



**CENTRE FOR  
ASIAN AFFAIRS**  
University of Lodz

# Doing Business in ASEAN

Dominik Mierzejewski  
Mateusza Chatys  
Ośrodek Spraw Azjatyckich UŁ

- **Sylwetka negocjatora: kontekst kulturowo-strategiczny**
- **Sylwetka negocjatora: kontekst społeczno-gospodarczy**
- **Stosunki handlowe: Polska-ASEAN (wybrane zagadnienia)**

# ASEAN



MYANMAR

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut

[Read more](#)



LAOS

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut

[Read more](#)



CAMBODIA

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut enim ad minim veniam,

[Read more](#)



BRUNEI

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut enim ad minim veniam,

[Read more](#)



MALAYSIA

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut enim ad minim veniam,

[Read more](#)



PHILIPPINES

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut enim ad minim veniam,

[Read more](#)



THAILAND

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut

[Read more](#)



VIETNAM

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet

[Read more](#)



SINGAPORE

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut

[Read more](#)



INDONESIA

Lorem ipsum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut enim

[Read more](#)



# Trzy kręgi cywilizacyjne

- **Cywilizacja chińska, buddyjska i muzułmańska**
- **Synkretyzm w Azji Południowo-wschodniej**
- **Rola chińskiej diaspory – bamboo network**

# Wiarygodność vs. reputacja

**Guanxi i zachowanie twarzy: reputacja vs. wiarygodność**

**transferowalność**

**wzajemność i obopólność korzyści (niekoniecznie zrównoważonych)**

**nieuchwytność - niewidzialny i niepisany kod wzajemności i lojalności**

**funkcjonalność - nieemocjonalny charakter guanxi**

**Interpersonalizm - osobisty charakter guanxi (guanxi nie istnieje między firmami)**

# Wiarygodność vs. reputacja

**kultura „wysokiego kontekstu: Azjaci cenią pozawerbalne środki komunikacji, unikają bezpośrednich uwag i stwierdzeń**

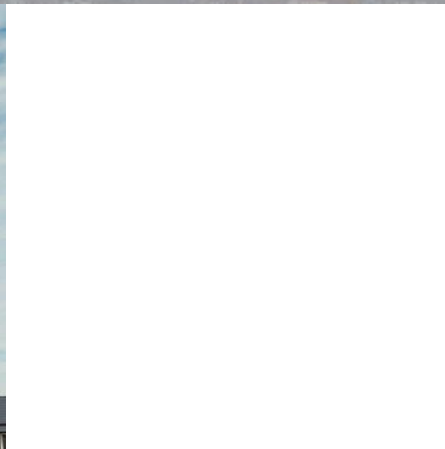
**Wieloznaczność: natura Azjatów nie pozwala im na bezceremonialne odrzucenie propozycji (lub pytania); zamiast tego usłyszeć można wymijającą (wieloznaczną) odpowiedź**

**Azjaci nie lubią używać słowa „nie”: które zagraża harmonii relacji**

**„nie” najczęściej oznacza utratę twarzy jednej ze stron**

- Łączenie sprzeczności: taoizm-konfucjanizm-buddyzm
- Rozważanie na temat drogi (dao) poszukiwanie sensu w naturze
- Praca zgodnie z hierarchią i rytuałem
- Życie jest cierpieniem – Budda miał rację

# Melaka w Malezji



Źródło:  
<http://www.malacca.ws/malacca-top-10s/top10-malacca-city-attractions.htm>



- Sun zi: 544-496 B.Ch.
- 孙子兵法/Sztuka wojny
- *Sztuka wprowadzania w błąd*
- *Znaj siebie i partnera a wygrasz wszystko*
- **36 strategem**

