

Дарья Мишукова

# ВЬЕТНАМ

## БИЗНЕС С ДРАКОНОМ



12+

Дарья Мишукова

# **Вьетнам. Бизнес с драконом**

«Автор»

2022

**Мишукова Д. Д.**

Вьетнам. Бизнес с драконом / Д. Д. Мишукова — «Автор», 2022

Благодаря этой книге читатели узнают, какие факторы следует принимать во внимание, когда предстоит иметь дела с вьетнамскими партнерами. Как построить действительно эффективные деловые отношения с этим азиатским драконом. Многие из того, о чем поведают читателю эти страницы, применимо не только в отношении Вьетнама, но можно с успехом использовать при ведении бизнеса в других странах Азии. Имеющие разумение, понимание и способности к свершению дел да обретут сокровище.

© Мишукова Д. Д., 2022

© Автор, 2022

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
СТРУКТУРА КНИГИ	6
ВЬЕТНАМ СЕГОДНЯ	7
Дракон на Востоке	7
Национальный дух	10
Вьетнамский менталитет	12
Богатые люди и сильная страна	13
Вьетнамцы за границей	15
Азиатский подход к управлению	17
Бизнес по Сунь-Цзы	18
Женщины в бизнесе	20
РОЛИ ГОСТЯ И ХОЗЯИНА	21
Приветствие и рукопожатие	21
Товарищи или господа	22
Визитная карточка	23
Имена и фамилии	25
Иностранные имена вьетнамцев	27
Язык международного общения	28
Искусство обмена любезностями	29
Динамика переговорного процесса	31
Конец ознакомительного фрагмента.	32



# Дарья Мишукова

## Вьетнам. Бизнес с драконом

### ВВЕДЕНИЕ

О повороте России на Восток говорят много и уже достаточно долго. Очередные санкции, введенные против России странами Запада после начала военной операции в феврале 2022 года, в очередной раз подтвердили необходимость уделять больше внимания развитию отношений с восточными партнерами. Эти изменения затрагивают как внешнеполитическую стратегию России, так и экономическую переориентацию на страны Азии. Вьетнам находится в Юго-Восточной Азии. Этот азиатский дракон расположился в самом сердце региона, на который ориентируется современная Россия.

На каком уровне находятся отношения России и Вьетнама сегодня? На первый взгляд все складывается отлично. Совместное заявление от 30 ноября 2021 года резюмирует: «Отношения всеобъемлющего стратегического партнерства между Российской Федерацией и Социалистической Республикой Вьетнам опираются на многолетние традиции дружбы и взаимовыгодной кооперации, заложенные предыдущими поколениями. Они прошли испытание временем, не подвержены конъюнктурным колебаниям и являются примером взаимоуважительного сотрудничества, отвечающего коренным интересам народов двух стран».

Действительно, отношения России и Вьетнама озарены светом многих десятилетий традиционной дружбы и взаимопонимания. Цифры экономических отчетов это подтверждают. В 2021 году товарооборот России с Вьетнамом составил около 7 млрд. долл. США, увеличившись на 25,9% по сравнению с 2020 годом. Налицо положительная динамика экономического развития двусторонних отношений.

Однако при рассмотрении ситуации с более широкой перспективы, сразу бросается в глаза весьма крупный слон, которого сложно не приметить. Экономические итоги 2021 года, показали, что товарооборот Вьетнама и США превысил отметку 111 млрд долл. Здесь не пропущена запятая, речь идет не о цифре 1,11 или 11,1. Это трехзначное число: сто одиннадцать миллиардов долларов. Вопреки тому, что отношения Вьетнама и США омрачены горечью войны и пока не достигли уровня стратегического партнерства. По данным Главного таможенного управления, двусторонний товарооборот между Вьетнамом и Китаем в 2021 году достиг 165,8 млрд долларов США. При этом экспорт товаров на этот рынок достиг почти 56 миллиардов долларов США, а импорт из Китая составил около 110 миллиардов долларов США. Благодаря этому Китай продолжает оставаться крупнейшим торговым партнером Вьетнама и вторым по величине экспортным рынком после США. С северным соседом у Вьетнама история в тысячу прямой войны и бесчисленное число лет напряженных отношений. Факты и цифры экономических показателей гораздо красноречивее слов о вечной дружбе и подписанных документов о партнерстве. Почему с Россией вьетнамцы дружат, а с другими странами ведут успешное экономическое сотрудничество? Как построить действительно эффективные деловые отношения с этим драконом? Найти ответ на этот вопрос поможет эта книга.

## СТРУКТУРА КНИГИ

Во Вьетнаме придают большое значение тому, чтобы деловые процессы протекали в соответствии с дыханием циклов времени и законами природы. В календарном году 12 месяцев. В восточном календаре сезонами жизненный и деловой активности управляют 12 зодиакальных животных. Потому и эта книга состоит из 12 частей. В современном Вьетнаме при обсуждении актуальных вопросов экономического развития принято время от времени использовать слова из старинных трактатов восточной философии. Чтобы передать читателю это настроение и дух времени, 12 частей книги названы свитками.

Свиток 1: Вьетнам сегодня

Свиток 2: Роли гостя и хозяина

Свиток 3: Слагаемые имиджа

Свиток 4: Этикет за столом

Свиток 5: Деловые сообщества

Свиток 6: Бизнес мероприятия

Свиток 7: Управление удачей

Свиток 8: Правила мира инь и ян

Свиток 9: Законы и порядки бизнеса

Свиток 10: Подарки в деловом мире

Свиток 11: Тэт: главный праздник года

Свиток 12: Новые амбиции Вьетнама

Каждый свиток состоит из 6-8 глав. Каждая глава свитка посвящена отдельной теме, одновременно при этом уточняет и развивает мысли предшествующей главы. Потому главы в каждом из 12 свитков целесообразно читать по порядку. В то время порядок чтения собственно свитков может быть произвольным. Следовательно, можно начинать чтение хоть с последнего, хоть с середины. Однако лучше всегда начинать с первых шагов. Потому и начнем с самого начала.

# ВЬЕТНАМ СЕГОДНЯ

## Дракон на Востоке

Старинная легенда рассказывает, что вьетнамцы являются потомками государя-дракона. В XXI веке вьетнамский дракон не перестает удивлять мир своими экономическими успехами. Прежде чем начать бизнес с драконом, набросаем портрет этого легендарного создания. Вьетнам расположен на солнечной палубе полуострова Индокитай, занимает восточную часть материковой Юго-Восточной Азии, а также входит в регион Большого Меконга. Вьетнам по суше граничит с тремя странами: Китаем, Лаосом и Камбоджой. Однако самая длинная граница Вьетнама приходится не на одну из этих стран, но обрисована глубокими изумрудными водами моря. Береговая линия Вьетнама, отделяя воду от тверди, тянется почти на 3260 км. В дополнение к перечисленным выше соседям по суше, по морю соседями Вьетнама являются: Таиланд, Индонезия, Малайзия и Филиппины. Когда начинается обсуждение вопросов, связанных с Южно-Китайским морем, Вьетнам настаивает на том, что название моря на международных картах вводит всех в заблуждение. Это море следует именовать Восточным морем, как на вьетнамских картах. Настойчивость вьетнамцев в этом вопросе вынудила даже Google Maps внести изменения в названия на картах.

Численность населения Вьетнама приближается к 100 млн. человек. Рынок Вьетнама – это поле битвы стратегий продвижения, маркетинговых бюджетов и влияния в деловом сообществе. Последние тенденции показывают, что количество предприятий и заказов, перемещаемых из Китая во Вьетнам, значительно увеличилось. В силу разных причин Китай больше не является местом назначения для многих компаний. Вьетнам, расположенный в стратегическом месте для иностранных компаний, работающих по всей Юго-Восточной Азии, является идеальным экспортным центром для выхода на другие рынки стран АСЕАН.

Журнал Forbes в начале апреля огласил список мировых миллиардеров 2022 года. От Вьетнама в этом году в список мировых долларовых миллиардеров Forbes вошли 7 представителей. Для Вьетнама этот обновленный список Forbes 2022 года – новый повод для гордости, никогда раньше в списке миллиардеров не было так много вьетнамских имен. Назовем их все. Это председатель Vingroup Фам Нят Вьонг, генеральный директор VietJet Air Нгуен Тхи Фьонг Тхао, председатель Hoa Phat Чан Динь Лонг, председатель Techcombank Хо Хунг Ань, председатель Thaco Чан Ба Зьонг, председатель Masan Group Нгуен Данг Куанг и председатель Nova Group Буй Тхань Нён.

Главным архитектором современных экономических успехов страны является Коммунистическая партия Вьетнама. Вьетнамский лидер Хо Ши Мин в завещании предупредил: «Партия должна иметь хороший план экономического развития и культуры, чтобы постоянно повышать уровень жизни людей». Первый президент независимого Вьетнама не теоретизировал о высоких идеях социализма и коммунизма, он всегда говорил просто и понятно. Для вьетнамцев построение социализма и коммунизма – это не абстрактная идея, а конкретная задача. Построить социализм и коммунизм по заветам Хо Ши Мина, заключается в том, чтобы у всех была работа, люди были сытыми и жили счастливой жизнью. Для вьетнамцев коммунистический режим означает, что все обеспечены, счастливы и свободны. Вьетнамцы строят именно такое общество. Успешно выполнив главное желание Хо Ши Мина, которое заключалось в освобождении юга и воссоединении страны в 1975 году, десятилетие спустя в 1986 году Вьетнам объявил начало политики всестороннего обновления "Дой мой". Вьетнамское обновление – это построение рыночной экономики по линии индустриализации и модернизации страны. В 2021 году вьетнамцы подвели итоги 35 лет политики обновления (1986 – 2021).

