

高职高专国际贸易专业系列教材



国际商务谈判

GUOJI SHANGWU TANPAN 白远○编著



国际贸易专业系列教材



国际商务谈判

白远○编著

图书在版编目(CIP)数据

国际商务谈判/白远编著

北京:中国人民大学出版社,2004

(高职高专国际贸易专业系列教材)

ISBN 7-300-05546-X/G·1063

I. 国…

II. 白…

III. 国际贸易-贸易谈判-高等学校:技术学校-教材

IV. F740.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 045485 号

高职高专国际贸易专业系列教材

国际商务谈判

白 远 编著

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242(总编室) 010-62511239(出版部)

010-82501766(邮购部) 010-62514148(门市部)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

发 行 新华书店

印 刷 北京鑫鑫印务有限公司

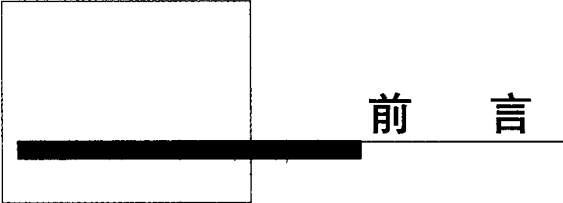
开 本 787×965 毫米 1/16 版 次 2004 年 6 月第 1 版

印 张 15.25 印 次 2004 年 6 月第 1 次印刷

字 数 276 000 定 价 18.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



前 言

加入世界贸易组织后，中国经济将越来越融入到世界经济体系之中，成为世界经济发展的主力军。随着中国经济活动的国际化，我国社会的各个层面与世界上其他国家打交道的机会越来越多，特别是国际商务活动将会大幅度增加。在开展国际商务活动时，首先和最重要的一环即是谈判。是否能够成功地与各国商人打交道是企业和其他社会组织能否顺利实现自己的预定经济目标的重要因素。因此，培养既有谈判理论基础又懂谈判实践的高素质人才成为学校教育的一个急迫的任务。本书就是为了达到此目的而编写的。

为达到上述目标，本教材的编写力求既有深度又有广度，并对实用性作了重点强调。这一点通过本教材的内容体系及其特点得以充分体现。

一、本教材的内容体系

(1) 理论部分：首先阐述了谈判活动发生的动因、谈判结构与类型。通过这一部分内容的学习，学生能够对谈判活动从外形到内部结构有一个了解。在这个基础上导入重要内容即谈判理论。在这部分内容里，作者融合了国内外经典的谈判理论，从谈判发生的动因、谈判者的利益、谈判力、信任与合作、谈判者的心理类型、商务谈判文化等方面，运用模型和实例分析对影响谈判全过程与结果的

主要因素进行了比较全面的分析。

(2) 案例部分：案例部分包括两个方面的内容，即每一章开始时的案例导入和本章结束时的案例研究。案例导入的目的是使学生通过案例介绍尽快进入本章的知识点，起一个引导的作用，同时对于学生理解后面理论部分的讲解也有启示作用。每章后面的案例研究结合理论部分的讲解，进一步加强学生对知识点的理解。教材中所提供的案例一般为世界著名商务谈判实例，具有典型性和普遍指导意义。其中有些案例是作者在对某些著名国际商务谈判长时间追踪调查的基础上完成的。

(3) 模拟谈判与问题讨论：模拟谈判的素材大多取自真实事例。模拟谈判的目的是使学习者通过实际操练体会谈判理论的指导意义，获得比较接近实际的真实体验。学生在模拟谈判结束后可以比较实际谈判的结果和自己谈判的结果，通过亲身实践获得的经验教训对他们来说更为生动、具体。

