

中西商人比较地图

张宝明 欧人 张玲玲

00006 6668886688668

◁ ATM

2007/04

郑州大学出版社

VISA

张宝明 欧人 张玲玲

中西商人比较地图

郑州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

中西商人比较地图/张宝明,欧人,张玲玲著. —郑州:
郑州大学出版社,2007.4
(中西管理智慧丛书)
ISBN 978-7-81106-481-0

I. 中… II. ①张…②欧…③张… III. 商人-对比研究-
中国、西方国家 IV. F718

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 038450 号

郑州大学出版社出版发行

郑州市大学路 40 号

出版人:邓世平

全国新华书店经销

河南第二新华印刷厂印制

开本:710 mm × 1 010 mm

印张:19

字数:208 千字

版次:2007 年 4 月第 1 版

邮政编码:450052

发行部电话:0371-66966070

1/16

印数:1~6 000

印次:2007 年 4 月第 1 次印刷

书号:ISBN 978-7-81106-481-0 定价:29.00 元

本书如有印装质量问题,请向本社调换



中西商人的商运契机与商业精神

策	划	王少卿
		杨莉
		孟巧颖
责任编辑		王卫疆
责任校对		白金玉
封面设计		高云
版式设计		王小羽



中西商人比较地图



中国传统管理智慧十讲



西方商人地图



东方商人地图



中国红色管理智慧十讲

目 录

序 让商人更“商”	001
一 谈判背后的文化冲突	005
二 商道与人道	039
三 隐形名片:中西商人的素质	073
四 中西管理的差异	121
五 官:中西商人的不同理解	177
六 中西商人的经营法则	209
七 中西商人消费破译	259
后记	299

序

让商人更「商」

他山之石,可以攻玉。我们描画的这部中西商人比较地图,不只是一个简单的勾勒,而是一次有意义的“反照镜子”。中国商业经营和发展正处于新兴和摸索阶段,有许多东西需要向他人学习。于是,西方商人的经营风格就成了挡不住的诱惑。许多老牌发达国家已经经历了上百年甚至数百年的发展历史,它们成功的道路上积累了不少难得的经验。合理地从中汲取营养,对我们少走弯路、跟上时代发展的步伐,是大有裨益的。中西商人经营风格和商业精神比较的命题也正是从这里伊始——在中西文化背景下,在不同的民族风格和传统中给读者提供一个参考框架和体系。



让商人更“商”。说得直白些,与其说每一个商人在忙忙碌碌、风风火火地从事商业,毋宁说只不过是同对方打交道而已。“目中无人”就会一事无成。您可以头疼政治,对其干巴巴、枯燥的说教不感兴趣,但却不能不承认一个基本命题:人是社会关系的总和。是的,自然界有生物链,商界有生意圈。而这圈中的人却是带着特有民族性格的活生生的人。抽象的商人不见了,剩下的只是一个商人同另一个商人,一个地区的商人同另一个地区的商人,一个民族(文化)的商人同另一个民族(文化)的商人,在开发、制作、销售、广告乃至各种促销活动中的相互竞争和相互协作。一句话,知己知彼,与别的商人斗智斗文化,成了今日商人成功的奥秘。

令人惋惜的是,比较中西商人差异的书尚不多见。于是,破译当今商人成功的奥秘也就成了本书作者的承诺。

也许,有的读者会担心这是一本深奥的理论书籍。固然,中西商人商业精神和经营风格的比较应当说是一个上档次、有品位的著述,所以这种担心不是没有理由,但我们的创作宗旨也绝非“目中无人”,这里展示给您的不再是一个个干瘪瘪的数字和公式,也不是死板板的教条。机遇性、运作性、个人谋略性的商业活动异彩纷呈,种种脾性和习俗的商业经营跃然纸上。在硕士、博士的笔下,您得到的不是“学院派”的抽象论述,而是一种雅俗共赏、深入浅出的叙说。

对于21世纪世界经济格局中的中国内地商人,面临的不是抽象的国际和抽象的商业,而是活生生的海外商人——他从自己的文化背景、经商环境、民族性格和经营体制中走来。眼下,“走向世界”已成为商界仁人志士的一句口头禅,也是他们心目

中的一片绿洲和一片蓝天。但“走向世界”并非说说了事,也并非念点“生意经”就可以超度“商海”,问题的根本还在于“知彼知己”,不知人,无以商,不先深入了解“商业大战”的对手,从什么商?