И резюмировали результаты следующим образом: «Благодаря этому наша страна шаг за шагом построила материально-техническую базу, социально-экономическую инфраструктуру, чтобы соответствовать делу индустриализации и модернизации. В результате уровень жизни людей постоянно повышается. В 2020 году, Вьетнам вошел в число 40 крупнейших экономик мира и стал четвертым в АСЕАН».

Успехи, достигнутые Вьетнамом за 35 лет осуществления политики обновления "дой мой", служат для вьетнамцев подтверждением того, что путь страны к социализму соответствует реальности Вьетнама и тенденциям развития времени; Правильное руководство партии является ведущим фактором, определяющим победу вьетнамской революции и успехи вьетнамской экономики. Эти слова не являются просто мотивационными лозунгами из агитационных листовок. Для Вьетнама – это современная риторика и актуальная повестка.

Частный бизнес во Вьетнаме вносит важный вклад в экономическое развитие страны. Вьетнамский бизнес культивирует в себе гордость и ответственность за совместное построение прочного фундамента будущего для процветания Вьетнама. Вьетнамские бизнесмены часто говорят о себе: "Мы, предприниматели, солдаты экономического фронта". Негосударственный сектор экономики играет очень важную роль, обеспечивая около 42% ВВП и создавая более 50% рабочих мест для общества. В настоящее время в стране действует более 800 000 предприятий, большинство из которых относятся к малому и среднему бизнесу.

Вьетнамцы ставят перед собой амбициозные цели. В настоящее время власти и бизнес во Вьетнаме воодушевлены стремлением реализовать цель: превратить Вьетнам в процветающую развитую страну к 2045 году. При сохранении существующей динамики развития и средних темпов роста за последние три десятилетия, к 2045 г. ВВП Вьетнама достигнет уровня 2500 млрд. долл. США, доход на душу населения составит 18 000 долларов США. Почему 2045 год так важен? Ответ простой. Это 100-летний исторический рубеж независимости Вьетнама (1945-2045 гг.) В двенадцатом свитке мы подробнее остановимся на амбициозных экономических задачах развития Вьетнама на ближайшие десятилетия.

В качестве однозначного успеха, достигнутого в 2021 году, вьетнамцы называют быстрый прогресс в области вакцинации против коронавируса. Термин "антиваксер" вьетнамцам мало понятен, ведь вакцинация – это самая надежная защита и гарант быстрого восстановления экономики после карантинных ограничений. В начале года правительство Вьетнама приняло решение о поэтапной вакцинации населения по мере закупки и доставки партий вакцины из-за границы, поскольку вакцины собственного производства у Вьетнама не было. 8 марта 2021 года первые дозы вакцины были введены медицинскому персоналу – "бойцам в белых халатах". Широкая программа вакцинации началась во Вьетнаме в июле 2021 года. К концу 2021 года, Вьетнам провел вакцинацию 150 миллионов доз вакцины. К 8 марта 2022 года по всей стране в общей сложности была введена населению 198 255 931 доз вакцины против COVID-19. С таким числом Вьетнам является одной из очень немногих стран с самым высоким уровнем вакцинации против COVID-19 в мире.

За последние два года электронная коммерция, онлайн-встречи и цифровые платежи помогли Вьетнаму пережить беспрецедентную пандемию. В 2021 году цифровая экономика составила около 5% от общего ВВП Вьетнама и оценивается в 21 миллиард долларов США. «Национальная программа цифровизации» поставила цель увеличить долю Интернет-экономики до 30% ВВП к 2030 году.

История XX века запомнилась многими разрушительными войнами, среди которых и война во Вьетнаме. Война во Вьетнаме считается одним из крупнейших военных конфликтов второй половины XX века. Эта трагедия темной тучей накрыла новейшую историю Вьетнама, США и других стран.



Как складываются отношения США и Вьетнама в XXI веке? Все просто и практично. Стороны официально заявили о решении «отложить в сторону прошлое, преодолеть разногласия, укреплять сходство и смотреть в будущее».

Вьетнамская способность к адаптации к меняющимся внешним условиям и обстоятельствам и умение найти общий язык и договориться о выгоде для себя с любым партнёром по диалогу сформировалась много тысячелетий назад. Это отражено в народных пословицах и сказках, которыми вьетнамцы любят разнообразить в свою речь: «Оказавшись среди шаров – стань круглым, оказавшись в узкой трубе – будь длинным. Идёшь с Буддой – надевай шафрановые одежды, идёшь с привидениями надевай ритуальное платье из бумаги». Потому нет ничего удивительного в том, что в настоящее время отношения между Вьетнамом и США находятся на самом высоком уровне за всю историю. Горечь войны осталась на страницах истории XX века. Позиция официального Вьетнама озвучена предельно ясно: стороны преодолели разногласия прошлого. Вьетнам и Соединенные Штаты работают вместе, чтобы построить светлое будущее для народов двух стран. Сотрудничество Вьетнама и США не ограничивается двусторонними вопросами, а распространяется на региональную повестку и на решение ряда мировых проблем. Соединенные Штаты тесно сотрудничают с Вьетнамом в разработке концепции Индо-Тихоокеанской экономической основы, которая повысит силу и конкурентоспособность его экономики. Индо-Тихоокеанская стратегия США, опубликованная в начале 2022 года ясно дает понять, что Вьетнам и партнерство с Вьетнамом занимают центральное место в планах США на этот важный регион. Соединенные Штаты называют себя верным партнером Вьетнама в этих усилиях не только на годы, но и на десятилетия вперед.

Официальные заявления и практические действия сторон совпадают. Это подтверждают показатели роста торговых отношений между Вьетнамом и Соединенными Штатами Америки. Несмотря на влияние COVID-19, двусторонняя торговля между США и Вьетнамом достигнет почти 113 миллиардов долларов США в 2021 году. Это на 26% больше, чем в 2020 году. В фокусе внимания здравоохранение, энергетика, технологии и инфраструктура, усилия по борьбе с изменением климата. Частный сектор экономики рассматривается как поле огромных возможностей для углубления и расширения партнерства между правительством Вьетнама, миссией США и частным сектором для поддержки общих целей во Вьетнаме: Восстановление глобальных цепочек поставок; переход на экологически чистую энергию; развитие цифровой экономики в соответствии с мировой практикой и поставки во Вьетнам американские продукты и услуги мирового класса для поддержки экономического развития Вьетнама.

Если вы хотите узнать, что движет вьетнамцами на пути построения государственности и экономики, какой силы огонь пылает во вьетнамских сердцах, прочтите следующую главу.

## Национальный дух

Вьетнамцы – примерные патриоты во всех смыслах этого слова. Вьетнамцы искренне и горячо любят свою страну. Эта любовь пронизывает все аспекты жизни. Любовь к родной стране прививается маленьким вьетнамцам с детских лет. В иллюстрированных книгах и школьных учебниках о Вьетнаме принято писать с добавлением красивых эпитетов: наша прекрасная страна обладает разнообразными природными ресурсами; природа нашей любимой страны богата и красива; наша родная страна имеет многотысячелетнюю историю и самобытную культуру; вьетнамский язык – очень красивый, поэтому важно научиться говорить на нём правильно.

Вьетнамцы гордятся своими военными победами на протяжении тысячелетней истории. Победами над китайцами, победами над французами и победами над американцами. Экономические успехи современного Вьетнама, темпы ежегодного роста ВВП, укрепление авторитета Вьетнама на международной арене, – всё это является предметом гордости рядовых вьетнамцев. Служащий автозаправки или охранник в зоопарке готов с радостным блеском в глазах обсуждать новость о том, что вьетнамский бизнесмен купил целый город в Соединённых Штатах.

Вопросы независимости и суверенитета страны занимают высокое место на шкале вьетнамских ценностей. Вьетнамцы любят упомянуть о своей независимости по любому поводу. Как в вопросах международной политики. Так и в отношениях с иностранным руководителем на предприятии.

Коммунистическая партия Вьетнама всем хороша и во всём безусловно права. Её курс управления страной самый правильный и самый верный. Вьетнамские спецслужбы, которые стоят на страже национальных интересов и государственной безопасности, тоже самые ловкие. Как лихо они выкрали, засунули в мешок и чуть ли не в багажнике вывезли с территории Германии сбежавшего с границу местного одиозного расхитителя народного богатства.

