми.

Партнерство всередині корпорації досягається не лише розмірами заробітку, а й спільною власністю (частка в капіталі підприємства) і підтриманням корпоративного духу - можливістю кожного працівника брати участь у розробці політики компанії. І те й інше породжує спільну зацікавленість, почуття причетності до справ фірми.

В японському бізнесі поширені і такі принципи соціального управління, як гарантування зайнятості, дружні взаємовідносини з клієнтами та співробітниками, управління на основі консенсусу.

Турбота про добробут своїх працівників - це компонент внутрішньо-корпоративної соціальної відповідальності менеджменту (бізнесу).

Іншим компонентом є відповідальність перед суспільством. В сукупності вони складають зміст соціальних програм корпорації, матеріальною основою яких є прибутковість підприємства. Якщо воно не спроможне вести справу прибутково, питання про соціальну відповідальність перед суспільством стає переважно академічним. Це - з одного боку. З іншого - соціальні програми повинні слугувати виживанню та успіху фірми.

Соціальна відповідальність перед суспільством з менеджерських позицій полягає передусім у тому, щоб відповідати на соціальні запити суспільства та побажання споживачів, у тому, щоб випускати продукцію для будь-якого споживача.

Соціальна відповідальність менеджменту корпорацій перед суспільством реалізується і в співробітництві з місцевим населенням у таких формах як:

- а) участь місцевого капіталу в розвитку дочірніх підприємств та в їх прибутках;
- б) створення робочих місць;
- в) передача новітньої технології;
- г) вирішення екологічних проблем;
- д) різноманітна благодійна діяльність та ін.

Для глобального менеджера важливим питанням має бути і виявлення причин неетичної поведінки. Зокрема:

- о недостатність законодавчої та нормативно-правової бази;
- о значний обсяг "тіньової" економіки;
- о конкурентна боротьба, що відсуває на дальній план етичні міркування;
- о зростаюче прагнення звітувати про рівень прибутковості за дедалі коротші періоди, тобто у кожному кварталному звіті;
- о відсутність належного стимулювання етичної поведінки керівників;
- о загальне зниження ролі етики в суспільстві;
- о певний тиск на рядових працівників з боку організації з метою пошуку компромісів між їхніми цінностями та цінностями вищого керівництва;
- о низькі моральні якості членів суспільства.

Таким чином, етика накладає на бізнес певні обмеження, які є сумою морально-етичних правил і традицій, що склалися у даному суспільстві.

Репутація фірми складається із прикладів гідної поведінки її співробітників, яка демонструється:

- о щодо майна фірми;
- о у ситуаціях, коли стикаються різні інтереси;
- о при встановленні зовнішніх ділових зв'язків;

- о при роботі з державними установами;
- о у взаємовідносинах з клієнтами і конкурентами;
- о в делікатних ситуаціях, коли перед співробітниками фірми постає проблема вибору: оприлюднити чи зберегти у таємниці факт порушення колегами внутрішньо-фірмових правил та норм.

У розвинутих країнах сформувалися три сучасні етичні концепції міжнародного менеджменту (принципи ділової етики): утилітаризм, дотримання прав людини і справедливність, а також нова модель бізнесу.

Утилітаризм виходить з того, що "правильні" рішення мають найбільшу користь для більшості людей. Менеджеру, який дотримується цієї концепції, доводиться спочатку ретельно вивчати дію альтернативних рішень на всі зацікавлені сторони, а потім робити вибір, який приносить задоволення більшості з них. Утилітарна концепція спирається на виявлення наслідків реалізації рішень, які мають приносити користь більшості зацікавлених. Отже, прийняття рішення у даному випадку залежить від співвідношення затрат і прибутків.

Концепція дотримання прав людини ґрунтується на добровільно взятих на себе обов'язках менеджера захищати права інших людей і уникати будь-яких рішень, які порушують ці права. У такому разі він не буде примушувати інших діяти всупереч їхнім релігійним або ж етичним принципам. Слід при цьому зазначити: останніми роками у світі розуміння індивідуальних прав людини розширилося настільки, що фактично вони включають захист рослин, тварин, землі, води, повітря та інших елементів природи і довкілля.