请让我们再重复一下我们的命题:“在商言商”,成功之剑就在手上。

最后,我们要提醒诸君的是:比较中西商人经营风格和商业精神的不同,并不是为了用这一个去否定那一个,或用那一个去否定这一个,也并非说一定要分出优劣高下。因为,认识中西商人的差异不是为了消泯自我的个性,相反,倒应在双方的并立、互补、通融中找到一个完满的答案。



谈判背后的文化冲突

谈判桌上，西方人常被中国人说“yes”弄得疑疑惑惑。同样，中国人也为西方人直言“money”搞得难堪不快。

是中国人故弄玄虚吗？是西方人品位不高吗？

谈判行为冲突的背后是文化的冲突。

所以有人说：看信，西方人为了使自己即刻明白信中的意思，最好倒着看，而中国人为了使自己心情愉快，最好也从最末一段读起。

中国商人爱祖国 西方商人爱自己

吴仪,这位当时被戏称为中国最大“官”商的前外经贸部部长,谈判桌上从来都是气势如虹,凛然不可侵犯。中美知识产权谈判时,美国人仗着财大气粗,开场白就很不恭敬:“我们是在和小偷谈判。”吴仪针锋相对:“我们是在同强盗谈判!请看你们博物馆里的展品,有多少是从中国抢来的。”长达两年零八个月的谈判于1992年1月17日终于有了结果。这一天,香港股市的恒生指数劲增128.98点。

1946年,出席远东国际军事法庭的八国法官齐聚东京。开庭前,法官们就法庭上的座位排列顺序进行了激烈的讨论。谁都明白,座位表示着法官所属国在审判中的地位。庭长经指定由德高望重的澳大利亚法官担任。此外,还有美、中、英、苏、加、法、新、荷、印、菲等10国的法官。法官们对庭长左边的第二把交椅属谁展开了激烈的讨论。为了国家的尊严,出席法庭的中国法官梅汝璈一心要争到第二把交椅。当时的中国,虽然号称“世界五强”之一,可国力不强,徒有虚名,该怎么说?梅汝璈发言道:“若论个人的座位,我本不在意,但既然我们代表各自的国家,我还需要请示本国政府。”望着诸法官惊讶的神色,梅汝璈接着说:“我认为,法庭座位按日本投降时各国受降时的签字顺序排列才最合理。首先,今日系审判日本战犯,中国受日本侵害最烈,抗战时间最长,付出牺牲最大。因此,有八年浴血抗战历史的中国理应排在第二。再者,没有日本的无条件投降,便没有今日的审判,按各受降国的签字顺序排座,实属顺理成章。当然,



如果诸位同仁不赞成这一办法,我们不妨取体重测量器来,然后,按体重大小排座,体重者居中,体轻者居旁。”梅法官话音未落,各国法官已忍俊不禁。庭长说:“你的建议很好,但它只适用于拳击比赛。”梅法官答道:“若不以受降国签字顺序排座,那还是按体重来排好。这样,即使我被排到最末座位也心安理得,并可以对我的国家有所交待。一旦他们认为我坐在边上不合适,可以调一名肥胖的来替换我呀!”这回答引得法官们大笑。开庭前预演时,庭长忽然宣布入场顺序为美、英、中、苏、法……梅法官当即坚决抗议,随即脱去黑色法衣,拒绝登台“彩排”。他说:“今日预演,已有许多记者和电影摄影师在场,一旦明日见报,便是既成事实。既然我的建议在同仁中并无很多异议,我请求立即对我的建议进行表决,否则,我只有不参加预演,回国向政府辞职。”庭长只得召集法官们表决,预演推迟了半个多小时,入场顺序和法官座次终于按日本投降时各国的签字顺序——美、中、英、苏、加、法……排定。

