

### **БИЗНЕС ПО-КИТАЙСКИ: ПОЧЕМУ ОТНОШЕНИЯ ВАЖНЕЕ КОНТРАКТА?**

*Аннотация.* В статье проводится анализ аспектов деловой культуры Китая, определяющих успешность ведения бизнеса и построения международных отношений с Россией. Детально проанализированы такие концепции, как «гуаньси» (система неформальных связей и взаимных обязательств) и «мианьцзы» (сохранение социального лица и репутации), раскрыта их основная роль в формировании долгосрочных партнерских отношений. Рассматривается влияние конфуцианских традиций, иерархия общества и коллективного принятия решений на бизнесе. Особое внимание уделяется практическим аспектам делового этикета: правилам деловой коммуникации, негласным правилам по отношению к друг другу и времени. Также присутствует сравнение деловых культур Китая и России, выявляются различия в подходах, что позволяет узнать о типичных ошибках иностранцев и как их избежать. Статья подчеркивает, что экономика Китая все еще придерживается традиций, а государство оказывает поддержку и для современных практик. Необходимо понимать и учитывать национально-культурную специфику китайской деловой среды для достижения эффективного и взаимовыгодного сотрудничества.

*Ключевые слова:* деловая культура Китая, гуаньси, мианьцзы, деловой этикет, культурная коммуникация, Россия и Китай, бизнес-взаимодействие, конфуцианство, международные отношения.

Z.S. Tsydenova,  
O.B. Yambaeva

### **BUSINESS IN CHINESE: WHY RELATIONSHIPS ARE MORE IMPORTANT THAN CONTRACTS**

*Annotation.* The article analyzes the aspects of China's business culture that determine the success of doing business and building international relations with Russia. It provides a detailed analysis of concepts such as «guanxi» (the system of informal connections and mutual obligations) and «mianzi» (maintaining social face and reputation), and reveals their primary role in forming long-term partnerships. The article examines the influence of Confucian traditions, the hierarchy of society, and collective decision-making on business. Special attention is paid to the practical aspects of business etiquette: the rules of business communication, the unspoken rules of respect for each other and time. The article also compares the business cultures of China and Russia, highlighting the differences in their approaches, which allows readers to learn

about common mistakes made by foreigners and how to avoid them. The article emphasizes that China's economy still adheres to traditional practices, while the government provides support for modern practices. It is necessary to understand and take into account the national and cultural specifics of the Chinese business environment in order to achieve effective and mutually beneficial cooperation.

*Keywords:* business culture of China, guanxi, mianzi, business etiquette, cultural communication, Russia and China, business interaction, Confucianism, international relations.

**Введение.** Китай – это страна возможностей, но без погружения в его деловую культуру и понимания всех тонкостей будет трудно наладить отношения с этим партнером. Да в стране есть много принципов, правил и убеждений, которые следуют соблюдать при желании заключить договор с бизнесменами КНР. Китайцы ценят не только цифры, но и их многовековое культурное развитие, конфуцианство, иерархия и возможность сохранения гармонии в любых ситуациях.

**Цели и задачи исследования.** Основной задачей исследования является вывести как следует вести бизнес в Китае, чтобы добиться успеха, соблюдая общепринятые традиции и обычаи, используемых в стране. Для начала нужно узнать основу этих обычаев, откуда они происходят и какие есть.

**关系 (guanxi)** – Гуаньси. Это культура связи. Сеть взаимных обязательств – это не блат и не коррупция а социальный капитал у Китая.

Личные отношения и доверие важнее контрактов. Деловые сделки часто строятся на долгосрочных связях, которые формируются через взаимное уважение и помощь. Благодаря данному аспекту партнеры могут обмениваться полезной информацией, контактами и способами решения проблем, а также эти встречи могут проводиться на регулярной основе, для внедрения друг друга в особенности своих стран. Также на просторах интернета был один такой совет: *«после удачной сделки отправьте партнеру книгу о своей стране на китайском языке. Это покажет уважение и создаст повод для дальнейшего общения.»*

**面子 (mianzi)** – Мианьцзы. Сохранение «лица». Общественное «лицо» или же репутация, критика при коллегах или публичной несогласия лишают собеседника лица.

