



高等学校经济与管理类教材·市场营销系列

商务谈判

杨 芳◇编著



上海市
著名商
标市

华东师范大学出版社

全国百佳图书出版单位



高等学校经济与管理类教材·市场营销系列

商务谈判

杨 芳◇编著



华东师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/杨芳编著. —上海:华东师范大学出版社,
2011. 7

ISBN 978 - 7 - 5617 - 8796 - 0

I. ①商… II. ①杨… III. ①商务谈判—高等学校—
教材 IV. ①F715. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 147006 号

商务谈判

编 著 杨 芳
责任编辑 赵建军 蒋 将
审读编辑 赵成亮
责任校对 赖芳斌
装帧设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021 - 60821666 行政传真 021 - 62572105
客服电话 021 - 62865537 门市(邮购)电话 021 - 62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 常熟高专印刷有限公司
开 本 787 × 1092 16 开
印 张 19
字 数 397 千字
版 次 2011 年 11 月第 1 版
印 次 2011 年 11 月第 1 次
印 数 3100
书 号 ISBN 978 - 7 - 5617 - 8796 - 0/F · 191
定 价 38.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021 - 62865537 联系)

目 录

第一章 导论 1

第一节 谈判的界定与特征 3

一、谈判的概念和内涵 4

二、谈判的基本特征 6

第二节 谈判的基本分类 9

一、按照谈判的性质分类 9

二、按照谈判主体的多寡分类 15

三、按照谈判各方之间的关系属性分类 17

第三节 提高谈判能力的意义和要求 18

一、提高谈判能力的意义 18

二、做一个优秀的谈判者 19

第二章 商务谈判概述 25

第一节 商务谈判的本质 28

一、商务谈判的含义 28

二、商务谈判的基本要素 29

第二节 商务谈判的特点 32

一、谈判对象的广泛性和不确定性 32

二、谈判双方的对立性和合作性 33

三、谈判情势的多变性和随机性 34

四、谈判合同(条款谈判)的严密性和准确性 35

第三节 商务谈判的类型 36

一、国内商务谈判和国际商务谈判 36

二、商品贸易谈判和非商品贸易谈判 38

三、主场谈判、客场谈判和第三地谈判 39

四、因目标不同而进行的谈判 40

第四节 商务谈判的作用 41

一、商务谈判有利于协调经济运行 41

二、商务谈判有利于促进社会经济发展 43

三、商务谈判有利于提高企业经营效益 44

四、商务谈判有利于发展中国的对外贸易 45

第三章 商务谈判理论嬗变 49

第一节 中国古代谈判智慧 52

一、中国古代谈判谋略相关学派 52

二、中国古代的谈判策略 54

第二节 西方谈判理论 59

一、西方谈判理论的历史发展及趋势 59

二、西方主要谈判理论简介 60

第三节 现代谈判理念 64

一、双赢理念 64

二、如何实现双赢 66

三、博弈论在谈判中的运用 67

第四章 商务谈判的组织和管理 73

第一节 商务谈判的确定 75

一、研判一项商务谈判的意义 76

二、确定商务谈判的价值标准和客观条件 77

三、商务谈判以外的解决方案 79

第二节 谈判信息的搜集 81

一、信息搜集的意义 81

二、信息搜集的主要内容 82

三、信息搜集的方法和途径 85

四、信息资料的整理和筛选 87

第三节 谈判方案的拟定 88

一、确定谈判主题和目标 88

二、制定谈判方案 89

第四节 谈判人员的组成 90

一、谈判班子的规模 90

二、谈判人员的素质要求 91

三、谈判组成员的配备 93

第五节 谈判场所的确定 94

一、谈判场所 95

二、具体地点 95

第六节 其他应注意的问题 96

- 一、谈判过程中信息的保密 96
- 二、谈判结束后资料的保存与保密 97

第五章 商务谈判的过程和阶段 101