В вопросах суверенитета и территориальной целостности страны, и все вместе вьетнамцы сила, и один в поле воин. Во времена до ковида, когда туристическая отрасль Вьетнама показывала впечатляющие темпы роста, одно время часто бывали случаи, когда китайские туристы дразнили и провоцировали вьетнамцев следующим образом. При въезде во Вьетнам небольшие туристические группы, состоящие из сотни китайцев, облачались в одинаковые футболки, на которых была нарисована карта Китая. На рисунке принадлежащие Вьетнаму группы островов изображались как китайские. Контуры территориальных пределов в новой редакции были ярко прорисованы. С небольшого расстояния эти художественные экзерсисы напоминали голову коровы с высунутым длинным языком. Разумеется, этот коровий язык постоянно раздражал вьетнамцев. Однажды один из вьетнамских сотрудников паспортного контроля в аэропорту воспользовался удобным случаем, чтобы выразить свою гражданскую позицию по вопросу языка коровы. В паспорте пожилой китайки, на странице с изображением карты Китая, вьетнамский служащий написал неприличное выражение на английском языке, выражающее пожелание, отправиться куда подальше. Владелица паспорта ничего не заметила. Однако во время внесения отметки о въезде, словесные упражнения в паспорте обнаружил китайский служащий. И заявил, что оскорбительная надпись делает паспорт недействительным. Посол Китая во Вьетнаме в связи со случившимся направил во вьетнамские органы власти ноту протеста. История попала в газеты. Миллионы вьетнамцев рассматривали опубликованную на вьетнамских новостных сайтах фотографию страницы паспорта с получившей такую широкую известность надписью. В качестве ответа на ноту посла вьетнамской стороной была предложена формулировка, что почерк неразборчивый, потому надпись можно читать по-разному, необязательно искать в ней оскорбительное выражение. На обывательском уровне все вьетнамцы

восхищались креативным подходом и остроумием анонимного автора из службы паспортного контроля аэропорта.

Спортивными победами национальной сборной вьетнамцы готовы восхищаться даже в том случае, если команда проиграла. Сам факт участия вьетнамских спортсменов в международных соревнованиях уже повод для радостного воодушевления. Когда вьетнамская команда проиграла с небольшим отрывом, вьетнамцы комментируют между собой: это была практически ничья. Когда игра в футбол на чемпионате заканчивается ничьей, для вьетнамцев это означает: мы почти выиграли.

В исторической ретроспективе вьетнамцы считают, что лунный календарь изобрели именно вьетнамцы, а китайцы его заимствовали. Разумеется, большинство вьетнамцев искренне верят, что первыми научились возделывать рис именно во Вьетнаме. Вьетнамский кофе – самый лучший в мире. И вьетнамский способ его заваривания – самый правильный.

Вьетнамцы любят свою национальную кухню. Во время заграничной поездки многие вьетнамцы на второй день начинают искать местный вьетнамский ресторан. Им уже надоела иностранная еда, и они скучают по вьетнамскому рису. Когда российский партнер принимает делегацию, в состав которой входят вьетнамские чиновники туристической отрасли и собственники курортной недвижимости, нет ничего удивительного в том, что вьетнамские гости привезли с собой рисоварку. После ужина в лучших ресторанах Москвы вьетнамцы в гостиничном номере начинают варить собственный рис, не потому, что проголодались, но потому что соскучились по вкусу вьетнамского риса.

Многие вьетнамцы имеют в своём гардеробе несколько комплектов национального платья аозай. И с удовольствием носят этот наряд в праздники, а временами и в будние дни. Чем выше положение человека в обществе, тем больше в его платяном шкафу национальных костюмов. В ряде отраслей традиционный вьетнамский костюм является униформой. Стюардессы национального авиаперевозчика, официантки в ресторанах, персонал в престижных отелях. Национальное платье носят на работу сотрудницы почты и воспитательницы детского сада. В этом случае речь не идёт о специально сшитом на заказ служебном костюме, цвет ткани зависит от предпочтений хозяйки платья. Когда в число членов вьетнамского делового клуба входит дизайнер, он в обязательном порядке создает специальную модель национального платья для всех бизнесменов клуба. Вьетнамские мужчины, облачаясь в традиционное платье, представляют себя высокопоставленными чиновниками императорского двора.

Когда вьетнамцы заявляют, что им много чему можно и нужно учиться у иностранцев, эта фраза временами может означать признание своих слабых сторон. Однако по большей части это просто фигура речи из классического канона: как же мне с моим слабым умом и ничтожными способностями найти силы совершить великие дела. Молю вас, мудрый учитель, посоветуйте, как мне следует поступить.

Конечно, и во вьетнамском обществе встречаются люди недовольные различными аспектами политической и экономической жизни страны. Однако во Вьетнаме всегда доминирует настроение: мы – вьетнамцы, героический народ, одарённый и талантливый. Мы храбрые, умные и находчивые. Мы умеем превратить лимон в прекрасный лимонад.

Дух оптимизма и уверенности пылает в сердцах вьетнамцев и озаряет им путь, как на темных извилистых тропинках истории, так и на широкой магистрали ее современного этапа. Если вы хотите узнать, как рассуждает вьетнамский ум, прочтите следующую главу.

## Вьетнамский менталитет

На протяжении нескольких тысячелетий истории вьетнамцы, маленькое государство, всегда имели дело с более сильными и могущественными партнерами и противниками. Обратимся к историческим материалам и спокойно проанализируем факты. Тысячелетняя история отношений с Китаем, более близкий в исторической перспективе колониальный период, война с США. Во всех случаях Вьетнам, находясь изначально в слабой позиции, вышел победителем. Переиграл более сильного противника. Перехитрил лису. Многовековой сложный опыт взаимодействия с внешним миром сделал вьетнамцев непревзойденными мастерами в искусстве политического лавирования и отстаивании собственных интересов. В этом искусстве вьетнамцы не просто прошли хорошую школу, но с отличием окончили университет.

**Вьетнамцы генетически запрограммированы всегда ставить в фокус внимания национальные приоритеты. Они будут певучим и вкрадчивым голосом говорить о вечной дружбе, но не уступят ни одного миллиметра в отстаивании собственных интересов в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах.**

Это равно применимо как в отношениях на уровне государств, так и в отношениях между бизнесменами. В любых переговорах вьетнамцы приложат все усилия, чтобы выбить для себя как можно больше преференций и дивидендов. Во Вьетнаме деловые отношения по принципу win-win возможно построить только когда управляющую должность во вьетнамской компании занимают англосаксы, французы и немцы.

**В представлении истинных вьетнамцев деловой подход "выиграл-выиграл" работает исключительно в интерпретации: вьетнамец должен выиграть больше.**

Это искренняя вера, в ней нет лукавства. Именно так понимается вьетнамцами принцип равноправия и работы на паритетных началах. Если Вы не согласны или у вас остались сомнения, перечитайте ещё раз выделенные жирным шрифтом строки выше.

В двусторонних документах подписанных между Россией и Вьетнамом неизменно присутствует фраза: наши страны связывают отношения традиционной дружбы и взаимовыгодного сотрудничества. Однако целесообразно уточнить, что именно означают эти слова во вьетнамском понимании. Дабы избежать ошибок и разночтений.

Отношения нерушимой дружбы – это такая модель взаимодействия, когда полноводный и изобильный поток благ течёт неизменно и постоянно в сторону вьетнамцев. Если поток безвозмездной помощи вдруг приостанавливается, вьетнамцы испытывают искреннее недоумение: что случилось с традиционной дружбой.

В сентябре 2000 года Россией были списаны \$9,5 млрд из \$11 млрд. долга Вьетнама. Непонятно, кому в России, и какие именно политические дивиденды принесло списание вьетнамского долга. Выгодоприобретатель с российской стороны не очевиден. Однако от этого решения однозначно остались в выигрыше и упрочили свою позицию вьетнамцы. Это очень показательный пример того, насколько искусными были переговорщики с вьетнамской стороны. С учетом особенности национального характера вьетнамцев, напрашивается простой и логически обоснованный вывод, что решение о судьбе долга ослабило позиции России в двусторонних отношениях и лишило российский бизнес многих преимуществ на вьетнамском рынке на десятилетия вперед.

Если вам любопытно хотите узнать, каким вьетнамцы видят будущее своей страны, загляните в следующую главу.

## Богатые люди и сильная страна

«Богатые люди, сильная страна» в этом крылатом выражении вьетнамского языка выражена задача развития социалистического Вьетнама. Вьетнамцы повторяют как мантру: Если народ богат, страна будет сильной и наоборот. Основатель Коммунистической партии Вьетнама, президент Хо Ши Мин всегда ассоциировал национальную независимость со свободой, счастьем и богатством народа. Хо Ши Мин ставил перед Партией простые и понятные задачи: "Сделайте так, чтобы у людей была еда. Сделайте так, чтобы у людей была одежда. Сделайте так, чтобы у людей было жилье. Сделайте так, чтобы у люди получали образование. Цель, к которой мы идем, заключена в этих четырех вещах. Этот путь сделает наш народ достойным свободы и независимости».

Дядюшка Хо неоднократно повторял в своих выступлениях: "Если люди независимы, но им не хватает еды и одежды, то эта независимость не имеет смысла". Выступая на первом заседании Комитета по изучению плана народного строительства в начале 1946 года, Хо Ши Мин подчеркивал: «Мы ведем борьбу за свободу и независимость, но народ продолжает голодать и умирать от холода, тогда получается, что свобода и независимость не дают ничего. Народ знает цену свободе и независимости только тогда, когда народ сыт и одет».

