

**Александр Жикин**

# **БИЗНЕС В МУЛЬТИ КУЛЬТУРНОМ МИРЕ**

**Александр Жикин**

**БИЗНЕС В  
МУЛЬТИ  
КУЛЬТУРНОМ  
МИРЕ**

12+

Александр Жикин

**Бизнес в мультикультурном мире**

«ЛитРес: Самиздат»

2019

## **Жикин А. В.**

Бизнес в мультикультурном мире / А. В. Жикин — «ЛитРес: Самиздат», 2019

Сегодня уже почти вся планета представляет собой общее деловое пространство, а бизнес функционирует в системе глобального рынка. Да, на планете уже сложился общий рынок, но пока еще не сложилось общей «планетарной» культуры и общего образа мысли. Для успешного делового общения мы должны учиться понимать своего иностранного партнера, его культурные традиции, ценностные ориентиры – словом, всё, что определяет его мотивацию и поведение. Эта книга помогает рассмотреть глубинные особенности культурных и деловых традиций разных народов, обозначить те «подводные камни», на которые рискует наскочить любая кампания по продвижению на новых рынках.

## Содержание

Введение	5
Этот странный иностранец, или три барьера в межкультурном общении	6
Иная культура – почти иная планета	6
Тексты и подтексты в контексте	8
Осторожнее с жестами	10
С «монополярным» пока не получилось	11
Общие правила международного делового этикета	13
Конец ознакомительного фрагмента.	16

## Введение

Сегодня уже почти вся планета представляет собой общее деловое пространство. Глобализация диктует свои условия. Сегодняшний предприниматель, если он думает о долгосрочном развитии своего дела, просто вынужден учитывать, что он находится в пространстве глобального рынка.

Да, на планете уже сложился общий рынок, но пока еще не сложилось общей «планетарной» культуры, общего для всех языка и общего образа мыслей. Для успешного делового общения мы вынуждены переводить свои мысли с одного языка на другой, должны учиться понимать своего иностранного партнера, его культурные традиции, его ценностные ориентиры. Словом, все, что определяет его мотивацию и поведение.

Основная цель любого коммерческого предприятия – получение прибыли. В принципе, эта установка присутствует у всех предпринимателей земного шара. Но целевые установки и мотивация очень различаются у представителей разных культур. Если для представителя западной макрокультуры определяющим фактором при установлении деловых отношений является возможность скорейшего получения прибыли, то для представителя арабского мира прибыль совсем не на первом месте. Западный бизнесмен – это игрок, в меньшей степени обращающий внимание на личность партнера; восточный предприниматель – осторожный наблюдатель, который вступит в игру с иностранцем, только если лично поверит ему. Но не стоит думать, что на Востоке не умеют манипулировать слабыми сторонами своих партнеров. В этом деле у них опыта, пожалуй, побольше, чем у нас.

Но если бы эти сложности заканчивались на уровне личного общения. При выходе на иностранный рынок со своими товарами или услугами мы сталкиваемся уже с целым народом. И этому народу априори от нас ничего не надо. Это мы должны убедить его принять наше предложение. Сколько рекламных кампаний на иностранном рынке с треском провалились по самым неожиданным, иногда смешным, поводам!

Формально перенести деятельность компании за границу гораздо проще, чем преодолеть связанные с ее функционированием проблемы – языковые, культурные, религиозные... Законодательные и политические системы, производственные отношения весьма устойчивы к попыткам внести в них какие-либо изменения. Транснациональные компании регулярно сталкиваются с проблемами, которые подобно подводным камням невозможно предвидеть, а по силе взрыва они таковы, что могут не только повредить краткосрочным показателям продаж, но и нанести серьезный урон репутации фирм. «В чужой стране нет ничего проще, чем погубить сделку из-за одного культурного промаха». [1, с.381]

Цель данной книги – рассмотреть особенности культурных и деловых традиций разных народов (Запада, Ближнего Востока, Северной Африки, Южной и Юго-Восточной Азии), обозначить те «подводные камни», на которые рискует наскочить любая кампания по продвижению на новых рынках.