二、本教材的主要特点

(1) 本教材尝试从理论上对谈判这一普遍的社会现象，从诸如谈判产生的原因、谈判结构、影响谈判结果的诸多因素，以及谈判者个人心理和文化背景等方面进行全面系统的研究，使学生了解谈判的普遍规律，掌握谈判的策略，而非仅限于知道谈判的表面现象和记住一些谈判的技巧。因此，本教材的重点是谈判理论和谈判策略以及相应的案例研究，目的是使学生在掌握谈判理论的同时，还能做到无论谈判的地点、时间、背景、人物发生什么样的变化，都能够从容应对。

(2) 通过对本教材内容体系的学习，特别是案例研究和模拟谈判贴近现实的仿真训练，学生可在掌握谈判的一般规律的基础上，将谈判的一般规律应用到国际商务谈判中，并进一步了解和掌握国际商务谈判的特色和要点，例如商务谈判的一般规律、商务谈判的结构、价格谈判的区间、国际商务谈判中的双层游戏规则、商务谈判中的双赢理念、各国商人在谈判中的典型表现等。

(3) 每章后设有结合本章内容精心设计的思考与练习，针对重点和难点巩固学生的学习，并引发学生思考。

本教材结合教学实践先后进行过多次修改，以适应不同层次学生学习的需要。教材适合主修对外经济领域各学科如国际贸易、国际经济合作、世界经济、国际关系、国际金融、国际投资等的学生使用。

在编写本教材的过程中，白自然教授和罗凤基研究员在内容和文字上提出了许多宝贵的意见，在此表示衷心的感谢。

作者

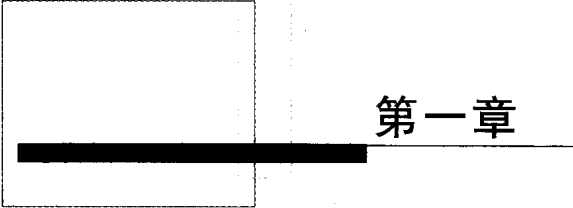
2004年2月

目 录

第一章	谈判发生的原理	(1)
第一节	谈判概述.....	(2)
第二节	什么是谈判.....	(6)
第三节	冲突与谈判.....	(9)
第四节	利益差异与谈判	(14)
	案例研究	(16)
第二章	谈判程序与谈判结构	(20)
第一节	谈判程序	(21)
第二节	谈判的一般结构	(24)
第三节	贸易谈判结构	(29)
	案例研究	(31)
第三章	谈判从准备开始	(43)
第一节	制定谈判目标	(44)

第二节	调研谈判信息	(47)
第三节	配备谈判组成员	(53)
第四节	选择谈判地点	(55)
	案例研究	(58)
第四章	两分法谈判与复杂谈判	(64)
第一节	两分法谈判	(65)
第二节	第三方参与的谈判	(71)
第三节	多方参与的谈判	(77)
	案例研究	(83)
第五章	对立统一与知己知彼、攻心为上——中国古代谈判思想	(91)
第一节	谈判中对立统一的哲学思想	(93)
第二节	中国古代谈判思想中的军事战略思想	(95)
	案例研究	(98)
第六章	双赢理念与合作原则谈判法——西方现代谈判思想	(101)
第一节	谈判界的革命——双赢理念的引入	(102)
第二节	合作原则谈判法	(106)
	案例研究	(115)
第七章	谈判中的利益分配	(119)
第一节	国内谈判中三层利益的规则	(120)
第二节	国际谈判中双层利益的规则	(125)
	案例研究	(129)
第八章	谈判力及其决定因素	(140)
第一节	谈判力概述	(141)
第二节	相对谈判力与其三个变量的关系	(144)
	案例研究	(150)
第九章	信任法则	(156)
第一节	信任与信任的传递	(158)