第一节 商务谈判的开局阶段 103

- 一、开局阶段的作用 104
- 二、开局阶段的主要任务 106

第二节 商务谈判的实质性磋商阶段 110

- 一、实质性磋商阶段的基本程序与范畴 110
- 二、报价 113
- 三、议价 117
- 四、对谈判局势的正确评估与对策 122

第三节 结束阶段 124

- 一、成交 124
- 二、中止谈判 126
- 三、谈判破裂 127

第六章 商务谈判的基本原则 129

第一节 合作原则 131

- 一、合作原则的基本内涵 132
- 二、合作原则的基本要素 132

第二节 客观性原则 136

- 一、尊重客观事实 136
- 二、引入客观标准 137

第三节 求同存异原则 138

- 一、求同存异的基本要求 138
- 二、注意事项 140

第四节 妥协让步原则 140

- 一、妥协让步是谈判主体实现合作的必要手段 140
- 二、妥协让步必须有合理的依据 141

第五节 诚信原则 143

- 一、诚信的含义 143
- 二、诚信原则的基本要求 143

- 三、运用诚信原则的注意事项 144

第六节 公平竞争原则 145

- 一、公平竞争的基本要求 145
- 二、营造公开、公平、公正的竞争局面 146

第七节 守法履约原则 147

- 一、守法原则 147
- 二、履约原则 148
- 三、注意事项 148

第七章 商务谈判的评价标准和成功模式 151

第一节 商务谈判的价值评判标准 153

- 一、商务谈判目标的实现程度 154
- 二、谈判的效率 160
- 三、建立持久的商务关系 163

第二节 商务谈判的成功模式 166

- 一、“成功模式”的构成 166
- 二、“成功模式”的循环 169

第八章 商务谈判的策略和技巧 173

第一节 商务谈判策略和技巧概述 176

- 一、商务谈判策略、技巧及特征 176
- 二、正确运用谈判策略、技巧的原则 178
- 三、选择和确定谈判策略和技巧的基本因素 180

第二节 常见的商务谈判策略 182

- 一、进攻型谈判策略 182
- 二、防御型谈判策略 185
- 三、综合型谈判策略 188

第三节 优势谈判技巧 191

- 一、开局谈判技巧 191
- 二、中场谈判技巧 192
- 三、终局谈判技巧 194

第九章 情绪、情感和谈判心理 199

第一节 情绪、情感和谈判 202

- 一、情绪和情感 202

- 二、情绪、情感对谈判的影响 204
- 三、处理谈判桌上情绪和情感的策略性建议 208

第二节 谈判中的心理需求 210

- 一、谈判的心理因素 210
- 二、需求、动机与谈判 210

第三节 完善心理素质的基本诉求 217

- 一、研究和掌握商务谈判心理的意义 217
- 二、成功谈判者必备的心理素质 218

第十章 商务谈判中的伦理问题 225

第一节 商务谈判动机和效果的善恶价值 227

- 一、动机、效果的伦理界定 228
- 二、动机、效果的现实困境 228
- 三、动机、效果的伦理评价 230

第二节 商务谈判目的、手段的一致性和正当性 232

- 一、目的、手段的辩证关系 232
- 二、目的、手段的伦理评价 234

第三节 商务谈判的伦理观 238

- 一、谈判者的品德与伦理精神 238
- 二、谈判伦理的作用 240
- 三、商务谈判过程伦理确立的标准 240
- 四、谈判伦理确立的过程 242

第十一章 商务谈判中的法律运用 247

第一节 法律在商务谈判中的地位和作用 250

- 一、法律与商务谈判的关系 250
- 二、法律在商务谈判中的作用 253

第二节 国内商务谈判中的法律

问题 254

- 一、国内商务谈判应遵循的基本原则 255
- 二、谈判合同订立和修改的法律依据 257
- 三、无效合同的确认和处理 261

第三节 国际商务谈判中的法律规定 263

- 一、国际商务谈判中的法律原则 263
- 二、订立国际商务合同的注意事项 266

第十二章 商务谈判中的文化和礼仪 271

第一节 文化与商务谈判 273

- 一、文化的内涵 274
- 二、文化对商务谈判的影响 276

第二节 文化差异与谈判风格 279

- 一、美国人的谈判风格 280
- 二、英国人的谈判风格 282
- 三、德国人的谈判风格 283
- 四、日本人的谈判风格 284
- 五、阿拉伯人的谈判风格 285