Чтобы лучше выполнить эту задачу, мы будем использовать источники, в основном, второй половины прошлого века – максимум начала 2000-х годов, когда культурные особенности были менее стерты десятилетиями унификации международных деловых протоколов, а свидетели наблюдали более естественное поведение своих иностранных партнеров. Ошибка думать, что весь деловой мир уже почти одинаков, даже если он так выглядит. Схож он только внешне, но решения люди продолжают принимать исходя из глубинных культурных установок своих народов.

## **Этот странный иностранец, или три барьера в межкультурном общении**

### **Иная культура – почти иная планета**

Любое общение с иностранцем почти всегда оставляет ощущение соприкосновения с чем-то иным. И дело не только в разных языках. В большинстве случаев не обязательно говорить с иностранцем, чтобы понять, что перед тобой человек из другого мира. Само поведение, манера держаться, степень раскованности или, наоборот, настороженности, выдает приезжего практически сразу.

В отличие от бытовой личной коммуникации, где участникам общения, по большому счету, друг от друга ничего не нужно, в процессе делового общения мы рассчитываем получить для себя некую выгоду. Какова ни была бы цель каждого конкретного делового контакта, мы вступаем в общение с расчетом в конечном итоге что-то «заработать», получить определенный «профит», материальную выгоду. Поэтому, с одной стороны, мы материально заинтересованы в своем партнере, как и он в нас, но, с другой стороны, мы насторожены по отношению к своему партнеру, поскольку в случае ошибки потерпим убытки. А вероятность ошибки в общении с представителем иной культуры намного выше, чем при ведении дел с соотечественниками.

Стремление понять чужие культуры или их представителей, разобраться в культурных различиях существует столько времени, сколько существует культурное и этническое разнообразие человечества. Одновременно с этим всегда существовало и такое отношение, которое проявлялось в стремлении не принимать во внимание другие культуры, рассматривать их как недостойные, а их представителей считать людьми «второго сорта». Всегда проще и спокойнее дистанцироваться от неизвестного явления, чем попытаться в нем разобраться.

На нашей планете существуют огромные территории, структурно и органически объединенные в одну социальную систему со своими культурными традициями. Например, можно говорить об американской культуре, латиноамериканской культуре, африканской культуре, европейской культуре, азиатской культуре и т.д. Чаще всего эти типы культур выделяются по континентальному признаку и из-за своей масштабности получили название макрокультур. Между макрокультурами существуют глобальные различия, которые отражаются на их коммуникации друг с другом. [10].

Общей характерной чертой всех уровней и видов межкультурной коммуникации является слабая осознанность культурных различий ее участниками. Большинство людей в своем восприятии мира придерживаются «наивного реализма»: им кажется, что их образ жизни является самым правильным, что ценности одинаково понятны и доступны всем. И только сталкиваясь с представителями других культур, обнаруживая, что привычные модели поведения перестают работать, человек начинает задумываться о причинах своей неудачи.

Когда в коммуникацию вступают представители разных культур, тогда сталкиваются различные культурно-специфические взгляды на мир. При этом каждый из партнеров часто не осознает эти различия, считает свой образ мира нормальным. И в итоге нечто «само собой разумеющееся» одной стороны встречает нечто «само собой разумеющееся» другой стороны. Сначала обе стороны замечают, что здесь что-то не так. Пытаясь объяснить эту ситуацию, каждая сторона не ставит под сомнение свое «нечто само собой разумеющееся», охотнее думает о глупости, невежественности или злом умысле своего партнера. [10]

Действительно, сталкиваясь с чужой культурой, мы видим в ней много необычного и странного. У каждого участника общения свое видение ситуации, своя модель поведения, свое

представление о «правильном», «приличном» и «достойном». И каждый из участников, даже если и допускает право партнера на собственную модель поведения, слабо ее понимает и с трудом принимает. И как изменить данную ситуацию?

