

Doing Business in Switzerland

Saeed Alimirzaee
M.A. in Educational Administration



کار و تجارت در سوئیس

سعید علیمیرزایی

..... کارشناس ارشد مدیریت آموزشی



سوئیس‌ها به نظم و انضباط، ادب و نزاکت، و میل و رغبت و سواس‌گونه به امنیت مشهورند و به همین خاطر بالاترین سرانه هزینه بیمه را دارند، ادعایی که تعدد شرکت‌های بیمه و بیمه اتکایی موجود در این کشور آن را اثبات می‌کند. سوئیس‌ها این ویژگی‌ها در تمامی ابعاد زندگی سوئیس‌ها و نیز در سطح کار و تجارت مردمان این کشور نفوذ کرده‌اند.

رویکرد سوئیس‌ها به کسب و کار را می‌توان رویکردی منظم و معقول دانست که در آن برنامه‌ریزی قبلی و اجتناب از ریسک بر همه چیز مقدم است. مدیریت بحران در سوئیس به منزله اقتدار در برخورد با رخداد‌های غیرمنتظره نیست،

سوئیس کشوری است با وسعت ۴۱،۲۹۳ کیلومتر مربع و جمعیتی در حدود ۷،۵ نفر در غرب اروپای مرکزی. میانگین عمر مردان و زنان در این کشور به ترتیب ۸۰ و ۸۵ سال بوده و ۹۹٪ جمعیت بزرگسال آن باسوادند. واحد پول آن فرانک سوئیس است. از جمعیت شاغل کشور، ۴٪ در بخش کشاورزی، ۲۴٪ در بخش صنعت، و ۷۲٪ در بخش خدمات کار می‌کنند و جمعیت غیرشاغل آن ۴٪ است. مواد شیمیایی، ماشین‌آلات، ساعت و جواهرآلات، ابزار دقیق، و فلزات از جمله صادرات مهم سوئیس و مواد شیمیایی، ماشین‌آلات، خودروهای موتوری، منسوجات، و ابزار دقیق از جمله واردات آن هستند.



و متوسط فعالیت دارند. شرکت‌های بزرگ‌تر بیشتر به مدل شرکت هلدینگ گرایش دارند که طی آن یک سری کسب و کارهای مجزا و همبسته با یکدیگر همکاری می‌کنند.

این سیستم صنعتی مسئولیت طیف وسیعی از موضوعات اساسی را به واحدهای فعال نیمه مستقل واگذار می‌کند. مزیت این رویکرد، در ترکیب با میل همیشگی سویسی‌ها به نظم و ترتیب، در این است که شرکت‌ها توانایی زیادی را به لحاظ عملیاتی در کسب و کار از خود نشان می‌دهند. با وجود این، معمولاً این انتقاد به آن‌ها وارد می‌شود که در استراتژی و توسعه کسب و کار (که گفته می‌شود نتیجه مستقیم تصمیم‌گیری غیرمتمرکز است) ضعیف هستند.

سویسی‌ها علی‌رغم دیگر ملل اروپایی ذهن سلسله‌مراتبی ندارند و این نیز می‌تواند بازتاب دیگری از باورهای عمیق و استوار سیاسی آن‌ها به تمرکززدایی و تفویض اختیار به مردم باشد.

سبک مدیریتی

عمل‌گرایی و تواضع دو خصلت مهم و قابل احترام در سراسر سوییس است و از مدیران انتظار می‌رود که حتماً این دو ویژگی را دارا باشند. مدیران سویسی اغلب برخورد ساده‌ای در مقابل بسیاری از مسائل دارند و برخلاف مدیران کشورهای جنوب اروپا کم‌تر اهل تظاهر و نقش بازی کردن هستند. وقار، واقع‌بینی، و معقول بودن در سوییس بسیار حائز اهمیت است.



بلکه نشانه بی‌حساب و کتاب کار کردن و نداشتن کنترل بر امور است و به همین خاطر اصلاً مورد تعریف و تمجید واقع نمی‌شود!

گرچه تعداد زیادی فرانسوی زبان و ایتالیایی زبان در کسب و کارهای سویسی وجود دارند، اما برخلاف عادت فرانسوی‌ها و ایتالیایی‌ها، در سوییس همیشه کسب و کار بر روابط مقدم است. احترام حاصل حرفه‌ای‌گری و صلاحیت فنی است، نه توانایی فرد در بهبود کیفیت روابط بین‌فردی.

