

ОТ  
          
ДО



**ВЛАД  
ЕМЕЛЬЯНОВ**

МВА, мастер  
международных  
переговоров

ОТ  
**КОРРИДЫ**  
ДО  
**ХАРАКИРИ**

**КАК ОБЩАТЬСЯ  
И ВЕСТИ ДЕЛА  
С ИНОСТРАНЦАМИ**

 **БОМБОРА**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2023

УДК 159.9  
ББК 88.5  
Е60

## Емельянов, Владислав Вячеславович.

Е60 От корриды до хакакири. Как общаться и вести дела с иностранцами / Влад Емельянов. — Москва : Эксмо, 2023. — 320 с. — (Книги-драйверы).

Чтобы коммуникация с иностранными партнерами шла как по маслу, нужно знать особенности их менталитета. Владислав Емельянов — профессиональный переговорщик, работавший на четырех континентах и посетивший 80 стран. В этой книге он рассказывает, как проводить встречи с немногословными японцами, прагматичными англичанами, расчетливыми немцами и представителями других стран. И делится интересными фактами о культурных традициях жителей разных регионов, которые помогут вам избежать неприятных казусов при ведении бизнеса.

© Текст. Емельянов В. 2022

© Оформление.

ООО «Издательство «Эксмо», 2023

ISBN 978-5-04-168863-9

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.



Издание для досуга

КНИГИ-ДРАЙВЕРЫ

Емельянов Владислав Вячеславович

### ОТ КОРРИДЫ ДО ХАКАКИРИ

#### Как общаться и вести дела с иностранцами

Главный редактор Р. Фасхутдинов. Руководитель направления Л. Романова  
Ответственный редактор Я. Жаворонков. Младший редактор Э. Ломакина  
Художественный редактор А. Шуклин. Компьютерная верстка В. Андриановой  
Корректоры Р. Шамсутдинова, Е. Дубинина, Н. Плесовских, Е. Фомина, Э. Ломакина,  
Я. Жаворонков

Страна происхождения: Российская Федерация  
Шығарылған елі: Ресей Федерациясы

ООО «Издательство «Эксмо»  
123308, Россия, город Москва, улица Зорге, дом 1, строение 1, этаж 20, каб. 2013.  
Тел.: 8 (495) 411-88-86.  
Home page: [www.eksmo.ru](http://www.eksmo.ru) E-mail: [info@eksmo.ru](mailto:info@eksmo.ru)  
Фабрика: «ЭКСМО» АКБ Белаясы.  
123308, Россия, город Москва, Зорге көшесі, 1 үй, 1 қимат, 20 қабат, офис: 2013 к.  
Тел.: 8 (495) 411-88-86.  
Home page: [www.eksmo.ru](http://www.eksmo.ru) E-mail: [info@eksmo.ru](mailto:info@eksmo.ru)  
Тауар белгісі: «Эксмо»  
Интернет-магазин: [www.book24.ru](http://www.book24.ru)  
Интернет-магазин: [www.book24.kz](http://www.book24.kz)  
Интернет-дүкен: [www.book24.kz](http://www.book24.kz)  
Импортер в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы».  
Казахстан Республикасынадағы импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.  
Дистрибутор и представитель по приему претензий на продукцию,  
в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы».  
Казахстан Республикасынада дистрибутор және өнім бойынша арыз-талғаттарды қабылдаушының өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС.  
Алматы қ., Домбровский көш., 3-ан., литер Б, офис 1.  
Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92; E-mail: [RDC-Almaty@eksmo.kz](mailto:RDC-Almaty@eksmo.kz)  
Финанс жарамдылық мерзімі шектелмеген.  
Сертификация туралы ақпарат: [www.eksmo.ru/certification](http://www.eksmo.ru/certification)  
Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо» [www.eksmo.ru/certification](http://www.eksmo.ru/certification)  
Өңдiрген мемлекет: Ресей. Сертификация қарастырылмаған

В электронном виде книги издательства вы можете  
купить на [www.litres.ru](http://www.litres.ru)

ЛитРес:  
одни книги. один мир.

