

【美】特里·莫里森
韦恩·康纳威 著
乔治·伯顿
冯云霞 葛维德
范锐 笕鸿安 译
郭坤 审校

如何同 53 个国家做生意



译林出版社

如何同 53 个国家做生意

[美国] 特里·莫里森

韦恩·康纳威 著

乔治·伯顿

冯云霞 葛维德

范锐 笪鸿安

译

郭坤

审校

**Terri Morrison
Wayne A. Conaway
George A. Borden
Kiss, Bow, OR Shake Hands
How to Do Business in Fifty Countries**

据美国 Bob Adams 公司 1994 年版译出
本书业经博达著作权代理公司代表版权所有人正式授权

如何同 53 个国家做生意

[美国] 特里·莫里森

韦恩·康纳威 著

乔治·伯顿

冯云霞 葛维德 范锐 笪鸿安 译

郭坤 审校

出版发行 译林出版社

地址 南京中央路 165 号(邮政编码 210009)

经销 江苏省新华书店

照排 南京展望照排印刷有限公司

印刷 南京印刷制版厂(地址:南京青岛路 6 号)

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 14.875 插页 2 字数 380 千

版次 1996 年 12 月第 1 版 1996 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—7800 册

标准书号 ISBN 7-80567-642-9/I·356

定 价 15.50 元

(译林版图书凡印装错误可向承印厂调换)

序

现代商业的繁荣取决于成功的全球营销,放弃外国市场无异于放弃公司前途。

全球化即要求公司与外国客户打交道,做生意。外国客户的语言、文化观点和历史背景可能和我们的不同,因此,不能用国内的惯例与他们打交道,做生意。

在全球营销策略中,意识到全球多种文化并存至关重要。本书正是为此而著。

当然,这样的一本书不可能包括一位经理向海外拓展市场所需了解的全部知识,那将需好几卷。然而,本书确实为欲在海外取得成功的人士提供了所需的最基本的知识。

换句话说,您可能对某行业了如指掌,其熟悉程度无人可比。然而,当您走下飞机,踏上异国土地时,那些专业知识显然不够应付,如果对异国的商务惯例、谈判技巧、认知风格和社会习俗一无所知,那么您获得成功的可能性极小。

实际上,欲向海外发展却不熟悉异国文化习俗,就如同没有滑雪杆滑雪一样。您也许会走运,坡子可能暂时很平滑。但当您终于以一定的速度滑行时,您随时有摔倒的危险。退一步说,如不了解异国文化风俗,那么,还没向海外扩展,您就已处于不利的地步了。

将不利转为有利,要想实施您的全球营销计划,就先请读一读这本书吧!

汉斯·柯贝勒

前 言

好，您决定走向世界了！

这是明智之举，无论您国内市场多么广阔，与国际市场相比，前者微不足道。

多数运作良好的公司对此已取得共识。但是，在努力实现全球化的过程中常有问题出现。如：Thom McAn 公司是一家销售鞋类的老牌公司。该公司所销鞋子的里面都印有几乎辨别不清的“Thom McAn”字样。这家公司曾试图将其产品打入孟加拉市场，但却引发了一场暴乱，有 50 多人在冲突中受伤。Thom McAn 字样看上去像阿拉伯文字中的“安拉”（即真主，伊斯兰教所信仰的主神）。被惹怒的穆斯林教徒们断定 Thom McAn 公司企图让孟加拉人脚踏“真主”之名来亵渎真主。在所有的文化中，脚踩主神之名均被视为大逆不道。在孟加拉，情况更是如此，因为孟加拉人认为脚是不洁之物。

正如上例所示，一次小小的失策会对你向国外扩展市场构成危险，甚至会使一切努力付诸东流。而本书会帮您避免重犯别人曾在海外犯过的错误。

本书每章集中描述一个国家。每章分为四部分。其中，“国家简介”介绍基本知识，即该国的地理位置、简要历史、语言、宗教、人口等。“商务惯例”让读者具体了解在这个国家您该如何经商；该国人的时间概念和守时情况，如何安排约会，怎样谈判等。任何时候，无论是在国外旅游还是在国内招待外国客人，只要您与外国人接触，“商务礼仪”都会对您大有帮助。这部分包括以下内容：各国人的问候方式（亲吻，鞠躬或握手），称谓，行为举止以及礼品馈赠。最