علی‌رغم تفاوت‌های منطقه‌ای بارزی که بیش از هر کشور دیگر در سوییس وجود دارد، به نظر می‌رسد که در سراسر این کشور تا حد زیادی یک رویکرد یکسان و هماهنگ نسبت به زندگی کاری وجود دارد و تنها استثنا در این مورد، نگرش آن‌ها نسبت به برقراری ارتباط است که بیشتر متأثر از زبان مادری افراد است.

ساختار کسب و کار

سوییس یک کشور بسیار تمرکززدایی شده و منقسم به یک سری ایالت‌های نیمه مستقل به نام «کانتون» است. بسیاری از تصمیمات جنجال‌برانگیز از طریق همه‌پرسی‌های مکرر و معقول به مردم واگذار می‌شود. مشابهت مستقیم این تمرکززدایی و واگذاری تصمیمات را می‌توان در ساختار کسب و کارهای سویسی نیز مشاهده کرد. در سوییس به جای تعداد معدودی شرکت‌های بزرگ، انبوهی از سازمان‌های کوچک

1. canton

قدرت و احترام زمانی نصب افراد می شود که در حوزه کار خود از اطلاعات کافی برخوردار باشند، خواه اطلاعات فنی و خواه اطلاعات خاص مربوط به شرکت یا مشتری. دانش فنی و تحصیلات دانشگاهی هر دو بسیار مورد احترامند و انتظار می رود که مدیر یک مجموعه به لحاظ فنی نسبت به همه زیردستان شایستگی بیشتری داشته باشد. رویکرد مدیریت عمومی که در کشورهایی مانند ایالات متحده و انگلیس مشاهده می شود کم تر در سویس به چشم می خورد. در سطوح ارشد سازمان، تصمیم گیری از مدل دانشجویی تبعیت می کند؛ مدلی که طی آن تصمیمات در طول زمان در بین همتایان شکل می گیرند، نه این که از جانب شخصی پویا، بانفوذ، و پرجذبه صادر شوند. مشخص است که تبعیت از چنین شیوه‌ای فرایند تصمیم گیری را نسبتاً طولانی می کند، اما باید توجه داشت که اجرای سیاست‌ها بدون موافقت اکثریت همتایان دشوار خواهد بود. این رویکرد غیرتجانمی و جمعی در سطح مدیریت ارشد، در سطوح پایین تر به شکل میل به حصول توافق و تمایل افراد به مشارکت داشتن هر چه بیشتر در فرایند تصمیم گیری نمود پیدا می کند.



گروه‌های کاری

همانند دیگر کشورها، سویسی‌ها نیز از مزایای کار تیمی استفاده می کنند و نسبت به خطرات ناشی از بی توجهی به آن هشدار می دهند. اما بعید به نظر می رسد رویکرد آن‌ها نسبت به کار تیمی در دیگر کشورها مورد تأیید باشد یا درک شود.

در سوییس افراد ترجیح می دهند در انجام وظایفشان آزاد باشند و فردیتشان حفظ شود و کسی از بیرون در کار آن‌ها دخالت نکند یا از نزدیک بر کارشان نظارت نداشته باشد. آن‌ها معتقدند «اگر من به لحاظ فنی صلاحیت و دقت لازم را دارم، پس می توانم وظایفی که به من محول کرده‌اید را در حد استاندارد لازم انجام دهم».

جلسات

جلسات در سوییس در اشکال و ابعاد مختلف برگزار می شوند، اما به طور کلی هر چه جلسه بزرگ تر باشد احتمال رسمی تر بودن آن بیشتر است. جلسات رسمی بسیار برنامه ریزی شده هستند و طبق دستور جلسه جلو می روند. خیلی به ندرت پیش می آید که به موضوعات خارج از دستور جلسه پرداخته شود. از افراد انتظار می رود که با آمادگی کامل در جلسه حاضر شوند و اطلاعات کافی برای بحث و گفت و گوی دقیق در خصوص موضوعات جلسه را داشته باشند. حضور به موقع در جلسه و نزدیدن وقت دیگران بسیار مهم است. توجه به زمان در سوییس در همه کاری اهمیت فراوان دارد.

بنابراین، ایده حضور یک رهبر گروه که بخواهد از مهارت‌های بین‌فردی خود برای ایجاد انگیزه کار تیمی در افراد استفاده کند تا بتواند به یک هدف مشترک برسند، با این نوع نگاه سویسی‌ها مبنی بر قبول یک وظیفه و انجام آن بدون کمک یا نظارت دیگری جور در نمی‌آید.

