

京城商情丛书

**SUCCESS secrets to maximize
BUSINESS in
GERMANY**

商业制胜

之德国

[美] Richard Lord 著

东方启达翻译中心 陈子慕 颜竹 译

BUSINESS SUCCESS
BUSINESS SUCCESS



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn



**SUCCESS secrets to maximize
BUSINESS in
GERMANY**



[美] Richard Lord 著

东方启达翻译中心 陈子慕 颜竹 译



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

商业制胜之德国 / (德) 洛德 (Lord.R.) 著; 陈子慕, 颜竹译. —北京: 中国水利水电出版社, 2004
(异域商情丛书)

ISBN 7-5084-1844-1

I. 商… II. ①洛…②陈…③颜… III. 投资环境-德国 IV. F151.699

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 115091 号
北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2003-5792

书 名	异域商情丛书 商业制胜之德国
作 者	[美] Richard Lord 著
译 者	东方启达翻译中心 陈子慕 颜竹 译
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	850mm×1168mm 32 开本 6.25 印张 157 千字
版 次	2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷
印 数	0001—5100 册
定 价	29.80 元

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社营销中心负责调换
版权所有·侵权必究

出版者的话

随着我国对外开放和对外交往的日益深入，党中央在十六大上提出“引进来”和“走出去”相结合，全面提高对外开放水平，并以此作为我国经济建设和经济体制改革的主要任务。我国政府还将从资金和政策上鼓励、支持有比较优势的各种所有制企业对外投资，充分利用国际国内两个市场，带动商品和劳务出口，以适应经济全球化和加入世贸组织的新形势。

为了配合新发展带来的新需求，中国水利水电出版社成功地引进了“异域风情丛书”，在国内读者中引起强烈反响之后，继续开辟新领域，推出新品种，为我国内地读者带来新加坡时信出版有限公司开发成熟的“异域商情丛书”。“异域商情丛书”目前共有 12 种，每种书介绍一个国家或地区的情况，内容包括：总体情况、商业机会、政府、内资情况、税收体制、国家经济、如何设立企业、如何经营业务、文化与习俗、文化与商务以及一些实用的信息。

该丛书首批介绍的 12 个国家和地区为：加拿大、印度、德国、英国、阿联酋、越南、日本、菲律宾、澳大利亚、印度尼西亚、泰国和我国的香港特区。我们衷心地希望，这些书的翻译出版能为国内有意对外投资或与外商做生意的企业和个人提供有用的信息，

并为有商品和劳务出口意向的各种所有制企业起到开拓视野、创造商机的作用。

中国水利水电出版社旅游文化出版中心

2003年12月

简介

当今，许多人倾向于一种观念：市场全球化及通讯极为便利的现代社会，在世界各地经商，情况相差无几。对于商业即“价值自由”、“文化自由”的德国，这种观念似乎得到了进一步加强。而与德国商业伙伴表面上的接触仿佛也证实了这一点。毕竟，许多德国商业人士中的佼佼者也喜欢阅读甚至引述美国现代管理及经商技巧方面的书籍中权威人士的观点。那么，可以认为，在德国经商也一定与在其他任何地方大体一样，是吗？

当然不是！你甚至可以确定，持有这种被歪曲的简单想法的人，在其商业运作中决不可能如他本来可以预想的那样成功。他们也许正与大好商机擦肩而过；也许怀疑自己能否承担工作重负；也许总是事倍功半，只因为他们不曾思考过德国商业状况的独特性。

在从容不迫的外表下，在全球化商业文化的背后，德国人有其独特的经商方式，就如他们以其与众不同的方式制造啤酒、烹饪食品、在高速路上驾车、讲笑话等诸多事情一样。这些差异是由于其特定的社会因素、历史条件、地域限制、资源紧张造成的。本书将着重探讨德国社会、德国经济、德国人格、德国法律的独特性，所有这些都将成为你在德国经商过程中的绊脚石。只有事先了解了潜在的问题，你才能更好地应对。更重要的是，你将从已经获得成功的人那里学会如何解决这些问题。

