Лекція №8

Тема: «НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОГО ЕТИКЕТУ»

ПЛАН

1.Північноамериканська ділова культура

2.Європейська ділова культура

3.Ділова культура Сходу

Міжнародний діловий етикет - це сукупність узвичаєних правил і норм поведінки як в офіційній, так і в неофіційній обстановці. Використовуючи норми і правила ділового етикету, ми можемо прогнозувати поведінку колег і самі стаємо передбачувані, що допомагає ефективно організувати процес управління.  
Сучасний етикет успадковує звичаї практично всіх народів від сивої давнини до наших днів. В основі своїй ці правила поведінки є загальними, оскільки вони дотримуються представниками не тільки якогось певного суспільства, але і представниками різних соціально-політичних систем, що існують у сучасному світі.  
Народи кожної країни вносять в етикет свої виправлення і доповнення, обумовлені суспільним ладом країни, специфікою її історичної будови, національними традиціями і звичаями. Незнання національних особливостей ділового етикету може справити на партнерів небажаний вплив, зашкодити взаємодії як на стадії переговорного процесу, так і при реалізації тих чи інших сумісних проектів.  
У широкому спектрі ділових культур світу сьогодні можна виокремити два полюси - західну і східну ділові культури. До типових зразків західної культури належать євро-американська і західноєвропейська ділові культури. До найбільш типових східний культур можна зарахувати ділові культури країн Азії і Сходу (Японія, Китай, а також країни ісламу). Особливості цих типів ділових культур мають істотні історичні, релігійні та загальнокультурні підвалини. В основі особливостей ділового етикету і ділової культури в цілому лежати не тільки традиції, але і риси національного характеру.  
Специфічні риси західної ділової культури в цілому можна охарактеризувати так:  
незалежність, індивідуалізм, егалітаризм, рішучість, самовпевненість, прямолінійність, надійність, обов’язковість, точність, пунктуальність, ініціативність, цілеспрямованість, мобільність, енергійність тощо.  
Характерними особливостями східної ділової культури найшвидше можна назвати: ухиляння, ієрархічність, ритуальність, декоративність, клановість, залежність, кумівство, хабарництво, хитрість тощо.

1. Північноамериканська ділова культура  
Північноамериканська ділова культура порівняно молода, але вже багатьма  
дослідниками, діловими людьми відмічені такі її особливості, подібні з рисами національного характеру, як орієнтація на індивідуалізм в людських взаємовідносинах, на сильну особистість в практичній діяльності, а звідси прагнення до одноосібних рішень.  
***Сполучені Штати Америки****.*  
Населення країни становить близько 286 млн. чоловік, які проживають на території  
9,3 млн км2. Расовий склад країни: білих — 84%, афроамериканців — 12,0, крім того,  
проживають індійці, ескімоси, алеути. Віруючі — головним чином протестанти (56%) і  
католики (25%).  
США — федерація у складі 50 штатів і федерального округу Колумбія. Столиця —Вашингтон (0,6 млн. жителів). Голова держави — президент, що обирається терміном на 4 роки. Законодавчий орган — Конгрес (Палата представників і Сенат).

