

**Кросс-культурный менеджмент: особенности переговорного процесса в России и Китае**

*Фильченкова В.Д.,  
filchenkovavd@st.mininuniver.ru  
студент НГПУ им.К.Минина*

*Турулина Ю.В.  
turulinauv@st.mininuniver.ru  
студент НГПУ им.К.Минина*

*Яшкова Е.В.  
доцент, к.п.н. НГПУ им.К.Минина  
Россия, Нижний Новгород  
e-mail: Elenay2@yandex.ru*

*Вагин Д.Ю.  
доцент, к.соц.н. НГПУ им.К.Минина  
Россия, Нижний Новгород  
e-mail: 403485@mail.ru*

**Аннотация.** В данной статье в контексте кросс-культурного менеджмента рассматривается национальный стиль ведения переговоров, в частности в России и Китае. Определяются отличительные особенности стиля ведения переговоров. Выявляются трудности и противоречия в процессе деловых переговоров между представителями различных национальностей из-за различий в менталитете. В ходе проведенного исследования делаются выводы о необходимости в переговорном процессе выбора различных стратегий, адаптации под ситуацию и стремления к компромиссу.

**Ключевые слова:** переговоры, процесс, бизнес, Россия, Китай, кросс-культурный менеджмент.

Каждый народ имеет свои обычаи, традиции, свою культуру и манеру общения, свои особенности государственного и политического устройства. Уже довольно давно идут споры о существовании такого понятия как «национальный стиль ведения переговоров». Один из уважаемых исследователей в области международных переговорных процессов, М.М.Лебедева считает, что «непосредственные участники переговоров всегда подчеркивают факт различия в характере ведения переговоров представителями разных стран и народов» [3].

Несмотря на значимые различия наций, и их менталитета, понятие «национальный стиль» все еще остается трудным для понимания и описания среди международных экспертов в области переговорного процесса. Трудность его определения заключается в том, что порой очень непросто разделить национальные особенности поведения участников на переговорах, государственный стиль, этнические и личностные особенности, специфику политической культуры представителей разных государств и т.д.

В рамках международных бизнес переговоров специалисты придерживаются двух основных точек зрения. У. Зартман и М. Берман считают, что благодаря интенсивному развитию международных переговоров, весь мир превращается в единую субкультуру со своими правилами поведения, нормами, языком и т.д. [1]. Другой точки зрения придерживаются исследователи Р.Коэн и Г.Фишер. По их мнению, именно национальным особенностям каждой культуры принадлежит центральное место в переговорном процессе [4].

Многие трудности в ходе деловых переговоров между представителями различных национальностей обусловлены различиями менталитетов [5]. И неспособность понять данные различия может привести к неожиданным и серьезным последствиям.

В данной статье авторы будут рассматривать деловой этикет и стиль ведения переговоров двух стран – России и Китая.

На формирование российского стиля проведения деловых переговоров оказали влияние такие факторы, как советские ценности и нормы, а так же русский менталитет. У многих российских предпринимателей замечен недостаток опыта деловых переговоров. Это выражается в сосредоточении всего внимания на общих целях и проблемах. В это же время иностранные партнеры уделяют больше внимания на конкретные средства решения поставленных целей. Их волнует не конечный результат и получение прибыли, а сам процесс и детализация.

Так же, в отличие от китайских партнеров, которым свойственен коллективизм, в России многие бизнесмены придерживаются мнения, что в любой сделке главное не синергия сил, а наоборот присвоение себе как можно большей части прибыли. Это является показателем некомпетентности, отсутствием знаний о понятии деловых переговоров и стремления видеть в переговорах не единение, а конфликт.

К особенностям поведения российских представителей в бизнес среде можно отнести и быструю, порой не обоснованную, смену настроения. Настроение варьируется от дружественного и любезного, в один момент, до холодного и официального, в следующий. В сфере делового этикета в России существует множество противоречий. На деловые встречи к российскому партнеру не принято опаздывать, так как это может расцениваться как незаинтересованность. Но сами российские предприниматели могут себе позволить заставить ждать своих иностранных коллег, так же они не откажут себе в возможности рассказать партнерам историю своей страны и уделить внимание не существенным деталям.

Россияне очень гостеприимный народ и к встрече иностранных партнеров готовятся заранее. Обязательно устраивается пышный прием, на который зарубежная делегация обязана прийти, так как отказ может сильно испортить мнение российских партнеров, и сделка может вовсе не состояться.

При встрече с коллегами в России происходит крепкое рукопожатие с недолгим зрительным контактом. Очень важно именно на первой встрече зарекомендовать себя и показать намерения компании. Дресс-коду, как и в

любой стране, уделяется особое внимание. В стране принята поговорка «Встречают по одежке». Поэтому необходимо придерживаться правил: костюм и начищенная обувь для мужчин, строгое платье или костюм для женщин. Массивные украшения и яркий макияж не приняты.

