

二十一世纪高等院校经济管理专业应用型创新教材



trade negotiation course

商务谈判 教程（下册）

● 主编 熊杰

▲ 中国财政经济出版社

二十一世纪高等院校经济管理专业应用型创新教

商务谈判教程（下册）

主 编：熊杰

副主编：熊菲 汤小萍

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判教程. 下册/熊杰主编. —北京:

中国财政经济出版社, 2009.12

二十一世纪高等院校经济管理专业应用型创新教材

ISBN 978-7-5095-1862-5

I.商… II.熊… III. 贸易谈判-高等学校-教材

IV.F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第194158号

责任编辑: 张从发

责任校对: 吴丽霞

封面设计: 黄薇

内文设计: 黄薇

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲28号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 010-88190406 销售电话: 027-88071749 88324370

武汉市楚风印刷有限公司印刷 湖北南财文化发展有限公司经销

787×1092毫米 16开 36.5印张 600千字

2010年2月第1版 2010年2月第1次印刷 定价: 66.00元 (上、下册)

ISBN 978-7-5095-1862-5/F·1560

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010-88190744

目 录

contents

● **第八章 国际商务谈判概述 /1/**

案例导读：中国手机生产的幕后“韩”流 /1/

第一节 国际商务谈判的特点 /3/

第二节 国际商务谈判的典型“游戏规则” /17/

第三节 国际商贸相关知识 /22/

第四节 国际商务谈判的出入境常识 /36/

本章案例分析：宝钢集团国际合作谈判 /43/

● **第九章 国际商务谈判的法律问题 /46/**

案例导读：一场代理进出口业务裁决案 /46/

第一节 国际商务谈判的法律环境 /49/

第二节 国际商务谈判的法律适用 /58/

第三节 商务合同 /67/

本章案例分析：中日索赔谈判 /85/

附 1：购销合同范本 /89/

附 2：竞争性谈判邀请函范本 /94/

● **第十章 国际商务谈判的风险 /98/**

案例导读:谈判受挫的幕后故事 /98/

第一节 国际商务谈判的风险分析 /100/

第二节 国际商务谈判的风险预控 /107/

第三节 国际商务谈判的风险规避 /110/

本章案例分析:娃哈哈与达能的并购纠纷 /115/

● **第十一章 国际商务谈判礼仪 /117/**

案例导读:周恩来破例干杯 /117/

第一节 商务礼仪概述 /118/

第二节 谈判人员的个人礼仪 /124/

第三节 国际商务谈判的社交礼仪 /139/

本章案例分析:木炭谈判 /147/

● **第十二章 国际商务谈判的谈判风格 /149/**

案例导读:迪斯尼乐园 /149/

第一节 文化因素对谈判的影响 /151/

第二节 国际商务谈判中的谈判风格 /154/

第三节 美洲商人的谈判风格 /160/

第四节 欧洲商人的谈判风格 /165/

第五节 亚洲商人的谈判风格 /186/

第六节 非洲商人的谈判风格 /198/

第七节 大洋洲商人的谈判风格 /200/

本章案例分析:和中国人谈生意是门大学问 /201/

参考文献/204/

第八章 国际商务谈判概述

本章要点

1. 国际商务谈判的概念、特点、规则
2. 国际商贸常识
3. 国际商务谈判的出入境常识

[案例导读]

中国手机生产的幕后“韩”流

讲一口流利普通话的韩国人郑永在已经成了中国移动通讯业界内的传奇。这位韩国世沅移动通讯公司的神秘人物时而出现在北京、时而现身深圳，每一年，通过他的中间联络，近 300 到 400 万部尚未贴牌的手机从韩国进口，卖给波导、联想等多家国内手机厂商。

在北京、上海、深圳三地，像郑永在这样做手机生意的韩国人越来越多，他们拎着皮质旅行包回访与他们主动联系的国内厂商，从包里往外掏出目前中国市面上的新颖机型和韩国的新机型，摆满对方的办公桌。

从去年 5 月以来，成批的国内手机厂商派送技术人员，甚至老总亲自出马飞赴韩国挑选机型或考察市场。业内人士估算，目前中国做得成功的厂家拿到的机型 75%-85%都来源于韩国。