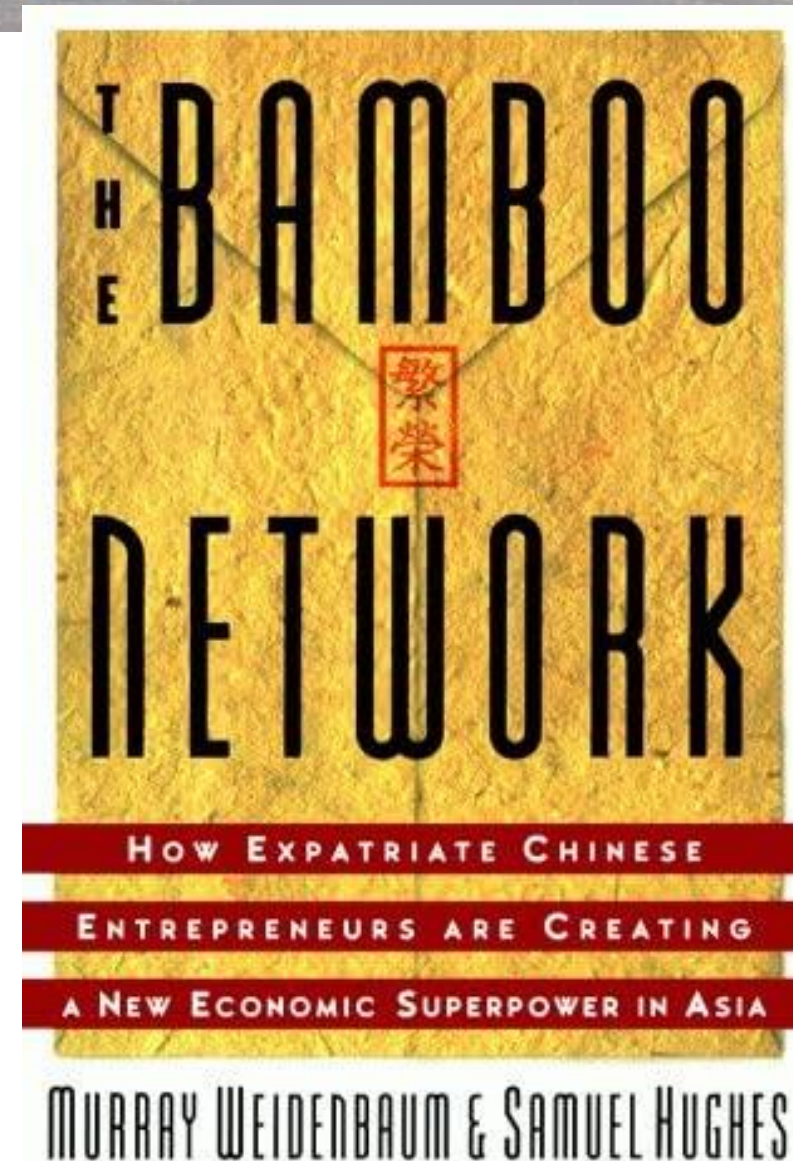


# Bamboo network



CENTRE FOR  
ASIAN AFFAIRS  
University of Lodz

- Bamboo network: rola Chińczyków zamorskich (huaqiao)
- Sieć nieformalnych powiązań diaspory chińskiej Hongkong, Singapore, Bangkok, Kuala Lumpur
- Kontrolują 70% kapitału korporacyjnego w regionie
- 85% miliarderów ma korzenie chińskie



# DOING BUSINESS 2020



OŚRODEK SPRAW  
AZJATYCKICH  
Uniwersytet Łódzki

1. **Singapur (pozycja nr 2 w rankingu)**
2. **Malezja (pozycja nr 12 w rankingu)**
3. Tajlandia (pozycja nr 21 w rankingu)
4. Brunei (pozycja nr 66 w rankingu)
5. **Wietnam (pozycja nr 70 w rankingu)**
6. **Indonezja (pozycja nr 73 w rankingu)**
7. Filipiny (pozycja nr 95 w rankingu)
8. Kambodża (pozycja nr 144 w rankingu)
9. Laos (pozycja nr 154 w rankingu)
10. Birma (pozycja nr 165 w rankingu)

Dla porównania Polska zajęła pozycję nr 40 w rankingu.

1. **Singapur (pozycja nr 2 w rankingu z 2019 roku)**
2. **Malezja (pozycja nr 15 w rankingu z 2019 roku)**
3. **Wietnam (pozycja nr 69 w rankingu z 2019 roku)**
4. **Indonezja (pozycja nr 73 w rankingu z 2019 roku)**

# KLASYFIKACJA RYZYKA WG OECD

1. **Singapur (obecna – 0; poprzednia – 0)**
2. **Malezja (obecna – 2; poprzednia – 2)**
3. Tajlandia (obecna – 3; poprzednia – 3)
4. **Indonezja (obecna – 3; poprzednia – 3)**
5. Filipiny (obecna – 3; poprzednia – 3)
6. **Wietnam (obecna – 4; poprzednia – 4)**
7. Kambodża (obecna – 6; poprzednia – 6)
8. Laos (obecna – 7; poprzednia – 7)
9. Birma (obecna – 7; poprzednia – 7)
10. Brunei (brak danych)

Brak danych dla Polski

Poszczególne kraje dostają ocenę w skali od 0 do 7, gdzie 0 oznacza kraj pozbawiony ryzyka, a 7 kraj o ryzyku najwyższym z możliwych.

# INDEKS PERCEPCJI KORUPCJI 2020

OŚRODEK SPRAW  
AZJATYCKICH  
Uniwersytet Łódzki

1. **Singapur (pozycja nr 3; wynik 85)**
2. Brunei (pozycja nr 35; wynik 60)
3. **Malezja (pozycja nr 57; wynik 51)**
4. **Indonezja (pozycja nr 102; wynik 37)**
5. **Wietnam (pozycja nr 104; wynik 36)**
6. Tajlandia (pozycja nr 104; wynik 36)
7. Filipiny (pozycja nr 115; wynik 34)
8. Laos (pozycja nr 134; wynik 29)
9. Birma (pozycja nr 137; wynik 28)
10. Kambodża (pozycja nr 160; wynik 21)

Polska (pozycja nr 45; wynik 56)

Im bardziej państwo jest postrzegane jako podatne na korupcję, tym mniej punktów uzyskuje skali od 0 do 100. Wskaźnik jest określany na podstawie sondaży przeprowadzanych wśród międzynarodowych ekspertów od oceny ryzyka gospodarczego i politycznego.

1. **Singapur (pozycja nr 1 w rankingu)**
2. **Malezja (pozycja nr 22 w rankingu)**
3. **Tajlandia (pozycja nr 42 w rankingu)**
4. **Indonezja (pozycja nr 56 w rankingu)**
5. **Brunei (pozycja nr 57 w rankingu)**
6. **Filipiny (pozycja nr 73 w rankingu)**
7. **Wietnam (pozycja nr 90 w rankingu)**
8. **Kambodża (pozycja nr 118 w rankingu)**
9. **Birma (pozycja nr 135 w rankingu)**
10. **Laos (pozycja nr 141 w rankingu)**

Dla porównania **Polska zajęła pozycję nr 41 w rankingu.**

Miernik odzwierciedlający restrykcyjność przepisów oraz zakres stosowania przymusu przez aparat władzy w sferze gospodarki w różnych państwach świata:

- **WOLNE,**
- **W ZASADZIE WOLNE,**
- **UMIARKOWANIE WOLNE,**
- **W ZASADZIE BEZ WOLNOŚCI,**
- **BEZ WOLNOŚCI.**

1. **Singapur (pozycja nr 8 na świecie oraz nr 2 w regionie)**
2. **Malezja (pozycja nr 36 na świecie oraz nr 8 w regionie)**
3. Tajlandia (pozycja nr 43 na świecie oraz nr 9 w regionie)
4. **Wietnam (pozycja nr 44 na świecie oraz nr 10 w regionie)**
5. Filipiny (pozycja nr 51 na świecie oraz nr 11 w regionie)
6. Brunei (pozycja nr 82 na świecie oraz nr 13 w regionie)
7. **Indonezja (pozycja nr 87 na świecie oraz nr 14 w regionie)**
8. Kambodża (pozycja nr 109 na świecie oraz nr 15 w regionie)
9. Laos (pozycja nr 117 na świecie oraz nr 16 w regionie)
10. Birma (pozycja nr 127 na świecie oraz nr 17 w regionie)

Polska (pozycja nr 40 na świecie oraz nr 27 w regionie)

Obejmuje 80 wskaźników, uwzględniających m.in. zgłoszenia patentowe oraz zagadnienia dotyczące edukacji, otoczenia biznesu, infrastruktury i zaawansowania gospodarki w kontekście innowacyjności.