Концепція справедливості зобов'язує менеджерів однаково ставитися до всіх людей, виконувати всі правила, забезпечувати рівні права під час розподілу благ, відповідальність при відшкодуванні збитків тими, хто завдає шкоди іншим, тощо. Отже, засновується на поняттях порядності і чесності.

Останнім часом спостерігається тенденція переходу бізнесу від економічної моделі, яка існувала раніше, до соціоекономічної, характерної для розвинених країн кінця ХХ століття.

Етика є моральною категорією, яка охоплює різноманітні форми діяльності фірми і не може бути викладена за допомогою певного переліку правил поведінки і спілкування. Своєї остаточної форми вона набуває у діловому етикеті, який в цілому можна охарактеризувати як основу кодексу поведінки, прийнятого у бізнес-середовищі.

Використовуючи норми і правила ділового етикету, ми можемо прогнозувати поведінку колег і самі стаємо передбачуваними, що допомагає ефективно організувати процес управління. Особливим важливим для глобального менеджера є вивчення всіх складових ділового етикету в міжнародному бізнесі, оскільки крім єдиних норм і правил у ньому існує велика кількість національних і культурних поправок, досить значних у ділових відносинах.

Як не заблукати в цьому морі національних відмінностей? Як уникнути скепсису, пов'язаного зі сліпим копіюванням чужих манер? Кращими орієнтирами тут є такт і вірність національному менталітету та міжнародному бізнес-етикету.

Міжнародний бізнес-етикет поняття досить містке і не обмежується питаннями ділової субординації та переговорним процесом. Основними його складовими є:

- 1. Правила привітання.
- 2. Правила звернення.
- 3. Правила представлення.
- 4. Організація ділових контактів (переговорів, зустрічей, прийомів, ділового листування).
- 5. Ділова субординація.
- 6. Рекомендації щодо формування зовнішнього вигляду ділової людини.
- 7. Етичні норми грошових відносин.
- 8. Правила обміну подарунками і сувенірами.

- 9. Прийнятність "чайових" тощо.

Знання норм міжнародної етики допоможе глобальному менеджеру ефективно управляти багатонаціональними колективами, приймати управлінські рішення, укладати контракти, розробляти бізнес-плани тощо.

2. Основні характеристики етичного ведення міжнародного бізнесу

Міжнародний діловий етикет посідає особливе місце в мистецтві поведінки людини у ньому немає крайнощів і застарілих формальностей, він не ускладнює, а спрощує життя. Його правила засновані на таких моральних категоріях, як ввічливість, тактовність, коректність, порядність. Володіння цими правилами усуває скутість, допомагає у стосунках з діловим партнером - образити його незграбним словом чи дією і водночас не втратити власної гідності та престижу фірми. Засвоєння стереотипів поведінки, пропонованих етикетом дає можливість створити сприятливий психологічний клімат ділового спілкування, що робить бізнес успішним і приємним.

Який же кодекс спілкування існує в цивілізованому світі?

Він представлений пані Вівіан Кей, керівником групи стратегічних досліджень бізнесу. Такий кодекс містить низку певних правил:

- о необхідно проникати в сутність ділових відносин країни, з якою ведеться бізнес;
- о у діловій переписці використовувати імена людей чи назви організацій, які представили вас партнерами;
- о дотримуватися стилю одягу, який би відповідав даному випадку;
- о під час ділових переговорів підкреслювати оригінальні сторони вашої пропозиції, що відрізняють вас від інших фірм;
- о фіксувати свою увагу на цілях партнера та на вашій допомозі у їх досягненні.

Міжнародний Інститут Ділової Етики (International Business Ethics Institute) сформулював чотири сфери, в яких повинні діяти компанії, щоб усталити свою репутацію. По-перше, це чесна робота з інвесторами та споживачами. По-друге, поліпшення ситуації всередині колективу: підвищення відповідальності та мотивації співробітників, зниження плинності кадрів, підвищення продуктивності тощо. По-третє, професійна робота над репутацією, оскільки погіршення її неминуче позначиться на результатах роботи компанії. По-четверте, грамотна робота з нормативними актами й фінансами - тільки суворе дотримання "духу" і "букви" закону уможливило створення довгострокового майбутнього для фірми.