ISBN 978-5-04-168863-9



БОМБОРА  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

БОМБОРА — лидер на рынке полезных и вдохновляющих книг.  
Мы любим книги и создаем их, чтобы вы могли творить, открывать  
мир, пробовать новое, расти. Быть счастливыми. Быть на волне.  
@ bomбора.ru # bomбораbooks # bomбора

Официальный  
интернет-магазин  
группы  
«ЭКСМО-АКБ»  
book 24.ru  
■ ПИШТАЙ-ГОРОД

Дата изготовления / Подписано в печать 29.09.2022. Формат 60х90/16.  
Гарнитура «PT Serif Pro». Печать офсетная. Усл. печ. л. 20,0. Тираж экз. Заказ

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО .....	11
ПРЕДИСЛОВИЕ .....	14
АНГЛИЙСКИЙ С НУЛЯ .....	17
Островной менталитет.....	17
Культурный код .....	21
Холодные рассылки .....	25
Переписка.....	26
Соцсети .....	26
Подготовка к встречам.....	26
Установление контакта .....	28
Деловые встречи .....	30
Дресс-код .....	34
Визитки.....	35
Иерархия .....	35
Язык.....	36
Рабочее время .....	37
Деловые обеды .....	38
Чаевые .....	38
Подарки .....	39
Запретные темы .....	40
НЕМЕЦКАЯ ФИЛОСОФИЯ .....	41
Германия сегодня .....	41
Бизнес в Германии .....	46
Взаимное уважение .....	46
Вербальное общение .....	48

Установление контакта . . . . .	50
Деловые встречи . . . . .	51
Торг . . . . .	54
Прочие факты . . . . .	54
<b>ИСПАНСКИЙ ГАЛЕОН . . . . .</b>	<b>57</b>
Новая Испания. . . . .	57
Испанский культурный код. . . . .	58
Запретные темы . . . . .	62
Картина делового общения. . . . .	63
Вербальное общение . . . . .	68
Установление контакта . . . . .	68
Подарки . . . . .	71
Дресс-код . . . . .	72
Коррупция . . . . .	73
Принятие решений . . . . .	74
Деловые обеды . . . . .	76
Прочие факты . . . . .	77
<b>ИТАЛЬЯНСКОЕ ВОЗРОЖДЕНИЕ . . . . .</b>	<b>82</b>
Наследники Римской империи . . . . .	82
Установление контакта . . . . .	88
Итальянская антипунктуальность . . . . .	89
Приветствие. . . . .	90
Язык. . . . .	91
Подарки . . . . .	91
Дресс-код . . . . .	92
Деловые обеды . . . . .	93
Бизнес в Италии . . . . .	94
Культурные особенности. . . . .	96
Деловые встречи . . . . .	99
Запретные темы . . . . .	104
<b>ФРАНЦУЗСКИЙ ПОЦЕЛУЙ . . . . .</b>	<b>106</b>
Культурные особенности. . . . .	106
Бизнес во Франции . . . . .	111

## СОДЕРЖАНИЕ

Переписка .....	112
Визитки .....	113
Соцсети .....	113
Деловые встречи .....	114
Особенности общения .....	115
Дресс-код .....	118
Деловые обеды .....	120
Подарки .....	121
<b>ШВЕДСКАЯ СТЕНКА .....</b>	<b>122</b>
«Шведский социализм» .....	122
Бизнес в Швеции .....	131
Подготовка к встречам .....	134
Приветствие .....	135
Деловые встречи .....	136
Резюме встречи .....	139
Деловые обеды .....	140
Прочие факты .....	143
<b>АМЕРИКАНСКАЯ МЕЧТА .....</b>	<b>145</b>
Американский культурный код .....	145
Первые шаги .....	154
Приветствие .....	156
Религия .....	156
Правила этикета .....	158
Чаевые .....	160
Подарки .....	161
Деловые обеды .....	162
Вербальное общение .....	162
Невербальное общение .....	164
Запретные темы .....	165
Расовая толерантность .....	165
Деловые встречи .....	166
Коммуникация .....	168
Прочие факты .....	171

КОЛУМБИЙСКИЙ КАРТЕЛЬ .....	173
В наши дни .....	173
Бизнес в Колумбии .....	177
Деловые встречи .....	178
Дресс-код .....	182
Деловые обеды .....	182
Вербальное общение .....	184
Иерархия .....	186
Приветствие .....	186
Запретные темы .....	188
Темпо коломбиано .....	190
Правила этикета .....	190
ИНДИЙСКИЙ ОКЕАН .....	192
Пару слов об Индии .....	192
Бизнес в Индии .....	196
Приветствие .....	197
Дресс-код .....	199
Найти общий язык .....	200
Подготовка к встречам .....	201
Деловые встречи .....	202
Иерархия .....	202
Визитки .....	204
Деловые обеды .....	204
КИТАЙСКАЯ ГРАМОТА .....	207
Открытие Китая .....	207
Бизнес в Китае .....	211
Деловой менталитет .....	212
Невербальное общение .....	218
Деловые встречи .....	218
Визитки .....	219
Подарки .....	220
Деловые обеды .....	221
Установление контакта .....	223