«Богатые люди, сильная страна» означает богатая материальная жизнь, богатая духовная жизнь каждого человека и всего общества. Эта цель соответствует стремлениям и желаниям всех классов вьетнамского общества. «Богатые люди, сильная страна» – это благая цель, собирающая мудрость и силу народа, побуждающая вьетнамский народ к построению социализма. В настоящее время такое видение будущего способствует позитивному настрою и самодисциплине народа в деле индустриализации и модернизации Вьетнама.

Вьетнамцы убеждены, что конкуренция между странами в мире основана на экономической мощи. Сильная экономика является основой национальной силы. Одновременно, чтобы быть богатой и могущественной страной, также требуется политическая, культурная сила, сила науки и образования.

С официальных трибун деловых форумов первые лица Вьетнама рассуждают следующим образом. “Чтобы люди были богатыми, а страна сильной, Вьетнам должен сосредоточиться на развитии средств к существованию нации. Чтобы быть славными, чтобы стоять плечом к плечу с силами пяти континентов, у нас должны быть сильные предприятия, региональные и глобальные конкурентоспособные бренды, особенно отличные человеческие ресурсы, чтобы браться за великие дела в мире. Вера является величайшим катализатором всех определений и целей, которые должны быть достигнуты. Должна быть крепче вера в светлое будущее нашего народа. Великие амбиции, великая вера, чтобы обеспечить чудесный рост в период до 2045 года”.

Многие люди во Вьетнаме делают ставку на дальнейшее повышение роли частной экономики, которая обещает стать самым мощным двигателем развития. Премьер-министр Вьетнама в 2020 году, озвучивая для лидеров деловых кругов Вьетнама цели и задачи по развитию страны, акцентировал 5 вопросов, которым бизнесу надлежит уделять особое внимание. Их мы перечислим далее, но для начала еще раз убедимся, насколько вьетнамцы придают значение заветам Хо Ши Мина. “В первую весну обретения независимости (1945 г.) дядя Хо хотел, чтобы Вьетнам был наравне с великими державами мира. К 2045 году, а это еще 25 лет, четверть века, достаточный срок для появления во Вьетнаме крупных предприятий и корпораций”. Временные рамки определены, как и 5 ключевых аспектов. Во-первых, это люди и технологии, в том числе более активная цифровая трансформация страны. Во-вторых, необходимо обратить внимание на институциональную реформу, которая делает упор на права человека и гражданственность. В-третьих, предоставить возможности для развития бизнеса, особенно

для предприятий и экономических секторов, в которых частная экономика является одним из ключевых компонентов. В-четвертых, это вьетнамские человеческие ресурсы для развития, связанные с инновационными стартапами. В-пятых, сохранение вьетнамской культуры, ибо если страна потеряет культуру, она потеряет все.

В этой книге много свитков, которые убедят читателя, насколько важна для вьетнамцев национальная культура, как ярко традиционная культура проявляется во всех аспектах современной жизни. Вьетнамская культура не утрачивает своего колорита и яркого вкуса, даже когда вьетнамцы живут далеко от родных краев. Много любопытных нюансов и подробностей вы узнаете из следующей главы.



## Вьетнамцы за границей

Годами проживая за границей, вьетнамцы прекрасно сохраняют свою культурную идентичность, родной

язык, традиции и обычаи. В настоящее время более четырех миллионов вьетнамцев проживают почти в 100 странах и территориях по всему миру.

Вьетнамцы из Техаса и Калифорнии показывали автору фотографии, как они празднуют Тэт, Новый год по лунному календарю. В полном соответствии со старинными традициями они устанавливают у себя на заднем дворе праздничный шест и запускают петарды. Это великолепный пример консервации родной культуры проживающими вдали от родной земли вьетнамцами. Во Вьетнаме эти два традиционных атрибута праздника Тет остались в прошлом. Запускать петарды и любую пиротехнику во Вьетнаме

запретили в 1998 году. Информацию о праздничном шесте можно найти в книгах о старинных традициях и обычаях Вьетнама. Однако автору книги не доводилось видеть шест во Вьетнаме в качестве повсеместного праздничного украшения. Только на фотографиях у вьетнамцев, проживающих в западных штатах США

Проживающие за границей вьетнамцы всегда имеют ту или иную форму самоорганизации: вьетнамское землячество, клуб вьетнамских студентов, общество соотечественников за границей. Центром этой солнечной системы является самый преуспевающий вьетнамец данного региона, а все остальные большие и малые планеты крутятся вокруг него. Всегда выделяется главный лидер, активисты и прочее соотечественники. Присмотревшись внимательнее, мы видим, что чётко воспроизводится традиционный уклад вьетнамского общества. Государь, сановники, подданные. Деревенский староста, старейшины деревни и обыватели. Вьетнамцы вместе отмечают праздники, организуют товарищеские футбольные матчи с вьетнамцами из соседних городов и регионов, проводят конкурсы красоты: Мисс Вьетнама в

России, Мисс Вьетнама во Франции, Мисс Вьетнама в США.

Если два вьетнамских бизнесмена поссорились, и собираются решать имеющиеся разногласия в судебном порядке, способствовать их примирению будут авторитетные члены местной вьетнамской диаспоры. Они будут прилагать усилия, чтобы мирно и полюбовно уладить разгоревшийся конфликт. Дабы не выносить сор из избы, решить всё по-домашнему, по-вьетнамски. Влияние распространяется не только на деловые и общественные отношения, но и семейные разногласия. Когда вьетнамские супруги за границей решили развестись, то остальные вьетнамцы будут их уговаривать, этого не делать. Сначала вьетнамцы организует группу поддержки семейного союза: устроят домашнее собрание с ужином или обедом и будут утешать рассорившихся супругов о необходимости помириться. Если первой воспитательной беседы окажется недостаточно, то с каждым из супругов старшие члены вьетнамского сообщества побеседуют отдельно. От виновной стороны потребуют просить прощения: это твоя вина, теперь иди и мирись, умоляй о прощении, подари подарок. Обиженную сторону семейного конфликта будут уговаривать принять извинения: твоя вторая половина раскаивается, нужно простить, не надо упрямяться.

Значительный личный успех, достигнутый вьетнамцем в бизнесе, науке или творчестве, вьетнамцы воспринимают как часть достижений вьетнамской культуры, вклад в успехи, достигнутые вьетнамским народом. Это чувство национальной гордости за успехи и достижения соотечественников распространяется и на те случаи, когда речь идет о вьетнамских эмигрантах либо этнических вьетнамцах, родившихся за границей.

Вьетнамец номинирован на получение Нобелевской премии мира!!! Это – вьетнамский буддийский монах Тхить Нят Хань (1926-2022). Большую часть жизни прожил за границей. Выслан из Вьетнама в 1966 году за пацифистскую деятельность. Учился по курсу теологии в

Принстонском университете по стипендии Fulbright. В 1982 году основал буддийский монастырь и медитативный центр "Деревня сливового цвета" на юге Франции. Автор более 100 книг об осознанности и медитации.

Первый вьетнамец в кабинете министров Германии!!! Вьетнамец стал вице-канцлером Германии!!! Это – Филипп Рёслер, немецкий политический деятель вьетнамского происхождения, который в младенчестве был взят из католического южновьетнамского приюта, усыновлён немецкой супружеской парой и увезен в Германию.

Вьетнамские власти, вьетнамский бизнес, вьетнамская пресса всячески превозносят примеры соотечественников, добившихся международного признания и успеха за границей. Когда речь идёт о достижениях в политике и сфере бизнеса, вьетнамские инвестиционные компании обязательно приглашают успешных за границей соотечественников в состав совета директоров для расширения и укрепления деловых связей.

Эмоциональное настроение вьетнамцев проживающих за границей по отношению к своей родине хорошо отражено в словах песни *Bonjour Vietnam/Hello Vietnam* (2006/2008). Песня была написана французским певцом и актером Марком Лавуаном, и исполнена проживающей во Франции певицей вьетнамского происхождения Куинь Ань. Это история девушки-вьетнамки, которая знает свою родину по фотографиям мирного и военного времени, по фильму *Копполы*, и мечтает однажды ступить на вьетнамскую землю. Песня обрела большую популярность во Вьетнаме, была переведена на вьетнамский язык. Практически стала гимном туристической отрасли Вьетнама. Именно эта красивая мелодия и проникновенные слова льются из громкоговорителей во время мероприятий и выставок.

One day I'll touch your soil.

One day I'll finally know my soul.

One day I'll come to you.

To say hello... Vietnam.

Многие вьетнамцы, эмигрировавшие за границу после падения французской колониальной администрации и проамериканского режима на юге Вьетнама, с началом политики всестороннего обновления в 1986 году, с удовольствием возвращаются во Вьетнам в качестве иностранных инвесторов либо ведут бизнес Вьетнам. Активно способствуют укреплению и расширению торговых связей с Вьетнамом.