Якщо, порушуючи ті або інші норми поведінки у побуті й суспільстві, ви ризикуєте своєю репутацією вихованої людини, то в бізнесі такі помилки можуть коштувати великих грошей і кар'єри.

Відомий вчений у сфері ділових відносин Дейл Карнегі стверджував, що успіх людини у фінансових справах на п'ятнадцять відсотків залежить від її професійних знань і на вісімдесят п'ять - від її вміння спілкуватися. Дійсно, будь-який бізнес - це скоординовані дії великої кількості людей, і ефективність цих дій безпосередньо залежить від їхньої здатності налагоджувати стосунки.

Традиційні способи мислення, пануючий в людському співтоваристві менталітет є чи не основним гальмом при знаходженні оптимальних шляхів вирішення суперечностей

сучасного світу як місцевого, так і глобального характеру. Дедалі більше поширюється розуміння того, що відповіді на виклик, котрий сучасна реальність кинула людському суспільству, може лише "гомоновус" - людина, здатна відчувати і мислити масштабами світового співтовариства, не втрачаючи національної самобутності.

Наука робить спробу виробити принципові методологічні підходи до формування нових стереотипів мислення та поведінки, нового способу внутрішньонаціональних та світогосподарських відносин, норм поведінки "людини світу" в різних галузях діяльності. Ось деякі з них:

- о підхід до участі у світових справах з глобальних позицій: висування на перший план загальних інтересів людства, досягнення геополітичного балансу інтересів;

- о дотримання принципів "морального" та екологічного імперативу; глобальний менеджер повинен бути професіоналом з широким гуманітарним кругозором;

- о визнання в якості основного принципу у взаємодії консенсусу - пошуку взаємоприйняттого балансу інтересів всіх учасників;

- о розуміння та урахування багатомірної суті людини (не лише економічної), поєднання різних культур, релігій, західного та східного світовідчуття;

- о підхід до оцінки рівня економічного розвитку, критерію соціального прогресу, ефективності виробничо-економічної діяльності, життєвого рівня тощо з позиції світового стандарту;

- о розуміння того, що кінцеві цілі економіки виходять за її власні рамки і визначаються виключно загальнолюдськими та соціокультурними цінностями. Дуже важливо враховувати, яка моральна концепція, етика та релігійно-моральна установка покладені в основу підприємницької діяльності.

Але незважаючи на економічну цілісність сучасного світу, стереотипи поведінки та системи цінностей, які проявляються в ході контактів між людьми, ще далеко не уніфіковані.

Кожна країна має власні традиції, норми та заборони. Ігнорування їх може суттєво затримувати розвиток міжнародних економічних відносин. Вплив соціально-культурного середовища на динаміку світогосподарських зв'язків здійснюється у формі сприйняття іноземним споживачем товару чи послуг, специфіки його поведінки на ринку, можливостей впливу на нього. Крім того, культурне середовище формує своєрідні норми поведінки в бізнесі.

Соціально-культурне середовище, як правило, аналізується за такими напрямками:

- о мова;

- о релігія;

- о ідеологія;

- о особливості історичного розвитку;

- о національні традиції, інші культурні цінності;

- о норми поведінки в бізнесі, діловій етиці та менеджменті;

- о соціальні інститути.

Лінгвісти визначають п'ять тисяч мов. До найбільш поширених належать (приблизна кількість людей, які розмовляють даною мовою в млн чол., початок XXI ст.): китайська (1200), англійська (450), хінді і близька до неї урду (350), іспанська (300), російська (240), бенгальська, індонезійська та арабська (по 180), португальська (150), японська (123), німецька і французька (по 100). Цими мовами розмовляє майже дві третини людства.

Економічна необхідність підштовхнула суб'єктів міжнародних економічних відносин до вибору єдиної мови ведення міжнародного бізнесу - англійської, але привернути увагу іноземних споживачів до своєї продукції, тобто завоювати зарубіжний ринок можна лише за умови використання в маркетинговій стратегії (етикетки, упаковки, технічна документація, прайс-листки, каталоги, реклама) мови потенційних закордонних покупців.

