

普通高等教育“十二五”规划教材

公共基础课系列

商务谈判简明教程

B u s i n e s s N e g o t i a t i o n

赵秀玲 贾贵浩 主编



 上海财经大学出版社

.. 013045308

F715.4
73

普通高等教育“十二五”规划教材·公共基础



商务谈判简明教程

赵秀玲 贾贵浩 主编



 上海财经大学出版社



北航

C1653710

F715.4
73

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判简明教程/赵秀玲、贾贵浩主编. —上海:上海财经大学出版社,2013.3

(普通高等教育“十二五”规划教材·公共基础课系列)

ISBN 978-7-5642-1570-5/F·1570

I. ①商… II. ①赵…②贾… 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(2013)第 024533 号

- ☐ 责任编辑 宋澄宇
- ☐ 封面设计 钱宇辰
- ☐ 责任校对 胡 芸 王从远

SHANGWU TANPAN JIANMING JIAOCHENG

商 务 谈 判 简 明 教 程

赵秀玲 贾贵浩 主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海华业装潢印刷厂印刷装订

2013 年 3 月第 1 版 2013 年 3 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 13.75 印张 352 千字

印数:0 001—4 000 定价:33.00 元

P 序 言

REFACE

随着中国加入 WTO 后市场经济的深入和经济全球化步伐的加快,商务谈判越来越成为一种普遍的实践,国家之间、组织之间、个人之间以及国家、组织、个人之间的经济交往无不通过协商谈判来解决,商务谈判已经成为人们之间经济交往的重要手段。有关商务谈判的理论、实务和技巧也成为人们从事经济活动的必备学问。与此相关的大量书籍也不断问世,有的侧重于理论、有的侧重于实务,有的侧重于技巧,有的三者兼而有之。从教材内容的目标指向上看,有的重点指向理论研究人员,有的重点指向实践人员,有的则力求雅俗共赏;从教材内容涉及的范围看,有的讲一般的商务谈判,有的专讲国际商务谈判等。

笔者在教学实践中感觉到,在普通本科院校的经管类专业进行商务谈判课程的教与学,更需要一种能够涵盖所有商务谈判理论、实务与技巧的简明教程。这一教程应该以实用为目的,旨在培养经管类大学生和对商务谈判有兴趣的非经管类大学生进行商务谈判的一般能力。《商务谈判简明教程》一书,便是本着这一目的而撰写的。该教材内容不求多但求够用,同时也考虑到为主讲教师的课堂讲授留有发挥的余地,以便于学生在以教材为依托的同时也从主讲教师对教材知识的阐发中交叉受益。

该教材主体内容共十章,在逻辑关系上分为三部分。第一部分(一、二章)也是本书的特色之一,即对谈判、商务谈判和国际商务谈判的一般理论及三个概念的内涵、外延、相互关系进行了比较和分析,旨在廓清和理顺学生的学习思路;第二部分(三~七章),着重对商务谈判中必须掌握的一般知识如商务谈判的实务、过程、策略、技巧及国际商务谈判中的风险规避等进行了集中阐述,旨在培养学生对相关知识的掌握和应用能力;第三部分(八~十章),重点讲解了商务谈判中必须注意的要素,这些要素伴随商务谈判的始终,是商务谈判人员必须高度予以重视的,旨在培养学生的谈判素质,并提醒学生细节也能影响商务谈判的成败。

该教材的特色之二是每章开篇有引例,结尾有案例思考或分析。引例是撰写者的个人生活体验,目的在于接近生活,帮助学生更好地理解该章内容;案例部分又细分为案例分析和案例思考,主要是给学生留有思考分析的余地。

本书由赵秀玲、贾贵浩担任主编,褚晓飞、宋冬凌、吴洪刚为副主编。全书分工如下:赵秀玲负责全书的内容框架设计及统稿、定稿,并负责第一章的撰写;贾贵浩负责第五、第六、第九

