



KULTURA BIZNESU

WŁOCHY

© PAIH S.A.

Niniejsza publikacja ma charakter informacyjny. Została opracowana na podstawie informacji uznanych za wiarygodne i nie stanowi wykładni ani opinii prawnej.

Wydawca: Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A.

Dodatkowe informacje: redakcja@trade.gov.pl

Warszawa, sierpień, 2025

Spis treści

Język, który buduje zaufanie – jak rozmawiać z włoskimi partnerami.....	3
Kalendarz pod kontrolą – jak planować spotkania z włoskimi partnerami	4
Powitania, tytuły i zasady – czyli włoska etykieta w praktyce	5
Wygląd ma znaczenie – co mówi o Tobie Twój strój.....	5
Etykieta w sytuacjach towarzyskich i podczas wydarzeń biznesowych	6
Jak rozmawiać o interesach – styl negocjacji i prowadzenia dialogu	7
Upominek czy niezręczność? O prezentach we włoskim biznesie	7
Jak pisać do partnerów biznesowych – styl i zasady korespondencji	8
Jak nawiązywać kontakty biznesowe we Włoszech	9
Prezentacja, która robi wrażenie – co warto pokazać włoskim partnerom	9

Kultura biznesu we Włoszech

Włochy to nie tylko kraj o bogatej historii, wyjątkowej kuchni i niezrównanym poczuciu estetyki – to również rynek pełen możliwości, oparty na relacjach międzyludzkich, zaufaniu i bezpośrednim kontakcie. Włoska kultura biznesowa łączy w sobie tradycyjne podejście do budowania relacji z nowoczesnymi standardami prowadzenia działalności gospodarczej. Aby skutecznie współpracować z włoskimi partnerami, warto poznać specyfikę ich stylu komunikacji, podejście do czasu, roli prezentacji, negocjacji oraz niepisanych zasad etykiety.

Język, który buduje zaufanie – jak rozmawiać z włoskimi partnerami

We Włoszech językiem urzędowym jest włoski i to on dominuje w środowisku biznesowym. Choć angielski bywa często wykorzystywany w kontaktach zawodowych, znajomość włoskiego jest zdecydowanym atutem, który może znacząco ułatwić komunikację i zbudować lepsze relacje. Jeśli nie mamy pewności co do poziomu znajomości języka angielskiego u naszego włoskiego kontrahenta lub nie czujemy się pewnie w języku włoskim, warto rozważyć obecność tłumacza podczas spotkania. Oprócz angielskiego, we Włoszech stosunkowo często używane są także języki francuski i hiszpański.

Planując podróże biznesowe do Włoch, należy unikać okresów świątecznych oraz wakacyjnych, w szczególności lipca i sierpnia, kiedy wiele firm ogranicza działalność lub całkowicie zawiesza pracę z powodu urlopów.

Włoska komunikacja opiera się w dużej mierze na języku niewerbalnym i gestykulacji, które odgrywają kluczową rolę w budowaniu relacji. Otwartość w postawie ciała, uśmiech i aktywne uczestnictwo w rozmowie postrzegane są jako wyraz zaangażowania i zainteresowania. Choć we włoskiej kulturze funkcjonuje ogromna liczba gestów o specyficznym, nierzadko lokalnym znaczeniu, w kontekście biznesowym najczęściej spotkamy się z gestykulacją uniwersalną i intuicyjnie zrozumiałą dla cudzoziemców.

Kalendarz pod kontrolą – jak planować spotkania z włoskimi partnerami

Choć Włosi cenią sobie punktualność, traktują ją w sposób nieco bardziej elastyczny niż w kulturze północnoeuropejskiej. Zazwyczaj pierwsze 15 minut spotkania ma charakter nieformalny i służy wzajemnemu przedstawieniu się, nawiązaniu kontaktu oraz przełamaniu pierwszych lodów. To także czas, który pozwala spóźnionym uczestnikom dołączyć bez zbędnego napięcia.

