

一旦知道了密码
世界在你眼里就会变得大相径庭

THE CULTURE CODE

文化密码

最实用、最有趣的全球文化解读

半数《财富》100强企业的特别顾问
老布什竞选美国总统时的智囊
国际营销大师，心理学、人类学双博士
[美] 克洛泰尔·拉帕耶◎著
陈亦楠 李晨◎译

南海出版公司

文化密码

【美】克洛泰尔 拉帕耶◎著
陈亦楠 李晨◎译

南海出版公司

2008·海口

著作权合同登记号:

图字: 30-2007-151

图书在版编目 (CIP) 数据

文化密码——最实用、最有趣的全球文化解读/【美】克洛泰尔·拉帕耶著;陈亦楠,李晨译. —海口:南海出版公司,2008.7

ISBN 978-7-5442-4192-2

I .文… II .①拉… ②陈… ③李… III. 通俗读物—文化研究—市场营销 IV.G112-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第103005号

THE CULTURE CODE

Copyright: ©2006 BY CLOTAIRE RAPAILLE

This edition arranged with THE DOUBLEDAY BROADWAY PUBLISHING GROUP, A DIVISION OF RANDOM HOUSE, INC.

This translation published by arrangement with the Broadway Books, a division of Random House, Inc.
Through BARDON CHINESE MEDIA AGENCY.

Simplified Chinese edition copyright:

2008 NANHAI PUBLISHING COMPANY

All rights Reserved.

WENHUA MIMA——ZUI SHIYONG ZUI YOUQU DE QUANQIU WENHUA JIEDU

文化密码——最实用、最有趣的全球文化解读

作 者 [美] 克洛泰尔·拉帕耶

译 者 陈亦楠 李 晨

责任编辑 杨 雯

特约编辑 武建英 余 红

出版发行 南海出版公司 电话 (0898) 66568511

社 址 海口市海秀中路51号星华大厦五楼 邮编 570206

电子信箱 nanhaichgs@yahoo.com.cn

经 销 上海英特颂图书有限公司

印 刷 上海信老印刷厂

开 本 880mm × 1270mm 1/32

印 张 6

字 数 200千字

版 次 2008年10月第1版 2008年10月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5442-4192-2

定 价 25.00元

南海版图书 版权所有 盗版必究

序 言

对于美国人来说，这是快马飞奔；对于欧洲人来说，这是军队行进；对于吉普车来说，这是重大突破。

20世纪90年代末期，吉普牧马人力争在美国市场上重拾它的地位。在同类车中，它当时已经被大量的越野车所取代，大部分越野车更大、更豪华，而且更适合开车接送孩子们参加体育活动的妈妈使用。克莱勒斯汽车公司在牧马人车型上已经面临着重大的危机，因此正仔细考虑要做一番大调整。

当时我和克莱勒斯公司就吉普牧马人问题开展工作前，他们的管理层怀疑我研究消费者喜好的做法，这点是可以理解的。他们之前已经做了大量的市场调查，向许多调研焦点人群询问过数以千计的问题。当我手持一叠不同的方案进门时，他们心想：“这家伙还能给出我们没试过的什么办法？”

克莱勒斯的员工的确问过大量问题，只是他们没有问对正确的问题罢了。他们不断听取人们的说法，这就一直是个错误。结果，就如何改进牧马人车型问题他们得到的建议五花八门（更豪华、更向传统车靠拢、没有活动门、封闭式而不是敞篷车等），但是依然没有明确的方向可以选择。曾经深受消费者喜爱的经典吉普车牧马人，即将丧失其在全球汽车行业中的显著地位，基本上快要变成又一款越野車了。

我把消费者们聚到一起后，开始询问他们不同的问题。我不问他们希望要一辆怎样的吉普车，而是要求他们告诉我对吉普车的最初记忆。回答者们向我讲述了大量的故事，并且这些故事都描绘着一幅不断重复的画面——去户外的开阔地，去那些普通车子不能去的地方，不受路面条件的限制随心所欲地行驶。许多人谈到了美国西部和广阔的平原。

我继而告诉克莱勒斯那些将信将疑的管理人士们，美国吉普车的密码是“马”。他们要把牧马人简单变成另一款越野车的想法会适得其反，越野车不像马，马不会有奢华的装备，它们没有柔软的皮革，相反，马鞍上的皮革相当坚硬。牧马人需要有活动门和天窗，因为驾驶者想要四周有风的感觉，就像他们骑在马上一样。