Американські бізнесмени відрізняються високою діловою активністю, великими здібностями в боротьбі за прибуток, прагненням затвердити своє переважання, виключною впевненістю в собі, стійкістю, схильністю до ризику. В ділових відношеннях на виробництві домінує беззаперечне підпорядкування і жорстка дисципліна. Американці з ревністю відносяться до дотримання прав людини, в конфліктних ситуаціях найчастіше звертаються до закону, до послуг адвокатів.  
Стиль ділової взаємодії американців характеризується утилітаризмом (все повинне давати прибуток, обходитися без даремних витрат); зневагою до стереотипів; міццю свого слова; старанністю в розробці та організації будь-якої справи; чітким аналізом, поділом функцій і скрупульозною перевіркою виконання; націленістю зробити сьогодні краще, ніж учора; великою увагою до дрібниць; спеціалізацією кадрів і виробництва; конструктивізмом, стислістю висловлювань і ясністю.  
Ділове знайомство. При встановленні контактів необхідно дотримуватись  
існуючих правил ділового етикету. Ніколи не буде зайвим для знайомства мати при собі декілька копій опису свого життєвого шляху — curriculavitae (CV) або резюме, де треба зазначити інформацію про освіту, вчені ступені і звання, наявність друкованих видань,  
місце роботи та посаду. Бажано також мати рекомендаційні листи та відомості про діяльність своєї фірми.  
Проведення ділових переговорів. Характерною рисою американців є прояв  
особистої ініціативи і відносна незалежність від авторитетів, що дозволяє гнучко і швидко вирішувати проблемні питання. Перед початком ділових переговорів з американськими партнерами треба заздалегідь визначити для себе бажаний результат. Необхідно чітко спланувати розмову так, щоб вона торкалась ваших головних завдань і переваг.  
Американський стиль ведення переговорів проявляється в прагненні обсудити не тільки загальні підходи, але й деталі, пов’язані з реалізацією домовленостей.  
Американцям імпонує не дуже офіційна атмосфера, відкритість, приязнь. Але вони нерідко проявляють егоцентризм, так як вважають, що при веденні справ їхні партнери повинні керуватися тими ж правилами, що і вони. Тому партнери по переговорам часто вважають американців занадто напористими, агресивними. На переговорах американці, як правило, займають жорстку позицію.  
Американський стиль ведення переговорів характеризується достатнім  
професіоналізмом. Рідко в американській делегації можна зустріти людину,  
некомпетентну в питаннях, по яким ведуться переговори (відповідно, американців лякає  
некомпетентність партнера). Члени делегації на переговорах відносно самостійні при прийнятті рішень. Американці досить наполегливо намагаються реалізувати свої цілі на переговорах, люблять торгуватися. Як правило, не терплять довгих зволікань в веденні переговорів.  
В неформальних взаємовідносинах американці спілкуються один з одним просто.  
Вони достатньо відкриті, трохи фамільярні навіть з людьми, старшими за віком і положенням, вільно притримуються правил світського етикету, усміхнені, уважно і бережливо відносяться до свого здоров’я.  
Ділові прийоми в США, зазвичай, нетривалі. Розмовляють на прийомах на будь-які теми, окрім політики і релігії. Це дає можливість краще розпізнати партнерів і розрізнити зразу ж своїх від чужих. Небагатослівних партнерів, як і пауз в розмові, американці не полюбляють.  
Діловий одяг. Американцям властива демократичність у манері одягатися. Вони схильні інколи нехтувати деяких правилами, значно вільніші за європейців і азіатів у cприйнятті моди, хоча всі знають, що і коли можна одягнути відповідно до ділового протоколу.  
Чоловіки, як правило, вдень одягають костюм світлих тонів, ввечері — це можуть бути темно-синій піджак та сірі брюки. Діловий одяг повинен виглядати завжди охайним.

Ділові жінки виділяються яскравим, старанно накладеним макіяжем і короткою стрижкою, шанують хороший брючний костюм  
***Канада***  
Канада досить велика (площа — 9976 тис. км2 ), хоча малозаселена країна, яка розташована на півночі американського материка. На Сході Канаду омиває Атлантичний,  
а на Заході – Тихий океан. Канада багата на ліс, корисні мінерали, на її території багато  
річок, що мають значні запаси водної енергії. Першими колоністами були французи, які  
поселились в Канаді наприкінці XVI ст. Пишні багатства країни зацікавили англійців і в 1763р. після Семирічної війни Канада стала англійською колонією.  
У 1843 р. Канада стала незалежною, а 49-та паралель стала кордоном зі США.  
Столиця — Оттава (проживає понад 1 млн жителів)  
Державний устрій — федеративна конституційна монархія. Глава держави —  
королева Великобританії, представлена генерал-губернатором, при якому є таємна рада в  
складі 130 чоловік. Законодавчий орган — двопалатний парламент (Палата общин та  
Сенат); адмінподіл — 10 провінцій, грошова одиниця — канадський долар.  
Населення країни — близько 32 млн. чоловік, причому більша його частина мешкає  
на вузенькій смузі впродовж кордону зі США.  
Ділове знайомство

У Канаді розмовляють двома мовами: англійською і  
французькою. Ділове знайомство відбувається традиційно – рукостисканням. Канадці  
боляче реагують, коли їх приймають за американців. Те, що вони розмовляють  
англійською, зовсім не означає, що вони вважають себе американцями.  
Проведення ділових переговорів. Стиль ділового спілкування в Канаді практично  
такий же, як і в США. Але відразу відчуваєш, що маєш справу не з американцями, вони  
більш толерантні, без імперських амбіцій. Одна з найбільш характерних особливостей канадців на переговорах – консерватизм. Канадці більш схильні до певних церемонностей, виваженості у спілкуванні. Складні природні умови привчили канадців до терплячості в усьому, зокрема і в бізнесі. Ділові люди в Канаді не схильні переходити одразу ж до неофіційних стосунків, як у США. У ділових колах Канади можна зустріти жінок, хоча частіше їм відводиться роль господині дому.  
Неформальні стосунки

Ділові зустрічі канадські бізнесмени організовують здебільшого у ресторанах. На офіційних заходах подають все що завгодно. Поважають канадці тихоокеанську норку або сьомгу з Нової Шотландії. Британська Колумбія славиться своїм сидром та винами. Бізнес-подарунки, як правило недорогі, вручають після заключення переговорів.  
Діловий одяг.