Для преодоления межкультурной дистанции важно: во-первых, осознать существование культурных различий, во-вторых, совершить определенные действия для того, чтобы изучить другую культуру. Наличие знаний об особенностях той культуры, с представителями которой предстоит общаться, представление об их социальных нормах и правилах, модели мышления поможет существенно сократить вероятность неверной интерпретации поведения партнера.

Но даже тогда проблема межкультурной коммуникации полностью не исчезнет, поскольку существует много «тонких» культурных особенностей, которыми невозможно быстро овладеть. Например, в любом общении всегда существует неполная ясность и некоторая двусмысленность. Мы не всегда говорим прямо то, что думаем. В наших поведенческих традициях есть определенные выразительные средства – интонации, жесты, речевые обороты, которые «намекают» партнеру на истинное к нему отношение.

Человеку всегда хочется знать, как собеседник относится к нему, каковы его намерения, чего следует ждать в дальнейшем. Неопределенность вызывает психологический дискомфорт, от которого хочется избавиться. Задавая собеседнику те или иные вопросы, наблюдая за его реакцией, можно с некоторой вероятностью определить его отношение или предугадать его дальнейшее поведение.

Если общение происходит между представителями одной культуры, то вероятность верной интерпретации поведения партнера достаточно высока. Если это коммуникация на межкультурном уровне, верно понять собеседника намного сложнее. Общение с представителями иной культуры часто характеризуется тем, что самые простые и наиболее часто употребляемые жесты, знаки, положение тела, движения могут иметь разное значение. Кивание или качание головой, поза нога за ногу и тому подобные жесты у разных народов могут интерпретироваться по-разному. И, соответственно, уровень неясности и неопределенности между партнерами возрастает. Мы не можем понять, чего от нас хочет наш партнер, не знаем, как он намерен поступать дальше. Когда китаец улыбается и кивает головой в ответ на ваше предложение, это еще не значит, что он с вами согласен. Если англичанин молча сидит с невозмутимым видом, как игрок в покер, это совсем не говорит о том, что он вас не понял или с вами не согласен. Умение правильно интерпретировать поведенческие проявления своего партнера – одно из важнейших факторов успешной деловой коммуникации.

При вступлении в деловые отношения с иностранцами важно еще учитывать такую деталь, как «уровень избегания неопределенности». [10] Разным культурам присущ разный «уровень избегания неопределенности». Низкий уровень избегания характеризуется меньшим стремлением к детализации, более спокойным отношением к наличию вариантов в развитии событий. Это значит, что такой партнер готов заключить с тобой договор, не детализируя заранее, как вы будете поступать в тех или иных ситуациях. Он готов договориться «в принципе», а детали обсуждаются в процессе деловых отношений. Соответственно, достижение договоренностей и заключение контракта будет более быстрым в странах с низким уровнем избегания неопределенности. Деловые отношения с представителями страны с высоким уровнем «избегания неопределенности» будут требовать от партнера большего внимания, терпения, осторожности в действиях и заявлениях и готовности к продолжительному переговорному процессу.

## Тексты и подтексты в контексте

Одним из обязательных условий общения между иностранными партнерами является знание языка или наличие переводчика. Причем, знание языка должно быть на достаточно высоком уровне, чтобы как можно лучше понимать партнера. Казалось бы, в наше время с решением этого вопроса нет проблем. И переводчиков достаточно, и есть уже признанный язык делового общения – английский. Но если бы все было так просто.

Как это ни печально, но абсолютно точный перевод с одного языка на другой невозможен. На формирование языка любого народа оказывает влияние множество факторов. По сути, язык отражает картину мира конкретного народа. Слова – это не просто названия предметов или явлений, а кусочек реальности, пропущенный через призму культурной картины мира и поэтому приобретший специфические, присущие только этому народу черты. И поэтому адекватный языковой перевод в межкультурных коммуникациях является реальной проблемой. Два языка не могут в точности соответствовать друг другу в передаче смысловых понятий.

