

高职高专经济管理类专业核心课程“十二五”课改规划教材

国际商务谈判

主 编 刘睿倪 苏中义
副主编 季晓伟 杨翠香
主 审 王柏毅 卜范达



西安电子科技大学出版社
<http://www.xduph.com>

高职高专经济管理类专业核心课程“十二五”课改规划教材

国际商务谈判

主 编 刘睿侃 苏中义
副主编 季晓伟 杨翠香
主 审 王柏毅 卜范达

西安电子科技大学出版社

内 容 简 介

本书以“工学结合，任务驱动”为导向，构建国际商务谈判的教材体系和编写模式。全书分为四大模块，第一模块主要介绍国际商务谈判的基本知识；第二模块主要介绍国际商务谈判的基本能力；第三模块结合国际商品贸易谈判的准备、开局、磋商、结束等基本流程，介绍国际商务谈判的具体环节及其策略和技巧；第四模块介绍国际商务谈判的综合能力和素质训练，全面熟悉和模拟国际商务谈判的整个流程。通过以上内容的教学和实践训练能较好地实现教学过程中“教、学、做”的有机结合。

本书主要作为高职高专院校国际经济与贸易、国际商务、国际物流和电子商务等专业的教材，也可以作为国际经济与贸易、国际商务等领域工作人员的培训和自学教材，还可以作为国际商务谈判爱好者学习的入门用书。

图书在版编目(CIP)数据

国际商务谈判/刘睿倪，苏中义主编. —西安：西安电子科技大学出版社，2014.3

高职高专经济管理类专业核心课程“十二五”课改规划教材

ISBN 978-7-5606-3340-4

I. ① 国… II. ① 刘… ② 苏… III. ① 国际商务—商务谈判—高等职业教育—教材
IV. ① F740.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 027987 号

策 划 高 樱

责任编辑 阎 彬 曹 锦

出版发行 西安电子科技大学出版社（西安市太白南路2号）

电 话 (029)88242885 88201467 邮 编 710071

网 址 www.xduph.com 电子邮箱 xdupfb001@163.com

经 销 新华书店

印刷单位 陕西天意印务有限责任公司

版 次 2014年3月第1版 2014年3月第1次印刷

开 本 787毫米×1092毫米 1/16 印张 19

字 数 447千字

印 数 1~3000册

定 价 29.00元

ISBN 978-7-5606-3340-4 / F

XDUP 3632001-1

*** 如有印装问题可调换 ***

前 言

现代企业的国际商务活动日益频繁,需要谈判和沟通的事务越来越多,国际商务谈判在国际商务活动中的地位也越来越重要,成为发展国际贸易、参与国际竞争、拓展国际市场、处理国际贸易争端必不可少的重要手段。与此同时,随着世界经济的快速发展,全球经济一体化进程的不断深入,国际竞争的进一步加剧,国际贸易的环境变得更加错综复杂。这也对参与国际商务谈判的人士提出了更新、更高的要求。

编者充分考虑了目前国际商务活动对国际商务谈判人才要求的实际和我国高等职业教育发展的需要,以“大力推行工学结合,实践能力培养,改革人才培养模式”的精神为指导,以对外贸易中实际商务工作对谈判人员素质与能力的要求为导向,以学生商务谈判素质和技能的培养为目标,以理论够用、注重实际能力素质的培养和锻炼为原则,来安排本书的结构和内容。本书力求突出以下特点:

1. 工学结合,增强针对性

本书的编写团队成员来自长期从事国际经济与贸易教学的一线教师,同时还邀请外贸协会、外贸公司中具有国际商务谈判经验的专业人士加入。在编写过程中,充分听取和尊重国际贸易管理机构、国际贸易企业以及工作在国际商务第一线工作人员的意见,使本书更能恰如其分地针对国际商务谈判实际工作的需要,更有利于学生国际商务谈判能力和素质的培养,很好地实现了理论知识的传授、实践经验教训的分享和实践能力素质的培养的有机结合。

