

ПРОЦЕСС ПЕРЕГОВОРОВ В ЯПОНСКОЙ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЕ

К. О. Севрюк

*Белорусский государственный университет,
пр. Независимости, 4, 220030, г. Минск, Беларусь, sevruc.karina@gmail.com*

В статье рассматривается важность соблюдения культурных элементов переговорного процесса в японской деловой культуре: способ установления контакта через посредника, принятый в японской деловой культуре; особенности формирования иностранной команды, а также особенности формирования японской команды для проведения переговоров; этикетные элементы приветствия (поклон, рукопожатие, обмен визитными карточками); необходимость установления с деловыми партнерами не только деловых, но и личных отношений. Элементы рассмотрены в рамках переговоров японской и иностранной компаний.

Ключевые слова: японская деловая культура; деловые переговоры; японский деловой этикет; обмен визитными карточками; переговоры в неформальной обстановке.

NEGOTIATION PROCESS IN JAPANESE BUSINESS CULTURE

K. O. Sevruc

*Belarusian State University,
Niezaliežnasci Avenue, 4, 220030, Minsk, Belarus, sevruc.karina@gmail.com*

The article describes the importance of observing the cultural elements of the negotiation process in Japanese business culture: the method of establishing contact through an intermediary, accepted in Japanese business culture; features of the formation of a foreign team, as well as features of the formation of a Japanese team for negotiations; etiquette elements of greeting (bow, handshake, exchange of business cards); the need to establish not only business, but also personal relationships with business partners. Elements were considered in the framework of negotiations between Japanese and foreign companies.

Keywords: Japanese business culture; business meeting; Japanese business etiquette; exchanging business cards; informal negotiations.

В каждой стране существуют традиции и обычаи деловой сферы, сформировавшиеся на основе исторического и культурного контекста. При ведении бизнеса за рубежом важно не только понимать местные обычаи деловой культуры, но и следовать им. Неотъемлемой частью деловых отношений является процесс переговоров, в ходе которых важно не только понимать специфику коммуникации с японцами, но и особенности организации и культурных атрибутов этикета ведения переговоров.

Подготовка к деловым переговорам с японской компанией начинается с установления контакта. Японцы являются закрытой нацией, один из главных концептов их культуры – разделение людей на своих 内 [ути] и чужих 外

[сото]. Иностранцы в этом случае являются чужими, с которыми не установлены личные контакты. В японской культуре, где личные отношения играют важную роль, достаточно сложно получить согласие на переговоры, просто связавшись напрямую с потенциальными деловыми партнерами или клиентами и предложив встречу. Существует три основных пути, по которым может пойти иностранная компания, чтобы установить контакт с японской компанией:

- Если это первая попытка иностранной компании выйти на японский рынок через формирование отношений с японской компанией, то разумнее всего или найти представителей японской компании в своей стране, или связаться с японской компанией через посредника: посольство, торгово-промышленную палату и т.д. [1]. После того, как иностранную компанию представит третья сторона, подготовка к переговорам начнется с обязательного обмена письмами, в которых иностранная компания в письменной форме предоставит сведения о себе, свои деловые предложения, а также пришлет необходимые сопроводительные документы. В этом случае подготовка займет максимально долгое время, возможно, понадобится «визит доброй воли» с целью познакомиться лично, прежде чем компании смогут перейти непосредственно к обсуждению деловых вопросов [2, с. 43];

- Если иностранная компания уже имеет успешный опыт делового партнерства с японскими компаниями, то установление контакта проходит легче, поскольку в этом случае одну из этих компаний можно попросить стать посредником в знакомстве с новой компанией. В таких случаях подготовка к переговорам также проходит в форме обмена электронными письмами с тем же содержанием. Представители компаний также могут обмениваться звонками, в ходе которых уточняются организационные моменты, например, переговорная площадка, список и количество участников и т.д.;

- Если у иностранной компании, желающей вести переговоры, есть филиал в Японии, то установление контакта и весь организационный этап может лечь на плечи представителей из японского филиала. В этом случае возможен не только обмен электронными письмами и звонками, но и личные встречи между японским филиалом иностранной компании и японской компанией, с которой хотят вести переговоры.