第二节 信任的培养与形成·····	(161)
第三节 信任行为的运动规律·····	(164)
案例研究·····	(168)
第十章 谈判者的性格类型与谈判模式·····	(172)
第一节 谈判者的性格类型·····	(174)
第二节 个人性格类型与谈判模式·····	(178)
案例研究·····	(183)
第十一章 文化模式与谈判模式·····	(190)
第一节 文化与文化交流·····	(191)
第二节 文化模式与商务谈判·····	(199)
第三节 国际商务谈判实践·····	(205)
案例研究·····	(210)
第十二章 与世界各国的商人打交道·····	(215)
第一节 在北美谈判·····	(216)
第二节 在西欧谈判·····	(219)
第三节 在东欧谈判·····	(223)
第四节 在拉丁美洲谈判·····	(224)
第五节 在亚洲谈判·····	(227)
案例研究·····	(230)



第一章

谈判发生的原理

[案例导入]

张老师夫妻俩都在上海市某中学教书。他们有一个儿子，刚从大学毕业，正在申请办理出国留学的手续。

张老师的家境不算富裕，一家人住在两小间平房内。张老师的妻子早就盼着有朝一日能搬到楼房去住，享受一下现代化的住房条件。为此夫妻俩去周围的商品楼销售处咨询过几次，结果是一套两居室的房子最便宜的目前要30多万元，他们现在只有12万元的存款，只够支付买房子的首付款，其余的房款可从银行贷款，如果每个月还2000元，他们退休前便可还清全部贷款。

张老师本人对买房子的热情远不如他的妻子。他认为，孩子工作后他们夫妻俩现在的房子够住了，况且平房有平房的好处，如出入方便、邻里关系密切、更有人情味等。更重要的是他自己一直有一个未了的心愿，那就是拥有一辆自己的汽车，因为他从小就喜欢旅游，希望有一天能走遍祖国的大好河山，体察各地的风土人情。而12万元，甚至只是6万多元，就可以使他的梦想成真了。何况这几十年来他们一直在为工作、为孩子忙碌奔波，而没有时间享受生活，如果有一辆汽车他就可以带着妻子利用假期周游全国，好好休息一下。因此，他打算找机

会和妻子好好谈谈，但他心里清楚要说服妻子不是一件容易的事。

张老师还没来得及与妻子谈心，儿子的问题就先摆在了眼前：虽然儿子拿到了美国某大学的全额奖学金，但是美国大使馆仍然拒绝给他去美国的签证，而且由于9·11恐怖事件的影响，以后也很难拿到去美国的签证。朋友们建议他改去英国，因为只要交足学费，拿到去英国的签证一般没有问题。儿子了解了一下去英国学习的费用，一年大约需要20万元人民币，相当昂贵，但是如果学习努力，一年便可完成硕士课程。儿子希望能继续深造，可是他刚从大学毕业，没有任何积蓄，因此他打算先求助于父母，待完成学业、有所积蓄时再将钱还给父母。

张老师听了儿子的打算后感到十分为难，因为他很清楚，如果把这笔钱资助了儿子留学，那么无论是买房子还是买车子就都只能作罢了，而且起码三五年内不可能再考虑此事。这12万元究竟该如何使用？张老师认为需要与妻子和儿子认真商量一下。

[案例点评]

张老师一家遇到的问题具有广泛的代表性，它说明了一个根本性的问题，那就是资源的短缺性。资源的短缺是导致矛盾发生的根本原因之一。人们面对生活中每天发生的许许多多的矛盾冲突该如何解决？张老师想到了和妻子、儿子认真地交流，这种做法实际上就是谈判，它是人们解决利益冲突的首要的也是最后的选择。如何利用谈判解决矛盾冲突是本书要研究的课题。

第一节 谈判概述

一、谈判是解决矛盾冲突的手段

人类生活在一个资源有限的世界里，但是人类的欲望却是无限的，资源的短缺性到处可见，有时甚至给人类的生存带来危机。例如，为人类提供能源的资源，如石油、天然气、煤炭等，经过人类上百年的不断利用和采掘，已经向人类亮起了红灯。又如，以往人们认为淡水是取之不尽、用之不竭的资源，然而随着地球人口的不断增长、工业化进程的加快以及水资源分布的不均，淡水资源已经成为地球上不少地区如中东地区最为短缺的资源，水成为许多政治冲突和军事冲突发生的直接导火索。资源的短缺性所带来的矛盾和冲突也处处存在于我们的日常生活中。例如，我们每个人每天只有24小时，应如何分配这24小时常常令许多人煞费苦心。对于学生来说，如果多花时间学习就意味着少休息；对于企业家来说，如果多出差就意味着少与家人团聚；对于科研工作者来说，如果多工作就