章的撰写和统稿定稿;宋冬凌负责第二、十章和附录部分的撰写和部分章节内容的审查;吴洪刚负责第三、四章的撰写及部分章节内容的审查;褚晓飞负责第七、八章的撰写和部分章节内容的审查。

本书在撰写过程中得到了南阳师范学院、河南科技大学、华北水利水电学院、河南工程学院等院校的经管院系的协助和支持,本书的完成还借鉴和参考了不少专家学者的已有成果,在此一并表示感谢!由于作者的能力所限,本书的疏漏和不足之处在所难免,敬请各位行家、同仁不吝赐教。

赵秀玲

2012年12月于卧龙岗上

C 目 录

CONTENTS

序言/1

第一章 谈判与商务谈判/1

第一节 谈判的内涵/2

第二节 商务谈判/5

第三节 商务谈判理论/11

案例分析/18

本章小结/18

思考与练习题/19

第二章 国际商务谈判综述/20

第一节 商务谈判与国际商务谈判的关系/21

第二节 国际商务谈判的特征及基本原则/22

第三节 国际商务谈判的类型/25

第四节 国际商务谈判的基本内容/30

案例分析/37

本章小结/40

思考与练习题/40

第三章 商务谈判实务/41

第一节 商务谈判的内容/41

第二节 商务谈判的准备/49

案例分析/54

本章小结/54

思考与练习题/55

第四章 商务谈判过程/56

第一节 商务谈判的开局阶段/56

第二节 商务谈判的报价阶段/60

第三节 商务谈判的磋商阶段/62

第四节 商务谈判的结束阶段/68

案例分析/71

本章小结/72

思考与练习题/73

第五章 商务谈判的策略/74

第一节 商务谈判的开局与摸底策略/75

第二节 价格谈判策略/77

第三节 让步与拒绝策略/83

第四节 签订协议中的策略/88

案例分析/93

本章小结/95

思考与练习题/96

第六章 商务谈判语言技巧/97

第一节 商务谈判语言概述/98

第二节 有声语言技巧/102

第三节 无声语言技巧/112

案例分析/116

本章小结/117

思考与练习题/117

第七章 国际商务谈判中的风险规避/118

第一节 国际商务谈判中的风险识别/119

第二节 国际商务谈判中的风险规避方法/124

第三节 国际商务谈判中的外汇风险规避/128

案例分析/133

本章小结/134

思考与练习题/134

第八章 商务谈判礼仪/135

第一节 国际商务谈判基本礼仪/136

第二节 商务人士的个人礼仪/141

第三节 宴请与签约的组织礼仪/152

案例分析/158

本章小结/159

思考与练习题/159

第九章 商务谈判训练方略/160

第一节 谈判人员综合素质的培养/160

第二节 商务谈判模拟演练/166

第三节 商品推销实训/168

案例分析/172

本章小结/173

思考与练习题/173

第十章 世界各国的谈判风格/174

第一节 商务谈判风格的特点与作用/175

第二节 世界主要国家和地区商人的谈判风格/177

第三节 中西方商务谈判风格比较/192

案例分析/194

本章小结/194

思考与练习题/195

附录 1 谈判经验总结/196

附录 2 谈判能力测验/198

参考文献/209

第一章

谈判与商务谈判

学习目的与要求

了解谈判和商务谈判的含义以及两者之间的关系,掌握商务谈判的基本特征、原则及类型;熟悉马斯洛的需求层次论、冯·诺曼、摩根斯坦的博弈论、商务谈判沟通理论在商务谈判中的应用,明白网络谈判在现代商务活动中的作用和局限性。

