

高等院校经济管理类专业精编系列教材



精编

商务谈判

(第2版)

主编 王宝山 张国良 孙长新



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

高等院校经济管理类专业精编系列教材

精编商务谈判

(第2版)

主 编 王宝山 张国良 孙长新

武汉理工大学出版社

内 容 提 要

本书共分八章,内容主要包括:绪论、商务谈判的计划与实施、商务谈判的程序与步骤、商务谈判的策略、商务谈判的技巧、谈判心理与美学研究、合同签订和国际商务谈判。

本书可作为高等院校经济管理类专业及其他相关专业本科层次课程教材和研究生、专科生的教学参考书,同时也可作为各类成人高校、在职岗位的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

精编商务谈判/王宝山等主编. —2版. —武汉:武汉理工大学出版社,2011.8
(高等院校经济管理类专业精编系列教材)
ISBN 978-7-5629-3548-3

I. ①精… II. ①王… III. ①商务谈判 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 167975 号

项目负责人:尹 杰	责任编辑:尹 杰
责任校对:尹 杰	装帧设计:吴 极
出版发行:武汉理工大学出版社	
社 址:	武汉市洪山区珞狮路 122 号
邮 编:	430070
网 址:	http://www.techbook.com.cn
经 销:	各地新华书店
印 刷:	湖北睿智印务有限公司
开 本:	787×1092 1/16
印 张:	18.25
字 数:	378 千字
版 次:	2011 年 8 月第 2 版
印 次:	2011 年 8 月第 3 次印刷
印 数:	6001—10000 册
定 价:	27.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

本社购书热线电话:027-87394412 87383695 87384729 87397097(传真)

· 版权所有 盗版必究 ·

高等院校经济管理类专业精编系列教材

编 审 委 员 会

顾 问:

万君康 李必强

主任委员:

康灿华 王仁祥 谢科范

副主任委员(按姓氏笔画排序):

文拥军 王宝山 王海滋 叶 泽 司林胜 孙细明 刘 跃 刘海云 陈卫平
张 华 肖东生 金 勇 杨汉涛 郝玉贵 钟新桥 胥朝阳 唐拥军 崔生祥

委 员(按姓氏笔画排序):

王 静 王义华 王珍义 王祖山 田晓红 朱中平 池永明 刘爱菊 许以洪
张广德 余序洲 张 梅 张国良 严辉武 李 煜 李兴旺 李建平 李福学
沈先钊 苏长权 陈 力 何炳华 邵继红 杨凤娟 杨金玉 岳桂宁 赵应文
信卫平 夏火松 夏剑锋 徐丽萍 黎继子 廖良美 魏想明

秘书长:

尹 杰

总责任编辑:

崔庆喜

参编院校(排名不分先后):

西南科技大学管理学院

武汉工业学院经济管理学院

江汉大学商学院

广西大学商学院

河南大学工商管理学院

渤海大学管理学院

郑州轻工业学院经济与管理学院

重庆邮电大学经济管理学院

华中科技大学经济学院

安徽建筑工程学院管理工程系

武汉纺织大学管理学院

中原工学院经济管理学院

湖北工业大学商贸学院

湘潭大学商学院

湖北工业大学管理学院

内蒙古财经学院工商管理系

中国劳动关系学院经济管理系

长沙理工大学管理学院

武汉工程大学经济管理学院

南华大学经济管理学院

武汉理工大学经济学院

河南工业大学管理学院

山东建筑大学商学院

太原工业学院经济贸易系

中国地质大学人文与经济学院

郑州经济管理干部学院

中南民族大学管理学院

浙江农林大学经济管理学院

高等院校经济管理类专业精编系列教材

出版说明

随着我国加入 WTO、世界经济的全球化和企业竞争的白热化,由于企业经营环境的复杂化、企业管理环境的个性化和管理决策条件的有限性、管理水平的局限性及管理目标的多重性,管理在企业经营、政府行政和人们的日常生活中的作用变得日益微妙和日趋重要。管理作为一门科学和艺术,在我国的发展不足百年,而我国的经济、政治和文化体制改革正在不断深入。为了顺应历史潮流和时代发展的要求、积极应对国际企业对我们的挑战,我国的企业界、管理学界和各级政府都在苦练管理内功,向管理要效益、以管理求发展,这对我国的经济管理教育事业,尤其是高等院校经济管理类学科、专业的发展既是机遇,也是挑战。在这一机遇与挑战并存的发展过程中,经济管理专业教材的建设和发展是其重要的文献记载和标志,起着重要的纲本性作用,同样也面临着机遇与挑战。