Наиболее частым случаем языкового несоответствия является отсутствие точного эквивалента для выражения того или иного понятия, и даже отсутствие самого понятия. Это связано с тем, что понятия или предметы, обозначаемые словами, являются уникальными для данной культуры. Таких слов в языках бывает до 6-7% [10]. Простой пример: слово «сметана», такая понятная для нас вещь, в некоторых культурах просто отсутствует. Близким к этому слову для них будет понятие «сливки». Но для нас «сливки» имеют другое значение.

Но большей проблемой является ситуация, когда одно и то же понятие по-разному выражается в разных языках. В каждом языке существует своя лексико-фразеологическая сочетаемость. Так «крепкий чай» по-английски будет звучать как «сильный чай» (strong tea), а «сильный дождь» – «тяжелый дождь» (heavy rain). В Польше на вопрос, как проехать к какому-либо месту, вам могут ответить: «Проста». И поди ж ты догадайся, если не знаешь, что это тебе подсказывают ехать «прямо», а не оценивают степень сложности маршрута.

Помимо проблем с лексико-фразеологической сочетаемостью слов существует конфликт между культурными представлениями разных народов о тех предметах и явлениях реальности, которые обозначены эквивалентными словами этих языков. Например, слово «хаос» у славянских народов носит нейтральную эмоциональную окраску. Для нас это философское понятие. Это нечто, из чего возникает некий порядок, который потом обратно в этот «хаос» уходит. Для западных европейцев слово «хаос» служит для выражения крайней степени недовольства неупорядоченной ситуацией. Это почти ругательное слово. И таких понятийных разночтений в разных языках – море. (Употребление в данном случае слова «море» – тоже иллюстрация языковых особенностей русского языка: попробовали бы вы дословно перевести иностранцу предыдущее предложение).

Но есть еще и культуры, где мало выслушать словесное высказывание. Чтобы понять его, нужно хорошо представлять себе, в какой ситуации оно произнесено, кто его сказал, кому и в какой форме. Т.е., существуют культуры, в которых общение в значительной степени происходит на уровне подтекста.

Если китайский или японский партнер хочет отказать в каком-то предложении, он скажет примерно так: «Это очень хорошее и мудрое предложение, но его будет трудно осуществить». Понимающий партнер прочтет в подтексте: «Нам неприемлемо данное предложение». Непонимающий – начнет дальше обсуждать, как осуществить предложенное, и в результате переговоры просто зайдут в тупик по «совершенно непонятной» причине. «Странные эти иностранцы: соглашаются, кивают головой, а в результате – ноль».

Также бывает очень важен контекст: одна и та же фраза в разных ситуациях будет передавать разную информацию. В качестве высококонтекстуальной культуры можно привести



китайскую культуру и китайский язык. Помимо того, что нужно знать систему произношения, в которой есть четыре тона (причем изменение тона означает изменение значения), смысл высказывания невозможно понять без знания социального статуса адресата. Дело в том, что в китайском языке (как и во многих других азиатских языках) обозначается социальное положение человека по отношению к говорящему. Это делается при помощи так называемых почтительных суффиксов и с помощью уважительных или уничижительных слов. Подобная языковая модель, отражающая важность иерархического контекста, отсутствует в большинстве европейских языков и поэтому зачастую становится причиной непонимания в коммуникации. Деловые переговоры молодого человека с более старшим азиатским партнером имеют мало шансов закончиться успехом, особенно, если европейский делегат не соответствует партнеру по иерархическому уровню (не занимает соответствующую должность в своей компании) и слабо понимает культурные тонкости при обращении к старшему по возрасту.