ЮЖНОКОРЕЙСКИЙ КАЛЬМАР .....	225
Южная Корея сегодня .....	225
Бизнес в Южной Корее .....	234
Южнокорейское мировоззрение .....	236
Правила этикета .....	237
Визитки .....	239
Приветствие .....	241
Деловые встречи .....	242
Деловые обеды .....	245
Подарки .....	247
Иерархия .....	247
Корейские имена .....	248
Южнокорейская гибкость .....	248
Культура питания .....	250
ЯПОНСКИЙ ИДОЛ .....	253
Открытие Японии .....	253
Бизнес в Японии .....	257
Визитки .....	258
Дресс-код .....	261
Установление контакта .....	264
Деловые встречи .....	264
Прочие факты .....	266
БЛИЖНЕВОСТОЧНЫЙ КВАРТЕТ .....	270
Ближний Восток .....	270
Приветствие .....	273
Визитки .....	274
Торг .....	274
Гостеприимство .....	275
Дресс-код .....	277
Религия .....	277
Деловой этикет .....	279
Запретные темы .....	279
Деловые встречи .....	281
Прочие факты .....	281

УЗБЕКСКИЙ ПЛОВ .....	283
Средняя Азия .....	283
Бизнес в Узбекистане .....	287
Приветствие .....	287
Деловые встречи .....	288
Гостеприимство .....	290
Бизнес с иностранцами .....	291
Дресс-код .....	291
Визитки .....	292
Подарки .....	292
Запретные темы .....	293
Деньги .....	293
Транспорт .....	294
Прочие факты .....	294
РУССКИЙ ДРАЙВ .....	297
Невероятно, но факт .....	297
Бизнес в России .....	298
Приветствие .....	302
Особенности национального общения .....	303
Деловые встречи .....	305
Невербальное общение .....	307
Прочие факты .....	307
ОБЩЕМИРОВЫЕ ЖЕСТЫ .....	310
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	318

## ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

**К**нига Владислава Емельянова «От корриды до ха-ракири» интересна и значительна уже с одной из первых строчек, определяющей ее тему и задачу: «Ведение переговоров всегда было искусством». Слово «искусство» употреблено здесь во втором (если смотреть словарь Ожегова) значении: «Умение общаться, договариваться даже с говорящими представителями других языков».

Язык — загадочное явление в сознании человека. С одной стороны, именно он сделал человека разумным, homo sapiens, главенствующим видом животного мира, и мы привычно говорим, что мы им «владеем» — и иностранными, и тем более родным. С другой стороны, забываем, что он настолько доступен всем людям, «овладевающим» им в самом раннем возрасте за первые 2-3 года, без усилий, учителей, репетиторов, что это он (язык) владеет нами. Действительно, именно он навязывает нам не только видение мира, внешнего и внутреннего, духовного, но и определяет наше поведение, отношение к людям и окружающему миру.

Это небольшое научно-лирическое отступление призвано подчеркнуть правильность определения любых переговоров — ИСКУССТВОМ. Особую ценность этой отличной по замыслу и содержанию книги добавляет тот важный факт, что она ориентирована на проведение именно *деловых* переговоров.

Действительно, именно жанр делового письма особенно значим и важен для развития общества в самых разных типах и видах его деловой жизни.

Даже на родном языке общение — это искусство. Общение на иностранных языках значительно сложнее, потому что разные языки разных народов навязывают своим носителям разные представления не только об окружающем мире, но и о системах ценностей, приличий и видов общения, поведения, взаимоотношений и т. д. и т. п.

Именно поэтому книга, которая может предотвратить конфликт культур в наши дни, в условиях все усиливающейся глобализации (часто называемой американизацией, по понятным причинам) международного сообщества, остро необходима. Одно это уже определяет важность, нужность, полезность рецензируемого труда.