Діловий одяг канадців подібний до американського, хоча у великих  
містах бізнесмени одягаються більш на європейський манер, уважно слідкують за модою.  
2. Європейська ділова культура  
Європейська ділова культура набагато старша за американську. В ттому чи іншому ступені для неї характерні відмічені риси північноамериканської ділової культури, але і тут є національні відмінності й особливості.  
Європейський стиль спілкування в цілому нам, українцям, відомий і зрозумілий.  
Однак кожна з європейських країн має свої відмітності, звичаї та традиції ділового спілкування.  
***Німеччина***  
Федеративна республіка Німеччина — одна з найбільш розвинених країн світу і  
Західної Європи з сучасною економікою, потужним промисловим потенціалом та

галузями невиробничої сфери. Її площа — 357 тис. км2. Столиця — Берлін (3,3 млн  
жителів)  
Державний устрій — федеративна республіка: кожна з 16 земель має свою  
конструкцію, парламент і уряд. Глава держави — федеральний президент обирається на 5  
років. Законодавчий орган — двопалатний парламент (бундестаг і бундесрат).  
Так, німецькій діловій культурі властиві такі риси, як прагнення до порядку,  
дисциплінованість, старанність, пунктуальність, економність.  
Німці не дуже говіркі, стримані, прагнуть відкритості, організованості.  
Вирізняються вільністю думок і досить значною громадянською позицією. Вони  
пишаються своїми національними традиціями, поважають державні устої та історію своєї  
країни. За кордоном німців легко впізнати за охайним одягом, своєрідним сміхом,  
впевненості в кожному русі.  
Торгові партнери: країни ЕС, США, Японія, країни СНД. Офіційна мова —  
німецька, застосовується також англійська та французька. Робочий день починається рано  
і рано закінчується. Якщо німецька фірма отримала замовлення, будьте певні: воно буде  
виконуватись методично і досконало. Бізнес у німців завжди пов’язаний з чіткістю,  
надійністю, гідністю, чистотою і стабільністю.  
Вирізняються німці також високою працездатністю, педантичністю, скептичністю.  
У підприємницькій діяльності ці якості сприяють довгостроковим діловим зв’язкам.  
Головна відмінність німецької манери вести справи – ступінь офіційності. Всі  
зустрічі призначаються завчасно. Німці дуже стримані і намагаються дотримуватись  
встановлених норм, через що й здаються недружелюбними. Досить погано вони дивляться  
на пропозиції «провернути швидко якусь справу». Навіть плани на відпустку  
обумовлюють, наприклад, за півроку, а то й раніш. Досить несхвально сприймаються  
раптові пропозиції, зміни. Одягаються строго, для жінок з ділового одягу виключаються  
брюки. Дуже високо ціниться професіоналізм. Разом з тим німці достатньо  
комунікабельні, люблять повеселитися, розважитися.  
Пунктуальність та розсудливість німців позначається й на етикеті знайомства.  
Першим, зазвичай, необхідно називати того, хто має вищий соціальний статус, наприклад:  
Фрау доктор Дитріх, хочу познайомити Вас з герр Веласкесом... Більш церемонно: Герр  
Панке, я хочу відрекомендувати Вам фрау Мільке...  
За нормами етикетного мовлення Auf Wiedersehen! (До побачення!) німці говорять  
тільки тим, з ким справді скоро будуть бачитись, а всім іншим бажають доброго ранку,  
дня чи вечора — так само, як і під час зустрічі.Рукостискання у німців — це один твердий  
потиск.  
Бажано враховувати прихильність німців до титулів. Для цього потрібно ще до  
початку переговорів уточнити всі титули ділових партнерів, якщо ж титул невідомий —  
тоді просто кажуть: Hehr Doctor, або Frau Doctor, чи Cnadige Frau. До дівчат у Німеччині  
прийнято звертатись: Ghadiges Fraulein або просто Fraulein  
Як правило, німці дуже ретельно готуються до переговорів і приступають до них  
тільки тоді, коли вони з достатньою очевидністю бачать можливості знаходження  
рішення. Звичайно німці дуже старанно відпрацьовують свою позицію, в процесі переговорів люблять обговорювати питання послідовно, один за одним. Вони люблять наводити факти і приклади, небайдужі до цифр, схем, діаграм. Під час переговорів з ними потрібно бути логічним в аргументації і точним в викладенні фактів. Ціняться чесність і прямота. При укладанні угод німці будуть настоювати на жорсткому виконанні прийнятих  
зобов’язань, а також виплаті високих штрафів в разі їх невиконання.  
Як вже зазначалось, німці надійні, акуратні і прямолінійні. Не відступають від намічених позицій і не реагують на умовляння чи тактику тиску.  
Неформальні зустрічі. Якщо вас запросили до ресторану, будьте готові до того, що доведеться за себе заплатити. У ресторані чайові можна не давати — вони вже закладені у вартість обіду. Але якщо все-таки хочеться це зробити, то треба округлити розмір чайових до повної суми. Великі чайові давати не прийнято, зазвичай, вони не перевищують 5 відсотків від вартості послуг.  
За столом німці люблять розмови про екологічну безпеку своєї країни, чистоту і «блиск» вулиць, красу рідної природи.  
Діловий одяг. В одязі для офіційних зустрічей німці дуже консервативні. Діловий костюм, як правило, двобортний. Поява в офісі без піджака буде розцінюватись як грубе порушення етикету. Не прийнято одягати світлі туфлі до темного костюма. Взуття повинно бути добре начищене. Фрак і смокінг на вечірній бенкет можна взяти напрокат. У діловому жіночому одязі брюки не допустимі. Жінки віддають перевагу охайному класичному костюму, спокійній гамі кольорів, помірному використанню косметики та  
ювелірних прикрас, скромним зачіскам.  