Важной частью подготовки к переговорам является формирование команды. С учетом того, что японская деловая культура требует установления не исключительно деловых, но и личных отношений с деловыми партнерами, разумно выбирать людей, которые смогут вести деловые отношения с японской компанией на протяжении всего совместного бизнес-проекта. Члены команды должны в первую очередь спокойно воспринимать культурные различия и уметь соответственно адаптироваться; необходимо также уметь ладить

с людьми и обладать стремлением поддерживать хорошие межличностные отношения [3, с. 101].

В команду рекомендуется включать переводчика. Амэмия Кадзухино (雨宮 和弘), генеральный директор Crossmedia Communications Inc., президент Японского отделения Международной ассоциации бизнес-коммуникаторов (IABC Japan), в интервью говорил: «...таких людей преимущественное большинство: тех, кто плохо говорит на иностранных языках, но при этом наделен ответственностью за развитие международного бизнеса» [4, с. 233].

Когда две стороны встречаются, переговорный процесс начинается с приветствия: рукопожатия и/или поклона. Внутри японского общества, безусловно, преобладает культура поклонов, однако с расширением международного сотрудничества, японцы привыкли обмениваться с иностранными партнерами рукопожатиями или комбинировать легкий поклон и рукопожатие. Основным отличием японского рукопожатия является отсутствие силы в пожимании руки, поскольку жест является для японцев культурно чужеродным [5, с. 42]. Неотъемлемой частью переговорного этикета является обмен визитными карточками – 名刺交換 [мэйси ко:кан]. Об этом обычно необходимо позаботиться в процессе подготовки к переговорам, поскольку в Европе или Америке переговоры чаще проходят без обмена визитными карточками [6]. Визитную карточку необходимо принять двумя руками и тут же пробежать глазами в знак вежливости [7, с. 129]. В связи с усилением роли международного делового общения, японцы все чаще делают визитные карточки на двух языках: японском и английском. Таким образом, прочесть визитную карточку сразу полезно как для лучшего запоминания имен членов команды, так и для понимания их позиций в компании и ролей в переговорном процессе.

Если говорить о составе команды с японской стороны, то на первую встречу приходит гораздо большее количество людей, чем на последующие. Высокопоставленные лица японских компаний редко принимают участие в ежедневных переговорах [8, с. 111]. Поэтому для успешного ведения переговоров с японцами важно понимать, что решение по тому или иному вопросу вряд ли будет принято мгновенно в процессе самих переговоров [6]. Японская корпоративная культура сформировала особый способ принятия решений таким образом, чтобы ответственным за принятое решение был коллектив компании, а не один отдельный человек, – 稟議制度 [ринги сэйдо:]. Система ринги сэйдо предполагает обсуждение вопроса в группой специалистов, имеющих к нему отношение, сбор мнений сотрудников компании и только затем – принятие самого решения [9]. Таким образом, члены переговорной команды со стороны японской компании могут не иметь полномочий принимать решения на месте, что значительно удлиняет срок обсуждения предложений, выдвинутых в процессе переговоров. Строгие временные рамки, в течение которых нужно принять решение (например, пока иностранные деловые

партнеры, чей визит длится пять рабочих дней, находятся в Японии), японцы будут воспринимать как манипуляцию в переговорах [3, с. 25].

Одним из ключевых моментов переговорного процесса с японцами являются встречи в неформальной обстановке. Исследователи Эдвард Холл и Милдред Холл в своей книге «Скрытые различия: ведение бизнеса с японцами» разбирали пример, в котором провалились переговоры между японцем и американцами. Японец не согласился продать свой бизнес людям, ведущим переговоры только принципу «время – деньги» и систематически отказывавшимися выстраивать личные отношения. Японец аргументировал свой отказ тем, что перед продажей ему нужно было узнать что-то о потенциальных покупателях как о людях. Ему хотелось хоть немного почувствовать, что это за люди [3, с. 119]. Амэмия Кадзухиро считает: «Процесс переговоров по-японски – это всегда человеческий фактор, отношения. ... Вместе выпили, подружились, теперь и работать можно. ... С китайцами или тайваньцами, с русскими, наверное, тоже ты можешь выпить вместе и на личных отношениях построить доверие» [4, с. 238]. Таким образом, одной из важнейших частей переговоров является общение вне офиса. Так называемый, радушный прием японской стороны является наиболее известной среди иностранцев практикой переговорного процесса [6]. Неформальное общение обычно включает в себя совместные ужины и обеды, показ достопримечательностей, выезды на природу. С целью снятия напряженной обстановки особенно в первые дни будет организован хотя бы один поход в бар, в связи с чем в японском языке появился термин 飲みニケーション [номиникэ:сён], состоящий из двух слов: 飲み [номи] – от глагола 飲む [ному] – «пить» и части слова コミュニケーション [комюникэ:сён] – «коммуникация» [10]. Такая деловая практика углубляет личные отношения, позволяет лучше узнать потенциальных деловых партнеров. Однако будет ошибкой принять такое радушие за искреннюю дружбу. В японской культуре принято оказывать теплый прием гостям, какими считаются деловые партнеры, совместное времяпрепровождение вне офиса и переговорных комнат помогает укрепить доверительные связи, но не ведет к мгновенной крепкой дружбе и не влияет на твердость японцев в отстаивании своих интересов в процессе переговоров.

