

21 世纪市场

营/销/系/列/

现代商务谈判

XIANDAISHANGWUTANPAN 第四版

21Shiji Shichang Yingxiao Xilie

李品媛 编著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



Principle

Strategy

Tactics

Skill

4 你要更好地处理人际关系吗?

你愿意成为优秀的企业家吗?

你希望事业成功, 生意发达吗?

那么, 请学会谈判, 运用谈判吧!

本书介绍谈判的方法与技巧,

也将告诉你成功谈判的奥秘。

21 世纪市场营销系列

现代商务谈判

第4版

李品媛 编著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大 连

© 李品媛 2003

图书在版编目 (CIP) 数据

现代商务谈判 / 李品媛编著. —4 版. —大连: 东北
财经大学出版社, 2003.3 (2004.7 重印)

(21 世纪市场营销系列)

ISBN 7-81084-232-3

I. 现… II. 李… III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 109492 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@vip.sina.com

大连业发印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm×210mm 字数: 310 千字 印张: 10 1/2

印数: 127 201—135 200 册

1995 年 5 月第 1 版

2003 年 3 月第 4 版

2004 年 7 月第 18 次印刷

责任编辑: 朱 艳

责任校对: 尹秀英

封面设计: 钟福建

版式设计: 孙 萍

定价: 20.00 元

前 言

1

寒来暑往，斗转星移，现代商务谈判一书自1989年出版以来已有十多年了。在这一期间，我国的改革开放步伐不断加快，经济发展形势越来越好，人们的思想观念也发生了巨大变化。进入21世纪，我国高速发展的经济快车已驶入日益规范的市场经济快车道，谈判也成为社会经济生活中的主角，成为人与人之间、企业之间沟通交流，交易联系的桥梁与纽带。与此相适应，本书从内容到形式也发生了重大变化。在广大读者的厚爱下，本书的销量在稳步上升的同时，市场影响不断扩大，并先后经历了三次大的改版。本次是在知识经济时代的背景下，适应市场经济形式发展新的需要而进行的修编。

通过此次修编，本书主要突出以下特点：

第一，此次修改使本书的结构框架更为清晰、顺畅。全书共分12章，两大板块。前4章，其内容是基本概念阐述和理论分析部分，主要介绍了谈判的基本含义与特点，谈判的类型；谈判的基础理论与原则，以期读者对谈判形成一个系统的认识，在更深的层面上把握谈判活动，提高谈判者的综合素质。从第5章开始，主要是围绕着谈判实战的战术技巧展开论述，主要内容包括谈判的准备、谈判策略技巧的运用、谈判的心理战术、谈判合同的签约与履行，主要目的是增强读者的实际操作能力。

第二，谈判是一门实用性较强，融多学科于一体的边缘科学，因此，怎样兼收并蓄、恰到好处地将多领域的相关研究成果融入到谈判学中，也是本书研究与写作处理的一大特色。如运用心理学理论解释分析谈判中特定的心理

现象，将经济学和管理学运用到谈判活动中的现象分析，以及谈判中合同签约与执行的法律问题等。作者在这方面花费了大量的心血，并进行了认真的考证。力求在表述上深入浅出，雅俗共赏，理论结合实际，使各个层次的读者都能够理解和接受。

第三，本书采用了较多的案例或背景资料，试图将谈判活动的解析尽可能置于社会或企业的实际场景中，增强读者的阅读兴趣和了解战术应用的具体环境，更好地掌握谈判的策略技巧，进一步增强读者的实战能力。从实践来讲，谈判技巧的应用没有一个是完全相同的背景条件下，同样复制获得成功的，关键在于读者怎样领会这其中的精髓，创造性地应用这些谋略与技巧。

第四，本书保留了前一版的自我评估测验试题。该试题选择及答案的特点是，读者对问题的回答不是以对错为标准，而是在每一个相近的答案中寻找一个最优答案，以积分高低为标准。通过本书后部分2的参考答案，读者可以自行计算得分多少，本书给出三个判定标准，不合格、合格和优秀。主要目的是通过读者的自我检验，分析其优势与劣势，更加有目的的增强其谈判意识，树立正确的谈判观念，提高其谈判能力和谈判效率。

就本书的读者对象而言，本书不仅适用于大专院校经济专业作为教材和参考书籍，同时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，作为一个普通读者，也可从中获得有益的启示。