2. 任务驱动,增加导向性

本书根据国际商务谈判实践能力的需要和基本流程操作的要求设计了四大模块(模块一~模块四),每个模块各项目中设有具体任务,通过任务引导—学习相关知识—培养技能素质—完成工作任务—实现教学目标的流程,实现了知识目标紧抓重要、关键的知识点,技能目标紧扣实际工作中的关键步骤和重要环节,使教学过程更加具体、清晰,导向明确,较好地实践了“教、学、做”一体化的教学理念。

3. 模拟实训,增加操作性

本书在项目一至项目九的最后都安排了项目总结、知识强化训练和实际技能训练;将项目十设计为综合实践能力训练,尽可能地模拟国际商务谈判实践中的真实场景,从给定素材、脚本、角色扮演、模拟谈判,到给出项目素材、自我确定谈判目标、制定谈判方案、设计脚本、扮演角色、模拟谈判的整个过程,环环相扣,步步深入。这样做有效地增强了教学内容的可操作性,更加符合学生的认知规律和贴近未来工作的岗位要求。

4. 经典案例,增加生动性

本书在每个项目中,结合关键知识点和重要的操作环节引进了大量的典型案例,这不仅增强了学习的趣味性,更重要的是生动形象、直接现实地介绍了知识要点和操作环节,改变了传统教材单纯的知识或操作环节的灌输式讲述,有利于学生感觉实践场景和工作要求,激发学生学习知识和实践操作的热情与积极性,并为将来参加国际商务谈判积累了知

识和经验。

本书由刘睿侃、苏中义任主编，负责全书的大纲编写、框架设计以及最后的统稿工作。季晓伟、杨翠香任副主编，王柏毅、卜范达任主审。编写具体分工如下：项目一、项目八由刘睿侃(浙江长征职业技术学院)编写，项目五、项目十由苏中义(浙江长征职业技术学院)编写，项目三由季晓伟(义乌工商职业技术学院)编写，项目四、项目六由杨翠香(浙江长征职业技术学院)编写，项目二由朱月双(浙江长征职业技术学院)编写，项目七由赵垒(浙江长征职业技术学院)编写，项目九由李春华(中国国际贸易促进委员会浙江省分会)编写。王柏毅(浙江长征职业技术学院)、卜范达(浙江长征职业技术学院)、严佳(中国国际贸易促进委员会浙江省分会)、常征(宁波天运国际物流有限公司)、蔡飞鹤(浙江长征职业技术学院)对本书的大纲、内容、书稿进行了讨论和审阅，并提出了很多具体的意见和建议，同时还有一些外经贸单位和从事国际商务谈判的专业人士对本书的内容设计提出了具体意见和建议，并提供了一些实际操作的案例。因此本书是教学一线从事国际商务谈判教学的教师、从事国际商务谈判工作一线的专业人员和有关专家、学者集体智慧的结晶。

在本书的编写过程中，参阅、借鉴和引用了国内外许多国际商务谈判方面专家、学者和专业人士的研究成果及实践经验的资料，也得到了相关领导、同事和学生们的大力支持和帮助，在此没有办法一一列示，谨表示诚挚的谢意。

由于时间仓促，再加上编者水平有限，书中难免存在疏漏和不足之处，恳请广大读者批评指正，并同我们交流相关信息，以促进本书的日臻完善和这一学科领域的研究及教学改革的不深入。

