



21世纪经济与管理规划教材

国际经济与贸易系列

2nd edition

国际商务谈判 (第二版)

International
Business
Negotiation

刘园 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

国际商务谈判 (第二版)

International
Business
Negotiation

刘园 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

国际商务谈判/刘园主编. —2版. —北京:北京大学出版社,2016.3

(21世纪经济与管理规划教材·国际经济与贸易系列)

ISBN 978-7-301-26722-6

I. ①国… II. ①刘… III. ①国际商务—商务谈判—高等学校—教材 IV. ①F740.41

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第000353号

书 名 国际商务谈判(第二版)

GUOJI SHANGWU TANPAN

著作责任者 刘园 主编 周扬 林天晨 丁宁 罗东燕 副主编

策划编辑 李娟

责任编辑 刘誉阳

标准书号 ISBN 978-7-301-26722-6

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295

新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

印 刷 者 三河市博文印刷有限公司

经 销 者 新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 19印张 427千字

2011年1月第1版

2016年3月第2版 2016年3月第1次印刷

印 数 0001—4000册

定 价 39.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370



第二版前言

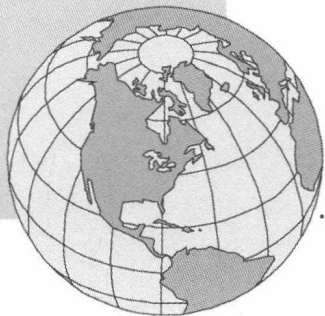
进入2016年,包括中国在内的所有新兴市场国家的经济运行均遇到了严峻挑战,即本币贬值、资本快速流出、通货紧缩与通货膨胀同时到来的新一轮经济危机的考验。在充满了地缘冲突、国际恐怖事件和自然环境、气候不断恶化的大背景下,财富的转移、企业的并购、市场的震荡、均衡的改变甚至宗教间的冲突,成为全球经济运行的主旋律。国家和地区之间矛盾的频生、冲突的加剧、分化的深入,使得飞速变革的世界更加需要国家、企业和个人坐到谈判桌前,以实现人类共同的福祉与和谐。

本书在第一版的基础上,重点为读者提供了全新的经典案例,并补充了对国际商务谈判风格的深度剖析,以期为读者展现国际商务谈判的最新变化,使其从中体会商务谈判的基本规律。

本版仍由对外经济贸易大学国际经贸学院博士生导师刘园教授主编,周扬、林天晨、丁宁、罗东燕担任副主编,陈浩宇、李捷嵩、张冬平、贺晓东、张伟、王琪、宋婷、张嘉茜、许云帆、许晓嫣等均对本书的最后成稿做出了贡献,在此一并感谢。

刘 园

2016年1月于北京



第一版前言

与许多学科明显不同的是,国际商务谈判既是一门科学,又是一门艺术,在人类的经济生活中几乎无处不在。

国际商务谈判作为国与国之间、企业与企业之间经济交往的重要环节,在很大程度上决定着交易的成败、企业的兴衰和国家的富强。商场如战场,谈判桌上的风云变幻、波澜起伏,不仅会使缺乏谈判经验的谈判者穷于应付,即便老练的谈判工作者有时也不免束手无策。而谈判本身,特别是国际商务谈判,更成为浩瀚商海甚至是国家利益输赢博弈的“战略制高点”。

近年来国际经济环境和中国经济都发生了巨大变化。本书根据国内外形势的新变化、新特点和广大读者提出的建议和希望,系统介绍了国际商务谈判的重要理论、技巧和策略,并根据谈判的具体进程,深入详尽地向读者展示了成功谈判的谋略和其中蕴含的文化、历史和社会等内在动因,同时加入了大量新的、中外知名的成功谈判案例,以更好地分析、论证商务谈判的基本原则、基本概念、基本方法、基本技巧等,为读者揭示了国际商务谈判的内在逻辑,提供了国际商务谈判的真实图景。

本书理论与实务并举,知识性与趣味性并重,中外成功谈判案例兼顾,可作为高等院校国际贸易、市场营销、公共关系、企业管理等专业的本科生和研究生教材,也可作为政府部门和企业培训高级谈判人才的参考用书。

