

# ИССЛЕДОВАНИЕ КУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ В РОССИЙСКО-КИТАЙСКИХ БИЗНЕС-ПЕРЕГОВОРАХ

## A STUDY OF CULTURAL DIFFERENCES IN RUSSIAN-CHINESE BUSINESS NEGOTIATIONS

Wang Qing  
Niu Yixuan

*Summary.* Against the backdrop of steadily strengthening China-Russia relations and deepening economic interaction, bilateral trade volumes and business activity demonstrate sustained growth. However, in this process, cultural differences exert a substantial, and at times decisive, influence on the effectiveness of intercultural communication and the efficiency of the negotiation process. This article provides a detailed analysis of specific manifestations of cultural differences in Chinese-Russian business negotiations, examined through the lens of the following aspects: psychological dissonance, differences in mindset and value orientations, as well as differences in business etiquette. The key thesis of the study posits that negotiation participants must critically develop adaptability to Chinese-Russian cultural differences, demonstrating openness of thought and tolerance to achieve a profound understanding and respect for the partner's culture, guided by the principle of «seeking common ground while preserving differences.»

*Keywords:* cultural differences, business negotiations, psychological dissonance, mindset, value orientations, business etiquette.

Ван Цин

Доцент, Ляонинский педагогический университет  
895915223@qq.com

Ню Исюань

Аспирант, Ляонинский педагогический университет  
1150577099@qq.com

*Аннотация.* На фоне последовательного укрепления китайско-российских отношений и углубления экономического взаимодействия объёмы двусторонней торговли и деловая активность демонстрируют устойчивый рост. Однако в этом процессе культурные различия оказывают существенное, а подчас и решающее, влияние на результативность межкультурной коммуникации и эффективность переговорного процесса. В настоящей статье детально анализируются конкретные проявления культурных различий в китайско-российских деловых переговорах, рассматриваемые через призму следующих аспектов: психологических диссонансов, различий в менталитете и ценностных ориентациях, а также различий в деловом этикете. Ключевой тезис исследования заключается в том, что участникам переговоров крайне необходимо развивать адаптивность к китайско-российским культурным различиям, проявляя открытость мышления и толерантность для глубокого понимания и уважения культуры партнера, руководствуясь принципом «искать общее при сохранении различий».

*Ключевые слова:* культурные различия, деловые переговоры, психологический диссонанс, менталитет, ценностные ориентации, деловой этикет.

## Введение

**Цель исследования:** Цель данной исследования — выявить особенности культурных различий в деловых переговорах между Китаем и Россией, а также предложить стратегии эффективного межкультурного взаимодействия в переговорном процессе.

**Задачи исследования:** изучить влияние психологических культурных различий между Китаем и Россией на эффективность деловых переговоров.

**Гипотеза исследования:** выявить и классифицировать ключевые различия в психологии, мышлении, системе ценностей и нормах этикета, а также проанализировать их проявление в конкретных ситуациях деловых переговоров.

**Методология исследования:** Метод изучения литературы, метод обобщения опыта

**Результаты исследования:** При равенстве профессиональной компетентности и экономических выгод,

исход российско-китайских переговоров решающим образом зависит от межкультурной адаптивности участников и их умения стратегически адаптировать коммуникативный стиль. Данные способности являются ключом к надежности и качеству партнёрства. Таким образом, углубленное изучение культурных различий между Россией и Китаем представляется необходимым условием для успешного развития двустороннего сотрудничества.

**Теоретические основы:** Настоящее исследование в основном основывается на научных трудах китайских и российских учёных, посвящённых анализу культурных различий в деловых переговорах и их влияния на возникновение психологического диссонанса. В качестве теоретической основы использованы сравнительные исследования менталитета, ценностных ориентаций и норм делового этикета участников переговорного процесса.

**Практическое значение:** в системном выявлении глубинных культурных различий и их потенциальных по-

следствий в российско-китайских деловых переговорах, что создает для участников переговорного процесса ключевую основу для предварительной оценки рисков. Результаты работы позволяют переговорщикам заранее осознавать и понимать существенные различия сторон в менталитете, ценностных ориентациях и деловой этике непосредственно в ходе коммуникации. Это дает возможность заблаговременно избегать психологического диссонанса и коммуникативных сбоев, вызванных культурным недопониманием. В конечном итоге, такое заблаговременное понимание эффективно предотвращает создание барьеров для делового взаимодействия между Россией и Китаем, обусловленных культурными различиями. Такое понимание способствует повышению эффективности переговоров и успешности сотрудничества.