为方便教学，本书配有电子课件，如有需要，请登录我们的邮箱索取。

信息交流和索取课件邮箱：360534193@qq.com。

编 者

2013 年 11 月

目 录

模块一 国际商务谈判的基本知识

项目一 熟悉国际商务谈判的基本知识	2
任务一 正确认知国际商务谈判的内涵	3
子任务一 了解谈判的含义和特征	3
子任务二 了解商务谈判的含义和特征	4
子任务三 掌握国际商务谈判的含义和特征	5
任务二 掌握国际谈判的构成要素和类型	6
子任务一 了解国际商务谈判的构成要素	6
子任务二 了解国际商务谈判的类型	7
任务三 正确理解国际商务谈判的原则	12
子任务一 理解地位平等原则	12
子任务二 理解互惠互利原则	14
子任务三 理解诚实信用原则	16
子任务四 理解据理力争原则	17
项目总结	18
知识强化训练	19
实际技能训练	21
项目二 熟悉国际商务谈判的内容	23
任务一 掌握商品贸易的谈判	25
子任务一 掌握商品品质的谈判	25
子任务二 掌握商品数量的谈判	26
子任务三 掌握商品价格的谈判	26
子任务四 了解商品包装的谈判	28
子任务五 掌握商品运输与交付的谈判	28
子任务六 掌握货款结算及支付方式的谈判	29
子任务七 掌握商品运输保险的谈判	29
子任务八 熟悉商品检验的谈判	30
子任务九 掌握违约、索赔的谈判	30
子任务十 掌握不可抗力的谈判	31
子任务十一 掌握仲裁的谈判	31
任务二 掌握技术贸易谈判的内容	31

子任务一 掌握转让技术的谈判	31
子任务二 了解出让方对买方许可程度的谈判	32
子任务三 了解出让方传授技术方式与途径的谈判	32
子任务四 了解技术转让价格的谈判	32
子任务五 了解技术贸易中支付方式的谈判	33
子任务六 了解技术侵权和保密的谈判	34
任务三 熟悉组建合资企业的谈判	34
子任务一 掌握界定合资各方股权比例的谈判	34
子任务二 掌握合资企业规模的谈判	35
子任务三 掌握合资双方出资方式的谈判	35
子任务四 了解合资企业年限的谈判	36
子任务五 掌握合资企业组织机构的谈判	36
项目总结	37
知识强化训练	37
实际技能训练	40

模块二 国际商务谈判的基本能力

项目三 掌握国际商务谈判中沟通的方式和技巧	44
任务一 了解国际商务沟通及沟通语言	45
子任务一 正确理解沟通与国际商务沟通的含义	45
子任务二 掌握沟通的原则	46
子任务三 了解国际商务沟通中语言的类型	47
子任务四 充分认识语言沟通艺术在商务谈判中的作用	48
任务二 提高有声语言的沟通水平	50
子任务一 掌握陈述的技巧	50
子任务二 掌握倾听的技巧	51
子任务三 掌握发问的技巧	52
子任务四 掌握回答的技巧	55
子任务五 掌握辩论的技巧	57
子任务六 掌握说服的技巧	58
任务三 提高无声语言的沟通水平	60
子任务一 掌握身体语言的运用技巧	61
子任务二 掌握行为举止的语言	64
子任务三 掌握特殊的语音现象	66
任务四 提高书面语言的沟通水平	68
子任务一 掌握谈判前的书面语言	69
子任务二 掌握谈判中的书面语言	69