总而言之，谈判是一门融多学科于一体的边缘学科，也是一门复杂的、需要综合运用各种技能与技巧的艺术。由于作者的学识、水平及经验有限，本书不妥之处在所难免，我们恳切希望广大读者不吝赐教。

作者
2003年1月

第 1 章 谈判概要	1
1. 谈判的含义	1
2. 现代经济社会离不开谈判	5
3. 谈判的基本程序	8
自我评估测验试题一	14
第 2 章 谈判理论	19
1. 博弈论与谈判	19
2. 公平理论与谈判	23
3. “黑箱”谈判理论	29
4. 信息论与谈判	31
自我评估测验试题二	34
第 3 章 谈判的基本原则	39
1. 谈判是双方的合作	39
2. 避免在立场上磋商问题	43
3. 提出互利选择	46
4. 区分人与问题	50
5. 坚持客观标准	56
自我评估测验试题三	60
第 4 章 谈判类型	64
1. 纵向谈判与横向谈判	64
2. 一对一谈判与小组谈判	66
3. 工程、技术、设备、服务、 产品、资金谈判	68
4. 合同谈判与非合同谈判	78
5. 国际商务谈判与国内商务谈判	83
自我评估测验试题四	85

目 录

第5章 谈判的准备	90
1. 谈判人员准备	90
2. 谈判所需知识的积累和信息的收集	95
3. 拟订谈判方案	101
4. 物质条件的准备	110
自我评估测验试题五	113
第6章 不同国家商人的谈判风格	117
1. 日本人的谈判风格	117
2. 美国人的谈判风格	124
3. 俄罗斯人的谈判风格	130
2 ■ 4. 欧洲人的谈判风格	134
5. 阿拉伯人的谈判风格	138
6. 拉美人的谈判风格	140
自我评估测验试题六	141
第7章 谈判策略	146
1. 互利型谈判策略	146
2. 对我方有利型的谈判策略	157
3. 讨价还价策略	173
4. 怎样识破谈判中的阴谋诡计	188
自我评估测验试题七	197
第8章 怎样排除谈判中的障碍	202
1. 打破僵局	202
2. 改变谈判中的劣势	206
3. 学会处理反对意见	210
4. 控制谈判气氛	214
自我评估测验试题八	218

第9章 谈判中的语言艺术	222
1. 谈判中的语言表达	222
2. 倾听对方的讲话	229
3. 成功地运用发问	235
4. 巧妙地回答对方的提问	238
自我评估测验试题九	240
第10章 谈判心理	244
1. 谈判的心理基础	244
2. 知觉在谈判中的作用	257
3. 谈判中的心理挫折	259
4. 谈判成功的心理素质	263
自我评估测验试题十	267
第11章 个性与谈判	271
1. 谈判中的角色	271
2. 期望水平	274
3. 能力与谈判	276
4. 性格与谈判	281
自我评估测验试题十一	286
第12章 谈判合同的履行	290
1. 签订合同应注意的事项	290
2. 谈判协议的鉴证和公证	296
3. 谈判协议的履行	298
4. 谈判协议的变更、解除、转让与纠纷处理	301
自我评估测验试题十二	304
附录 自我评估测验试题参考答案	308

谈判，是现代社会无时不在、无处不有的现象。人们之间要相互交往、改善关系、协商问题，就要进行谈判。既然如此，我们首先要了解什么是谈判？人们为什么要谈判？谈判在现代社会中的意义和作用，以及谈判的基本程序。

1. 谈判的含义

1) 正确认识谈判

谈判是社会生活中经常发生的事情，几乎每个人都在某一特定条件下成为一个谈判者。与小商贩讨价还价，购买他的农产品；与单位领导讨论个人的工作调动；也可能作为企业代表与其他谈判者磋商某一交易合同；甚至作为外交人员与其他国家的官员商讨国际间的事情，这些都是谈判，谈判是我们生活中不可缺少的一部分。有关研究资料表明，发达国家约有10%的人每天直接或间接从事谈判活动，其中职业的商务谈判占5%以上。

尽管谈判在我们的实际生活中扮演了重要角色，但是人们对谈判活动的认识与重视程度还是远远不够的，更没有把谈判看成是涉猎广泛、需要多方面专业知识、技能与技巧复杂的、高层次的社会活动。一些人把谈判仅仅看做是人们讨价还价的手段，解决纠纷的途径，甚至认为谈判是互相欺骗、玩弄权术的代名词。所以，许多人只是凭经验、凭直觉从事谈判活动。我们不难发现，在国内甚至是许多涉外交易谈判中，时常出现的盲目、草率进行洽商乃至受骗上当的事例。可以说，缺乏高水准

