



Volumul V, Numărul 9 / 2003

ISSN 1454-9980

Rolul sincroniei culturale în stimularea investițiilor străine directe

(pag. 1-8)

Dumitru ZAIȚ

Volume V, Issue 2 (9) / 2003

**Cross-cultural
Management
Journal**

ROLUL SINCRONIEI CULTURALE ÎN STIMULAREA INVESTITIILOR STRAINE DIRECTE

Dumitru ZAIT

Fluxurile de investitii la nivel international cunosc modificari semnificative atât ca nivel si structura cât si ca forme si sensuri. Teoria investitiilor straine (IS), a investitiilor straine directe (ISD), în particular, a încercat si continua sa propuna explicatii mai mult sau mai putin rationale privind incitatiile si consecintele acestora, explicatii având origini mai degraba într-o cazuistica oarecum particulara si temporara. Fie ca este vorba de teoria clasica, cu extensii dominant macro- sau micro-economice, fie ca avem în vedere teoriile moderne ale IS, accentul este pus pe aspecte economice si/sau financiare. Fiscalitatea, avantajele de monopol sau de oligopol, costul mâinii de lucru sau al materiilor prime ca si costul tranzactiilor sau economiile din internalizare par a fi de departe factorii care domina argumentatia si demonstratia teoriei, deseori confirmati prin starea si evolutia ISD din diferite zone sau tari ale lumii.

Prea slaba a fost înclinatia specialistilor spre a gasi explicatii asupra intensitatii si formelor IS în zona interferentelor culturale desi, chiar statistic abordând problema, este vizibila o anumita orientare a investitiilor straine în functie de ceea ce am putea numi "afinitate culturala". Exista numeroase situatii în care, dincolo de incitatiile economice si financiare, IS si ISD au fost orientate în functie de o anumita proximitate culturala. Vorbim aici nu despre o proximitate geografica ci de una comunicationala, în care partenerii sunt parca stimulati sa întreprinda ceva în domeniul investitiilor în raport cu ceea ce ei înțeleg mai bine sau admit reciproc a fi zona de interes comun, cu sanse de reusita tinând cont de ceea ce este sau ar fi nu

numai convenabil ci si realizabil prin prisma factorilor motivationali, atitudinali sau comportamentali, dominati invariabil de apartenenta la o cultura sau alta.

Într-un studiu recent ("L'impact de l'interculturel sur la dynamique des investissements étrangers", Banska-Bistrica, 2002) avansam ipoteza atractivitatii investitorului catre o tara în raport cu intensitatea perceptiei comune fata de anumite valori culturale. "Sincronia culturala" este construita ca un parametru masurabil cu ajutorul caruia sa poata fi exprimata relativ proximitatea culturala. Acest parametru poate fi utilizat pentru orientarea IS si/sau ISD dinspre o regiune sau tara catre o alta regiune sau tara în functie de apropierea sau departarea comunicationala, atitudinala sau comportamentala. Prezentul studiu își propune rafinarea conceptului de sincronie culturala si ameliorarea modului de estimare a acestuia pe baza unei cazuistici mai bogate privind ISD din România ultimilor ani ai perioadei de tranzitie. Rezultatele obtinute au si o finalitate generalizatoare, desi testarea verosimilitatii ipotezei va parcurge un drum încă lung pâna la acceptarea unei asemenea axiome în teoria investitionala.

1. Specificitatea culturala în afaceri

Desi destul de bine evidentiata în studiile interculturale, specificitatea culturala a ramas mai mult de domeniul unei curiositati minore pentru lumea afacerilor, exceptie facând doar si

nu totdeauna, marile corporatii internationale. Putem avea aici o explicatie superficiala. Interesul pentru influenta specificitatii culturale asupra afacerilor poate fi determinat prin gradul de internationalizare al relatiilor unei întreprinderi, corporatii, institutii sau administratii guvernamentale. Într-o asemenea situatie ar fi doar întreprinderile si corporatiile care ar avea activitati în mai multe tari sau regiuni geografice, fiecare caracterizate de o anumita specificitate culturala. Nu într-o mai mica masura ar trebui sa fie preocupate de specificitatea culturala întreprinderile mici si mijlocii care, într-un fel sau altul, într-o proportie mai mica sau mai mare, dezvoltă actiuni în medii multiculturale.