为了适应高等教育形势发展和满足高等院校经济管理类专业教学的需要,我们决定面向全国高校组织编写一套反映我国经济管理建设实践及其学科(专业)发展方向的、理论紧密联系实际的、与国际接轨的、符合我国教学实际、规律及能体现我国教学改革与教材建设成果的系列教材。

全套教材共 20 种(分两期出版,首期 12 种,第 2 期 8 种),根据教育部新颁布的专业目录及面向 21 世纪的经济与管理专业的培养方案组织编写,特邀请我国著名管理学者李必强教授、万君康教授担任顾问,由全国 20 多所高校学科带头人和骨干教师参加编写,力争打造出一套在经济管理教育界有一定知名度和影响力的精品教材。该套系列教材体系新颖,结构优化,内容先进,适用性强,欢迎大家选用。

武汉理工大学出版社

2005 年 5 月

第2版前言

商务谈判学在国内管理学(商科类)的教学体系中是一门比较年轻的学科。在我国管理学科中开设商务谈判课程大约是在20世纪80年代末期。由于这个学科开设的时间比较晚,所以,各方面都很不成熟。因此个别学校到目前为止都没有给学生开设这门课程。有的即使开了,普遍的都把它作为考查课程,课时安排很少。

其实这门课程在管理学科类(商科类)的专业教育中,是一门不可或缺的课程。国家相关部门已经注意到了这个问题。最近,有关的机构开始在国内开展注册商务谈判师的资格认证考试。据本书作者所知,在重庆、大连等地已经开始了专门的商务谈判教育。商务部、发改委等部门联合在网络上进行免费的商务谈判知识培训。可见无论哪个方面的人们都在关注商务谈判知识的传播和普及工作。商务谈判确实是一个很重要的学科内容。

本书的特点有以下几个方面:

一、书的篇章结构较少。主要考虑两个因素:其一是各个学校给商务谈判课的课时普遍很少,一般为36~51学时,编厚了教师讲不完。其二让学生减少一些教材费用。教材薄了,成本自然就低了。

二、实用性强。本书主创人员的着眼点是要把本书做成一本商务谈判实用教程。书中没有对谈判的理论问题作更深入的探讨,而是侧重于讨论在商务谈判活动中涉及的实际应用性问题。

三、适用面比较广。本教材以财经管理类的本科生为主要适用对象,同时兼顾了高等职业教育的教育层次。另外,本教材还可作为高等函授教育、相关政府部门、社会组织进行业务培训的教材。

本书是在由渤海大学管理学院副院长王宝山教授等主编、2007年出版的《商务谈判》一书基础上,由王宝山主持,由渤海大学管理学院的青年教师孙海涛先生,辽宁理工职业学院财经系主任、副教授吴玉萍女士共同参与修订改版而成。其中王宝山先生改写第一、二、三章;孙海涛先生改写第六、七、八章;吴玉萍女士改写第四、五章。在这里还要感谢本书第一版各章的作者:张国良(第5章)、张春华(第7章)、孙长新(第4章)、陈素玲(第3章)、周岩(第8章)、孙洁(第6章)等曾经为本书所作的努力和贡献。

本书的大部分内容带有一定的原创性,书中引证的内容凡没有标明出处的,一般取自于互联网。书中也有一些内容引自其他专家、学者及同行们的研究成果,有的注明了出处,有的没有注明,在此一并表示谢意。

编者

2011年4月

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 商务谈判概述	(1)
一、商务谈判的含义	(1)
二、商务谈判的特征	(2)
三、商务谈判的构成要素	(6)
第二节 商务谈判的类型	(7)
一、按商务谈判的内容划分	(7)
二、按商务谈判的空间划分	(8)
三、按商务谈判的参加人数划分	(9)
四、按商务谈判的谈判要点划分	(10)
五、按商务谈判采用的方式划分	(11)
六、按谈判者的态度划分	(13)
第三节 商务谈判的法律规范	(13)
一、合法的商务谈判是一种法律行为	(13)
二、对商务谈判的主体资格的法律认定	(14)
三、商务谈判过程中几种谈判文件的法律属性	(15)
【本章小结】	(17)
【中英文对照专业名词及术语】	(17)
【复习思考题】	(17)
【案 例】	(17)
第二章 商务谈判的计划与实施	(18)
第一节 商务谈判战略制定前的情报收集与分析	(18)
一、收集情报	(18)
二、预测分析	(20)
第二节 商务谈判战略的制定	(23)
一、商务谈判战略决策的内容	(23)
二、商务谈判决策制定的依据	(24)
三、商务谈判战略目标的选择和确定	(25)
第三节 商务谈判计划的制定	(27)