第 1 章

1

谈判概要

的谈判人员，导致诸多不应有的谈判活动的失误，极大地影响了谈判作用的发挥，也远远不能适应市场经济充分发展的现代社会。

今天，谈判已成为我们生活中的重要内容，它随时出现在我们身边。我们之所以研究它，是因为如何更好地进行谈判已引起人们的思考，引起了社会各界的广泛关注。特别是工商企业，诸多的合作、开发、生产、经营都是通过谈判行为实现的。社会实践的需要推动和促进了谈判理论的形成和发展，也进一步加深了人们对谈判活动的认识。

谈判是一门综合性的科学，它被公认为是社会学、行为学、心理学、管理学、逻辑学、语言学、传播学、公共关系学和众多经济、技术科学的交叉产物。以一宗出口交易谈判为例，要求谈判者不仅要了解交易产品的技术性能、生产工艺，还要了解进出口国有关贸易的各项规定、法令、关税政策，包括民族习俗、消费特点、购买心理，要

2 学会熟练地运用各种谈判的策略和技巧，否则，就不能进行有效的协商，就不能更好地完成交易活动，当然，也难以实现企业追求利润最大化的目标。

谈判又是一种复杂的、需要运用多种技能与方法的专项活动。有人称谈判为艺术，这一点也不为过。

首先，谈判艺术性表现在要求谈判人员具有较高的素质，包括掌握各种知识，有较高的修养，善于与人相处，能灵活地处理各种问题。实践表明，从来没有两项谈判活动是用同一种方式进行的，人们也不可能事先准确预料到谈判的结果。适用于上次谈判的方法，这次就可能失效。谈判的成功与否在很大程度上取决于谈判双方人员能力和水平的发挥，取决于谈判人员策略技巧的应用。这不同于人们练习某一种劳动技能，操作的次数越多，动作越固定、越熟练，劳动技巧越高。灵活性、变通性、创造性是谈判的核心。因此，没有较高素质或是缺乏专业训练的人，是很难获得理想的谈判结果的。

其次，谈判的艺术性表现在人们的语言运用上。谈判是一种交际活动，语言则是交际的工具。怎样清晰、准确地表达自己的立场、观点，了解对方的需要、利益，巧妙地说服对方，以及体现各种社交场合的礼仪、礼貌，都需要良好的语言表达技巧。

再次，谈判也是沟通的艺术。谈判双方的信任与合作是建立在良好的沟通基础上的。沟通的内容十分广泛，包括交流双方的情况，反馈市场信息，维护对方的面子，运用幽默语言，活跃谈判气氛，倾听对方的讲话，控制自己的情绪，建立双方的友谊与信任等。此外，谈判地点、时间和时机的选择，谈判场所的布置、安排，都要有一定的策略性。

综上所述，谈判既是科学，又是艺术。这是因为它广泛地运用和借鉴了当今世界最新的学科理论与研究成果，总结了适合于谈判活动的原则与方法，从而形成了较为完整的学科体系。它的艺术性则充分表现在谈判策略、谈判者的语言，以及各种方法的综合运用与发挥的技巧上，只有这样，才能收到良好的谈判效果。

2) 谈判的概念

要给谈判下一个定义，既简单又困难。说它简单，是因为谈判对我们并不陌生，它几乎每天、每时都出现在我们的生活中，谈判就是人们的一种交际活动。说它困难，是因为谈判的内容极为广泛，人们很难用一两句话就能准确地、充分地表达生活中谈判的含义。尽管如此，我们还是试图从对谈判所包含层次的分析来描绘出谈判的大概轮廓，以便我们能把握谈判概念的一些基本要素。

美国著名谈判专家尼伦伯格认为，谈判是人们为了改变相互关系而交流意见，为了取得一致而相互磋商的一种行为。美国法学教授罗杰·费希尔和谈判专家威廉·尤瑞合著的《谈判技巧》一书把谈判定义为：“谈判是为达成某种协议而进行的交往。”美国谈判专家威恩·巴罗认为，谈判是一种双方都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。而我园学者则认为，谈判是当事人为满足各自需要和维持各自利益而进行的协商过程。

