

AZJA – SPRAWY OGÓLNE

Ewa Oziewicz

GOSPODARKI KRAJÓW AZJI POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ W LATACH 90¹

Cztery, pięć lat temu region Azji Południowo-Wschodniej wydawał się stać w obliczu bezpiecznej przyszłości, nie tylko jako ekonomiczna „elektrownia” świata na następne stulecie, ale także jako źródło światowych wartości moralnych i społecznych. Żaden inny region w gospodarce światowej nie osiągnął takich sukcesów w działalności ekonomicznej w ciągu ostatnich trzech dekad, jak właśnie kraje Azji Południowo-Wschodniej zrzeszone w ASEAN². Wydawało się, że nieomal dwucyfrowy wzrost gospodarczy nie będzie miał końca, a bogactwo, które z nim przyjdzie pozwoli tym krajom narzucić reszcie świata ich własne standardy, poczynając od filozofii politycznej, a na stylu życia i konsumpcji kończąc.

Faktycznie, poziom życia dużej części ludności wzrósł o wiele szybciej niż kiedykolwiek w historii. Świadczą o tym dane tablic 1 i 2.

¹ Referat wygłoszony na sympozjum naukowym nt. *Rozwój społeczno-gospodarczy Azji rejonu Pacyfiku w latach 90. — wnioski dla Polski*, organizowanego przez Zakład Międzynarodowej Współpracy Produkcyjnej SGH, w dniu 15 grudnia 1999 roku, w ramach projektu badawczego *Stosunki gospodarcze Polski z Azją rejonu Pacyfiku w latach 1990-1999*, realizowanego w Instytucie Studiów Politycznych PAN.

² ASEAN — *Association of South-East Asian Nations* — Stowarzyszenie Narodów Azji Południowo-Wschodniej. Jest to dzisiaj prawie 450-milionowy rynek. Należą do niego: Singapur, Malezja, Tajlandia, Indonezja, Filipiny, Brunei, Wietnam, Birma (Myanmar), Laos i przyjęta w 1999 r. Kambodża. Większość rozważań w niniejszym artykule odnosi się do piątki krajów, które są członkami ASEAN od początku jego istnienia (bez Brunei oraz przyjętych w ostatnich latach: Wietnamu, Birmy, Laosu i Kambodży).

Tablica 1. Liczba osób żyjących w absolutnej nędzy (w proc. ludności)

Kraj	1970	1980	1990
Filipiny	35	30	21
Tajlandia	26	17	16
Indonezja	60	29	15
Malezja	18	9	2
Wietnam*	b.d.	70	5

*Dane dla Wietnamu z połowy dekad.

Źródło: *Leksykon państw świata '94/95. Raport o stanie 192 państw świata*, Wydawnictwo Kronika, Warszawa 1994, s.143; V Mallet, *Catching up with its Asian rivals, Survey of Vietnam (1)*, „Financial Times” 8.12.1994, *Asia's choice: open markets or government control*, Keynote address of Fidel Valdez Ramos, Former President, Republic of the Philippines, 10th Annual Corporate Conference, Manila February 25, 1999.

Tablica 2 prezentuje poziom tzw. indeksu rozwoju czynnika ludzkiego w krajach Azji Południowo-Wschodniej. Państwa ASEAN wykazywały się w przeciągu ostatniego ćwierćwiecza ciągłą poprawą względnego poziomu rozwoju czynnika ludzkiego. Indeks ten jest kombinacją trzech wskaźników: przeciętnej długości życia, alfabetyzacji dorosłych oraz poziomu dochodów, od 1991 r. liczy się go także uwzględniając średnią liczbę lat nauki. Indeks zawiera się w granicach od 0 do 100. Kraje, dla których wynosi on ponad 80, są traktowane jako posiadające wysoki stopień rozwoju czynnika ludzkiego, między 50 a 79 — jako średni, natomiast poniżej 50 — jako mające niski stopień.

Tablica 2. Indeks rozwoju czynnika ludzkiego w krajach ASEAN-5 (w proc.)

Kraj	lata 70.	1990	1994
Filipiny	53	60	68
Indonezja	48	52	64
Malezja	51	79	82
Singapur	76	85	88
Tajlandia	63	72	83

Źródło: H. Wilkens, H. Petersen, S. Schultz, *The economic, social and political prerequisites of development*, „Intereconomics” 1986, no. 2, vol. 21, s. 90; *Pocket World in Figures*, wyd. The Economist, London 1997; J. Andrews, *Pocket Asia*, wyd. The Economist, London 1994.

Czterech spośród członków ASEAN (Brunei wykazywało się w 1990 r. wskaźnikiem 85) posiada wskaźniki kwalifikujące te kraje do czołowej w tym

względnie grupy, chociaż należy podkreślić, że w krajach wysoko rozwiniętych wskaźniki te przekraczają poziom 90.

Mówiąc o dynamicznym rozwoju krajów ASEAN do czasu wybuchu kryzysu finansowego i ekonomicznego, czyli do 1997 r., nie można nie wziąć pod uwagę wielkości dochodu na głowę ludności. W ciągu 30 lat między 1965 a 1995 rokiem średnie dochody w Malezji, Indonezji i Tajlandii wzrosły czterokrotnie, podwajając się co siedem i pół roku. W 1996 r. Singapur wykazywał się wielkością 25 650 USD *per capita*, Malezja — 9703, Tajlandia 8370, Indonezja — 4280, a Filipiny 3060 USD. W 1990 r. wynosiła ona dla czterech krajów ASEAN (Tajlandii, Malezji, Filipin i Indonezji) 8425 USD (dla porównania w nowo uprzemysłowionych krajach Azji, między innymi w Singapurze, wynosiła 16 740 USD). 24 lata wcześniej — w 1966 roku wskaźnik ten wynosił 117,5 USD *per capita* (w krajach nowo uprzemysłowionych — 270 USD).

Na sukces tych krajów w minionych dekadach złożyło się wiele czynników: polityka otwarcia na świat, wysokie stopy oszczędności i inwestycji, inwestowanie w kapitał ludzki, przedsiębiorczość, ciężka praca, rządy zorientowane na rozwój gospodarczy oraz rozważna polityka makroekonomiczna. Lokomotywą wzrostu były sektory eksportowe, a rosnąca integracja z gospodarką światową stała się bez wątpienia głównym kluczem do sukcesu. Kraje ASEAN, chociaż nie stanowią homogenicznej grupy, różniąc się rozmiarami, historią i doświadczeniem przemysłowym, mają jeden „wspólny mianownik”: gospodarki wszystkich członków ugrupowania to gospodarki rynkowe o orientacji globalnej, zależne od handlu zagranicznego³.

