

Лицом к лицу: искусство китайской сделки

«Бог дал вам одно лицо, а вы рисуете себе другое»

Гамлет - Офелии, акт III, сцена 1, Гамлет, Уильям Шекспир



Лицо, или Мяньцзы (face, 面子) - это ценность, которая глубоко укоренилась в китайской культуре. Для лучшего понимания концепции Мяньцзы и общего представления о китайской культуре я настоятельно рекомендую прочитать книгу «From the soil» Фэй Сяотуна. Вопреки мнению многих европейских читателей о том, что китайская культура – это коллективистская культура, китайская культура – это сверхиндивидуалистическая культура, даже можно сказать «эгоистическая» культура. В книге «From the soil» Фэй использует аналогию с рисунком ряби от удара камешка о воду в китайской социальной структуре, чтобы объяснить этот эгоизм, который он называет «эгоцентрическим качеством», присущим китайским социальным отношениям. Кроме того, он объясняет, как «Гуаньси (связь, 关系)» формирует узел социальных отношений, при этом каждый Гуаньси относится к одной из многих различных категорий¹. Те, кто находится дальше от центра метафорической ряби (себя), классифицируются иначе, чем те, кто ближе к центру.² Фэй продолжает объяснять негласные правила Гуаньси, объясняя, что права и обязанности друг перед другом должны быть сбалансированы, а услуги должны возвращаться в течение определенного периода времени, чтобы предотвратить разрыв отношений.

¹ От почвы, перевод Хамитона и Чжэна. Издательство Калифорнийского университета, стр. 20.

² То же, стр. 63-65.

Чтобы лучше проиллюстрировать это, я использую реальный разговор, который произошел в моей семье, когда в моем родном городе начали строить метро:

Я: «Я не думаю, что строительство метро в нашем городе является хорошей идеей, потому что система метро – это дорого. Также это будет тяжелым финансовым бременем для нашего города. Единственная финансово самодостаточная система метро в мире расположена в Гонконге, где население очень плотное, а недвижимость очень дорогая».

Мой старший двоюродный брат (доцент известного университета): «Это не имеет значения (Нет Гуаньси, 没关系). Это вообще не наша проблема, нас это не волнует, и мы просто наслаждаемся этим».

Мои тетя и дядя (оба - профессора в известном университете): «Верно, для нас это не имеет значения (Для нас вообще нет Гуаньси, 和我们没关系)».



Этот разговор шокирует меня до сих пор, потому что я привык считать, что социальная элита вроде профессоров должна заботиться об обществе. Причина, по которой профессора считают, что дорогое метро вообще не имеет никакого значения, заключается в том, что город не имеет значения в их собственном «кругу». Поэтому между ними и стоимостью метро не будет установлено никаких Гуаньси. В древнем Китае государство рассматривалось только как семья китайского императора. Гуаньси с государством устанавливалось только между императором и его министрами и генералами.

Простые граждане (за исключением интеллектуалов, которые являются потенциальными чиновниками империи) никогда не включают государство, семейные дела самого императора, в свои собственные заботы. Они заботятся только о том, что их по-настоящему волнует, – о своей семье и своем круге. Другими словами, китайцы традиционно заботятся только о тех людях внутри своего «круга» (**Цюаньцзы, 圈子**), которые имеют с ними связь. А связь строится путем оказания друг другу Мяньцзы и благосклонности (**Рэньцин, 人情**).

Эта традиция сохраняется в современном китайском обществе и подвергается серьезной критике. Один известный профессор Пекинского университета раскритиковал систему образования за то, что она выпускает «утонченных эгоистов». Тем не менее, реальность такова, что эта традиция остается главной ценностью современного китайского общества.

Цюаньцзы - клуб джентльменов в Китае

Китайцы очень хорошо относятся к людям в своем узком «кругу» и обладают хорошими манерами (**Ли, 礼**), как в джентльменском клубе. Но за его пределами они конкурируют друг с другом и холодны друг к другу. А к иностранцам в китайском обществе относятся как к «чужакам» (**Лаовай, 老外**), поскольку они вне большинства «кругов» китайского Цюаньцзы.

«Круги» очень важны в китайском юридическом бизнесе. Элитные китайские юридические фирмы называют «Красным Кругом» (Красный Цюаньцзы). А арбитры и юристы, занимающиеся арбитражем, сформировали «Арбитражный Круг» (**Арбитражный Цюаньцзы, 仲裁圈**).

В этих «кругах» всегда есть несколько ключевых людей.



Хорошим примером может служить взлет и падение элитной китайской юридической фирмы «Т», основанной и управляемой бывшим судьей Верховного суда Китая господином Ж. Господин Ж. был амбициозным и способным партнером. Юридическая фирма «Т» привлекала многих лучших китайских юристов благодаря харизме и связям господина Ж. Однако вскоре после внезапной смерти мистера Ж. юридическая фирма «Т» распалась. Именно благодаря «Лицу» мистера Ж. и его «Связям» происходил подъем юридической фирмы «Т», и именно отсутствие «Лица» и «Связей» привели к ее распаду. Это показывает важность «Круга» и основополагающую силу «Лица» и «Связей» в построении «Круга».