本书由对外经济贸易大学博士生导师刘园教授担任主编,李砚琪、宓雯、万山峰、樊菊隐担任副主编。此外,韩斌、许迪荻、袁博、安倩、龚美若、江迪、张雪都对本书的最后成稿做出了贡献,在此一并致谢。

书中疏漏难免,恳请业内专家和广大读者不吝赐教。

刘 园

2010年4月于北京



目 录

第一章 国际商务谈判概述	(1)
第一节 国际商务谈判的概念及特点	(3)
第二节 国际商务谈判的形式	(6)
第三节 影响国际商务谈判的因素	(9)
第四节 我国国际商务谈判的基本原则	(15)
第二章 国际商务谈判理论	(23)
第一节 结构理论	(25)
第二节 实力结构理论	(26)
第三节 需求理论	(28)
第四节 行为学理论	(31)
第五节 心理学理论	(32)
第六节 博弈论	(36)
第七节 理性谈判	(40)
第三章 国际商务谈判前的准备	(51)
第一节 谈判人员的组织与管理	(53)
第二节 谈判前的信息准备	(61)
第三节 谈判目标的确定	(73)
第四节 谈判方案的制订	(78)
第五节 模拟谈判	(82)
第四章 国际商务谈判各阶段的策略	(89)
第一节 国际商务谈判策略概述	(91)
第二节 开局阶段的策略	(93)
第三节 报价阶段的策略	(97)
第四节 磋商阶段的策略	(103)
第五节 成交阶段的策略	(113)



第五章 国际商务谈判技巧	(119)
第一节 国际商务谈判技巧概述	(122)
第二节 国际商务谈判中“听”的技巧	(128)
第三节 国际商务谈判中“问”的技巧	(133)
第四节 国际商务谈判中“答”的技巧	(137)
第五节 国际商务谈判中“叙”的技巧	(140)
第六节 国际商务谈判中“看”的技巧	(144)
第七节 国际商务谈判中“辩”的技巧	(148)
第八节 国际商务谈判中“说服”的技巧	(149)
第六章 国际商务谈判礼仪	(157)
第一节 国际商务谈判礼仪惯例	(159)
第二节 日常交往礼仪	(164)
第七章 文化差异对国际商务谈判的影响	(175)
第一节 影响国际商务谈判风格的文化因素	(177)
第二节 美洲商人的谈判风格、礼仪与禁忌	(182)
第三节 欧洲商人的谈判风格、礼仪与禁忌	(187)
第四节 亚洲商人的谈判风格、礼仪与禁忌	(200)
第五节 大洋洲商人和非洲商人的谈判风格、礼仪与禁忌	(212)
第八章 国际商务谈判中特殊问题的处理	(219)
第一节 应对反对性意见	(221)
第二节 应对主观缺陷问题	(225)
第三节 应对外界干预问题	(229)
第四节 应对谈判僵局	(232)
第五节 应对重新谈判	(238)
第九章 谈判力与谈判力策略的应用	(251)
第一节 谈判力的概念及其影响因素	(253)
第二节 谈判力的形成及运用	(256)
第三节 不同谈判形势下谈判策略的应用	(259)
第十章 国际商务谈判经典案例分析	(269)
案例一 苹果公司入华谈判案例分析	
——基于商务谈判策略角度	(271)
案例二 微软收购诺基亚 谈判因何失利?	(274)
案例三 越洋合作 牵手共赢	
——美洲银行成功入资中国建设银行	(275)

案例四	浅谈欧盟国家集体谈判机制	(278)
案例五	吉利收购沃尔沃谈判	(282)
案例六	我国企业跨文化商务谈判中利益冲突的预防与策略研究 ——以进口日本农业机械设备谈判为例	(287)
参考书目		(291)
术语中英文对照表		(293)