这理论不怎么打动管理人士们。毕竟有大量调查告诉他们消费者说自己想要别的，也许人们曾经把吉普想象成马，但是他们之后再也不这么想了。我请求他们在车型的设计上做个相对较小的改动来测试我的理论：把方形车前灯改成圆形。为什么呢？因为马的眼睛是圆的而不是方的。

当用圆车灯制车被证明成本更加便宜时，管理人士们很快就做了决定。他们测试了新设计并且立刻就得到了肯定的回复。牧马人的销售量上升，它的新“面孔”成了最突出的特色和市场卖点。事实上从此以后，这款车前端的护栅与圆车灯就被融入到它的商标里去了，甚至有的吉普车迷俱乐部给成员们发放印有“真正的吉普有圆形前灯”这个神话的T恤衫。

与此同时，公司开始用“马”的概念来宣传这款车。我最喜欢的一个广告是一名孩子和他的狗在山上，小狗跌落山崖危险地吊在一棵树上，小孩跑到邻近的村庄里求救，他跑过了轿车、小货车和越野车，直到发现了一辆吉普牧马人。牧马人攀登上了陡峭的山地，车主解救了小狗。孩子上前拥抱小狗，而后当他转身要感谢车主时，吉普车早已调头往山下开去了，就像从前的西部英雄一样骑着马朝落日飞

奔而去。这场宣传搞得很出色。

由于在美国大获成功，克莱勒斯雇用我来破译牧马人在欧洲市场的密码。以下两个国家的回答者认为牧马人使他们回忆起二战期间美军开的吉普车。对于法国人来说，这让他们想起了从德国人那里重获自由的画面；对于德国人来说，这让他们想起了从阴暗的自我中解脱出来的情形。这些国家的人们不断重复讲述吉普车的形象怎样给予他们希望，提醒他们艰难的时代已经过去，好日子快要来临的故事。我回到克莱勒斯后告诉他们，吉普牧马人在以上两个国家的密码是“解放者”。

得知密码后，克莱勒斯在法、德两国展开了新的攻势。这次他们没有把牧马人定位成马，而是强调吉普车值得自豪的过去和通过驾驶牧马人得到的自由，战略仍然取得了极大的成功，扩大了牧马人在这两个国家的市场份额。

这时，克莱勒斯的管理人士们不再怀疑我的方法了，他们终于意识到了文化密码的力量。

丽兹-卡尔顿大酒店出乎意料地从卫生纸中蒙受了启发。我开始为这家公司做顾问时，告诉他们需要从浴室做起，以提高顾客的满意度。这让他们大吃一惊，他们显然认为我神志不清，不过他们允许我把话讲完。

如果你问大多数人为什么买现用的卫生纸，他们会说：“因为柔软而且在大减价。”他们错了，卫生纸的密码根本不是实用。和吉普车案例一样，我从顾客那里解开的卫生纸密码表明，美国人对熟悉的产品的最初的印象的背后，有着强大而且意想不到的东西。

美国父母对待幼儿的如厕训练非常认真。一些父母认为如厕训练十分重要，以至于他们在孩子刚满一岁不久便开始进行训练。而且无论什么时候开始，家长们都愿意在与之相关的书籍、录像，甚至是心理医生上花钱。（“免尿布”婴儿的概念最近在这一领域颇有争议，有些婴儿早在八个月的时候就已经开始接受如厕训练了！）如厕训练

给社会的方方面面带来重要的影响，从和朋友们的外出计划到驾车旅行再到幼儿园入学，当然还包括爸爸妈妈们意识到再也不需要换尿布时油然而生的解放感。

然而如厕训练的完成对于美国孩子本身来说却有着不同意义。一旦他们会自己用厕所，或者更确切地说是自己用厕所和卫生纸（这是一件不同凡响的事情），孩子们就可以关上浴室的门，甚至可能锁上它不让父母进来。而且令人惊讶的是，他还会因此受到表扬。父母因为孩子不再需要大人而为他感到自豪，他们会给予孩子微笑和称赞，甚至有时还会给他买礼物。

然而，完全是卫生纸的使用给人们留下了深刻的印象，而不是厕所的使用。孩子小时候用厕所时仍然需要父母进来，或者需要父母陪孩子坐在里面直到事后为他擦干净。只有在孩子能熟练使用卫生纸以后，他才可以在浴室里随心所欲。由于被自己生活中的权威人士完全认可，孩子这时感到无拘无束。