Избежание публичных конфликтов, критики и ситуации, которые могут унижить партнера. Этого всего стоит избегать, если хотите сотрудничать с представителями китайского бизнеса. Для выражения отказа следует косвенно намекнуть, например *«мы подумаем»*. Следует использовать *«мягкое отрицание»*, также необходимо хвалить команду партнеру публично, но исправлять ошибки конфиденциально.

Вот эти два аспекта вызывают странность для россиян. В России бизнес часто формализован, а контракт имеет приоритет. Для китайцев же отказ от сделки из-за *«потери лица»* партнера может быть важнее юридический тонкостей. Не стоит забывать и о том, что русские часто ценят больше прямолинейность, прямое *«нет»* или открытая критика в переговорах могут шокировать китайскую сторону.

**Иерархия и статус.** В Китае строго соблюдается субординация. Младшие сотрудники не спорят с начальством, а все решения принимаются «сверху вниз».

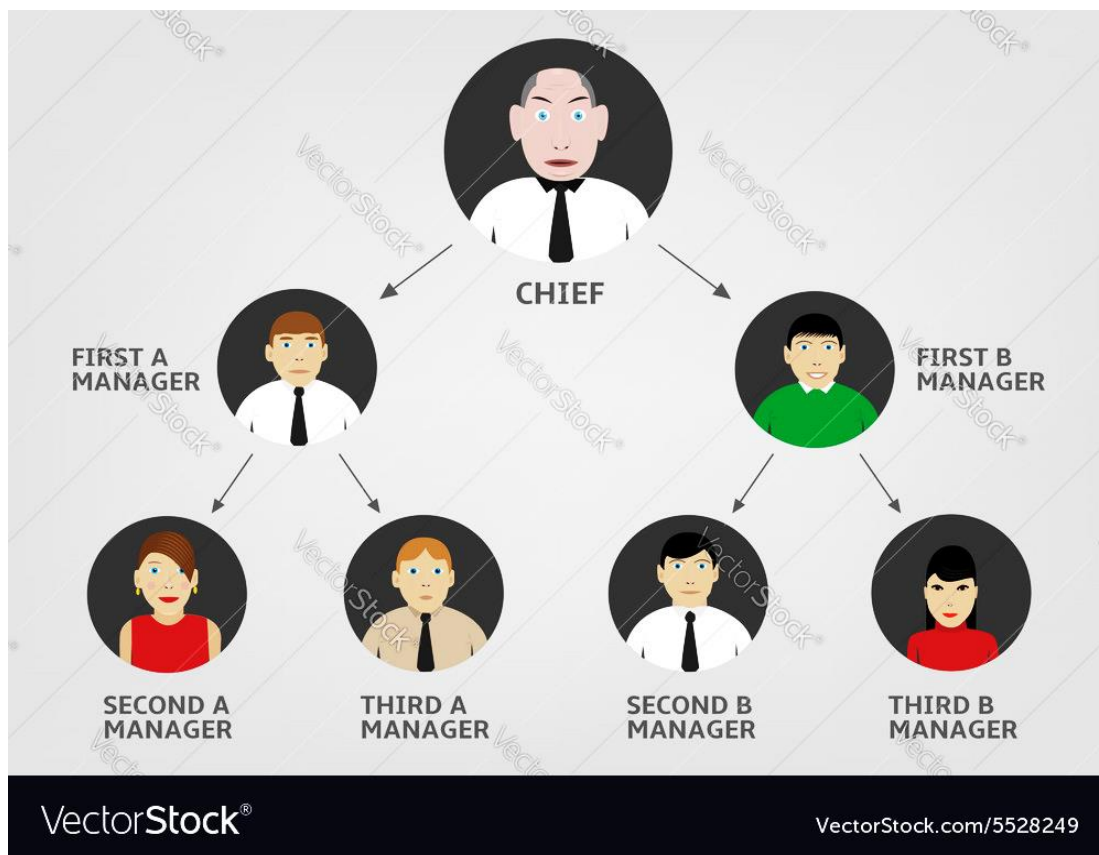


Схема профессиональной иерархии

**Время и подарки.** По китайским традициям:

- встреча начинается с обмена визитками двумя руками и при легком поклоне;
- подарки должны быть скромными (дорогие подарки могут быть восприняты как взятка);
- также при выборе подарка следует избегать часов, ножей или же предметов в белых цветах, потому что белый цвет означает символ смерти, что наоборот вызовет гнев восточного партнера.