"Multiculturalitatea" pare a se generaliza practic prin extensia a ceea ce putem numi "mixaj cultural". Migratia specialistilor, deplasarea indivizilor în cautarea de scoli si universitati pentru formare, împrumuturile culturale în conditii de specificitate locala etc. genereaza o eterogenitate atitudinala si comportamentala la nivelul chiar al aceleiasi regiuni. În cazul contactelor sau relatiilor dintre medii culturale diferite (tari, etnii, confesiuni religioase, grupuri sociale etc.) nevoia de considerare a specificitatii culturale este mai evidenta. Comunicarea între indivizi venind dinspre culturi diferite ridica numeroase probleme, nu numai lingvistice. Vorbim despre comunicare în sensul cel mai general al acestui cuvânt. Practic, trebuie avute în vedere aspecte diferite cu care sunt confruntate afacerile realizate prin implicarea indivizilor sau comunitatilor care au origini culturale diferite sau care au suferit influente importante ale unor culturi diferite.

Dupa anii '60 ai secolului trecut, problema influentei specificitatii culturale asupra afacerilor (mediu, calitate, eficienta, succes, esec...) a început sa fie pusa într-o maniera mai sistematica si coerenta. Multe cercetari si studii de mai mica sau mare anvergura i-au fost consacrate, la început se pare la cererea unor corporatii sau unor guverne, apoi prin asumarea de catre specialisti a acestui subiect complex dar si tentant si caracterizat de un anume exotism. David Granick pare a fi fost primul cercetator care a publicat lucrari consacrate explicit influentei specificitatii culturale asupra afacerilor. Anterior, problema specificitatii culturale si interculturalului fusese abordata de antropologi,

sociologi sau psihologi, fara ca acestia sa puna în evidenta impactul asupra angajarii si derularii actiunilor întreprinderilor în medii multiculturale sau între culturi diferite. Buchanan si Cantrin (1953), Kluckhohn si Murray (1956), Kluckhohn si Strodbeck (1961), Levy-Strauss (1974), Hall (1956, 1959, 1976), Fiedler, Mitchel si Triandis (1971) au dezvoltat cercetari si au publicat lucrari de referinta în domeniul interculturalului anuntând parca aparitia a ceea ce a devenit deja o disciplina de sine statatoare, Managementul intercultural. Geert Hofstede realizeaza însa primele cercetari consacrate exclusiv si sistematic influentei specificitatii culturale asupra afacerilor. Lucrarile sale publicate dupa 1970 sunt considerate ca marcând decisiv evolutia Managementului intercultural si orientarea cercetarilor în domeniu. Marile întreprinderi si corporatii multinationale au prins imediat ideile nou aparute si au început sa dezvolte cercetari proprii orientate spre identificarea si exploatarea diferentelor culturale pentru dezvoltarea afacerilor si obtinerea de avantaje decisive chiar în competitie cu rivalii lor.

Managementul intercultural nu este decât un punct important de sprijin pentru strategiile si politicile întreprinderilor si corporatiilor în încercarea acestora de a gasi cele mai bune solutii pentru patrunderea pe noi piete, consolidarea unor pozitii, ameliorarea imaginii etc. Prin intermediul Managementului intercultural, strategia întreprinderii sau corporatiei cauta sa construiasca si sa foloseasca instrumente si metode eficiente pentru a identifica, cunoaste mai bine, exploata si administra diferentele culturale în scopul ameliorarii sau obtinerii de rezultate pozitive (beneficii, parte de piata, imagine, implantare sau realizare de investitii) atunci când se intra în contact sau relatie cu alte culturi. Este vorba deci despre încercarea de valorizare a diferentelor culturale si nu de impunerea de standarde comune, universale si general aplicabile. Esecul globalizarii prin standardizare nu mai este pus la îndoiala, desi exista înca specialisti si întreprinderi care sustin sau aplica astfel de politici si strategii.