***Велика Британія***  
Офіційна назва країни — об’єднане королівство Великої Британії і Північної  
Ірландії. Її площа — 245 тис. км2. Столиця — Лондон. Грошова одиниця — фунт  
стерлінгів (100 пенсів).  
Державний устрій: конституційна монархія, глава держави — королева;  
законодавчий орган— парламент, що складається з палати лордів і палати общин.  
Адміністративно-територіальний поділ: Англія (45 графств і Лондон), Уельс (8 графств),  
Шотландія (9 районів), Північна Ірландія (26 округів).  
Торгові партнери: Німеччина, США, Японія, країни ЕС.  
Ділове знайомство. Не прийнято в Англії звертатись до незнайомих людей, доти,  
доки вас не познайомили. Рукостискання (handshake) застосовується лише при першій  
зустрічі; у ході подальших контактів англійці, зазвичай, обмежуються усними вітаннями.  
Не називайте шотландців, ірландців і валлійців (уельсців) англійцями. Іменувати усіх  
підданих Сполученого Королівства англійцями — все одно, що називати українців  
росіянами. Офіційна назва жителів Британських островів – британці.  
Починати ділову розмову з англійцями треба не з предмета обговорення, а з суто  
людських проблем — про погоду, спорт, колекціювання, дітей, домашніх тварин,  
садівництво. Англійці завжди знають останні новини, про що краще прочитати, де краще  
побувати, як краще те чи інше зробити — вільно обговорюючи спільні теми.  
Бізнесмени Великої Британії — одні із найкваліфікованіших у діловому світі  
Заходу. Для англійського бізнесу характерна кастовість, що, з одного боку, визначає його  
високий професійний рівень, а з іншого — перешкоджає притоку «свіжої крові». Англійці характеризуються діловитістю, шануванням власності, традицій, ввічливістю. В спілкуванні вони дуже стримані і педантичні, що іноді сприймається як замкнутість. В бесідах цінуються вміння слухати, в ділових відношеннях – пунктуальність. В Англії панує правило «додержуйся формальності». Звернення на «ти» до англійця абсолютно недопустимо, так як і звернення до будь-кого на ім’я без спеціального дозволу. Британці  
дуже строго додержуються процедури знайомства. Потискання руки прийнято тільки при першій зустрічі. Говорити з англійцем про справи після закінчення робочого дня вважається дурним тоном, навіть якщо ви випиваєте чи вечеряєте зі своїм діловим партнером.  
Проведення переговорів Під час переговорів важливо розпізнати нахили і звички вашого партнера. Усвідомити, що, розташувавши його до себе, ви можете створити основу тривалим діловим взаєминам. У ході ділової розмови з англійцем не треба боятись мовчанки. Бережливість — якість, яку англійці проявляють не тільки до грошей, але й до слів та емоцій.  
На відміну від німців англійці в меншій мірі приділяють увагу питанням  
підготовки до переговорів. Вони підходять до них з великою долею прагматизму, вважаючи, що залежно від позиції партнера на самих переговорах і може бути знайдено найкраще рішення. При цьому вони досить гнучкі і охоче відповідають на ініціативу протилежної сторони. Англійці вміють терпляче вислухати співрозмовника, що, однак, не завжди означає згоду. Грубою вважається поведінка, коли занадто багато говорять, тобто,  
як вважають англійці, силою нав’язують себе іншим. За традицією англієць стриманий в судженнях, уникає категоричних тверджень, старанно обходить в розмові будь-які особисті моменти, тобто все те, що було б розцінене як втручання в приватне життя. У них високо розвинуте почуття справедливості, тому при веденні справ вони ведуть чесну гру.  
Позиція на переговорах представників будь-якої англійської фірми, як правило, гнучка і тверда. Ведуться переговори із залученням численного фактичного, довідкового істатистичного матеріалу. Прораховується кожен варіант, чітко фіксується кожна деталь, пункт контракту. Обговорюється і визначається не тільки те, що пов’язано з контрактом, але й діяльність, спрямована на подальший розвиток ділового співробітництва, зокрема  
перспективи укладання інших взаємовигідних угод, можливість співробітництва у виробничій і побутовій сферах  
Неформальні зустрічі. Важливим є відвідування неформальних ділових зустрічей:ланчей, обідів; обов’язкове відвідування симпозіумів, конгресів, семінарів і виставок; членство і регулярна участь у роботі престижних клубів. Не менше значення відводиться і відвідуванню таких видовищних заходів, як тенісні турніри, перегони та інші спортивні  
змагання, що для національної еліти відіграє особливу роль. Англійці свято дотримуються всіх призначених зустрічей, тому свої запрошення на обід чи вечерю необхідно відправляти заздалегідь, інакше може статися, що ваш англійський партнер вже запрошений. За столом ніколи не починайте говорити про бізнес, доки не замовлені страви, якщо, безумовно, ваш партнер сам не почне розмову на ділову тему.  
Діловий одяг Діловим жінкам, що готуються до переговорів з англійськими  
бізнесменами, рекомендується одягати якнайменше прикрас. Макіяж повинен бути накладений з особливою старанністю. В одязі ділової жінки приємне враження справляє сполучення чорного з білим або рожевим. У пошані ділових леді середньої довжини волосся, вкладене в модну зачіску, або зачесане назад. Чоловіки, як правило, одягають темний діловий костюм, однотонну сорочку і взуття на шнурках. Перевага надається натуральним, а не синтетичним тканинам.  
***Французька республіка*** — одна з провідних країн Західної Європи з широкою мережею зовнішньоекономічних зв’язків, високорозвинутою промисловістю, сучасним сільським господарством та досконалою транспортною системою. Її площа — 552 тис.км2.