# WIETNAM



- **30 czerwca 2019 roku została podpisana umowa o wolnym handlu UE-Wietnam, natomiast weszła w życie z dniem 1 sierpnia 2020 roku,**
- **529** polskich firm eksportuje towary do Wietnamu, z czego **71%** stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa,
- Wietnam jest 37. największym partnerem handlowym Polski,
- Wietnam znajduje się na 55. miejscu pod względem wartości polskiego eksportu,
- Wartość polskiego eksportu do Wietnamu wynosi 1,5 mld PLN.





## Mocne strony rynku:

- trzeci pod względem ludności kraj Azji Południowo-Wschodniej,
- Wietnam jest gęsto zaludnionym krajem rozwijającym się, który od połowy lat 80. przekształcił się z gospodarki centralnie planowej, o dużym udziale rolnictwa, w jedno z przemysłowych centrów wytwórczych świata – opartych w znacznej mierze na zagranicznych inwestycjach bezpośrednich,
- niskie koszty pracy sprawiły, że początkowo lokowano tam produkcję ubrań czy obuwia, w ostatnich latach znaczenia nabrała jednak produkcja elektroniki,
- eksport ucierpiał w wyniku konfliktu handlowego na linii USA-Chiny, ale nie pogorszył on bilansu handlowego ze względu na równoczesny spadek importu surowców i półfabrykatów.

## Słabe strony rynku:

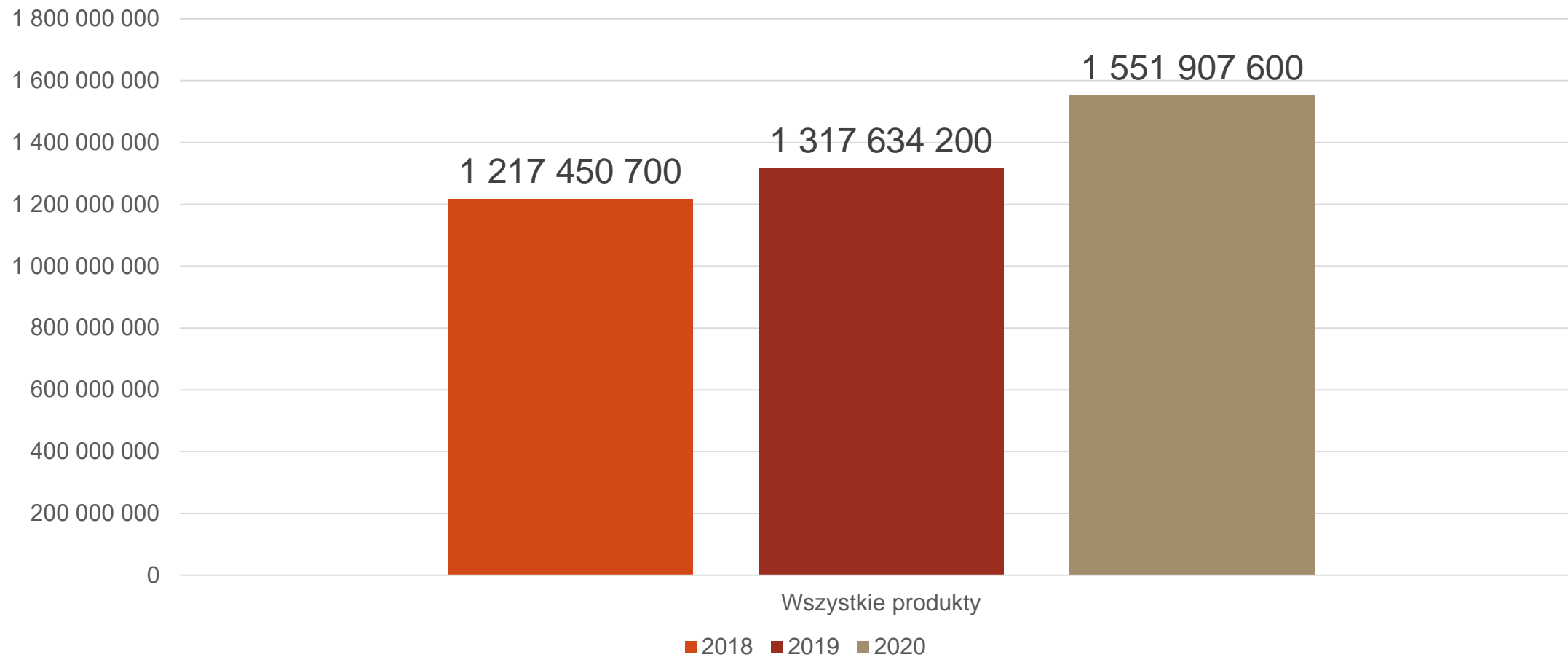
- do słabości gospodarki zalicza się obawy o przejrzystość danych, postrzegany poziom produkcji, stosunkowo duże znaczenie przedsiębiorstw państwowych i niewystarczająca infrastruktura.