第一章

国际商务谈判概述

【导语】

谈判是国际商务活动最重要的环节之一。谈判是一个过程,在这个过程中,利益双方就共同关心、感兴趣的问题进行磋商、协调和调整各自的立场,求同存异,从而达成一致,促成合作。在国际商务活动的整个流程中,凡涉及有关交易价格和其他交易条件的内容,都要经过谈判予以确定,换言之,谈判的结果直接关系到企业的微观利益和国家的宏观利益。那么,国际商务谈判和一般谈判的区别在哪里?究竟如何进行国际商务谈判?国际商务谈判的基本程序是什么?影响国际商务谈判的因素有哪些?我国谈判工作者在国际商务谈判中应遵循哪些基本原则?所有这些问题,你都能在学习本章后找到答案。

【教学目的】

学习本章后,你应掌握:

- 国际商务谈判的概念与特点;
- 国际商务谈判的主要形式;
- 我国国际商务谈判的基本原则。

【关键词】

国际商务谈判 主场谈判 客场谈判 中立地谈判 让步型谈判
立场型谈判 原则型谈判

引导案例

智慧的父亲

在现代社会生活中,矛盾和纷争可以说无时不在、无处不在,它充斥着我们生活的角角落落,人们所经历的谈判可以说形形色色、数不胜数。有一个颇有趣味的小故事,是关于一位父亲面对孩子纷争时的裁决。

以下是这位父亲的描述:最近,我的两个儿子为了分一个苹果而争吵不休,两个都坚持要得到较大的一块,无论怎么劝说两人都不同意。最后,我建议他们,由其中一个人切开苹果,然后由另一个人挑选切开的半块苹果。兄弟俩都觉得这一办法很合理,他们都认为这是公平、合理的分法。

谈判的双方就像两个人分一个苹果,谁都想要得到较大的一块,占对方一点便宜。若让第三者来切苹果,这个人也难以切得均匀;若采用我们通常用的“抓阄”方法,碰碰各自的运气,抓到大的一块的会高兴,抓到小的一块的就会扫兴。

那么,如何使两人分吃的苹果尽量均匀,而又都感到满意呢?这位父亲建议由其中一个人切,首先他获取了主动权,但他只获得了仅仅一半的权力。而挑选苹果的权力则在另一方,另一方分享了主动权。切苹果的一方绝不会马虎,他力求切得两半大小均匀,生怕自己吃亏;而挑选苹果的一方,当然要选他认为大的一块。如果切开的苹果有大有小,便宜让对方占去了,他也心甘情愿,因为他已经尽自己最大的本领来切苹果了。

由此看来,这位父亲分吃苹果的建议,使兄弟两人做到了利益均沾,各有所取,皆大欢喜,可以说是最公平、合理的分法了。

这是一个典型的日常生活谈判的案例,兄弟两人在父亲的斡旋下,逐步找到互利合作的“成交”契合点,最后成功合作。

随着全球经济一体化进程的不断加快,我国企业参与世界分工、开展国际商务的格局在深度和广度上都迅速扩展。无论是进行国际间的货物买卖、技术引进还是外资引进,都不可避免地需要经过一个中外双方就所拟进行的业务进行磋商,以求达成协议的过程,这就是我们所说的谈判过程。

实践证明,谈判是我们进行对外经济贸易活动的一个极其重要的环节。凡涉及有关交易价格和其他交易条件的内容,都要通过谈判予以确定。也就是说,买卖双方在一笔交易中的权利及义务将通过谈判确定下来,双方在这方面所达成的决议具有法律约束力,不得轻易改变。所以,谈判的结果直接关系到国家的宏观利益和企业的微观利益。

第一节 国际商务谈判的概念及特点

国际商务谈判是指在对外经济贸易活动中,买卖双方为了达成某笔交易而就交易的各项条件进行协商的过程。谈判是对外经济贸易工作程序中不可缺少的一环。在整个对外经济贸易活动中,怎样谈判并提高谈判效率以达到自身的目的,已作为一门学问引

起了买卖双方的普遍关注。

一、国际商务谈判的定义

(一) 谈判

所谓谈判(negotiation),是指参与各方基于某种需要,进行信息交流、磋商协议,旨在协调其相互关系,赢得或维护各自利益的行为过程。

美国谈判协会会长、著名律师杰勒德·I. 尼尔隆伯格(Gerard I. Nierenberg)在《谈判的艺术》(*The Art of Negotiating*)一书中所阐述的观点非常明确:“谈判的定义最为简单,而涉及的范围却最为广泛,每一个要求满足的愿望和每一项要求满足的需要,至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点,或为了取得一致而磋商协议,他们就是在进行谈判。”