后,“文化指南”从学术角度探讨了跨民族文化交际这一问题。本书后面部分将对此进行阐述。

记住,您与之打交道的都是个人,而且任何规则都有例外。例如:本书说多数日本商人都很拘谨,彬彬有礼,沉默寡言,且很少流露个人情感。但也许在哪儿您会碰上一位感情外露自负傲慢的日本人,他会大声讲话,吵吵嚷嚷,而且手舞足蹈。没遇上这类人并不意味着这类人不存在。

交际是一动态而非静态的过程,它并非固定一成不变。成功的跨民族文化交际取决于您及您掌握的信息如何。本书为您向国外扩展市场、了解异域的商务惯例和社会习俗等提供了最佳最新的信息。

本书每章都有文化指南(主流文化)部分。这一研究领域为我们理解和预测文化碰撞中可能发生的情况提供了一个模式,然而,它只是一个模式,一种理论。至于为什么我们会这样行事而非那样行事,还有待人们进一步研究和探讨。

再者,跨文化交际的主体是个人,而非文化本身。极少有个人能完美体现他所代表的文化,一般人认为美国公民彼此称呼惯于直呼其名,而世界其它地方的人们不这样称呼。然而,实际上有许多美国人拘泥俗套,喜爱用家姓冠以头衔来相互称呼。这丝毫无损他们作为美国公民的形象,而只不过是显示他们的个性而已。

那么,本书的文化指南部分对您到底有何裨益呢?

它可以帮您预测某一特定文化中人们的谈话、行为、洽谈以及决策的方式。由于在现实中,我们是与个人打交道,因此会出现误差。比如,一位被同事称为 Ernst Schmidt 博士的德国人有可能对美国顾问说:“直接叫我 Ernst 好了。”无疑,这不是标准的德国方式,但这位德国人可能常与美国人共事,他尽量适应美国方式以使他的美国同仁感到自在。

既然有些外国人可能会采用美国方式,那为什么美国人还要研究外国习俗呢?这里有诸多原因。首先,许多外国商人常模仿不了或不愿模仿美国方式。将这部分人在全球营销计划中排除掉,代价太大了。其次,也许你希望公司的产品或服务对象为外国普通的消费大众,这些普通消费者当然不会与美国消费者具有同样的习俗与品味。第三,虽然上面提到的那位好样的德国人行事说话如同我们中的一员,但事实上他不是。他甚至不是用英语来思维,而是用德语思维。如果能了解德国人如何决策,那无疑会使你处于有利的位置。商务活动中能够利用的每一个有利条件我们都必须利用,难道不是吗?

以下是对文化指南(主流文化)部分的具体分析。

认知风格:我们如何组织和处理信息

认知一词指思维,因此“认知风格”即指思维方式。我们时时都在接受信息。对于无用信息,我们会置之不理;一些无趣信息我们会立刻忘掉;然而,有些信息,我们往往有意接受或有意不理。

1) 对认知风格的研究表明人可分为二类:一类人思维开放,另一类人思维封闭。前一类人在决策前会想方设法了解许多信息,而后一类人的视野狭窄——他或她只了解小范围的信息而将其它信息忽略。

有一现象可能会使你大吃一惊,研究文化倾向的多数专家认为美国人和加拿大人属于思维封闭型。

思维开放型的人易看到问题的相对性。他们承认自己并不是无所不能。在得出正确结论前他们需要了解情况。坦率地说,世界上很少有以文化孕育出这类人的先例,而以文化孕育的却大多是思维封闭型的人。

比如,大多数神权统治国家的文化都属于思维封闭型文化。这样的文化特征之一是:至关重要的事都由神说了算。一切不符合上帝旨意的东西都可以置之不理。从商业角度看,这是不利之处。比如,伊斯兰教禁止对贷款收取利息;索取利息是错的,这一点无可

争议和辩驳。很显然，银行不收利息是难以维持的。

那么为什么加拿大人和美国人属于封闭型呢？

假设有位来自伊斯兰国家的人，对一位北美人说：美国到处是罪恶，它应变成一个神权统治的国家。这位北美人可能会对此嗤之以鼻：“美国，神权统治国家？一派胡言！要知道，美利坚合众国的缔造者们早就将政教分离确立为神圣的施政方案之一”。

由此可见，这位北美人的思维是封闭型的。他根本拒绝考虑那位穆斯林教徒的推断。一个真正思维开放的人会先考虑一下这个推断。经过一定的思考后，他才可能会对之加以否定，而不是不加思索就断然否定。