子任务三 掌握谈判后的书面语言	70
任务五 了解国际商务谈判中需注意的语言问题	70
项目总结	72
知识强化训练	72
实际技能训练	76
项目四 掌握国际商务谈判中的礼仪	79
任务一 正确认识商务礼仪在国际商务谈判中的作用	79
子任务一 了解礼仪与商务礼仪的基本含义	80
子任务二 认识商务礼仪在国际商务谈判中的作用	80
任务二 掌握国际商务谈判的基本礼仪	81
子任务一 熟悉服饰的礼仪	81
子任务二 掌握举止行为的礼仪	82
子任务三 掌握迎接的礼仪	83
子任务四 掌握介绍的礼仪	83
子任务五 掌握握手的礼仪	84
子任务六 熟悉名片递接的礼仪	85
子任务七 熟悉乘车的基本礼仪	86
子任务八 掌握谈判座次排列的礼仪	86
子任务九 掌握宴请的礼仪	88
任务三 掌握国际商务谈判礼仪的应用	91
子任务一 掌握谈判开始前的基本礼仪	91
子任务二 掌握会谈过程中的礼仪	92
子任务三 掌握谈判后的签约仪式	92
项目总结	94
知识强化训练	94
实际技能训练	97
项目五 了解文化差异和主要国家、地区的谈判风格	98
任务一 了解文化差异及其对国际商务谈判的影响	99
子任务一 了解文化的内涵和特征	99
子任务二 了解文化差异对国际商务谈判的影响	100
任务二 了解亚洲商人的谈判风格	104
子任务一 了解日本商人的谈判风格及应对策略	104
子任务二 了解韩国商人的谈判风格及应对策略	107
子任务三 了解印度商人的谈判风格	108
子任务四 了解阿拉伯商人的谈判风格及应对策略	111
子任务五 了解犹太商人的谈判风格	112
任务三 了解北美洲商人的谈判风格	115
子任务一 了解美国商人的谈判风格及应对策略	115
子任务二 了解加拿大商人的谈判风格及应对策略	117

任务四 了解西欧商人的谈判风格	118
子任务一 了解法国商人的谈判风格及应对策略	118
子任务二 了解德国商人的谈判风格及应对策略	120
子任务三 了解英国商人的谈判风格及应对策略	122
子任务四 了解意大利商人的谈判风格及应对策略	123
任务五 了解东欧商人的谈判风格	124
子任务一 了解俄罗斯商人的谈判风格及应对策略	125
子任务二 了解罗马尼亚商人的谈判风格及应对策略	127
子任务三 了解波兰商人的谈判风格及应对策略	129
任务六 了解大洋洲商人的谈判风格	131
子任务一 了解澳大利亚商人的谈判风格及应对策略	131
子任务二 了解新西兰商人的谈判风格及应对策略	132
任务七 了解拉丁美洲商人的谈判风格	132
子任务一 了解巴西商人的谈判风格及应对策略	133
子任务二 了解阿根廷商人的谈判风格及应对策略	134
任务八 了解非洲商人的谈判风格	135
子任务一 了解北非商人的谈判风格及应对策略	135
子任务二 了解南非商人的谈判风格及应对策略	137
项目总结	138
知识强化训练	138
实际技能训练	141

模块三 国际商务谈判的基本流程

项目六 做好国际商务谈判的准备	146
任务一 熟悉谈判前的准备	147
子任务一 了解商务谈判背景调查	147
子任务二 掌握谈判团队的组建	150
任务二 掌握商务谈判计划书的制定	154
子任务一 了解制定谈判方案的基本要求	154
子任务二 掌握商务谈判计划的内容	155
子任务三 掌握商务谈判计划书的基本格式	159
任务三 学会模拟谈判	161
子任务一 认识模拟谈判的必要性	161
子任务二 学会拟定假设	161
子任务三 掌握模拟谈判过程	162
子任务四 谈判模拟总结	162
项目总结	162

知识强化训练.....	163
实际技能训练.....	165
项目七 熟悉国际商务谈判的开局	167
任务一 认识国际商务谈判的开局阶段	168
子任务一 了解商务谈判开局阶段的主要目标和基本任务	168
子任务二 熟悉商务谈判良好开局气氛的营造	168
子任务三 了解交换意见的具体内容	172
子任务四 领会开场陈述的基本要领	172
任务二 了解商务谈判良好开局的营造	174
子任务一 掌握创造商务谈判良好开局的注意事项	174
子任务二 掌握商务谈判良好开局的策略	175
项目总结.....	179
知识强化训练.....	179
实际技能训练.....	181
项目八 熟悉国际商务谈判中的磋商	183
任务一 掌握国际商务谈判中的报价	185
子任务一 了解报价的依据和原则	185
子任务二 熟悉报价的策略	187
子任务三 正确应对对方报价的策略	190
任务二 掌握国际商务谈判中的讨价和还价	190
子任务一 掌握国际商务谈判中的讨价	190
子任务二 掌握国际商务谈判中的还价	191
子任务三 了解讨价还价中应注意的事项	198
任务三 学会国际商务谈判中的让步	199
子任务一 掌握让步的基本原则	199
子任务二 熟悉让步的实施步骤	200
子任务三 掌握让步的方式	200
任务四 掌握国际商务谈判中僵局化解的方法	208
子任务一 了解僵局产生的原因	208
子任务二 掌握僵局处理的策略	209
子任务三 熟悉打破谈判僵局的策略	210
项目总结.....	212
知识强化训练.....	213
实际技能训练.....	215
项目九 熟悉国际商务谈判的结束	217
任务一 把握国际商务谈判的结束	218
子任务一 了解国际商务谈判的结束方式	218
子任务二 把握谈判结束阶段的判断	219
子任务三 了解加速谈判结束的方法	222