Также не стоит забывать то, что гибкое отношение ко времени приветствуются в Китае. Ведь переговоры могут затягиваться, а сроки проекта постоянно меняться. В России же у нас наоборот соблюдается строгое соблюдение дедлайнов.

Дарить	Избегать
Чай премиум-уровня, качественный мед, фирменные ручки	Часы, зонты, ножи, будильники, белые цветы
Сувениры с вашим логотипом, но без числа 4	Подарки в количестве «4» (звучит как «смерть»)

Также упаковка должна быть красная или золотого цвета, дарят обеими руками с фразой «这是小心意» – «Малый знак внимания»

Также в зависимости от того какой регион могут различаться требования от восточного партнера. В больших городах уважается формальность, также необходимый официальное приглашение на встречу, иногда появляется возможность перевести переговоры на английский язык, в других же городах переговоры могут осуществляться или же партнер может отвечать в 微信 WeChat -в самом популярном мессенджере Китая, в режиме реального времени.

**Роль женщин и молодежи.** Женщины занимают  $\approx 30\%$  топ-менеджмента крупных групп (2024г.). Молодые профессионалы в секторе ТМТ, где английский доминирует. Избегайте гендерных стереотипов, обращайтесь к женщине-директору «Zhang Zong» (张总, «гендиректор Чжан»), а не «Miss Zhang»

**Частые ошибки иностранцев:**

- прямое «нет» – воспринимается грубо;
- опоздание даже на 5 минут;
- сарказм и шутки о политике;
- публичная критика подчиненного китайской стороны;
- невнимание к праздникам (не планируйте запуск проекта на Чуныцзе<sup>1</sup>).

При анализе деловой культуры Китая сравнивая ее с деловой культурой России был выявлен один интересный факт. Решения в Китае принимаются коллективно, успех приписывается всей команде. В России же наоборот большой акцент делается на индивидуальных достижениях и лидерстве. Во время разговора приветствуются отвлеченные темы. Затрагивать политику, тайваньскую и тибетскую темы нельзя. Китайцы болезненно реагируют на них. В ходе переговоров и во время светских бесед не принято отвечать «нет». Прямой отказ в Поднебесной расценивают как неуважение. Правильнее сказать «возможно», «мы вернемся к этому вопросу», «мы обдумаем ваше предложение». Чем меньше ошибок сделают иностранцы, общаясь с китайскими партнерами, тем выше шансы на успешное взаимовыгодное сотрудничество.

Хотелось бы подчеркнуть, что Китай добился успеха в деловой культуре благодаря сочетанию традиционных ценностей, инноваций и адаптации, а также роли государства. Китайская деловая культуры научилась сочетать древние традиции с современными методами, создавая уникальную модель, где долгосрочные цели, личные связи и государственная поддержка дополняют технологическое лидерство. Смотря на это, мы понимаем, что это позволяет КНР оставаться ключевой фигурой на мировой арене. Успех Китая появился благодаря авторитарному управлению, в экономике и готовности к масштабным проектам, однако устойчивость модели зависит от способности решать внутренние проблемы, такие как экологические кризисы и демографические вызовы. Деловая культура Китая, сформированная под влиянием конфуцианских традиций, долгосрочных стратегий и концепции «гуаньси», оказывает значительное влияние на уровень жизни и безработицу как в материковом Китае, так и в Гонконге.

---

<sup>1</sup> Китайский новый год. Один из самых уважаемых праздников КНР.