综合上述观点，我们认为，谈判的含义至少要包括以下几方面的内容：

第一，谈判是建立在人们需要的基础上。尼伦伯格指出：当人们想交换意见、改变关系或寻求同意时，人们开始谈判。这里，交换意见、改变关系、寻求同意都是人们的需要。需要包括的具体内容极为

广泛，如物质的需要、精神的需要、低级的需要和高级的需要。需要推动人们进行谈判，需要越强烈，谈判的动因就越明确。但谈判又是两方以上的行为，只有各方的需要能够通过对方的行为得到满足时，才会产生谈判。所以，无论什么样的谈判，都是建立在需要的基础上的。

第二，谈判是两方以上的交际活动。要谈判，就要有谈判对象，只有一方则无法进行谈判活动。从采购员与推销员的一对一谈判，到联合国的多边谈判，都说明谈判至少要有两方以上的参加者。既然有两方以上的人员参加，这种活动就是一种交际活动，就需要运用交际手段、交际策略实现交易的目的。

第三，谈判是寻求建立或改善人们的社会关系。人们的一切活动都是以一定的社会关系为背景的。就拿买卖活动来讲，看起来是买卖行为，但实际上是人与人之间的关系，是商品的所有者和货币持有者之间的关系。买卖行为之所以能发生，取决于买方和卖方新的关系的建立。谈判的目的是要获得某种利益，要实现追求的利益，就需要建立新的社会关系，或改善原有的社会关系，而这种关系的建立是通过谈判实现的。

4

第四，谈判是一种协调行为的过程。任何谈判协议的达成，都是寻求协调、达到统一的结果。没有达成协议，则是协调活动的失败。谈判的整个过程，就是提出问题和要求，进行协商，又出现矛盾，再进一步协商的过程。这个过程可能会重复多次，直至谈判终结。

第五，选择恰当的谈判时间、地点。谈判是两方以上面对面的接触，这就需要选择谈判时间和谈判地点，一般来讲，是谈判双方根据实际需要协商确定的。谈判的参与者都十分重视选择恰当的时间和地点。这在政治谈判和军事谈判中尤为重要。

综上所述，我们认为谈判的概念是指参与各方出于某种需要，在一定的时空条件下，采取协调行为的过程。

谈判的范围是十分广泛的，企业销售产品、购买材料、职工调动工作、政府的外交联系、国家间的和平协定，甚至是家庭纠纷等，都可以成为谈判的内容。这里，为了研究问题方便，我们把发生在经济

领域中的协调行为即商务谈判作为研究的主线展开分析与论述。

2. 现代经济社会离不开谈判

1) 谈判是市场经济发展的内在平衡器

谈判并不是今天才出现的事物。它从古至今一直是人们生活的组成部分。但是，只有在商品经济发展到一定程度，人类社会进入文明阶段时，谈判才在社会生活中发挥了巨大的作用。这是由于商品经济的内涵是等价交换，它排斥一切政治权力的干预，只有通过买卖双方的平等协商，才能在互利的基础上实现彼此的联系，促进经济的不断发展。可以说，商品经济的发展，使谈判扮演了社会经济生活中的重要角色；而谈判手段广泛而有效的运用，又极大地促进了商品经济的繁荣与兴旺。

在人类社会形成初期，由于生产力水平极其低下，集体狩猎的食物都是平均分配。虽然当时也有协调行为，但这种协调是自发的、无意识的，可以看做是人的“天性”。

随着社会生产力的进一步发展，产品出现了大量剩余，有了交换的可能性和必要性。这时，出现了通过谈判进行部落间交换的现象。在第三次社会大分工形成后，出现了专门从事商品交换的商人，交换已发展为经常的、广泛的社会活动，谈判则成为这种贸易交往的媒介，成为人们社会活动的重要内容。

商品经济存在的基础是社会分工、生产资料及产品属于不同所有者，由此决定了人们之间的交往关系必须是平等、互利的，人们之间的经济联系必须是有偿的、等价的。与此相适应，谈判便成为人们实现这种联系的重要形式，为谋求各方之间的联系与合作发挥着巨大的作用。实践证明，商品经济愈是发达，谈判的应用愈是广泛，谈判的形式就越多多样化、复杂化，因此出现了民间谈判、企业间谈判、政府间谈判以及国际间谈判等各种谈判形式。同时，谈判广泛运用于社会生产、生活的各个领域，进一步促进了社会的繁荣、经济的发展。它更好地实现了人们在平等互利基础上的联系，改善了相互间的关系，提高了交易的成功率。