子任务四 谈判结束阶段应注意的问题	223
任务二 掌握完成谈判最终签约的要领	224
子任务一 掌握促进签约的策略	224
子任务二 学会做好签约前的准备工作	226
子任务三 熟悉完成签约的过程	232
任务三 掌握国际商务谈判的评价标准	233
子任务一 了解国际商务谈判成功的评价原则	233
子任务二 掌握国际商务谈判成功的评价标准	235
项目总结	237
知识强化训练	238
实际技能训练	240

模块四 实践国际商务谈判综合项目的操作

项目十 综合实践能力训练	246
任务一 学会典型案例分析	246
子任务一 完成国际商务谈判案例示范性分析	247
子任务二 完成国际商务谈判案例自主性分析	250
任务二 学会国际商务谈判策划书的制作	252
子任务一 感悟国际商务谈判策划书的制作	253
子任务二 完成国际商务谈判策划书的制作	259
任务三 学会国际商务谈判合同的制作	261
子任务一 了解国际商务谈判合同文本的制作	261
子任务二 完成国际商务谈判合同文本的制作	268
任务四 学会国际商务谈判项目的具体操作	269
子任务一 感受国际商务谈判中的角色	270
子任务二 完成国际商务综合模拟谈判	280
附录1 国际商务谈判实训报告模板	284
附录2 国际商务谈判人员能力测试题、计分标准及计分表	286
附录3 商务谈判人员的综合能力考核项目	293
参考文献	294

模块一

国际商务谈判的基本知识

1. 知识目标

- ## 2. 技能目标

- 

雀巢收购徐福记

创建于1867年的雀巢公司，是世界上最大的食品制造商，在全球拥有500多家工厂。雀巢靠生产婴儿食品起家，以生产巧克力、速溶咖啡、糖果饼干和各种奶制品闻名遐迩。2010年雀巢的销售额达到1097亿瑞士法郎，纯利润达到342亿瑞士法郎，其中95%来自食品销售，销售额的98%来自国外，因此被称为“最国际化的跨国集团”。雀巢还被列为世界10大著名品牌之一，2009年雀巢的品牌价值超过133亿美元。

由于激烈的市场竞争和日益高昂的广告营销成本，高速发展的徐福记未雨绸缪，几年

前就开始与多家跨国公司进行谈判,寻求企业长远的发展之道。而雀巢认为,徐福记在中国内地拥有较高的市场占有率和快速增长率,2010年徐福记的利润增长了31%,达6.02亿元人民币,销售额增长了14%,达43亿元人民币。徐福记在新加坡的市值已达26亿美元。徐福记的糖果、烘焙食品、预包装蛋糕和萨其马等产品,非常适合中国消费者的需求和饮食习惯,这对包括烹饪产品、速溶咖啡、瓶装水、奶粉和餐饮服务业产品在内的雀巢公司在华现有产品线是一个极佳的补充。