Представителям азиатской культуры присуще внутреннее понимание ограниченности возможностей языка, поэтому они уделяют большое внимание строгим манерам и этикету. Ведь они прекрасно знают: то, что произносится вслух, и то, что на самом деле имеется в виду, – это совершенно разные вещи. Осторожное отношение к слову в азиатских культурах проявляется в том, что азиаты в любой ситуации стараются всегда быть как можно сдержаннее в своих отрицательных или утвердительных высказываниях. Учтивость часто бывает важнее правдивости. Именно поэтому для японца или корейца почти невозможно напрямую сказать собеседнику «нет». Обычно они используют уклончивые ответы типа «я согласен с вами в принципе» или «я сочувствую вам». Сдержанность и двусмысленность – важнейшая часть коммуникации в Азии [10].

В большинстве западных культур контекст не очень важен. Эти культуры одобрительно относятся к тем, кто выражает свои мысли и чувства точно, ясно, просто и прямо.

## Осторожнее с жестами

Вербальное (языковое) общение всегда дополняется невербальным информационным каналом. Это жесты, выражение лица, интонации и т.д. Невербальный элемент всегда дополняет вербальное обращение. Причем, невербальным проявлениям мы доверяем больше, чем словам. Именно по этим проявлениям мы определяем истинность сказанных слов. Фразу «Береги себя!» можно сказать так, что у человека все похолодеет от страха. Если кто-то говорит нам, что рад встрече, но при этом отводит глаза и старается быстро завершить разговор, мы, скорее всего, ему не поверим. Если в стереотипах невербальных знаков поведение собеседника не соответствует его словесному заявлению, мы в первую очередь принимаем к сведению проявления человека.

В межкультурной коммуникации невербальное общение также неотделимо от вербального. Но значение невербальных знаков в разных культурах может быть разным. Если в Европе улыбка и кивание головой в процессе переговоров означает согласие, то в Азии это только правила этикета. У некоторых народов качание головой означает согласие. Но даже если мы заранее осведомлены об этой особенности, в любом случае будет трудно быстро адаптироваться к данному проявлению. Наше восприятие невербальных знаков работает в автоматическом режиме. Удерживание в сознательном внимании поведенческих особенностей партнера требует дополнительных усилий в переговорах. Мы можем про это помнить, но первая реакция на «отрицательный» жест автоматически вызывает нашу соответствующую реакцию. И это также будет заметно партнеру.

Некоторые позы, комбинации пальцев и т.п. проявления могут лишить вашего партнера хорошего к вам отношения. Например, в арабской культурной традиции демонстрация подошвы стопы считается оскорблением. Сидя перед арабским партнером «нога на ногу» мы рискуем невольно показать подошву своей стопы. Мы можем сделать что-то неприятное для партнера случайно. И даже если он поймет, что вы сделали это неосознанно, эмоциональный фон переговоров упадет обязательно.

Известен пример, когда один американский политик был с визитом в Латинской Америке. В своих речах он постоянно подчеркивал, что США хотят оказать помощь этой стране, демонстрировал свое дружелюбие и расположение окружающим. Но его поездка не увенчалась успехом. Его самой большой ошибкой было то, что, сходя с трапа самолета, он продемонстрировал известный американский жест – ОК (соединенные большой и указательный пальцы), не подозревая о том, что в Латинской Америке это очень неприличный жест.

Итого, для успешного делового общения нам надо преодолеть три барьера:

- 1) различие «культурного кода» (отношение к жизни, традиции, мотивация, этикет и т.д.);
- 2) языковой барьер с учетом не только семантических, но и контекстных особенностей;
- 3) различие во внешних проявлениях – жесты, позы, выражения лица и т.п.

## **С «монополярным» пока не получилось**

Закономерный процесс, предопределяющий дальнейшую направленность развития цивилизации на Земле, характеризуется как общепланетарная интеграция. Одним из векторов этого процесса стала глобализация мировой экономики.

Некогда профессор по маркетингу из Гарварда Теодор Левитт в своей книге «Маркетинговое воображение» открыл дискуссию о том, что «благодаря удешевлению авиапутешествий и новым коммуникационным технологиям мир превращается в общий рынок, в котором люди имеют одинаковые вкусы и желания, хотя имеют одни и те же товары и вести одинаковый образ жизни независимо от места жительства».