谈判中的中国法官梅汝璈表现得不卑不亢,有理有节,终于为国家赢得了尊严。

梅法官的谈判风格根植于中国的传统文化。中国文化群体性强,强调社会和集体意识,一切个人的行为都必须纳入集体轨道,国家与集体是第一位的,维护国家与集体利益,贡献于国家和集体是至高无上的美德。人的个性不能离开群体性。文化的熏陶,使得中国的谈判家们有着强烈的国家、民族责任感。涉外谈判中,他们首先想到的是国家与集体的利益,而不是个人的得失,一旦他们意识到谈判的结果有损国家的利益与民族的尊严时,他们便会毫不犹豫地据理力争。中国历史上曾涌现过许多



宁为玉碎、不为瓦全的谈判家。现代的谈判家也是如此。

吴仪,这位当时被戏称为中国最大的“官”商的前外经贸部部长,在谈判桌上从来都是气势如虹,凛然不可侵犯。中美知识产权谈判时,美国人仗着财大气粗,开场白就很不恭敬:“我们是在同小偷谈判。”吴仪针锋相对地顶了回去:“我们是在和强盗谈判,请看你们博物馆里的展品,有多少是从中国抢来的。”长达两年零八个月之久的中美知识产权谈判于1992年1月17日终于有了结果。中美双方代表,两位女性,美国贸易谈判代表卡拉·希尔斯和中国代表吴仪,在一份文件上分别签署了自己的名字。这一天,香港股票市场的恒生指数劲增128.98点。

吴仪被她的同事称为特别会“修理”某些骄横傲慢的美国人的巾帼英雄。

吴仪在谈判中的杰出表现,也赢得了她的对手的尊重。卡拉·希尔斯成了吴仪的朋友,她称赞吴仪“既是国家利益坚定的维护者,又是坚韧的谈判家”。

吴仪自己则二次感慨说:“我一出国,爱国主义感情就特别强烈。”

美国人的谈判风格则又是一种特色。

1975年,美国总统福特访问日本,为电视转播事宜,美国哥伦比亚广播公司(CBS)派遣一个小组与日本广播协会(NHK)进行谈判。小组的负责人是位30岁左右的高级职员,这位美国人盛气凌人,说起话来更是咄咄逼人,他向比他年长许多的NHK主管提出种种不合情理的要求,其中包括超出实际需要近两倍的人员、车辆及通讯等。NHK的主管心惊胆战地想:这哪里是请人帮忙的态度啊!简直就像别人欠了他什么似的。由于双方思



维方式的差异,导致达成协议的希望渺茫。美方只得临时易人,重开谈判。事后,那位美国人也承认自己不了解日本人的思维方式,是思维方式上的差异导致谈判时间上的拖延。

美国人的谈判风格是典型的西方谈判风格,其根源在于其物质生产方式和文化思潮的绵延。西方文化中的谈判风格有其深厚的文化渊源,特别是从古希腊、古罗马的文化基础上形成的西方文化,自主性强,强调个性的张扬,强调人在世界上的地位和突出的作用,认为“人是万物的尺度”。西方文化特别推崇个人的作用,在谈判中也体现了个人主义,人人都以自我为中心,不顾一切地压倒别人,以便实现自己的愿望;认为别人的想法不值一提,拼命地表现自己。即使同事之间也是竞争胜于一切,只有如此才能往上攀升。失败者谁也不怪,只能怨自己争不过别人。所以,在西方商人谈判意识深处,对手只有两种:一种是明确对手,另一种是潜在对手。除此以外没有第三种人。这种观念使得西方商人在谈判中习惯采用直截了当、恐吓、威胁、警告、压力等手段,表现出强硬的态度。