2. Avantajul concurențial în teoria economică a investițiilor straine

Explicațiile furnizate de teoria economică pentru investițiile straine au fost multă vreme dominate de teoria costurilor comparative. În a doua parte a secolului trecut au început să fie avansate și alte argumente, fiecare în parte având susținere economică, mai ales, psihologică uneori, comportamentală și atitudinală mai rar. Prin aceste argumente s-a încercat și s-a reușit în bună măsură explicarea coerentă a rațiunilor economice, mai ales, ale sensurilor produse deja pentru investițiile straine. În aceste argumentații dominante au fost motivațiile și consecințele de ordin economic ale investițiilor straine, pentru investitorul extern și țara de origine a acestuia, pe de o parte, pentru investitorul intern și țara de primire, pe de alta parte.

Explicațiile teoriei economice asupra expansiunii transnationalelor și investițiilor straine din a doua jumătate a secolului trecut au acceptat ca argument esențial funcționarea imperfectă a pietelor de bunuri și factori de producție, în general, a pietelor de capital, în particular, eșecul funcționării mecanismelor de piață și a ceea ce a fost anterior realizat prin externalizarea cheltuielilor și efectelor de producție și comercializare. Prin angajarea în străinătate a unora din activitățile sale generatoare de valoare adăugată, corporația are posibilitatea de a evita concurența și a profita de unele avantaje importante: realizarea de economii de scară, folosirea rețelelor de distribuție, exploatarea cunostintelor, punerea în aplicare a strategiilor proprii etc. Aceste avantaje par a fi superioare dezavantajelor create prin confruntarea cu întreprinderile locale și cu un mediu oarecum stil (bariere lingvistice, lipsa unor informații, obiceiuri și tradiții în afaceri, legislație și reglementări administrative, relații cu furnizorii, riscuri de schimb etc.). Așa cum se poate constata, accentul este pus pe factorii de natură economică. Aspectele de natură culturală sau interculturală sunt însă invocate într-o manieră mai mult sau mai puțin explicite. Hymer și apoi Dunning pun într-un mod mai explicit problema localizării spațiale a investițiilor și impactului acestora asupra activității întreprinderii cu investiții sau activități în alte țări sau regiuni culturale. Hymer (1960) a realizat importanta

unor aspecte de natură totuși culturală (expertiza managerială și de personal, respectiv comunicarea interculturală) asupra intrărilor de capital în diferite țări. Dunning și Rugman (1985) invocă influența costurilor de tranzacționare și imperfecțiunilor informaționale, elemente dominate de specificitatea culturală, asupra șanselor de reușită a multinaționalelor în acțiunile lor investiționale externe. Aceste costuri (de tip Williamson) sunt exogene în raport cu multinaționalele, fiind determinate de natura umană, în general, de morală și disponibilitatea de cunoaștere specifice fiecărei societăți, fiecărei culturi. Se recunoaște astfel că întreprinzătorii locali beneficiază de avantaje importante induse prin poziția lor privilegiată în acea cultură, în acel mediu, de mai bună cunoaștere a condițiilor economice, sociale, culturale, juridice etc. din zona în care ei evoluează. Investitorul strain trebuie să suporte un cost important pentru a cunoaște mai bine mediul unde va investi. Din aceste motive, multinaționalele trebuie să-și înceapă expansiunea prin crearea de filiale în medii mai apropiate și mai familiare. Numai după câștigarea unei experiențe din investiții realizate în asemenea medii, ele își pot permite să se angajeze investițional în zone mai îndepărtate cultural.