# POLSKI EKSPORT DO WIETNAMU

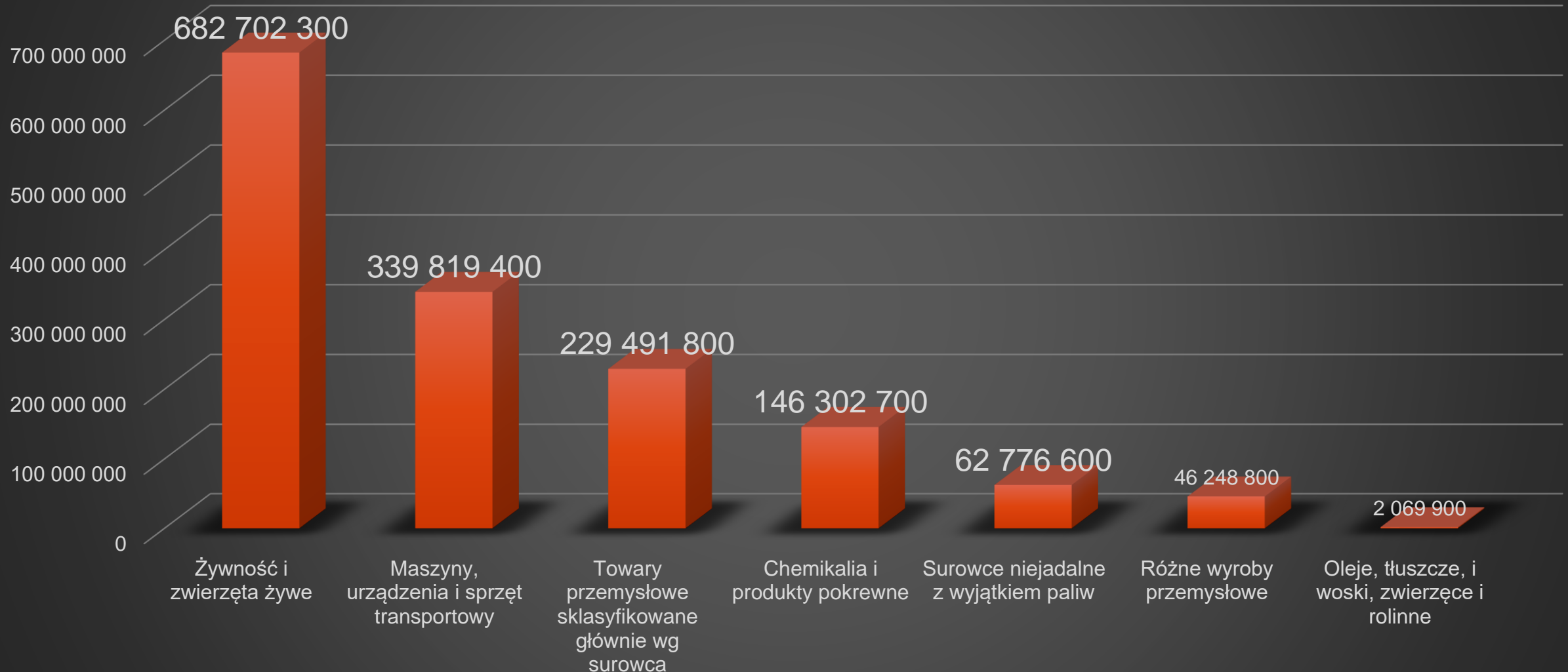


OŚRODEK SPRAW  
AZJATYCKICH  
Uniwersytet Łódzki

## Wartość eksportu



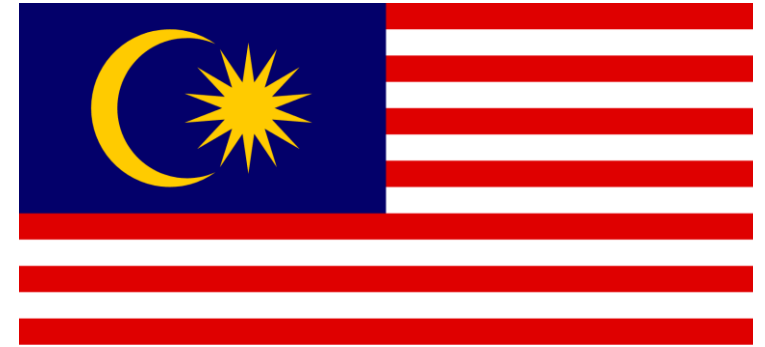
## Eksport z podziałem na grupy produktów



# MALEZJA



- negocjacje nad umową o wolnym handlu UE-Malezja rozpoczęły się w 2010 roku, ale zostały wstrzymane po siedmiu rundach negocjacyjnych w 2012 roku na wniosek Malezji,
- Malezja znajduje się na 61. miejscu pod względem wartości polskiego eksportu,
- Malezja jest 57. największym partnerem handlowym Polski,
- Wartość polskiego eksportu do Malezji wynosi ponad 700 mln PLN.



## Mocne strony rynku:

- Malezja od pięciu dekad przechodzi szybką modernizację i stopniowo przesuwa się w górę łańcucha wartości dodanej poprzez przyciąganie inwestycji w dziedzinie wysokich technologii, przemysłu i usług opartych na wiedzy,
- pod względem wydajności pracy Malezja wyprzedza swoich sąsiadów,
- pod względem wszystkich wskaźników i indeksów, środowisko biznesowe w Malezji jest najbliższe do tego występującego w Singapurze,