این رویکرد در کار تیمی زمانی مؤثر است که بتوان به همه افراد تیم اعتماد کرد که کار را در سطح عالی انجام دهند و از دانش فنی لازم برای انجام وظیفه محوله برخوردار باشند.

سبک‌های ارتباطی

سویس یک کشور چندزبانه است و ۴ زبان رسمی دارد: آلمانی سویسی (تقریباً ۷۰٪ جمعیت بومی)، فرانسه، ایتالیایی، و رومانش. همه سویسی‌ها دست کم قادر به خواندن آلمانی سویسی هستند و لذا این زبان به عنوان زبان مشترک مورد قبول است. بسیاری از سویسی‌ها حداقل ۲ زبان رسمی علاوه بر انگلیسی صحبت می‌کنند و به همین خاطر یکی از بزرگ‌ترین ملت‌های چندزبانه دنیا محسوب می‌شوند.



در مجموع، سویسی‌ها طرفدار بی‌پرده صحبت کردن هستند و صراحت لهجه را بر دیپلماسی مقدم می‌دانند. آن‌ها از افراد انتظار دارند که هر چه را در فکرشان می‌گذرد راحت بیان کنند و به دنبال شیوه بیان مناسب‌تر برای پرهیز از آزرده خاطر کردن مخاطب نگردند. رمزآلود صحبت

کردن (مانند ژاپنی‌ها یا انگلیسی‌ها) ممکن است در سویس سوء تفاهم ایجاد کند و حمل بر طفره رفتن از پاسخ یا حتی دغل‌کاری شود. بهتر است حرف دل‌تان را خیلی صریح بزنید و آن چه بر زبان می‌رانید حرف دل‌تان باشد. در عین حال نباید این رویکرد صریح و بی‌پرده سویسی‌ها را حمل بر مقابله یا پرخاشگری کرد، چرا که آن‌ها در واقع به دنبال حقیقت و پاسخی هستند که به لحاظ تجربی قابل اثبات باشد.

در سویس مردم خیلی دوست ندارند با آشنایان جدید در مورد مسائل شخصی و خصوصی صحبت کنند و ترجیح می‌دهند صحبت‌های کاری در همان چارچوب کاری باقی بمانند. بنابراین، گپ و گفت دوستانه قبل از شروع جلسه چندان معمول نیست و بهتر است کوتاه و مختصر و به دور از شاخ و برگ‌های نمایشی صحبت کنید. امروز حضور زنان سویسی در عرصه کار و تجارت بسیار پررنگ‌تر شده و هر چند که حضور زنان در پست‌های ارشد مدیریتی چندان متداول نیست، اما به تدریج این مسیر در حال گشوده شدن است. بانوان خارجی در صورت داشتن صلاحیت و دانش فنی و دقت لازم می‌توانند در پست‌های ارشد سازمانی فعالیت کنند.

لباس پوشیدن

همانند آلمانی‌ها، سویسی‌ها نیز سر کار لباس‌های شیک می‌پوشند ولی خود را به رنگ آبی سیر یا طوسی که مورد علاقه تاجران آسیایی و بریتانیایی است محدود نمی‌کنند. در محیط کار، مردان نیم تنه اسپورت و شلوار به همراه پیراهن و کراوات، و زنان لباس‌های راحت می‌پوشند. در بخش بانکی هنوز کت و شلوار و کراوات مرسوم است و اگر با بانک‌ها سر و کار دارید بهتر است شما هم جانب احتیاط را رعایت کرده و همین‌طور لباس بپوشید. هوا در سویس بسیار متغیر است و باید لباس مناسب را با توجه به فصل انتخاب کنید.



پذیرایی

گرچه مهمانی‌های کاری در سوییس غیرمعمول نیست، اما به اندازه کشورهای جنوب اروپا هم متداول نیست. ممکن است شما را به ناهار یا صبحانه در بیرون منزل دعوت کنند. همانند دیگر فرهنگ‌های شمال اروپا، سوییس‌ها نیز زندگی خصوصی و کاری را از هم جدا می‌کنند و لذا پذیرایی از مهمانان کاری را هم معمولاً در ساعات کاری انجام می‌دهند. اگر شما را به ناهار دعوت کردند حتماً خودشان پول میز را حساب می‌کنند و اگر شما آن‌ها را دعوت کردید، از شما انتظار می‌رود که پول را بپردازید. سوییس یک کشور بخش‌بندی شده است و به همین خاطر سبک آشپزی در بخش‌های مختلف آن متفاوت است. صحبت در مورد غذاهای بومی هر منطقه موضوع خوبی برای گپ و گفت‌های موقع ناهار است. انعام دادن در رستوران در سوییس متداول است و معمولاً بین ۵ تا ۱۰ درصد صورت حساب کافی است.

