



普通高等教育“十二五”规划教材

商务谈判

蔡玉秋 主 编

张永强 李 爽 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



普通高等教育“十二五”规划教材

主要内容

商务谈判

主 编 蔡玉秋

副主编 张永强 李 爽

编 写 张宇慧 郝文艺

郭 琦 朱丽献

主 审 于尔弘



NLIC 2970672845



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书为普通高等教育“十二五”规划教材。

全书共分为十一章, 主要内容包括商务谈判概述, 商务谈判准备, 商务谈判的思维、心理与伦理, 商务谈判过程, 商务谈判中的价格谈判, 商务谈判沟通, 商务谈判策略, 商务谈判的礼仪与礼节, 商务谈判僵局的处理, 商务谈判的风险与规避和国际商务谈判。本书注重对基础理论的把握, 注重对学生分析问题和解决问题能力的培养。

本书可作为普通高等院校经济管理类专业的教学和参考用书, 也兼顾了广大实际工作者学习的需要, 可供政府、经济、外贸、工商企业管理人员和购销人员阅读。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判 / 蔡玉秋主编. —北京: 中国电力出版社, 2011.1
普通高等教育“十二五”规划教材
ISBN 978-7-5123-1237-1

I. ①商… II. ①蔡… III. ①贸易谈判—高等学校—教材 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 006318 号

中国电力出版社出版、发行

(北京市东城区北京站西街 19 号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>)

航远印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2011 年 2 月第一版 2011 年 2 月北京第一次印刷
787 毫米×1092 毫米 16 开本 14.75 印张 354 千字
定价 24.00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签, 加热后中心图案消失
本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

前 言

商务谈判是一门研究有关商务活动规律的学科,也是市场营销、国际贸易、工商管理等专业的必修课程。随着商品经济的发展、国际经济地位的不断提升,商务谈判在社会现实生活中显得越来越重要,伴随而来的是商务谈判人员也越来越受到社会的青睐。在此背景下编者萌生了编写此教材的想法,愿此教材能对读者有些帮助。

本书共分为十一章,囊括了商务谈判的基本理论和商务谈判实务两部分。

本书注重对基础理论的把握,注重对学生分析问题和解决问题能力的培养。在开篇引入案例,在每一章最后都有对案例的思考。

本书由东北农业大学经济管理学院蔡玉秋担任主编,哈尔滨师范大学于尔弘担任主审,东北农业大学经济管理学院张永强、李爽担任副主编。具体编写分工如下:第一章由蔡玉秋编写,第二、十一章由李爽编写,第三、八章由张永强编写,第四、六章由海南大学经济与管理学院张宇慧编写,第五章由八一农垦大学郝文艺编写,第七、九章由海南大学经济与管理学院郭琦编写,第十章由辽东学院朱丽献编写。

本书在编写的过程中,参阅了大量的资料,并在此基础上广泛地吸收同行的经验,在此致以诚挚的感谢。

由于编者的水平有限,时间仓促,书中难免有纰漏,恳切地希望专家、学者和同行批评指正。

编 者

2010年11月

目 录

前言	1
第一章 商务谈判概述	1
第一节 学习目的和要求	1
第二节 谈判的概念	1
第三节 商务谈判的概念和特征	2
第四节 商务谈判的类型	6
第五节 商务谈判的原则和作用	7
本章小结	8
复习思考题	9
参考案例	9
第二章 商务谈判准备	10
第一节 学习目的和要求	10
第二节 谈判人员准备	10
第三节 谈判所需知识的积累和信息的收集	20
第四节 拟订谈判方案	25
第五节 物质条件的准备	29
本章小结	31
复习思考题	31
参考案例	31
第三章 商务谈判的思维、心理与伦理	33
第一节 学习目的和要求	33
第二节 商务谈判的思维	33
第三节 商务谈判的心理	37
第四节 商务谈判的伦理	41
本章小结	45
复习思考题	46
参考案例	46
第四章 商务谈判过程	48
第一节 学习目的和要求	48
第二节 商务谈判的开局阶段	48
第三节 商务谈判的摸底阶段	53
第四节 商务谈判的报价阶段	56
第五节 商务谈判的磋商阶段	61
第六节 商务谈判的成交阶段	68