*Научная новизна:* В данной статье не только проанализированы культурные различия между Китаем и Россией на переговорах, но и впервые проведено детальное сравнение стилей ведения переговоров по четырём аспектам: психологическая реакция, модель мышления, ценностные ориентиры и социальный этикет. Это позволило построить относительно целостную сравнительную систему культурных особенностей китайско-российских переговоров, преодолев ограничения предыдущих исследований, которые чрезмерно акцентировали поверхностное речевое поведение и пренебрегали глубинными культурно-психологическими механизмами.

## Основные результаты

### 1. Психологические различия в деловых переговорах

У подавляющего большинства людей естественным образом присутствует чувство национальной гордости и уверенность в превосходстве собственной культуры. При взаимодействии с иностранными партнёрами это неизбежно приводит к подсознательному неприятию и сопротивлению чужой культуре. Китайская и российская культуры не являются исключением. Эти психологические различия проявляются с самого начала сотрудничества и сопровождают весь процесс переговоров. Например, при обсуждении цен, логистики, страхования, качества товаров или претензий стороны зачастую руководствуются принципом приоритета собственной национальной культуры, рассматривая проблемы исключительно через призму своих культурных установок. Это приводит к игнорированию культурных особенностей партнёра. В результате позиции сторон не могут полностью совпасть, возникают разногласия, а обострение противоречий может стать причиной срыва переговоров из-за культурного недопонимания [2, с. 74].

### 2. Мыслительные различия в деловых переговорах

Стили мышления, модели мышления и привычки мышления формируются под влиянием длительного

культурного наследия, философских идей и традиционных жизненных устоев конкретного региона или нации. Они создают особую модель познания окружающей действительности. Стили мышления, развивающиеся в различных социальных и культурных контекстах, неизменно отражают особенности соответствующих культур [3, с. 90]. Действительно, между различными народами наблюдаются существенные различия в способах мышления. Из-за влияния естественных географических условий, этнических характеристик, религиозных воззрений и иных факторов Китай и Россия развили отличительные друг от друга стили мышления, обладающие ярко выраженными национально-культурными чертами.

Китайцы обычно наблюдают явления обобщённо: сначала рассматривают объект в целом, дают обобщённую оценку, и лишь затем приступают к детальному комплексному исследованию. А россияне склонны анализировать явления через призму аналитического мышления. Россияне фокусируются на детальном разборе объекта, уделяя внимание конкретным аспектам. Иными словами, россияне предпочитают двигаться от малого к большому, от частного к общему: сначала проводят тщательное исследование деталей, а затем формулируют обобщённые выводы.

Эти различия в стиле мышления в деловых переговорах проявляются следующим образом: китайские переговорщики всегда ставят общие принципы и руководящие идеи на первое место, обычно начинают обсуждение с принципов, которые обе стороны должны соблюдать, и общих интересов, полагая, что только после успешного согласования общих принципов можно легко решить конкретные вопросы и детали. Когда китайская сторона берёт на себя ведущую роль в переговорах, она обычно не приступает к обсуждению конкретных коммерческих вопросов на начальном этапе, а откладывает их до тех пор, пока не будут достигнуты принципиальные соглашения. Такой подход к ведению переговоров, когда сначала рассматриваются общие вопросы, а затем частные, является типичным для китайского стиля. Российские переговорщики придерживаются противоположной тактики: фокусируются на предметных деталях, сознательно минимизируя концептуальные дискуссии. Проявляя прагматичную прямоту, они практикуют жёсткий стиль коммуникации — позиция по всем пунктам озвучивается сразу, особенно в ценообразовании и технических спецификациях, где недопустима двусмысленность.

Различия в ментальных моделях китайцев и россиян фундаментально проявляются в трактовке дилеммы «прибыль vs нравственный долг». Китайская ценностная система утверждает примат этических норм над коммерческой выгодой — успех переговоров китайские специалисты считают ключом к успеху в выстраивании

доверительных связей, где глубинные личные отношения превалируют над сделкой. Даже при провале переговоров сохраняется капитал взаимоуважения. Фокус китайской стороны — на перспективах стратегического альянса, где стабильность отношений ценится выше сиюминутной прибыли.