引例

某百货商店采购员到一家服装厂采购冬装,采购员看中一件皮夹克,问服装厂经理:“多少钱一件?”回答是500元。采购员又说:“我们要采购一批,最低多少钱一件?”“我们只批发,不零售。今年全市批发价都是500元。”这时,采购员说:“你们厂是大厂,信得过,所以我才到你们厂来采购。不过,你们这件皮夹克的式样有些过时了,去年这个样式还可以,今年已经不流行了。而且颜色也单调,你们只有黑色的,而今年皮夹克流行的颜色是棕色和天蓝色。”于是,经理用商量的口吻说:“你要真想买,而且要得多的话,价钱可以商量。你给个价吧!”“这样吧,我们也不能让你们吃亏,我们购50件,400元一件,怎么样?”“价钱太低,况且你们买的也不多。”“那好吧,我们再多加50件,买100件如何?”好吧,我看你也是个痛快人,就依你的意见办!”于是,双方在微笑中达成了协议。

上述买卖双方经过真诚地洽谈、协商和讨价还价,终于达成一致意见的过程就是谈判的过程。正如美国谈判学会会长杰勒德·I.尼尔伦伯格(Gerard I.Niernberg)在《谈判的艺术》一书中所说:“谈判的定义最为简单,而涉及的范围最为广泛,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。”

可见,谈判是社会生活中不可缺少的交往方式。每个人都会不知不觉地成为谈判者,并经常参与这样或那样的谈判。谈判的形式多种多样,大到国家独立和民族统一的纷争,小到家庭财产分配和夫妻之间家务分配的商讨,都要通过谈判解决。谈判作为一种普遍的人类行为,从古到今,就是人类生活的组成部分,它与人类文明的发展一样,拥有悠久的历史。当原始人开始意识到自己和他人的区别并开始尝试为满足自身需要而进行某种努力时,谈判这种行为和活动就在人类社会生活中萌芽了。我国古代的“纵横家”就是谈判专家的别称。时至今日,谈判更是协调、处理各种关系的重要手段。当今世界最大的谈判当属联合国的大会辩论,有190多个国家或地区参加,代表全世界几十亿人的利益进行谈判。

第一节 谈判的内涵

一、谈判的概念

1. 谈判的含义

谈判有广义和狭义之分。广义的谈判是指除正式场合下的谈判外,一切协商、交涉、商量、磋商等都可以看作谈判。广义的谈判是人类解决问题的一种活动过程,是人类生活的组成部分。广义的谈判作为一种普遍的社会现象,大量存在于各种社会机构和人与人的交往中。只要是人类为了满足各自的某种需要而进行的交往活动就是谈判。即使是儿童游戏过程中的角色分配或朋友们商量度假方式也都是谈判。

狭义的谈判是指在正式、专门场合下安排进行的谈判活动。狭义的谈判是建立在广义的谈判之上的。

谈判有“谈”和“判”两个环节。“谈”指洽谈、商议、会谈等,突出的是和睦与彼此间对话的形式,而“判”则指结果,谈判强调对话以后对分歧的评判和得到某种结果。因此,谈判是一个特定的词汇。

对谈判定义还有几种比较权威的表述: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物中进行磋商,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这样一个不断调整的过程。”美国哈佛大学教授罗杰·费希尔(Roger Fisher)和威廉·尤瑞(William Ury)在《哈佛谈判学》丛书中说:“谈判是你从别人那里取得你所需要的基本手段,你或许与对方有共同利益,或许遭到对方反对,谈判是为达到某种需要协议而进行的交往。”从以上表述可以看到,由于各自的文化背景、知识结构及思考问题的角度不同,因此,他们对谈判的内在规定性也各有侧重。

2. 谈判产生的条件

- (1)人们在观点、利益和行为方式等方面出现了不一致。
- (2)谈判双方相互联系。
- (3)双方在物质力量、人格、地位等方面都相对独立或对等。

3. 谈判特点

(1)谈判是互动过程,谈判各方都有自身内在的驱动力,都想通过谈判获得某种满足,单方面的施舍或承受都不算谈判。

(2)谈判是一个“合作”与“对抗”并存的过程。如果不具有一定的合作性,则谈判就不能正常进行,但是谈判各方为追求利益的最大满足就必然出现利益的对抗。因此,合作和对抗就成