事实上，要研究文化倾向就应该考虑诸如此类的问题。美国 shouldn't 变成神权统治的国家？多数商人会断定不该，而对此问题稍加考虑还可以得出一些有意义的见解。也许最重要的一点是：世界上多数人不像美国人那样喜欢政教分离。政教分离是西方观点，是欧洲新教改革后出现的持续数百年的宗教战争的结果。

实际上，只要一切正常，多数文化会孕育出思维封闭的民众。往往须经历重大变故，民众的思维才会转为开放型。例如，不少前共产党国家的民众思维正越来越开放，民众知道他们须了解和接受新的东西。

2) 认知风格的另一方面是人们如何处理信息，我们将信息处理方式分为二类：联想式和抽象式。

联想式的人往往根据已获得的经验来处理新的信息。只有通过熟悉的过去的经历，他们才可以理解新信息（姑且称之为 X。他们会问：X 更像 A、B、还是 C 呢）。如果 X 不像他们见过的任何情况，怎么办呢？他们还会将新情况归于原来经历过的某个情况（他们会说：X 是 B 的另一种情况）。另一方面，抽象式的人可以处理某个全新的情况。当他们遇到新情况时，不会将其与过去的经历联系在一起（他们会说：这不是 A、B 或 C，这是全新的，是 X）。他们比第一类人更擅长推断，更善于想象假设的情形。（他们会说：我从

未经历过 X,但我曾读过有关文章,知道这类事可能会如何发生。)

3) 文化无优劣之分,但有些文化重视抽象思维,而有的则提倡联想思维。这与教育制度有很大关系。强调死记硬背的教育制度培养具有联想思维方式的人;重视解决问题的方法的教育制度让人们学会抽象思维。科学方法很大程度上正是这种抽象思维方式的产物。美国文化和加拿大文化孕育出了大量的长于抽象思维的人。

最后一种分类与人们在思维和行为过程中的关注点有关。在这方面,人也可分为两类。第一类人认为,人际关系比法规重要;另一类人则相信对公司、社会和当局所承担的职责比人际关系更重要。

以上分类常按一定的模式结合在一起,这很正常。属抽象思维型的人在行动中会顾及全局,而非人际关系,因为撇开人际关系去考虑“社会利益”要求人们具备抽象思维能力。

谈判策略:我们所接受的事实依据

让我们假设每个人的行为依据都是为了获得最大利益。人们会这样问自己:我如何判定这交易好不好呢?或者从更大的范畴看:到底什么是对什么是错?

不同文化判别事物的方法不同。这些方法可以归结为:信念、事实和情感。

如果一个人依据信念行事,那么他是根据信仰判别是非。这信仰可以是宗教的,也可以是政治的。例如:许多小国信奉自给自足。他们也许会拒绝一笔完全有利可图的交易。而理由很简单:他们要自力更生。外商能提供质优价廉的产品对他们来说并不重要,重要的是让自己同胞生产出这类产品,即使产品质量差,成本高。向这类人摆事实,讲道理不起作用,因为他们只凭信念,不论实利。

显然,看重客观事实的人会要你拿出实据来为您说话。与这类人打交道你最有把握。如果你的标价低,那在投标中就会中标。

世上最常见的当属感情用事的人。这种人喜欢凭本能行事。他

们对你有好感才会与你做生意。与他们建立友好关系需花很长时间。但一旦建立了某种关系,这关系就会很牢固。即使有其它公司想与你竞争,他们也会置之不理。

价值体系

每种文化都有区分正误,善恶的体系。这一部分先对每种文化的价值观作一概述,然后阐述这种文化中的三大价值体系(决策依据,消除焦虑的途径,平等不平等问题)。以下三点就是具体展示主流文化中的这三大价值体系——人们区分正误,善恶等等的方式。

决策依据

此部分探讨每种文化中人们的个人主义和集体主义观念。有些国家,比如美国,个人主义很盛行,而其它一些国家却推崇集体主义。一位美国人在决策时可能只考虑到自己,而一位集体主义观念强的人决策时会征得群体的同意。

纯个人主义和纯集体主义一般很少见。多数国家的人决策时不会仅仅考虑他们自己,但他们不会被某个群体的要求所左右。

我们可以将人们决策时的侧重点的层次比作一系列同心圆。最里面的小圆是个人。外面稍大一点的圆一般是家庭。不少文化都希望个人决策时这样考虑:什么决策对我的家庭最有利?再外面的圆代表更大的群体,它可以是种族群体,宗教群体,甚至可以是一国家。有些文化就希望个人决策时顾全整个大范围群体的最大利益。

当然,如果某人代表某一公司,那么公司的最大利益是至高无上的。

减轻焦虑的途径

生活在地球上的每个人都得承受压力,怎样解决这个问题呢?如何才能减轻焦虑呢?