第三节 基本社交礼仪 286

- 一、社交礼仪的原则 286
- 二、见面礼仪 287
- 三、会谈中的礼仪 288
- 四、接待的礼仪 291

第四节 馈赠礼仪与禁忌 292

- 一、礼品的选择 293
- 二、馈赠的时机 294
- 三、馈赠的礼节 294
- 四、受礼的方式 295
- 五、回礼的时机和方式 295

主要参考书目 297

第一章

导论



学习目标

- 了解谈判的概念和特征
- 了解商务谈判与政治谈判、军事谈判等的区别
- 理解学习谈判学的重要性



开篇实例

2009年8月23日,王先生收到了攻读某大学应用数学专业博士学位的录取通知书。这是2008年末金融城新一轮裁员之时,身为BC交易员作出的新抉择。幸运的是他顺利保住了职位。但因为攻读博士学位的申请已经递交,一切也就随缘了。

得到录取通知书之后,王先生决定向银行提出辞职。但按照惯例,辞呈应在部门主管同意后,方可操作。于是,他向主管如实陈情,并表示目前的职场是他非常热爱的,作出辞职决定,内心非常纠结。没想到主管当即拒绝,说,

既然你很喜欢这个工作,为什么要辞职?一周之后,王先生又向主管提交辞呈,他表示进一步深造是自己的夙愿,希望主管能够成全。但主管以银行培养新人成本极高为由,继续挽留。又过了一周,王先生再次提出辞职,表示学习深造只是为了将来更好地工作,出于对银行职场的热爱,不排除几年后,重回银行工作,同时,他对由此给公司造成的不便,深感抱歉,并再次对公司近年来的培养和指导表示感谢!

鉴于对王先生尊重,也鉴于他的真诚坦率,主管放行。

在一般人眼里,“谈判”是一项让人感觉神秘,并在潜意识中尽可能规避的活动,人们将它和争执、冲突连在一起。殊不知,不论喜欢与否,人都是与生俱来的“谈判动物”,每个人每天都会为某件事情而谈判。从玩耍到学习,从情场到职场,从商场到战场,只要机会和利益或隐或现,谈判就会无所不在。只不过对于大多数人来说,谈判是在不知不觉中进行的,并没有成为一种自觉的行为。

作为人际交往的主要方式之一,作为一种创造性的谋略和精致的社交活动,谈判原本是无师自通的。但是,要想在谈判中取得成功、化解对抗,对参与者来说经验、悟性和学识是缺一不可的。现实就是如此,关于谈判的学识和策略在很大程度上左右了谈判能否成功。成功的谈判者不仅要有丰富的专业基础知识,熟悉谈判所涉及的相关专业知识,还要对谈判理论和相关法律有系统的了解,甚至深刻的理解,需要掌握多方面的丰富学识。谈判就如弈棋,属于高超的智力游戏,需要智慧、策略和技巧。

第一节 谈判的界定与特征

要给谈判下一个准确的定义,并非易事。从最广的意义上说,一切形式的交涉、

洽谈、磋商,都可以归入谈判。比如和家人商量在哪儿吃晚饭,去人才市场参加招聘,代表家人和中介公司洽谈房屋买卖,和同事就合作项目进行磋商,以及跨国公司间的贸易谈判、国家间的领土纷争等等。狭义的谈判仅仅是指正式场合下的洽谈活动。作为探讨谈判实践内在规律的谈判理论,是以建立在广义基础上的狭义谈判作为研究对象的。

一、谈判的概念和内涵

就词源而言,谈判是指人们为了协调彼此的立场、关系以达成各方都能接受的结果而进行的磋商行为。英文中的“negotiation”,有通过商谈取得一致的含义,它指的是:当你想从别人那里或者别人想从你这里有所获取时,可能发生的相互交流的过程。由此引申出的较为权威的谈判定义有:

美国谈判学会会长杰勒德·I·尼尔伦伯格(Gerard I. Niernberg)在《谈判艺术》中指出:“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寻求满足的需要,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,只要人们为了取得一致而磋商协议,他们就是在进行谈判。”



图 1-1 磋商与协调利益

英国谈判专家马什(P. D. V. Marsh)在《合同谈判》一书中认为:“所谓谈判,是指有关各方为了自身的目的,在每项涉及各方利益的事务中进行磋商,并通过调整各自提出的条件,最终达成一项各方较为满意的协议的不断协调的过程。”