**Вывод.** Китайская деловая культура сочетает традиционные ценности, конфуцианские принципы и современные бизнес-практики. Для китайцев личные связи важнее формальностей, а публичные конфликты недопустимы. Иерархия и статус имеют вес, а решения принимаются сверху вниз, и подчиненные не могут оспаривают начальство. Этикет включает обмен визитками двумя руками, скромные подарки и гибкое отношение ко времени. Женщины и молодежь активно участвуют в бизнесе, особенно в технологических отраслях. Ошибка может все испортить. Успех Китая основан на гармонии традиций и инноваций. Для эффективного сотрудничества важно уважать местные нормы и избегать действий, которые могут быть восприняты негативно.

### Список использованной литературы

1. Чжоу Шаньхуа. Китайский деловой этикет: современное руководство по успешному общению с китайскими партнерами / Шаньхуа Чжоу. – Москва : Эксмо, 2021. – 288 с.
2. McGregor, J. One Billion Customers: Lessons from the Front Lines of Doing Business in China / J. McGregor. – New York : Free Press, 2019. – 336 p.
3. Статистика участия женщин в управлении бизнесом в Китае // All-China Women's Federation (ACWF). – 2024. – URL: <http://www.womenofchina.cn> (дата обращения: 06.09.2025).
4. Hofstede, G. Cultural Dimensions of China // Hofstede Insights. – 2023. – URL: <https://www.hofstede-insights.com/country/china> (дата обращения: 06.09.2025).
5. Культура делового общения: Россия и Китай / под ред. А. В. Кузьмина. – Санкт-Петербург : Питер, 2022. – 176 с.
6. Тянь Ли. Мианьцзы (面子): концепция «лица» в китайской культуре и бизнесе / Тянь Ли // Вестник Московского университета. Сер. 19: Лингвистика и межкультурная коммуникация. – 2023. – № 2. – С. 45–59.
7. WeChat как инструмент бизнес-коммуникации в Китае // China Internet Watch. – 2024. – URL: <https://www.chinainternetwatch.com> (дата обращения: 06.09.2025).
8. Бисикало Е.Э. Реализация целей устойчивого развития в регионах ресурсного типа / Е.Э. Бисикало, Д.Д.Н. Корнилова, Н.В. Шабдоева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 7-2. – С. 233–238.
9. Ямбаева О.Б. Малое предпринимательство как фактор развития экономики региона на современном этапе / О.Б. Ямбаева, Н.Ю. Копылова, Е.М. Погадаева // Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе : материалы 7-й Междунар. науч.-практ. конф. – Иркутск, 2025. – С. 285–290.
10. Самсонов А.В. Роль предпринимательства в экономическом развитии страны / А.В. Самсонов, О.Б. Ямбаева // Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе : материалы 6-й Междунар. науч.-практ. конф. – Иркутск, 2024. – С. 443–453.

11. Особенности функционирования и развития малого бизнеса в Иркутской области / О.Б. Ямбаева, О.А. Юшков, Н.Ю. Копылова, Д.Д. Руль // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 8 (169). – С. 826–832.

12. Ямбаева О.Б. История развития предпринимательской деятельности в России / О.Б. Ямбаева, О.Н. Бутакова // Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе : материалы 5-й Междунар. науч.-практ. конф. – Иркутск, 2023. – С. 538–545.

13. Малое предпринимательство как стратегический ориентир развития регионов Байкальской природной территории / О.Б. Ямбаева, Э.Б. Найданова, Л.Ф. Константинова, Ю.В. Веселова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 5 (55). – С. 414-418.

### **Информация об авторах**

*Цыденова Зоригма Сергеевна* – студент, кафедра русского языка и межкультурной коммуникации, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: ewqsaz20@gmail.com.

*Ямбаева Оксана Бакасовна* – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: yambaeva.oksana@mail.ru.

### **Authors**

*Tsydenova Zorigma Sergeyevna* – Student, Department of Russian Language and Intercultural Communication, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: ewqsaz20@gmail.com.

*Yambaeva Oksana Bakasovna* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Enterprise Economics and Business Activities, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: yambaeva.oksana@mail.ru.