З цього приводу наведемо кілька курйозів, пов'язаних з неточним перекладом рекламних девізів всесвітньовідомих фірм.

Коли "Дженерал Моторз" стала продавати автомобіль "Шеві Нова" у Південній Америці, спочатку ніхто не звернув увагу на те, що іспанською мовою "nova" означає "зірка", але водночас "nova" означає "не поїде". Тільки пізніше, довідавшись про цей комерційний конфуз, підприємці змінили назву моделі для іспаномовного ринку на "Карібе".

Коли компанія з виробництва авторучок "Паркер" стала продавати свої вироби в Мексиці, то в рекламі зазначалося, точніше, передбачалося: "Ця авторучка не потече в кишені і не поставить вас в незручне становище". Однак перекладачі зробили помилку через схожий правопис та звучання слова. У результаті вийшла цікава обцянка: "Ця авторучка не потече в кишені і зробить вас вагітною".

Ще більшою складністю в міжнародних контактах є так звана невербальна мова (тобто мова міміки, жестів, поз), прийнята в тій чи іншій країні. Ускладнює ситуацію те, що часто зовні однакові виразні рухи або жести у різних народів мають абсолютно різне значення.

Якщо в Голландії ви покрутите пальцем біля виска, маючи на увазі якусь дурницю, то вас не зрозуміють. Там це означає дотепну

фразу.

Говорячи про себе, європеець прикладає руку до грудей, а японець - до носа.

У США "нуль", утворений великим і вказівним пальцями, означає "все о'кей", тобто "все гаразд", в Японії - "гроші", а в Португалії це сприймається як непристойність.

Німці часто піднімають брови на знак схвального ставлення до чужих слів. Але те ж саме в Англії буде розцінено як вираження скептицизму.

Француз або італієць, якщо вважає чийось ідею нерозумною, виразно стукає себе по голові, а британець чи іспанець показує цим, що він задоволений собою.

Ми не надаємо особливого значення (крім вітального потискування рук) правій чи лівій руці. Але люди, які сповідують іслам, можуть образитись, якщо гроші чи подарунок їм дадуть лівою рукою, яка, за їхніми релігійними уявленнями вважається нечистою.

Релігійний чинник впливає також на товарну структуру зовнішньої торгівлі країн. Наприклад, в Ізраїлі необхідною умовою ввезення продуктів харчування є дозвіл спеціального релігійного комітету, який перевіряє їх на кошерність.

Національні традиції та культурні цінності є предметом гордості в багатьох країнах. Сьогодні, коли світ стає одноріднішим, цей фактор міжнародних економічних зв'язків набуває ще більшої ваги, оскільки інформація про зарубіжні країни стала доступною, а необізнаність у цих питаннях - недопустимою.

Наприклад, хороші манери для британця ґрунтуються на дотриманні формальностей. Недопустимим вважається звернення до людей, яким ви не представлені, а також називати по імені того, від кого ви не отримали відповідного дозволу. Британці рідко тиснуть один одному руки, за винятком якщо зустрічаються вперше. Не прийнято цілувати жінкам руки та говорити їм компліменти типу: "Ця сукня вам дуже пасує". Це розцінюється як неделікатність. Для успішної співпраці з британцями слід мати на увазі, що в Англії, вітаючись, прийнято називати титул чи звання. Але недопустимо нагороджувати титулом себе самого. У США можна почути: "Я доктор Сміт", але в Англії він би сказав: "Я - Джон Сміт". А вже інші звертаються до нього як "доктор Сміт".

Французам властивий крайній націоналізм. Звідси їх небажання вивчати іноземні мови. Вони пишаться своїми національними традиціями, поважають державу та історію своєї країни. Кухня для французів - також предмет національної гордості: вітаються будь-які компліменти з приводу якості страв та напоїв. Не прийнято залишати їжу на тарілці, підсолювати страву за своїм смаком або користуватися спеціями. Це розцінюється як неповага до господарів.