你来德国创业之时，正值这个国家特别是这个国家的经商方式经历深刻变革之时。德国仍然是一个经济强国，这一点不容忽视。但是全球化竞争的不断升级迫使德国经济与商业发生了某些痛苦的转变，甚至可以肯定，在不久的将来，更为痛苦的转变还会发生。你和你的企业也许就会成为变革中的一部分。但是所占多大比重，成功还是失败，全依赖于你对德国人、德国社会和德国经济的了解有多深。

你应该将本书所述作为你专业知识与经验的补充，而不是替代品。确切而言，本书不会把你造就成为更优秀或更成功的商人。但本书绝对能够帮助你在德国成为一个更优秀更成功的商人。

目录

出版者的话

简介

第一章 德国之诱惑与陷阱

楔入市场

商业成功

事物的两面性

成功因素

法令法规

理解德国文化

第二章 德国经济

经济状况

历史背景简介

社会市场经济

高成本的德国

经济的优势与劣势

经济的开放性

政治机构

私人企业与国有企业

基础设施

东西对抗——仍然分裂的德国

33	贸易
35	领先的行业和名列前茅的公司
37	推动经济进入 21 世纪
38	第三章 投资景象
40	制造业还是服务业
42	投资东部
44	投资何地
47	第四章 银行与金融
47	德国银行的特征
49	银行的种类
52	与德国银行打交道
55	支付—转账
57	选择银行
58	筹集资金
60	德国证券市场
63	第五章 法律问题
63	“社会自由市场经济”下的法律规定
64	建立公司
65	法人治理结构
67	法院和公证
68	合同
69	解决法律纠纷
69	财务手续
70	信息保密与保护

71	税收
76	利润分配
77	调拨定价
78	环保主义
81	第六章 在德国营销
82	德国消费者以及他们的期望
84	广告
88	交易会
92	第七章 劳动力
92	双重代表系统
93	病假
94	聘用和解雇
96	德国劳动法
99	同业公会和雇主联合会
100	一个警世的故事
102	第八章 欧盟
103	欧洲一体化
105	单一市场
105	欧盟条款
106	非欧盟成员国
107	德国在欧盟中的作用
107	单一货币
110	德国人的热情与冷漠

114	第九章 德国人的性格
114	不安全感与社会地位
115	不冒险不奢望
115	保守性
116	顽固性
118	公私分明
119	信任——弱点还是优点
121	第十章 德国的商业文化
121	德国的企业结构
125	时间，时间，时间
127	谈判
128	会议
129	直奔主题
129	服务
131	付款规矩及问题
131	馈赠礼物
133	社会地位
135	留下良好的第一印象
138	姓氏及头衔
138	商务名片
139	德国商界中的女性
142	在德国的外国经理
146	第十一章 办公室之外
146	商务款待

147	做客
148	人在旅途
150	食物
153	在商业的背后
156	第十二章 加速成功
156	语言
157	一些有用的单词和惯用语
159	常见的德语错误
161	“你”好吗
162	玩笑之间
163	结束语
164	附录一 基本常识和旅游提示
171	附录二 重要联络地址
174	附录三 参考资料
177	附录四 德国财政与金融
178	附录五 德国文化与教育
180	附录六 中德关系
184	作者介绍

第一章 德国之诱惑与陷阱

我们大都听说过百老汇大街的每盏灯后都有一个伤心的故事，是吧？那么，在本地商会那些落满尘埃的档案中所包含的伤心故事也不少于此。

众多跨国公司和精力充沛的企业家已经关注并开始垂涎于德国这块宝地：地处新欧洲的中心地带；世界第三大经济强国；巨大而繁荣的国内市场；训练有素的劳动力资源；堪称楷模的基础设施——在如此美好前景的经济环境下，怎能有失败可言呢？但是，在付出沉重的代价后，众多的跨国企业和企业家们终于找到了导致其失败的原因所在。

毋庸置疑：德国拥有最具前景的经济环境。但同时，它也是一块相当难啃的骨头。你若想在此开展业务，就不要企望能打开所有的大门。如果你不能意识到其中的诸多陷阱，那么，从你到达德国，就已经注定了失败。正如一位爱尔兰商业顾问所言：“必须放弃‘德国是一座金山’的错觉”。