一、商务谈判计划的目标	(27)
二、商务谈判计划的编制程序与方法	(29)
第四节 商务谈判计划的组织与实施	(33)
一、商务谈判战略和计划的及时调整	(33)
二、商务谈判战略与计划的检查和总结	(35)
【本章小结】	(36)
【中英文对照专业名词及术语】	(36)
【复习思考题】	(36)
 第三章 商务谈判的程序与步骤	(37)
第一节 谈判前的准备工作	(37)
一、组成谈判小组	(37)
二、谈判现场物质条件的准备	(42)
第二节 谈判的程序	(43)
一、摸底阶段	(43)
二、报价阶段	(45)
三、磋商阶段	(49)
四、成交与认可阶段	(50)
第三节 谈判成功的要素	(51)
一、谈判实力	(51)
二、谈判方式	(53)
第四节 商务谈判的礼仪	(54)
一、礼仪的定义及研究意义	(54)
二、谈判礼仪的分类及应用	(54)
【本章小结】	(67)
【中英文对照专业名词及术语】	(67)
【复习思考题】	(67)
 第四章 商务谈判的策略	(68)
第一节 合作满意型谈判策略	(68)
一、寻求共同利益目标	(68)
二、求得生存平衡	(70)
三、力求不偏不倚	(71)
第二节 实力对比型谈判策略	(73)
一、强者的谈判策略	(73)

二、弱者的讨价还价策略	(74)
三、时间的选择策略	(77)
四、运用谈判者之间关系的策略	(79)
第三节 皆大欢喜型谈判策略	(80)
一、权力有限策略	(80)
二、软硬兼施策略	(82)
三、开诚布公策略	(83)
四、“为什么”语句的使用技巧与策略	(84)
第四节 以战取胜型谈判策略	(85)
一、疲劳轰炸策略	(85)
二、车轮战策略	(86)
三、以硬碰硬策略	(86)
四、步步为营策略	(88)
第五节 对己有利型谈判策略	(88)
一、最后通牒	(88)
二、先苦后甜	(89)
三、价格陷阱	(90)
四、声东击西	(91)
五、不开先例	(92)
第六节 互利型谈判策略	(93)
一、休会	(93)
二、事先确定谈判的起止时间	(94)
三、场外交易	(95)
【本章小结】	(95)
【中英文对照专业名词及术语】	(96)
【复习思考题】	(96)
【案 例】	(96)
 第五章 商务谈判的技巧	(100)
第一节 谈判时机与方位的技巧	(100)
一、时机性技巧	(100)
二、方位性技巧	(105)
第二节 发现对手需要的技巧	(107)
一、提问	(107)
二、陈述	(110)

三、倾听	(110)
四、非语言信息	(112)
第三节 相互交流的技巧	(114)
一、相互交流的作用	(114)
二、交流中的障碍	(116)
三、克服交流障碍的方法	(117)
第四节 价格谈判技巧	(118)
一、报价的技巧与策略	(118)
二、讨价技巧	(121)
三、还价技巧	(122)
四、让步的策略	(125)
五、对付假出价的技巧	(128)
第五节 处理冲突和争端的谈判技巧	(129)
一、冲突易发生的时间	(129)
二、处理争端的“四步曲”	(130)
第六节 终止谈判的技巧	(135)
一、终止谈判的障碍	(135)
二、最终意图出现的信号	(135)
三、实现最终意图的策略	(136)
【本章小结】	(137)
【中英文对照专业名词及术语】	(138)
【复习思考题】	(138)
【案例】 制造僵局的策略	(139)
【实训】	(140)
 第六章 谈判心理与美学研究	(141)
第一节 谈判心理	(142)
一、谈判的心理基础	(142)
二、谈判的心理类型及其应对技巧	(145)
第二节 谈判者的气质	(151)
一、气质的概述	(151)
二、谈判者的气质类型与特征	(152)
三、不同气质的谈判者	(153)
第三节 谈判者的性格	(154)
一、性格的基本概念	(154)