“独立”就是卫生纸的文化密码，它在美国文化中有着深刻的烙印。

对于丽兹-卡尔顿大酒店来说，用房间（或套房）里的一间来强调绝对隐私和独立，这是一个迎合顾客的巨大商机。为什么不在浴室里装一部电话？放一本记事本和一支钢笔以便作记录？为什么只停留在这些上——为什么不让酒店套房里的浴室变得舒适、宽敞和独立呢？浴室起的作用也往往被忽视，一间装备完善、独立、和外部世界隔绝的浴室才真正符合要求。事实上，如果你注意目前富裕的社区里正在建造的新房子，你会发现同样的结果。浴室逐渐变得很大，从前算是奢侈的设备现在已经普及，比如深度浴缸、双台盆、电话接口，而且一定有扇门能把外部世界挡在外面。

答案尽在密码里。

文化密码是我们凭借生长的文化环境，在无意识里赋予任何特定

事物的意义，这些事物可以是汽车、食物、人际关系，甚至是国家。美国人对吉普的理解与法国人和德国人大不相同，因为他们的文化发展过程不一样（美国人对于空旷的边疆有着深厚强烈的文化记忆，而法、德两国人对于侵略和战争有着挥之不去的文化记忆）。因此，密码（也就是我们无意识中赋予吉普车的意义）也不相同。造成这些差异的原因不胜枚举（我会在下一章里谈到），但是它们都可以归结到我们所生长的世界里。显然我们的文化各不相同，然而人们根本没有意识到，事实上正是这些差异导致我们用不同的方式处理相同的信息。

我的文化密码探索之旅始于20世纪70年代早期。当时我在巴黎担任心理分析师，临床医疗工作把我引入了对亨利·拉博里的研究之中。他是位伟大的科学家，曾清晰地总结出学习和情感之间的关联，认为没有情感，学习是不可能的。情感越强烈，就越能清楚地学到经历。设想有这么一位孩子，他被父母告知不要去碰炉子上的热锅，这对于孩子来说是个抽象的概念，直到他伸手去碰热锅而被烫到为止。孩子从这一刻强烈的疼痛感里学到了“烫”和“烫伤”的意思，而且今后再也不会忘记了。

经历和随之而来的情感相结合产生了一种广为人知的东西（康拉德·洛伦茨这样定义它），这就是烙印（imprint）。烙印一旦产生，它在很大程度上会决定我们的思维过程，并且影响我们今后的行为方式。每个烙印都帮助我们更加成为我们自己，这些烙印结合在一起就形成了我们的特征。

在我还是个小男孩时，有过一次最令我难忘的个人烙印。我在法国长大，大约在我四岁左右的时候，全家受到一次去参加婚礼的邀请。我之前从没有参加过婚礼，所以不知道会发生什么。我那次的遭遇十分不同寻常，法式婚礼不像任何其他我所知道的婚礼文化，整个婚礼要持续两天，几乎其中的大部分时间都围着一张大长条桌度过。人们站在桌边敬酒，还会站到桌上唱歌。大家睡在桌子底下（这是我

后来才知道的)，甚至在桌下相互引诱。食物随时供应，人们喝诺曼底苹果酒，这种法式白兰地苹果酒可以帮助胃里腾出更多空间来进食，更有甚者干脆直接到盥洗室把东西呕吐出来以便可以再吃。作为一个孩子能见到这种场面非常激动人心，因而它在我心里留下了永久的烙印。从此以后，我总是会把婚礼和味觉过剩联系在一起。事实上，我第一次参加美国婚礼的时候，被相比之下它那么安静所吓到。前不久我再婚时，和我的妻子（她也在法国长大）摆了差不多好几天的筵席，这对我们俩人来说才是真正的“婚礼”。

每一个烙印都在无意识层面上影响着我们，当拉博里的著作让我明白了这点后，我开始把他那里学来的东西结合到我在巴黎的临床医疗工作中去，它们的对象大部分是孤僻儿童。（事实上，是拉博里让我得出以下理论：因为缺乏与学习相关的情感，所以孤僻儿童不能有效地学习。）同时，烙印也成为我当时讲座里的基本主题。有一次在日内瓦大学做完演讲以后，一位学生的父亲过来找我。

他说：“拉帕耶教授，我也许能为您介绍一位病人。”

能有机会研究其他病例总会引起我的好奇心，于是我边点头边饶有兴趣地问道：“是位孤僻儿童吗？”

“不，是雀巢公司。”他微笑着答道。

当时我一心关注临床医疗和学术工作，根本就不懂“市场”这个词是什么概念，所以绝对想象不出自己对一家公司能有什么用处。

“雀巢？我能为他们做什么呢？”

“我们正尝试在日本销售速溶咖啡，但是效果不尽如人意。您在烙印方面的研究可能对我们大有帮助。”