得放弃娱乐和休息。我们可以支配的收入也是有限的。一个在校的大学生如果一个月的生活预算是 300 元，那么他必须作出周密的计划才能使收支相抵。如案例导入所介绍的，一个家庭只有 12 万元的存款，它就不得不在几种可能的支出方案中作出抉择：是资助孩子出国留学，还是为了一套房子支付首付款，或用来圆张老师自己驾车旅游的梦想？

资源的短缺性仅仅构成了矛盾的一个方面，而矛盾的另一个方面是我们不断增长的需求。人类不断增长的从本质上讲是无限的物质需求，导致人类与有限的短缺的自然资源之间冲突不断。每一个国家都希望自己拥有广袤的土地、丰富的资源和富庶的人民；每一个人都都希望自己拥有更多的财富、更好的生活条件。像张老师一家人的愿望，就是希望在满足了基本的吃、穿、住条件下能过上更高层次的生活，这是他们不断增长的需求的具体体现。正是为了解决自然资源的短缺性和人类不断增长的需求这一有限和无限之间的矛盾，以达到利用有限的资源更好地为人类服务的目的，人类发展了经济学以解决“生产什么、怎样生产和为谁生产”这样一些基本的问题。

自然资源的短缺和人类欲望的无限还导致人类之间为争夺有限资源而产生的冲突不断。中东地区由于水资源引发的冲突仅仅是无数此类冲突中的一个典型事例。中东地区以色列和阿拉伯国家之间的领土之争、印度和巴基斯坦之间的克什米尔冲突、中东地区的石油之争、非洲南部的钻石之争都曾经引发长期激烈的武装军事冲突和政治对抗。除了国家之间的对抗外，各种团体之间、企业之间和个人之间无数的矛盾冲突都源自对有限资源的争夺。当然，除经济原因引发的冲突外，还有其他各种各样的原因引发的冲突，包括政治、社会、宗教、文化和种族等事由，然而由经济原因导致的冲突却是最根本和最经常的。人类就是生活在这样一个充满矛盾、冲突和对抗的世界里。

既然矛盾与冲突不可避免，那么如何解决矛盾与冲突便成为一个永恒的话题，成为国家、组织和个人普遍关心的问题。纵观人类发展的历史，人们解决冲突的方法总的说来不外乎两种，即武力方式与和平方式。然而用武力方式解决冲突所带来的灾难性后果是有目共睹的。它不但使许多国家国土沦丧、生灵涂炭，还造成了巨大的财产损失，特别是第二次世界大战，它给全人类无论是发动战争者还是被动卷入到战争中的国家，都带来了毁灭性的打击。各国政府和人民经过这场世界大战和其他大大小小的武装冲突都深切地认识到，和平解决冲突，也就是通过谈判的方式解决冲突，无疑是更好的方式。正是基于这样的认识，从第二次世界大战结束后的 20 世纪后半叶开始，和平与发展逐渐成为世界发展的主旋律。如今，经济全球化的浪潮正日益将世界各国各地区连结成为相互依赖、你中

