

如何取得国际商务谈判的成功

姜栽植

(韩国庆熙大学经营大学院 130701)

【摘要】国际间的商务交往是国际关系的重要内容,是平时时期国际交往的主旋律。随着我国市场经济的推进和对外开放的进一步扩大,国际商务谈判作为商战的序幕,已越来越频繁地出现在经济中。本文从商务谈判的原因、步骤、原则、结果及谈判双方的文化差异等方面对在国际商务谈判中取得成功的影响进行了分析。

【关键词】商务谈判;双赢;判断标准;文化差异

随着世界经济的全球化趋势,国际商务交往日趋频繁和密切,如何进行有效的跨文化谈判被提到议事日程。原中美合资天津奥的斯电梯公司的一位美方代表说,“中国伙伴在谈判桌上表现出与我们不同的文化价值观念,中国人对合同或协议的看法,对合作伙伴选择的标准,对知识和软件的看法等等,都与我们不同,谈判有时会因此陷入困境……”。可见,文化因素对国际商务谈判而言,是一项极其重要而又复杂的变量,克服文化因素带来的沟通障碍,不仅可以达到事半功倍的效果,还可以大大节约交易成本、扩大贸易规模。

一、文化因素的范畴

文化,是指通过社会关系的相互传递从而被大家认同的行为特征和价值观,它包括知识、信仰、艺术、道德、法律、习俗等等。文化的概念广泛且庞杂,包括人们生活的各个方面,涉及人们精神上的和生理上的各种需要。就国际商务谈判而言,是指处于不同国家和地区商务活动的当事人,为满足各自需要,通过信息交流与磋商争取达到意见一致的行为和过程。由于谈判主体属于两个或两个以上的国家或地区,语言、信仰、生活习惯、价值观念、行为规范、道德标准乃至谈判的心理都有着极大的差别,这些方面都是影响谈判进行的重要因素。

二、文化因素在商务谈判中的影响形式

1、语言差异

一个民族所使用的语言与该民族所拥有的文化之间存在着密切联系。在国际谈判中,不同文化因素对于谈判语言有着明显的制约关系。以中美两国为例:美国是个典型的低语境文化国家,在这种文化中,大部分信息是用明确而具体的语言传递的。美方谈判者推崇明确、坦率、直接的交流方式,说话力求清楚,不模棱两可,他会直陈所想要的东西。另外,美国人对争辩情有独钟,语言具有对抗性,口气断然。这些都是具有开拓精神、求胜欲强的欧洲移民后代的典型特征。而中国属于高语境文化国家,在高语境文化中非语言交流和间接的表达方式是传递和理解信息的重要因素,如用体态、眼神、外貌、音调、位置、距离、环境等非言语因素来进行沟通。要理解话语的含义,领会字里行间的言外之意是必要的。此外,中国人显得温和,不喜欢争辩,常常使用沉默这一非言语行为,对某问题有看法,或者不同意某条款时,有时不直接说“NO”,而用沉默代替,以此表示礼貌和尊重。中国人在谈判桌上是很有耐性的,有所谓“东方的耐性”。中国人奉行“和气生财”的古训,把和谐看作实现价值的先决条件,谈判中尽量避免磨擦,用

语礼貌含蓄,追求永久性的友谊和长久合作。

2、伦理和法制观念差异

在调节商务活动行为和处理商务纠纷方面,中西不同文化因素造成了更大的差异。这种差异主要表现在伦理和法制观念上。中国文化习惯于回避从法律上考虑问题,而是着重于从伦理道德上考虑问题;而大多数西方人却恰恰相反,他们更多的是从法律上考虑问题。在中国,一旦发生纠纷,首先想到的是如何赢得周围舆论的支持,崇尚“得道多助,失道寡助”,这在中国人看来认为有着极其特殊的内涵和意义。于是,很多应该利用法律来解决的问题,中国人感到不习惯,而是习惯于通过“组织”、通过舆论来发挥道德规范化的作用。西方人则与此不同,他们对于纠纷的处置,惯用法律的手段,而不是靠良心和道德的作用。在西方大多数个人和公司都聘有法律顾问和律师,遇有纠纷时则由律师出面去处理。一些在中国人看来非得通过复杂的人际关系网去解决的纠纷,在西方人看来却未必如此。