GSM 技术和 CDMA 技术都起源于欧洲，但欧洲机在中国却做得不成功。欧洲人对技术精益求精和朴素的高质耐用原则一度输给了讲究时尚外观的中国市场。而韩国、日本的技术虽然也是来源于欧洲，但他们很好地吸收了欧洲的技术，并且韩、日的的生活方式、文化背景、审美观念、思维方式与中国比较接近，出品的手机从外观造型上令中国人觉得十分“顺眼”。

TCL 的“宝石机”、东信的“鳄鱼皮”概念，甫一面世也有人认为很“土”，“暴发户”气息太浓而不屑一顾，但此后的销量和调查都表明，这种来自韩国的工业造型和外观设计迎合了相当大一部分中国人的口味和审美情趣。

在手机制造上，为了避开中国的贸易制裁，和欧美争夺中国市场，日本手机厂家纷纷开始了一系列的进攻动作：三菱决定将手机产能从 50 万部扩大到 120 万部；NEC 在武汉的中原移动通信工厂的 NEC 牌手机产量将扩大 2 倍，达到 100 万部；松下北京公司的产量也将扩大到 200 万部，日本京瓷也将在中国生产 PHS 手机……

而韩国厂商则更多的采取和国内企业合作的方式，重点瞄准了中国的 CDMA 手机市场，如韩国现代和南方高科合作，将在珠江三角洲形成 700 万部 CDMA 手机产能。

台湾 OEM 厂也是国产手机上游供应链当中不可小觑的一支力量。仅明基一家就覆盖了年产 2000 万台手机的巨大产能。台湾华宇公司已在吴江征地 1000 亩建设 7 栋大厂房，全力介入手机加工业，号称产能要达到年产 1000 万部。台湾厂商也做机型，而且可以将成本控制得很低，但业界普遍认为韩国机比台湾机质量更稳定可靠。

正是造型和质量成就了众多韩国手机厂商和设计公司利润丰厚的中国机会。人身上的一个静电在手机的组装过程中很容易把手机的电极和手机里面的一些基件击穿。当时看不出问题，一个月以后，手机就会出现一些比如黑屏等不可修复的故障。加上国家推行“手机三包”制度，国内手机厂商卖出第一批机赚回来的钱一定要等到手机的三包期过了之后，没有出现问题，才算赚到口袋里的“安稳钱”。近一两年来，松下的 GD92、爱立信的 T28SC、摩托罗拉的 L2000 系列等中高档手机相继出现重大质量故障和设计缺陷，更为国产手机寻找韩国合作伙伴的潮流推波助澜。

一方面，韩国大大小小的两三百家手机方案商也正对中国市场虎视眈眈。记者在采访中了解到，目前，手机机型设计能力已经成为行业核心资源，一些力图尽快进入手机行业的国内厂商有意向对韩国的中小型手机设计公司合资及控股，正在紧锣密鼓地多方接触中……

3 个月前，徐风云在组建三星奥克斯通讯公司的过程中主导了机型选择与韩国厂商谈判的全过程。他称与韩国厂商打交道和谈判时通常要注意几点：

一、价格因素。现在韩国普通的折叠双屏机在大陆开价 130 美金左右，但是一般杀价可以到 80 美金左右。目前国内比较流行 16 和弦的手机铃音，而

在韩国 40 和弦都已经很普遍了。很多国内厂商以为铃音是个很大的成本,其实不是,只是增加一个芯片而已。手机铃音和弦芯片以日本雅马哈为上选。

二、质量保障。尽管韩国手机的质量一般比较有保证,但国产手机厂商与他们合作务必要求获得一些技术接口的开放,并要求对方协助做一些工业造型上的改动,这样可以少走很多弯路。

(资料来源《赢周刊》)

第一节 国际商务谈判的特点

随着我国改革开放的进一步深化,社会经济的迅猛发展,尤其是加入 WTO 后,我国各企业和单位所面临的国际商务谈判越来越多。因此,要求商务人员不仅能胜任国内商务谈判,而且还能胜任国际商务谈判。一般来说,与国内商务谈判相比较,国际商务谈判更加复杂和规则,因此必须站在更高的高度,学习和掌握国际商务谈判的相关原则和技巧。