楔入市场

那么，是什么原因造就了德国这样一块难啃的骨头呢？其中一个主要原因将在本书第九章“德国人的性格”中论述：你会发现——尽管德国人中时常也会冒出些许冒险家，但是，日耳曼民族，却绝不是一个冒险的民族，其生活氛围也不会鼓励冒险家的存在。

企业和银行都在极力规避风险，德国民众——从装配线上的工人，到极具想像力的管理层——更喜欢追求稳定工作带来的安全感，以及各种法律规定带来的权益和保护。而企业家精

神，却令人遗憾地不能在他们身上得以体现。

如果你晓得如何进入这种环境并从中生存，那么，所有这些，都为你和你的才能提供了施展的空间。虽然德国政府确实为刚刚起步的小型企业提供许多优惠的税收政策，但是，由于社会系统本身中其他阻力的存在，无论大型企业还是小型企业仍感到举步维艰。例如，风险资金根本就不存在；德国的银行家一贯保守，他们更喜欢将宝押在已成型的企业上；另外，新股在交易所的上市也受到极其严格的限制。

即使你跨过了所有这些障碍，前面还会有更多的等着你。日耳曼人对产品有很大的忠诚性，一旦他们认可一件产品，便会近乎固执地一直使用。他们几乎不会像许多其他文化（尤其是北美文化）中的人的那样“好的，这个东西也许我可以试用一星期”。

但这并不意味着德国的消费者就一成不变，如果你能给他们一个很好的理由，他们就会很快转变。例如：出于环保的考虑，许多消费者放弃了他们几代人一直使用的清洁剂和其他许多清洁产品，取而代之的是更有利于环境保护的产品。我曾惊奇地看到，当有报告暗示白色咖啡过滤器可能对健康有害并会在调制咖啡的过程中产生其他杂味时，这种产品就很快从货架上消失得无影无踪。这个热衷于饮用咖啡的国度中的消费者，

选择德国

美国女性莫利·基德韦尔，一个刚刚毕业的国际管理硕士，主攻德国、法国（获得两种语言证书）和欧盟事务。她曾经想过去巴黎，因为喜欢那里的生活方式，但最终还是选择了德国，因为“伴随着电信业的改革和与东欧的联系，德国成为最有趣、最富生机的国家。我断定，德国将取得欧洲中央银行的地位并有力推动欧盟的发展，那时德国将会变得更有吸引力。我的情感对我说去巴黎，但理智还是让我最终选择了在德国工作，在那里从事充满乐趣的职业，而在法国享受我的假日生活。”

纷纷改用小型企业生产的未漂白的过滤器产品，并最终迫使众多大型企业放弃生产白色过滤器。经验抑或是教训？要想打入德国市场，你不但要建造一个更好的捕鼠器，而且还要必须使公众确信他们原来的捕鼠器已不适用。

商业成功

学习如何在德国成功的一个好方法是观察那些已经取得成功的外国企业并分析其成功原因。要想向德国人这样谨慎而保守的民族推销商品或服务，你必须首先迫使自己扮演一个同样谨慎而保守的角色。记住：仅仅确认你已看到德国市场中存在差异，并不能确保你能成功。差异之所以存在可能是因为德国公众认为它有必要存在。

• 确认差异

如何确认差异存在并努力说服客户有必要弥补这种差异，厄瓜多尔人弗朗兹·米勒·奥尔本为我们树立了榜样（他的父亲是德国人，因此赋予他一个日耳曼姓氏）。移民德国后不久，米勒·奥尔本在一家美国搬家公司的德国分部找到了工作，并很快被提升为销售部经理。在他担任此职务期间，他策划出一个方案，超越了一般意义上的“包装货物——运输货物——卸下货物”常规，以拓展更多的服务范围。