美国西北大学凯洛格管理学院的知名教授利·汤普森(Leigh L. Thompson)在她的《谈判学》中作过这样的描述:“谈判是我们无法单枪匹马达到目标时必须采取的、通过人际沟通进行决策的过程。”

这些定义无一例外地强调了谈判是为了“协调彼此”,并达成“某种协议”而进行的努力。

至于中文中的“谈判”所包含的信息则更为丰富。它包含了“谈”和“判”两个紧密相联的环节。“谈”是当事人之间协商,即参与者表达自己的意愿,阐明双方应该承担和享有的权、责、利各方面的立场、观点,把己方的相关信息传递出去;“判”是当事人的分辨和评定,即当事人接收相关信息,裁定曲直利弊,作出决断。在这里,“谈”是“判”的前提和基础,“判”是“谈”的结果和目的。

《世界知识辞典》对“谈判”作了这样的解释:“谈判是现代国际关系中解决争端时经常使用的方法之一。即在国家间发生争端时,由争端当事国通过相互接触来说明彼此的意图,并在交换意见后针对双方所争执的问题而达成协议。”

有《商务谈判》一书将“谈判”定义为:“为妥善解决某个问题或分歧,并力争达成协议,彼此对话的行为或过程。”^①

① 丁建忠. 商务谈判[M]. 北京:中国人民大学出版社,2003:5.

【知识链接】

谈判的缘由

曾担任国际冲突管理协会主席的罗伊·J·列维奇认为,谈判之所以发生有这样一些原因:一是为了分享或划分有限的资源,如土地、财产或者时间;二是为了有一些新的产出,而这些产出是谈判各方都不可能独自实现的,需要达成一致协议;三是为了解决各方之间的问题和纠纷。^①

以上这些对“谈判”的界定虽然文字表述不同、侧重点不同,但都在一定程度上揭示了谈判的内在本质。由此,可以对谈判作出这样的界定:谈判是指有关各方为了自身的利益和目的,在一项涉及各方面利益的事务中磋商,并通过调整各自提出的条件以求达成一致,从而实现各自利益的磋商过程。具体地说,这一概念可以从以下四个方面来理解。

(一) 谈判是两个或两个以上独立主体之间的交际活动

谈判是一种双边或多边的行为和活动,一定涉及两个或两个以上在物质利益、人格、地位等方面相独立或对等的主体。即使由于自然条件、社会条件、管理经验、财务状况、人才条件等各种因素,参与谈判的各方的实力可能存在着差异,但双方的谈判地位和权利仍必须是对等的。这种对等性表现在实力较弱的一方有权否决它认为不公平的决议。如果谈判一方由于某种原因失去了与对手对等的地位和力量,那么另一方会仔细斟酌,寻找真正的更为关键的关联方,或者准备采取谈判以外的其他方式来解决问题。

(二) 谈判的内在动力是利益需求

谈判是在双方观点、利益和行为方式等方面既相互联系又存在冲突的时候产生的。尽管谈判作为人与人沟通的过程,包含了策略、信息等诸多因素,但谈判总是以某种利益的满足为目标,是建立在人们的需求基础之上的。只有当谈判的参与者之间存在一定的利益需求,并且这种利益需求无法仅仅通过自身而需要他人的合作才能满足时,才会产生谈判。这种需求越强烈,谈判的要求越迫切。同时,谈判的核心任务就是一方试图说服另一方允许或接受自己的观点和利益需求。可见产生谈判的前提条件,是人们在观点和利益需求方面出现了不一致,只有通过谈判解决了彼此间的分歧,才能实现各自的利益。

【案例 1-1】

1972 年,中美建交前的一次谈判中,基辛格对邓小平说:“我们的谈判是建立在健全的基础之上的,因为我们都无求于对方。”第二天,毛泽东会见基辛格时反驳道:“如果双方都无求于对方,你到北京来干什么?如果双方都无所求的话,那么,我们为什么要接待你和你的总统?”

^① [美]列维奇等.列维奇谈判学(第4版)[M].郭旭力等译.北京:中国人民大学出版社,2008:3.