Explicațiile furnizate prin externalizare nu acoperă integral motivele expansiunii internaționale a investițiilor. Unele din argumente vin dinspre avantajele pe care investitorul le poate avea prin internalizarea costurilor și efectelor investițiilor. Astfel, conform teoriei internalizării, tranzacțiile sunt mai eficiente și bine organizate prin intermediul structurilor și procedurilor interne ale întreprinderii sau corporației. De aici rezultă o diminuare a unora din costurile aferente tranzacției și transferului de capital. În această categorie intra costurile pentru acoperirea obligațiilor contractuale, cele aferente evaluării și negocierii preturilor, diferitelor taxe specifice pieței, informării partenerilor sau participanților, aplicării termenilor contractuali și negocierii condițiilor realizării și exploatarei investiției. Într-o situație similară sunt unele influențe necuantificabile asupra costurilor: natura umană, reacția și evoluția ulterioară a mediului economic și social local etc. Însuși transferul cunostintelor necesare investiției presupune, pe lângă transmiterea desenelor, descriptorilor proiectelor și factorilor

de productie aferenti si vehicularea de informatii în aceste desene si proiecte, în structurile de decizie si metodele de gestiune utilizate etc. Internalizarea permite deci întreprinderii sau corporatiei care investeste în exterior sa obtina informatiile necesare realizarii productiei si distributiei de bunuri si servicii.

Aproape toate teoriile privind investitiile straine, în particular si în special cele directe, pun accent pe argumentele de natura economica propriu-zisa, mai rar fiind considerate elemente care vin dinspre cultural sau intercultural prin intermediul costurilor de tranzactionare sau negociere sau unor influente necuantificabile privind cunoasterea diferentelor sociale si communicationale ce pot afecta procesele manageriale în cazul activitatilor realizate în sau între medii culturale diferite. Preocuparea esentiala pare a fi cautarea elementelor care incita investitorii la actiuni în afara tarilor de origine. Mult mai rar si fara consecinte sensibile la nivelul generalizarii se încearca explicarea cauzelor si conditiilor care asigura succesul sau determina esecul investitiilor straine. La acest nivel, factorii de natura culturala si interculturala par a avea o mult mai mare importanta decât cea relevata de teoria actuala a investitiilor straine.

Nu lipsit de importanta este si faptul ca în putinele studii si cercetari aplicate accentul este pus tot numai pe factorii de natura economica propriu-zisa. Structura si natura premiselor formulate, întrebările lansate prin chestionare si chiar discutiile directe cu investitori de calibru par a fi fost orientate a priori prin pozitia si experienta cercetatorilor. Un exemplu semnificativ în acest sens este un de altfel pertinent si bine structurat studiu elaborat de Beat Burgenmeier (1990) în care toate întrebările chestionarului lansat investitorilor elvetieni în strainatate vizau aspecte economice, juridice sau administrative prin care ar fi putut fi explicata atractivitatea pentru a investi într-o tara sau alta. Rezultatele obtinute au fost, normal, dominate de aceste aspecte. Iata si primele 10 motive care au determinat atractia investitorilor din esantionul respectiv fata de anumite tari sau regiuni:

- repatrierea veniturilor;
- tipul si stabilitatea guvernelor din tara de primire;
- apropierea fata de piata de vânzare;
- intensitatea pietei din tara de origine;
- riscurile de nationalizare;

- posibilitatea câstigarii unei pozitii dominante în tara de primire;
- rata cresterii PNB în tara de primire;
- protectia comerciala;
- extensia pozitiei de marca pe piata mondiala;
- aparitia de noutati pe piata mondiala.

Acest clasament partial ca si urmatoarele sale pozitii, la fel ca si alte ierarhii obtinute în urma unor cercetari de acelasi gen asupra acestei teme confirma în fond explicatiile pe care teoria economica le-a furnizat. Si cum factorii culturali si interculturali nu au fost serios considerati de teoria economica, rezultatele nu puteau decât sa treaca cu vederea importanta acestora în realizarea si exploatarea investitiilor straine. Oarecum semnificativ în acest sens este o explicatie sintetica pe care am primit-o într-o zi de la un coleg portughez pentru motivarea investitorilor straini. Pentru el nu existau decât doua argumente serioase: securitatea si munca. Simplificând la maxim si sintetizând la extrem, putem ajunge si aici. Nu vom putea însa astfel gasi cauzele profunde ale migratiei internationale a capitalurilor, ale atractivitatii investitorilor pentru anumite piete, ale succeselor sau esecurilor investitorilor si nu vom putea sti cum sa procedam pentru a atrage sau frâna, atunci când este cazul, investitiile straine. Or, chiar si pe baze statistice, se poate constata ca majoritatea esecurilor investitiilor straine au avut cauzele în inconsistenta adaptarii la specificitatea culturala locala.