谈判是一个过程,在这个过程中,利益双方就共同关心或感兴趣的问题进行磋商,协调和调整各自的经济、政治或其他利益,谋求妥协,从而使双方都感到其是在有利的条件下达成协议,促成均衡。谈判的目的是协调利害冲突,实现共同利益。

谈判作为协调各方关系的重要手段,广泛应用于政治、经济、军事、外交、科技等各个领域。

(二) 商务谈判

商务谈判(business negotiation)主要集中在经济领域,是参与各方为了协调、改善彼此的经济关系,满足贸易的需求,围绕标的物的交易条件,彼此通过信息交流、磋商协议达到交易目的的行为过程。这是市场经济条件下流通领域最普遍的活动之一。

商务谈判具体包括商品买卖、投资、劳务输出输入、技术贸易、经济合作等。

(三) 国际商务谈判

国际商务谈判(international business negotiation)是指处于不同国家或地区的商务活动当事人为了达成某笔交易,彼此通过信息交流,就交易的各项要件进行协商的行为过程。国际商务谈判是国际商务活动的重要组成部分,是国际商务理论的主要内容,是国内商务谈判的延伸和发展。可以说,国际商务谈判是一种在对外经贸活动中普遍存在的、解决不同国家的商业机构之间不可避免的利害冲突、实现共同利益的一种必不可少的手段。

由于谈判双方的立场不同,所追求的具体目标各异,谈判过程充满了复杂的利害冲突和矛盾。正是这种冲突,使谈判成为必要。而如何解决这些冲突和矛盾,正是谈判人员所承担的任务。

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共性,又具有其自身的特殊性。

(一) 国际商务谈判具有一般商务谈判的共性

1. 以经济利益为谈判的目的

人们之所以要进行各种谈判,是因为需要实现一定的目标和利益。国际商务谈判的

目的集中而鲜明地指向经济上的利益,虽然参与商务谈判的双方要受政治、外交等因素的制约,但他们考虑的却是如何在现有政治、外交关系的格局下取得更多的经济利益。

2. 以经济利益作为谈判的主要评价指标

商务谈判本身就是经济活动的组成部分,或其本身就是一项经济活动,而任何经济活动都要讲求经济利益。谈判者不仅要核算从谈判中能获得多少经济利益,还要核算谈判的三项成本,即谈判桌上的成本、谈判过程的成本和谈判的机会成本。

3. 以价格作为谈判的核心

虽然商务谈判所涉及的项目和要素不仅仅是价格,价格只是谈判内容的一个部分,谈判者的需要和利益也不仅仅表现在价格上,但是几乎所有的商务谈判都以价格为核心内容。这不仅是因为价格的高低最直接、最集中地表明了谈判双方的利益切割,而且由于谈判双方在其他条件,诸如质量、数量、付款形式、付款时间等利益要素上的得与失,在很多情况下都可以折算为一定的价格,并通过价格的升降而得到体现或予以补偿。

(二) 国际商务谈判的特殊性

1. 具有较强的政策性

国际商务谈判既是一笔交易的商洽,也是一项涉外活动。谈判双方之间的商务关系是一国同别国或地区之间的经济关系的一部分,并且常常涉及一国同该国或地区之间的政治关系和外交关系。国际商务谈判必须贯彻执行国家有关的方针政策和外交政策,同时还应注意国别政策,遵循对外经济的一系列法律和规章制度。

2. 应按国际惯例办事

国际商务谈判商讨的是两国或两个地区的企业之间的商务关系,因此在适用的法律方面就不能完全以任何一方所在国家或地区的经济法为依据,而必须以国际经济法为准则,按国际惯例行事。当需要仲裁时,仲裁地点与仲裁所适用的规则直接相关。一般来说,规定在哪一国仲裁,往往就要遵循该国的有关仲裁规则和程序。

3. 谈判涉及面很广

受供求关系的影响,加之国际市场价格变化多端,竞争十分激烈,因此必须特别重视调查研究工作。通过调查研究,了解国外的经济情况和市场情况。进出口业务都应了解国内外市场的供求状况。对不同国家和地区,还应根据国别政策区别对待。