Столиця — Париж (2,2 млн жителів).  
Державний устрій — республіка; глава держави обирається на 5 років,  
законодавчий орган — парламент, що складається з Сенату й Національних зборів;  
адміністративно-територіальний поділ — 95 департаментів.  
Французька нація — одна з найстаріших і самобутніх в Європі, зі своєю багатою історією та культурою. У минулому Франція мала великий вплив на формування правил етикету. Довгий час французька мова була мовою дипломатичного листування і спілкування.  
Зазначене не могло не позначитися на рисах національного характеру,  
французького стилю сучасного ділового спілкування. Французи дуже галантні, вишукані, прагнуть дотримуватися етикету, при цьому в поведінці розковані і відкриті для співрозмовників. Вони дуже цінують інтелект, вміння пояснювати, точно формулювати умови контрактів і угод. Розмова у французів має невимушений характер і досить швидка, раціональна і виразна. Майстерне володіння мовою і логічність виразів, на думку французів, є майстерністю в управлінні.

Почуття задоволення у французів викликає інтерес до їх культури і мови. В  
ділових стосунках цінуються особисті зв’язки. Багато важливих рішень приймаються на  
ділових прийомах (сніданках, обідах, коктейлях).  
Ділове знайомство.

У французів не прийнято звертатися до співрозмовників по імені, якщо тільки вони самі про це не попросять. Звичайно вживають мсьє — чоловікам і мадам — жінкам незалежно від їх родинного стану. Вважається нечемним, якщо до традиційних вітань типу бонжур! (здрастуйте!) або о ревуар! (до побачення!) не додати мсьє або мадам та їх імена. Чоловіки, як правило, обмінюються легкими рукостисканнями, при цьому в першу чергу жмуть руку найбільш високопоставленій особі. Французи дуже педантичні в питаннях дотримання дистанції спілкування. За винятком моменту  
рукостискання неприпустимо торкати співрозмовника руками. Як і скрізь, при діловому знайомстві у Франції необхідно подати у відповідь свою візитну картку, надруковану французькою мовою. На ній рекомендується зазначити закінчений вищий навчальний заклад, особливо якщо він користується хорошою репутацією, а також вчений ступінь чи звання  
При проведенні переговорів французи стараються уникати офіційних обговорень питань «один на один», прагнуть зберегти свою незалежність. В той же час їхня поведінка може змінюватися самим кардинальним образом, залежно від того, з ким вони обговорюють проблему. Добре володіють французи тактикою ведення переговорів і часто демонструють велике розмаїття засобів і прийомів. Унаслідок цього багато уваги  
приділяють вони попередній домовленості, вважаючи доцільним заздалегідь визначати питання, що можуть виникнути під час офіційної зустрічі. Люблять досконально вивчити всі аспекти і наслідки запропонованих пропозицій, тому переговори з ними проходять в значно більш повільному темпі. Будь-які спроби прискорити переговори можуть лише завдати шкоди справі.  
При обговоренні питань, аргументація французів традиційно орієнтується на  
логічні докази. Вони досить жорстко ведуть переговори і, як правило, не мають «запасної» позиції. Французькі партнери можуть перебивати співрозмовника, щоб висказати  
критичні зауваження чи контраргументи, але вони не схильні до торгу. На відміну від американців вони менш вільні і самостійні при прийнятті кінцевого рішення. Підписані  
угоди – досить конкретні і не припускають різних варіантів. Французи негативно відносяться до компромісів і як офіційну мову переговорів обирають французьку мову.  
Варто пам’ятати, що в діловому житті Франції велику роль грають ділові зв’язки.  
Контакти, зазвичай, встановлюються через посередників, які зв’язані родинними, фінансовими або дружніми відносинами з потрібною особою. Верхній ешелон ділового світу тут обмежений, не знайомих людей просто так до себе не підпускають. Варто бути готовим і до бюрократичної тяганини, особливо на переговорах з представниками націоналізованих підприємств. Якщо немає прямого виходу на їх перших  
керівників і переговори проводяться на менш високому рівні, варто дочекатися, поки ваша пропозиція дійде до відповідної управлінської ланки і там буде вироблене відповідне рішення. Приймаються управлінські рішення, зазвичай, досить обмеженим числом осіб вищого рангу.  
Неформальні зустрічі Ділові прийоми можуть проводитись у формі коктейлю, сніданку, обіду або вечері. Говорити про справи прийнято тільки після кави. Французи не люблять з ходу обговорювати питання, що цікавлять їх найбільше. До них краще підходити поступово, після розмов на різні нейтральні теми, і як би мимохідь, – між грушою і сиром, тобто наприкінці обіду.  
Для бесіди за бенкетним столом найбільш слушні теми — спектаклі, книги,  
виставки, туризм та визначні пам’ятки країни, регіону, міста. Особливо високо цінується в співрозмовнику знання питань культури і мистецтва, і в першу чергу французького.  
Французи будуть улещені інтересом, що виявляється до їхньої країни та її культурної спадщини. Але в розмові не варто торкатися питань віросповідання, особистих проблем, питань, пов’язаних зі службою, доходами і витратами, політичними пристрастями, власними хворобами, родинним станом.  
Діловий одяг.