Німці відрізняються працьовитістю, старанністю, пунктуальністю та раціональністю. Спілкуючись з ними, бажано називати титул співрозмовника. Заміжнім жінкам надається титул її чоловіка.

Японців характеризує крайня церемоніальність. Знайомлячись з японцем, слід називати повне ім'я і прізвище, ніколи не обмежуючись лише ім'ям. Якщо є потреба сказати "пане" японцю, називається прізвище і до нього додається "сам". Перед тим, як увійти в японський дім, обов'язково треба зняти взуття. Перше привітання - не потискання рук, а довгий, низький уклін.

Різні національні традиції, відмінності у вихованні, культурі зумовлюють і певну специфіку суто ділового етикету. Вчинки та дії, пов'язані з незнанням особливостей національного бізнес-етикету, можуть негативно вплинути на результат ділової взаємодії.

В Англії прошарок бізнесменів незначний і поповнюється переважно з сімей, які займаються підприємницькою діяльністю протягом кількох десятиліть. Бізнесмени-англійці є одними із най-кваліфікованіших у діловому світі, а фінансовому та сировинному секторам британського бізнесу практично немає рівних. Налагодженню економічних зв'язків з англійцями сприяє спільне відвідування видовищних заходів (тенісних турнірів, кінних змагань). Але слід мати на увазі, що в Англії говорити про справи після роботи не прийнято. Важливо також не забувати про знаки уваги тим, з ким ви раніше зустрічалися або вели переговори. Листівка до свята або з приводу дня народження підніме авторитет партнера.

Для французьких бізнесменів характерними є уважність та обережність у прийнятті рішень. У бізнесі вони віддають перевагу знайомствам і зв'язкам. Тому, бажаючи налагодити ділове співробітництво з французами, слід мати рекомендаційні листи. У Франції, прийнято обговорювати справи за обідом чи вечерею. Інколи вас можуть перервати, щоб зробити

критичне зауваження чи навести контраргумент. Це не слід сприймати як прояв неповаги - така у них специфіка ведення переговорів.

Німецькі бізнесмени акуратні, пунктуальні та ощадливі. Якщо наші підприємці часто привозять з собою подарунки, то чекати на відповідні дії з боку німецької сторони не варто, оскільки це у них не прийнято. Німці мають звичку розписувати як ділове, так і приватне життя по годинно. Тому бажано пересвідчитись, що партнер занотував день і час наступної зустрічі. Незважаючи на наявність в офісі сторонніх осіб, вони ховають до шафи або сейфа конторське приладдя. Не слід сприймати це як недовіру - це звичайна німецька ощадливість.

Діловий етикет японських бізнесменів суттєво відрізняється від західних норм. Знайомство з представниками японського бізнесу обов'язково починається з обміну візитними картками. Якщо у відповідь на вручену візитку японець нічого не одержить, він може сприйняти це як неповагу. Традиції ділових людей в Японії передбачають уважне ставлення до слів і позиції партнера, недопустимість зауважень чи реплік під час промови співрозмовника. Представник японської сторони може кивати головою під час бесіди, але це не означає його підтримку, а тільки те, що він зрозумів партнера. До суто національної специфіки бізнес-етикету належить також те, що часто японці проводять ділові зустрічі у вечірні години в приватних клубах, барах, нічних клубах і навіть будинках гейш.

Ось які різноманітні чинники, починаючи від норм міжнародного права, особливостей національних законодавств до специфіки ділового спілкування з представниками інших країн, слід враховувати і використовувати для успішної реалізації міжнародного економічного проекту.

У міжнародній сфері діловий етикет загалом відповідає нормам і традиціям, найбільш повно вираженим у дипломатичному протоколі і етикеті. Під дипломатичним протоколом розуміють сукупність загальноприйнятих норм, правил і традицій, яких дотримуються офіційні особи в міжнародному спілкуванні. При цьому дипломатичний етикет, як важлива частина протоколу, регламентує правила поведінки офіційних осіб під час різних заходів, що включають переговори, зустрічі делегацій, візити, бесіди, прийоми і т.ін.