Глобализация неизбежно стремится привести к значительным ценностно-мировоззренческим сдвигам: переосмыслению статуса национальных государств в мире, норм международного права, будущего культурных традиций и др.

Мировая общественность давно ведет дискуссию по поводу того, какая модель мировой интеграции более актуальна и жизнеспособна: «монополярная» или «многополярная». «Монополярный» мир – когда порядок в мире устанавливается и поддерживается системой управления, экономикой и военной силой одной страны или группой близких по социокультуре стран. Они устанавливают свои правила, распространяют свою систему ценностей и реализуют свое экономическое и военное лидерство. «Многополярный» мир – когда система стран самоорганизуется в некие симбиозы, географически или этнически взаимосвязанные на социальной, экономической или структурной основе. В многополярном мире есть несколько центров силы, базирующихся на своем мировоззрении и имеющих свой экономический и военный потенциал.

В настоящий момент уже можно говорить о том, что попытки осуществить глобализацию в русле «монополярности» и проведение этой политики всеми доступными средствами не снискали успеха, привели к значительной мировой напряженности и разрушению целых стран с отличающейся от «гегемона» культурой.

Возникшие одновременно с глобализацией антиглобальные настроения нередко проявляют себя в поведении некоторых представителей национальных предпринимательских кругов. Особенно это заметно в странах, побывавших в колониальной зависимости (страны Азии и Африки), а также в тех сообществах, где религиозные и культурные установки значительно отличаются от системы ценностей и современного культурно-поведенческого эталона экономически доминирующих стран.

Одним из драйверов мировой интеграция является «информационная глобализация». Многие средства массовой информации становятся транснациональными, выходят на нескольких языках в разных странах, спутниковые приемники делают доступным просмотр иностранных телеканалов. Поскольку большой поток информации исходит из технологически развитых стран, их культурные и социальные ценности становятся более известны миру и способствуют некоторой унификации деловой культуры в пользу западного образца деловых отношений, хотя до глобальной культурной унификации еще очень далеко.

В XX веке появилось и свое глобальное средство массовой коммуникации – Интернет. Глобальная мировая информационная сеть помогает организовывать деловые процессы на международном уровне, является отличным информационным источником для подготовки и установления международных контактов. Интернет со своими специфическими правилами подачи информации в значительной степени упрощает правила деловой коммуникации. Интерактивная среда способствует стандартизации норм общения между представителями разных культур. Этот процесс в большей степени влияет на молодое поколение. Прямой кон-

такт становится все более приемлемой нормой межкультурного общения, а доступность знаний об иной культуре делает коммуникацию более успешной.

Но унификация деловой коммуникации относится только к внешней стороне деловых отношений: деловому этикету, стилю одежды, протоколам деловых встреч и переговорных процессов. Глубинные базовые установки, традиции, которые веками формировали ценностные ориентации субъектов мировой экономики, очень слабо поддаются трансформации. И поскольку мир не стал еще единой культурной цивилизацией, различия в традициях и этике деловой сферы остаются актуальными и должны учитываться при налаживании внешнеэкономических отношений.

## Общие правила международного делового этикета

В отличие от стремительно развивающегося процесса глобализации, культурные традиции народов не способны подвергаться быстрой трансформации. Вопрос особенностей делового общения с представителями иных культур по-прежнему является очень важным. Международный деловой этикет помогает сгладить различия хотя бы на внешнем уровне при проведении деловых встреч, но в других ситуациях (приглашение в гости, в ресторан, вечерний коктейль) нужно всерьез позаботиться о соблюдении норм этикета страны пребывания.

В данном разделе мы кратко обозначим те вопросы делового этикета, которые необходимо учитывать при подготовке деловых встреч и неформальных мероприятий с зарубежными партнерами.

**Форма приветствия.** Международный деловой этикет в данном вопросе унифицируется на рукопожатии. Это форма приветствия традиционно характерна для западного эталона.