三、如何对待国际商务谈判中的文化差异

1、在谈判前要了解可能出现的文化差异

谈判准备工作包括:了解谈判背景、对人员和形势做出评估、安排议事日程、选择最佳方案和让步策略。所有这些准备必须考虑可能的文化差异。例如,场地布置方面的文化差异对合作可能产生影响。在等级观念较重的文化中,如果房间安排不当,就可能引起对方的不安甚至恼怒。另外谈判方式也因文化而异。美国文化倾向于众人一起来“敲定一个协议”。而日本文化喜欢先与每个人单独谈,如果每个人都同意的话,再安排范围更广的会谈。俄罗斯人喜欢累计的方法,和一方先谈,达成一项协议,然后前面的两方再邀请第三方,如此进行下去。谈判时限的控制也很重要。不同文化具有不同的时间观念,对时间观念差异应有所准备。如北美文化的时间观念很强,尤其对美国人来说时间就是金钱。而中东等地时间观念则较弱,在他们看来时间应当是被享用的。

2、在谈判中要正确处理文化差异

首先,在谈判语言上,对于西方国家应采取外向型交流方式,尽量以简单、明确、坦率的方式表达自己的思想。是就是,非就非,不要模棱两可,含糊其词。而在东方文化中,即使不同意对方意见,也很少直接予以拒绝或反驳,而是迂回曲折地陈述自己的见解,“和为贵”的价值观使中国人把创造和谐的气氛作为谈判的重要手段。在谈判过程中,尽量避免摩擦,追求的是永久的友谊和长久性的合作。其次,在谈判方法上,由于东方人的思维模式是整体取向,在谈判中采用的方法是从整体到局部,由大到小,就是先就总体原则达成共识,然后以此去指导具体解决问题方案的制定。通常要到谈判的最后,才会就具体问题做出让步和承诺。而西方人受分析思维模式的影响,他们最重视事物之间的逻辑关系,重具体胜过整体,谈判一开始就急于谈论具体条款。因此,我们经常将价格、交货、担保和服务合同等问题分次解决,每解决一个问题,从

头到尾都有让步和承诺,最后的协议就是一连串小协议的总和。

3、谈判后要针对文化差异搞好后续交流

在东方文化国家,商务活动争端的解决往往不完全依赖法律体制,而常常依赖双方关系。在这些文化中,书面合同很短,主要用来描述商业伙伴各自的责任。而在西方文化国家,他们一般将合同签订仪式视做既浪费时间又浪费金钱的举动,所以合同常常是通过寄发信件来签订的。就后续交流而言,美国文化强调把“人和事区分开来”,所以不太注意后续交流。而在东方文化国家,例如日本,保持与大多数外国客户的后续交流被视做国际商务谈判的重要部分。他们在合同签订很久以后,仍然会进行信件、图片和互访等交流。

四、国际商务谈判的步骤

正如美国著名谈判专家尼尔伦伯格所说的那样:“谈判的定义最为简单,而涉及的范围最为广泛,每一项寻求满足的需求,至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们是为了改变相互关系而交换观点,只要是人们为了取得一致磋商协议,他们就是在进行谈判。”ghauri提出了谈判的社会心理模式,把谈判界定成五要素:目标、交流和行为、结果、传统和文化,以及谈判环境。具体来讲,目标是刺激和吸引各方参与谈判的前提;交流和行为是谈判的载体,是实现目标的手段;结果是谈判的必然,无论是期望中的还是没有料到的结果;文化和传统是谈判各方所具备的个性,是已然存在的;环境则是指谈判发生时的客观状况。在ghauri的五个谈判要素中,谈判目标、交流和行为、谈判结果反映了谈判的过程,并且作为谈判中的不同步骤依次发生。传统和文化是影响谈判者和谈判进程的主观因素,而谈判环境则在客观上影响了谈判者和谈判的进行。文化传统和谈判环境分别作为影响谈判过程的主、客观因素作用于谈判过程的每一个步骤中,同时文化和传统又影响着谈判人员对谈判环境的判断和利用。

五、商务谈判中的准则和原则

1、商务谈判中的准则

商务谈判是一项集政策性、技术性、艺术性于一体的社会经济活动。在谈判过程中,可以遵循4p准则:purpose/目的,plan/方案,pace/步骤,personality/人格魅力。

purpose/目的,一般以利益最大化为目的。plan/方案,在商务谈判之前一定要有所准备,包括对市场、产品、对手等的分析。pace/步骤,控制谈判的进程,使对手在自己的引导下思维是决胜的重要法宝。personality/人格魅力,谈判是通过与人沟通达成的,商场上有句名言:要做生意就先做人。