一、国际商务谈判的概念

所谓国际商务谈判,是指在国际商务活动中,处于不同国家或不同地区的商务活动当事人之间为实现一定的经济目的,明确相互的权利与义务关系而进行协商,最终达到交易目的的行为过程。

与国内商务谈判相比,国际商务谈判更为复杂多变,具有跨国性、跨文化性等特殊性。同时,国际商务的内容十分广泛,它包括国际货物买卖、技术贸易、合资合作经营等一切国际经贸业务在内。

因此,国际商务谈判的难度要大大高于国内商务谈判。也就是说要完成一项国际商务谈判,对参加国际商务谈判的谈判人员提出了更高的要求。不仅要口齿清晰流利,谙熟谈判技巧,还需外语(特别是英语)口语流畅,掌握国际市场规则、国际商务谈判的基本程序和决策程序,善于组织国际商务谈判,精通各国文化习俗、谈判风格和谈判思维的方式,能灵活运用国际商务谈判策略与技巧、用语及其他信息,精于制作合同文本,精通 WTO 规则。

二、国际商务谈判的特点

国际商务谈判既具有一般商务谈判的特点,又具有国际经济活动的特殊

性,表现在:

(一)跨国性决定其谈判过程的艰难性

1. 政治性强。国际商务谈判既是一种商务交易谈判,也是一项国际交往活动,具有较强的政策性。由于谈判双方的商务关系是两国或两个地区之间整体经济关系的一部分,常常涉及两国之间的政治关系和外交关系,因此在谈判中两国或地区的政府常常会干预和影响商务谈判。因此,国际商务谈判必须贯彻执行国家的有关方针政策和外交政策,同时,还应注意国别政策以及执行对外经济贸易的一系列法律和规章制度。

中海油竞购优尼科

2005年6月22日,中海油正式宣布竞购美国有100多年历史的老牌石油公司——优尼科,由此揭开了“优尼科事件”的序幕。此举在国际市场引起轰动,也震动了美国朝野和普通民众。

优尼科原油储量和产量与中海油相近,但当时市值仅为中海油的2/3,存在较大升值空间;优尼科分布在亚洲、里海地区的优质油气资产占其总资产的2/3。这些地区靠近中国市场,中国文化更能发挥作用;优尼科公司登记储量中2/3为天然气且增长空间显著,还有约10亿桶储量的天然气因市场未落实原因而暂未登记储量,在中国的液化天然气市场落实后可以很快增值。

事实上,早在2005年2月27日,优尼科就向中海油提供了初步资料,邀请其作为友好收购的候选公司之一。而在中海油正式宣布竞购的4个月时间里,中海油正式启动了初步评价、详细调查、评价等工作流程,与优尼科展开了密切接触。在竞购对手——美国另一家石油企业雪佛龙2005年4月4日报价后,中海油进行了深入研判并于6月22日正式宣布参与竞购,于次日也公开回应出价,以总额185亿美元现金收购优尼科石油公司。

中海油在宣布中指出,中海油所提出的以现金收购优尼科全部流通股的要约,有充足的资金保障,超出雪佛龙公司目前竞价约10亿美元,对于优尼科的股东来说显然价值更为优越。中海油已提议并同意了一系列措施,以增加交易的确定性和优尼科股东对中海油报价的信心。另外,中海油知道竞购交易将经过美国外国投资委员会的审查,按《埃克森——弗洛里奥修正案》(Exon-Florio)的要求,中海油主动提出要求美国外国投资委员会进行审查,并主动承诺对优尼科在美国的资产采取措施,从而满足美国外国投资委员会的要求。

这起收购商业目的明显,所开条件也非常优厚,如承诺继续保留优尼科

大部分雇员；不将美国国内生产的油气向中国出口；保留优尼科员工退休金福利等。

然而，这个“你情我愿”、互利共赢的“友好收购”，却引发了美国部分国会议员的过分反应，称此举危及美国能源与安全，要求美国政府从中干预。正是非经济的因素，造成了其后遭致大部分国际舆论批评的“优尼科事件”——政治因素迫使中海油不得不退出竞购，优尼科最终落入雪佛龙囊中。