本章小结	72
复习思考题	73
参考案例	73
第五章 商务谈判中的价格谈判	75
学习目的和要求	75
第一节 价格谈判的基本理论	75
第二节 价格谈判的基本策略和方法	81
第三节 价格谈判中的注意事项	93
本章小结	97
复习思考题	97
参考案例	97
价格谈判能力评估测试	100
第六章 商务谈判沟通	102
学习目的和要求	102
第一节 商务谈判中的语言沟通	102
第二节 商务谈判中的行为语言沟通	112
第三节 商务谈判中的文字处理	118
本章小结	124
复习思考题	124
参考案例	124
第七章 商务谈判策略	128
学习目的和要求	128
第一节 商务谈判策略概述	128
第二节 谈判过程策略	130
第三节 谈判地位策略	139
第四节 应对不同谈判对手的策略	142
本章小结	144
复习思考题	145
参考案例	145
第八章 商务谈判的礼仪与礼节	149
学习目的和要求	149
第一节 商务谈判礼仪	149
第二节 商务谈判礼节	157
第三节 各国日常交往的禁忌	161
本章小结	167
复习思考题	167
参考案例	168
第九章 商务谈判僵局的处理	169
学习目的和要求	169

第一节 商务谈判僵局的含义及成因	169
第二节 商务谈判僵局的类型及处理原则	171
第三节 商务谈判僵局的利用和制造	172
第四节 商务谈判僵局的策略和技巧	173
本章小结	175
复习思考题	176
参考案例	176
第十章 商务谈判的风险与规避	179
学习目的和要求	179
第一节 商务谈判的风险	179
第二节 商务谈判风险的规避	187
本章小结	189
复习思考题	189
参考案例	190
第十一章 国际商务谈判	192
学习目的和要求	192
第一节 国际商务谈判的含义、特征和要求	192
第二节 世界各地商人的谈判风格	198
本章小结	223
复习思考题	224
参考案例	224
参考文献	226

第一章 商务谈判概述

学习目的和要求

通过本章的学习,应使学生掌握商务谈判的含义、特点及相应的基本原理,并能够将其运用到现实生活中去;理解谈判的基本属性、谈判在社会中的作用和意义,养成理论联系实际的习惯,并为以后各章的学习打下基础。

第一节 谈判的概念

谈判是人类生活不可缺少的一项活动,它存在于社会生活的各个方面。随着社会经济的全球化和一体化的发展,谈判已经成为企业、国家之间交流的必要手段。

一、谈判的含义

在了解商务谈判前,首先必须弄清楚谈判的基本含义。谈判的定义有很多解释。

美国谈判学会主席 Gerard I.Nierenberg 在其所著的《The Art of Negotiating》中把谈判定义为:每一个要求满足的愿望、每一项寻求满足的需要,至少都是诱惑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磋商协议,他们就是在谈判。咨询顾问 C.Wayne Barlow 在《谈判技巧》一书中将谈判定义为:一种双方致力于说服对方接受其要求时所运用的一种交换意见的技能,其最终目的就是要达成一项对双方都有利的协议。英国学者 P.D.V.Marsh 在《Contract Negotiation Handbook》一书中将谈判定义为:有关各方为了自身的目的,在一项设计各方利益的事务中进行磋商,并通过调整各自提出的条件,最终达成较为满意的协议,这样一个不断协商的过程就是谈判。全美公关协会主席杰勒德·I.尼仁贝格先生认为:谈判不是一场棋赛,要求决出胜负,也不是一场战争,要将对方置于死地。相反,谈判是一场互惠的合作事业。英国谈判专家 Bill Scott 认为:谈判是双方面对面地会谈的一种形式,它涉及的双方即你方和我方。哈佛商学院的专家在其教材中指出:所谓谈判,就是具有利害关系的双方或多方为谋求一致而进行协商洽谈的沟通协调活动。

樊建廷在《商务谈判》一书中认为:谈判是人们为了各自的目的而相互协商的活动。赵大生在《涉外公共关系与谈判技巧》中指出:谈判是个人、组织、国家之间,就一项涉及双方利害关系的标的物,利用协商的手段,反复调整各自的目标,在满足己方利益的前提下取得一致的过程。雷鸣在《谈判与推销》一书中把谈判定义为:双方的每一个愿望和需要相互对立时,为了取得一致协议进行的沟通活动。