3. Investitii straine directe în câteva tari în tranzitie

O incursiune chiar superficiala asupra orientarii investitiilor straine directe realizate în ultimii 50 de ani în lume poate da contur unei întrebări care domina de altfel teoria si practica investitiilor: care au fost motivele pentru care investitiile straine au avut orientarea de pâna acum? Evident, pentru multi este importanta evolutia acestor investitii pentru a putea impulsiona sau frâna, atunci când este cazul, transferurile spre anumite zone a capitalurilor, în general, a investitiilor directe, în particular si în special. Tarile ex-comuniste, în tranzitie si în cautarea de strategii sunt poate mai preocupate decât altele. Pozitiile acestora sunt însa destul

de diferite, atractivitatea investitorilor straini catre una sau alta din ele fiind deja dovedita prin evolutia investitiilor externe de dupa 1989.

În anul 2000, stocul investitiilor straine directe în tarile în tranzitie (este vorba doar de Bulgaria, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, Republica Ceha, România, Slovacia si Slovenia) a ajuns la cca. 100 miliarde \$, cu o distributie foarte eterogena pe tari. Primul loc, într-un clasament mai mult sau mai puțin precis, este ocupat de Polonia (32 miliarde \$). Urmeaza Republica Ceha (22 miliarde \$), Ungaria (21 miliarde \$) si, la destul de mare distanta, celelalte tari în tranzitie. România ocupa, în aceasta ierarhie, a patra pozitie cu 6,3 miliarde \$, iar Bulgaria, cu 3,1 miliarde este a opta tara. În raport cu nivelul stocului de investitii straine directe pe locuitor, primul loc este ocupat de Estonia (2133 \$/locuitor) urmata de Republica Ceha (2117 \$/locuitor), România ocupând ultima pozitie cu 280 \$/locuitor, în urma Bulgariei care avea 3\$/locuitor.

Pentru a intra în unele detalii privind motivatiile investitorilor straini ne vom opri doar asupra situatiei din trei tari în tranzitie, Bulgaria, România si Ungaria (vezi Tabel 1). Aceste trei tari prezinta unele caracteristici oarecum comune (geografie, interferente culturale, în special) si altele diferite (limba, istorie, dezvoltare economica anterioara, reforme economice si administrative, elemente sociale etc.). Între ele diferentele în raport cu evolutia investitiilor straine directe sunt majore. Ungaria a beneficiat de cele mai importante investitii straine directe nu atât cantitativ cât ca structura si impact asupra dezvoltarii economice. În aceasta tara se apreciaza chiar, uneori, ca nivelul investitiilor straine directe a depasit nivelul maxim dezirabil. Cele-

alte doua tari sunt la extrama cealalta, fiind într-o cautare febrila de domenii si investitori straini. Între ele exista o anumita rivalitate care are ceva special prin faptul ca geografic sunt foarte apropiate dar structural si cultural sunt relativ diferite. Originea investitorilor straini în aceste trei tari ne poate furniza unele explicatii interesante cu privire la atractivitate si proximitate culturala.

În raport cu originea de tara a investitorilor straini în cele trei tari considerate în analiza, principalele investitii directe provin din (vezi tabel 2) Germania, Olanda, Statele Unite si Franta. Alte tari de origine a investitorilor straini ocupa pozitii importante în fiecare din tarile din esantion: Italia si Grecia în cazul Bulgariei, Cipru si Italia pentru România, Marea Britanie si Austria în Ungaria. Datele disponibile nu ne permit a trage concluzii transante, dar câteva ipoteze pot fi avansate. Mai întâi, aceea ca orientarea investitiilor straine directe este influentata decisiv de nivelul general de dezvoltare economica a tarii de primire si mai puțin de avantajele comparative posibile în termeni de cost, piata, calificare si disponibilitate a fortei de munca etc. Apoi, este evident ca factori neeconomici si non - concurentiali joaca un rol important în orientarea fluxurilor de investitii straine directe. De aici si ipoteza noastra de baza avansata pentru acest studiu: proximitatea culturala este o variabila puternica în orientarea investitiilor straine directe. Ajungem aici de la simpla constatare ca printre cei mai importanti investitori straini în fiecare din cele trei tari regasim si întreprinderi din tari mai puțin prezente printre primele mari investitoare externe din lume: Grecia în cazul Bulgariei, Cipru pentru România sau Austria pentru Ungaria.