中海油有限公司一位当时参与了此次并购交易的人士说，尽管中海油的报价比对方高，而且尚有进一步加价的空间，但美国的政治环境为交易增加了不确定性和“无法接受的风险”，“中海油不能用股东的钱去冒巨大的政治风险，因此放弃了这笔收购。”

2.以国际商法为准则，以国际惯例为基础。由于国际商务谈判的结果会导致资产的跨国转移，必然要涉及国际贸易、国际结算、国际保险、国际运输等一系列问题，因此，在国际商务谈判中要以国际商法为准则，并以国际惯例为基础。所以，谈判人员要熟悉各种国际惯例，熟悉对方所在国的法律条款，熟悉国际经济组织的各种规定和国际法。这些问题是一般国内商务谈判所无法涉及的，要引起特别重视。

国际惯例是在国家交往中逐渐形成的一些习惯做法和先例，是国际法的主要渊源之一。通过法律规定和当事人约定，它也具有法律效力，它与法律的关系是相辅相成的。因此，人们不仅应严格遵守法律，受有关法律的约束，而且也应尊重国际惯例，按国际规范办事。只有这样，才能有效地维护正常的社会经济秩序。现代国际商贸活动中，有两个主要的国际惯例。

(1)《国际贸易术语解释通则》

不同国家对贸易术语的多种解释引起的误解阻碍着国际贸易的发展，基于便利商人们使用，在进行涉外买卖合同所共同使用的贸易术语的不同国家，有一个准确的贸易术语解释出版物是很有必要的。鉴于此，国际商会于1921年在伦敦举行的第一次大会时就授权搜集各国所理解的贸易术语的摘要。准备摘要的工作是在一个叫作贸易术语委员会的主持下进行的，并且得到各国家委员会的积极协助，同时广泛征求了出口商、进口商、代理人、船东、保险公司和银行等各行各业的意见，以便对主要的贸易术语作出合理的解释，使各方能够共同适用。

1936年，为统一各种贸易术语的不同解释，国际商会制定《国际贸易术语解释通则》(International Rules for the Interpretation of Trade Terms，缩写 IN-

COTERMS)。随后,为适应国际贸易实践发展的需要,国际商会先后于1953年、1967年、1976年、1980年和1990年进行过多次修订和补充。1999年,国际商会广泛征求世界各国从事国际贸易的各方面人士和有关专家的意见,通过调查、研究和讨论,对实行60多年的《通则》进行了全面的回顾与总结。为使贸易术语更进一步适应世界上无关税区的发展、交易中使用电子讯息的增多以及运输方式的变化,国际商会再次对《国际贸易术语解释通则》进行修订,并于1999年7月公布《2000年国际贸易术语解释通则》(简称《INCOTERMS 2000》或《2000年通则》),于2000年1月1日起生效。

(2)《华沙—牛津规则》

《华沙—牛津规则》(Warsaw—Oxford Rules 1932)是国际法协会专门为解释CIF合同而制定的。这一规则对于CIF的性质、买卖双方所承担的风险、责任和费用的划分以及所有权转移的方式等问题都作了比较详细的解释。《华沙—牛津规则》在总则中说明,这一规则供交易双方自愿采用,凡明示采用《华沙—牛津规则》者,合同当事人的权利和义务均应援引本规则的规定办理。经双方当事人明示协议,可以对本规则的任何一条进行变更修改或增添。如本规则与合同发生矛盾,应以合同为准。凡合同中没有规定的事项,应按本规则的规定办理。

需要指出的是,国际惯例在现实的贸易活动中有着特殊的作用,但并不具有强制性。因此,当事人应该根据具体情况,可以采用,也可以不采用。

(二)跨文化性决定谈判过程的复杂性

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、语言及风俗习惯各不相同,从而使影响谈判的因素更加复杂,谈判的难度更加大。在实际谈判过程中,对手的情况千变万化,风格各异,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。凡此种种表现,都与一定的社会文化有关。不同表现反映了不同谈判者有不同的价值观和不同的思维方式。因此,谈判者必须有广博的知识和高超的谈判技巧,不仅能在谈判桌前因人而异,运用自如,而且要在谈判前注意资料的准备、信息的收集,使谈判按预定的方案顺利地进行。