我们继续聊了下去，最终这位先生提供给我一份极有吸引力的工作，它不仅有一笔可观的经济报酬，而且是一个大有前途的项目。和进展相当缓慢的孤僻儿童研究不同，这项工作提供了一个能快速验证我在烙印和无意识思维方面理论的机会。

我与雀巢的领导层及其在日本的广告代理商的第一次会面非常具

有启发性。他们试图说服日本消费者转变喝茶的习惯而改喝咖啡，20世纪70年代的这个战略在今天看来无疑是错误的，但在当时却看不出来。由于之前我在日本呆过一段时间，所以知道茶在日本文化里起着非常重要的作用。但是我不知道日本人对于咖啡有着怎样的情感，于是我决定把人们分成几个小组来研究他们对饮料的印象，相信能在他们中间找到信息来帮助雀巢公司打开市场局面。

我在每个小组都组织了长达三小时的研讨会。在第一个小时里，我装作像外星人一样从来没见过咖啡，不知道怎样去喝。我请求参与者帮助我了解这个产品，相信他们的描述能让我洞察到他们对咖啡的理解。

在第二个小时里，我让参与者像小学生一样坐在地上，用剪刀和一堆杂志拼贴出和咖啡有关的词语。这么做的目的是想让他们用这些词语给我讲故事，以便提供更进一步的线索。

在最后一个小时里，我让参与者靠着枕头躺在地上。一开始每组里都有成员不愿意，但是后来我让他们确信这样做是有道理的。我放了舒缓的音乐，请大家放松身心，使活跃的思维冷静下来，把他们带到临睡前的安静状态。等参与者达到这种状态时，我引导他们的思维从成人阶段穿越青春期，回到了小时候。一旦他们的思维回到小时候，我请大家再想一下咖啡，回忆自己对于咖啡的最早记忆：第一次喝咖啡的亲身经历，或是印象最深刻的一次。

我设计这个过程旨在使参与者想起对咖啡的最初印象和与之相关的情感，但大部分人没有这样的记忆。日本人对茶有着极其浓厚的感情（所以我在第一个小时的研讨会里并没有问他们这点），而他们对咖啡的印象最多也只能说是非常肤浅。事实上，大多数日本人对咖啡一点概念也没有。

在这种情况下，雀巢公司想让消费者转变喝茶习惯而改喝咖啡的战略肯定会失败。由于咖啡在情感上不能引起日本人的共鸣，因而它在日本文化里竞争不过茶。相反地，如果雀巢公司想在市场上获得成

功的话，他们需要从零做起，在新的文化背景下赋予产品新的意义，要为日本人制造他们对咖啡的印象。

根据以上信息，雀巢公司制定了一套新的战略。他们不向这个热衷于喝茶的国家销售咖啡，而是创造出专为儿童设计、不含咖啡因的咖啡风味甜点，它们很受年轻一代的欢迎。日本年轻人对咖啡的最初印象非常好，而且这种印象持续一生。这样，雀巢公司在日本市场获得了一个意味深长的立足点。懂得了烙印是怎样运作后，直接有利于雀巢在市场上的成功，为他们在日本文化里开启了一扇大门，扭转了在商业上冒险的困境。

而这一切更让我受益匪浅。因为意识到日本人对咖啡没有深刻的印象，我明白了早期的烙印在很大程度上影响了人们做事的动因。此外，日本人对咖啡没有强烈的印象，而瑞士人明显都有（雀巢是一家瑞士公司），这说明了不同文化间的烙印千差万别。如果我能找到这些烙印的源头，“解码”文化中的元素，得以发现与之有关联的情感和意义，我就能深入了解人类的行为和它们之间的区别。

当一个男人和一个女人生下一个孩子后，他们的遗传密码决定了它是一个小人类，而不是一只鸟或一条鱼。当一个美国男人和一个美国女人生下一个孩子后，他们得到的是一个小美国人。其中的原因就不是遗传上的了，而是因为一个不同的密码在运作，这就是文化密码。

比如“太阳”一词在法语里是“le soleil”，属于阳性名词，而且法国人把它和太阳王路易十四紧密联系在一起。法国人在很小的时候就有着这样的理解，他们把太阳视做男性，引申出去就认为男性充满阳刚气质。相反，女人和月亮联系在一起，“la lune”是个阴性名词。月亮自身当然不会闪光，她反射着太阳的光线。通过这个观察，我们能够知道不少法国男人和女人之间的关系，并且明白法国孩子是怎样理解这些词语的。

而在德语里这些词的意思几乎相反。太阳“die Sonne”是个阴性名词，因为德国人相信是女人给世界带来了温暖，促使万物的生长，哺育孩子。德国男人是夜晚、黑暗，属于月亮，所以“der Mond”（月亮）是阳性名词。同样地，从这两个词上可以大致看出在德国文化里两性间的相互关系，以及他们在社会里各自所扮演的角色。