## Słabe strony rynku:

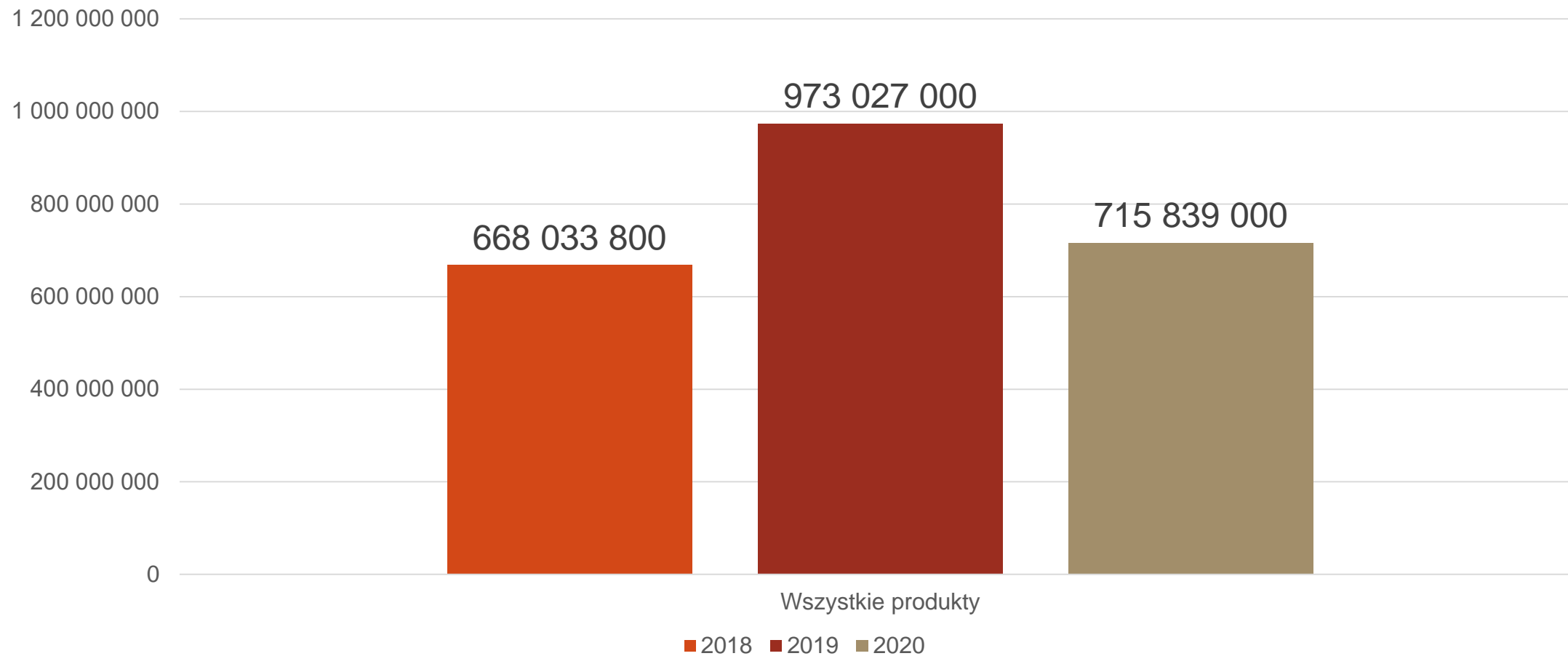
- posiadanie otwartej gospodarki wiąże się równocześnie z narażeniem na negatywne konsekwencje światowej koniunktury i wymiany handlowej,
- znacząca część dochodów państwa przypada na wpływy z eksportu ropy naftowej, co czyni kraj podatnym na spadki cen i zapotrzebowania na surowce energetyczne,
- na przestrzeni ostatnich kilku lat można zauważyć wyjątkowo niestabilną sytuację polityczną, która może się przekładać na spadek zaufania środowiska biznesowego,
- napięcia na linii z UE w związku z kwestiami dotyczącymi ochrony środowiska (produkcja oleju palmowego),
- zastrzeżenia ze strony USA związane z łamaniem praw pracowników (np. zatrudnianie nieletnich).

# POLSKI EKSPORT DO MALEZJI



OŚRODEK SPRAW  
AZJATYCKICH  
Uniwersytet Łódzki

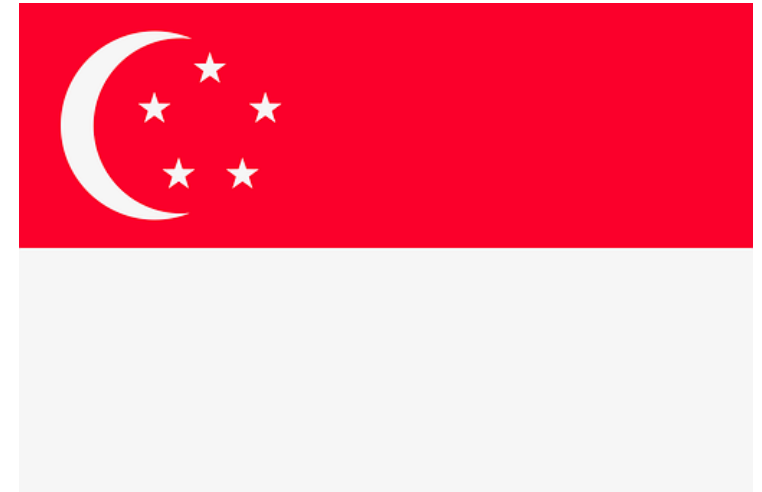
## Wartość eksportu



## Eksport z podziałem na grupy produktów



- **umowa o wolnym handlu UE-Singapur została podpisana 19 października 2018 roku, a weszła w życie z dniem 21 listopada 2019 roku,**
- Singapur znajduje się na 53. miejscu pod względem wartości polskiego eksportu,
- Singapur jest 94. największym partnerem handlowym Polski,
- Wartość polskiego eksportu do Singapuru wynosi ponad 1,2 mld PLN.