Завершение переговоров обычно представляет собой «декларацию о намерениях». В конце личных переговоров принято подводить итоги, в письменном виде предоставляя обсужденные в ходе переговоров идеи и предложения. Обычно японской стороне требуется обсудить предложения внутри компании и принять соответствующие решения, прежде чем подписать контракт, поэтому переговорный процесс для уточнения деталей продолжается в формате электронных писем и звонков.

При ведении бизнеса за рубежом необходимо понимать местные деловые обычаи, основанные на культуре страны, и соответственно адаптировать формат организации и проведения переговоров. В случае организации переговоров необходимо учитывать аспект закрытости японского общества и искать посредника, который даст японской компании рекомендации относительно иностранной компании, которая хочет установить контакт. К формированию команды для переговоров необходимо подойти стратегически, подбирая людей, способных адаптироваться к чужой культуре. Участие в неформальных встречах за пределами офиса часто будет являться ключевым аспектом сближения японской и иностранной сторон. В Японии более высокие шансы на успех в переговорах у тех, кто вкладывается в формирование межличностных отношений, изучая и соблюдая обычаи и традиции деловой практики японцев. Понимание и следование традициям японской деловой культуры в процессе переговоров с японцами значительно упрощает проведение встреч и обсуждение необходимых вопросов, помогает проводить переговоры гладко, а также укрепляет доверительные отношения между договаривающимися сторонами.

Библиографические ссылки

1. かえる [Электронный ресурс] 日本人との交渉のコツ | 海外で日本人との交渉はどうすべきと言われているのか?. URL: http://caeru.co.jp/blog/negotiation_with_japanese (дата обращения: 28.04.2024).
2. *Kevin B. Bucknall* Japan. Doing business in a Unique Culture. North Carolina : Boson Books, 2006.
3. *Hall E.T., Hall M.R.* Hidden differences. Doing business with the Japanese. New York : An Anchor Book, 1990.
4. *Стоногина Ю.* Бусидо 5.0. Бизнес-коммуникации в Японии. М. : ВКН, 2017.
5. *De Mente B. L.* Etiquette guide to Japan. Vermont : Tuttle, 2015.
6. Digima ~出島~ [Электронный ресурс] ビジネスに役立つ世界の商習慣まとめ - 日本と海外の商習慣の違いを解説 . URL: <https://www.digima-japan.com/knowhow/world/19505.php> (дата обращения: 28.04.2024).
7. *De Mente B.L.* The Key To Understanding & Dealing With The Japanese! Vermont : Tuttle, 2003.
8. *Alston J. P.* Japanese Business Culture and Practices: A Guide to Twenty-First Century Japanese Business. Lexington : iUniverce, 2018.
9. *Севрюк К. О.* Система 稟議制度 в японской корпоративной культуре // Сб. тезисов : Проблемы современного востоковедения : материалы III Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 29–30 июня 2023 г. / Белорус. гос. ун-т ; редкол.: В. Р. Боровой (гл. ред.) [и др.]. Минск : БГУ, 2023. С. 229-234.
10. *Севрюк К. О.* Концепция 本音-建前 в японской деловой культуре // Сб. тезисов : Проблемы современного востоковедения : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 30 июня – 1 июля 2022 г. / Белорус. гос. ун-т ; редкол.: В. Р. Боровой (гл. ред.) [и др.]. Минск : БГУ, 2022. С. 163-167.