Вимоги до зовнішнього вигляду ділової людини у Франції здебільшого ті ж, що й в інших європейських країнах, але є одне важливе правило: одяг  
повинен бути високої якості з натурального, а не синтетичного матеріалу. Чоловіки віддають перевагу діловому одягу, нерідко з’являються в легких куртках, але обов’язково в елегантній сорочці; для жінок прийнято одягати вечірні сукні. Костюм люблять оживити  
легким шарфиком із вдало підібраною брошкою  
***Італія***  
Італійська республіка — розвинута індустріально-аграрна країна Середземномор’я,  
що входить до складу великої сімки. Її площа — 301 тис. км2 . Столиця — Рим (2,6 млн жителів)  
Основу сучасного господарства складають переробна промисловість, сільське виробництво та міжнародний туризм.  
Італія — парламентська республіка з президентською формою правління  
двопалатним парламентом (сенат і палата депутатів). Президент обирається на 7 років на спільному засіданні обох палат парламенту за участю представників областей.  
Італійська Республіка складається з 20 областей і 93 провінцій, кожна з яких має свої демографічні і промислові риси. Партнери з північних районів країни будуть істотно  
відрізнятися від представників південних областей чи острівної частини країни. Їх відмітність — у темпераменті, діловій хватці, навіть у тонкощах вимови.  
Знайомство з представниками італійських ділових кіл починається з обміну  
візитними картками. Якщо у відповідь на протягнену картку ви не можете дати свою, треба вибачитись, пояснивши причину і пообіцявши вислати її з першою ж нагодою.  
Тексти на візитних картках італійських бізнесменів друкуються, як правило, італійською  
або англійською, рідше французькою, мовами.  
Великого значення італійські партнери надають рівню ведення переговорів. Перш за все бажано, щоб спілкування проводилось між людьми, які займають більш-менш рівне положення в діловому світі. Тому перед діловими зустрічами італійці прагнуть довідатися про трудовий шлях потенційних учасників, їх вік, посаду тощо. Форма вітання в Італії –  
звичне рукостискання, хоча загальноприйнятим є й обнімання. При зверненні прізвище, зазвичай, опускають, звертаючись до партнера синьйор, або синьйора чи синьйорина. До людини, що отримала вищу освіту, звертаються доктор чи доктореса.  
Проведення переговорів. На культуру спілкування італійців наклала свій відбиток субтропічна природа й католицька церква. У спілкуванні вони більш відверті й емоційні ніж жителі північних країн. Легко налагоджують контакти.  
Існуюча в країні практика проведення ділових переговорів в основному подібна більшості європейських країн. У переговорах з італійцями не варто зразу ж приймати пропозиції партнера. Краще дискутувати, показуючи талант імпровізатора. Сторицею окупаються швидка реакція на зміни ситуації в переговорах.  
У разі спірних питань італійці прагнуть до розумного компромісу, у виняткових випадках прибігаючи до допомоги арбітражу. Прагнуть в Італії прискіпливо дотримуватися основних правил етики ділових переговорів і чекають цього від своїх партнерів. Високо цінується пунктуальність, напористість.  
Незважаючи на комунікабельність італійці не люблять торгу на переговорах,  
прагнуть уникати ризикованих ситуацій.  
Цікавим і багатоплановим є життя української громади в Італії, яку умовно  
поділити, як на власне українську діаспору, представлену тими, хто живе і працює в релігійних установах та навчальних закладах греко-католицької церкви, а також імміграцію, яка сягає понад 500 тис. чоловік.