## Mocne strony rynku:

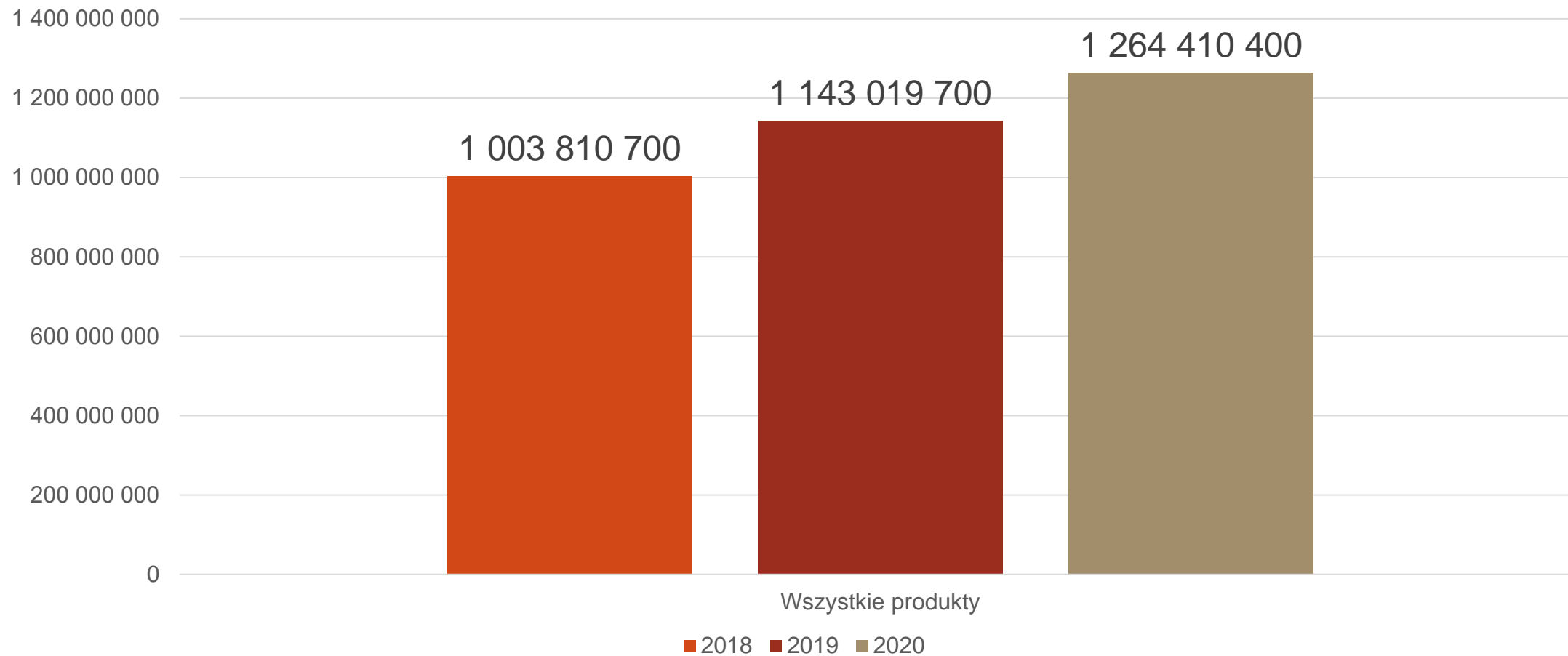
- Singapur ma wysoko rozwiniętą gospodarkę wolnorynkową; wyprzedza większość rozwiniętych krajów pod względem braku korupcji, stabilności cen i poziomu zamożności,
- bezrobocie jest bardzo niskie,
- pomimo niespełna 6 mln mieszkańców gospodarka Singapuru jest większa niż Wietnamu, liczącego ponad 90 mln mieszkańców,
- rozwój Singapuru zależy w dużej mierze od eksportu, zwłaszcza elektroniki, produktów naftowych, substancji chemicznych, wyrobów medycznych i optycznych, wyrobów farmaceutycznych,
- Singapur jest hubem handlowym i transportowym (morskim i powietrznym), jak i istotnym centrum finansowym w Azji Południowo-Wschodniej.

## Słabe strony rynku:

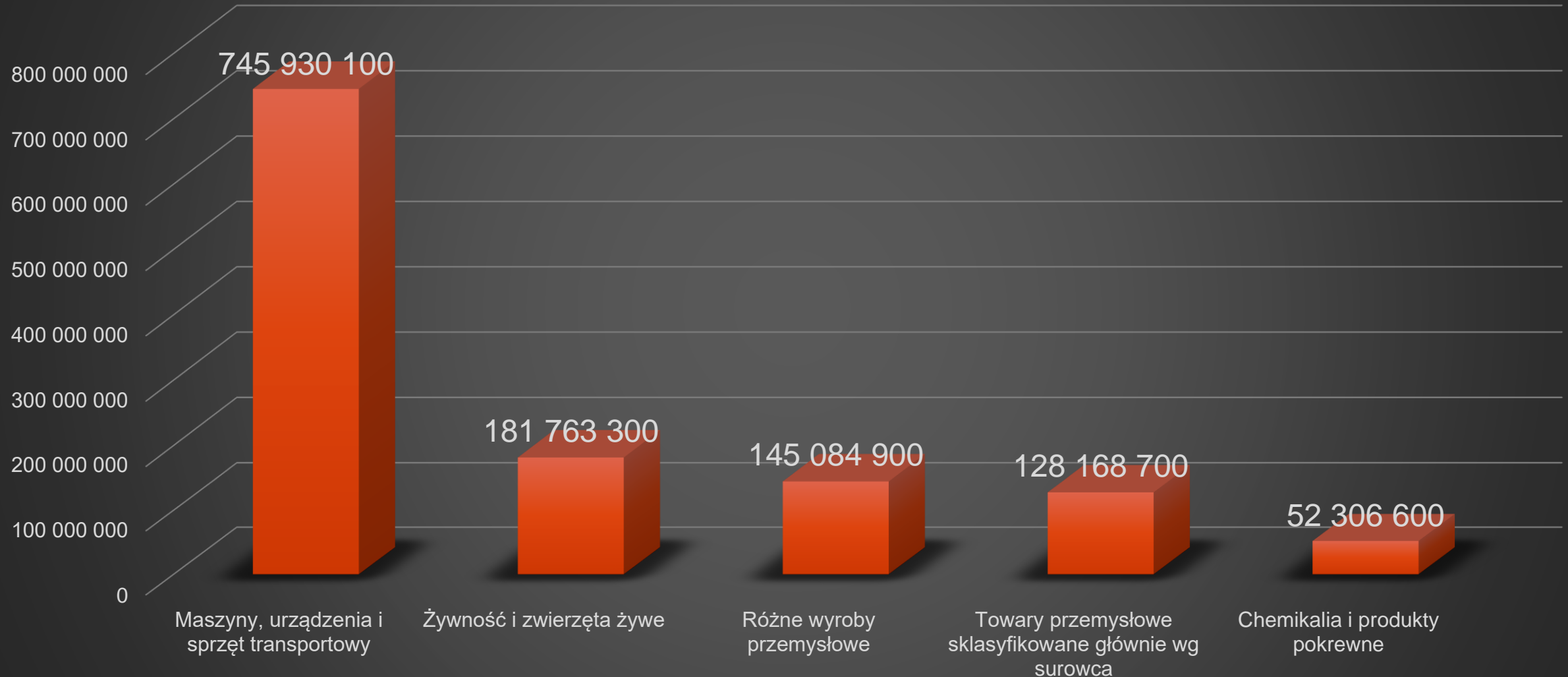
- słabością gospodarki jest starzejące się społeczeństwo, braki siły roboczej oraz ograniczona dostępność i wysokie ceny mieszkań,
- waga handlu zagranicznego powoduje, że Singapur negatywnie odczuwa okresy spowolnienia w światowej gospodarce i międzynarodowej wymianie handlowej; niekorzystnie na azjatyckiej gospodarce odbijały się w ostatnich latach napięcia w stosunkach pomiędzy USA i Chinami oraz pandemia koronawirusa,