## **Азиатский подход к управлению**

Вьетнам является единственной страной юго-восточной Азии, которая, находясь географически в самом сердце региона, лишь условно принадлежит ему в культурном аспекте. Такова историческая судьба. Вьетнам на протяжении тысячелетий испытывал значительное влияние северного соседа – Китая. Бесспорно обладая собственной самобытной и яркой натурой, во многих аспектах жизни Вьетнам находится в поле эгрегора китайской культуры. Китайские модели устройства общества и управления применялись во Вьетнаме на протяжении веков. Временами в принудительном порядке, при установлении власти на территории завоеванной провинции. Временами добровольно, после того как в X веке для вьетнамцев закончилась Эпоха Северной зависимости, правящая династия сохранила проверенный и безупречно работающий китайский подход к управлению государственным аппаратом.

В современной деловой литературе при сравнении западного и восточного подхода к управлению предприятиями, часто отмечают влияние буддизма, даосизма и конфуцианства. Разумеется, эти религиозные и философские учения оказали значительное влияние на разные аспекты жизни стран региона: Китая, Японии, Кореи, Вьетнама. В том числе и на подходы к управлению. Однако утверждение, что при управлении бизнесом восточные бизнесмены опираются на максимы из классических канонов буддизма, конфуцианства и даосизма, шито крупными стежками и белыми нитками.

Оставим ненадолго Восток и вернёмся на запад, на более знакомую почву, чтобы понять одно очень простое обстоятельство. Любой человек в России хорошо представляет себе, как выглядит православная церковь и знает, что есть такая книга Библия. Все с удовольствием отмечают Пасху и Рождество. Многие читали Священное Писание, и немало людей знают наизусть молитву Отче наш. Однако это не означает, что эти люди всегда и во всём являются добрыми христианами и придерживаются христианских заповедей при ведении бизнеса и управлении предприятием.

На азиатском востоке мы видим приблизительно такую же картину. Разумеется, вьетнамские бизнесмены хорошо знакомы с крылатыми выражениями из Книги перемен, Буддийского канона, поучительных трудов Лао-цзы и Конфуция. Однако сложно обнаружить практическое применение вышеперечисленных религиозных и философских истин в управлении бизнесом. Обладая ярким воображением, в ряде отдельных случаев можно с большой натяжкой обнаружить аллюзии на классические каноны в декларативной миссии компании. Но в повседневном операционном управлении компанией – практически никогда.

Единственный классический трактат, который оказывает существенное, практическое и прямое воздействие на азиатский подход к управлению бизнесом – это книга Сунь-Цзы Искусство войны. Влияние этой книги на бизнес настолько велико, что она заслуживает отдельного рассмотрения, чему специально посвящается следующая глава.

## Бизнес по Сунь-Цзы

Трактат учителя Суня о военной стратегии известен в Китае с 5 века до н.э. Это один из самых древних китайских текстов о законах достижения победы. Сунь-Цзы считается основоположником китайской школы военного искусства. Текст этого трактата в Китае встречается во множестве редакций с комментариями полководцев разных эпох. Один из самых известных вариантов относится к III веку н.э. и содержит комментарии знаменитого военачальника эпохи Троецарствия Цао Цао.

Западный мир познакомился с содержанием трактата Сунь-Цзы в конце XVIII века, благодаря переводу на французский язык выполненному проживающим в Пекине миссионером иезуитом Жаном Жозефом Амио. Первое европейское издание творения Сунь-Цзы было опубликовано в 1772 году. Отец Амио применил прямо таки современный маркетинговый ход и назвал свой перевод китайского трактата "Искусством войны" по аналогии с популярным в Европе сочинением Никколо Макиавелли, которое на французском языке известно как: *L'art de la Guerre*. В XX веке было сломано немало копий в полемике, как правильное следует переводить название трактата. В настоящее время считается, что ближе к оригиналу перевод сочинения Сун-Цзы должен именоваться *Законы войны* или *Методы войны*.

Существует легенда, что экземпляр переведенной иезуитом из Пекина книги Сунь-Цзы на заре Французской революции попал в руки одного тогда еще безвестного корсиканца. Благодаря чему молодой человек сделал головокружительную военную и политическую карьеру. Это был Наполеон Бонапарт. Однако, скорее всего у Наполеона была какая-то другая книга по военному искусству, но не трактат Сунь-Цзы. Поскольку если бы Наполеон следовал советам китайского военного стратега, то исход Русской кампании 1812 года и битвы по Ватерлоо, был бы совсем иным.

Книга из первого европейского издания Сунь-Цзы 1772 года недавно снова оказалось в фокусе внимания. Прекрасно сохранившийся экземпляр созданного отцом Амио "Искусства войны", иллюстрированный 33 вручную раскрашенными гравюрами с изображением боевого порядка и костюмов был продан на аукционе Сотбис в Лондоне за 12.500 фунтов в 2019 году.

У вьетнамцев с произведением Сунь-Цзы – особые отношения. Национальный лидер Хо Ши Мин и его соратник генерал Во Нгуен Зяп, равно как и другие члены вьетнамского политбюро настолько хорошо знали труд Сунь-Цзы, что могли декламировать наизусть главы книги. В разработке оборонительной и наступательной тактики во время войны против французов и затем против американцев вьетнамцы опирались на идеи трактата и методично применяли на практике все рекомендации древнего военного стратега.

Трактат Сунь-Цзы состоит из 13 глав.

- 1) Предварительные расчёты
- 2) Ведение войны
- 3) Планирование нападения
- 4) Боевая форма
- 5) Стратегическая мощь
- 6) Пустота и полнота
- 7) Боевое сражение
- 8) Девять изменений
- 9) Маневрирование армией
- 10) Формы местности
- 11) Девять местностей
- 12) Огневое нападение
- 13) Использование шпионов

По большей части труд Сунь-Цзы даёт советы, как перехитрить своего противника так, чтобы выиграть войну с помощью ума и сформировать предпосылки для победы еще до начала активных боевых действий. Этот подход расширяет применение трактата на все аспекты жизни.

В XX веке труд Сунь-Цзы получил новое прочтение, как практическое пособие для корпоративной стратегии по развитию бизнеса. Уроки Сунь-Цзы прекрасно работают в офисной политике. Многие советы актуальны для целей антикризисного управления, маркетинговых стратегий, завоевания рынков сбыта и акселерации продаж.

## Женщины в бизнесе

Во Вьетнаме женщины играют важную роль в деловой, политической и социальной жизни страны. Вопреки широко распространенному мнению, что женщина в Азии является угнетаемым и слабым созданием, реалии Вьетнама показывают, что данная точка зрения ошибочна и не соответствует действительности. Обратимся к фактам и цифрам. На политическом небосклоне Вьетнама. В Национальном собрании 15 созыва по итогам выборов 2021 года 151 из 499 депутатских кресел занимают женщины. Это около 30%. Один из самых высоких показателей активности женщин в политике в Азии.

Присмотримся внимательнее к женскому лидерству в бизнесе. Во Вьетнаме женщины занимают высшие руководящие должности приблизительно в тридцати процентах вьетнамских предприятий. Примечательно, что число женщин в должности финансового директора компании во Вьетнаме составляет около 68%. Кроме того, приблизительно в 36% случаев представительницы прекрасной половины руководят вопросами кадровой политики предприятия. Важно четко осознавать, что это не просто номинальные должности. Во Вьетнаме женщины действительно принимают активное участие в управлении бизнесом, принимают важные стратегические решения и контролируют финансовые потоки. Вьетнам гордится такими показателями женского лидерства и считает это одним из важных маркеров развитого общества.

По большому счету, в таком положении вещей для вьетнамцев нет ничего нового. Это подтверждают исторические хроники. В середине первого века до нашей эры во Вьетнаме правили легендарные воительницы сестры Чынг. Эти женщины-генералы возглавили освободительную армию и победили китайским захватчиков. Знаменитых вьетнамских воительниц Чынг обычно изображают верхом на боевых слонах. Однозначно, сестры Чынг и их соратницы были женщинами не из робкого десятка. Они героически сражались, правили мудро, погибли достойно и оставили яркий след в истории Вьетнама. Госпожа Чиеу – ещё один яркий пример облеченной властью женщины в истории Вьетнама. В середине 3 века нашей эры, будучи в весьма нежном возрасте 19 лет, она возглавила победоносное восстание вьетов против царства У. Во Вьетнаме на протяжении веков эти и многие другие героические женщины были примером и источником вдохновения. В современном Вьетнаме в честь знаменитых воительниц названы улицы в центральных районах вьетнамских городов: Hai Ba Trung и Ba Trieu. Двести лет назад, когда европейцы начали вести активную торговлю с Китаем и соседними странами, они отмечали, что у вьетнамцев торговля находится в руках женщин.

Известный стереотип, что женщины могут играть руководящую роль только в таких отраслях как образование и медицина, во Вьетнаме отнюдь не является истиной. Женское лидерство распространяется на самые разные сферы экономики. Авиация, банковский и финансовый сектор, тяжёлая промышленность, страхование, автомобильная промышленность, логистика и грузоперевозки, ювелирный бизнес, пищевая промышленность и фармацевтика во Вьетнаме показывают примеры ярких женщин руководителей. Два крупнейших в стране холдинга по производству молока и молочной продукции Vinamilk и TH True milk основаны с нуля представительницами прекрасного пола. Фактор женского лидерства в политике и бизнесе во Вьетнаме нельзя игнорировать. Эту важную особенность необходимо учитывать при формировании состава делегаций и деловых групп, направляющихся с визитом во Вьетнам.