Włoscy przedsiębiorcy preferują spotkania bezpośrednie, ponieważ możliwość osobistego poznania rozmówcy i nawiązania relacji jest dla nich niezwykle istotna. W planowaniu terminów spotkań warto uwzględnić codzienny rytm życia i pracy we Włoszech. Standardowy dzień roboczy rozpoczyna się około godziny 9:00 i kończy o 18:00, z tradycyjną przerwą obiadową trwającą zwykle od 12:30 do 14:30. Uwzględnienie tego harmonogramu w umawianiu spotkań pomoże zbudować pozytywne wrażenie i dostosować się do lokalnych realiów.

Powitania, tytuły i zasady – czyli włoska etykieta w praktyce

We włoskiej kulturze biznesowej typowym gestem powitania jest podanie ręki podczas przedstawiania się – gest ten powtarza się również w chwili pożegnania, jako wyraz szacunku i uprzejmości. Już na pierwszym etapie kontaktu istotnym elementem jest wymiana wizytówek, która symbolicznie rozpoczyna proces budowania relacji zawodowej. Warto pamiętać, aby wizytówki wręczać z szacunkiem, najlepiej dwoma rękami lub jedną, przy jednoczesnym kontakcie wzrokowym.

Włoski styl komunikacji cechuje się dużym przywiązaniem do form grzecznościowych. Zwroty takie jak Pan (Signore), Pani (Signora), Profesor (Professore) czy Doktor (Dottore) są powszechnie stosowane i odzwierciedlają szacunek dla zajmowanej pozycji zawodowej i wykształcenia. Przejście na bardziej bezpośrednią formę zwracania się po imieniu następuje wyłącznie wtedy, gdy zaproponuje to osoba starsza wiekiem lub – w przypadku rówieśników – osoba bardziej doświadczona w danej dziedzinie czy pełniąca wyższą funkcję.

Wygląd ma znaczenie – co mówi o Tobie Twój strój

We włoskim środowisku biznesowym wygląd zewnętrzny ma ogromne znaczenie i często stanowi jeden z pierwszych czynników wpływających na ocenę rozmówcy. Kobiety zazwyczaj wybierają stonowane, eleganckie stroje, które podkreślają profesjonalizm i wyczucie stylu. Mężczyźni natomiast najczęściej noszą dobrze skrojone garnitury oraz krawaty – nienaganny wygląd świadczy o powadze podejścia do spotkania.

Niezwykle ważnym elementem ubioru we Włoszech są również buty – muszą być czyste, zadbane i dopasowane do całości stroju. Włoska dbałość o detale w modzie znajduje swoje odzwierciedlenie także w sferze zawodowej, dlatego schludny, elegancki wygląd jest nie tylko mile widziany, ale wręcz oczekiwany.

Etykieta w sytuacjach towarzyskich i podczas wydarzeń biznesowych

We Włoszech rytm dnia wyznaczany jest przez ściśle określone pory posiłków i przerw, które pełnią nie tylko funkcję kulinarną, ale również społeczną i biznesową. Typowe godziny śniadania przypadają między 7:00 a 9:00, a już około 10:30 wielu Włochów robi sobie krótką przerwę na kawę. Lunch spożywany jest najczęściej w przedziale od 12:30 do 14:30 i często stanowi wstęp do rozmów biznesowych lub rozwijania relacji zawodowych. Kolejna przerwa na kawę przypada około 16:30, a tuż po niej – między 18:00 a 19:30 – nadchodzi czas na aperitivo. Jest to nieformalny moment dnia, w którym serwuje się lekki napój – alkoholowy lub bezalkoholowy – w towarzystwie przekąsek. W kontekście biznesowym aperitivo może być zarówno ukoronowaniem udanego dnia pracy, jak i wprowadzeniem do wieczornej kolacji.

Zdecydowanie najważniejszym i najbardziej celebrowanym posiłkiem dnia jest kolacja, spożywana zwykle między 19:30 a 21:30. Dla Włochów posiłki są wydarzeniem towarzyskim i niezwykle istotnym elementem procesu budowania wzajemnych relacji. Kultura kulinarna jest źródłem narodowej dumy, dlatego wykazywanie otwartości na lokalne potrawy i respektowanie włoskich zwyczajów przy stole są wyrazem szacunku wobec gospodarzy. Przykładowo cappuccino podaje się wyłącznie rano – do godziny 11:00 – i nie

zamawia się go po obiedzie ani kolacji, kiedy to zazwyczaj serwuje się klasyczne espresso. Komentowanie dań, dzielenie się wrażeniami kulinarnymi oraz zainteresowanie kuchnią to naturalny sposób na prowadzenie rozmowy i zacieśnianie relacji przy stole.