# POLSKI EKSPORT DO SINGAPURU

Wartość eksportu



## Eksport z podziałem na grupy produktów



# INDONEZJA



- negocjacje nad umową o wolnym handlu UE-Indonezja rozpoczęto 18 lipca 2016 roku; w dniach 8-12 listopada doszło do 11. rundy negocjacyjnej (zrealizowanej za pośrednictwem wideokonferencji),
- Indonezja znajduje się na 63. miejscu pod względem wartości polskiego eksportu,
- Indonezja jest 133. największym partnerem handlowym Polski,
- wartość polskiego eksportu do Indonezji wynosi ponad 600 mln PLN.



## Mocne strony rynku:

- pierwszy pod względem ludności i wielkości gospodarki kraj Azji Południowo-Wschodniej,
- różnorodne zasoby naturalne (rolnictwo, energetyka, górnictwo),
- niskie koszty pracy i dywidenda demograficzna,
- ogromny rynek wewnętrzny,
- elastyczność kursów walut.

## Słabe strony rynku:

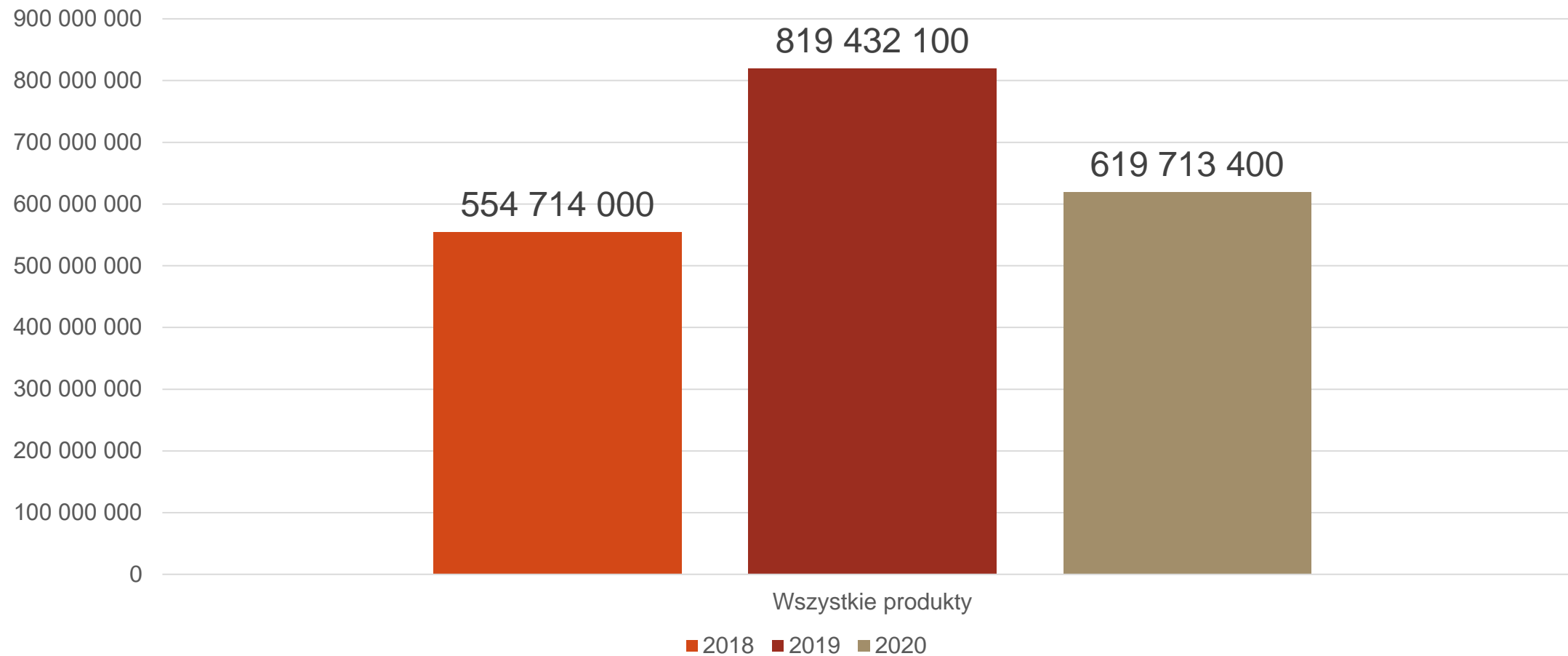
- duża luka inwestycyjna w infrastrukturę/niskie dochody fiskalne (15% PKB),
- wysokie uzależnienie od zmiany w chińskim popycie,
- rozdrobnienie rynku: rozległy archipeląg z licznymi wyspami i różnorodnością etniczną, która potencjalnie prowadzi do niepokoju (Papua),
- wysokie ryzyko związane z klęskami żywiołowymi (erupcje wulkanów, huragany i trzęsienia ziemi), jak i zmianami klimatycznymi (podtopienia wynikające z podnoszenia się poziomu wód w oceanach)
- relatywnie wysoki poziom korupcji i brak przejrzystości.