今天，谈判已经成为商品经济社会中不可缺少的组成部分，成为各种组织和公众为解决彼此间的矛盾、争议和调整人际关系的重要手段。不论人们是否承认、有没有意识到，人们都曾在现实生活中扮演了并将继续扮演着“谈判者”的角色，正如谈判专家所说的那样：“世界就是一张偌大的谈判桌。”

2) 谈判是企业之间的经济联系的纽带

谈判，特别是贸易谈判，大多是在企业与企业之间，企业与其他部门之间进行的。每个企业都要与其他部门或单位进行沟通与联系，才能完成生产经营活动。事实上，经济越发展，分工越细，专业化程度越高，企业间的联系与合作越紧密，越是需要各种有效的沟通手段。但同时，在市场经济条件下，企业是社会的经济细胞，是独立的商品生产者，具有独立的法人资格。企业之间的交往与联系，必须遵从市场经济的客观规律，在自愿互利的基础上，实行等价交换，公平交易。因此，谈判理所当然地成为各种经济现象之间联系的媒介，成为企业之间经济联系的桥梁和纽带。

改革开放政策的实施，打破了我国传统的僵化、落后、封闭式的管理体制，也将企业推进了市场，给企业以充分的经营自主权，使企业成为在市场经济活动中能够自主运营的独立的商品生产经营者。企业在追求利润最大化的同时，能够维护自己独立的经济利益和各种合法权益。随着我国经济体制改革的逐步深入，现代企业制度的日益确立，谈判已经成为社会经济活动中企业之间，以及其他各种经济实体之间联系的主要媒介。企业通过谈判实现资金、技术、设备、原材料和劳动力的最佳组合；通过谈判协商解决交易活动中的一系列问题；通过谈判处理合同纠纷；通过谈判磋商解决企业生产经营过程中所有涉及两方以上的任何问题。谈判加强了企业之间的联系，促进了社会经济的发展。

3) 谈判是发展对外贸易的桥梁

当今的经济活动是在国际之间拓展的。任何一个国家都不能只依靠本国的资源、生产能力、科学技术来满足国内的需求。而且随着社会生产力的不断发展，不论是科学技术先进的国家，还是落后的国家，都必须注意学习利用其他国家的长处、优势，借鉴别人的科技成

果。众所周知，日本在 20 世纪 70~80 年代靠引进的先进技术，实现了经济起飞，一跃成为世界经济强国。东南亚的“四小龙”也是靠国际间的贸易成为亚洲经济强国。纵观世界市场，从 20 世纪 50 年代到 80 年代，世界贸易额增长了 20 多倍，进入 20 世纪 90 年代，贸易增长速度进一步加快，特别是关贸总协定乌拉圭回合谈判协议的达成，将促进世界贸易增加 1 000 亿美元以上。可以说，现在的贸易是世界的贸易。

要加快我国现代化建设的步伐，必须进一步扩大对外贸易，参与国际经济大循环。在世纪之交，我们已经完成了与美国就中国加入 WTO 的双边谈判，正在紧锣密鼓地展开与欧盟组织的协议谈判，可以预计，我国将在 21 世纪初成为世界贸易组织的成员，这为我国参与国际贸易，更多地吸引外资，引进国外先进技术、设备，展示了光明的前景，创造了极好的条件。我们一定要抓住这一有利时机，尽快融入世界经济发展的潮流中，以提高我国的国际竞争力，加快我国市场经济的发展。

7

自从 1986 年，我国就开始了加入世界贸易组织（WTO）的谈判，历时 13 载，经历了数百回合的双边和多边谈判，无数人员为此付出了艰辛的努力，“复关”谈判也牵动了全国人民的心，并即将有圆满的结果了。无可否认，今天成果的取得是我们在国际上的经济地位和实力提高所致，是国力增强的结果。但是，谈判人员的作用也是功不可没的。