通过对各种解释进行归纳,可知谈判至少包括以下几方面内容:

第一,谈判活动必须是在两个或两个以上的参与者之间进行,谈判的各方必须有一定的利害关系,这种利害关系可以是潜在的,也可以是现实的。

第二,谈判建立在人们需要的基础上。人们的需要包括交换意见、改变关系和寻求同意。

这些需要促使人们去谈判,并且人们的这些需要越强烈,谈判的动因就越明确。

第三,谈判的各方之间存在着某种观点、立场、利益等方面的分歧和冲突,他们试图通过谈判缩小或消除分歧,缓和或解决冲突,建立或改善关系,并就所争执的问题相互让步,进而达成协议。

第四,谈判是各方当事人运用策略和技巧,相互磋商与协调,努力达成协议的过程或行为。

总之,所谓谈判就是具有利害关系的各方为了满足各自的需要,就关心的问题磋商,就所争执的问题相互协调和让步,努力达成协议的过程和行为。

二、谈判的属性

谈判的定义已经揭示了谈判的属性。认识和掌握谈判的属性对谈判实践有着十分重要的意义。

(1) 首先是对立与合作的统一。只要是谈判就一定是双方在某些问题上存在着利益的对立,同时也一定存在着合作的基础,缺少其中之一就不是谈判,两者相互对立又相互依赖。

合作是对立的基础,不能合作就无须对立。合作是对立的归宿,对立是客观存在的,但只有合作才能获得利益,也是合作目的的手段。

(2) 其次是利益驱动。需要是人类行为的最原始动力,这是心理学关于人类行为的一条基本原理。获得利益就是某种需要的满足,心理学的需要原理也适用于谈判行为。获得利益是所有的谈判行为的原始动力。参加谈判人员必须明确自己的谈判利益,也必须清楚对方的谈判利益所在。

(3) 再次是双向沟通。谈判是一个双向共同的过程,是谈和判的交替过程。

谈判结果受到很多因素的影响,这些因素都通过沟通产生作用。沟通的学问涉及很多学科的知识,谈判人员应该对社会学、心理学、逻辑学、经济学、哲学、管理学、信息学、语言学、历史学等有较深研究,应该对当前的形势有透彻的掌握,同时还应该具备听、说、问、答等技巧。

(4) 最后是艺术性。谈判是一门艺术,更是一门理论。在谈判当中有很多不确定因素,艺术的掌握单靠理性思辨和逻辑论证是不够的,更多地是靠亲身实践。

第二节 商务谈判的概念和特征

一、商务谈判的概念

谈判涉及生活的各个方面,如外交、军事、商务等领域,而不同方面的谈判有不同的规范。商务谈判是其中很大的一个方面,也是本书的主题。因此首先对商务概念加以界定。

(一) 商务的定义

按照辞海的解释,商务应该理解为商业活动,即贸易或交易,指商品的买卖行为。

按照《英国朗曼现代英语词典》的解释,“commerce”意为“The buying and selling of goods, between different countries”,即在不同国家采购和销售货物。而“trade”则意为“The business of buying, selling or exchanging goods, within a country or between countries”,即在国内或国家间采购、销售或交换货物的交易。

从以上的定义来看，商务可定义为：国内及国家间的货物或商品的买卖行为。

(二) 国内商务与国际商务的区别

由于国内商务与国际商务有明显的区别，对此必须有所认识。

从概念上讲，国内商务是指本土，即关内的交易活动；而国际商务是指远洋，即关外的交易活动。国内商务与国际商务差异的对比见表 1-1。

表 1-1 国内商务与国际商务差异对比表

类别 差异 科目			类别 差异 科目		
	国际商务	国内商务		国际商务	国内商务
交易地域	跨国界出关	境内，关内	交易对象	不同国籍	同一国籍
合同支付	一般用外汇	本国货币	交易环节	复杂	简单
适用法律	自主选择	不能自主选择	争议处理	国际仲裁	国内仲裁或诉讼
管辖法律	多个司法体系	单一司法体系	外交政策	影响大	无影响
引用惯例	国际、国内	国内			