（三）谈判的基本手段是磋商

谈判是通过相互合作而实现各自目标的有效途径。谈判的过程不是命令或强压,也不可能由某一方说了算。在谈判中,任何一方都应清楚地表达己方的立场和观点,且认真地听取和理解对方的陈述和要求,并不断地调整己方的对策,以沟通信息、增进了解、缩小分歧、达成共识。这一系列过程就是协商或磋商。谈判各方利益上的分歧,只能通过自愿的磋商、真诚的合作来解决。如果各不相让,谈判就不可能顺利地进行,双方的利益就不能实现。因此,磋商是连接理想和现实的桥梁,是沟通可能性和现实性的必然渠道。

（四）谈判的最高境界是建立或改善人们的社会关系

谈判是目的性很强的活动,任何谈判者都想拿到满足己方利益的协议。但是如果拒绝合作,无视对方的利益要求,就可能导致谈判破裂。所以,共同性的利益和可以互补的分歧性利益,使得双方意识到建立或改善彼此社会关系的重要性,从而走向结交盟友而非战胜敌手的途径。现代社会中,大到国与国之间政治、经济、军事、外交、科技、文化的相互往来,小到个人、家庭、社会组织的联系和合作,合作的收获高于竞争是无法否认的事实。谈判的最高境界是达成人与人之间的默契。谈判人员通过寻求合作的沟通,开发出有创意的解决方案,可以建立起持久的合作关系。当然,并非所有的谈判都能起到积极的社会效果,失败的谈判可能会破坏良好的社会关系,但这一定会激起人们改善社会关系的愿望,从而开启新一轮新的谈判。

二、谈判的基本特征

谈判作为人类一种有意识的社会活动,与其他的社会活动相比,具有以下特点:

（一）谈判是为了满足各自需求而彼此沟通的互惠过程

谈判是一种交流,是双方通过不断调整各自的需要,互相接近从而达到意见一致的过程。需要指出的是,利益上的平衡不等于利益上的平均,而是双方在内心里各自所能承受的平衡。任何单方面的“让”或“取”都不能被看成是谈判。

【案例 1-2】

分 橙 子

有位妈妈把一个橙子给了邻居的两个孩子。这两个孩子便讨论起如何分这个橙子。两个人吵来吵去,最终达成了一致意见,由一个孩子负责切橙子,而另一个孩子选橙子。结果,这两个孩子按照商定的办法各自取得了一半橙子,高高兴兴地拿回家去了。

第一个孩子把半个橙子拿到家,把皮剥掉扔进了垃圾桶,把果肉放到果汁机上打果汁喝。另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进了垃圾箱,把橙子皮留下来磨碎了,混在面粉里烤蛋糕吃。

在案例1-2中可以看到,虽然两个孩子各自拿到了看似公平的一半,然而,这只是他们内心中各自所能承受的平衡,而非真的利益上的平均。因为,他们各自得到的东西并未能尽其用,双方各自的利益并未在谈判中达到最大化。

可以设想,如果两个孩子充分交流所需,或许会有多种方案出现。结果可能是这样,两个孩子想办法将皮和果肉分开,一个拿到果肉去喝汁,另一个拿皮去做烤蛋糕。然而,也可能沟通后是另外一种情况,恰好有个孩子既想要皮做蛋糕,又想要果肉做橙子汁。这时,如何去创造价值就非常重要了。

两个孩子的谈判思考过程实际上是不断沟通、创造价值的过程。双方都在寻求实现自己的最大利益的同时,也满足对方的最大利益诉求。

【知识链接】

好的谈判并不一味地固守立场,追求寸步不让,而是要与对方充分交流,从对方的最大利益出发,创造各种解决方案,用相对较小的让步来换取最大的利益,而对方也应遵循相同的原则来取得交换条件。在满足双方最大利益的基础上,如果还存在达成协议的障碍,那么就不妨站在对方的立场上,替对方着想,帮助扫清达成协议的障碍。这样,最终的协议是不难达成的。