基于国际商务谈判的跨文化特点,为避免不同形态的文化或文化要素之间相互独立、相互排斥而造成的“文化冲突”。可以通过以下途径加以避免和化解:

1. 注重文化差异

随着全球一体化推动对外贸易额的激增,各国商人会越来越频繁地参与国际商务活动。然而,他们在跨国经营活动中能否赢得主动,抢占先机,有时不仅在于其产品品质是否优良、价格是否合理、贸易条件和付款方式是否优惠,而且在于能否适应因文化差异而引发的文化冲突。就文化差异来看,文化大师 G·霍夫斯坦德教授提出了有关文化价值观的五个维度,非常值得借鉴。

(1)个人主义与集体主义。霍夫斯坦德认为在个人主义社会中,人们偏向用低语境的方式进行交流,强调个人主动创新和成就,并重视个人决定。中国主要贸易国(地区)中,美国、澳大利亚、意大利、法国、德国的文化都是崇尚个人主义的。个人主义的对立面是集体主义,其文化特点可归纳为:人们偏向用高语境的方式进行交流,崇尚团体和谐、凝聚和少数服从多数的价值观,代表国家有马来西亚、新加坡、泰国等。在国际商务磋商方面,该维度影响了谈判速度,谈判接触层次等。而中国产品研发能力在某种程度上受到传统儒家文化制约,限制了个性和创造力的发展。因此,在技术产品贸易方面,中国加工贸易是高新技术产品出口的主流,而一般贸易方式则在高新技术产品进口额中占相当比重。

(2)权力距离。在权力距离大的文化中,人们接受社会中权力的存在,社会等级十分明显,代表国家有马来西亚、俄罗斯、印度、法国等。相反,在权力距离小文化中,人们认为应该缩小社会中的不平等,并且利用法律、道德、税收或福利制度来约束各种不平等。代表国家有英国、德国、荷兰及美国。比如,在权力距离大的马来西亚、俄罗斯及新加坡,经理人员的权威很大,因此国际商务谈判往往在较高层次进行;而在权力距离小的美国、英国、澳大利亚,许多企业给下层授权较多,因此商务磋商和市场营销可能接触到中下层经理。在印度,等级制度、社会地位和世袭阶层规定相当严格,他们看重权威、尊敬长者,因此在商务磋商时要注意谈判者的年龄与阶层。在权力距离略高趋中的日本,鞠躬有不同的高度,停车有固定的车位,磋商时应论资排辈发表意见。权力距离还影响着国际贸易纠纷和救济,如权力距离小的美国人不分等级,爱打官司以及偏向短期导向的特点也使中国商人在国际贸易中频频遭受贸易诉讼。仅 2005 年一年,美国对华反倾销案 4 起,特保调查案 1 起,共涉及 5.72 亿美元出口产品,以我国产品涉嫌侵犯知识产权为由,共发起 337 起调查案件。

(3)不确定性规避。在不确定性规避程度较高的文化中,人们害怕不熟悉的风险和环境,对成文的规章制度和程序礼仪有强烈的需求,代表国家有日本、俄罗斯、法国、韩国等。在不确定性规避程度较低的文化中,人们对于不熟

悉的风险和环境感觉到自在，他们崇尚创新和冒险。代表国家有新加坡、香港、英国、马来西亚、印度、美国。在国际商务磋商方面，不确定性规避很高的日本和德国商人偏向在做出决定之前，询问许多细节并安静地考虑对方提出的交易条件及报价。而不确定性规避较低的美国商人偏好直接切入正题。同样，风险规避更低的印度商人更善于急功近利图方便，喜欢凭样成交。在产品技术创新方面，对风险的容忍性给美国企业以超常的探索精神，他们不断寻求新的市场和需求，当今世界的很多技术创新都起始于美国。而不确定性规避很强的日本企业则认为技术突破是有风险的，而对已成熟的技术产品进行改良，实现技术的缓慢进步，则投资少，担风险也小。而风险规避小的美国则常以独资企业及新设投资的方式进入。