仅仅从“太阳”和“月亮”二词的认识上就能发现法德两国人完全相反的烙印。因此，每种文化对于这些词都有着不同的解释，也就是不同的密码。不同的密码解释不同的烙印，它们在一起就形成了一种参考体系，供生活在不同文化背景下的人们使用，而人们却没有意识到。这些参考体系以大相径庭的方式指引着不同的文化。

一种文化印记的形成和它背后的原因就好比一把锁和锁上的密码，如果把号码正确排序，就能打开锁。照此排列大量的烙印能得出重要的涵义，它能为我们最基本的问题找到答案：我们的行为方式为什么这样？了解文化密码能为我们提供一件不同寻常的新工具，它就好比一副新眼镜，我们可以用它来审视自身，它真的能改变我们看待身边事物的方式。更重要的是，它能确定我们一直以来怀疑的事情是真的：除了我们共通的人性之外，全世界的人们的大不相同。文化密码为我们提供了探知个中原因的一种途径。

本书收录了我三十多年来为全世界300多家大公司解码烙印的经验，我把这种解密的过程称为“探索”，并亲眼见证了它们有益于我的客户。目前超过一半的财富百强企业聘我作顾问，而且这些企业对我的发现所给的反馈，验证了我工作的准确性，肯定了我所创造的文化密码眼镜给周围世界提供了生动的新视野。在过去的三十年里，我发明并获得了一项专利，它是一套经过测试和验证的探索方法论。在本书里，我将和大家分享这套方法，还有从中所得知的世界文化主流。

我写这本书的主要目的是想把读者解放出来，通过了解自己行为的动因，你显然能从中获得自由。而这种自由会影响你生活的方方面

面，从你和他人的关系、你对事物的感觉，到你对美国在世界上所处地位的态度。

我在这本书里将会讨论的话题涉及到推动我们生活的最重要的动力：性、金钱、人际关系、食物、肥胖、健康，甚至是美国本身。你将看到研讨会中的参与者是如何让我发现密码的，这些密码的发现又是如何让我重新了解这个国家的行为方式的，它和其他文化里的行为有哪些不同，而这些差异对我们来说又意味着什么。

一旦知道了密码，事物在你眼里就会变得大相径庭。

目录

Contents

Prelude

序 言 001

Chapter 1

观念的诞生 001

Chapter 2

爱、诱惑和性的密码 015

Chapter 3

美丽和肥胖的密码 039

Chapter 4

健康和青春的密码 055

Chapter 5

家庭和正餐的密码 073

Chapter 6

工作和金钱的密码 091

Chapter 7

质量和完美的密码 109

Chapter 8

食物和酒的密码 121

Chapter 9

购物和奢侈品的密码 135

Chapter 10

其他文化中的美国密码 149

Chapter 11

美国总统的密码 161

Chapter 12

美国的密码 169

Chapter 1

观念的诞生

我仍然开设研讨会，和三十多年前首次为雀巢开设的一样。有五个原则指导着我揭示文化密码的方法论，而我对这些原则的认识有助于你了解贯穿在每次探索里的思想。

阐释这些原则的最好方法是把它们放到实际的探索里去看。下面，我将带你去探索轿车的美国密码，我几年前在克莱斯勒完成吉普牧马人的工作后接受了这个任务。当时他们准备向市场投放一款新车型，于是雇用我去弄清楚人们真正希望轿车有什么。由于那时美国人越来越钟情于越野车、小货车和卡车，私家轿车的销售呈现疲软状态，业内不少人士甚至认为大众不再对私家轿车有特别的兴趣了。所以这个研讨会在很大程度上对克莱斯勒公司非常重要，因为如果管理层获知私家轿车再也不能吸引美国人，公司将大规模地改变战略方向。

◆ 原则1：不能相信人们的话

美国人希望轿车里有什么？我问了这个问题后得到许多回答，其中包括卓越的安全级别、出色的汽油消耗定额、操纵稳定性和转向力。我一点儿也不相信这些回答，因为文化密码的首要原则是：要想明白人们真正的意思，唯一有效的方法是忽略他们所说的话。这不是在暗示人们存心要撒谎或表达错了意思，而是说明当被直接问及兴趣和爱好时，人们容易给出他们认为提问者想要听到的回答。再次声明这不是因为他们想要去误导别人，而是由于人们用大脑皮层来回答这些问题，这部分大脑控制着思维和推理能力，而不是情感和直觉。人们思考问题，经过仔