Сучасний етикет успадковує звичаї практично всіх народів. В основі своїй ці правила поведінки є загальними, оскільки вони дотримуються представниками не тільки якогось даного суспільства, й різних соціально-політичних систем, існуючих в сучасному світі.

Дипломатичний протокол і діловий етикет мають наднаціональний характер, а тому поширені у сфері міжнародного ділового спілкування.

Основні принципи протоколу відповідають етичним нормам ділового і світського спілкування і включають: взаємну ввічливість, такт, невимушеність (природність, розкутість, але не фамільярність), розумність (раціональність) та обов'язковість.

3. Соціальна відповідальність міжнародного бізнесу

Менеджмент ділових організацій несе перед суспільством подвійну відповідальність - юридичну і соціальну.

Юридична відповідальність - дотримання конкретних законів і норм регулювання, які визначають, що може, а чого не може робити організація. Юридична відповідальність притаманна компаніям, які дотримуються традиційної моделі бізнесу.

Соціальна відповідальність - певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми. Соціальна і юридична відповідальність притаманна сучасній моделі бізнесу. Кожна з них має свої критерії.

Проблема соціальної відповідальності виникла ще на початку минулого століття, але дискусії з приводу неї не вщухають і донині. Дуже часто при цьому згадується ім'я Е. Карнегі.

Ендрю Карнегі - провідний бізнесмен у виробництві сталі, видав у 1990 році "Євангеліє процвітання", де виклав доктрину капіталістичної благодійності, відповідно до якої прибуткові організації повинні жертвувати частину своїх коштів на благо суспільства. Він вклав понад 350 млн дол. у соціальні програми і побудував більше двох тисяч публічних бібліотек.

Не менш відомий американський бізнесмен Джон Д. Рокфеллер пожертвував 550 млн доларів і заснував фонд Рокфеллера, кошти якого використовуються для розв'язання соціально значущих проблем у сфері економіки, науки та культури. Ще одним прихильником соціальної відповідальності ділових організацій став Роберт Вуд - президент торговельної фірми "Сіре Рьобак енд К", який у звіті за 1936 рік нагадував своїм акціонерам про соціальні зобов'язання організації.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності була запропонована Кітом Девісом у 1975 році. Вона охоплює п'ять ключових положень: соціальна відповідальність виникає із суспільної влади; органи влади мають створювати умови і подавати приклади соціальної відповідальності; бізнес має діяти як двостороння відкрита система (з одного боку, враховувати вплив суспільства, ринкові сигнали, з іншого - бути відкритим у своїх операціях для громадськості) соціальні витрати мають бути ретельно обчислені й розглянуті з точки зору правомірності їх віднесення до собівартості виготовлення того чи іншого продукту, надання послуг; соціальні витрати, які розподіляються за кожним продуктом, послугою, видом діяльності, в кінцевому підсумку оплачуються споживачем.

Аналізуючи діяльність багатьох корпорацій, Кіт Девіс та інші дослідники дійшли висновку, що соціальна відповідальність сприяє розвитку компаній, і навпаки, уникнення її звужує можливості успіху. Це дало можливість сформулювати "залізний закон відповідальності", згідно з яким у довгостроковій перспективі ті, хто не використовує наявну владу в напрямі, який суспільство розглядає як відповідальний, може втратити цю владу.

Ставлення до соціальної відповідальності може бути різним: від сприятливого до ворожого. Існує 4 стратегії ділових організацій щодо соціальної відповідальності: протидія, оборона, пристосування та сприйняття. Закономірним є перехід від низького до високого її рівня.

Слід враховувати наявність аргументів "за" і "проти" соціальної відповідальності.

Аргументи на користь соціальної відповідальності:

- о сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи;
- о зміна потреб та очікувань широкої громадськості;

о залучення додаткових ресурсів для надання допомоги у розв'язанні соціальних проблем;

о моральні зобов'язання щодо соціальної відповідальності. Аргументи проти соціальної відповідальності:

о порушення принципу максимізації прибутку;

о додаткові витрати на соціальну відповідальність;

о недостатня звітність широкій громадськості;

о недостатня кваліфікація у розв'язанні соціальних проблем.