问题:结合案例谈谈你对谈判与利益关系的认识。

(二) 谈判是一个合作与冲突交织的过程

谈判同时含有“合作”与“冲突”两种成分,是“合作”与“冲突”的对立统一。谈判的合作性表现在:通过谈判而达成的协议对双方都有利,各方利益的获得是互为前提的。而谈判的冲突性表现在:谈判各方希望自己在谈判中获得尽可能多的利益,为此要进行积极的讨价还价。为了顺利解决谈判中的这对矛盾,除了必须对此有深刻的认识,还必须在制订谈判战略、选择谈判策略时,注意既不损害双方的合作关系,又尽可能为己方谋取更大的经济利益,也就是要在这两者之间找到最佳的平衡点。对于谈判人员来说,这个平衡点就是在合作的前提下达到己方利益最大化,即努力实现“合作利己主义”。

(三) 谈判是一个公平与不平等并存的过程

谈判是“公平的”,但又是“不平等的”。谈判的“公平性”是指谈判是各方自愿选择的行为,即各方之所以参加谈判,是因为他们认为通过谈判取得的结果比仅仅接受对方自愿作出的让步或者主动提出的提议所能取得的效果更好。通过谈判,双方都可以从中得到利益,也就是“互惠”。

谈判的“不平等性”是指谈判双方由于受实力以及对谈判的相关环境、政策、法规等了解程度不同的影响,对谈判利益的享有不可能是完全一样的。理论上说,导致谈判结果不平等的因素通常有两个:一是谈判双方各自拥有的实力;二是谈判双方各自所掌握的谈判技巧。当然不论谈判的结果是否平等,只要最终协议是双方共同达成的,并且谈判双方对谈判结果都具有否决权,那么双方在谈判中的权利和机会就是均等的,谈判就

是公平的。

【案例 1-3】

“嗨,保罗,你能在快3点的时候到我这里来一趟吗?”奥洛在电话中对他的邻居说道,“我约了人来看我的那辆旧凯迪拉克,我需要有人和他竞争一下……你只需要表现出感兴趣就行了。”

当那个可能的买主来了后,他看到两个人正在车棚下闲逛。奥洛和他打了个招呼,然后将他介绍给正在喃喃自语着抬头看过来的保罗。这个买主很快地看了一下车,显然非常感兴趣。“你不介意我试驾一下吧?”他冒昧地说。奥洛看着保罗。保罗耸耸肩说,“当然不介意,不过要记住是我先来的。”买主试驾回来后,对这辆车的宽敞空间和舒适感都非常满意,问道:“好啦,你要多少钱?”

奥洛报出了在报纸上刊登的价格,保罗不满地说:“嘿!”

买主伸出手来说:“这车我要了!”

奥洛尴尬地看看保罗,然后握了握买主的手。

买主离开后,保罗说:“真不敢相信,他竟然付这么多钱买这辆旧车!”^①

(四) 谈判是一个具有利益界限的过程

对谈判各方来说,谈判都有一定的利益界限。对此,美国谈判学家杰勒德·尼尔伦伯格有过这样一段精彩的论述:谈判人员的目光不能只盯着“再多要一些”,当接近临界点时,必须清醒警觉,毅然决断,当止即止。因为参与谈判的每一方都有某些需要应该得到满足,如果把其中任何一方置于死地,那么最终大家都一无所获。这段话揭示了一个道理,因为利益界限的存在,在谈判中一定要准确把握成交的时机。

诚然,各方所得具体利益的确定,还取决于谈判各方的实力以及谈判艺术与技巧的运用。谈判前人们无法准确预计谈判结果,也无法根据某些规则来具体计算出彼此最后所得的利益。

(五) 谈判是一个科学性与艺术性结合的过程

谈判是获取成功、化解对抗、连接理想和现实的桥梁,是一门保持平衡与合作的高超艺术。当然,谈判首先是一门科学,是人们协调彼此之间的利益关系、满足各自需求并达成一致意见的一种行为和过程。谈判者必须从理性的角度对所涉及的问题进行系统分析和研究,根据一定的规律、规则来制订方案 and 对策,这充分体现了谈判的科学性的一面。

谈判是人与人之间的一种直接交流活动,谈判人员的知识、能力、经验、心理状态以及思维的运用,都会直接影响谈判的结果,具有难以预测性。相同的谈判内容、条件和环境,不同的人去谈判,其最终结果往往会有所不同,这就是谈判艺术性的体现。

^① [美]列维奇等. 谈判学(第4版)[M]. 廉晓红等译. 北京:中国人民大学出版社,2006:9.