4. 影响谈判的因素复杂多样

由于谈判者来自政治、经济体制和社会文化背景不同的国家和地区,其价值观念、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大大增加,导致谈判更为复杂。

5. 谈判的内容广泛复杂

由于谈判结果会导致有形或无形资产的跨国转移,因而要涉及国际贸易、国际金融、会计、保险、运输等一系列复杂的问题,这就对从事国际商务谈判的人员在专业知识方面提出了更高的要求。



第二节 国际商务谈判的形式

一、按参加谈判的人数规模来划分

根据参加谈判的人数规模的不同,可以将谈判分为谈判双方各只有一人参加的一对一的个体谈判,以及各方都有多人参加的集体谈判。一般来说,关系重大而又比较复杂的谈判大多是集体谈判。

谈判的人数规模不同,导致谈判人员的选择、谈判的组织与管理也有很大的不同。例如,在人员的选择上,如果是一对一的个体谈判,那么所选择的谈判人员必须是全能型的。也就是说,他必须具备本次谈判所涉及的各个方面的知识和能力,如国际金融、国际贸易、商品、技术和法律等方面的知识。因为在谈判中只有他一个人独自应付全局,难以得到他人的帮助。虽然在谈判前的准备工作中,他可以得到同事的支持和协助,在谈判过程中也可以得到领导的指示,但整个谈判过程始终是以他一个人为中心来进行的。他必须根据自己的经验和知识做出分析、判断和决策。个体谈判尽管有谈判人员不易得到他人帮助的不足,但它也有有利之处,这就是谈判人员可以及时、有效地把自己的谈判设想和意图贯彻到谈判中去,不存在集体谈判时内部意见协商困难的现象以及某种程度上的内耗问题。

二、按参加谈判的利益主体的数量来划分

根据参加谈判的利益主体数量的不同,可以将谈判分为双方谈判(两个利益主体)以及多方谈判(两个以上的利益主体)。

很显然,双方谈判的利益关系比较明确具体,也比较简单,因而容易达成一致意见。相比之下,多方谈判的利益关系则要复杂得多,难以协调一致。例如,在建立中外合资企业的谈判中,如果中方是一家企业,外方也是一家企业,两家企业之间的意见就比较容易协调。如果中方有几家企业,外方也有几家企业,谈判将困难得多。这是因为中方几家企业之间存在着利益上的不一致,需要进行协商谈判;同样,外商几家企业之间也存在利益上的矛盾,需要进行谈判,然后才能在中外企业之间进行协商谈判。这样,矛盾的点和面就大大增加和扩展了,关系也就更为复杂。

三、按谈判双方接触的方式来划分

根据谈判双方接触的方式不同,可以将谈判分为面对面的口头谈判与间接的书面谈判两种。口头谈判是双方的谈判人员在一起,直接地进行口头交谈协商。这种谈判形式的好处是便于双方谈判人员交流思想感情。双方谈判人员随着日常的直接接触,会由“生人”变为“熟人”,产生一种所谓的“互惠要求”。因此,在某些谈判中,有些交易条件的妥协让步完全是出于感情上的原因。一般情况下,在面对面的谈判中,实力再强的谈判人员也难以保持整个交易立场的不可动摇性,或者拒绝做出任何让步。面对面的谈判还可以通过观察对方的面部表情、姿态动作,借以审查对方的为人及交易的诚实可靠性。

书面谈判是谈判双方不直接见面,而是通过传真、电报、互联网、信函等方式进行商谈。这种谈判方式的好处在于:第一,在阐述自己的主观立场时,用书面形式比口头形式显得更为坚定有力;第二,在向对方表示拒绝时,书面谈判要比面对面的谈判方式方便得多,特别是在双方人员已经建立起个人交往的情况下更是如此;第三,书面谈判方式比较节省费用。书面谈判的缺点是不便于谈判双方相互了解,由于信函、电报、传真、电子邮件等通信媒介所能传递的信息量有限,因此,这种谈判方式只适用于交易条件比较规范、明确,内容比较简单,谈判双方比较了解的情况,而不适用于一些内容比较复杂多变且双方缺少必要了解的谈判。