(三) 商务谈判

经过上述分析，商务谈判应定义为：双方或多方为妥善解决国内及国际货物（商品）买卖（采购和销售）中的问题，并力争达成协议而彼此沟通的行为或过程。

二、商务谈判的构成

认识任何事物多从结构开始，商务谈判由商务谈判的主体、商务谈判的客体和商务谈判的背景三个基本因素构成。

(一) 商务谈判的主体

在商务谈判活动中，主体是指参与谈判的当事人。

在商务活动中，谈判主体是主要因素，起着至关重要的作用。商务谈判活动的成效在很大程度上取决于谈判主体的主观能动性和创造性。谈判主体可以是单个人，也可以是一个群体。

(二) 商务谈判的客体

商务谈判的客体是进入谈判主题活动领域的议题。谈判活动的内容是由谈判客体决定的。

要想取得符合目的的谈判结果，必须事先深入研究谈判的议题，明确我方和对方的利益，还要明确利益的反面，即我方最担心、最害怕的是什么。除此之外，还必须掌握大量与谈判议题有关的信息。

(三) 商务谈判的背景

谈判当事人与谈判议题均处于某个特定的客观环境之中，这就是谈判的背景。客观存在的谈判背景会给当事人与议题刻上谈判的特征标记，揭示谈判的影响因素及评价各方的谈判地位，为谈判提供依据。

1. 政治背景

政治背景是指本国政局的稳定状态及政策的要求，以及交易方所在国之间的外交状态。国内与国际商务活动的政治背景不同，其影响和谈判要求也各有不同。

(1) 国内商务谈判。国内商务谈判中，政治背景的含义多指政局及政策状况。

1) 全局状况。全国总的局势。

2) 局部状况。由于区域发生的重大事件以及地方政治人物的变化，地区性的变化是不可避免的。谈判中应注意使交易摆脱个别权力人物的制约，或使交易更加公众化，或采取措施突出交易本身的意义等。

3) 中央政策。原则上中央政策是稳定的，但不排除与时俱进的调整。如果在谈判中不关注，就会出现一些问题，甚至出现合同纠纷。这要求在谈判前查阅并了解现行的政策。

4) 地方政策。地方自定的各种行政规章、制度、办法等，既是全国性法律规范的补充，也是地方保护主义的温床。谈判时要求：先搜集交易地方的地方法规、施政的规章；然后在此基础上，评估交易的成本与可行度并作为谈判的要点；最后，在合同谈判时，要将某项文件规章与合同义务相连，在处理纠纷的条款中应明确在双方所属地区之外的第三地处理。

(2) 国际商务谈判。国际商务谈判的政治背景较为复杂。它既涉及两国各自的政局，又包括两国之间的外交关系，通常情况下后者对谈判的影响较大。外交关系主要包括友好和敌对。

友好，即交易所在国是盟友，地缘友好，文化、宗教友好等。友好关系是谈判的催化剂，在谈判时，应掌握友好类别，以便利用。还应注意适时利用友好关系，看准对象，看准时机。

敌对，即交易方所在国之间外交关系紧张。在商务活动中常伴随着各种禁令，对交易双方产生制约，甚至决定交易失败。此时，谈判应注意履约保证措施及实现的可能。另外，对谈判采取严格的保密措施，以给交易留出回旋余地。最后，应提高谈判效率，缩短谈判时间，既降低成本又抓紧时机。

2. 经济背景

经济背景是指谈判当事人与标的所处的宏观和微观经济条件，是影响谈判条件的直接经济因素。

(1) 宏观经济因素。谈判时的宏观经济因素主要是指交易的货币汇率变化、交易人所在国通货膨胀、股市涨跌、经济发展快慢等。这些因素既反映交易方履约的能力，又反映交易条件的高低。因此，谈判中应将宏观条件微观化，即量化到具体的交易条件上。为此，应准确地了解个性因素的现时指标，并预测其未来的趋向。有的履约时间长的合同还要按该原则预测未来变化，并在预测评估价值后，再计现价中，使成本固定为未来的支付价。

(2) 微观经济因素。谈判时的微观经济因素主要是指标的物所处的市场状态和谈判当事人所在的企业的经营状况。

1) 标的物市场状态。标的物市场状态是决定其市场身价的要素，也是谈判经济条件的难易信号。其状态有垄断市场、供大于求、供小于求和供需平衡四种。

垄断市场，即品质、产量、市场占有率、知名度及服务方面均占绝对的、支配性的优势状态。在此情况下，拥有垄断地位的谈判一方在谈判中应巧妙地运用优势获得谈判利益；其次，善于寻找强者的弱点，力争有所突破，推动谈判；另外，还要充分运用可调用的谈判时间和机会，以减少经济上的损失。