具体来说,艺术性突出地表现为权变性、特殊性、创造性与经验性。权变性强调要因人、因事、因时、因地制宜,权衡变化,谈判没有一成不变的模式。特殊性突出对于不同的对手、不同的议题、不同的环境、不同的方式要有特殊的处理方法,做到具体问题具体分析。创造性明确了谈判工作的创新特征,在具体的谈判过程中谈判者应能构思新颖、奇招迭出,给人以耳目一新的感觉。经验性说明要使谈判艺术能运用自如,需要一个经验积累的过程。

【知识链接】

对于谈判者而言,在谈判中既要讲科学又要讲艺术。在涉及对谈判双方实力的认定、对谈判环境因素的分析、谈判方案的制订以及交易条件的确定等问题时,更多地体现出科学性的一面。而在具体谈判技巧的运用和谈判策略的选用上,比较多地体现艺术性的一面。“科学”告诉我们在谈判中如何做,“艺术”则帮助我们z把谈判做得更好。①

第二节 谈判的基本分类

谈判作为人类活动的组成部分,存在于社会生活的各个层面。由于谈判涉及的内容广泛,形式复杂多样,所以对谈判活动进行规范分类显得十分必要。对谈判进行分类研究的过程,实质上是对谈判可能面临的问题、谈判的一般规律,以及谈判结果等谈判共性进行认知的过程。在分类的基础上,可以针对特定类型的谈判,确定有效的应对措施,从而提高谈判者运用谈判策略的原则性和灵活性。

一、按照谈判的性质分类

最基本的谈判分类方法,是按照谈判内容的性质,将谈判分为政治军事谈判、经济贸易谈判,以及科学技术谈判。由于谈判内容的性质不同,遵循的原则、策略的运用以及对谈判人员的要求等均有所不同。

(一) 政治、军事谈判

1. 政治谈判

政治谈判是指政府、政党、社会团体之间就内政及国际关系等方面的问题为确定各自利益、改善相互关系、协调行为尺度而进行的谈判。比如,有关主权国家的中央政府就彼此之间存在争议的问题、领土纠纷以及其他重要的国际事务进行磋商和讨论,以求协调彼此的立场,达成某种妥协,最终以和平的方式解决问题。又比如政党之间为争取执政权力

① 杨晶.商务谈判[M].北京:清华大学出版社,2005:8.

和合法地位等问题而进行的谈判等等。

【案例 1-4】

从对手到盟友



卡梅伦(左)与克莱格在英国首相府前向支持者挥手致意。

2010年5月12日在唐宁街10号首相府的花园内,卡梅伦与昔日的竞争对手克莱格比肩而站,召开了其就任首相后的首场记者招待会。当天的记者会,两人不时互相恭维,还偶尔开一下对方玩笑,试图用轻松的开场揭开英国近65年来政府首次联合执政的序幕。

卡梅伦称,他与克莱格关系的改变,是英国政界“天崩地裂式的历史性巨变”。他坦承,在获悉选举结果后,他以及自己所率领的保守党在是否要邀请自由民主党联合执政的问题上一直犹豫不决。因为他们一开始并未放弃保守党单独执政、组成“少数派政府”的想法。但由于这样做会造成英国政治的不稳定,英国民众也不会满意,因此他们最终抛弃了这一计划。

尽管卡梅伦与克莱格两人都对未来政局表现得自信满满,但两党的不少议员却对这一联合政府持怀疑态度,因为执政时间长短毕竟不由决心来决定。

从政治立场而言,两党差异明显。保守党政策偏右,自由民主党政策偏左。为了与自由民主党结盟,保守党不得不在税收和选举改革等一系列关键问题上作出让步。

分析人士认为,卡梅伦最重要的一项妥协是,他将放弃择机宣布提前举行大选的权力。按照英国宪法规定,首相有权在任期内提请女王解散议会下院,举行大选。一般来说,为了维持执政地位,英国首相会在任期届满前一年左右选择有利时机宣布提前大选。但如今卡梅伦放弃了这项权力,这意味着,未来5年,自民党、保守党将共同执满一届政府。