就另一方面讲，我国长期以来对外贸易发展速度不快，原因之一，就是我们对外贸谈判重视不够，缺乏一支精干的、高水平的谈判人员队伍，现有的谈判人员也缺乏系统的、专门的训练。许多人不仅不懂谈判中的策略技巧、战术方法，甚至是对自己个性特征、行为方式，缺乏最基本的把握，综合素质不高，一些人还停留在经验式的摸索阶段。随着对外开放的不断扩大，国内企业大规模地向国际市场进军，众多企业直接同外商打交道，使得高水平谈判人员缺乏的状况更加突出。而且从目前国际贸易发展的态势看，国际商务谈判不仅需要懂专业的专门人才，更需要一专多能的复合型人才。如引进技术、设备的谈判，技术谈判与商务谈判不能很好地结合起来，懂技术的不懂贸易，懂贸易的不懂技术，致使一些企业与外商签订的合同条款不

清、漏洞百出，不仅给企业和国家造成了不应有的损失，也影响了我国对外贸易的发展。

发展对外贸易，参与国际竞争，开拓国际市场，必须要掌握高超的谈判技巧，了解、熟悉国际间商贸活动的一般规律、准则，以及各国的民俗、消费习惯，把握不同国度谈判者的谈判风格，只有这样，才能有效地运用谈判手段，在国际商贸活动中运筹帷幄，掌握主动，赢得胜利。

3. 谈判的基本程序

谈判是一种既复杂又困难，甚至是艰苦的活动，需要运用多种策略技巧，需要一定的时间。所以，不论何种类型的谈判，都有一个持续发展的阶段，即谈判过程，而人们在谈判过程中如何有计划地安排、组织、实施谈判，就是谈判程序。

8

由于谈判的类型不同、内容不同、谈判的复杂程度不同，谈判的持续时间有长有短，因此，谈判的程序也有所不同，但不论何种谈判，其程序都包括三个基本环节，即准备阶段、正式谈判阶段、结束阶段。

1) 准备阶段

准备阶段是谈判过程的初始阶段，包括在对交易内容进行可行性调查研究的基础上，确定谈判主题，明确谈判要点、挑选谈判人员，草拟谈判方案以及制定谈判措施等。

(1) 确定谈判主题

主题是谈判的基本目的，也是谈判的核心。整个谈判活动都要围绕主题进行，都要为主题服务。

主题必须简单明了，最好能用一句话就可以具体体现出来。如产品交易谈判，主题可确定为“与德国××公司洽谈DF—6型号机床引进项目”；如果是选择贸易方式的谈判，主题可以简化为“以优惠条件确定××公司为我国海产品在日本市场上的代理商”；在外事争端中，它可以是“以友好的方式解决我国出口大米索赔一案”等。

谈判的主题要简洁、明确、具体。它不仅包括谈判的主要内

容，而且还要有利于我方谈判人员掌握、阐述。

当然，主题不是一成不变的，随着准备工作的进展，讨论分析的深化，谈判的主题也需要不断提炼、精确，更好地起到提纲挈领的作用。

(2) 拟订谈判要点

谈判的要点包括以下几方面：谈判内容、谈判议程、总结评价。

①谈判内容。这要因交易项目不同而有所区别。在谈判开始之前，应根据交易项目确定谈判内容的主要方面，即合同的谈判条款。例如，石油交易谈判，双方必须磋商商品品质、数量、交货期限、付款、折扣、运输、保险、索赔、价格等条款。但如果是工程项目谈判，磋商的条款就要集中讨论规格、检验、价格、交货、付款、留置权、承包服务范围等内容。

在确定谈判内容应磋商的具体条款的同时，还应考虑每一条款应在什么样的标准上达成协议及对方可能提出的要求和做出的让步，而我方能在哪些问题上让步，哪些不让步，把所要确定条款的要求标准同我方战略决策及制定的目标联系起来，列出比较详细的提纲。

9

谈判主要内容的确定，不仅要在企业决策层进行认真的协商讨论，而且还要有谈判小组的主要成员参与，有些协议条款的目标应当让每一个谈判小组成员清楚，以便大家同心协力，达到既定目标。

②谈判议程。谈判议程主要是指谈判的议事日程。议事日程的长短决定了谈判效率的高低、谈判的顺利与否。

议事日程的安排要同谈判发展过程的五个阶段，即探测、报价、还价、拍板、签订合同相吻合。

探测阶段，是谈判双方在正式开始商讨合同条款之前，互相旁敲侧击，窥测对方意图，了解对方特点和风格的阶段。这一阶段，双方费时不多，有经验的或老练的谈判人员会很快进入实质性的谈判阶段。

报价阶段。这里所讲的报价不仅仅局限于一方或双方向对方提出