Kraje ASEAN (pomijając w tym miejscu trzech nowych członków: Birnę, Laos i ostatnio przyjętą Kambodżę) podzielić można na trzy grupy, jeśli chodzi o proeksportowe nastawienie. Pierwsza to kraje, których strategie eksportowe okazały się pełnym sukcesem. Tu właściwie jeden tylko kraj można zaliczyć do tej grupy. Jest to oczywiście Singapur. Spoza ASEAN takimi krajami są bez wątpienia Japonia, Hongkong, Korea Płd. i Tajwan. Grupa druga to kraje o dynamicznie rosnącym w ostatnich latach eksporcie. I tu (obok Chin nie będących członkiem ASEAN) zakwalifikują się Indonezja, Malezja i Tajlandia. Do trzeciej grupy krajów, które podjęły znaczące reformy w celu rozwoju eksportu, należą Filipiny i Wietnam. Wszystkie kraje tego regionu łączy, poza pozytywnym nastawieniem do eksportu w ogóle, proeksportowa industrializacja poprzedzona etapem realizowania strategii rozwoju przemysłu antyimportowego.

Poziom industrializacji różni się znacznie w poszczególnych krajach Azji Południowo-Wschodniej. Różnice te mogą być przypisane różnym rozmiarom rynku wewnętrznego, czynnikom historycznym, wyposażeniu w bogactwa naturalne, a także ogólnemu poziomowi rozwoju gospodarczego. Np. państwo-miasto Singapur, ze swoim małym rynkiem wewnętrznym, brakiem surowców i długą tradycją jako pośrednika w handlu, jest najbardziej uprzemysłowionym krajem ASEAN, podczas gdy Indonezja, ze swoim potężnym rynkiem krajowym, ogromnymi bogactwami naturalnymi i historycznie silną specjalizacją w handlu surowcami, jest, obok Filipin, najmniej uprzemysłowionym członkiem ugrupowania. W rzeczywistości to właśnie Filipiny mają najdłuższą historię industrializacji, sięgającą lat 50. Malezja, Singapur i Tajlandia miały nieomal dekadę opóźnienia w stosunku do tego kraju, Indonezja — nawet prawie dwie dekady. Nie jest też przypadkiem, że wszystkie te kraje kroczyły podobną drogą, na początku której był etap produkcji antyimportowej, po którym dopiero zaczęły adaptować orientację eksportową w przemyśle. Przejście to nie było gładkie ani łatwe i w każdym z krajów odbywało się w odmienny sposób. Łączyła je jednak, i łączy nadal, jedna wspólna cecha, to jest duży stopień interwencjonizmu państwowego. W krajach tych dylemat „otwarte rynki *versus* kontrola rządowa” nigdy nie istniał. Nie ma tu problemu „to czy to”, chodzi tu raczej o kwestię „więcej czy mniej” oraz „po trosze tego i tego”. Państwo i rynek wzajemnie się uzupełniają w realizacji założonych celów. Nawet mogący uchodzić, obok Hongkongu, za synonim wolnego handlu Singapur charakteryzuje się dużym stopniem interwencjonizmu państwowego. Jakkolwiek to państwo-miasto nie stosuje żadnych, ani taryfowych ani pozataryfowych barier w handlu, jednak rząd odgrywa dominującą rolę w planowaniu rozwoju wyspy. To właśnie rząd zapewnia odpowiednie warunki dla osiągnięcia założonych celów, poczynając od budowy fizycznej infrastruktury, poprzez utrzymywanie społecznego spokoju, po zabezpieczenie odpowiedniej liczby wykwalifikowanej kadry inżynierów i informatyków. Szeroki jest też sektor publiczny. Firmy z udziałem państwa znaleźć można w każdym sektorze, poczynając od przemysłu zbrojeniowego, a kończąc na przetwórstwie żywności. Zarówno przemysł stalowy czy półprzewodników, jak i *leasing* robotów, a także bankowość i handel nieruchomościami są powiązane z sektorem publicznym. Rząd Singapuru jest nadzwyczaj ostrożny w posunięciach prywatyzacyjnych, pozostawiając sobie kontrolę w poszczególnych sektorach. Np. przeprowadzając prywatyzację firmy telekomunikacyjnej Telecom w 1993 r. sprzedał jedynie 7,3% przedsiębiorstwa⁴.

³ M. Ariff, *The prospects for ASEAN free trade area*, „World Economy” 1995.

⁴ A. Nicoll, *Relentless quest to be in the first league. Survey of Singapore (1)*, „Financial Times” 18.04.1994, s. 1.

Kombinacja otwartej polityki handlowej ze sterowanym przez rząd rozwojem, czyli aplikowanie gospodarce państwowo kierowanych sił wolnorynkowych, to w Singapurze, podobnie jak w pozostałych krajach, tylko w innym wydaniu, proeksportowo zorientowany protekcyjizm. Protekcyjizm, który nie sprowadza się do stosowania jakichkolwiek barier na granicy celnej, jednak skutecznie pozwala realizować założone cele. Zdaniem władz Singapuru, rząd nie może przyjąć podejścia całkowicie liberalnego (*laisser faire*) i ślepo wierzyć, że siły rynkowe samoistnie spowodują, iż gospodarka będzie funkcjonować bez zarzutu⁵.

Nieco inny, bardziej klasyczny kształt przybrał tenże proeksportowo zorientowany protekcyjizm w pozostałych krajach ASEAN. Tu rynki krajowe na konsumpcyjne dobra finalne są nadal dość ostro chronione. Podobnie rzecz się ma z dobrami pośrednimi i podstawowymi surowcami przemysłowymi — stałą i wyrobami petrochemicznymi. W mniejszym stopniu odnosi się to do tzw. dóbr kapitałowych. Stosuje się w tych krajach różnorodne środki, by odizolować, w miarę możliwości, eksporterów towarów przemysłowych od kosztowych efektów takiej protekcyjnej struktury. Równocześnie poszczególne rządy czynią wysiłki w kierunku stopniowego redukcji ogólnego poziomu protekcji. Nawet mimo kryzysu finansowego oraz walutowego i jego dewastującego wpływu na gospodarkę, kraje Azji Południowo-Wschodniej nie odwróciły się od rynku. Jedynie Malezja wprowadziła kontrolę przepływu kapitału, jednak zastrzegając się, że jest ona czasowa, co faktycznie potwierdziły m.in. malezyjskie decyzje z lutego 1999 r.