人们从这四个方面获求安全感和稳定感:人际关系、宗教、技术、法律。这几个方面常常以不同的方式组合在一起。

如果某人须决定一笔重要的生意,那么他定有压力。如果他是

你的客户，那么你要了解他到哪里去寻求帮助和建议，这对你很有益。若对方求助于人际关系，则对你更是有利，如果他去征求其配偶的意见，那你一定要注意给他的配偶留下好印象。

平等问题

所有文化中一个重要的特征是权力的划分。谁控制政府？谁掌握商业资源？

“人生来就是平等的”，这是美国人神圣的信条，但美国社会对诸多种族仍存在偏见。

所有文化中均有处于底层的群体，这部分内容指出社会中不能拥有平等地位的某些群体。不平等地位有两种：经济的和种族的。只有一些最发达的国家才拥有大量的稳定的中产阶层人士。许多国家只有少数富有的上层人物，而多数人则处于下层贫困状态。

这部分还对男女平等问题进行了分析。了解外国人对妇女的看法对女商人来说很有益。

切不可忘记，以上介绍的文化模式未必适用于你未来的全部同仁，将它视作一向导好了。对于在国外经商所经历的一切新情况要具体情况具体分析。

“对于人类的一切行为，习俗从来是一时褒之，一时贬之”。

目 录

序.....	1
前言.....	1
阿根廷.....	1
澳大利亚	10
白俄罗斯	18
比利时	28
玻利维亚	34
巴西	44
加拿大	51
智利	60
哥伦比亚	69
哥斯达黎加	77
捷克	84
丹麦	94
埃及.....	100
英国.....	110
芬兰.....	119
法国.....	126
德国.....	133
希腊.....	145
匈牙利.....	151
印度.....	158
印度尼西亚.....	168

以色列.....	187
意大利.....	197
日本.....	205
科威特.....	215
马来西亚.....	226
墨西哥.....	244
荷兰.....	252
新西兰.....	264
尼加拉瓜.....	272
挪威.....	280
巴基斯坦.....	287
巴拿马.....	295
巴拉圭.....	302
秘鲁.....	310
菲律宾.....	317
波兰.....	330
葡萄牙.....	337
罗马尼亚.....	343
俄罗斯.....	350
沙特阿拉伯.....	359
新加坡.....	368
韩国.....	380
西班牙.....	389
斯里兰卡.....	396
瑞典.....	403
瑞士.....	410
泰国.....	415
土耳其.....	421
乌克兰.....	432

美国.....	441
乌拉圭.....	449
委内瑞拉.....	456

阿 根 廷

文化特征

西班牙人统治阿根廷时，前往阿根廷的移民局限于西班牙人。然而，阿根廷独立之后，它便鼓励所有欧洲国家向其移民。新阿根廷人中不仅有西班牙人，还有意大利人，英国人，爱尔兰人，德国人，波兰人，犹太人和乌克兰人。移民的浪潮目前仍在持续，但现在的新移民可能是来自太平洋周边地区。

国家简介

历史 阿根廷最初的印第安居民系过着游牧生活的猎人和农民。与从事农业生产的秘鲁印加帝国的印第安人相比，阿根廷的印第安居民与美国平原上的大多数印第安人更为相似。阿根廷人是尚武的民族，1516年，他们曾将第一批在阿根廷登陆的西班牙开拓者置于死地。大约20年之后，他们甚至迫使首批布宜诺斯艾利斯的定居者放弃了定居的念头。他们的最终命运与他们在北美的印第安同胞十分相似——即他们被别国击败并穷追不舍。

在西班牙人的眼中，阿根廷是一片无用的草原：矿产资源贫乏，栖居着充满敌意的印第安人。因此，西班牙人的目光投向了北方的墨西哥和秘鲁，在那儿，从事耕作的印第安人被调教成驯服的奴隶，金银宝藏俯拾即得。