Неформальні зустрічі. Вагоме значення надається в Італії налагодженню дружніх, неформальних відносин з іноземними партнерами. Варто мати на увазі, що італійці дуже пишаються своєю країною — колискою багатьох видів мистецтв і ремесл, – це дійсно музей під відкритим небом. Прояв поваги і наявність відповідних знань у сфері культури, історії Італії завжди зробить сприятливе враження і дасть змогу створити атмосферу довіри і доброзичливості.  
Як правило, при зустрічі знайомого запитують спочатку про здоров’я дітей, а вже потім — про його власне.  
Багато питань італійці воліють обговорювати неофіційно, наприклад, у ресторанах.  
Вони вважають, що так краще більш вільно висловлювати щиру думку або критичні зауваження на адресу партнера, не ризикуючи викликати його невдоволення.  
Діловий одяг Італійці дуже експресивні і тонко відчувають колір одягу. Одяг на ділові прийоми: для чоловіків – елегантний костюм, для жінок — вечірня сукня. Діловій жінці рекомендується вдягатись для переговорів так, щоб в її одязі поєднувалось не більше трьох кольорів, не рахуючи півтонів. Жіночі зачіски можуть бути  
найрізноманітніші.  
***3. Ділова культура Сходу***

Ділова культура Сходу відрізняється своєрідністю.  
Країни Близького Сходу представлені у більшості мусульманськими народами  
(виключенням є Ізраїль, де більш як 75% населення сповідують іудаїзм). У цих країнах  
існують свої принципи і звичаї, які на перший погляд не зрозумілі представникам інших  
країн, але знання про них полегшує партнерські стосунки та перемовини. Арабський стиль  
ведення переговорів нерозривно пов’язаний з мусульманською культурною традицією.  
Іслам має величезний вплив на світ бізнесу і політики в арабських країнах.  
Культура стосунків у діловій сфері, що культивується в азійських країнах,  
класифікується як традиційно-колективістська, формально-ієрархічна, емоційне стримана,  
монохронна, за винятком Індії, в якій досить гнучко ставляться до фактору часу. В цьому  
регіоні релігія відчутно впливає на всі сфери життєдіяльності суспільства, в т. ч. на етику  
й етикет, отже, і на культуру ділового спілкування.  
***Культура арабських країн***  
Ісламська мораль завжди вважала торгівлю різновидом мистецтва і ставила її в ряд престижних занять. Становлячись торговцем, араб стає втіленням люб’язності й доброзичливості.  
В ділових стосунках з арабами необхідно пам’ятати про обов’язкове додержання ісламських традицій. В місяць рамадан мусульманину не можна нічого їсти від сходу до заходу сонця. В перший місяць мусульманського нового року не варто влаштовувати прийоми. Всі справи 5 разів на день припиняються для здійснення молитви, четвер або п’ятниця у мусульман – день відпочинку і служіння богу. Забороняється вживати свинину  
і спиртні напої. Не варто з представниками ісламського світу заводити мову про політику.  
необхідно з’являтися в установлене місце вчасно, хоча ваш партнер може затриматися.  
Арабам, скоріш за все, важко буде мати ділові відносини з представницями жіночої статті.  
Ділове знайомство. Арабські чоловіки під час зустрічі не тиснуть один одному руки, а обіймаються, активно торкаючись один одного щокою, плескаючи по спині. Але для європейців обійми з арабами не обов’язкові. Не треба дивуватись, якщо перш ніж привітатись, деякі з чоловіків-арабів накриватимуть руку одягом. Вітання в арабів — це ціла процедура. Навіть якщо поспішаєте, обов’язково треба вислухати арабського партнера. Промова його буде супроводжуватись нескінченними побажаннями щастя та