Specjalne środki w stosunku do eksporterów łącznie z rozsądnym zarządzaniem na poziomie makroekonomicznym pozwoliły na osiągnięcie sukcesu w promowaniu szybkiego wzrostu eksportu przemysłowego (tablica 3). Jednak utrzymujący się nadal wysoki stopień protekcji wraz z brakiem możliwości pełnego zneutralizowania efektów tej protekcji przez programy promocji eksportu, a zwłaszcza przeciwdziałaniu efektom protekcji na „eksport pośredni” oraz na podstawowe surowce dla przemysłu — doprowadził do dziwacznej dość struktury produkcji eksportowej. Większość produkcji eksportowej to montowanie importowanych podzespołów. Rozmiary zawartości pracy lokalnej są relatywnie małe. Wysokiemu wzrostowi eksportu przemysłowego towarzyszy również wysoki wzrost importu dóbr kapitałowych i pośrednich. Taki wzorzec handlu oznacza, między innymi, że bezpośredni wkład eksportu we wzrost gospodarczy poszczególnych krajów jest stosunkowo mały. Np. w Tajlandii, zagregowany udział eksportu we wzroście gospodarczym spadł w końcu lat 80. i począt-

⁵ Takie stanowisko zajmuje między innymi, minister finansów R. Hu. Por. „Financial Times” 18.04.1994.

ku lat 90., właśnie wówczas, kiedy wzrost eksportu przemysłowego był najszybszy, a udział eksportu przemysłowego w całości eksportu — największy⁶.

Tablica 3. Udział towarów przemysłowych w handlu towarowym państw ASEAN

Kraj	Udział w krajowym eksporcie towarowym w proc.		Udział w krajowym imporcie towarowym w proc.	
	1990	1995	1990	1995
Indonezja	35,2	56,9	76,2	64,1
Malezja	53,8	74,6	78,2	83,6
Filipiny ^a	70,1	79,0	53,1	57,8
Singapur	71,2	83,7	72,9	83,0
Tajlandia	63,2	73,4	74,4	80,4

^a Zawiera znaczny eksport z wolnych obszarów celnych.

Źródło: *World Trade Organization Annual Report 1996*, WTO, Geneva 1996, s. 68-69.

Mimo powyżej sformułowanych zastrzeżeń, te dwa pojęcia — handel i rozwój, wydają się dzisiaj nierozłączne, ich wzajemny na siebie wpływ, istnienie sprzężenia zwrotnego między nimi nie wymaga w dzisiejszej dobie specjalnego uzasadniania. Toteż nie dziwi fakt, że różne raporty i opracowania rozmaitych instytucji i organizacji międzynarodowych odwołują się do tych dwu kwestii. Podobnie rzecz się ma z corocznie opracowywanym Raportem nt. Handlu i Rozwoju UNCTAD. Raport z 1996 r. (na rok przed kryzysem) przedstawił właśnie kraje Azji Południowo-Wschodniej, jako modelowe gospodarki sukcesu i to sukcesu opartego właśnie i przede wszystkim na handlu⁷. Dzisiaj z perspektywy dwu kryzysowych lat możemy mówić o popełnionych błędach, które jednak w zdecydowanie przeważającej części są raczej konsekwencją ludzkiej ułomności niż braków w makroekonomicznym zarządzaniu państwem.

Porównanie niektórych ilościowych wskaźników wzrostu, np. dynamiki handlu zagranicznego z dynamiką PKB, może ukazywać kształtowanie się zjawiska od strony jakościowej — wzrost uzależnienia od gospodarki światowej, włączanie się do międzynarodowego podziału pracy, czy pogłębianie

⁶ F. Flatters, R. Harris, S. Fraser, *Export orientation, trade liberalisation and regionalism*. Paper presented at the conference „AFTA and Beyond: An ASEAN Perspective”, Bangkok April 1994.

⁷ *Trade and development report*, UNCTAD, United Nations Publications, Geneva 1996.

się specjalizacji eksportowej⁸. W przypadku krajów ASEAN średnioroczny wzrost eksportu towarowego wynosił w latach 1990-1995 17% (przy czym w 1994 i 1995 r. wynosił 23%). W tym czasie dynamika wzrostu gospodarczego wynosiła (bez Brunei) 7%.

Pięć krajów ASEAN zaliczanych jest do czołówki eksporterów i importerów w świecie. Niewielki Singapur zajmuje trzynastą pozycję w rankingu, a jeśliby pominąć handel wewnątrzregionalny Unii Europejskiej, pozycja jego zmienia się na ósmą. Również pozycje pozostałych krajów poprawiają się wówczas (np. Malezja zajmuje 12, a Tajlandia 14 miejsce). Jeśli chodzi o tempo rozwoju eksportu, to jedynie eksport Indonezji wzrósł w 1995 r. wolniej niż średnia światowa, a we wszystkich pozostałych przypadkach tempo było znacznie wyższe. Fakt, że czterech spośród siedmiu członków ASEAN znalazło się w rocznikach WTO wśród światowych liderów eksportu towarowego, a pięciu wśród liderów importu, bez wątpienia świadczy o zachodzących w tych krajach zmianach w kierunku umiędzynarodowienia ich gospodarek.

Ogólne informacje na temat gospodarek Azji Południowo-Wschodniej zawierają kolejne tablice 4 i 5.

W procesie rozwoju gospodarczego, jak już wyżej wspomniano, ważną rolę odgrywały i odgrywają nadal rządy poszczególnych krajów Azji Południowo-Wschodniej. Rola ich może być scharakteryzowana przez trzy pojęcia: paternalizm, pragmatyzm i orientację na otwarcie gospodarek⁹. Ich działalność bez wątpienia sprzyjała w przeciągu ostatniego trzydziestolecia umacnianiu się gospodarek państw azjatyckich. Zgodnie z klasyfikacją Banku Światowego Indonezja, Tajlandia i Filipiny zaliczane są dziś do grupy krajów o niższych średnich dochodach, a Singapur i Malezja — do grupy o wyższych średnich dochodach. Podczas gdy nadal w tych krajach, a szczególnie w Indonezji, zauważalne są pewne cechy gospodarki dualnej, zrobiły one ogromny postęp w swojej pozycji społeczno-ekonomicznej w grupie krajów rozwijających się. W tym samym czasie, kiedy wzrost gospodarczy w Unii Europejskiej wynosił odpowiednio 4,2 i 2,2%, a w całym świecie 4,1 i 3,1%, w krajach ASEAN-5 (Singapur, Tajlandia, Malezja, Indonezja, Filipiny) wynosił on 7,5% i 5,3%. Stopa wzrostu przewyższała w tych latach stopę wzrostu gospodarczego Japonii — kraju, który w okresie drugiej połowy XX wieku wraz ze Stanami Zjednoczonymi i Wspólnotą Europejską, tworząc tzw. Triadę, stanowi trzon gospodarki światowej. W latach

⁸ J. Danielewski, *Powojenny handel międzynarodowy. Struktura geograficzna, towarowa, ceny*, IKiC HZ, Warszawa 1996, s.35.