随着现代通信技术和互联网技术的发展,通过视频进行谈判的方式也日益增多。但由于国际商务谈判的复杂性,通过视频谈判的方式仍然不够普及。

四、按谈判进行的地点来划分

根据谈判进行的地点不同,可以将谈判分为主场谈判、客场谈判、中立地谈判三种。

所谓主场谈判,是指对谈判的某一方来讲谈判是在其所在地进行,他就是东道主;相应地,对谈判的另一方来讲就是客场谈判,他是以宾客的身份前往谈判的。所谓中立地谈判,是指在谈判双方所在地以外的其他地点进行的谈判。在中立地进行谈判,对谈判双方来讲就无宾主之分了。

不同的谈判地点使得谈判双方具有不同的身份(主人身份和客人身份,或者无宾主之分)。谈判双方在谈判过程中都可以借此身份和条件,选择运用某些谈判策略和战术来影响谈判,争取主动。

五、按谈判中双方所采取的态度与方针来划分

根据谈判中双方所采取的态度,可以将谈判划分为三种类型:让步型谈判(或称软式谈判)、立场型谈判(或称硬式谈判)、原则型谈判(或称价值型谈判)。

(一) 让步型谈判法

让步型谈判者希望避免冲突,随时准备为达成协议而让步,希望通过谈判签订一个皆大欢喜的协议。采取这种谈判方法的人,不是把对方当作敌人而是当作朋友。他们的目的是要达成协议而不是获取胜利。因此,在一场让步型谈判中,一般的做法是:提议、让步、信任对方、保持友善,以及为了避免冲突对抗而屈服于对方。

如果谈判双方都能以宽大及让步的心态进行谈判,那么达成协议的可能性、达成协议的速度以及谈判的成本与效率都会比较令人满意,并且双方的关系也会得到进一步的加强。然而,由于利益的驱使,加上价值观及个性方面的不同,并非人人在谈判中都会采用这种谈判方法。而且,这种方法并不一定是明智的、合适的,在遇到强硬的谈判者时,让步型谈判者极易受到伤害。因而在实际的商务谈判中,采取让步型谈判的人是极少的,一般只限于双方的合作关系非常友好并有长期业务往来的情况。

(二) 立场型谈判法

立场型谈判者把任何情况都看作一场意志力的竞争和搏斗,认为在这样的竞赛中,

立场越强硬者,最后的收获也就越多。

在立场型谈判中,双方把注意力都放在如何维护自己的立场、否定对方的立场上,而忽视双方在谈判中真正需要的是什以及能否找到一个兼顾双方需要的解决方法。

立场型谈判者往往在谈判开始时提出一个极端的立场,进而固执地加以坚持。只有在谈判难以为继、迫不得已的情况下,才会做出极小的让步。在双方都采取这种态度和方针的情况下,必然导致双方的关系紧张,增加谈判的时间和成本,降低谈判的效率。即使某一方屈服于对方的意志而被迫让步、签订协议,其内心的不满也是显而易见的,因为在这场谈判中,他的需要没能得到应有的满足。这会导致他在以后协议履行过程中的消极行为,甚至是想方设法阻碍和破坏协议的执行。从这个角度来讲,立场型谈判没有真正的胜利者。

总之,立场型的谈判因双方陷入立场性争执的泥潭而难以自拔,不注意尊重对方的需要和寻求双方利益的共同点,所以很难达成协议。

(三) 原则型谈判法

原则型谈判法要求谈判双方首先将对方作为与自己并肩合作的同事对待,而不是作为敌人来对待。也就是说,首先要注意与对方的人际关系。但是,原则型谈判法并不是像让步型谈判法那样只强调双方的关系而忽视利益的获取,它要求谈判双方尊重对方的基本需要,寻求双方利益上的共同点,设想各种使双方各有所获的方案。当双方的利益发生冲突时,则坚持以公平的标准来做决定,而不是通过双方意志力的比赛一决胜负。