供大于求，是指标的物的供家多，供应量大于需求量的状态。这时供方成为求人者，谈判地位微弱。在谈判策略上要加强“阶梯”，即把让步条件分为几等，在对方进攻时可逐渐退让，以保底线。避开弱点，大力宣传强点。尽可能地利用对方的耐心，抓住机会说服对方。此外还要善于设计多种可能，使对方有所作为。

求大于供，需求量大于供应量。作为供方，在谈判时应突出抓住眼前利益，同时兼顾长远利益，要使两者之和最大化。作为买方，在谈判时应纵观需求时间的长度，合理地安排进度和交付进度，以避免市场一时之不利。同时要善于用“远势”，即未来之优势去抑制供家的气势，使谈判结果尽可能地公平。

供求平衡，供应量与需求量大体相当。谈判中可能出现两种情况，一种是“势均力敌”，另一种是“造势”。此时，要求造势者看准谈判时机，抓住适当理由或起因，并且备好退路，否则会弄巧成拙，贻误谈判。

2) 当事人企业状况。当事人企业状况是指企业生产、销售、资本运作的现实情况。它决定于交易需求的紧迫程度和谈判态度。所以，谈判时一定要保守自己的相关秘密，并且尽力搜取对方这方面的信息。

三、商务谈判的特征

商务谈判是一门科学，又是综合运用多学科知识于商务活动的一门艺术。它具有以下特点：

(1) 谈判对象的广泛性和不确定性。商务谈判是跨地区、跨国界的。如购销谈判中的商品，从理论上讲，可以出售给任何人。作为卖方，其商品销售范围具有广泛性；作为买方，其采购可以在商品国各地乃至世界各地。此外，为了使交易更加有利，也需要广泛接触交易对象。但是，不论是买方还是卖方，每一笔交易都是同具体的交易对象成交的。

谈判对象的广泛性和不确定性，决定谈判者不仅要充分了解市场行情，及时掌握价值规律和供求关系，还要选择适当的广告媒体等宣传自己，树立形象，经常与社会各方面保持联系，维持老客户，发展新客户。

(2) 谈判双方的排斥性和合作性。在商品经济社会中，人们在生产、交换、分配等方面存在着各自不同的物质利益，而参与商务谈判的双方都希望对方能按己方的意愿行事，所以利益上的矛盾和冲突在所难免。

在购销谈判中，卖方希望把价格定得尽可能地高一些，而买方则希望尽量压低价格；供应方希望交货期尽量长一些，而买方却要求尽早提货。借款谈判中，借方总是希望借款期限延长一些，利息低一些；而贷方则希望利息高一些，期限短一些。以上这些行为反映了双方具有排斥性。没有排斥性，也没有谈判的必要。相反，如果只有排斥性，没有协商合作性，谈判也不会进行下去。

在谈判活动中，谈判双方都要从对方那里得到满足，双方都是以对方的要求和策略为自己思考的起点，所以谈判又具有合作性。谈判目的是达成协议，不是一方战胜另一方。在谈判中，双方要不断调整自己的行为 and 态度，做出必要的让步，而且能理解对方的要求，这样，谈判才能取得成功，最终达成双方都满意的协议。

(3) 谈判具有多变性和随机性。谈判的多变性和随机性，是经济谈判中最常见的、最富有挑战性的现象。经济运行处于激烈的竞争和瞬息万变的市场中，作为经济活动重要组成部分的商务谈判，它的进展和变化是和谈判主体的思维和行为方式相联系的。因而它不仅比一

般经济活动变化得更快、更丰富,而且更难以预料。由于谈判的议题情况、格局、环境和策略的多变性,谈判会表现出各种各样的变化形式。

因势而变,即根据经济形势或谈判形式的发展变化而变化。对谈判双方来说,谈判形式不断变化,有时利于这一方,有时利于另一方。双方应根据自己所处的优势、均势、劣势,采取不同的策略,以不变应万变。