为谈判过程中同时存在的一对矛盾,只是在不同条件下其合作程度和对抗程度有所差异而已。

(3)正常的谈判是互惠而公平的。互惠是指谈判各方均要获得一定的利益,即都要承担一定的权利和义务,否则谈判就无从谈起;公平是指参与谈判的各方都有否决权,任何一方都不能强迫对方。

(4)谈判结果不可能是完全平等的。因为谈判各方所拥有的地位、实力与技巧总会存在差异,因而谈判的结果不可能是利益的平均分配。

当然,谈判的上述特点在不同的视角下有不同的定义:在协调视角下,谈判是指参与各方在一定时空条件下为改变和建立新的社会关系,并使各方达到某种利益目标所采取的协调行为;在法律视角下,谈判是指参与各方根据规定的法律、政策和道德,论证自己的观点,说服对方,最终形成统一意志体现的协议,协议是对各方都具有平等约束力的法律行为;在需要的视角下,谈判就是两个或两个以上存在利益差异或利益互补关系的当事人为满足各自需要而进行的交易。虽然不同视角下对谈判的定义不同,但有一点是共同的,即谈判是人类解决问题的理性活动,一切谈判的基本动因是需要和对需要的满足。基于此,本书对谈判的探讨更多是在需求视角下进行的。

二、谈判的分类标准

根据一定的标准对形形色色的谈判活动进行规范分类,有助于我们更深入地了解不同类型谈判的特点,从而在分类的基础上帮助谈判者更好地针对特定类型的谈判,确定有效的应对措施,进一步提高谈判策略的原则性和灵活性。

(一)按谈判的性质分类是最基本的谈判分类标准

按谈判的性质可将谈判划分为政治谈判、军事谈判、经济谈判和文化、科技谈判等。

政治谈判是指政府、政党、社会团体等政治实体之间为了获取各自的政治利益,保持友好关系以及为社会整体协调发展需要而进行的处理国家和社会事务的谈判活动。例如,联合国及其他国际政治组织主持的各项国际政治事务的谈判;不同政党与政治组织之间,为执政权或在野党合法地位等问题的谈判;社会团体、社会组织为了改善相互关系、取得某种利益、地位而进行的谈判活动等。这其中又包括了国家机构之间运作的谈判,行政官员和非行政组织、社团及个人进行的公务谈判。尤其在现代社会,在对话代替对抗,和平合作成为主流的趋势下,政治谈判在国家政权的维持以及国际交往中的作用和地位更加凸显,成为解决政治纠纷、加强友好关系以及维护世界和平的重要手段。

军事谈判是指军事组织之间为了解决与战争相关问题的需要,为了协调武装冲突中的各方关系,限制武装力量等问题而进行的谈判活动。军事是政治的一部分,是一国或者集团、联盟用暴力手段达到自己目标和目的的方式,而目标和目的往往与利益有关。因此,这两种谈判既有联系又有区别。由于政治、军事的核心是国家政权,这就决定了政治、军事谈判的环境条件比较复杂,它必然会受到社会制度、阶级关系、民族问题、宗教派别、法律法规、经济实力、自然条件甚至文化习俗、传统习惯的影响和制约。另外,政治、军事谈判所涉及的相关因素的复杂性,必然导致相关谈判的历程也比较艰难。

经济谈判是指人们为了解决经济利益的分歧、满足各自的经济利益目标,相互明确权利和义务而磋商进行的谈判活动,也称商务谈判。经济谈判是社会经济发展的纽带,商品经济越发达,经济谈判的应用越广泛。现代社会中经济谈判在谈判中的比重越来越大,已经成为社会经济活动中不可缺少的组成部分。经济谈判的形式也越来越多样化,成为人们开展经济活动的