⁹ M.G. Asher, *The role of revenue systems in economic development with particular reference to ASEAN (w:) Financing for development with special reference to ASEAN*, F. Shadhan Nor Aini Haji Idris (red.), Oxford University Press, Singapore 1987, s. 119.

1990-1995 wzrost gospodarczy w krajach ASEAN wynosił średniorocznie 7%, podczas gdy w krajach OECD — 1,4%.

Tablica 4. Podstawowe dane ekonomiczne krajów Azji Południowo-Wschodniej i Wschodniej

Region/ Kraj	Ludność (mln)	PKB/gł. (USD)	Stopa wzrostu PKB (w proc.)			
			1965- 1980	1980- 1989	1985- 1994	1995- 1997
Azja Południowo-Wschodnia						
Indonezja	201,39	1 066	7,0	5,3	6,5	6,6
Malezja	21,67	4 544	7,4	4,9	7,5	8,3
Filipiny	73,53	1 118	5,9	0,7	3,3	5,3
Tajlandia	60,60	2 540	7,3	7,0	9,4	4,6
Singapur	3,74	25 754	10,0	6,1	8,2	7,9
Brunei	0,29	17 246	b.d.	b.d.	2,1 ^a	b.d.
Wietnam	76,55	335	b.d.	b.d.	4,8 ^b	b.d.
NIEs^c						
Hongkong	6,50	26 499	8,6	7,1	6,7	4,9
Korea Płd.	45,99	9 623	9,9	9,7	8,8	
Tajwan	21,68	13 070	b.d.	b.d.	6,6	6,3
Azja Wsch.^d						
Japonia	125,64	33 222	6,6	4,0	3,1	4,3
Chiny	1 243,74	740	6,9	9,7	9,4	9,2

a Średnioroczny przyrost PKB w latach 1985-92.

b Stopa wzrostu za lata 1985-1992.

c NIEs — Newly Industrialised Economies — kraje nowo uprzemysłowione, średnia dla lat 1996-1997.

d Średnia dla lat 1996-1997.

b.d. — brak danych

Źródło: *World tables*, World Bank, Washington 1992; *World development report*, World Bank, Washington 1991; *Asian Development Outlook 1991*, Asian Development Bank, Singapore 1991, za: Lestano, *ASEAN economic performance. A review of international trade and investment*, CAS Discussion Paper no. 3, RUCA, Antwerp 1995; M.van Oldenborgh, *Preparing for the next Asian tiger*, „International Business”, December 1993, s. 89-91; A. Allaert, *Negara Brunei Darussalam, a country study on the wealthiest state in South East Asia*, CAS Discussion Paper no. 2, RUCA, Antwerp 1995; *Pocket world in figures*, Wyd. The Economist, London 1997; J.Andrews, *Pocket Asia*, Wyd. The Economist, London 1994, *Key Indicators of Members Economies*, APEC, dostępne w internecie: <http://www.apecsec.org.sg.>, *WTO Annual Report 1998, Special topic: Globalization and trade*, WTO, Geneva 1998, s.25.

Tablica 5. Średnia roczna stopa wzrostu PKB w krajach ASEAN w latach 1990 — 2000

Kraj	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999*	2000*
Singapur	8,8	6,7	6,0	9,9	10,1	9,0	6,9	7,8	0,0*	5,7	5,9
Brunei	b.d.	b.d.	3,0	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Indonezja	7,2	7,0	6,5	6,5	7,4	7,1	8,0	4,6	b.d.	b.d.	b.d.
Malezja	9,7	8,7	7,8	8,3	8,5	8,5	8,6	7,8	-15,0*	-0,1	3,8
Filipiny	3,1	-0,6	0,3	1,7	4,8	5,0	5,7	5,1	-0,1*	2,7	4,8
Tajlandia	11,6	8,4	7,9	7,7	8,0	8,6	5,5	-0,4	-8,0*	3,8	4,2
Wietnam	4,7	6,3	8,6	8,1	8,8	9,5	9,0	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.

*Dane za lata 1998, 1999 i 2000 — prognozy

Źródło: I.J. Azis, *Export potentials in the Asian market*, Inter-University Center for Economics, University of Indonesia, Jakarta 1991; T.Zieliński, *Duże i małe smoki. Awangarda dynamiki gospodarczej*, „Rynki Zagraniczne” 17.12.1994, s.3; *Pocket world...*; K. Cook, P.Montagnon, *A liberal pinch of eastern spice: South-east Asian countries are opening up for trade*, „The Financial Times” 18.10.1995, s.18, za: *Asian development outlook 1995-96*, Asian Development Bank, Singapore 1996, *WTO Annual Report 1998, Special Topic: Globalization and trade*, WTO, Geneva 1998, s.25, *Emerging-market indicators*, „The Economist”, 16.10.1999, s.144, S. Szwedowski, *Uwarunkowania i efekty*, „Nowe Życie Gospodarcze”, nr 35, 15. 08.1999, s.35.

Na tle ogólnie rosnącej stopy wzrostu gospodarczego w tym czasie do wyjątków należał okresowy znaczny spadek stopy wzrostu Filipin. Po poprawie sytuacji w gospodarce filipińskiej w końcu lat 80. po upadku rządów Marcosa, nastąpiło ponowne pogorszenie w początku lat 90. W latach 1991-1992 wzrost PKB był ujemny, a następnie nieomal zerowy (0,3%). Na załamania w dynamice wzrostu gospodarki filipińskiej w tym okresie wpływ miało wiele czynników. Po pierwsze Filipiny w tym czasie nawiedziła seria katastrof, po drugie nastąpił szok spowodowany wzrostem cen ropy naftowej i spadkiem zarobków robotników w konsekwencji wojny w Zatoce Perskiej i po trzecie wynikało to z polityki rządu — wprowadzającej krótkookresowe środki stabilizacyjne, m.in. cięcia w wydatkach rządowych, imporcie i konsumpcji¹⁰. Jednak rok 1994 przyniósł już znaczną w tym względzie poprawę, a trzy następne lata utrzymały ten pozytywny trend. Natomiast przyspieszenie wzrostu gospodarczego w pierwszej połowie lat 90. w Indonezji, Malezji, Singapurze i Tajlandii było rezultatem odpowiedzi na zewnętrzne perturbacje w latach 80., to jest: światową recesję, aprecjacje jena oraz spadek cen towarów, a zwłaszcza cen ropy. Cztery wymienione wyżej kraje członkowskie ASEAN zareagowały na te okoliczności stosując polityki:

- zmiany nacisku, jeśli chodzi o eksport, z towarów surowcowo-rolnych na przemysłowe,

¹⁰ *Economic and social survey for Asia and the Pacific 1992*, United Nations Publications, New York 1993.