Китайская сторона всегда стремится обсуждать и решать вопросы в конструктивной рабочей атмосфере, последовательно реализуя принцип стратегического мышления во время переговоров. Хотя русский народ, как и китайский, отличается бытовым гостеприимством, но действует принцип «Кесарю — кесарево»: бизнес существует по законам прибыли, а человеческие отношения — по нормам морали. Смешивать эти сферы недопустимо.

### 3. Ценностные различия в деловых переговорах

Ценностные ориентации — это ключевые убеждения, на основании которых человек оценивает своё существование, собственное поведение и результаты своей деятельности либо деятельности организации. Ценности формируются не в единичных ситуациях, а накапливаются в течение длительной социальной практики, становясь сердцевинной национальной культуры. Каждая страна обладает уникальной системой ценностей, определяющей её культурные особенности [4, стр. 90].

В традиционной системе ценностей китайцев коллективизм всегда занимал центральное место. Традиционные китайские ценности утверждают, что коллектив первичен, а индивид вторичен: личность является частью коллектива, делается акцент на взаимозависимости и взаимопомощи между людьми, важности командной работы и духа коллектива. Члены команды должны быть готовы жертвовать личными потребностями и интересами ради общих целей и выгод группы. В то же время в российской традиционной культуре ядро ценностей составляет индивидуализм. Русская культура подчеркивает ценность отдельной личности. Россияне делают акцент на самостоятельности, считая, что существование индивида — предпосылка существования группы: без личности не может сформироваться коллектив. Поэтому всё общество основано на принципах гуманизма, утверждающего ценность индивидуальности, личных способностей и прав человека. Россияне придают большое значение реализации собственной ценности, измеряя жизненный успех через личные достижения.

Именно из-за различий в ценностях между китайским и российским народами в деловых переговорах китайцы подчеркивают, что личные интересы должны быть подчинены коллективным интересам. Только при развитии всего коллектива личность может получить максимальную выгоду. На переговорах китайские участники

обычно внимательно выслушивают мнения всех сторон. Более того, выражая свою позицию в ходе деловых переговоров, китайцы, как правило, избегают прямых формулировок вроде «я считаю», чтобы не акцентировать личную точку зрения. В то же время россияне в процессе переговоров предпочитают делать акцент на позицию «я», стремясь убедить оппонента и уделяя первостепенное внимание выражению личных требований [5, с. 80].

### 4. Социально-этикетные различия в деловых переговорах

Китай и Россия имеют богатейшую историю цивилизаций и известны своим богатым наследием этикета. Традиции этикета в обеих странах занимают важное место в национальной культуре и оказывают существенное влияние на социальное и историческое развитие. Эта культура охватывает широкий спектр правил и ритуалов, регулирующих общественные взаимодействия.

Китайско-российские деловые переговоры служат примером тесного взаимодействия двух культур. Чтобы обеспечить эффективность коммуникации и предотвратить возможные конфликты, необходимо хорошо понимать различия в правилах этикета обеих сторон. Глубокое знание культурных особенностей поможет наладить эффективную и комфортную обстановку для успешных переговоров.

1. Различия в формах обращения. Любые деловые переговоры начинаются с правильного обращения к собеседнику. Грамотное использование форм обращения и вежливых приветствий закладывает основу для эффективного общения. Традиционный китайский этикет основан на конфуцианских нормах, согласно которым почтение старших и доброжелательность являются важнейшими добродетелями. В повседневной жизни китайцы стремятся поддерживать теплые эмоциональные связи и строить гармоничные отношения. Это отражается в обращении младших к старшим людям, которые не являются родственниками, такими как «дедушка», «бабушка», «дядя», «тётя». Такие обращения содержат значительный эмоциональный подтекст. В российской культуре особое внимание уделяется соблюдению границ личного пространства и конфиденциальности. Обращения, подразумевающие родственную связь или возраст собеседника, используются редко. Более распространёнными формами являются нейтральные и официальные выражения, такие как «молодой человек», «девушка», «господин», «госпожа».