## РОЛИ ГОСТЯ И ХОЗЯИНА

### Приветствие и рукопожатие

Вьетнамское приветствие начинается с доброжелательной улыбки. Было время, когда западный обычай пожимать руки считался во Вьетнаме варварским. На протяжении веков вьетнамцы при встрече приветствовали друг друга поклоном. С начала XX века в деловую коммуникацию вошли нормы европейского и американского бизнес этикета, которые задают тон стандартов общения и в наши дни. С поправкой на национальные особенности и условия новой нормальности после пандемии коронавируса.

Сначала несколько слов о том, как сами вьетнамцы практикуют рукопожатие. Иностранные бизнесмены во Вьетнаме часто бывают удивлены, а иногда и порядком измучены активным стремлением вьетнамских партнеров к энергичному контакту ладонями. Причем это происходит вопреки тому, что во вьетнамской прессе и литературе периодически публикуются статьи, объясняющие обыкновение пожимать руки при встрече, как вежливую уступку и дань уважения европейским традициям, чуждую ценностям вьетнамской культуры.

При общении с вьетнамскими партнерами надо быть готовыми к тому, что за неделю пребывания во Вьетнаме вашей ладони выпадет такое количество пожатий, какого в России невозможно испытать в течение года. Вашу руку будут ежедневно пожимать несколько десятков человек, преисполненных искренней уверенности и непоколебимого убеждения, что именно этот жест позволяет Вам чувствовать себя более комфортно. Некоторые вьетнамцы лишь слегка касаются ладонями при рукопожатии. Другие наоборот сжимают кисть делового партнера крепкой хваткой, подобно бульдогу, и изо всех сил с полдюжины раз дергают руку вверх и вниз. Эти люди прочитали в деловой литературе, что рукопожатие должно быть энергичным, и применяют полученные знания на практике.

Вопросы о возрасте и семейном положении для вьетнамцев находятся в категории практически обязательных. Вьетнамцы знают, что такие вопросы не совсем комфортны для иностранцев. Однако, начиная беседу, они об этом просто забывают. Если рядом находится бдительный вьетнамский знаток европейской культуры, он может подсказать: у белых людей не принято задавать такие вопросы.

Вопрос о возрасте у вьетнамцев важен для установления того, кто является старшим и младшим. Старшинство дает моральное право говорить поучительным тоном и изрекать прописные истины с видом всезнающего оракула. От младшего ожидается, что он будет в ответ улыбаться, кивать головой и уважительно поддакивать.

Вопросы о семейном положении, возрасте и профессии супруга или супруги, наличие детей и их количестве, возрасте, росте и весе – всё это важные вопросы для вьетнамцев. Они формируют атмосферу, что люди давно и хорошо знают друг друга. Когда перечисленные данные и обстоятельства у потенциальных деловых партнёров совпадают, это создает эмоциональный фон: у нас много общего. В то же время эти вопросы может задать и совершенно посторонний человек, поскольку во вьетнамской культуре они приравниваются к замечаниям о состоянии дорог и погоде у англичан. Их задают, когда не знаю о чём спросить, а поговорить хочется. Например, водитель такси во время поездки может поинтересоваться, женат ли пассажир и сколько у него детей.

Если читатель интересуется, как следует правильно обращаться к вьетнамским партнерам, самое время перейти к чтению следующей главы.

## Товарищи или господа

В отношении системы обращений во Вьетнаме можно отметить два тренда: восходящий и нисходящий. В современной деловой коммуникации широко распространены обращения: господин и госпожа, мистер и миссис.

Обращение "товарищ" во Вьетнаме давно утратило лидирующие позиции и употребляется в отдельных случаях согласно традиции. Преимущественно обращение "Товарищ" сохраняется в рамках мероприятий и заседаний Национального собрания, коммунистической партии Вьетнама. Иногда на севере Вьетнама обращение "товарищ" может использоваться применительно к главам местных администраций, чиновникам высокого ранга и другим представителям аппарата. В аналогичных случаях в южных провинциях Вьетнама отдаётся предпочтение обращению "господин".

Приблизительно до 2015 года на официальных мероприятиях с участием иностранцев во Вьетнаме во время представления министров вьетнамцы употребляли слово "Товарищ". Однако в последние годы на международных площадках вьетнамцы именуют своих представителей на уровне министерств как "Его превосходительство". Такое обращение звучит приятно и торжественно. В этом и заключается секрет его популярности во Вьетнаме.

Одновременно в деловой коммуникации во Вьетнаме широко распространены обращения по профессиональной принадлежности и званию: директор, доктор, профессор, инженер, полковник. Обращение всегда идёт в сочетании с личным именем. Например: секретарь назначит вам встречу с

директором Вьетом. Профессор Нам выступит с докладом. Доктор Хань занят.

Таковы наиболее распространённые варианты обращений, когда в фокусе внимания – внешняя коммуникация с участием иностранцев. Когда речь идёт о внутренней коммуникации между вьетнамцами и на вьетнамском языке, то просто голова идёт кругом от бесконечного разнообразия вариантов обращений. Для каждой конкретной ситуации предусмотрены правила, как называть себя и как именовать собеседника. Начнем с самого простого: я. В зависимости от того: кто говорит, мужчина или женщина, старший или младший по возрасту или должности, – местоимения "я" будет разным. И в

зависимости от того, в каком качестве выступает в данном контексте лицо называющее себя "я", будет выбрано из длинного списка вариантов подходящее обращение "ты" или "вы" к собеседнику.

Эта тонко откалиброванная система обращений вьетнамского языка позволяет внимательному наблюдателю лучше понять характер отношений между участниками коммуникации. Определить, кто принимает решения и имеет влияние. Но разобраться в этой системе отнюдь не просто. В утешение можно сказать, что сами вьетнамцы зачастую испытывают затруднения при выборе обращения к собеседнику.

Если вам любопытно узнать о маленьких, но важных нюансах, связанных с визитными карточками во Вьетнаме, загляните в следующую главу.

## Визитная карточка

Визитными карточками вьетнамцы обмениваются постоянно и с большим удовольствием. Это очень важный атрибут деловой коммуникации. Во Вьетнаме во время участия в крупном деловом мероприятии, как бизнес форум или выставка, бизнесмену желательно заблаговременно подготовить и иметь при себе минимум пачку визитных карточек на каждый день рабочей программы. Арифметика простая. Когда на выставке назначены ознакомительные встречи с 20 компаниями, 10 в рамках утренней сессии и 10 в рамках послеобеденной, расчет расхода визитных карточек будет следующим. Ошибочно предполагать: один экспонент – одна визитная карточка. Практика показывает, что во время встречи на стенде нужны 2-3 визитные карточки: для руководителя, начальника подразделения и помощника. Во время делового мероприятия, проводимого в формате бизнес форума, нужно быть готовым к тому, что многие вьетнамские участники будут просить у вас визитку минимум трижды: в холле, на стенде, в банкетном зале.

Постоянный поток новых лиц в не позволяет сразу запомнить всех, в особенности белых иностранцев, которые в глазах многих вьетнамцев все выглядят одинаково. Когда в деловом мероприятии участвует большое количество иностранных бизнесменов, вьетнамцы запомнят с первого раза только тех, кто выделяется по одному из трёх параметров. самого высокого, самого толстого и самого миниатюрного. Рост высокого партнёра будут сравнивать со своим: его голова была где-то высоко-высоко. Иностранца,

выделяющегося своими габаритами, вьетнамцы между собой будут называть бегемотом. Про миниатюрного иностранца с удовлетворением отметят: этот человек выглядит прямо как наш вьетнамец, такой же маленький и худенький. Это было небольшое отступление, продолжим тему обмена визитными карточками.

Когда вьетнамец в очередной раз, как в первый раз, начинает ритуал обмена визитками, и вы уверены в своей памяти на имена и лица, потому что запомнили собеседника, благодаря какой-либо детали, едва ли будет разумно ставить человека в неловкое положение, заявлением, что ранее вы уже имели беседу и обменялись визитными карточками. Более разумнее, просто принять визитку и повторно вручить свою. Если знакомство представляет интерес, можно применить прием закрепления внимания, например, сфотографироваться вместе.

Обмен визитными карточками во Вьетнаме не предполагает особого ритуала. Встречающиеся в русскоязычных изданиях рекомендации в духе, что у вьетнамцев нормы вежливости предписывают визитку подавать двумя руками либо непременно правой рукой, мало соответствуют действительности. Большинство вьетнамцев не акцентируют внимание на том, подавать визитную карточку одной рукой или двумя. Редкие случаи нарочитого проявления правила правой руки скорее относятся к форме театрального жеста. Случается, что авторитетный и уважаемый человек может долго искать визитку по карманам, уронить все на пол, и в конце концов протянуть собеседнику помятую именную карточку. Нет смысла драматизировать. Это не означает неуважения к вам. Просто человек так хранит свои визитки.