因时而变,即随着时间的变化而变化。不同的时间,谈判双方的位势可能不同,谈判主体的精神状态也会有很大变化。成功的谈判者往往把时间安排作为谈判策略的重要组成部分。

因机而变,机即机会、时机。在谈判中,当机会偶然出现时,谈判的一方应善于把握机会,当机立断,调整自己的谈判计划和策略,促成谈判状况的改变或改善。

(4) 谈判的公平性和不平等性。商务谈判既受当时国际、国内供求关系的影响,也受价格波动的影响。每一次谈判的具体结果,双方在需求满足问题上是具有不同的得失的。也就是说,谈判结果总是不平等的,即谈判双方可能一方需求满足的程度高些,另一方需求满足的程度低些。导致谈判结果不平等的因素有两个: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。但不论谈判结果如何不平等,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,就说明双方在谈判中的权利和机会是均等的,谈判便是公平的。

四、商务谈判结果的评价

一场成功的谈判是指双方都有所收获、有所付出,这是共有的、相同的,这也是谈判可以进行比较评价的基础。

具体可从以下三个方面来衡量:

第一,谈判目标。谈判是为了满足各自的需求而发生的,所以,评价谈判成功的首要标准是各自的需求是否得到满足。

第二,谈判效率。谈判是否有效率?效率涉及到时间、精力和金钱等因素。

第三,人际关系。理想的谈判结果,一方面应该收获大于付出,另一方面在收获中要掌握好物质利益和关系利益的平衡,追求了物质利益却损失了关系利益也是得不偿失的,特别是面对需要长期合作的谈判对手。

第三节 商务谈判的类型

商务谈判按照不同的划分标准,大致分为以下几种类型。

一、按地域范围分类

商务谈判按地域范围,可分为国际商务谈判和国内商务谈判。国际商务谈判和国内商务谈判在第二节中已经有了阐述,这里不再赘述。

二、按谈判主体分类

1. 一对一谈判

一对一谈判是指谈判双方各由一位代表出面谈判的方式。

项目小的商务谈判往往是一对一式的。出席谈判的各方虽然只有一个人,但并不意味着不做准备。一对一谈判是一种最困难的谈判,因为双方谈判者只能各自为战,得不到其他成

员的帮助。因此,在安排人员的时候,必须选择有主见,决断力、判断力强,善于单兵作战的人。

2. 小组谈判

小组谈判是指每一方都由两个以上的人员参加协商的谈判类型。小组谈判是一种比较常见的类型。

3. 大型谈判

谈判项目较多,谈判内容比较复杂,各方参与人数超过12个人时,则称其为大型谈判。大型谈判要求准备必须充分、计划必须详细而全面,因为大型谈判一般都关系到国计民生乃至国家的声望。

三、按谈判透明度分类

商务谈判按谈判透明度可分为公开谈判、半公开谈判和秘密谈判。

公开谈判是指谈判的全部内容及其安排都不作保密处理。

半公开谈判是指有关谈判内容及安排在一定条件下,部分地对外进行披露。

秘密谈判是指谈判的全部内容及其安排均不对外披露。

四、按谈判内容分类

商务谈判按谈判内容可分为合同条款谈判、货物买卖谈判、技术买卖谈判、劳务合作谈判、工程项目谈判、资金谈判、租赁业务谈判等。

五、按谈判地点分类

商务谈判按谈判地点可分为主场谈判、客场谈判和主客场轮流谈判。

主场谈判是指在参与此次谈判的某一方的所在地或国家进行。

客场谈判是指参与此次谈判的某一方在谈判对手所在地区或国家进行。

主客场轮流谈判是指在参与此次谈判的各方所在地轮流进行谈判。

第四节 商务谈判的原则和作用

一、商务谈判的原则

1. 平等自愿原则

谈判的实质是利益的交换,就是通过合作获得利益。交换、合作是出于内在的需要而进行的行为过程,也是以平等自愿为前提和基础的。商务谈判中,自愿原则是指谈判当事各方,是出于自身利益目标的追求和互补互惠的意愿来参加谈判的,而非受他人或外界势力驱使。自愿,表明谈判各方具有独立的行为能力,能够按照自己的意志在谈判中就有关权利和义务作出决定,同时,只有自愿,谈判各方才会有合作的诚意,最终取得各方都满意的谈判结果。如果一方是被迫的,被迫的一方势必带有抵触情绪,甚至会在于己不利的情况下退出谈判,那么谈判就不会有结果,或变成中途破裂。可以说,自愿原则是商务谈判的基础。