(4)性别文化。在男性化社会中，性别角色十分明确，其主流价值观是男性倾向的，人们认为金钱和物质很重要并尊敬强者。日本、意大利、德国、美国和澳大利亚都属于男性文化。相反，在女性化的社会中，性别角色常常发生重叠，并推崇性别平等，主流价值观是“维持和谐的人际关系，关心和服务弱者”。荷兰、泰国、韩国、俄罗斯和法国都属于女性文化。例如，在男性文化很强的日本，女性面临着工作上严重的不平等，工资相对较少，职位不太稳定，晋升机会也更少，因此在对日国际商务谈判中鲜能遇到女性成员。同样，美国也是一个男性文化略强的国家，美国企业常常为了提高效率，不惜裁员，从而实现利润最大化。因此美国商人在国际商务谈判中，重结果，重实际，交易胜过个人感情。甚至连美国女性在国际商务谈判中也采取男性化直接的谈判方式，作风干练。相反，在法国、韩国、新加坡等女性文化国家，商务人员更注重人际关系，言语直白会给人以粗鲁和感情麻木的印象，提出批评意见时也更委婉。在具有男性化特征的美国、意大利、英国、德国等西方国家，占统治地位的价值观是追求财富和事业成功。因此，向这些国家推销或做广告时，要强调商品的物质享受，金钱激励，以成功、胜利等为感性诉求。

(5)长短期导向。在注重长期导向的文化中，人们追求的是未来的长期目标，比如节俭、持续性并体现了孔夫子主义中强调家庭、群体、组织与社会的和谐。代表性的国家有香港、台湾、日本和韩国等。相反，短期导向文化追求的是过去和现在的东西，比如即时行乐，关心短期成果。其中俄罗斯、加拿大、英国和美国属于短期导向文化。以长期导向为特征的日本、韩国等国家重视人际关系，希望通过商务谈判实现双方的相互信任，从而建立和保持长期业务合作关系。在国际贸易中有争议和纠纷，也不愿正面冲突，往往对争议提出折中方案，而美国、英国、俄罗斯等国家，更注重眼前的交易和短期的利润。另

外,这个维度还影响了不同国家跨国公司对海外子公司绩效水平的评估。

文化差异影响着中国对外贸易的方方面面,如国际商务磋商和谈判、国际市场营销、国际货物销售合同的签订、国际贸易摩擦的产生和处理态度、国际直接投资、进出口商品结构及国际商务礼仪等。为防范“文化冲突”于未然,首先要做到的就是注重各方的文化差异。

2.入乡随俗

2009年6月,在西班牙风景秀丽的海滨小城马拉加,一宗与电影《刮痧》情节极为类似的案件正在地方法院审理。地方检察院控告一名当地生活的中国老奶奶虐待儿童,原因是警方偶然发现这名老奶奶的孙子有“击打和针刺的痕迹”,经过询问后警方发现,这些伤痕是老奶奶造成的,由于孩子经常呕吐,所以奶奶在他身上进行了某些“特殊的动作”。

于是警方认为,这是老奶奶对孩子呕吐所施加的体罚。随后,当地医院确认小孩身体上有25处伤痕,分布在手臂、大腿和背部等多个区域。在调查中警方还发现,孩子的奶奶没有身份证,是非法移民。检方随即以虐待罪和非法移民罪将老奶奶诉上法庭,要求判处她入狱1年,然后驱逐出境,10年之内不许回到西班牙。

当然,中国人都知道,西班牙警方所称的“击打和针刺痕迹”,实际上是老奶奶为孙子刮痧和针灸留下的痕迹。近年来,海外华人中的“刮痧事件”并不鲜见。

然而,许多中医治疗手段至少目前还没有被广大西方民众所了解。更重要的是,在西方国家,以医疗保健为目的的治疗手段,包括针灸和按摩等,都必须由持证的专业人士来进行。就算西方人接受了中医治疗手段,也不意味着他们认同自己在家刮痧和针灸。西方国家,尤其是美国,保护儿童的法规相当严厉,新移居美国的华人在这一点上尤其要注意入乡随俗,儿童出现病痛时,最好还是不要自作主张地处理,已经出现的这些事例的确令人同情,但更应当引起重视。