他的计划是关于如何扩大公司服务范围，包括很小的事情，例如注销登记，减少繁杂的文书手续，增加清洁、油漆房屋、修复家具等服务（按照德国法律，所有这些服务要求在腾出租户的情况下）。但是说服他的公司采用这项计划极其困难，因为他们视野有限，看不到自身发展的潜力。他们将自己定位于家具什物的搬运工，并不想涉足其他领域。

米勒·奥尔本十分沮丧，又试图将其计划提供给其他德国公司，但四处碰壁。尽管米勒·奥尔本列举了许多在美洲和亚洲的类似服务的成功案例来支持他的计划，但没有一家搬家公

司敢冒险尝试其他服务。最后，年轻的厄瓜多尔人决定自己干。1994年，他自己的搬家公司开业，为客户提供比其他公司更多的服务。

在仅仅两年之后的今天，他的公司已经相当成功。最初，米勒·奥尔本只期望额外服务所带来的收入占总收入的30%即可。但事实上，60%的利润来自于此。这使他喜出望外；那些额外的服务做起来不难，利润空间却更大。实际上，米勒·奥尔本的小公司是德国中部地区唯一一家同时提供快速搬家、注销登记、家具修复等业务的公司。毫无疑问，这是他取得成功的主要原因之一。

但是，同米勒·奥尔本本来预期的比起来，公司也没有特别成功。米勒将此归咎于德国人保守的天性。“真的很难，因为人们压根不想要什么服务。我是说，这个国家的人们还不习惯得到某种服务，所以向他们推销服务很不容易。他们根本不知道服务意味什么。正因如此，我的工作挺不容易做的。”他感到，大多数潜在用户害怕尝试新的服务仅仅因为它是新的。无论如何，他的成功就要到来。为了应付德国人的这种禀性，当然还需要米勒·奥尔本、他的妻子和雇员付出许多艰苦的努力。作为公司的所有人和经营者，他现在一周工作7天，没有假期，也根本没有私生活，但他仍然担心如果不全力投入，他的小小公司能否获得最后的成功。那些客户虽然不必担心被长期合同所约束，但仍不愿意尝试一种新的方式。“那些德国人只不过害怕做出错误的决定。”米勒·奥尔本话里透着深深的遗憾。

事物的两面性

让我们不要在起步时遭受太多的纷扰。有一种趋势，并且已经在我调查过的许多人身上得到了验证，德国境内的外国商人，在起步时，务必要将其商业目标实现的路途上遇到的所有

问题分类归纳。

一次我采访了一名在这儿成功经商了 20 年的男人，他列举了在德国经商的种种消极因素以及所有经商会都会遇到的障碍。他忧郁的面孔给我印象颇深，我问他为何来到德国，更重要的是，为何仍然留在这儿。他惊奇地看着我，然后答道：“为什么？因为这儿是经商的天堂。”是的，它确实是，但前提是你已经发现许许多多的陷阱并知晓如何规避，或者，至少在掉进陷阱后不至于陷入太深。

是的，在德国经商有许多陷阱。但是，我们要考虑的是，尽管有这么多的问题存在，为什么许多外国商人仍坚持要啃这块硬骨头？为什么他们中的许多人最终取得了成功？

• 诱惑与陷阱

德国之所以吸引众多嗅觉灵敏、善寻商机的商务人士和企业，其原因在于：

- ▶ 德国是欧洲最大的一块零售市场；
- ▶ 德国生活水准很高，人们的消费水平相应也高；
- ▶ 德国是一个相当开放的市场；
- ▶ 德国一向以国内经济实力强大自居；
- ▶ 德国产品在世界上享有盛誉；
- ▶ 无论从地理上，还是从心理上，德国都是世界商务与市场的中心；
- ▶ 德国通常被认为是欧盟的动力之源，而欧盟是目前世界最大的单一贸易集团（正如一位顾问所言：“在许多方面，欧洲人承担不了不在德国经营的代价”，我们可以进一步引申为“任何人如果对广阔的欧洲单一贸易市场感兴趣，那么他也承担不起不在德国经营的代价”）；
- ▶ 由于历史和地理的原因，德国又是打入新兴东欧市场的基地。

以上所述仅仅是德国显而易见的诱惑。但是要在德国成功