Не только китайские юридические фирмы, почти все китайские компании имеют свой собственный «круг», как, например, материнская компания **Tiktok - Bytedance** - имеет свой собственный «Круг Byte», разделяя уникальные ценности и пути внутри своего «круга». В более традиционных компаниях внутри большого «круга» компании иногда есть один или несколько скрытых «кругов», разделенных по регионам, откуда родом люди. Например, существуют знаменитые «Круг Wuhu» и «Круг Baodin» в нескольких китайских автопроизводителях. Непринадлежность к определенному «Кругу» может иметь множество негативных последствий. Многие люди, которых нанимают вне «круга», в китайском обществе называются «десантниками», и им нужно быть незаметными, чтобы не стать мишенью для «Круга» в компании. Китайский юрист, который не показывает, что у него есть связи, является дилетантом, так как он не входит ни в какой «круг».

Это противоречит культуре многих европейских стран.

Как вести бизнес с китайцами с помощью лиц?

Здесь речь идет в основном о том, как вести бизнес с китайцами на стратегическом уровне, а если вы ищете тактическое руководство, пожалуйста, прочитайте наш предыдущий пост о том, как вести переговоры с китайским контрагентом.

Шаг 1. Найдите и установите отношения с ключевым лицом в «кругу» общения

Как уже говорилось выше, реальность такова, что большинство иностранцев являются «чужаками» в китайском «кругу», и к ним могут относиться плохо. Однако есть и хорошая сторона: многие китайцы любят проявлять дружелюбие к иностранцам и автоматически передают им свое «лицо», это называется «супергражданское отношение к иностранцам». Так что, если к вам отнеслись дружелюбно, будьте дружелюбны и развивайте отношения. Если дружелюбного отношения не было, то самый важный шаг - найти ключевых людей. Такой человек – это, как правило, самый старый и влиятельный человек в «кругу». Самый быстрый способ найти и установить контакт - назначить одного человека в «кругу» своим «навигатором». Попросите его организовать личные встречи с «Кругом» и постепенно установите прямые отношения с ключевым человеком. Обратите внимание, что, как гласит известная китайская поговорка, «губернатор не так хорош, как местный судья» («县官不如现管»). Иногда лучше найти ключевое лицо в отдельном проекте, чем ключевое лицо во всем «кругу». Поэтому каждый раз анализируйте конкретный случай.

Шаг 2. «Продайте свое лицо» ключевому лицу и всем, кто входит в «круг»

Прежде всего, как «продать свое лицо?» «Продать лицо» – это не лесть, лесть всегда возвращается, чтобы укусить вас и заставить вас «потерять лицо». «Продать лицо» – это не значит симулировать внимание и уважение, это значит действительно оказать должное уважение человеку, которому вы «продаете лицо». Это очень похоже на сцену из фильма «Крестный отец», когда Дон Корлеоне помогает решить проблемы просителей во время церемонии бракосочетания своей дочери. «Продажа лица» означает участие в личной жизни человека, скромность, вежливость по отношению к его другу и, самое главное, принятие и признание его социального статуса и руководящей роли в «Кругу».

Самое главное – будьте вежливы и дружелюбны со всеми, чтобы не сложилось впечатление, что вы угождаете только важным людям и пытаетесь извлечь из них выгоду.

Шаг 3. Развивайте свою сеть Гуаньси, обмениваясь любезностями

Когда люди оказывают вам услугу, всегда будьте готовы ее вернуть. Ответная услуга может быть как личной, так и деловой. Даже если вы окажете китайцам услугу только личную, они могут ответить вам деловой услугой. Однако вы должны поддерживать репутацию благодарного человека. Ответная услуга не обязательно должна быть равной или строго пропорциональной той, которую оказали вам другие. Например, если китайский бизнесмен подписал с вами успешный и выгодный контракт и оказал вам услугу, вы можете в ответ помочь обучить его ребенка русскому языку, регулярно посылать ему поздравительную открытку и небольшой подарок на китайские праздники, а также угостить его обедом. Подарок, угощение и работа – это лишь средство выражения ваших истинных чувств. Это не обязательно должно быть дорого, самое главное – показать свою истинную благодарность. Люди могут отказаться, но вы можете настоять и хотя бы показать им, что вы благодарны. Самое главное – вы даете понять, что готовы оказать ответную услугу в будущем. Оказывая ответную услугу, ваш Гуаньси будет расширяться, а ваша репутация выйдет на другой «круг», делая вас человеком с множеством «лиц», которым китайцы восхищаются и которому готовы активно предлагать лица.

Из бетона: новое поколение китайцев

Книга «From the soil» строит свою теорию на предположении, что китайское общество сформировано тысячелетней естественной аграрной экономикой. Каждый человек зависит от своей группы и микросоциума, в котором он живет.

Однако социальная среда и экономика современного Китая сильно отличаются от традиционной экономики. Новое поколение китайцев происходит уже не из почвы, а из бетона, из которого строятся их дома и квартиры. Новые китайские компании, особенно интернет-компании, такие как **Bytedance, Kuaishou, Temu** и **Shein**, имеют совершенно иные ценности по сравнению с традиционными китайскими компаниями. О тенденциях развития ценностей китайского общества и о том, как вести бизнес с новым поколением китайцев из бетона, мы поговорим в нашей следующей публикации.