二、谈判者的性格特征	(155)
三、对不同性格谈判者的应对技巧	(158)
第四节 谈判者的能力	(160)
一、能力的基本概念	(160)
二、能力的生理机制	(160)
三、能力的分类	(161)
四、影响能力形成与发展的因素	(162)
五、谈判者应具备的能力	(163)
第五节 谈判者的语言	(164)
一、语言和言语	(165)
二、谈判语言的种类	(166)
三、谈判者的语言运用技巧	(167)
第六节 谈判美学研究	(169)
一、谈判者的风度	(169)
二、谈判者的仪表	(171)
三、谈判者的服饰	(173)
【本章小结】	(175)
【中英文对照专业名词及术语】	(175)
【复习思考题】	(175)
【案 例】	(176)
 第七章 合同签订	(178)
第一节 买卖合同签订	(178)
一、货物买卖合同	(178)
二、保险合同	(182)
三、技术合同	(190)
第二节 劳务合同签订	(192)
一、运输合同	(192)
二、保管合同	(196)
三、仓储合同	(198)
四、居间合同	(201)
第三节 工程合同签订	(202)
一、基建承包工程合同	(202)
二、加工承揽合同	(209)
三、加工承揽工作风险的承担和共同承揽人的连带责任	(213)

第四节 资本运营合同签订	(214)
一、借款合同	(214)
二、租赁合同	(217)
三、融资租赁合同	(221)
【本章小结】	(223)
【中英文对照专业名词及术语】	(224)
【复习思考题】	(224)
【实训】	(224)
 第八章 国际商务谈判	 (226)
第一节 文化差异与商务谈判	(226)
一、文化及其组成	(226)
二、文化差异对商务谈判的影响	(232)
三、谈判风格含义	(233)
四、如何正确处理商务谈判中的文化差异	(234)
第二节 美洲人商务谈判风格及对策	(237)
一、美国人商务谈判风格及对策	(237)
二、加拿大人谈判风格及对策	(241)
三、拉美人的谈判风格及对策	(242)
第三节 亚洲人商务谈判风格及对策	(245)
一、日本人商务谈判风格及对策	(245)
二、韩国人商务谈判风格及对策	(250)
三、东盟人商务谈判风格及对策	(252)
四、阿拉伯人商务谈判风格及对策	(255)
五、印度人的商务谈判风格	(258)
六、澳大利亚人的商务谈判风格	(259)
第四节 欧洲人商务谈判风格及对策	(260)
一、德国人商务谈判风格及对策	(260)
二、英国人商务谈判风格及对策	(263)
三、法国人商务谈判风格及对策	(265)
四、意大利人的商务谈判风格	(268)
五、俄罗斯人商务谈判风格及对策	(269)
六、北欧人商务谈判风格及对策	(272)
【本章小结】	(274)
【中英文对照专业名词及术语】	(274)

【复习思考题】.....	(275)
【案 例】.....	(275)
参考文献.....	(276)

第一章 绪 论

第一节 商务谈判概述

什么是商务谈判？它在我们的生活中处于一种什么样的地位？它由哪些要素构成？如何通过学习学会进行商务谈判活动？我们就是想通过这门课、这本书把大家引进门，基本上掌握与商务谈判有关的基本理论、基本理念和基本方法。

一、商务谈判的含义

1. 谈判(negotiation)的定义

要知道什么是商务谈判，必须先要了解什么是谈判。在计划经济时代，人们把谈判解释为有关方面有待于解决的重大问题进行会谈。可见人们把谈判看得还是很神秘的。似乎只有对重大问题磋商才可称为谈判。其实，是不是属于谈判不取决于事务的程度属性，而是取决于事物自身的性质属性。

美国学者杰勒德·I. 尼尔伦伯格(Gerard I. Nierenberg)在《谈判艺术》一书中指出：每一项寻求满足的需要，至少都是诱发人们展开谈判的潜在因素。只要人们是为了改变相互关系而交换观点，只要人们是为了取得一致意见而磋商协议，他们就是在进行谈判。谈判的这一定义最为简单，而涉及的范围最为广泛。谈判首先是“谈”，就是双方要用嘴去说，去沟通、交谈。谈判者要把彼此的意思说明白。其次是“判”，就是要权衡利弊和得失，对对方的观点进行评价，对自己的观点进行论证，证明自己的观点是正确的，以让对方接受。

综上所述，谈判是指人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需求或利益目标，通过协商而争取达到意见一致的行为和过程。