阿根廷以往发展缓慢，只是将草原作为放牧牛羊骡马的牧场。由于阿根廷西北部的城市和玻利维亚异常富饶的矿区毗邻，因此这些城市便率先发展起来。布宜诺斯艾利斯因在遥远的南方而被

忽视，因而在此难得见到西班牙殖民时期建筑的遗迹。

在西班牙人统治后期的 1776 年，布宜诺斯艾利斯被定为里约拉布那他地区新的总督府的所在地，因而地位开始上升。

拿破仑对西班牙的征服促使阿根廷于 1810 年宣布临时自治，并于 1816 年宣布独立，堂而皇之地成为里约拉布那他联邦省。

由于许多省份拒绝接受布宜诺斯艾利斯的统治，所以迅速爆发了战争，里约拉布那他的领土被分割为现在的阿根廷，玻利维亚，巴拉圭，乌拉圭和南部智利。甚至连阿根廷北部过去建立的城市也反对崛起的布宜诺斯艾利斯港的统治。整个阿根廷直至 1880 年才完全统一。

由于建国之初就这样风云多变，阿根廷饱受政治动乱之苦也就毫不足怪了。在其历史中的大部分时期，它一直处于民选政府的领导与军事独裁统治的交替之中。

1976 年军人夺取了政权，大多数阿根廷人得以从恐怖主义和高居不下的通货膨胀的威胁下解脱出来，以牺牲人权为代价换来了政局的稳定。但数年之后，暴虐、腐败及恶化的货币政策使执政的军人当局失去民心。1982 年，阿根廷军人当局决定进攻英国人控制的福克兰群岛，以此转移民众的不满情绪。使阿军人当局吃惊的是：英国居然奋起迎战，坚守那些实质上毫无用处的岛屿。结果，阿根廷在福克兰群岛之战中失利，军人当局因此威望扫地。

1983 年，阿军人当局拱手让权给民选政府。

政体 一则阿根廷谚语说：阿根廷历来就是一个“资源赐福，政治降祸”的国家。尽管阿根廷政坛混乱，它仍不失为拉美最繁荣的国家之一。

如今，阿根廷共和国再次成为民主国家。1982 年，阿根廷在福克兰群岛战役中惨败于英国之后，其军人当局便引咎下台，但军方仍隐居幕后，并发动了几次“流产”的政变。

1990 年 9 月，海湾战争期间，阿根廷是第一个向中东派遣部队的拉美国家。

语言 尽管许多阿根廷人讲英语,意大利语及其他语言,但西班牙语仍是官方语言。阿根廷的西班牙语受意大利语影响较大,与欧洲大陆其他地区所讲的西班牙语有差异。

宗教 教会与政府在法律上是分离的,但大约 90%的人口信奉罗马天主教;犹太教和基督教各占 2%。

人口 阿根廷人口中约 85%是欧洲后裔,其中主要是西班牙人和意大利人。印第安人、印第安人和西班牙人的混血儿以及黑人仅占阿根廷 3,300 万人口中的 15%。此外,还有相当数量的法国、英国和德国的移民。布宜诺斯艾利斯自称拥有拉美最多数量的犹太人,主要是指俄国犹太人,因为大多数早年的犹太定居者是从沙俄时代移民而来的。

文化指南

认知风格 阿根廷人组织和处理信息的方式

来自欧洲的强烈影响使得阿根廷人在探讨新观念时,不像其他大多数拉美国家那样思想开放。尽管联想和经验论属于单凭经验办事的方法,但拥有较高学历的阿根廷人更易于接受抽象的思维方式。牢固的个人关系使阿根廷人更关注行动的后果,而非行动本身。

谈判策略 阿根廷人所接受的事实依据

情感,信仰和事实之间存在着明显的冲突。阿根廷人以主观的方式看待问题,不过,这些情感通常受到对某种观念形态信仰的影响(主要有天主教,政党或种族优越感),只要事实不悖于情感或信仰,它们总是可接受的。不过,由于阿根廷人很难公开地对他们所喜爱的人表示不同见解,外来人可能永远不会意识到这一点。

价值体系 有很强烈的人道主义价值观,但消费主义正使社会变得更加注重物质。以下三部分阐述了其主流文化中的价值体系,即他们区分正确与谬误,善与恶的方法。

决策依据 决策通常由个人作出,但决策时总是考虑到心目中大