# POLSKI EKSPORT DO INDONEZJI

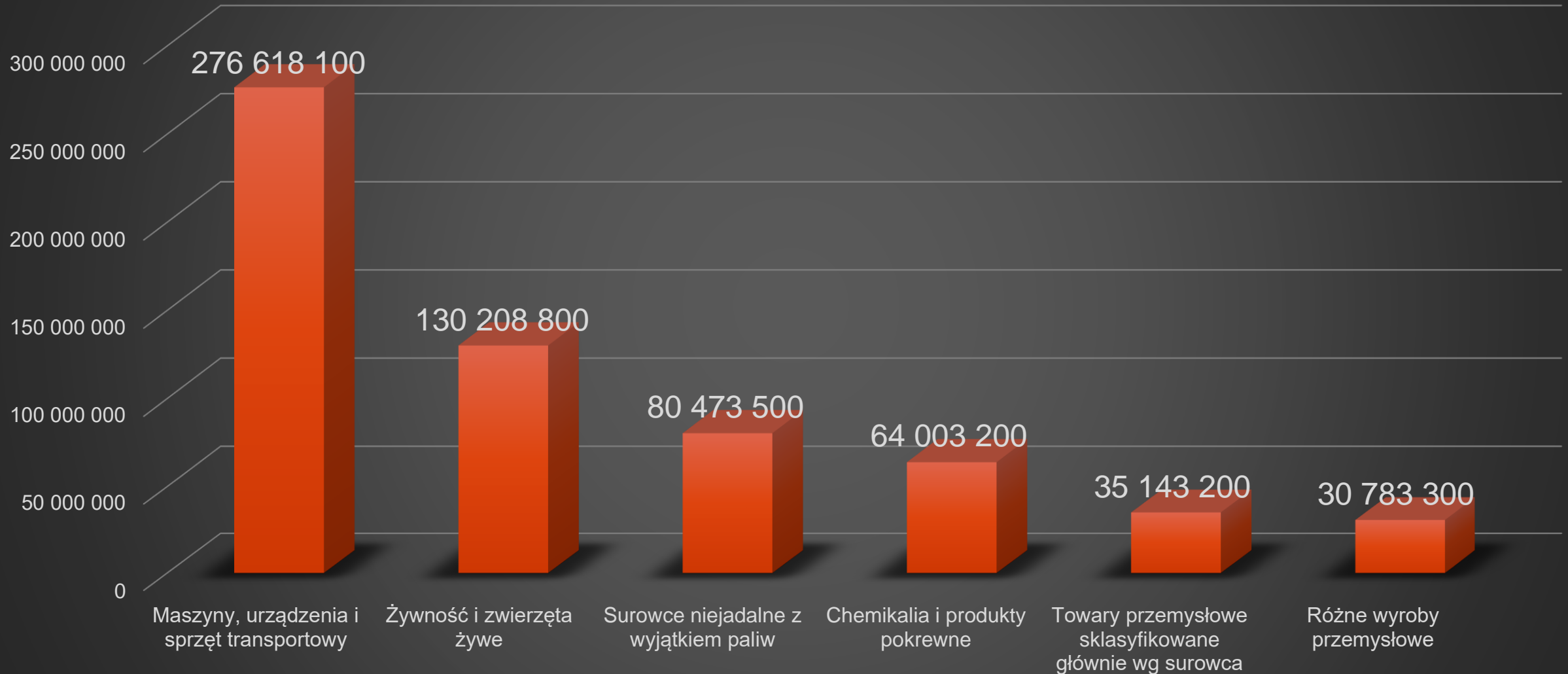


OŚRODEK SPRAW  
AZJATYCKICH  
Uniwersytet Łódzki

Wartość eksportu



## Eksport z podziałem na grupy produktów



- polski eksport do czterech państw ASEAN jest zdominowany głównie przez maszyny, urządzenia i sprzęt transportowy,
- tylko w przypadku Wietnamu polski eksport opiera się przede wszystkim na żywności,
- tendencja wzrostowa wartości polskiego eksportu utrzymuje się w przypadku Singapuru i Wietnamu (podpisane umowy o wolnym handlu z UE), natomiast spadek odnotowano w eksporcie do Malezji i Indonezji,
- mimo najbardziej ryzykownego środowiska biznesowego Wietnamu, polski eksport do tego kraju jest największy spośród badanych państw,
- deficyt handlowy zachodzi w przypadku wszystkich czterech państw Azji Południowo-Wschodniej, przy czym największy jest z Wietnamem, a najmniejszy z Singapurem.



- **Kwestie zrozumienia kulturowego: istotne**
- **Kwestie analizy ekonomicznej i analizy potrzeb partnera: istotniejsze**



**OŚRODEK SPRAW  
AZJATYCKICH**  
Uniwersytet Łódzki

**DZIĘKUJEMY ZA UWAGĘ**