民间生活如此,商业经营更是应该做到入乡随俗。

洋快餐肯德基继2008年油条上市后,2009年又推出一款“中国味儿”十足的早餐产品——烧饼。这款中西合璧的烧饼售价达到10元一个,至此,中国老百姓早餐桌上喜闻乐见的烧饼油条齐聚肯德基。国际快餐深入本土步步为营,当很多本土“武大郎”们在尘土飞扬的马路上叫卖时,肯德基的烧饼油条打出了放心牌,也打出了入乡随俗的牌。

用“教父”这个字眼来形容宝洁在中国家化行业的地位,无论从其看得

见、摸得着的市场占有率,还是其被广泛模仿的市场营销手段,都不为过。业界在总结分析宝洁在中国成功模式时,归功于其成功的多品牌运作和本土化营销。单单洗发水就有富含丰富的维生素原 B5 去屑的“飘柔”、营养保健的“潘婷”、飘逸柔顺如丝般润滑的“海飞丝”。三种品牌占据整个市场的近乎半壁江山,每个子品牌的背后就是一个细分的产品市场。所谓本土化战略,就是入乡随俗。听听飘柔、潘婷、海飞丝、舒肤佳、汰渍、玉兰油等这些具有明显中国特色的名字,就不难理解这种本土化解释的合理性。

3. 争取文化认同

文化认同是指对人们之间或个人同群体之间的共同文化的确认。全球化不仅空前地增强了散布在全球各大洲的各民族国家和地区间的横向联系,而且或多或少地改变了人们的生活方式、社会情境和时空观念。许多人不得不承认这样一个事实:在各个国家的民族文化之外,相互之间的文化认同要求已经渗透到生活和工作的方方面面。人们之间在文化上的认同,主要表现为双方相同的文化背景、文化氛围或对对方文化的承认与接受。

国际商务谈判中,文化差异是客观存在的,除了避免文化冲突的产生以外,争取文化认同也是避免文化冲突的重要途径。

美国采购商注重供应商的文化认同

“如果你想让美国采购商下单订货,你一定要准备一杯冰水,这可能会使你更容易成功。”在第 100 届广交会举办的“出口欧美市场风险及其规避研讨会”上,美中工商协会名誉会长、美国华美集团公司总裁王新红根据十几年的旅美从商经历指出,美采购商在从事贸易活动的过程中更加注重文化认同,她还向中国出口商提供了比较实用的贸易技巧。

王新红建议,在与美采购商打交道的过程中要注意四个方面:首先要充分了解采购商,特别是他们的采购意图。中国很多企业在与美采购商洽谈的过程中,都将公司的情况倾囊而出,例如通过放幻灯片演示企业的产品、成就,以及国际合作情况。这其中有些是采购商不想了解的情况,有些是不应让采购商了解的情况。这样做既有可能浪费客户时间,又有可能泄露公司的商业机密,并不妥当。出口商应首先对采购商进行调查,了解他们的采购需求和信用情况,有针对性地对企业产品进行介绍和推广。

其次要注意营造氛围使美采购商产生文化认同感。在邀请采购商参观企业的过程中,一定要注意提供良好的参观环境,特别是中小型加工企业要有

环境舒适的会议室、中英文并用的产品展示厅、成品检验室,生产线上的工人要穿制服,车间里要有废品回收处,甚至洗手间都要保持一定标准的清洁度。这些都反映了企业的管理水平和对员工的关心程度,是企业综合实力的体现。而且,美国人怕热,因此会客室里一定要有冷气,而且他们不喜欢喝温水。这些细节做好了,客户自然而然会产生认同感,会更容易达成协议。

再次要了解美采购商的报价习惯,制定科学的报价体系,鼓励大订单。美采购商交易一般会采取不同数量的报价和询价,采购数量越多,定价越低。中国出口商报价一般不会因数量不同,报价有太大差异,这样不利于鼓励大订单采购。因此,建议采用不同数量报价法,拉开报价层次,这会对采购商更有吸引力。另外,要大胆提问,找到对口价位。美国人做事方法比较直接,不大习惯中国报高价、狠砍价的交易方式。出口商不妨直接询问采购商的心理价位,据此报价进行协商。