В отличие от России, в Китае не принято полагаться на эмоции во время деловых переговоров. Поэтому там разработана специальная стратегия взаимодействия с иностранцами.

В Китае очень важен авторитет. Человек не может потерять свое «лицо», поэтому различные затруднительные ситуации разрешаются деликатно и без эмоций. Так же, человек не отвлекается на несрочные и не важные дела, ради достижения лучшего результата в будущем. Потерять «лицо» возможно и в ходе простого выяснения отношений, поэтому китайцы никогда не повышают голос и не осуждают своих коллег. Как правило, во время переговоров китайские партнеры с большим вниманием относятся к сбору информации о сделке и коллеге, а также к установлению гармоничных отношений с иностранными партнерами [2]. Это обусловлено национальными традициями и ценностями.

Стиль проведения переговоров в Китае – монотонность и медлительность. Большое значение имеет статусность. Поэтому первому руку пожимают наиболее высокопоставленному партнеру. Визитная карточка – значимый элемент в установлении связи с коллегами. Ее следует принимать и отдавать двумя руками и с небольшим поклоном. Для китайца это будет означать, что вы уважаете его и настроены действительно серьезно. Китайцы не приступают к заключению сделки сразу. Они отдают предпочтение достижению взаимного доверия между партнерами и развитию долгосрочного и плодотворного сотрудничества.

Фазы переговоров всегда четко разграничены. На начальном этапе большое внимание уделяется внешнему виду партнера, его манере поведения. Так же определяется статус каждого члена иностранной делегации. Центральная фаза переговоров подразделяется на два этапа: технический и коммерческий. На техническом этапе обсуждаются такие проблемы, как привлечение опытных специалистов для более глубокого решения технических вопросов, а так же поиск грамотного переводчика, знающего специфические термины дела. Далее, на коммерческом этапе, китайские партнеры выслушивают позицию коллег и обсуждают условия сделки. Для китайцев очень важно коммерческая позиция иностранных партнеров и хорошее знание конъюнктуры рынка, а так же подкрепление грамотным технико-экономическим анализом и конкретными материалами.

Так как культура Китая основана на гармонии, то в бизнес сфере предприниматели всегда очень вежливы, не перебивают и идут на уступки. Они всегда готовы вывести переговоры из тупика и предложить новое решение проблемы.

Сравнивая национальные стили ведения переговоров России и Китая, следует отметить, что российские бизнесмены более раскрепощены и менее привержены этике и религии. Это не означает, что предприниматели в России

не обучены ведению переговоров. Так же, нельзя утверждать, что ведение переговоров с китайцами слишком затруднительно. Это лишь влияние менталитета, который является неотъемлемой частью любой культуры.

По итогам проведенного исследования, можно сделать вывод, что в современном мире переговоры стали неотъемлемой частью жизни. В нашей стране долгое время не уделялось внимание психологическим аспектам деловых переговоров, в отличие от других стран. Но времена меняются и Россия, расширяя круг деятельности, связанный с коммуникациями с международными компаниями, значительно улучшает свои навыки. Благодаря тесному партнерству с иностранными коллегами мы переносим существующие общие закономерности на нашу действительность.

Для того чтобы грамотно вести переговоры, необходимо знать специфику и вникать в цели, поставленные другой стороной. Переговоры – это всегда стратегия. И в зависимости от партнера, необходимо выбирать различные стратегии, подстраиваться под ситуацию и идти на компромиссы.

В завершении, необходимо добавить, что на формирование любого переговорного стиля большое влияние оказывает не только личные качества и особенности характера партнеров, но и политические, культурные либо любые другие обстоятельства, определяющие конкретные переговоры.

#### Список литературы:

1. Аникина Ю.В. Искусство и особенности ведения деловых переговоров в России и в Китае в политической сфере / Ю.В. Аникина // Научные исследования и разработки молодых ученых. – 2016. – № 9 (1). – С. 85–89.
2. Белозерцева Я.И. Деловой этикет в Китае / Я.И. Белозерцева // Языки. Культуры. Перевод. – 2015. – № 1. – С. 327–333.
3. Лебедева М. М. Технология ведения переговоров: Учебное пособие для студентов вузов/ М.М. Лебедева – М.: – Аспект Пресс. – 2010. – 192 с.
4. Павлюк А. К., Белявцева Д. А., Шипшина С. О., Дроздов И. Н. Сравнение этикета деловых переговоров западноевропейских и азиатских стран // Молодой ученый. – 2016. – №30. – С. 437-442.
5. Яшкова Е.В., Царева И.А. Селф-менеджмент как метод управления личной карьерой менеджера//Интернет-журнал Науковедение. 2015. Т.7. № 5 (30). С. 113.

Контактный телефон +79101056010