- wzrostu efektywności przepływów eksportowo-importowych poprzez zintegrowanie marketingowej polityki proeksportowej z rozsądną liberalizacją handlu, co nazwalibyśmy już wcześniej proeksportowo zorientowanym protekcjonizmem,

- wzrostu oszczędności krajowych i zagranicznych inwestycji¹¹.

Na efekty w postaci wysokich stóp wzrostu nie trzeba było długo czekać. W okresie lat 1985-1994 osiągnęły one średnio stopę wzrostu około 8%.

Dopiero 1997 r. przyniósł drastyczne odwrócenie sytuacji gospodarczej w krajach, o których mówiono, że będą centrum ekonomicznym świata w nadchodzącym stuleciu. Nagłość i ostrość kryzysu, który dotknął te kraje w ostatnich dwu latach zaskoczyła wszystkich bez wyjątku, może nie samym faktem, że się on zdarzył, a właśnie ostrością, z jaką nastąpił. Pomijając w tym miejscu wypunktowywane w ciągu ostatnich dwu lat bardzo często, negatywne czynniki, jak: nepotyzm, korupcja, nieformalne powiązania między politykami a biznesem i bankami, zauważyć należy i mocno podkreślić, że u podłoża tego co wydarzyło się w ostatnich dwu latach leżą braki strukturalne, a nie złe zarządzanie makroekonomiczne. W tym sensie kryzys azjatycki jest nowym typem kryzysu, który nazwać można „kryzysem obrotów kapitałowych”, w porównaniu do konwencjonalnych „kryzysów obrotów bieżących”¹². Mówiąc o przyczynach kryzysu trzeba podkreślić przede wszystkim rozdźwięk między zmiennością obrotów kapitałowych a słabością sektora finansowego oraz przedsiębiorstw w krajach dotkniętych kryzysem. Minione sukcesy gospodarcze stworzyły dobry klimat dla przyspieszenia napływu zagranicznego kapitału, szczególnie od momentu, kiedy zliberalizowano przepływy kapitałowe. Jednak instytucjonalne możliwości sektora finansowego tych gospodarek nie były dostatecznie duże, by efektywnie zarządzać tymi przepływami. W konsekwencji zabrakło im możliwości skutecznej alokacji tego kapitału poprzez obiektywny mechanizm oceny wartości przyszłych korzyści. Złe zarządzanie w przedsiębiorstwach w wyniku braku przejrzystości, jak i nieodpowiednie standardy księgowe oraz auditingu także przyczyniły się do nadmiernie ryzykownych posunięć, a co więcej, często wykorzystywano krótkoterminowe pożyczki zagraniczne. Część z napływającego kapitału zagranicznego inwestowano w nieruchomości, na lokalnych giełdach papierów wartościowych i w innych sektorach podatnych na spekulacje.

¹¹ M.Pangestu, *The East Asia economies. Foregoing regional links*. Paper presented at the conference „Economic Integration and Cooperation in East Asia”, The Asia Forum Malaysia Conference, Kuala Lumpur 17-19.02. 1993.

¹² T. Chino, *Remarks*, 10th Annual Corporate Conference, Asia Society, Manila, February 26, 1999. T. Chino jest prezesem Azjatyckiego Banku Rozwoju.

Podstawowy wniosek, jaki nasuwa się w związku z kryzysem azjatyckim, to ten, iż zdrowa podbudowa makroekonomiczna nie daje gwarancji i nie wystarcza dla zrównoważonego wzrostu gospodarczego. Czynniki strukturalne odegrały tu znacznie poważniejszą rolę. Dalej można stwierdzić, iż aby skorzystać z dobrodziejstw otwartego rynku kapitałowego w przypadku krajów rozwijających się, trzeba zwracać uwagę na wydolność instytucji w sektorze finansowym oraz na to, by otwarcie następowo stopniowo i było poprzedzone odpowiednimi reformami w sektorze finansowym. Trzeci wniosek to ten, że ważną sprawą jest wykształcenie lokalnych rynków kapitałowych w regionie, szczególnie w obliczu ogromnych oszczędności, jakie ten region akumuluje (patrz tablica 6). Czwarta kwestia, jaka nasuwa się po przeanalizowaniu kryzysu azjatyckiego, to fakt, że postawił on międzynarodowy system finansowy przed nowym wyzwaniem. Potrzebny jest system, który zapewniałby krajom dotkniętym kryzysem sumy dostateczne dla utrzymania płynności, tak by rządy mogły zająć się reformami strukturalnymi — szczególnie swoich sektorów finansowych i przedsiębiorstw — w taki sposób, by zapobiec spadkowi i pogorszeniu w gospodarce realnej. Istnieje także potrzeba wypracowania nowej architektury monitorowania międzynarodowych przepływów kapitałowych, których zmienność pokazała jak jest destrukcyjna dla krajów przyjmujących. Monitorowanie to powinno odbywać się na poziomie nie tylko kraju, ale i regionu, tak, by zapobiec w porę rozprzerstrenianiu się „choroby”.

Kryzys azjatycki, jak zauważamy śledząc dane tablicy 5, znacznie obniżył tempo wzrostu gospodarczego w tym regionie w 1997 r., a w przypadku Tajlandii spowodował wręcz spadek; przewidywania na 1998 r. były jeszcze bardziej przygnębiające. Jednak ważne jest, że większość z tych elementów, które składały się na sukces tych krajów w minionym okresie, nadal jest czynnikiem pozytywnie rzutującym na ich przyszłość, a rola takich elementów, jak otwarcie na świat, wysokie stopy oszczędzania, orientacja na rozwój etc. nie uległa zmianie¹³. Optymistyczne szacunki na bieżący rok, a także jeszcze lepsze prognozy na rok 2000 zdają się to potwierdzać.

Powracając do roli rządów w kreowaniu wzrostu gospodarczego i konkurencyjności w krajach omawianego regionu, uderzającą cechą dotychczasowej literatury odnoszącej się do tej kwestii było znikome zwracanie uwagi na akumulację w porównaniu do procesów alokacyjnych¹⁴. Zarówno

¹³ S. Fischer, *The Asian crisis: the beginning of the end?*, 10th Annual Corporate Conference, Asia Society, Manila, February 26, 1999.