商务谈判中,平等原则是指无论各方的经济实力强弱、组织规模大小,其地位都是平等的。当事各方对于交易项目及其交易条件都拥有同样的否决权,协议只能在通过协商取得一致意见时达成,不能一方说了算或少数服从多数。谈判各方必须充分认识平等的权利和地位,自觉贯彻平等原则。贯彻平等原则,要求谈判各方互相尊重,以礼相待;任何一方都不能仗势欺人,以强欺弱,把自己的意志强加于别人。

2. 求同合作原则

求同原则是指在谈判中面对利益分歧,从大局着想,努力寻求共同利益。

谈判过程中,各方必然会就协议条款发生这样或那样的争议,存在利益分歧。正是由于需求的差异和利益不同,才可能产生需求的互补和利益的契合,才会形成共同利益。求同原则,要求各方首先要立足于共同利益,把谈判对方当作合作的伙伴,而不是谈判对手。

合作原则是企业进行经营活动和参与市场竞争的重要手段。参与谈判的各方都是合作者,而非竞争者,更不是敌对者。

人们谈判是为了满足需要,建立和改善关系,是一个协作的过程,这就要求参与谈判的双方进行合作和配合。不能把对方看作对手或敌手,以免两败俱伤。

3. 合法原则

合法原则是指在谈判及合同签订的过程中,要遵守国家的法律、法规和政策。国际商务谈判还应遵守国际法则和对方国家有关法规及贸易惯例。商务谈判的合法原则具体体现在以下三个方面:第一,谈判主体合法,即谈判各方与各组织及谈判人员具有合法资格;第二,谈判议题合法,即谈判内容、交易项目具有合法性;第三,谈判手段合法,即通过公正、公平、公开的手段达到谈判目的。

在商务谈判中只有遵守合法原则,谈判及其协议才具有法律效力,当事各方的权益才能受到法律的保护。

二、商务谈判的作用

概括起来说,商务谈判的作用主要有以下两点。

1. 有利于促进商品经济的发展

商品经济的发展,使得谈判越来越发挥着应有的作用。这是因为商品经济实行等价交换,排斥一切特权干预,只有通过买卖双方的平等协商谈判,才能在互利的基础上达成双赢的结果,进一步促进商品经济的发展。

实践证明,商品经济越是发达,谈判的应用就越广泛,谈判的形式就越多样化、复杂化。同时,谈判广泛运用于社会生产、生活的各个领域,又进一步促进了社会的繁荣与经济的发展。现今,谈判已经成为商品经济社会不可缺少的组成部分,成为各种组织和公众解决彼此矛盾、争议和调整人际关系的重要手段。

2. 有利于加强企业间的经济联系

商务谈判大多是在企业与企业之间、企业与部门之间进行的。随着经济的发展、社会分工和社会化的发展,企业间的联系和合作越来越密切,迫切需要各种有效手段来处理相关事务。商务谈判理所当然地成为企业之间经济联系的桥梁和纽带。



本章小结

谈判存在于我们生活的每一个角落。每个人都生活在一张巨大的谈判桌上,无论你是否喜欢,都需要与他人进行谈判。随着商品经济的发展,谈判特别是商务谈判越来越占据非常重要的地位。商务谈判是指双方或多方为妥善解决国内及国际货物(商品)买卖(采购和销售)中的问题,并力争达成协议而彼此沟通的行为或过程。商务谈判的基本要素包括商务谈判的主体、商务谈判的客体和商务谈判的背景。商务谈判体现了谈判对象的广泛性和不确定性、谈判双方的排斥性和合作性、谈判具有多变性和随机性以及谈判的公平性和不平等性。



复习思考题

1. 什么是商务谈判?
2. 商务谈判的特征是什么?
3. 商务谈判的构成要素有哪些?



参考案例

美国约翰逊公司的研究开发部经理,从一家有名的 A 公司购买了一台分析仪器,使用几个月后,一个价值 2.95 美元的零件坏了,约翰逊公司希望 A 公司免费调换一只。A 公司却不同意,认为零件是由于约翰逊公司使用不当而损坏的,并特别召集了几名高级工程师来研究,寻找证据。双方为这件事争执了很长时间,几位高级工程师费了九牛二虎之力终于证明了责任在约翰逊公司一方,取得了谈判的胜利。但此后整整 20 年时间,约翰逊公司再未从 A 公司购买过一只零件,并且告诫公司的职员,今后无论采购什么物品,宁愿多花一点钱,多跑一些路,也不与 A 公司发生业务交往。请你来评价一下, A 公司的这一谈判究竟是胜利了还是失败了?原因何在?