有我、我中有你的整体。在这样的背景下，谈判被越来越多地应用于国际事务特别是商业往来活动中，成为解决冲突的主要手段。

二、谈判是一种普遍的生活现实

由于谈判一词多用于政治、军事、外交和商务等重要事务中，久而久之人们便产生了一种误解，认为谈判只是职业政治家、外交家和商务界人士专门从事的事务。事实上，谈判适用于人们日常生活中的一切冲突、矛盾和不同意见与观点的交锋。正如罗杰·费希尔（Roger Fisher）和威廉·尤利（William Ury）所说的：“无论你喜欢与否，你都是一个谈判者。谈判是一种生活现实。”你可能要与你的妻子商量假期去何处旅游，与你的上司谈你的晋升问题，与某个陌生人谈购买房子的价格；双方的律师为一起车祸在法庭上辩论；几个公司为开发深海石油商谈建立合资企业的问题；各国的首脑为限制核武器问题进行激烈的争论。可见，谈判不仅是职业谈判手善于利用的工具，也是每个普通人为解决工作和生活中的问题而经常采用的手段。人们生来不同，但是社会的发展又往往要求人们达成一致，这就需要采用谈判的方式来解决他们的不同点。人们之间的许多交往都是谈判活动，每个人都自觉不自觉地进行着谈判。谈判的确已经深入到我们生活的各个角落。而且，每个人都越来越希望参与与自己有关的决策，越来越少的人愿意接受由他人独断作出的决定。

人们日常生活中主动或被动参与的谈判，不仅在内容上是多种多样的，在形式上也是多种多样的。它们既可能是双边谈判，也可能是多边谈判；既可能是一系列谈判中的一部分，也可能是一次独立的谈判；既可能是围绕着某一简单问题进行的谈判，也可能是围绕若干复杂问题展开的谈判。

谈判作为人类生活中的普遍活动源远流长，可以说与人类共始终。古代社会的部落相争、君位禅让、皇权世袭、两国修好和民间纠纷等都离不开谈判活动。在现代社会，随着经济全球化的蔓延，商务活动迅速增加，越来越多的问题需要通过谈判的方式来解决，因此不少国家处理冲突和参与谈判的机构和从业人员在不断增加。谈判正在逐渐成长为一个新兴的行业，并已作为一门学科走进了大学的课堂，对谈判基本原理的理解和对谈判策略的学习运用已成为许多专业尤其是商业院校各专业的必修课。

三、谈判为人们带来什么

人们参与各种各样的谈判是由于谈判是一个不可回避的社会现实，“它已经被视为一个包罗万象的体系，可以用来解决有关人类存在的一些棘手的问题——

人际关系、企业间的关系和政府间的关系。”^① 对于每个人来说，他既是自然人又是社会人。每个人都要与其他人打交道，包括自己的家人、单位的同事和领导、朋友以及竞争对手等。与他人举行谈判是施展个人才能的机会。有些人正是因为把握住了谈判提供的机会而一举成功，在事业发展的道路上迈出了一大步。在我们的日常生活中，一次充分体现谈判艺术的谈话可以使我们的家庭充满和谐的气氛并增进彼此的情感；而一次针锋相对、互不相让的争吵则可能导致一个家庭走向分裂。谈判不仅仅是达成大笔交易或解决冲突的特殊技巧，而且是成功人士们的一种生活方式。正如意大利外交家丹尼尔·瓦勒（Daniel Valle）很早以前谈到外交时所讲的那样，谈判就是“让别人接受你所选择的方式的艺术”。成功的人士是让人们说“是”的专家。

著名未来学家奈斯比特（Naisbitt.J.）在其所著的《2000 年大趋势》一书中曾说过：随着世界的变化，谈判正逐步变成主要的决策制定的形式。对于企业来说，谈判作为一种决策形式，其过程和结果都直接关系到谈判当事人各自的利益能否得到满足，关系到决策双方的未来关系，关系到有关各方在未来相当长的时期内的活动环境。成功的商务谈判能够使企业降低成本、增加销售、融洽关系，帮助企业化解重大危机；而不成功的谈判则可能使企业失去供给保障、辛辛苦苦开拓来的市场、合作伙伴和大好的商机。谈判不仅能在短期内给企业带来成功或失败的戏剧性结果，还可以决定国与国之间的命运、现在与未来关系的建设与发展，甚至会影响到整个世界经济和政治关系的健康发展。例如，中国与美国、美国与日本、美国与欧盟之间多次发生的贸易争端如果导致贸易战爆发，必将极大地损害相关国家的经济，并会波及世界其他国家；于 2003 年 8 月开始的中、美、日、韩、俄和朝鲜等国之间为朝鲜销毁核武器问题举行的对话如果成功，将极大地推动世界和平，避免类似伊拉克战争的情况在中国的邻国重演。