¹⁴ Dopiero w ostatnim okresie, tj. w połowie lat 90. zaczęto podnosić ten ważki, moim zdaniem, problem. Por. M. Ogaki, J. Ostry, C. Reinhart, *Saving behaviour in low and middle-income countries. A comparison*, „IMF Staff Papers” March 1996.

neoliberalne, jak i rewizjonistyczne interpretacje odnosiły się do względnego znaczenia interwencjonizmu rządów i mechanizmu rynkowego w alokacji środków, a także ich wpływu na wewnątrzsektorowy, a szczególnie wewnątrzprzemysłowy wzorzec wzrostu. Ale zarówno jedni, jak i drudzy zlekceważyli rolę rządu w promowaniu wysokich stóp akumulacji kapitałowej, a to właśnie umożliwiło przyspieszenie tempa wzrostu. To zlekceważenie jest szczególnie widoczne w analizie neoliberalnej, która poszukuje związków wysokiego tempa wzrostu ze wzrostem efektywności wynikającym z proeksportowej orientacji. Jest to odzwierciedleniem nie tylko nacisku położonego na alokację środków w neoklasycznym paradygmacie, ale także niemożność znalezienia racjonalnego wytłumaczenia dla gwałtownego wzrostu oszczędności i bezprecedensowego zwiększenia akumulacji kapitałowej bez zachwiania roli mechanizmów rynkowych we wspomnianym wzroście. Ale zlekceważenie tego widoczne jest także w krytycznych uwagach odnoszących się do wyjaśnień neoliberalnych, które podejmują kwestię tego, iż te gwałtownie uprzemysławiające się kraje rozmyślnie zniekształciły względne ceny, a to „skrzywienie cen” (w odniesieniu do wzorców popytu i podaży w tym czasie) było właściwym posunięciem, umożliwiającym tym krajom zmniejszenie dystansu wobec rozwiniętych przemysłowo gospodarek poprzez stymulowanie rozwoju nowych przemysłów i w ten sposób kreowania korzyści komparatywnych w określonych kolejno sektorach¹⁵.

Jedną z podstawowych różnic między teorią „kierowanego rynku” związaną z azjatyckim sukcesem minionych dekad a teorią „wolnego rynku” jest fakt, że ta pierwsza podkreśla rolę akumulacji kapitału jako podstawowego, ogólnego napędu dla wzrostu, podczas gdy ta druga akcentuje efektywną alokację środków. Ci z niewielu ekonomistów, którzy dostrzegają tę różnicę, wykorzystują analizy wzorca wzrostu w odniesieniu do korzyści komparatywnych i studiują rolę instrumentów oraz instytucji w alokacji środków dla udowodnienia swoich racji.

Większość krajów Azji Południowo-Wschodniej, a także krajów nowo uprzemysłowionych Azji Wschodniej pierwotny wzrost akumulacji kapitału zawdzięcza zagranicy. W miarę jak przyspieszenia nabierał wzrost gospodarczy, rosła też konsumpcja krajowa, jednak pozostawała ona w tyle za wzrostem dochodów, pozwalając w ten sposób rosnąć stopniowo przez cały ten czas stopie oszczędności krajowych. Nie było to spontaniczne, a raczej był to zamierzony efekt polityki rządów, która „zmusiła” konsumpcję krajową do pozostawania w tyle za wzrostem dochodów.

By wyjaśnić jak to się stało, należy podkreślić, że wysokie stopy inwestycji w tych krajach były związane przede wszystkim ze szczególnie

¹⁵ Y. Akyüz, Ch. Gore, *The investment-profit nexus in East Asian industrialisation*, Discussion Papers, UNCTAD, no. 91, Geneva October 1994, s. 1.

wysokim udziałem prywatnych inwestycji — tych dokonywanych przez firmy oraz tych podejmowanych przez gospodarstwa domowe. Nie oznacza to, że inwestycje publiczne nie odgrywały tam żadnej roli. Ich poziom był w latach 70. zbliżony do innych krajów rozwijających się, a w latach 80. nawet wyższy¹⁶. Tym niemniej dominującym elementem w dynamizowaniu gospodarki był sektor prywatny.

Wzrost zysków i oszczędności firm był zasadniczym czynnikiem, który spowodował pozostawanie krajowej konsumpcji w tyle za wzrostem dochodów. Polityka rządowa w krajach takich jak Singapur przyspieszyła wzrost, ingerując w związek między inwestycjami a zyskami. Nie negując, jak już wyżej podkreślono, roli inwestycji zagranicznych w rozwoju omawianych krajów, silnie należy zaakcentować, że bez wypracowania krajowych oszczędności nie byłoby możliwe osiągnięcie tak znacznego i utrzymującego się przez wiele lat wzrostu stopy inwestycji.

Na przykład w Singapurze oszczędności krajowe brutto wzrosły z 10% PKB w 1965 r. do 30% w latach 70., 42% w latach 80. i 45,4% w 1994 r.

Tablica 6 przedstawia, jak zmieniał się udział inwestycji i oszczędności w PKB w poszczególnych krajach ASEAN.

Tablica 6. Stopy inwestycji i oszczędności w krajach ASEAN-5 w 1965 r. i w latach 90. (proc. PKB)

Kraj	Stopa inwestycji brutto				Stopa oszczędności brutto			
	1965	1990	1991	1994	1965	1989	1990	1995
Indonezja	8	36,5	34,6	34,0	8	37	37,4	40,7
Filipiny	21	22,5	21,1 ^a	26,3	21	18	18,6	16,5
Malezja	20	32,3	33,9	38,4	24	34	32,3	39,4
Singapur	22	39,1	37,4	34,2	10	43	45,4	b.d.
Tajlandia	20	36,8	42,5	40,1	19	29	31,4	42,0

a 1992 rok.

b Stopa inwestycji netto.

Źródło: *World development report*, World Bank, Washington 1991, s. 220; R. Ruffin, *The role of foreign investment in the economic growth of the Asian and Pacific region*; Chia Siow Yue, *Foreign direct investment in ASEAN economies*, „Asian Development Review” 1993, no. 11(1) oraz obliczenia własne na podstawie danych: *A survey of Philippines*, „The Economist” 11.05.1996, s. 6; *International marketing data and statistics 1994*, Euromonitor Plc, London 1994, s. 216; J. Andrews, op.cit.; *Pocket world...*, *Mały rocznik statystyczny 1996*, GUS, Warszawa 1996, *Mały rocznik statystyczny 1995*, GUS, Warszawa 1995.

¹⁶ *The East Asian miracle. Public policy and economic growth*, World Bank, Washington, D.C. 1993, s. 2-43.