另外,在自民党要求的改革选举制度方面,据悉两党也已经达成协议。保守党将同意就改革选举制度举行全民公决。一旦自民党要求的有利小党的改革诉求获得选民认可,这则可能意味着英国政治生态的改变——长期以来两大政党轮流“坐庄”的局面或将终结,政党“联姻”也许会成为常态。

除此以外,自由民主党还获得了包括副首相在内的5个内阁席位。

“我们已经制定了执政新政策,那就是国家利益高于党派利益……在过去的几年中,政府的最大问题就是政策不连贯性。现在,我们已经达成协议,要在未来的5年中,仔细思考有利于这个国家未来的重大决策。”卡梅伦表示。^①

① 从对手到盟友[N]. 中国青年报,2010-5-15.

2. 军事谈判

军事是解决政治问题的重要手段。军事谈判是军事组织之间就宣战、停战以及协调武装冲突中的各方关系、限制武装力量等问题进行的谈判。它可分为和平期间的军事谈判和战争期间的军事谈判两类。和平期间的军事谈判主要是解决关于裁减武装力量、限制军备方面的问题,往往与政治谈判结合进行。战争期间的军事谈判,分为战前、战中、战后。战争之前为了结成联盟、协调各方的军事计划,为了宣战、劝降、议和等需要而进行谈判;战争期间为了实现暂时或局部停战,以及解决战争规划、交换战俘等而进行谈判;战争结束以后,则是为了磋商停战条件,缓解冲突,确定各方的责任、权利、义务等目的进行的谈判。

随着国际政治格局的变化,和平与发展已经成为世界的主流。战争不能解决一切问题,靠武力称霸的行径越来越为国际舆论所不容。各种重大政治、军事问题的解决,最终必须是合理谈判的结果。

3. 政治、军事谈判的特点

(1) 冷静、理性、精心筹划

政治、军事谈判一般是一种和平说理的行为。它的基本依据是宪法和国际法。现代社会,对话代替对抗,和平与合作成为主流的趋势,决定了政治、军事谈判这种理性解决问题的手段,在国家政权的维持以及国际交往中的作用和地位不断得以增强。冷静的思考、精心准备的方案、平静的语气、缜密的思路和逻辑性强的表述有助于在谈判桌上瓦解对方情绪化的言辞和举动,打破僵局,取得良好的沟通效果。

(2) 环境条件错综复杂

政治、军事的核心是国家政权和国家利益,包括统治阶级如何利用政权进行统治,如何通过政权调节各个阶级、各种政治关系,如何运用国家政权力量去完成社会总政治任务,怎样协调国家政权在国际政治事务中的关系等等。这种情况决定了政治、军事谈判必然受到社会制度、阶级关系、民族问题、宗教问题、法律系统、经济实力、自然条件,以及文化习俗、传统习惯的影响和制约,从而使得谈判的环境条件错综复杂。

另外,政治、军事谈判尽管是政治实体、军事组织之间为了解决它们面临的现实问题进行磋商,但是整个谈判过程会受到特定的历史关系的影响,还受到其他相关政治力量的制约。因为政治实体或军事实体之间的争端,往往是相互之间长期分歧、矛盾的爆发,反映了长期错综复杂的矛盾关系。由于政治、军事谈判会受到诸多因素的支配、牵制,谈判者必须顾及矛盾的方方面面,在调整与某一政治、军事力量之间的关系时,须时刻注意与其他政治、军事力量的关系。

(3) 历程艰难曲折

政治、军事谈判,是阶级、政党、军事组织等政治力量维持其政治利益的手段,一般都围绕着政权的分配(或夺取政权、或巩固政权、或分享政权),以及与军事实力相称的政治要求和势力范围等问题展开。由于这些问题所涉及的相关因素复杂多变,必然导致政治、军事的谈判往往要经历一个艰难曲折、漫长崎岖的过程。同时,政治、军事谈判各方的政治利益集中地表现为一定的原则性立场。这种要求和主张一旦在谈判中正式提出,就不会轻易改变,所以,谈判常常是马拉松式的,一轮又一轮。国际上许多政治、军事纠纷延续