зверненнями до Аллаха. В якості основної формули вітання застосовується  
загальноприйняте серед мусульман — Салам алейком (Мир над Вами!).  
Європеєць не повинен звертатись із запитанням до арабської жінки, це буде  
порушення місцевих традицій. Буде також великою помилкою, коли під час першої зустрічі ви поцікавитеся у свого арабського партнера здоров’ям його дружини або інших членів сім’ї.  
Вітаючись на вулиці в Тунісі, треба вклонитися, піднести праву руку до чола, потім до губ і потім до серця. Це традиційний жест означає: Я думаю про тебе, я говорю про тебе, я шаную тебе.  
Проведення ділових переговорів.

Дистанція спілкування в арабів значно коротша за вітчизняну, співрозмовники майже торкаються один одного, що свідчить про взаємну  
довіру. Під час ділових дискусій араби-чоловіки люблять, коли їм дивляться в очі. Часте відведення погляду показує відсутність інтересу.  
Велике значення на переговорах надається проявам дружби, щирості, гостинності та гарного настрою. У процесі переговорів вони миролюбні, привітливі, легко йдуть на взаємний контакт.  
Для арабів одним з важливих елементів на переговорах є встановлення довіри між партнерами. Вони надають перевагу попередньому опрацюванню деталей питань, які будуть обговорюватися на переговорах, а також «торгу» за столом переговорів. Завжди намагаються залишити за собою можливість продовжити контакти, якщо на цей раз згоди досягнути не вдалося (при цьому відмова від угоди супроводжується похвалами в адресу  
партнера і відхиленої згоди).  
Арабський етикет не дає змоги бути категоричним, тому не слід чекати від араба відповіді так або ні. Замість прямих відповідей араби відповідають туманними фразами:  
Якщо буде воля Аллаха. Відмова при цьому робиться завуальовано, в максимально м’якій формі, із зазначенням певних переваг відхиленої пропозиції. Не люблять араби поспішності, метушні й надають великого значення рівню проведення переговорів.  
У переговорах араби віддають перевагу традиційному тривалому торгу. Початкова ціна може бути завищена в декілька разів. При цьому продавець буде поводитися дуже люб’язно. Він винахідливо і захоплююче розхвалює свій товар і запевняє, що річ насправді коштує навіть набагато більше, ніж він просить. Покупця ж, який знає арабську манеру торгівлі, не хвилює видима непохитність продавця. Він спокійно пропонує свою  
ціну товару. Зрештою, товар продається за ціною, у багато разів меншою за початкову, і продавець, і покупець при цьому залишаються задоволеними.  
Неформальні зустрічі Під час неофіційної зустрічі у традиціях арабської бесіди час від часу запитувати про здоров’я, стан справ. Це не означає необхідність докладно розповідати про своє самопочуття чи справи. Не прийнято у арабів задавати питання про  
здоров’я членів родини неблизько знайомої вам людини; доречно буде справитись лише про її здоров’я.  
До забороненої тематики відноситься також розмови про інтимне подружнє життя, а також теми, що стосуються матеріального добробуту.  
Араби вміють робити компліменти, люблять підкреслювати красу, бажають  
здоров’я, але їх комплімент не завжди щирий, швидше підкреслює традиційність звертання, прийняту в арабській мові.  
Діловий одяг.

В одязі арабів неприпустимо поєднувати біле з блакитним (колір  
ізраїльського прапору). Діловим жінкам, які хочуть вести переговори з арабами,  
рекомендується ввести у свою зовнішність елементи романтичності, загадковості. Цього  
можна, зокрема, досягти за допомогою ефектних ювелірних прикрас.