凡此种种都说明，谈判虽然到处可见，时时发生，但它的意义却十分重大，因为谈判的结果直接影响我们的生活质量、事业前景、企业发展和国家关系。正是由于谈判涉及的领域广泛，在各国政治、经济活动中起着不可替代的重要作用，因此我们有必要深入研究谈判因何发生，应怎样进行谈判，以及谈判的内在规律。在下面几节中我们将讨论什么是谈判，包括什么是商务谈判，并分析导致谈判发生的根本因素——冲突与利益。

^① [美] 尼尔伦伯格：《谈判的艺术》，86～87 页，上海，上海翻译出版公司，1986。

第二节 什么是谈判

一、谈判释义

尽管中国自古就有诸多著名的谈判家和脍炙人口的谈判案例，但是“谈判”一词却在中国古代浩渺的典籍中隐而不现。与谈判一词含义最为接近的词汇是“游说”，意即解释、解说、告诉等，更有说服他人接受或采纳自己意见的意思。“游说”一词与现代词汇“谈判”的释义可以说十分接近。对现代意义上的谈判一词的解释有几种说法，其中有代表性的如尼尔伦伯格（Nierenberg.G.I.）认为：“人们为了改变相互关系而交换观点，或为某种目的企求取得一致，并进行磋商，即是谈判。”^①虽说对谈判一词的定义没有一个统一的说法，但它们都包含这样一些基本成分，即谈判是双方为解决冲突而进行沟通的过程，目的是使双方达成一项协议、解决一个问题或作出某种安排；谈判是从对方那里获取利益的基本方式；谈判是在双方拥有共同利益和冲突利益的情况下，为达成一项协议进行的相互间的交谈。

上述概括包含了如下几个要点：

第一，谈判是参与谈判的各方相互沟通、相互交流的互动的过程。沟通的目的是使原本存在意见分歧的双方解决存在的问题，形成一个一致的意见，或为此作出相应的安排。

第二，参与谈判的各方之间存在着相互依赖的关系，即双方之间虽然存在着利益的冲突，但彼此只有通过对方才能使自身的利益得以实现，因此谈判是一个既矛盾又统一的结合体。在我们生活里最常见的商品买卖活动中，买方和卖方各自有不同的利益。卖方希望以尽可能高的价格成交，而买方则希望以尽可能低的价格成交。尽管双方的利益存在着冲突，但是为了各自的利益的实现——买方通过成交获得商品的使用价值而卖方通过卖出商品获得经济效益，买卖双方都会十分明智地作出一些让步，并最终达成交易。

第三，谈判的双方之间既有各自不同的利益——这是谈判发生的原因，同时又有相同的利益。如果谈判双方之间只存在不同的利益，那么双方就缺少了谈判所需的共同的基础和出发点；而如果只存在相同的利益，则谈判就没有必要发生了。在旷日持久的巴以中东和谈中，巴勒斯坦和以色列之间在领土问题上、耶路撒冷地位问题上和犹太人居住点问题上存在着严重的对抗，其矛盾似乎根本无法