Значительные различия в форме обращения характерны и для деловых переговоров между представите-

лями России и Китая. В китайской практике широко применяется структура «фамилия+должность», например, «менеджер Ван», «председатель Лю». Использование такой конструкции демонстрирует уважение к должностному положению партнера и подчеркивает официальный тон беседы. В России принят иной подход: в официальной среде принято обращаться по формуле «господин/госпожа + фамилия» или «имя-отчество». Особенностью является то, что звание или должность не включаются в официальное обращение вне зависимости от статуса собеседника.

2. Различия в практике дарения подарков. Китай и Россия знамениты развитыми традициями этикета, где дарение подарков играет значительную роль в социальном взаимодействии. Обмен подарками в деловых переговорах символизирует взаимное уважение и способствует укреплению отношений. В Китае подарки олицетворяют знаки внимания и уважения. Широко практикуется вручение денежных даров (так называемых красных конвертов) наряду с памятными сувенирами. Значительное внимание уделяется символике презента, в частности числовой символике: цифры 6, 8 и 9 ассоциируются с удачей, богатством и долголетием соответственно. В России подарок воспринимается прежде всего как проявление заботы и почтительности. Его цена не столь существенна, важнее оригинальность и глубокий смысл. Популярны небольшие сувениры, представляющие культуру и традиции вашей страны. Следует помнить, что четное количество подарков традиционно связывают с трагическими событиями, поэтому лучше выбрать нечетное число, в частности цифру 7.
3. Различия в проявлении скромности. Скромность играет большую роль в китайской культуре. В общении китайцы зачастую занижают свои успехи и восхваляют достижения другого человека. Получив комплимент, китаец часто реагирует

словами вроде: «Нет, это совсем не так хорошо», «Мне ещё многое предстоит научиться», «До вашего уровня мне далеко». Подобные реакции свидетельствуют о высоком значении скромности в китайской традиции. В русской культуре большее внимание уделяется самооценке и гордости за профессиональные достижения. Русские ценят независимость и признание индивидуального вклада, открыто заявляя о своих успехах и результатах труда. Принцип объективности и уверенности в себе преобладает в поведении. На деловых встречах китайские партнеры склонны проявлять умеренность и смирение. Однако такое поведение иногда воспринимается россиянами как неуверенность или недостаток инициативы, что может привести к затруднениям в переговорах. Поэтому важно найти баланс между традиционной скромностью и уверенностью в себе, чтобы не допустить негативных последствий.

### Заключение

Международные деловые переговоры между Китаем и Россией отличаются от внутренних деловых переговоров. Участникам переговоров необходимо тщательно подготовиться. Во время переговоров следует открыто признавать культурные различия между сторонами, учиться адаптироваться к этим китайско-российским культурным различиям, с широким кругозором и терпимым отношением понимать и уважать культуру другой стороны, искать общее при сохранении различий. Участникам переговоров необходимо развивать осознанность в вопросах межкультурных переговоров, уметь ставить себя на место партнера, уважать его образ мышления и способ принятия решений, гармонизировать собственный стиль ведения переговоров с культурой собеседника. Только так можно способствовать взаимопониманию сторон, совместными усилиями создавать гармоничную атмосферу переговоров, чтобы переговоры увенчались успехом.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Сун, Куй. Влияние вступления России в ВТО на торгово-экономическое сотрудничество провинции Хэйлунцзян с Россией / Куй С. // Вестник партшколы Харбина. — 2012. — № 3. — С. 15–20.
2. Г,Цзе. Сравнение китайской и российской деловой культуры / Цзе Г. // Science Time. — 2021. — № 2 (86). — С. 6–9.
3. Сун, Мэйлань. Анализ конфликтов и недопонимания в межкультурном общении культур сильного и слабого контекста / Мэйлань, С. // Экономика и культура приграничья. — 2008. — № 4. — С. 74–75.
4. Сун, Хунжуй. Влияние различий китайского и английского типов мышления на перевод / Хунжуй, С. // Вестник Хэнаньского индустриального университета. Социальные науки. — 2012. — № 1. — С. 89–92.
5. Сун, Лижун. Преподавание русского языка в условиях культурных различий между Китаем и Россией: межкультурная коммуникация и подготовка кадров / Лижун, С. // Вестник Хэйхэского института. — 2011. — № 4. — С. 80–84.

© Ван Цин (895915223@qq.com); Ню Исюань (1150577099@qq.com)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»