Jak rozmawiać o interesach – styl negocjacji i prowadzenia dialogu

Negocjacje z włoskimi partnerami mają zazwyczaj charakter wieloetapowy i trudno przewidzieć czas ich trwania. Kluczowym elementem całego procesu jest budowanie wzajemnego zaufania oraz stworzenie relacji opartej na osobistym poznaniu i sympatii. Włosi cenią sobie rozmowy prowadzone w swobodnej, ale rzeczowej atmosferze – dobre relacje interpersonalne są nieodłącznym fundamentem skutecznych ustaleń biznesowych.

W trakcie współpracy niezwykle istotne jest realistyczne podejście do terminów realizacji projektów czy zleceń. Włosi doceniają partnerów, którzy potrafią rzetelnie ocenić czas potrzebny na wykonanie zadania i potrafią jasno komunikować ewentualne opóźnienia. Szybka, otwarta informacja w przypadku trudności czy przesunięć w harmonogramie jest postrzegana jako oznaka profesjonalizmu i szacunku wobec drugiej strony.

Upominek czy niezręczność? O prezentach we włoskim biznesie

We włoskiej kulturze biznesowej wręczanie prezentów podczas pierwszych spotkań nie jest powszechną praktyką, dlatego należy do tego podchodzić z wyczuciem. Jeśli decydujemy się na drobny upominek, powinien on mieć

charakter profesjonalny i być powiązany z działalnością firmy – dobrze sprawdzają się materiały informacyjne, eleganckie albumy prezentujące produkty lub wysokiej jakości gadżety branżowe. Wręczanie prezentów niezwiązanych z pracą, takich jak alkohol czy przedmioty osobistego użytku, może zostać uznane za nietakt, zwłaszcza na wczesnym etapie relacji.

W życiu prywatnym natomiast obowiązują inne zasady. Gdy Włosi zostają zaproszeni na kolację do czyjegoś domu, tradycyjnie przynoszą ze sobą butelkę wina lub tzw. cabaret di pasticcini – elegancki zestaw słodkości z lokalnej cukierni. Takie gesty są mile widziane i stanowią formę grzeczności oraz uznania dla gospodarzy.

Jak pisać do partnerów biznesowych – styl i zasady korespondencji

W kontaktach z włoskimi partnerami korespondencja biznesowa może być prowadzona w języku angielskim, zwłaszcza jeśli mamy do czynienia z firmami międzynarodowymi lub przedsiębiorstwami o szerokich kontaktach zagranicznych. W przypadku współpracy z mniejszymi firmami rodzinnymi lub lokalnymi przedsiębiorstwami warto jednak wcześniej upewnić się, czy komunikacja w języku angielskim będzie zrozumiała i akceptowana. W niektórych przypadkach konieczne może być prowadzenie korespondencji w języku włoskim lub wsparcie się tłumaczeniem.

Niezależnie od wybranego języka, należy pamiętać o uprzejmym i rzeczowym stylu wypowiedzi, z zachowaniem odpowiednich form grzecznościowych. Włosi przywiązują wagę do tonu wiadomości, dlatego

warto zadbać o jasność komunikatu, profesjonalizm i szacunek dla rozmówcy.

Jak nawiązywać kontakty biznesowe we Włoszech

Włoski rynek biznesowy jest silnie relacyjny, co oznacza, że osobiste kontakty i zaufanie odgrywają w nim niezwykle istotną rolę. Najlepszą okazją do nawiązania wartościowych relacji zawodowych są wydarzenia branżowe – targi, konferencje, spotkania networkingowe – gdzie Włosi chętnie rozmawiają twarzą w twarz, poznają potencjalnych partnerów i wymieniają się doświadczeniami. Bezpośrednia rozmowa jest dla nich zdecydowanie bardziej wartościowa niż kontakt mailowy czy telefoniczny, zwłaszcza na początkowym etapie znajomości.