重要手段。经济谈判具有明显的经济特征,这是因为经济谈判的内容涉及面广且都具有一定的经济目标,其实质具有必然的平等性,同时由于市场运行的所有环节、全部经济活动主体的利益都受到法律的保护,因此,经济谈判的全过程以及所产生的结果,必须符合法律法规;又由于市场经济产权的明晰化和市场主体的平等化,决定了交易的自由化,从而也使得经济谈判充分表现了其协调性。

经济谈判作为各种经济活动的联系媒介,广泛应用于社会生产、生活的各个领域,本书便是围绕经济谈判而进行的较为全面、深入、简明而又概括的探讨。

文化、科技谈判是国家、地区之间为了促成和保障彼此间文化交流、科技合作顺利开展而进行的谈判活动。现代社会中,文化交流、科技合作已经成为各民族深入交往的重要渠道,是人类社会和谐与进步的基础。当然,文化交流、科技合作毕竟不是简单的人际交往,而是不同文明之间的对话与沟通,是不同文化的相互借鉴和融合,是科学发展及其成果转化成为生产力的前提,必须遵循一定的制度和原则。文化、科技行业是文化与产业的结合,文化、科技行业的产品形式多种多样,既可以表现为信息状态,也可以表现为无形的劳务,还可以表现为物化形式的产品,这些不同形式的文化、科技产品都包含着人类的劳动,都具有价值。文化、科技谈判活动是该行业正常运行和发展的不可缺少的重要组成部分。

(二)按谈判主体的单、多边关系分类是重要的谈判分类标准

谈判主体是指有资格参与谈判并能承担谈判后果的当事人,包括国家、机构、自然人以及能够在谈判和履约中享有权利、承担义务的各种利益主体。由于谈判主体代表着不同的利益群体,不管什么内容和形式的谈判,参与的谈判主体越多,谈判协议的达成难度就越高。因此,谈判主体的单、多边关系,直接涉及谈判的条件和谈判结果,决定了谈判的难易程度、谈判方案的制订和谈判策略的运用,具有特定的谈判特征,是重要的谈判分类标准。

双边谈判是指两个代表不同利益主体的当事人,为了实现各自目的所进行的谈判活动。双边谈判是谈判的基本形式,一般的谈判研究主要是针对双边谈判展开的。然而现实生活中,多边谈判是很多见的。

多边谈判是指三个或三个以上代表不同利益主体的当事人就一个议题,为了实现各自目的所进行的谈判活动。多边谈判具有复杂性和多边利益性,例如,联合国安理会决议的形成就是一场多边谈判,其形成过程十分艰难。多边谈判的当事人之间存在着依赖性,因此,在多边谈判中应该力图不断调整与其他谈判主体之间的关系,寻找与己方有某种共同需要的“同盟者”,以形成有利于己方的谈判格局。

另外还有一种谈判称为多角谈判。多角谈判是指谈判一方就一个议题,分别同两个或两个以上的谈判对手进行的谈判活动。多角谈判与多边谈判同样是有多个谈判主体参与的谈判活动,但不同的是,多角谈判是一个谈判主体在一个时间段,分别与几个谈判主体进行谈判,而且谈判的议题是有关联的,其中的一场谈判将会产生影响作用。

三、谈判的基本原则

谈判是人类解决问题的一种理性活动,因此,必然存在着一定的共性规律。谈判原则就是对人类谈判实践的高度归纳和总结,它深刻、全面地揭示了谈判活动的客观规律,是任何谈判都适用的最高规范。谈判的基本原则主要集中在客观性原则、求同存异原则和妥协让步原则等方面。

谈判客观性原则是指人们在谈判活动中要尊重客观事实,坚持客观标准。因此,一要全面收集谈判信息,客观分析谈判信息,不能夹杂感情色彩;二要坚持客观标准,客观标准是引导谈

判成功的“公理”，一个合理的客观标准并不排除其他标准的存在。如果双方都能从坚持客观标准的角度出发考虑问题，那么彼此提出的要求和条件都不会不着边际，双方的利益满足也会因此变成可能和可行。