Tabel 1. Evolutia IDS (investitii straine directe) din unele tari în tranzitie

Nr. crt.	Tara	1998*	1999*	2000**	Stoc 2000**	Stoc** 2000/loc.
1.	Bulgaria	537	770	800	3100	378
2.	Hongrie	2036	1944	1700	21000	2080
3.	România	2031	961	800	6300	280
	Europa Centrala si de Est	21149	22923	20700	99800	907

* World Investment Report 2000

** Le Rapport de la Banque Mondiale, Internet

Tabel 2. Originea de tara a ISD în Bulgaria, România si Ungaria (% si loc)

Origine/ Destinatie	Germania	Italia	Grecia	Olanda	SUA	Cipru	Franta	Austria	Marea Britanie
Bulgaria	21; 1	15; 3	13; 4	nc	nc	nc	nc	nc	nc

Ungaria	18; 2	nc	nc	29; 1	14; 3	nc	4; 7	1; 10	6; 6
România	11; 2	7; 6	nc	15; 1	8; 3	8; 4	8; 5	6; 7	4; 8

4. Proximitatea culturala în orientarea ISD

Dincolo de aspectele pe care le poate releva o statistica privind directiile si originile investitiilor directe de capital, se poate oricând constata o anumita înclinatie a investitorilor spre anumite zone, regiuni sau tari în functie de ceea ce am putea numi "înțelegere" sau proximitate culturala. Exista o preferinta a investitorilor care trece dincolo de motivatia strict economica si care este indusa prin aspecte de ordin cultural, de disponibilitatea, posibilitatea si usurinta comunicarii si actiunilor. Asemenea elemente nu sunt explicit exprimate, uneori sunt recunoscute si admise reciproc dar nu fac obiectul unei relatii de negociere decât rareori. Rareori pentru ca unele corporatii internationale au început deja sa puna probleme de natura contractuala chiar privind obligatiile partilor de a realiza actiuni de adaptare culturala.

Un mod de a aprecia specificitatea culturala si de a o considera în diferite relatii de afaceri poate avea ca punct de sprijin combinarea dintre tipurile de economii vizate (blocate, partial blocate sau flexibile) si clasele de societati corespondente (închise, semi-deschise si deschise), pe baza tipologiilor furnizate de economie, antropologie si sociologie. Trei zone de cupluri economie-cultura pot fi astfel identificate:

- zona de dezechilibru (economie blocata - societate închisa, economie flexibila - societate deschisa);
- zona mediana (economie partial blocata - societate închisa, semi-deschisa sau deschisa, economie blocata - semi-deschisa, economie flexibila - societate deschisa);
- zona de echilibru (economie flexibila - societate deschisa, economie blocata - societate închisa).

O tipologie asemanatoare a cuplurilor economie - cultura poate fi cea cu trei clase de subsisteme: autarhic, semi-conectat si relationat. Subsistemele relationate sau conectate sunt cele mai deschise si mai cautate de investitori. Tipologiile pe care le-am mentionat sunt însa mai degraba teoretice si destul de putin utilizabile în

analiza specificitatii culturale si identificarea tarilor de destinatie mai potrivite pentru ISD.