Еще одно очень важное достоинство книги Владислава Емельянова — это отсутствие так называемого «наукообразия». Она написана просто, интересно, доступно. Не потому, что «Они хотят свою образованность показать и всегда говорят о непонятном»<sup>1</sup>.

С полным основанием и чувством ответственности рекомендую к печати актуальную, интересную, нужную книгу, которая поможет избежать ошибок в такой нужной и важной (важнейшей!) сфере деятельности и общения людей, как ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ.

*Светлана Григорьевна Тер-Минасова, лингвист, доктор филологических наук, заслуженный профессор МГУ имени М. В. Ломоносова, специалист по межкультурным коммуникациям*

---

<sup>1</sup> А. Чехов. «Свадьба».

На конгрессе спецслужб завершаются переговоры о сотрудничестве мировых разведок. Русский разведчик Штирлиц наконец-то расслабился: «Похоже, договорились!»

Болгарин Бойко Боев бойко кивнул<sup>1</sup>.

Англичанин Бонд, Джеймс Бонд, изящно пригубил martini с водкой и жестом показал, что все окей.

Как звали тунисца, никто не запомнил. Всю дорогу он потягивал кальян и не участвовал в дискуссиях. Но сейчас с криком «Что ты сказал, сын собаки?!» он кинулся к агенту 007, обнажая трофейную французскую саблю<sup>2</sup>.

Вечер обещал быть томным...

Может, я придумал не самый смешной анекдот на свете, но запомните его. Однажды он может спасти вашу международную сделку или даже вашу жизнь. В межкультурных коммуникациях нет мелочей, от корриды до харакири — один шаг...

---

<sup>1</sup> В Болгарии кивок означает отрицание.

<sup>2</sup> В Тунисе жест, известный нам как «Все в порядке», означает «Я тебя убью!»

## ПРЕДИСЛОВИЕ

With every mistake we must surely be learning.<sup>1</sup>

*The Beatles, While My Guitar Gently Weeps*

**З**а рубежом платят другой валютой, молятся иным богам, иначе одеваются и пьют, здороваются и прощаются. Там бизнес-иерархия отличается от привычной нам, принят другой подход к... собственно, ко всему. Даже время и расстояние измеряются по-разному на всей Земле.

Многое из вышеперечисленного на первый взгляд не имеет прямого отношения к переговорам. Но в коммуникации неочевидные понятия зачастую выходят на первый план. Именно они в конечном счете влияют на то, как нас воспринимают потенциальные партнеры. Потратьте время на изучение и анализ этих различий. Подготовьтесь к переговорам как к свиданию, и вам, скорее всего, ответят взаимностью.

Ведение переговоров всегда было искусством, помогающим решать много задач одновременно. Как заинтересовать контрагента своим предложением? Как настоять на своих условиях, сбить или повысить цену и при этом сохранить хорошие отношения? А что делать, если вы с партнером по переговорам — жители

---

<sup>1</sup> Мы должны учиться на каждой ошибке (пер. авт.).

совершенно не похожих друг на друга стран и представители разных культур?

Процесс заключения межнациональных торговых соглашений упоминается уже в самых древних из дошедших до нас текстов. В мировой практике искусство ведения международных переговоров изучается на протяжении многих лет. Однако дисциплина эта творческая, ее невозможно формализовать до конца. Обучение данному процессу выделилось в самостоятельное направление, которое охватывает подготовку к переговорам в самых различных областях. И главное в ней даже не язык. Нередко на пути к соглашению возникают сложности в первую очередь на уровне коммуникации. Результат и даже сам диалог могут быть поставлены под удар, если стороны не знают или не учитывают национальных различий друг друга.

В этой книге проанализированы культурные особенности, определяющие стиль ведения переговоров некоторых стран и регионов: Великобритании, Германии, Испании, Италии, Франции, Швеции, США, Колумбии, Индии, Китая, Южной Кореи, Японии, стран Ближнего Востока (на примере Ирана) и Средней Азии (на примере Узбекистана). Список не случаен и основан, прежде всего, на моем персональном опыте взаимодействия с представителями различных культур (за свою карьеру я посетил больше 80 стран).

Россия стоит здесь особняком: я часто просил иностранных партнеров озвучить их представления о российском стиле ведения переговоров. Иногда их оценки вызывали изумление, иногда — смех. Но это оказалось полезным опытом, и я с удовольствием делюсь им с вами.