1979年12月在欧共体的一次首脑会上,撒切尔夫人又一次让人们领教了她那坚强刚毅的意志力的“铁”味。她在会上提出一项协议草案,认为她的国家在欧共体的预算中支出得太多了。由于预算款额方法中的偏差,英国投入共同体的费用比从中获得的要多得多。她强烈要求将英国支付的预算额每年减少10亿英镑。这个高得惊人的要求使各国首脑脸色发青,他们认为撒切尔夫人的真正目标是减3亿英镑(其实这也差不多是撒切尔夫人的真正意图)。于是他们提议只能削减2.5亿英镑。他们认为这个数额是能解决问题的。可是撒切尔夫人仍坚持自己的



立场,使谈判陷入僵局。其实,撒切尔夫人早已预料到这个结果,她的真实目标不是 10 亿英镑,她的策略是提出相当高的要求,并顽强坚持自己的立场,以改变各国首脑的预期目标。“铁娘子”坚强的意志力和顽强的作风,终于迫使对方作了很大的让步,同意每年削减 8 亿英镑。

撒切尔夫人的谈判法,即在方法上采取高起点的策略,并依靠坚强的意志、铁一样的手腕,控制谈判进程,影响谈判的结果。

中国商人是情大于利

西方商人是利大于情

因为重人情,中国商人更习惯于与朋友、熟人谈生意;因为重人情,中国商人一旦与对方建立了良好的关系,则不太计较每笔交易是否均以当时的最低价格成交,买主企盼与供应商维持长期稳定关系的意愿胜过对短期利润的追求;因为重人情,中国商人经常把“良好的关系”摆在谈判桌的利益之上,许多该争的,都不好意思讲出来,怕伤了和气。

但恰当地运用“人情”策略,也是相当有效的。

西方商人将追求实际利益作为谈判的唯一目的。对他们而言,关系最大的是谈判,而不是来谈判的人。除非谈判者非常无能或者特别令人讨厌,否则他们的人品一般不会在西方商人的商务谈判中起重大作用。

为了最大限度地实现经济利益,西方商人的“厚黑术”绝对比东方人玩得老道。但他们不但不认为玩“厚黑术”是什么见不得人的事,而且十分欣赏那些精于讨价还价,为获取利益而施展谋略的人。



为了利益,西方商人可以不要面子。

中国人的道德是以“人情”为主的。情就是仁心。人是有血有肉的高级“动物”,人有感情,组织有感情,感情是人与组织内在的最富生命力的元素。中华文化根植于农业社会,由于生产、生活、地域、家族的种种关系,导致了为人为事,处理上下左右关系时“人情味”特别浓厚。

中国人办事讲义气,讲交情,讲自己人,人情通万事顺,人情塞万事难。亲人有族情血情,朋友同事有友情,地域有乡情,工作有业情。合作讲情,争斗讲义,情甚至可代法、代政策,情就是手足,就是道德,就是行为原则。

因为重人情,中国商人更习惯与朋友、熟人谈生意,觉得朋友、熟人可靠;因为重人情,若有信用良好的人从中牵线,中国商人更乐于与对方谈生意,而且更有助于交易的进行;因为重人情,中国商人一旦与对方建立了良好的关系,则不太计较每笔交易是否均以当时的最低价格成交,买方企盼与供应商维持长期稳定关系的意愿胜过对短期利润的追求;因为重人情,中国商人经常把“良好的关系”摆在谈判的利益之上,许多该争的,都不太好意思讲出来,怕伤了和气。要不然就是认为“我已经‘点’过了,他应该听得懂的”。

不过,恰当地运用“人情”,有助于协调关系,增进友谊,促进商务谈判活动。

江苏仪征化纤工程是当时世界上最大的化纤工程,仪征化纤工业公司总经理任传俊在对外经济谈判中,运用人情“策略”,取得了一次又一次的成功。