Anita Tiraspolski si Gérald Wild au propus (1992) un sistem de criterii pentru compararea economiilor tarilor în tranzitie pentru a pune în evidenta sansele acestora de a-si atinge obiectivele propuse dupa 1989. Este vorba de un sistem complex de criterii destul de accesibil si utilizabil în constructia unei tipologii socio-economice si culturale a diferitelor tari care intra în relatie. Avantajul acestui sistem este ca toate criteriile sunt masurabile si ierarhizabile. Rezultatele obtinute de cei doi specialisti pentru un numar de sapte tari europene în tranzitie (este vorba de configuratia geo-politica de dinainte de 1989, necesara pentru a construi tipologia bazata pe acumulari din experiente trecute) furnizeaza informatii interesante, chiar daca obiectivele cercetarilor respective nu au propus nimic privitor la orientarea investitorilor catre anumite tari sau zone culturale. Restructurând si sintetizând aceste rezultate am ajuns la o pozitionare orientativa a celor sapte tari prin atractivitatea lor potentiala fata de ISD (vezi tabel 3).

În cercetarea celor doi specialisti aspectele socio-culturale sunt considerate într-o maniera mai mult sau mai putin explicita, fara a li se acorda importanta în mod direct. Indirect însa, cel puțin considerând structura criteriilor propuse (cele trei grupe, cuprinzând un total de cca. 50 criterii, sunt: criterii social-politice, criterii economice interne si criterii economice externe), rezultatele pot fi interpretate si în raport de deschiderea cultura si nu numai cea economica a sistemelor vizate. Aceste sisteme (ca tari sau regiuni, dupa restructurarile geo-politice realizate ulterior) pot fi apreciate ca deschise, semi-deschise, sau închise, fara a furniza însa decât o imagine relativa asupra specificitatii socio-culturale si interculturale a unei tari sau a unei relatii dintre doua sau mai multe tari, nu numai în tranzitie.

Tabel 3. Pozițiile câtorva țări în tranziție în funcție de criteriile Tiraspolsky - Wild

Tara	Media Socio-politica	Media economic-interna	Media economic-externa	Media agregat si rangul tarii
URSS	5,1	5,0	2,8	12,9 (6)
Bulgaria	4,0	3,3	4,5	11,8 (5)
Ungaria	2,7	3,6	5,0	11,3 (3)
Polonia	2,8	4,1	4,3	11,2 (2)
România	5,5	4,9	2,5	12,9 (6)
Cehoslovacia	3,8	3,4	3,7	10,9 (1)
RDG	3,2	3,5	4,9	11,6 (4)

5. Sincronia interculturala - o posibila estimare a proximitatii culturale

O trecere succinta în revista a principalilor investitori straini din cele trei țări considerate în studiul nostru permite usor conturarea a doua constatari importante:

- printre țările care au furnizat investitii directe si investitori, pe primele pozitii apar si țări care nu sunt, de regula, mari investitoare în exterior (Cipru, Austria sau Grecia); expansiunea acestora la nivelul investițiilor străine din ultimii ani nu este decât una mai degraba regionala;
- în grupul primilor investitori straini nu regasim totdeauna țări care a priori sunt considerate în categoria celor mai apropiate afectiv si cultural; cazul Frantei pentru investitiile străine din România este poate cel mai frapant.

Pomind de la aceste constatari superficiale, am ajuns totusi din nou la ipoteza avansata initial, conform careia proximitatea culturala este o variabila importanta a orientarii ISD. Cazul România - Franta ramâne deocamdata un semn care nu pare a confirma ipoteza.

Pentru a verifica verosimilitatea ipotezei noastre ar trebui sa dispunem de o metoda si de instrumente de masurare a specificitatii culturale, respectiv a "proximitatii interculturale", cum vom numi acceptarea si înțelegerea reciproca dintre membrii a doua culturi diferite. Metodologic nu suntem însa foarte avansati, chiar daca cercetarile întreprinse pâna acum au permis adaptarea sau construirea unor tehnici si instrumente potrivite abordarilor interculturale. De regula însa concluziile au fost limitate la nivelul specificitatii culturale si influentei acesteia asu-

pra particularitatii abordarii diferitelor afaceri. Este unul din motivele pentru care ne propunem aici construirea unui indicator sintetic al "sincroniei interculturale" având ca unica referinta, deocamdata, cazul particular România - Franta. Gradul de sincronie (asincronie) interculturala, indicatorul pe care-l propunem, nu est altceva decât un raport între numarul raspunsurilor în acord si numarul total al raspunsurilor semnificative, în acord sau în dezacord, dar situate într-un interval procentual predeterminat ca diferenta admisibila pentru a accepta acordul sau dezacordul la aceeași întrebare din chestionar.