نکات مهم

- در سوییس تمرکززدایی و نیاز به مشورت گسترده هم در زندگی سیاسی و هم در زندگی کاری امری حیاتی است.
- از افراد انتظار می‌رود دقت و صلاحیت فنی بالایی در کارشان داشته باشند.

- شرکت‌های سوییس بسیار تمرکززدایی شده هستند و هر واحد در کار خود مستقل عمل می‌کند.
- سوییس‌ها طرفدار سیستم‌های قابل تعریف هستند که به افراد کمک می‌کنند هم نقش فردی خود در سازمان و هم رابطه خود با سازمان را بهتر بفهمند.
- افراد معمولاً نسبت به سازمان خود وفادارند و تلاطم و جابه‌جایی نیرو کم‌تر در سازمان‌ها مشاهده می‌شود که این مسئله با تمایل سوییس‌ها به نظم و هماهنگی مطابقت دارد.
- سوییس‌ها به طور کلی با تغییر راحت نیستند و لذا تغییرات باید خیلی آرام و با توضیحات کامل اعمال شوند.
- برخلاف تفکر قالبی رایج، شرکت‌های سوییس در مقایسه با شرکت‌های هم‌ترازشان در آلمان یا فرانسه، ساختار سلسله‌مراتبی ندارند.
- سوییس‌ها از آدم‌های متظاهر خوششان نمی‌آید. نگذارید مردم فکر کنند که فکر می‌کنید آدم مهمی هستید. متانت و نگاه غیرمغرزانه دو ارزش مهم محسوب می‌شوند.
- داشتن تخصص به لحاظ فنی و توانایی نشان دادن و استفاده از این تخصص بسیار مهم است. همه کاره و هیچ کاره بودن در سوییس مزیت نیست.



کوه ماترهون با ۴.۴۷۸ متر ارتفاع در مرز سوئیس و ایتالیا واقع شده است. با این که ماترهون بلندترین کوه سوئیس نیست ولی نمادین‌ترین کوه این کشور، و به طور کل نماد کوه‌های آلپ، به‌شمار می‌رود.

- گر چه تصمیمات اساسی در رأس سازمان اتخاذ می‌شوند، اما مدیریت ارشد همواره تلاش می‌کند که تأیید دیگر سطوح سازمان را نیز به دست آورد چرا که این کار را برای اجرای موفقیت‌آمیز ایده‌های جدید ضروری می‌داند.
- جلسات اغلب رسمی و به نوعی خشک هستند. دستور جلسه با حساب و کتاب تهیه و اجرا می‌شود.
- حضور به موقع در جلسه بسیار مهم است. دیر حاضر شدن در جلسه تأثیر نامطلوبی بر تصویر حرفه‌ای شما می‌گذارد.
- در جلسه در مورد موضوعی صحبت کنید که به حوزه تخصص شما مربوط می‌شود و به مسائلی که برایتان مهم است ورود نکنید.
- با آمادگی کامل به جلسه بروید و به این امید نباشید که بالاخره یک جور سر و ته قضیه را
- هم خواهید آورد. نداشتن آمادگی تأثیر بسیار بدی روی وجهه شما می‌گذارد.
- اگر دنبال دریافت پاسخ درست هستید بی‌پرده و صریح صحبت کنید. بی‌پرده و صریح بودن به معنی بی‌ادبی، پرخاشگری، مقابله، و شخصی کردن بحث نیست.
- گروه‌های کاری متشکل از افرادی هستند که انتظار دارند وظایف به آن‌ها محول گردد و سپس به تنهایی و به صورت مستقل به انجام آن‌ها بپردازند.
- اگر می‌خواهید از طریق کار با سوئیس‌ها ارتباط دوستانه برقرار کنید در این زمینه عجله نکنید.
- سوئیس‌ها به غذا خوردن اهمیت می‌دهند و بهتر است موقع غذا در مورد کار صحبت نکنید. صبر کنید ببینید میزبان چه کار می‌کند، شما هم همان گونه رفتار کنید.