【引证材料】

欧洲 A 公司代理 B 公司到中国与中国 C 公司谈判出口工程设备的交易。中方根据其报价提出了意见，鉴于该公司第一次进入中国市场，建议对方考虑中国市场的竞争性，并适当考虑改变价格。该代理商做了一番解释后仍不降价，并说其委托人的价格是如何合理。中方对其条件又做了分析，代理人又做了解释，一上午下来，毫无结果。中方认为其过于傲慢与固执，代理人认为中方毫无购买诚意且没有理解力，双方相互埋怨之后，谈判不欢而散。

【点评】

欧洲 B 公司的代理人 A 公司,与中国的 C 公司所进行的这次工程设备交易活动的过程就是一种谈判。首先,这次活动是为了改变彼此间的相互关系而进行的活动。中国的 C 公司为了生产运营的需要,要得到一种设备,这种设备自己不能生产或自己生产成本过高。欧洲的 B 公司要出售自己生产的设备给他们的用户,以实现他们公司的生产运营目的。B 公司由于种种原因,不能亲自出面,委托 A 公司为其代理人,与中国的 C 公司进行洽谈。一方要买,另一方要卖,双方都选择了对方,这样就使得原来不存在关系的双方,产生了想要进行商务交易的想法,拟建立一种商务关系。其次,双方所进行的活动目的是为了取得一致意见。双方的讨论活动,其目的就是达成一项双方均为满意的交换条件。这个令双方均为满意的交换条件就是谈判的目的。

谈判根据不同的划分标准可以有不同的分类。比如:按谈判的属性可以分为政治谈判、军事谈判、体育谈判等等;按参加的人员数量可以分为单人谈判和团体谈判;按涉及的国别范围可以分为国内谈判和国际谈判等等。

2. 商务谈判(business negotiation)的定义

那么什么是商务谈判呢?商务谈判首先要涉及商务活动,商务活动总体上说是一种交换活动。菲利普·科特勒曾经指出:交换(change)可以分为两大类:一类是惯例化交换,就是交换条件是约定俗成的;另一类就是谈判的交换,这类交换条件是不固定的,是靠当事人经过谈判实现的,商务谈判就是这类交换的工具。所谓商务谈判就是指商务活动的双方或多方为了实现各自的商务利益并取得一致性意见而进行的沟通与磋商活动。这里说的商务活动就是指交换活动。这种交换的对象可以是实物(有形财富),也可以是无形物(无形财富)。

按照市场营销学的观点,商务活动可以分为:(1)“买卖商”,即直接进行商品交易活动的商事行为,包括批发、零售的购销行为;(2)“辅助商”,即为“买卖商”提供直接服务的商事行为,包括代理、经纪、仓储、运输、加工整理等行为;(3)“第三商”,即间接为商事活动提供服务的行为,包括金融、保险、信托、租赁等行为;(4)“第四商”,即具有一定劳务活动性质的活动,包括餐饮、旅游、娱乐、咨询等活动。商务谈判就是在这些商务活动中由谈判的当事人进行沟通与协商并取得一致意见的活动。

二、商务谈判的特征

商务谈判不同于其他谈判,这种区别表现为它自身的特征。这种特征集中表现在以下几个方面:

第一,物质利益性。商务活动的目的在于获取当事人自身的经济(物质)利益。各家参与商务谈判的公司在商务谈判活动中都有着他们各自不同的经济(物质)利

益。商务谈判与其他谈判的最大区别之一就是它的物质属性,不同于军事的、政治的、公益的谈判活动。

【引证材料】

江苏某工厂、贵州某工厂、东北某工厂、北京某工厂要引进环形灯生产技术,各家的产量不尽相同,北京某进出口公司是其中某一工厂的谈判代理人。知道其他三家的计划后,该公司主动联合另三家在北京开会,建议联合对外,统一谈判,这三家觉得有意义,同意联合。该公司代表将四家召集在一起做谈判准备。根据市场调查,日本有两家环形灯生产厂,欧洲有一家,有的曾来过中国,有的还与其中的一家工厂做过技术交流。该公司组织与外商进行谈判,谈了第一轮后,谈判就中止了。外商主动找自己熟悉的工厂直接谈判,该工厂感到高兴。而且,外商对该工厂谈判的条件比与北京某进出口公司谈判时灵活,更优惠。其他工厂一看联合在一起,自己好处不多,于是提出退伙。有的外商故意不报统一的价格,也与自己欲成交的工厂直接联系,请这些工厂代表吃饭,单独安排见面等,这些工厂认为这对自己有好处,来者不拒。北京某进出口公司的代表知道后劝说这些工厂,这些工厂不听。于是最终这四家工厂各自为政,联合对外谈判也宣告失败。