Правило обмена визитными карточками во Вьетнаме очень простое: после обмена приветствиями улыбнитесь приятной улыбкой и протяните собеседнику свою карточку. Объясните, как следует произносить ваше имя. Принимая визитную карточку, спросите своего визави, как правильно произносится его имя, и он с радостью отретпетирует с вами произношение собственного имени. Имя вьетnamца на визитной карточке записывается, как правило, в три коротких слова. На первом месте – фамилия. На последнем – имя для обращения. Подробнее мы остановимся на этой теме в разделе “Имена и фамилии”.

В большинстве случаев визитные карточки вьетнамских бизнесменов, часто работающих с иностранными партнерами, напечатаны на двух языках. На вьетнамском языке с одной сто-

роны, на иностранном языке с другой стороны карточки. Однако нередки случаи, когда на международное мероприятие вьетнамец приезжает с визитками, напечатанными только на вьетнамском языке. Когда визитные карточки вьетнамцев напечатаны только на иностранном языке, это красноречивый показатель того, с каким рынком работает бизнесмен. Кроме того, такая визитка говорит о том, что перед вами человек, специализирующийся на внешних связях в компании, все просто, на его визитной карточке нет вьетнамского языка. Некоторые вьетнамцы заказывают визитки с собственной фотографией.

Когда вы читаете визитку на русском языке по структуре имени и окончанию сразу ясно: Иванов – мужчина, Иванова – дама. Если на вьетнамской визитке перед именем не напечатано слово Mr./Mrs., то по имени бывает сложно определить, владелец визитки мужчина или женщина. Потому лучше сразу сделать пометку на карточке.

Участникам масштабного бизнес саммита лучше заранее подумать, куда складывать визитки деловых собеседников. Желательно поместить их отдельно от своих. Чтобы не пришлось во второй половине дня мучительно искать собственную карточку среди стопки чужих визиток. И еще одно замечание о визитных карточках во Вьетнаме. Нужно быть готовым к последствиям активного обмена визитными карточками на деловых мероприятиях во Вьетнаме. Адрес электронной почты на визитках, даже после серьезного мероприятия рано или поздно попадет в базу данных рекламных рассылок. И вам будут приходить письма с деловыми предложениями на вьетнамском языке.

## Имена и фамилии

Классическое вьетнамское имя состоит из трех элементов: фамилии, среднего имени и личного имени. Традиция транскрибирования вьетнамских имен на русском языке предписывает каждый слог писать с большой буквы: самое известное имя – Хо Ши Мин. Встречаются двухсложные и четырехсложные вьетнамские имена, но гораздо реже, чем трехсложные.

### Вьетнамские фамилии

При просмотре списка вьетнамских участников, бросается в глаза, что почти у всех одинаковые фамилии. Действительно, фамилий у вьетнамцев на удивление немного. Самые распространенные и часто встречающиеся фамилии у вьетнамцев: Нгуен, Чан, Ле, Ли, Хо, Фам, Во. Известно тонкое наблюдение, что во Вьетнаме 50% граждан носят фамилию Нгуен, 40% записаны под фамилией Чан. На оставшиеся 10% приходятся все остальные вьетнамские фамилии. Конечно же, это шутка. Однако с очень большой долей правды. И в общем и целом достаточно точно отражает действительность.

Поставив задачу составить полный список вьетнамских фамилий, большинство исчерпают варианты в начале второго десятка. Хорошо подготовленный специалист по Вьетнаму, припомнив все самые редкие фамилии, выдаст впечатляюще «длинный» список: приблизительно тридцать с плюсом. Однако оппоненты наверняка обнаружат в нем фамилии китайского происхождения, следовательно, лишь условно вьетнамские.

### Среднее имя

Второй компонент вьетнамского имени: среднее имя. Это – не отчество, хотя в некоторых семьях среднее имя и может передаваться из поколения в поколение. Нередки случаи, когда братья в одной семье имеют одинаковое среднее имя, следовательно, первый и второй компоненты имени у них одинаковые, и отличаются только третьим компонентом: личным именем. В отдельных случаях среднее имя может косвенно указывать на пол. Например: Ван или Дык встречаются только в структуре мужского имени. В старину эти средние имена были показателями принадлежности к интеллектуальному и военному сословию, однако это правило давно не соблюдается. В четырехсложных именах, после фамилии добавляется вставка “Тхи”. В большинстве случаев это безошибочный маркер женского имени. В старину наличие элемента “Тхи” было показателем принадлежности женщины к благородной семье. В современном обществе критерием выбора среднего имени является удачное сочетание с личным именем, и получаемое в результате красивое значение и благозвучность.

### Личное имя

Имя собственное – последний элемент в структуре вьетнамского имени. Этим именем и называют человека. В отличие от фамилий, личных имен во Вьетнаме очень много.

Мужские имена во вьетнамском языке подчеркивают достоинства и добродетели сильного пола: Зунг (храбрый), Нгия (справедливый), Чунг (верный). Сила является желаемым атрибутом для мужского пола, потому вьетнамский язык располагает сразу несколькими именами со значением «сильный»: Мань, Кыонг, Лык. Длинный список образуют мужские имена, которые означают важные и ценные духовные качества: Нгия (значение, смысл), Дык (нравственность), Чи (разум), Тхык (истина), Там (сердце), Данг (успех). Длительные войны на протяжении многовековой истории обогатили вьетнамскую культуру такими именами как: Хунг (герой), Чиен (воин), Тханг (победа), Винь (слава), Хоа (мир). Такие имена как: Вуй (веселый), Бинь (спокойный), указывают на свойства характера.

Во Вьетнаме пользуются популярностью мужские имена: Вьет и Нам. Они являются национальными по смыслу и по сути и означают «вьетнамец». Вьет – самоназвание нации. Нам – буквальное значение «южанин» – исторически употреблялось в значении вьет по отношению к северному Китаю: «страной юга правит государь юга». Восточная философия считает солнце

традиционным мужским символом ян. Потому во вьетнамском языке есть мужское имя Зыонг (солнце/ян).

Судьбоносным является имя «Вьонг» (процветание). Первый вьетнамский долларовый миллионер мирового списка Forbes носит именно это имя. Неизвестно, правда это или шутка, но вьетнамцы рассказывают, что один бедный человек назвал своих сыновей Чиеу Фу (миллионер) и Ти Фу (миллиардер), чтобы прославиться среди односельчан как отец двух богачей. Если имя программирует судьбу, то чаяния родителя могут исполниться в лучшем виде.

Во Вьетнаме популярны имена природных явлений и стихий: Шон (гора), Лам (лес), Фонг (ветер). Примечательно, что имена Хай (море), Зянг (река), Тху (осень), Суан (весна) могут быть и мужскими и женскими.

Значения женских имен во вьетнамском языке красивы и поэтичны. У вьетнамцев принято давать дочерям имена цветов: Хонг (роза), Лан (орхидея), Ли (лилия), Май (абрикосовый цвет), Куинь (ароматный цветок ночи), Хоа (цветок), Хьонг (аромат), Зиеп (листва). Луна на востоке считается символом женственности и красоты. И как следствие во вьетнамском языке встречается сразу несколько женских имен с нежным поэтическим значением «Луна»: Чанг, Ханг и Нгует. Притом словом Чанг в современном вьетнамском языке называется небесное тело, а два других встречаются не в астрономии, а в старинной поэзии и изящной литературе.

Во вьетнамском обществе девочек часто называют именами традиционных добродетелей: Хиен (добрая), Чинь (целомудренная), Зунг (терпеливая). Раньше в этот список входило имя Конг (работящая). Однако в последние годы оно встречается редко. Большей популярностью пользуется имя Ми (красивая). Женское имя Нга означает «лебедь». И кстати, оно является полным омонимом и омографом слов «Россия» и «русский».

Если вы хотите узнать о том, какие изменения вносятся в имена вьетнамцев, работающих с иностранными деловыми партнерами, прочтите следующую главу.



## Иностранные имена вьетнамцев

Когда общение с иностранцами становится регулярной практикой, многие вьетнамцы понимают, что большинство вьетнамских имен практически никто не способен произнести правильно. Попытки иностранца воспроизвести звучание вьетнамского имени в лучшем случае слагаются в бессмысленный набор звуков. Либо превращаются в смешные, а порой и совсем неприятные словечки. Причиной, побуждающей вьетнамцев выбрать себе иностранное имя, является либо нежелание постоянно слушать искаженные вариации своего имени либо альтруистическое желание облегчить иностранным друзьям и коллегам процесс общения, используя понятные для иностранцев имена. Известны отдельные случаи, когда крупные иностранные корпорации вводят для своих вьетнамских сотрудников иностранные имена и используют в офисной коммуникации только их. При использовании иностранного имени вьетнамцы обычно сокращают свое имя до двух единиц и на визитных карточках заменяют паспортное имя понравившимся иноязычным.

Языковая принадлежность круга общения определяет происхождение выбранного вьетнамцем иностранного имени. Англоязычная среда формирует такие примеры: Генри Нгуен, Энди Чан, Хелена Нго, Маргарет Динь. Французский круг общения порождает комбинации: Огюстен Винь, Винсент Чан, Сесилия Хо, Клэр Нгуен. Русскоязычная среда производит вьетнамцев, которые с доброжелательной улыбкой представляются: здравствуйте, меня зовут Федя / Миша / Толя / Витя / Надя / Света.