^① [美] 尼尔伦伯格：《谈判的艺术》，56页，上海，上海翻译出版公司，1986。

调和，然而巴以之所以还能够坐到谈判桌前，关键原因就在于双方之间还存在着共同的利益，那就是两国的人民希望得到和平。

虽然从定义上说具有以上特征的活动都可称作是谈判，但是并非所有谈判都属于真正意义上的谈判。真正意义上的谈判应当至少符合以下三点要求：

(1) 谈判是“给”与“取”兼而有之的过程。谈判协议应当是在双方共同让步的基础上达成的条约，谈判中的给予与获取是共同的，单方面的让步和妥协不是真正意义上的谈判。

(2) 谈判双方既有冲突又有合作。双方利益的冲突导致谈判的发生，然而如果没有谈判双方的合作，谈判就不可能顺利地进行并取得满意的结果。

(3) 谈判双方地位和权利平等。由于政治、经济、体制、自然条件、社会条件、管理经验、财务状况、人才条件、生产能力等方方面面的因素的作用，参与谈判各方的实力有着或大或小的差异，这是客观事实。尽管实力不同，但双方的谈判地位和权利是相等的。这种公平性的一个体现，是实力较弱的一方有权否决它认为不公平的决议。如果没有这种权利，实力较强的一方就有可能利用有利的形势将自己的意志强加于较弱的一方，从而取得对自己有利的谈判结果。当然，对谈判结果的不同意见应当在签署协议前以公开明确的方式表达。

二、什么是商务谈判

按照目的、性质和类型的不同，谈判可以分为政治谈判、外交谈判、军事谈判、和平谈判、停火谈判、商务谈判等。其中商务谈判是目前国际事务中发生频率最高、范围最广、与人们日常生活联系最密切的人类活动。商务谈判作为谈判的一种既有与其他类型的谈判相同的一面，又有不同的一面。同其他所有类型的谈判一样，商务谈判也是一个彼此相互交流和沟通的过程，是彼此为实现各自的利益而与对方协商、讨论以获得一致的意见的过程。另一方面，商务谈判也有其不同于其他类型谈判的特性，这些特性主要有以下四方面。

1. 经济利益的得与失是谈判的焦点

参与商务谈判的各方，无论是国家、企业或个人，都是为了获取经济利益才坐在谈判桌前的。作为经济主体，谈判各方都希望使自己的利益最大化。然而谈判是一个“给”与“取”兼而有之的过程，因此谈判双方为了实现各自的经济利益，必须通过谈判的方式探讨各自为获取既定的利益而放弃自己的部分利益的可能性。中国在长达 15 年的入世谈判中，先后与 36 个国家就上千种产品进行了关税谈判。入世谈判之所以长达 15 年，原因就在于中国政府的谈判代表在关系到国家重大经济利益的问题上不能轻易让步，例如中国的发展中国家地位问题，因

为这关系到中国是否能够享受对幼稚产业的关税保护期以及是否能享受只给予发展国家的特殊待遇——普惠制等优惠待遇的问题。在谈判过程中，我国代表在某些方面也表现出了极大的灵活性，如对某些产品的市场准入、关税的降低、服务贸易的市场准入等方面。然而政府之间为经济事务所进行的谈判常常不得不考虑许多非经济因素，如政治问题、外交事务、国家关系等，这使得国家之间的商务谈判的焦点往往会从经济问题转到政治问题或其他问题上。而企业之间的谈判则将获取经济利益放在第一位。这是因为企业经营的目的是使企业的利润最大化，所以谈判的焦点必然是围绕经济利益的得与失。

在商业谈判中最能体现利益得与失的议题莫过于价格，因为价格的高低最直接地关系到实际获得的经济利益的大小。在成本不变的情况下，价格越高，对于卖方来说获利越大，而对于买方来说获利就越小。因此，在谈判中买卖双方必然会在价格高低的问题上有一番激烈的讨价还价。其他哪些议题与利益得失紧密相关要视谈判的具体事项而定，例如，如果买方所订货物属于季节商品，那么卖方是否能严格遵守交货期就成为谈判的焦点。因为如果卖方能严格遵守交货期，买方就可以及时得到货物并得到预期的商业利益；如果卖方无法按期交货，使货物过季后才到达，就会给买方带来重大损失。