Z powyższych statystyk wynika, że jedynie gospodarka Filipin odstawała od pozostałych krajów ASEAN-5 zarówno pod względem stopy oszczędności, jak i stopy inwestycji. Stopa oszczędności była nieomal trzykrotnie niższa w tym kraju niż np. w Singapurze czy Tajlandii.

Kwestia szybkiego wzrostu oszczędności krajowych i stopy inwestycji w ASEAN nie doczekała się jeszcze w literaturze wyjaśnienia, tym niemniej bez wątpienia wpłynęły na to wysokie zyski, które wywołały skłonność firm do inwestowania przy równoczesnych zwiększonych ich możliwościach finansowych. Na zasadzie sprzężenia zwrotnego, zwiększenie stopnia wykorzystania kapitału i poprawa produktywności wywołały dalszy wzrost zysków. Tak więc skłonność do oszczędzania oraz inwestowania rosła wraz ze wzrostem zaawansowania technologicznego i masą zysku¹⁷.

Problemem związanym z oszczędzaniem, a także, a może przede wszystkim z kryzysem finansowym ostatnich dwu lat, jest reforma systemu finansowego. Uwalnianie sektora finansowego od ingerencji rządu, jego przejrzystość, pozwolenie na to, by stopy procentowe determinowane były przez rynek bez wątpienia prowadzi do poprawy systemu finansowego w krajach rozwijających się, jednak niekoniecznie musi powodować wzrost oszczędności. Liberalizacja z reguły prowadzi do podwyższenia stóp procentowych, działa tu tzw. efekt substytucji (wyższa stopa procentowa zachęca ludzi do oszczędzania raczej niż konsumowania części swoich dochodów), ale równocześnie działa efekt dochodowy (wyższy przychód ze swoich lokat powoduje, że ludzie czują się bogatsi i decydują się oszczędzać mniej). Końcowy efekt jest wypadkową tych dwu wyżej wymienionych. Można postawić tezę, że im bogatszy kraj, tym społeczeństwo jest bardziej wrażliwe na zmiany stóp procentowych. Im, z kolei, kraj biedniejszy, tym większa część dochodów wydatkowana jest na zaspokojenie podstawowych potrzeb i mniej środków zostaje na oszczędzanie, tym samym mniej środków podatnych jest na zmiany stóp procentowych¹⁸.

Biorąc pod uwagę te i inne kwestie, nie mogą dziwić nikogo krytyczne uwagi pod adresem Międzynarodowego Funduszu Walutowego, który przygotował pakiety pomocowe dla Tajlandii i Indonezji (a także dla Korei Płd.) obwarowując je tradycyjnie zalecaną kuracją w postaci wysokich stóp procentowych, podwyższonych podatków oraz ograniczeniem wydatków publicznych. Tego typu standardowe programy Funduszu tworzone były na zupełnie inne warunki — dla krajów, których budżety charakte-

¹⁷ W ten sposób kraje azjatyckie były w stanie uniknąć zarówno problemów związanych z radzieckim typem inwestowania nie opartego na zyskach, jak i typu charakterystycznego dla Ameryki Łacińskiej — zysków bez inwestowania. por. Y. Akyüz, Ch. Gore, op.cit., s. 5.

¹⁸ *In pursuit of thrift*, „The Economist” 9.03.1996, s. 86.

ryzowały się chronicznymi deficytami, finansowanymi przez drukowanie pieniądza bez pokrycia przez banki centralne, co w rezultacie prowadziło do inflacji i spadku wartości waluty, a także kurczenia się rezerw walutowych. W takiej sytuacji obniżenie wydatków publicznych mogło ograniczyć inflację¹⁹. Jednak w obliczu mocno rysującej się recesji zalecenia Funduszu w pierwszym okresie doprowadziły do wystąpienia skutków ubocznych w postaci dalszego pogłębienia się recesji oraz braku poprawy, jeśli chodzi o stabilizację kursów walutowych na realistycznym poziomie.

Ograniczenie wydatków publicznych było w pierwszym etapie pomocy bardzo znaczące. W przypadku Tajlandii było to 3% PKB, Indonezji — o 1% (Korei Płd — o 1,5%). Dotyczyły one głównie inwestycji infrastrukturalnych, a to właśnie infrastruktura była od lat wąskim gardłem tych gospodarek.

Podobnie rzecz się ma z polityką fiskalną, chwaloną przez wiele lat, jako bardzo poprawną i dającą nadwyżki budżetowe. Wydaje się rzeczą dyskusyjną, że w obliczu kłopotów gospodarczych wywołanych przez nazbyt duży napływ kapitału, zaleca się krajom dalsze zaostrzenie tej polityki.

Polityka podwyższenia — w pierwszym okresie, tj. w 1997 r. — stóp procentowych przy jednoczesnej dewaluacji walut regionu doprowadziła do znacznego wzrostu kosztów kredytowania działalności. To z kolei przyczyniło się do fali bankructw, zwłaszcza dotknęło to wysoko za granicą zadłużone firmy indonezyjskie.

Malezja poszła inną drogą, nie korzystając z uwarunkowanej pomocy MFW. Realne stopy procentowe zostały tam w 1997 r. jedynie nieznacznie podniesione, a polityka fiskalna pozostała dość neutralna, a dopiero w obliczu malejących wpływów podatkowych przesunięto na czas późniejszy realizację niektórych dużych projektów inwestycyjnych²⁰. Malezja wprowadziła także czasowo (we wrześniu 1998 r.) ograniczenia w przepływach kapitału, m.in. zabroniono wycofywania przez obcokrajowców kapitału z giełdy przez rok. Zostało to uchylone w lutym 1999 r., jednak zabezpieczono się 30% podatkiem przed ucieczką kapitału, jeśli ten został wywieziony przed końcem marca, redukując go stopniowo, tak, że po 12 miesiącach wynosi on 0%. Bezpośrednie efekty tej kontroli nie są tak dewastujące, jak to przewidywano, twierdząc, że reputacja tego kraju, jako miejsca inwestowania została nadszarpnięta ze względu na nieprzewidywalność reguł panujących na tym rynku. Wynika to z faktu, że są one selektywne i nie dotyczą zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Chodziło o ograniczenie krótko-

terminowych ruchów kapitału portfolio oraz o to, by zagraniczne *hedge funds* nie osłabiały lokalnych walut²¹.