与立场型谈判相比,原则型谈判注意调和双方的利益而不是双方的立场。这样做常常可以找到既符合自己利益又符合对方利益的替代性立场。

原则型谈判法认为,在谈判双方对立立场的背后,存在着某种共同性利益和冲突性利益。我们常常因为对方的立场与我们的立场相对立而认为对方的全部利益与我方的利益都是冲突的。但是,事实上在许多谈判中,深入地分析双方对立立场背后隐含的或代表的利益,就会发现双方的共同性利益要多于冲突性利益。如果双方能认识到并看重共同性利益的话,调解冲突性利益也就比较容易了。

原则型谈判法强调通过谈判所取得的价值。这个价值既包括经济上的价值,也包括人际关系的价值,因而是一种既理性又富有人情味的谈判,为世界各国的谈判研究人员和实际谈判人员所推崇。

上述三种方法都是比较理论化的谈判方法,现实中的谈判往往与上述三种方法有所差别,或者是三种方法的综合。影响和制约上述方法运用的因素有四个方面:

1. 今后与对方继续保持业务关系的可能性

如果一方想与另一方保持长期的业务关系,并且具有这样的可能性,那么就不能采取立场型谈判法,而要采取比较注意建立和维护双方关系的原则型谈判法与让步型谈判法;反之,如果是一次性的、偶然的业务关系,则可以适当地考虑使用立场型谈判法。

2. 对方的谈判实力与己方的谈判实力的对比

如果双方实力接近,可以采取原则型谈判法;如果己方的谈判实力要比对方强许多,则可以考虑适当采用立场型谈判法。

3. 该笔交易的重要性

如果该笔交易很重要,则可以考虑采用原则型谈判法或立场型谈判法。

4. 谈判在人力、物力、财力和时间方面的限制

如果谈判的花费很大,在人力、物力、财力上支出较多,谈判时间过长,必然会使谈判者难以负担,故应考虑采用让步型谈判法或原则型谈判法。

第三节 影响国际商务谈判的因素

谈判不是在真空中进行的,而是在一定的法律制度下和某一特定的政治、经济、社会、文化环境中进行的,这些环境因素会对谈判产生直接或间接的影响。

谈判的环境因素包括谈判双方国家的所有客观因素,如政治法律、社会文化、经济建设、自然资源、基础设施、气候条件与地理位置等。谈判人员必须对上述环境因素进行全面系统的调研与分析评估,才能制定出相应的谈判方针和策略。

一、政治状况因素

一个国家或地区与谈判有关的政治状况因素主要有以下几个方面:

(一) 国家对企业的管理程度

这主要涉及企业自主权的大小问题。如果国家对企业管理的程度较高,则谈判过程中政府就会干预谈判内容及进程,对于关键性的问题也是由政府部门的人员做出决策。因此,成败不取决于企业本身,而主要在于政府的有关部门。相反,如果国家对企业的管理程度较低,企业有较为充分的自主权,则谈判的成败完全取决于企业自身。

(二) 经济的运行机制

计划经济体制下,企业间的交易往来主要看有没有列入国家计划,列入国家计划的企业就是已争取到了计划指标,与他们的谈判才是可行的。在市场经济条件下,企业有充分的自主权,可以决定谈判对象、谈判内容以及交易本身。

(三) 政治背景

谈判对手对该谈判项目是否有政治兴趣,如果有,程序如何、哪些领导人对此感兴趣、这些领导人各自的权力如何,这些都是有关谈判项目的政治背景因素。一般情况下,业务往来谈判是为了实现经济目的,但如果政府或政党的政治目的掺杂其中,就会使影响因素变得复杂多样。在多数情况下,如果谈判中掺杂有政府或政党的政治目的,那么这场谈判的最终结果则主要取决于政治因素的影响,而不是经济或技术方面的因素。发达国家对发展中国家的贸易往来常出现这种情况。一些较为落后的发展中国家集权程度较高,在与这些国家进行业务洽谈时,其谈判项目的决定及洽谈结果往往取决于领导人的政治地位和权力。

(四) 政局稳定性

谈判对方政府的稳定程度如何,在谈判项目履行期间,政府局势是否稳定,总统大选的日子是否定在谈判协议履行期间、总统大选是否与所谈项目有关、谈判对方与邻国的