

**УДК 005.574:303.446.2**

**Кухарик В. В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри міжнародних  
економічних відносин та управління проектами  
Волинського національного університету  
імені Лесі Українки  
ORCID: 0000-0003-3389-5181

## **КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРІВ**

Вирішальну роль у міжнародних ділових переговорах відіграє культура, яку можна порівняти із айсбергом, оскільки є величезна кількість прихованих елементів, неврахування яких може призвести до провалу бізнесу. Окрім того, відсутність культурної обізнаності у переговорника може сповільнити або навіть призвести до припинення спілкування між бізнес-партнерами із різних культур. Таким чином,

результати крос-культурних ділових переговорів значною мірою залежать від вміння працювати з культурним виміром, адаптуватися до іншої культури, дотримуватися місцевих традицій та звичаїв, поведінки, культурних норм тощо.

Ведучи переговори в межах власної культури, можна ефективно діяти на інтуїтивному чи несвідомому рівні. Однак, коли розпочинаються міжнародні переговори, ситуація різко змінюється. Між сторонами переговорів більше немає спільних цінностей, інтересів, цілей, етичних принципів чи культурних припущень [1, с. 127].

Під час ділових переговорів з іноземними бізнес-партнерами можна зіткнутися із різними перешкодами, зокрема: закони, правила, традиції, звичаї, ідеології, стереотипи, припущення тощо, які зазвичай відсутні в переговорах із національними бізнес-партнерами. Однією із перешкод, яка ускладнює міжнародні переговори, є саме культурні відмінності між двома сторонами, крос-культурні бар'єри.

Пропонуємо згрупувати КККБ у переговорному процесі таким чином:

- технічні бар'єри,
- інформаційні бар'єри,
- бар'єри факторів середовища,
- людські бар'єри: психологічні та психофізіологічні, соціокультурні, етнокультурні, величини параметрів культурних вимірів та мовні.

Різні цінності, погляди, інтереси, поведінка та мови можуть призвести до різних стилів переговорів. Стиль переговорів, який ефективно використовується однією культурою, може бути неефективним при спілкуванні з бізнес-партнерами із іншого культурного походження та може завдати лише шкоди.

Культурні відмінності можуть також і відобразитися на формі та змісті угоди. Так, наприклад, коли McDonalds вперше відкрив свою діяльність у Китаї, він проігнорував одну важливу особливість – китайці більше віддають перевагу стравам із курки, а ніж гамбургерам з яловичини. Виявивши цю проблему, McDonalds спробував адаптуватися до китайських смаків, додавши більше курячих страв у своє меню, щоб залучити більше клієнтів [2, с. 73].

Таким чином, кожна культура надає різний ступінь важливості розвитку відносин, стратегіям переговорів, методам прийняття рішень, просторовій та часовій орієнтації, практиці укладення договорів і незаконній поведінці. Відповідно, успішне ведення переговорів вимагає володіння не лише комунікативними здібностями, але й розуміння контексту переговорів обома сторонами. На результати переговорного процесу впливають численні чинники. Зважаючи на вищевикладене, отримання інформації про інших сторін і усвідомлення їх культурних відмінностей є надзвичайно корисним для ефективних переговорів.

#### **Список літератури**

1. Ferraro, The Cultural Dimension of International Business. P. 224. URL: <http://dSPACE.vnbri.ms.org:13000/xmlui/bitstream/handle/123456789/4554/THE%20CULTURAL%20DIMENSION%20OF%20INTERNATIONAL%20BUSINESS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2. Han, J. The Business Strategy of McDonalds. International Journal of Business Management. 2008. 3(11). С. 71-74. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/917f/23b1025e5950528faa2a60e7991daaa475ae.pdf>