雀巢与徐福记在长达两年多的谈判中,就收购方式、收购比例、收购价格、收购步骤等进行了反复的磋商。鉴于中国商务部此前刚刚阻止了可口可乐与汇源24亿美元并购的前车之鉴,双方最终商定,雀巢放弃以26亿美元全资收购徐福记的计划,而是以17亿美元收购徐福记60%的股权。收购步骤是徐福记终止在新加坡证券市场上的交易并办理退市,雀巢先收购徐福记独立股东持有的43.5%的股权,然后从徐氏家族持有的56.5%的股权中购得16.5%的股份。新的合资公司将继续由徐福记现任首席执行官兼董事长管理。并购完成后,雀巢糖果业务将迅速进入中国二、三线市场,中国糖果行业格局将引来一场革命性的巨变。

(资料来源:每日经济新闻,2011-12-08)

任务一 正确认知国际商务谈判的内涵

在我们生活和工作中充满了矛盾和冲突,无论是个人生存,还是社会生活,或者是在国际政治、国际经济中,矛盾和冲突可谓无处不在,无时不有。一般来说,解决矛盾和冲突主要有三种方式,即退让、武力和谈判。退让意味着吃亏,利益受损;而武力解决意味着大动干戈,双方受损,因此谈判就成了被人们普遍接受的解决矛盾和冲突的首要方式。特别是在国际商务领域,谈判是化解国际商务冲突,实现各自利益的最重要的方式。

子任务一 了解谈判的含义和特征

谈判(Negotiation)一词源于拉丁语“Negotiarī”,意思是“做生意”。可见,自古以来做生意就离不开谈判。后来,谈判泛指一切为了化解矛盾、协调关系和满足利益相关各方的需求,通过磋商而达成一致意见的行为和过程。简单地说,谈判就是一种沟通,通过交流信息、讨价还价、相互让步,达成一致意见,从而使各方实现自己利益的行为和过程。谈判的核心是说服对方接受自己的观点或做法,实现自己的利益。因此,这一行为和过程是一个交流信息、相互了解、互谅互让的过程。

对于谈判的特征我们可以从以下三个方面理解。

(1) 谈判的目的性。谈判各方均有各自的需求、愿望或利益目标,所以谈判是一种目的性很强的活动。在谈判的过程中需要有明确的谈判目标,为什么谈判和谈判要达到什么目的。人们参与谈判的目的通常都是为实现某种目的或满足某种需要。

(2) 谈判的协商性。谈判是一种交流、沟通和说服的过程,是一个双方或多方互动的

过程。这个过程既是一个信息交换与信息共享的过程,也是一个说服与被说服的过程。谈判的基本手段就是说服。谈判的核心任务就是企图说服对方理解、允许或接受己方所提出的观点、所维护的基本利益以及所采取的行为方式。

(3) 谈判的互惠性。谈判双方或各方是平等互惠的,但利益常常是不均等的。谈判各方在具体谈判进程中的主体地位是平等的,利益是互惠的。如果一方只想达到自己的目的,而不考虑对方的利益,那么就不可能达成一致。谈判就是要实现双赢。但是,由于谈判各方拥有的地位、实力悬殊和运用策略、技巧的差异,谈判的结果必然是不对等的,各方取得的利益也绝对不会一样多,需求满足的程度也绝对不会一样大。

子任务二 了解商务谈判的含义和特征

商务谈判是指有关商务活动双方或多方为了达到各自的目的,就一项涉及双方利益的标的物的交易条件,通过沟通和协商,最后达成各方都能接受的协议的行为和过程。这里的商务是指商品经济领域中一切有形与无形资产的买卖及其各种为社会服务的业务,以及其他由货币度量和充当媒介相互交换的相关事宜。

商务谈判作为一种主要的谈判类型,既具有一般谈判的质的规定性,又具有商务活动的本质特征。对商务谈判特征的理解主要体现在以下几点:

(1) 商务谈判的主体是相互独立的利益主体。商务活动中谈判的主体必须是独立的利益主体或其代表,只有在谈判主体的利益相互独立的条件下,他们才会为了实现自己的利益而进行磋商。例如,一宗产品购销业务的谈判,双方虽然为同一交易过程而谈判,但购货方和销货方都有自己独立的经济利益需求。