Warto pamiętać, że wielu włoskich przedsiębiorców opiera się przy podejmowaniu decyzji na rekomendacjach osób, którym ufa – często są to inni właściciele firm lub partnerzy z własnego otoczenia biznesowego. Z tego względu duże znaczenie mają polecenia i referencje, które mogą otworzyć drzwi do nowych kontaktów i projektów. Obecność na odpowiednich wydarzeniach i aktywne budowanie relacji to podstawa skutecznego wejścia na rynek włoski.

Prezentacja, która robi wrażenie – co warto pokazać włoskim partnerom

Włoscy partnerzy biznesowi cenią prezentację, które są nie tylko rzeczowe, ale również estetyczne i dostosowane do ich potrzeb. Kluczowe znaczenie ma jasne przedstawienie najsilniejszych stron produktu lub usługi – najlepiej w odniesieniu do konkretnych wyzwań, z jakimi mierzy się klient,

oraz z naciskiem na to, w jaki sposób oferta rozwiązuje realny problem. Przekaz powinien być zwięzły, przekonujący i oparty na argumentach, które trafiają bezpośrednio w oczekiwania odbiorcy.

Mile widzianym elementem są studia przypadków (case studies), zwłaszcza te odnoszące się do współpracy z innymi włoskimi firmami. Takie przykłady budują wiarygodność i ułatwiają nawiązanie relacji na zasadzie zaufania oraz „podobieństwa doświadczeń”. Estetyka prezentacji również odgrywa dużą rolę – Włosi przywiązują ogromną wagę do formy, dlatego czytelność, przejrzystość i atrakcyjna szata graficzna mają duże znaczenie. Elementy multimedialne, takie jak krótkie filmy promocyjne, animacje czy wizualizacje, są bardzo dobrze odbierane i zwiększają zaangażowanie słuchaczy.

Zdecydowanym atutem jest przygotowanie materiałów w języku włoskim, nawet jeśli spotkanie odbywa się po angielsku. Jest to oznaka szacunku wobec partnera i chęć dostosowania się do jego kulturowych oczekiwań.

Źródło: Zagraniczne Biuro Handlowe PAIH w Mediolanie

Opracowanie: Redakcja portalu Trade.gov.pl

ZASTRZEŻENIE

Powyższy materiał jest chroniony prawami autorskimi, które przysługują Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu S.A. („PAIH”) i można go wykorzystywać w sposób dozwolony przez przepisy ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tj. Dz. U. z 2019, poz. 1231), ale jedynie w celach niekomercyjnych (tj. na użytek własny). Nie jest dozwolone komercyjne wykorzystanie przekazywanych treści. Ponadto, materiał ten można wykorzystać, jeżeli przepisy lub zgoda uprawnionego zakładają, że wykorzystanie w celach niekomercyjnych nie wymaga pozwolenia ze strony uprawnionego. Dla innych sposobów wykorzystania materiału niezbędne jest uzyskanie pozwolenia od uprawnionego z tytułu autorskich praw majątkowych. PAIH nie ponosi odpowiedzialności z tytułu jakiegokolwiek szkody bezpośredniej lub pośredniej jakiegokolwiek rodzaju, w tym szkody za utratę zysków, wynikłej z całkowitego lub częściowego wykorzystania informacji udostępnionych przez PAIH w niniejszym materiale. W związku z tym, każdy odbiorca tych informacji powinien sprawdzić przydatność i poprawność wyżej wymienionych informacji zgodnie z ich przeznaczeniem i korzystać z tych informacji na własną odpowiedzialność. PAIH oraz jej pracownicy nie ponoszą w żadnym wypadku odpowiedzialności za jakąkolwiek decyzję lub działanie podjęte w oparciu o wyżej wymienione informacje, ani za jakiegokolwiek konsekwencje wynikające z decyzji podjętych w oparciu o te informacje.

www.trade.gov.pl



**Polska Agencja
Inwestycji i Handlu**
Grupa PFR