2、商务谈判中的原则

作战用兵有兵法,商战也有游戏规则一也就是原则,在大家都遵守原则的前提下,才能建立合作关系,保持业务往来。商务活动中应遵循的原则:诚信原则、兼顾双方利益即win-win deal/“双赢”原则、公平原则、时间原则。

原则一、诚信原则。重中之重的原则,原则之中的原则。即关于商业经营中的诚信原则。中国自古就有“货真价实,童叟无欺”的八字经典。而市场诚信体系的构建实际上是建立中国社会主义市场经济体系的内在要求。市场经济发达国家在市场竞争中往往信奉这样一句话:“诚实是最好的竞争手段”。作为商务谈判主体

在商务谈判中千方百计追求利益最大化是天经地义的。敏锐地捕捉商机,是商人的天性;还由于谈判各方客观上存在信息不对称,掌握完全信息的谈判方采用蒙骗手段达成交易防不胜防。但是,我们应该注意到一个现象,就是现行的交易并非一单交易,而是不可预知将来会做多少次交易。从博弈的角度看谈判主体,都应该不敢贸然选择欺骗的手段去获得只此一次的交易。可以说博弈过程又是一个不断抑制和排斥非诚信行为的过程。

原则二、兼顾双方利益即win-win deal/“双赢”原则。双赢在表面上看来是相互往后退让一步,但是,中国有句谚语“退一步海阔天空”。在有关国际商务谈判“双赢”原则的讨论中也有:如果谈判以“零和博弈”结束,即一方以绝对的优势取得谈判胜利而另一方可能会对赢得一方采取恶意的报复。双赢意味着双方可以分享更大的蛋糕,双赢的结果是建立信任和长期合作关系。双赢在绝大多数的谈判中都是应该存在的,创造性的解决方案可以满足双方利益的需要。这就要求谈判双方应该能够识别共同的利益所在。每个谈判者都应该牢记:每个谈判都有潜在的共同利益;共同利益就意味着商业机会;强调共同利益可以使谈判更顺利。另外,谈判者还应注意谈判双方兼容利益的存在,这种不同的利益同时并存,并不矛盾或冲突。

原则三、时间原则,即该出手时就出手。商机稍纵即逝,只有在“天时、地利、人和”俱全的时候才能一举取得商务谈判的胜利。

六、总结

随着经济全球化时代的到来,国际间商务交往活动日俱频繁,谈判已成为国际商务活动的重要环节。国际商务谈判作为跨国界活动中人际交往中的特殊形式,不仅是经济领域的交流与合作,也是文化之间的交流与沟通,必然涉及不同地域、民族、社会文化的交往与接触。因此,文化因素对谈判的成功起着至关重要的作用并直接影响商务交往的实际效果。国际商务谈判与跨文化交际密不可分,深入研究这一问题,对商务谈判实践和跨文化交流都有重要意义。谈判者的言语行为不仅代表个人、企业也代表整个国家,而哪些因素对谈判产生影响,在一定程度上取决于谈判者的文化取向。谈判者如果能得体地处理谈判中的文化差异,使交流的双方能够最大限度地相互理解与沟通,就可以达到彼此共同的目标,实现成功商务沟通。

【参考文献】

- [1]刘国,尹庆双.国际商务谈判[M].北京:中国人民大学出版社,2007.
- [2]王爱英.中西国际交际对礼仪的影响[J].公关世界,2006,(7).
- [3]Ross, R. S. Speech Communication: Fundamentals and Practice. Englewood Cliffs, N.T: Prentice-Hall, Inc. 1974.
- [4]杨文慧.入世后中国商人商务谈判文化适应现象分析[J].国际经贸探索,2004,(4).
- [5]董广坤.商务谈判与跨文化交际[J].商场现代化,2007,(12).
- [6]陈海花.国际商务谈判中的跨文化因素分析[J].江西社会科学,2007,(1).
- [7]白平.浅议中西方文化的不同对商务谈判的影响[J].中国经贸导刊,2006,(23).
- [8]方其主.商务谈判[M].北京:中国人民大学出版社,2004.
- [9]周娟美.对国际商务谈判中的文化因素探析[J].机械管理开发,2005,(2).
- [10]邱国丹.中西思维差异对国际商务谈判的影响[J].商场现代化,2007,(18).