Надо помнить о том, что рукопожатие – вещь достаточно информативная. Длительность рукопожатия, положение ладони могут передать партнеру определенные чувства. Пожатие обеими руками выражает повышенное проявление чувств. В зависимости от того, куда кладется левая рука – на запястье, локоть или плечо, выражается степень чувств к партнеру.

В традициях других культур формы приветствия другие. Например, в Японии принято кланяться, в Индии складывать руки и прижимать их к груди, в арабских странах при встрече обнимают друг друга. Будет всегда полезно для установления хорошего контакта показать партнеру еще и знание традиций его страны, но обязательно надо помнить, что не всегда местные традиции распространяются на иностранцев. Например, арабские объятия на иностранцев не распространяются.

**Визитные карточки.** Визитные карточки являются обязательным атрибутом при установлении деловых отношений. На полученную визитную карточку надо ответить своей визиткой. Особенно это важно для стран Юго-Восточной Азии. На полученные по почте или завезенные визитки полагается ответить своей визиткой в 24 часа.

Полученную визитку надо прочитать сразу, и, если требуется, уточнить вслух имя. Нельзя сгибать, мять, вертеть в руках полученную визитку – это воспринимается как неуважение.

Лучше всего иметь визитки на двух языках: родном и страны пребывания. Должность должна указываться полностью.

В международной практике принято в левом нижнем углу визитки карандашом или чернилами проставлять определенную аббревиатуру: р.г. (благодарность), р.ф. (поздравление), р.ф.с. (удовлетворение по поводу знакомства), р.с. (соболезнование), р.р. (заочное представление), р.ф.Н. (поздравление с Новым годом), р.р.с. (прощание в связи с выездом из страны, когда нет возможности нанести прощальный визит).

Допустимо на визитках надписи в третьем лице. Например, «Благодарит за поздравление», «Благодарит за внимание», «С наилучшими пожеланиями».

**Подарки.** Делать подарки и преподносить сувениры своим деловым партнерам – давняя традиция в деловом мире. Особенно важно учитывать это обстоятельство при переговорах с азиатскими, южноамериканскими и африканскими бизнесменами – в традициях этих стран подарки имеют почти культовое значение. Если при первой встрече, согласно этикету, подарки преподносят хозяева, при последующих встречах обмен подарками становится очень желательным для обеих сторон. Подарки дарят обычно при расставании.

К выбору подарков и сувениров следует относиться серьезно и с осторожностью. В ярко выраженных иерархических культурах одинаковый подарок руководителю и подчиненным будет оценен отрицательно. Стоимость подарка обязательно должна соответствовать ситуации: слишком дорогой подарок может быть воспринят как взятка. В некоторых странах ограничение стоимости подарков определено законом.

Если есть причины не принимать подарок, их вежливо аргументируют и без колебаний отказываются.

Если вас пригласили в гости, цветы для супруги партнера обязательны. В такой ситуации в качестве подарка западному партнеру будут уместны хорошие спиртные напитки. По этикету подаренные спиртные напитки на стол не выставляются.

**Одежда.** Если для деловых встреч во всем мире соответствующим считается строгий деловой костюм (и для мужчин, и для женщин), то неформальные мероприятия требуют знания местной специфики. Например, в Германии слишком выраженный блеск украшений вечерних нарядов считается безвкусным, в Италии же сверкающий наряд для женщины – норма. Важно также изучить отношение страны к украшениям и уместность их использования в различных ситуациях.

Не менее важно выбрать правильный цвет вечернего наряда. В разных странах цвета имеют разную символику. В Бразилии, например, будет ошибкой одеться в сочетание желтого и фиолетового, в Ирландии не любят красный цвет [19].

В западных странах костюм чисто черного цвета надевают только днем, лакированные туфли – только к фраку или смокингу.

**Цветы.** В вопросе выбора цветов присутствует большая вероятность совершить ошибку. Символическое значение и традиционное использование различных цветов сильно отличается в разных культурах. Например, в Испании, Франции, Греции, Германии хризантемы дарят только по печальным праздникам. В Италии хризантемы кладут только к памятникам и на могилы.