(2) 商务谈判的目的是获得经济利益。商务主体之间交流磋商的目的要实现自身的某种经济利益,而一方做出的让步也通常是经济利益方面的让步。因此,经济利益是谈判双方的核心,也是双方谈判的最终目的。

(3) 商务谈判的核心议题是价格。以经济利益为核心必然决定了谈判的中心议题是价格问题,这是因为价格的高低直接关系到实际所能获得的经济利益的大小。除价格之外的其他交易条件,如产品的质量、数量、交货方式、支付方式等与价格条件之间存在着密不可分的关系,其他条件都可以通过价格的变化表现出来。例如,一辆一等品的自行车售价 500 元,同样牌子和规格的二等品自行车售价为 300 元,价格的核心作用就体现出来了。又如,一张光盘的价格为 5 元,购买三张光盘的总价是 15 元;如果一张光盘的价格上升 2 元,那么同样购买三张光盘的总价为 21 元。价格差就把数量差折算表现出来了。

(4) 商务谈判是当事人进行协商调整、妥协让步的过程。商务谈判是双方或多方互动的过程。谈判双方都有自己的需要,而一方需要的满足又是以另一方的需要不能满为为前提的。因此双方都要做出一定的让步,在不同程度上修改其期望达到的目标,并准备降低某些要求,以便满足对方的期望和要求。

(5) 商务谈判是互惠互利、双赢的。如果谈判不是互惠互利的,一方只想从另一方索取利益,只想满足自己的需要,则这种谈判缺少最起码的基础,谈判双方也不可能真正坐到一起。谈判的双赢并不意味着绝对的公平,有些谈判者从中获得的好处多,而另一方从中获得的好处少。这是因为谈判双方所拥有的实力与技巧的差异,导致了这种不平等的结

果。但谈判结果都能保证双方的基本利益。

(6) 商务谈判是产生法律后果的法律行为。谈判双方通过论证自己的观点,反驳对方,说服对方,再经过文字记录,最终达成谈判协议。从这个意义上说,商务谈判的过程实际上也是订立合约的过程,这个合约是双方意志的体现,是双方责、权、利的依据,也是追究对方法律责任、保护自己合法权益的依据。

子任务三 掌握国际商务谈判的含义和特征

国际商务谈判是指来自不同的国家和地区的贸易主体之间为了达到自己的目的,实现自己的利益,就交易的各项条件进行的沟通、协调和磋商,实现交易的商务谈判的行为和过程。国际商务谈判是对外经贸活动中普遍存在的以解决不同国家或地区贸易主体间不可避免的利益冲突,实现共同利益的方式,也是调整 and 解决不同国家或地区政府及商业机构之间不可避免的经济利益冲突的必不可少的一种手段,是国际商务的重要组成部分。所以说,国际商务谈判是一种对外经济贸易活动中普遍存在的十分重要的经济活动。

国际商务谈判是国内商务谈判的延伸和发展,因此,国际商务谈判首先具备国内商务谈判的特征。但与国内商务谈判相比,国际商务谈判也有自己的特殊性。

(1) 国际性。国际性又称跨国性,是国际商务谈判的最大特点。其谈判主体属于两个或两个以上的国家或地区,谈判者代表了不同国家或地区的利益。国际商务谈判的结果将导致资产的跨国转移,因而要涉及国际贸易、国际结算、国际保险、国际运输等一系列问题。国际商务谈判要以国际商法为准则,并以国际惯例为基础。国际商务谈判的这一特点是其特殊性的基础。

(2) 跨文化性。国际商务谈判不仅是跨国的谈判,而且是跨文化的谈判。不同国家之间的商务谈判有着不同的社会、文化、经济和政治背景,谈判各方的价值观、思维方式、行为方式、交往模式、语言和风俗习惯等各不相同。