2. 谈判的内容具体明确，常用量化指标

在其他类型的谈判如外交谈判中，谈判的议题往往十分敏感和微妙，谈判代表常常有如履薄冰之感。而商务谈判则不然，其所涉及的内容一般比较具体明确。例如，在贸易谈判中，谈判的项目一般包括商品的价格、支付方式、商品品质、交货日期、包装、运输、保险、索赔等；在合资企业谈判中，谈判的项目包括合资的方式和规模、合资各方的出资方式 and 作价、合资的期限和清算方式等；在工程承包谈判中，谈判的项目则包括合同的种类、作价方式、工程范围、工程师和工程师代表的职责权利、工程的保护、工程推迟或停工、竣工和维修、工程变更、违约和仲裁等。

商务谈判所涉及的内容的性质还决定了常常需要运用数字将具体内容量化，使谈判各方一目了然。例如商品的品质都有严格的技术标准来衡量，透明度比较强，因此商务谈判双方对自己利益的得失了解得比较清楚。当然，在商务谈判中双方对所涉及的商业信息是否有准确和全面的了解，决定了双方对对方提供数据准确性的判断的正误，判断失误必然要带来一定的风险。有时也不排除存在以欺诈手段虚报数字的情况，这属于商业欺诈的范畴，自然这样的谈判即便成交也是非法的。

3. 谈判对象具有广泛性和不确定性

商品交易是社会生活的一个基本内容。从理论上讲，每个人都可以成为卖主，也可以成为买主。作为卖主他可以将商品卖给任何人；同理，作为买主他也可以购买任何人的商品。由于商品的世界性，买卖双方的交易对象遍布全国以至全世界，对生产者来说，理论上每个人都可能成为他的交易对象。但是在实际操作中，由于产品的特定性，又使交易者总是同具体的交易对象成交，由于在竞争的市场上买卖双方有权利选择自己认为最合适的交易对象，因此交易对象又是不确定的。这种不确定不仅是对方的要求和变化所决定的，也是自身方面的要求和变化所决定的。为此，商务谈判人员应当及时掌握市场供求关系的变化情况，处理好与现有的顾客和潜在顾客的关系。

4. 遵守契约是商务谈判的道德前提

市场经济是法制经济。参与市场经济的行为主体，包括个人、企业和政府都应当按照市场规律办事。按照市场规律办事的一个重要基石是信守契约，而达成契约的一个重要途径就是谈判。从事商务往来的各方经过谈判后达成协议，或曰合同。除非有特殊情况，否则合同的当事方应当一丝不苟地执行合同规定的条款。严格遵守合同成为商家建立自己商誉和诚信度的重要部分。在执行合同过程中，如果一方发现对方有破坏合同的行为并导致自己遭受了经济损失，受损失一方有权将对方告到法院，要求对方赔偿自己遭受的经济损失。参与谈判的各方应当明白自己在谈判过程中和谈判结束后所达成的协议中的权利以及义务，明白自己违约应当承担的责任。不遵守契约不仅损人不利己，而且使双方以后再举行谈判的阻力加大，因为彼此信任是谈判成功的一个基本条件。

第三节 冲突与谈判

人类生活在一个充满矛盾和变化的世界中。人们在经济、政治、文化、宗教和生活等方面的不同观点和行为导致各种大小、性质不同的冲突不断发生。正是因为有冲突的存在，才有了谈判，所以说冲突是导致谈判发生的主要诱因，解决冲突是谈判的主要目的。为了更好地理解谈判的实质，有必要就冲突的含义和冲突的本质以及冲突所带来的正反两方面的结果作一探讨。

一、什么是冲突

冲突又被称作是对抗、争执，冲突发生在两个或更多的既有不同利益又有共同利益的相互依赖的当事人之间；冲突会削弱双方获取利益的能力。有关冲突的定义还有三点需要补充：