Некоторые француженки считают, что гвоздики приносят в дом несчастья, а в Германии эти цветы дарят на партийные праздники. Также не принято во Франции дарить цветы белого цвета [19].

При выборе цветов к определенному случаю лучше, по возможности, проконсультироваться на месте. Цветы при дарении не должны быть в обертке.

**Переводчик.** Переводчик иногда играет ключевую роль в налаживании взаимопонимания между партнерами. При переговорах через переводчика следует соблюдать ряд правил:

1. Говорить медленно, не допускать двусмысленного толкования сказанного.
2. Стараться не говорить длинными и грамматически сложными фразами.
3. Избегать поговорок и идиоматических оборотов. Существует риск, что они будут не поняты и неверно истолкованы.
4. Внимательно следить за реакцией партнера. Если сложилось впечатление, что он вас не понял, корректно доведите нужную информацию еще раз.
5. Накануне переговоров желательно провести час-другой с переводчиком, обсудить планируемые к обсуждению проблемы, разъяснить терминологию.

**Светские беседы.** В ведении светских бесед не рекомендуется высказывание решительных утверждений, резких осуждений, даже если вы считаете себя абсолютно правым. Не следует углубляться в какой-либо вопрос, вызывать споры или вовлекаться в них. Считается неуважительным заставлять собеседника повторять свои слова под предлогом того, что вы не рас-

слышали каких-то деталей. Следует прервать беседу, если в комнату вошел новый человек, и ознакомить его вкратце с сутью беседы. Не стоит шептаться в гостях или отводить кого-то в сторону.

Людям всегда больше нравится внимательный и сочувствующий собеседник, чем болтливый хвастун с его мнениями и убеждениями.

**Телефонные переговоры.** Важно учитывать традиции телефонных переговоров в разных странах, связанных с особенностью образа жизни. Например, в Англии работа обычно начинается в 9.30, но звонить в это время не считается хорошим тоном. В Греции деловые люди, как правило, не звонят с 14.00 до 17.00. В Италии трудно дозвониться нужным людям после 14.00. Следует хорошо изучить традиционный распорядок дня ваших партнеров, можно уточнить у них самих, когда и как с ними лучше связываться. И важно не забывать о существовании разных часовых поясов.

Европейский стандарт делового телефонного звонка – 3 минуты. Нужно так готовиться к звонку, чтобы укладываться в это время. Возникшие новые сложные вопросы только обозначаются – решаются в переписке, при встрече или последующем подготовленном звонке. Если нужный сотрудник отсутствует, нужно попросить поднявшего трубку записать свои данные и указать точное время, когда будешь звонить снова.

**Деловое письмо.** Цель делового письма чаще всего состоит в том, чтобы склонить адресата к конкретному действию. Соответственно, письмо должно быть обращено на рассмотрение интересов, мыслей и забот адресата. С течением времени стиль делового письма все больше отстывает от штампованных оборотов и приобретает признаки личного обращения. Слишком сухое по стилю письмо может быть сухо и воспринято.

Деловое письмо, обращенное к зарубежному партнеру, должно излагаться простой и ясной речью, желательно, без употребления специальных терминов, особенно, если они не общеприняты.

При написании имен и фамилий нужно учитывать существующие в разных странах традиции, изучить и правильно применять обращения.

Месяц в дате лучше писать полностью, поскольку положение даты и месяца в цифровом выражении в разных странах меняется местами.

Отвечать на полученные письма нужно не позднее 3-5 дней. Сначала лучше ответить на вопросы респондента из его последнего письма. Ссылаясь на какое-либо место в письме респондента, лучше точно процитировать то, что сказал он сам.

К специфике международной деловой корреспонденции относится распространенная практика рекомендательных писем. К выдаче рекомендательных писем следует относиться осторожно, поскольку по своему статусу они дают право предъявителю рассчитывать на дополнительное внимание и гостеприимство иностранных партнеров.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.