谈判人员谈判技巧

在商务谈判中,谈判人员是谈判的主体。谈判人员素质的优劣,直接影响到谈判的成败。因此,在商务谈判中,谈判人员应具备以下素质:

1. 专业知识: 谈判人员应具备与谈判主题相关的专业知识,以便在谈判中能够准确地表达自己的观点,并能够理解对方的观点。

2. 沟通能力: 谈判人员应具备较强的沟通能力,能够清晰地表达自己的观点,并能够倾听对方的观点。

3. 谈判技巧: 谈判人员应具备较强的谈判技巧,能够在谈判中灵活运用各种策略,以达到自己的目的。

4. 心理素质: 谈判人员应具备较强的心理素质,能够在谈判中保持冷静、理智,并能够承受压力。

5. 道德素质: 谈判人员应具备较强的道德素质,能够在谈判中遵守诚信原则,并能够维护对方的利益。

在商务谈判中,谈判人员应根据自己的实际情况,有针对性地提高自身的素质,以便在谈判中能够游刃有余。

第二章 商务谈判准备

学习目的和要求

通过本章的学习,使学生了解谈判班子的规模、谈判人员应具备的素质、谈判人员如何配备、谈判班子成员如何分工与合作;掌握谈判环境、谈判市场行情和信息的收集方法;掌握谈判方案的拟定;了解谈判物质条件的准备。

谈判科学之父尼尔伦伯格曾说:“事先有准备的谈判者,最有成功的把握。”常言道:“良好的开始是成功的一半。”我国古代先哲们早就提出:“凡事预则立,不预则废。”迈克尔·唐纳逊认为:“有些人以为(谈判)力量来自于身份、态度或神通广大,但要想增强自己的力量,你能做的最简单也最有效的一件事就是准备。你可能会遇到世界上最了不起的谈判对手,但如果你有备而来,这样的对手也不在话下,相信你还会胜他一筹。”商务谈判能否取得成功,不仅取决于谈判桌上的唇枪舌剑、讨价还价,而且有赖于谈判前充分、细致的准备工作。可以说,任何一项成功的谈判都是建立在良好的准备工作的基础之上的。本节主要讲述商务谈判的人员准备、物质准备、情报准备及拟定谈判方案。

第一节 谈判人员准备

谈判的主体是人,因此,筹备谈判的第一项工作内容就是人员准备,即组建谈判班子。谈判班子的素质及其内部协作与分工的协调对于谈判的成功是非常重要的。

一、谈判班子的规模

组建谈判班子首先碰到的就是规模问题,即谈判班子的规模多大才是最为合适的。

根据谈判的规模,谈判可分为一对一的个体谈判和多人参加的集体谈判。个体谈判即参加谈判的双方各派出一名谈判人员完成谈判的过程。美国人常常采取此种方式进行谈判,他们喜欢单独或在谈判桌上只有极少数人的情况下谈判,并风趣地称此人为“孤独的守林人”。个体谈判的好处在于,在授权范围内,谈判者可以随时根据谈判桌上的风云变幻做出自己的判断,不失时机地作出决策以捕获转瞬即逝的机遇。而不必像集体谈判时那样,对某一问题的处理首先要在内部取得一致意见,然后再做出反应,因此常常贻误战机,也不必担心对方向自己一方谈判成员中较弱的一人发动攻势以求个别突破,或利用计谋在己方谈判人员间制造意见分歧,从中渔利。一个人参加谈判独担责任,无所依赖和推诿,全力以赴,因此会产生较高的谈判效率。

谈判班子由一个人组成,也有其缺点,那就是只能适用于谈判内容比较简单的情況。在现代社会里,谈判内容往往是比较复杂的,涉及面很广。从涉及的知识领域来讲,谈判内容包括商业、贸易、金融、运输、保险、海关、法律等多方面的知识,谈判中需要收集的资料也是非常之多,这些绝非个人的精力、知识、能力所能胜任的,何况还有“智者千虑,必有一失”之说。