Alegerea Frantei ca referinta culturala a avut mai multe motive importante:

- pentru români, Franta este țara cea mai apropiata în sens cultural; francezii, la rândul lor, au o anumita simpatie afectiva pentru români, nefiind însa la fel de mândri de rudele lor inspirate de aceeași latinitate din partea cealalta a Europei;
- investitiile franceze directe în România ocupa un loc relativ important (8% si a cincea pozitie) fiind însa departe de asteptarile românilor si de potentialul investitional al Frantei;
- cadrul administrativ si cel legislativ românesc sunt de departe inspirate de sistemul economic, social si politic francez;
- un numar mare de investitori francezi în România au cunoscut esecul, retragându-se din aceasta zona la mai putina sau mai multa vreme dupa demararea activitatii.

Pentru estimarea gradului de sincronie interculturala într-un caz particular (România - Franta) am recurs la exploatarea unui chestionar conceput de Marc Bosche (1993) pentru analiza specificitatii culturale a Coreei de Sud. Acest chestionar, cuprinzând 80 de întrebări, repartizate în 7 grupe de valori culturale, a fost adaptat

pentru doua grupuri de persoane care urmau a fi incluse în esantion: un grup de 100 studenti români în economie si administrarea afacerilor si un grup de 50 studenti francezi în comert si vânzari. Esantionul nu a fost nici selectat pe baze riguroase si nici special pregatit. Am optat însa pentru grupuri relativ omogene, având o destul de buna pregatire si un nivel relativ ridi-

cat al culturii de specialitate. Pentru grupul de studenti francezi, mult mai putin informati asupra culturii popoarelor din Europa Centrala si de Est, am realizat premergator studiului câteva lectii de management intercultural consacrate acestei regiuni. Rezultatele au fost usor afectate de aceste contacte anterioare fara a influenta însa semnificativ sensul si calitatea raspunsurilor.

Tabel 4. Gradul de sincronie interculturala Franta - România

Grup de valori	Acord %	Dezacord %	Grad de sincronie prin acord %	Sincronie acord-dezacord total %
A. Valori etice	52,8	33,3	61,3	27,8
B. Uzante	58,3	41,7	58,3	50
C. Ralatiea cu timpul	27,8	72,2	27,8	44,4
D. Modelul cognitiv	56,25	37,5	60	12,5
E. Exprimarea emotiilor	56,7	43,3	56,7	40
F. Modalitati de actiune	35	65	35	50
G. Comunicarea non-verbala	50	46,4	51,85	14,3
Media agregat	45	20	54,9	27,5

Referinte bibliografice

1. Bosche, Marc (ed.), *Le management Interculturel*, Nathan, 1993
2. Dunning, John H., *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge University Press, 1993
3. Dupriez, Pierre, Simons Solange (eds.), *La résistance culturelle. Fondements, applications et implications du management interculturel*, DeBoeck Université, 2000
4. Hall, Ed., Hall, Mildred R., *Guide du comportement dans les affaires internationales: Allemagne, Etats-Unis, France, Seuil*, 1990
5. Lankes, H.-P., Venobles, A.J., *Foreign Direct Investments in Transition: The changing Pattern of Investments*, The Economic Transition n.1, 1996
6. Mazilu Anda, *Transnationalele si competitivitatea*, Editura Economica, Bucuresti, 1999
7. Reuber, Grant L., *Le rôle des investissements prives étrangers dans le développement*, OECD, Paris, 1974
8. Tiraspolsky, Anita, Wild, Gérald, *Économies de l'Est en transition. Critères de comparaison*, Masson, Paris-Milan-Barcelone-Bonne, 1992
9. Zait, D. (ed.), *Management Intercultural. Valorizarea diferentelor culturale*, Editura Economica, Bucuresti, 2002
10. Zait, D., "L'impact de l'interculturel sur la dynamique des investissements étrangers", în "La construction européenne. Modes de developpement et partenaires", Banska Bistrica, Slovaquie, 2002