(3) 复杂性。复杂性是由国际商务谈判的国际性和跨文化性派生出来的,是指国际商务谈判所面临的环境比国内商务谈判所面临的环境更加复杂、多变。从事国际商务谈判的人员需花费更多的时间与精力来适应这种环境的复杂性及多变性。国际商务谈判的这种复杂性也体现在谈判各方文化的差异上,如语言及其方言的差异、沟通方式的差异、时间和空间概念的差异、决策结构的差异、法律制度的差异、谈判认识的差异、经营风险的差异、谈判地点的差异等。

(4) 政策性。由于国际商务谈判常常涉及谈判主体所在国家之间的政治和外交关系,所以政府会经常干预或影响这种商务谈判。在国际商务谈判的整个过程中,谈判者必须贯彻执行国家的有关方针、政策,特别是对外经济贸易的一系列法律法规和政策制度,否则这种谈判就毫无意义了。

(5) 困难性。由于国际商务谈判的谈判者代表了不同国家和地区的利益,有着不同的社会文化和经济政治背景,人们的价值观、思维方式、行为方式、语言及风俗习惯等各不相同,因而使影响谈判的因素更加复杂,谈判的难度更大。在实际谈判过程中,对手的情况千变万化,作风各异:有热情洋溢者,也有沉默寡言者;有果敢决断者,也有多疑多虑者;有善意合作者,也有故意寻衅者;有谦谦君子,也有傲慢自大、盛气凌人的自命不凡

者。因此,每一场国际商务谈判都是一次涉及知识、技能、智力、毅力和财力、物力的综合较量。



典型案例 1-1

联想集团收购 IBM 公司 PC 业务的谈判

联想集团(以下简称联想)收购 IBM 公司(以下简称 IBM)的 PC 业务,经过长达 13 个月的谈判后才最终达成一致。最初的谈判时间是 2003 年 11 月,联想组成了由财务总监冯雪征领队的谈判队伍,飞往美国与 IBM 进行了第一次接触。按照联想副总裁乔松的说法,那个时候主要是摸底。

2003 年 11 月到 2004 年 5 月,是联想和 IBM 谈判的第一个阶段。联想谈判小组的主要工作是了解对方情况和提出有关收购的商业方案。联想副总裁王晓春透露说,联想的谈判队伍是在不断扩大的。在联想内部,涉及收购的部门包括行政、供应链、研发、IT、专利、人力资源、财务等均派出了专门小组全程跟踪谈判过程。每个小组由三到四名员工组成,总人数达 100 人左右。除内部谈判队伍外,联想还聘请了诸多专业公司协助谈判。例如,聘请麦肯锡咨询公司担任战略顾问,高盛集团担任并购顾问,安永、普华永道两家会计师事务所担任财务顾问,奥美广告公司担任公关顾问等。

2004 年 5 月到 12 月 6 日,从联想方面提出的收购范围、收购价格、支付方式、合作方式等内容的商业方案开始,谈判进入了艰苦的实质性磋商阶段。一直到 12 月 6 日,长达 13 个月的收购谈判才最终达成协议。

联想副总裁乔松说:“关于收购案的所有细节均是到最后一刻才敲定的。收购所涉及的各种文件垒起来竟厚达一米。”由此可见,整个谈判过程是非常漫长、复杂和困难的,充分显示了国际商务谈判复杂性、困难性的特点。

(案例来源:李炎《国际商务谈判》,中国铁道出版社,2012)

任务二 掌握国际谈判的构成要素和类型

在国际商务谈判的实践中,谈判的类型可以多种多样,谈判的进程可长可短,但任何一个谈判都存在着不可缺少的构成要素。

子任务一 了解国际商务谈判的构成要素

国际商务谈判和其他谈判一样是由谈判主体、谈判客体和谈判议题三个要素构成的。

1. 谈判主体

谈判主体是指参加谈判活动的谈判者。作为谈判一方的谈判主体,可以只有一个人,也可以是由若干人组成的谈判组或谈判团队。