【点评】

商务谈判活动不是行政行为,活动中的各方一般是以物质利益作为自己的直接目标。北京某公司的倡议不管最初的意图如何,但是他们忽略了参与厂家的各自利益的统一性。各厂家之所以后来独立分开活动,原因也在于他们各自的物质利益性。

第二,当事人关系的平等性。商务谈判活动不同于行政活动。行政活动是当事人之间存在着一种彼此间的隶属关系。上级命令下级,作为下级必须无条件地执行上级命令(当然上级必须为下级提供充分的完成行政指令的各种相关条件),行政关系一般是不可以讨价还价的。商务活动的当事人是完全相互独立的关系。正是由于这种相互独立的社会关系才促成了商务谈判。

第三,互利性。有一个简单的算术题: $1+1=2$,而 $2-1=1$ 。这道简单的算术题中包含着一个很深厚的哲理。 $1+1$ 表现为商务谈判的双方必须能够产生合力,双方必须把对方纳入到双方都认可的轨道上来,这样才能等于2。如果在谈判中当事人老是更多地考虑己方利益,忽视了对方也要在谈判中获得他们的利益,对方因此就会退出谈判,结果会出现 $2-1$,那么,一方筹划得再好也只能是等于1。即使是一方欺骗了另一方,且不说法律对受骗者的保护,就是在法制不健全的情况下,在谈判以后的合同履行过程中也会出现种种障碍和麻烦。一次成功的商务谈判,双方都应该是胜利者。不管哪一方失败,这次谈判都不是成功的。

【引证材料】

有一个妈妈把一个橙子给了邻居的两个孩子。这两个孩子开始讨论如何分这个橙子。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,而另一个孩子负责选橙子。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榨果汁喝。另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进了垃圾桶,把橙子皮留下来磨碎了,混在面粉里烤蛋糕吃。从上面的情形,我们可以看出,虽然两个孩子各自拿到了看似公平的一半,然而,他们各自得到的东西却未物尽其用。这说明,他们在事先并未沟通好,也就是两个孩子并没有申明各自利益所在。没有事先申明价值取向,导致了双方盲目追求形式上和立场上的公平,结果,双方各自的利益并未在谈判中达到最大化。

【点评】

我们试想,如果两个孩子充分交流各自所需,或许会有多种情况出现。可能的一种情况,就是遵循上述情形,两个孩子想办法将皮和果肉分开,一个拿到果肉去榨汁,另一个拿果皮去做蛋糕。然而,也可能经过沟通后是另外的情况,恰恰有一个孩子既想要果皮做蛋糕,又想喝橙子汁。这时,如何能创造价值就非常重要了。

结果,想要整个橙子的孩子提议可以将其他的问题拿出来一块谈。他说:“如果把整个橙子全给我,你上次欠我的棒棒糖就不用还了。”其实,他的牙齿被蛀得一塌糊涂,父母上星期就不让他吃糖了。

另一个孩子想了一下,很快就答应了。他刚刚从父母那儿要了5块钱,准备买糖还债。这次他可以用这5块钱去打游戏,才不在乎这酸溜溜的橙子汁呢。两个孩子的谈判思考过程实际上就是不断沟通、寻求价值最大化的过程。双方都在寻求对自己最大利益的方案的同时,也满足对方的最大利益的需要。

商务谈判的过程实际上也是一样。好的谈判者并不是一味固守立场,寸步不让,而是要与对方充分交流,从双方的最大利益出发,寻求各种解决方案,用相对较小的让步来换得最大的利益,而对方也是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,帮助扫除达成协议的一切障碍。这样,最终的协议是不难达成的。

第四,利益上的矛盾性。商务谈判中利益上的矛盾表现为商务谈判的双方在谈判中都有其各自的利益,双方的利益具有冲突性。由于人的自私性,导致对利益的追求有一种无限性,商务活动中总是想让自己更多地赢得利益,表现出利益上的严重对立。所以最初人们接触到商务谈判总是想让老师传授更多的如何获得更多利益的方法。抱这种态度的结果可能是大失所望,因为当双方都想获得更多利益时,唯一的解