Poza Malezją, żaden inny kraj nie wprowadził w związku z kryzysem ograniczeń w handlu, czy przepływach kapitałowych. Wszystkie pozostałe kraje realizują politykę otwierania się na świat i podejmują wyzwania, jakie niesie za sobą globalizacja, podkreślając jej rolę nie tylko w sensie ekonomicznym, ale i możliwości, jakie stwarza w zakresie większej wolności w tych krajach. Rozprzestrzenianie się idei modernizacji i rozwoju poprzez włączenie się do gospodarki światowej wymusza nawet na tych, w przeszłości dość odizolowanych, krajach dostosowanie się do międzynarodowych norm i praktyk w zakresie np. wolności obywatelskich i praw człowieka. Nie pozostaje to, moim zdaniem, w żadnej sprzeczności z utrzymaniem odpowiedniej roli rządów, które wyposażone są w narzędzia, których nie ma rynek. Są sprawy, których rynek nie jest w stanie rozwiązać, np. podstawowa opieka medyczna, podstawowa edukacja oraz ochrona przed przestępczością, które muszą być zapewnione każdemu obywatelowi. Także właśnie jedynie państwo może zapewnić prawidłową politykę makroekonomiczną, infrastrukturę — zarówno fizyczną, jak i ludzką oraz politykę, która zachęcać będzie firmy prywatne do rozwoju. Rynek nie może zagwarantować, że producenci będą brać pod uwagę społeczne koszty wykorzystywanych przez nich technologii. Historia dostarcza dowodów na to, że dążenie do osiągnięcia własnych celów prowadzi do nierówności społecznych, a te z kolei do politycznej niestabilności. System rynkowy ma więc swoje uboczne efekty, przyczyniając się do pogłębiania nierówności społecznych, które jedynie państwo może złagodzić. Skuteczne państwo potrzebne jest m.in. po to, by wykorzystać postęp technologiczny dla poprawy jakości życia, a nie dla podwyższenia jakości produkcji.

Ostatnie dwa lata pokazują, że w krajach Azji Południowo-Wschodniej następuje nie przewidziane wręcz ożywienie. Co prawda sceptycy twierdzili początkowo, że te oznaki ożywienia mogą być tak iluzoryczne, jak pierwszy dzień angielskiej wiosny i recesja może pod wpływem procesów deflacyjnych przyjąć kształt litery „W”, powracając z całą siłą, jeśli nie ożywi się i ustabilizuje popyt sektora prywatnego i inwestycje²². Twierdzili oni do niedawna, że dotychczasowe przejawy ożywienia były następstwem wydatków rządowych, a bodźce jakie dały one gospodarkom mogą w krótkim czasie wygasnąć. Jednak, obserwując ostatnie wskaźniki wzro-

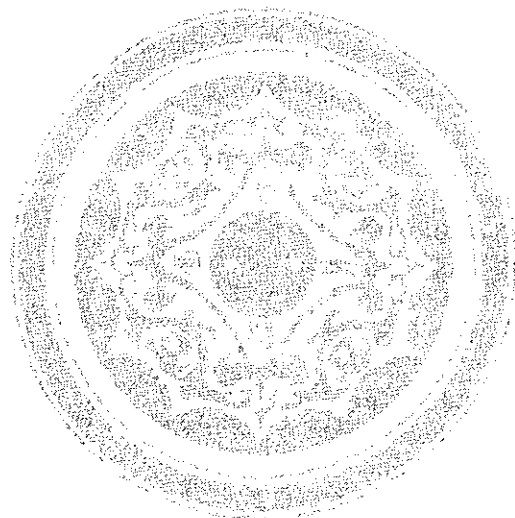
¹⁹ J.D. Sachs, *The wrong medicine for Asia*, „The New York Times”, 3.11.1997, s. 2.

²⁰ Nie zrezygnowano np. z kontynuacji budowy tzw. Superkorytarza Multimedialnego w Malezji, który ma uczynić z tego kraju producenta IT. „Financial Times”, 17.03.1999.

²¹ Niektórzy zarzucają premierowi Malezji Mahathirovi, że kontrola powyższa służyłaby ocaleniu biznesów z dobrymi koneksjami. „The Economist”, 6.12.1998, s. 83; *The road less travelled*, „The Economist”, 1.05.1999, s. 75.

²² P. Montagnon, *False dawn in Asia*, „Financial Times”, 19.04.1999, s.17.

stu PKB, eksportu, a także wielkość zagranicznych inwestycji bezpośrednich napływających do krajów omawianego regionu (nawet choć w nieco mniejszym stopniu w dotkniętej politycznymi niepokojami Indonezji), można bardziej optymistycznie patrzeć w przyszłość i bacznie obserwować powrót tych krajów na drogę dynamicznego rozwoju.



AZJA - SPRAWY OGÓLNE

Elżbieta Potocka

NEGOCJOWANIE Z AZJATAMI

Rozmowa z polskim biznesmenem, usiłującym nawiązać kontakty handlowe z Japończykami przekonała mnie, że mamy nikłe pojęcie jak negocjować z przedstawicielami odmiennych kultur, by odnieść sukces. On sam opowiadał o błędach, które doprowadziły do fiaska negocjacji. Jego błędy, jak i błędy popełniane przez innych polskich biznesmenów, polityków, stypendystów, naukowców i osób stykających się z przedstawicielami kultur azjatyckich stały się inspiracją do napisania tego artykułu.

* * * * *

Do każdego rokowań trzeba się przygotować, jest to jednak szczególnie istotne, gdy prowadzi się negocjacje z przedstawicielami odmiennych kultur. Należy poznać sposoby myślenia i działania, zwyczaje i specyfikę kultur, z których pochodzą rozmówcy. Interesujący nas rejon to kraje azjatyckie położone w rejonie Pacyfiku. Różnice religijne i kulturowe między Polską i tym regionem są tak duże, że bez przygotowania prowadzenie negocjacji jest trudne.

Do rejonu Azji i Pacyfiku zalicza się: Birmę (Myanmar), Chiny, Filipiny, Indonezję, Japonię, Kambodżę, obie Koree, Laos, Malezję, Singapur, Tajwan, Tajlandię i Wietnam. To około 2 mld mieszkańców, czyli więcej niż 1/3 mieszkańców naszego globu. W rejonie tym za 20 lat wytwarzać się będzie 40% światowej produkcji, a prognozy wskazują, że w XXI wieku właśnie rejon Azji-Pacyfiku stanie się centrum światowej produkcji, nauki i polityki.

Wszystkie te społeczeństwa łączy jeden podstawowy system społeczno-filozoficzny, czyli konfucjanizm. Spełnia on w życiu tych społeczeństw taką samą rolę w życiu jak religie judeo-chrześcijańskie w kulturach euroamerykańskich. Konsekwencją tego systemu jest istnienie konfucjańskiego ładu społecznego, opartego na ustalonych zależnościach hierarchicznych, szacunku dla autorytetu, i rozbudowanym systemie ceremonialnym.