第四要善于引导,将采购商的关注点迅速导向产品质量、交货期和售后服务上,这样做他们会认为出口商办事效率很高,交易就相对容易成功。

有些美采购商参加广交会只是为了了解中国市场的情况,采购货物仍选择通过中间商进口。针对这一情况,王新红说,美采购商也非常希望摆脱中间商以降低进口成本,出现这种情况,主要是由于他们对直接和中国生产商打交道缺乏信心。首先是质量问题。跨国贸易一般都是先付款,再清关提货,如果货物出现质量问题,索赔程序非常长,要付出很多的时间和成本。而且中国制造商解决突发事件的能力相对较弱,售后服务跟不上,而中国香港、中国台湾的中间商非常国际化,他们懂得怎样做好客户服务,拿走了丰厚的中间利润。因此,中国内地生产商应该注重研究国外客户的需求,切实提高服务水平,将制造业向高附加值产业方向发展。

(根据“新华网广州频道”相关资料整理)

(1)加强文化沟通

文化不是孤立存在的,文化对抗也是没有前途的。任何一个国家、民族的文化发展都离不开世界,都应该积极开展与世界各国的文化交流,主动借鉴和吸收人类社会创造的一切文化成果来丰富和发展自己。文化交流是心灵的对话、感情的沟通和友谊的纽带。加强文化沟通与交流,有助于增进相互了解,促进世界贸易,促进世界和平。

(2)争取文化融合

中华文化之所以能绵延 5000 年,成为世界上唯一未曾中断,于今幸存的

古老文明,其原因就在于我们有广收博采、求同存异的文化传统。世界各国民族文化在成长过程中不仅需要内部的活力,而且需要从外部吸收营养。经济全球化使世界变得更小,为不同民族文化之间带来了更多的相互欣赏、彼此借鉴、取长补短的机会,而在我们这个变小了的地球上,文化的多样性则可使人类的精神家园更加丰富多彩。各民族优秀文化在平等、自愿的前提下相互交流、相互借鉴,相互融合,为世界各国文化的共同繁荣和发展创造了有利的条件,也为世界文化的多样化发展创造了必要的前提。

(3) 弘扬民族文化

世界各国的文化有历史长短之分,但并无优劣高下之别。不同民族、国家和地区的优秀文化都为人类文明的发展做出了贡献,都是人类文明的共同财富,理应受到同样的尊重。世界各族人民在长期的历史发展中都创造了丰富的文化遗产,形成了自己优秀的民族文化传统。对于一个民族、一个国家而言,种族、肤色不是特立独行的标记,优秀的传统文化才是真正的内在标识。只有优秀的民族传统文化才能告诉我们:我们究竟是谁,我们到底来自哪里。在通向未来的征途上,我们不能割断文化这个民族的精神血脉。在走向世界的道路上,我们不能忘记回家的路。在加强与其他民族文化的沟通与交流的同时,保护本国的历史文化遗产,弘扬本民族优秀文化传统,也是让珍贵的历史文化遗产赢得足够的生存空间,让优秀的民族文化传统在不断的创新和超越中获得新的生命的过程。

总之,随着经济全球化的加速发展,国际商务交流与合作已经全方位展开。国际贸易和国际商务谈判不仅跨越国界,往往也跨越文化,使跨国生产与贸易成为一种跨文化的沟通。文化的差异也就难免给国际商务合作造成摩擦和障碍。这种摩擦和障碍也是多方面的。经济全球化越是深入发展,文化上的摩擦与障碍这一问题就越突出。消除这些摩擦和障碍,提高跨文化沟通的有效性也就越来越重要,甚至成了决定国际商务活动成功与否的关键因素。中国加入 WTO 后,文化差异也是中国企业走出国门,外资企业进入中国市场所面临的最大挑战。因此,为消除文化差异造成的障碍,迎接文化多元化的挑战,必须进行有效的跨文化商务沟通及跨文化商务管理方面的教育和培训。

三、国际商务谈判的基本原则

(一) 平等性原则

平等是国际商务谈判得以顺利进行和取得成功的重要前提。在国际经济