При выборе иностранного имени в большинстве случаев вьетнамцы руководствуются простым критерием: мне нравится это имя. Некоторые последовательно и осознанно выбирают себе иностранное имя, начинающееся с той же буквы, что и вьетнамское. Вьетнамки по имени Чинь нередко выбирают себе имя Трейси (Trinh/Tracy), Ми именуют себя Мэнди (My/Mandy), Хьонг представляются как Хелен (Huong/Helen). В редких случаях наличия полного языкового эквивалента значения имени, разумеется предпочтение очевидно: вьетнамский Винь = русский Слава.

Как вьетнамец выбрал себе иностранное имя, также легко он его и поменяет. Временами причины смены иностранного имени могут быть весьма специфическими. Среди вьетнамцев пользуется популярностью имя Тони. И у большинства нарекающих себя этим именем, оно не вызывает отрицательных ассоциаций. Один молодой вьетнамский бизнесмен пользовался именем Тони несколько лет, и вдруг неожиданно для всех переименовался, и запретил обращаться к себе этим именем. Причиной таких внезапных перемен послужило важное в глазах вьетнамца обстоятельство. Мастер фэншуй сказал бизнесмену, что имя Тони несет ростки неудачи и падения. На английском языке имя Тони созвучно глаголу "to knee" – "склонять колени". Потому имя следует поменять как можно скорее. Разумеется, такой ценный совет был исполнен незамедлительно, и напечатаны новые визитные карточки.

Важные сведения о языке международного общения во Вьетнаме, читатели почерпнут из следующей главы.

## Язык международного общения

В качестве языка международного общения во Вьетнаме на разных этапах использовались разные языки. Во времена французского Индокитая с конца XIX до середины XX века в роли языка международного общения выступал французский язык. Для решения административных вопросов и деловых переговоров использовался язык Вольтера, Руссо и Александра Дюма. В то же время китайские торговцы из всех уголков Азии при заключении сделок с осевшими на вьетнамской земле соотечественниками, разумеется, использовали китайские иероглифы при составлении документов о купле-продаже.

Во второй половине XX века во Вьетнаме первенство выступать в качестве инструмента международной коммуникации, бесспорно, принадлежало русскому языку. Дипломатический корпус и торговые представители социалистических стран во Вьетнаме в большинстве случаев были выпускниками советских вузов, как и большинство членов политбюро Вьетнама. Всем этим людям было легко и комфортно использовать в качестве языка международного общения наш великий и могучий русский

язык. Язык Пушкина, Достоевского, Толстого, Чехова. Однако в XXI веке русский язык, к сожалению, утратил свои ранее сильные позиции во Вьетнаме. Многие вьетнамские выпускники советских и российских ВУЗов достигли пенсионного возраста, вышли на заслуженный отдых и оставили свои высокие посты. На смену им пришли вьетнамские политики и управленцы нового поколения, среди которых немало выпускников американских университетов.

Языком международного общения во Вьетнаме в XXI веке, бесспорно, является английский язык. В крупных городах Вьетнама много международных школ американской и британской системы образования, где преподавание ведётся на английском языке. Ежегодно порядка 30.000 вьетнамских студентов отправляются на учёбу в университеты США. Прибывший во Вьетнам в 2022 году новый посол Соединенных Штатов Марк Кнаппер заявил, что за время его срока полномочий число вьетнамских студентов в американских учебных заведениях увеличится до 60.000 человек в год. Кроме того, практически в любом населённом пункте Вьетнама работают центры изучения английского языка, которые пользуются большой популярностью. Каждый центр изучения английского языка во Вьетнаме будет убеждать родителей отдать своё чадо на обучение именно в эту школу, превознося достоинства своей системы преподавания приблизительно следующим образом: "У нас преподаёт английский язык учитель Джон, настоящий американец, красивый, добрый, весёлый".

Не только в больших городах, но и в сельской местности и в регионах, которые находятся вблизи туристических маршрутов многие вьетнамцы достаточно бойко и уверенно говорят на упрощённом английском языке, которого достаточно для решения простых вопросов. Как пройти туда-то? Где находится больница или почта? Как вызвать такси? Сколько стоит килограмм манго?

Вьетнамцы, вернувшиеся после учёбы за границей в университете, обычно превосходно владеют иностранным языком страны обучения: английским, французским, китайским, русским, японским языками. Вьетнамские студенты за границей пользуются репутацией серьёзных, старательных и прилежных учеников. По возвращении на родину после учёбы они часто работают в международных компаниях или учреждают собственный бизнес, способствуя укреплению и расширению торговых связей со страной, в которой они получили образование.

Следующая глава познакомит читателя с особенностями коммуникации в деловых кругах Вьетнама, которые выходят за рамки языковых средств.

## Искусство обмена любезностями

Во Вьетнаме при установлении профессиональных, деловых и личных отношений широко применяют искусство обмена любезностями. Во время деловой беседы у вьетнамцев принято не только поздравлять собеседника с достигнутыми успехами в делах и желать плодотворного сотрудничества и удачи в будущем. Практически в обязательном порядке принято упоминать о здоровье и семейном благополучии. Во время беседы за столом принято интересоваться вкусами гостя, какое из вьетнамских блюд гость предпочитает более всего, какие фрукты любит. Этими дежурными фразами не следует пренебрегать. Однако, важно отдавать себе отчет в том, что все это только слова. И как любят повторять вьетнамцы: слово сказал – его ветер унёс. Подлинный обмен любезностями между деловыми партнёрами в представлении вьетнамцев заключается отнюдь не в этом.

Истинное искусство обмена любезностями во Вьетнаме в деловом мире заключается в обмене подарками и в оказании профессиональных оплачиваемых услуг. Доли первых и вторых сильно варьируются в зависимости от конкретных обстоятельств и участников. Однако решения из второй группы всегда предпочтительнее.

Во вьетнамских деловых кругах всё, что связано с обменом подарками, имеет свои правила и закономерности. Достаточно один раз уделить внимание основательному изучению этого вопроса, и впредь вы никогда не ошибетесь. Во Вьетнаме подарками деловые партнёры в обязательном порядке обмениваются два раза в год: по случаю начала Нового года по лунному календарю и в праздник середины осени. Женщинам в деловом мире во Вьетнаме дарят подарки два раза в год, весной и осенью: в международный женский день и день вьетнамских женщин. Более подробно мы остановимся на вопросе праздничных даров в других главах, где во всех деталях рассмотрим влияние каждого праздника на деловую жизнь.

Обмен любезностями путём оказания услуг во Вьетнаме является весьма тонким искусством. Важно быть внимательным и очень хорошо чувствовать ситуацию. При правильном подходе, практически в соответствии с законом Парето, занимая около 20% в отношениях с вьетнамскими партнерами, они приносят до 80% результатов. Приведём конкретный пример, иллюстрирующий принцип в маленьком вопросе. Когда готовилась к печати первая книга автора "Вьетнам. Путешествие в страну драконов и фей", всеми формальностями занималась вьетнамская туристическая компания. Для издания во Вьетнаме книги на иностранном языке требуется специальное разрешение государственного ведомства. Умные и деликатные люди тактично посоветовали: поскольку книга предназначена для популяризации Вьетнама как туристического направления, хорошо добавить в неё карты вьетнамских городов и карту полётов из России во Вьетнам. Нарисовать карту поможет компания, которая специально была недавно создана, чтобы заниматься дизайном печатных информационных материалов для ведомства. Был заключен контракт с рекомендованной компанией. Выполненный макет карты для книги оказался, мягко сказать, не таким, как ожидалось. Многие российские города оказались на карте не на своем месте. При обсуждении ситуации вьетнамский директор сказал, что макет карты заказали у дизайнерской компании для того, чтобы поддержать их деятельность. Они старательно нарисовали карту, и потому обидятся и сочтут, что мы критикуем их работу, если попросить переделать макет. Лучше сказать: "Спасибо, получилось красиво".

Так во Вьетнаме реализуется принцип взаимопомощи и обмена услугами в деловом сообществе. Это верно в маленьких вопросах, как в приведенном примере. В крупных вопросах принципы аналогичны, только ставки выше. Во Вьетнаме сутью некоторых контрактов является вклад в дружбу и хорошие отношения с тем или иным лицом, которое может оказать содействие в решении интересующего вопроса. В таких случаях во Вьетнаме не принято торговаться о цене, просить скидку или критиковать результат. Все вопросы должны решаться легко

и с улыбкой. Это позволит приобрести репутацию человека, с которым приятно иметь дело. Только недалёковидные люди будут называть обозначенную модель взаимодействия вульгарными словами, произносить которые не подобает благородным людям, оказывающими друг другу услуги в бизнесе.

## **Динамика переговорного процесса**

Деловые переговоры во Вьетнаме имеют свои особенности и развиваются по определённым законам. Однако имеется один очень чёткий и однозначный маркер успешности переговорного процесса с вьетнамскими партнерами, который безупречно работает во всех случаях. Этот критерий настолько важен, что автор считает целесообразным вынести его в отдельный абзац и выделить жирным шрифтом.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.