谈判的求同存异原则是指谈判中对于彼此一致之处达成共同协议，对于暂时无法弥合的分歧，不强求一律。由于谈判的前提就是不同利益主体间存在分歧，谈判的目的就是为了谋求彼此间利益一致或利益互补。因此，谈判不是单方面的，不论谈判形式如何，所有谈判的基础是相同的，那就是通过磋商活动，在他人同意或协助下实现自身的需要。很显然，要协调谈判各方在需求上既统一又矛盾的关系，必须坚持求同存异原则。为此要正确把握谈判中的冲突问题，正确对待谈判和谈判政策，要充分认识到谈判的重点是探求谈判主体的利益需求，而不是坚持所谓“立场”，只有在分析研究彼此利益的基础上，才能发现共同的利益需求，谈判当事方保留各自不同的利益，找到共同利益的契合点，求同存异，才能使谈判顺利进行，并最终达成谈判各方都能认同的协议结果。

谈判的妥协让步原则是指在谈判过程中，利益主体为了满足自己的某种利益需要，必须放弃另外一些利益需要，以达到解决彼此之间的分歧和互相协调、利益互补的目的。由于谈判是不同利益主体之间的合作行为，因此谈判者一厢情愿地期望在谈判中压倒对方而全面实现自己的利益目标，几乎是不可能的。谈判的前提是承认合作者的存在，承认合作者的利益以及由此而产生的要求、主张的合理性。任何谈判主体都是为了满足自己的某种需要才会介入谈判活动的，而这种需要的满足又必须得到其他利益主体的协作才能实现。因此，谈判意味着参与方需要的共同满足。在谈判中人们必须通过放弃自己的某些要求来实现对自己而言更重要、更迫切的需要。可见，谈判的真正目的是尽可能缩小、缓解矛盾，解决分歧，而妥协让步是谈判主体实现合作的必要手段。

当然，妥协让步不是无条件的，而是以“退”、“让”的方式实现“进”、“取”的目的。因此，在运用妥协让步的谈判原则时，必须充分考虑自身的利益，进行有目的的妥协让步。一是不能轻易妥协，必须在彼此相持到一定的阶段，让对手充分感受到这是你的实际利益所在时，再表示让步，才会被对方看重，进而产生效应。任何一个让步都应该与相应的要求联系在一起，要有合理的依据，同时，既要让对方意识到己方的妥协，又要让对方明白让步是相互的；二是在原则问题上是不能妥协的。参与谈判的利益主体的需要是一个综合体系，其中必然有主次之分，既有谈判者必须坚持获取的基本利益，也有弹性比较大的次要内容。因此，在基本利益问题上是不能妥协的。

第二节 商务谈判

一、商务谈判的内涵

商务谈判是一种集政策性、技术性、艺术性为一体的社会经济活动。参与谈判的人员必须具备多方面的经济知识，并且要有极高的涵养，有敏锐的洞察力，有勇于进取的精神和顽强的毅力。特别是在当今生产力空前发展的时代，可供交换的有形产品、无形产品极其丰富，市场竞争也日趋激烈，无论作为买方或卖方，无论是供应商还是企业，无论是中间商还是终端用户，必须发挥自己的谈判能力、技巧和智慧，才能在商品经济中获得更多的实惠。同时，由于人们之间、企业之间的经济合作关系越来越密切，需要协调处理的经济利益问题也越来越复杂，因而，商务谈判在现代社会各种经济活动中占有越来越重要的地位。

商务谈判是存在利益互补和利益差异的商务活动当事人,为了各自的经济利益目标所进行的自愿协商的过程。在这个过程中,谈判双方就共同关心或感兴趣的问题进行磋商、协调和调整,以期达到实现双方共同利益的目的。

商务谈判在一般商务活动中占据着重要地位,它是商务交易活动中的桥梁和纽带,是商业信息传播的有效途径和载体,是体现企业营销战略的重要手段,它关系到企业的生存与发展,对于形成正常的商品交换和流通,促进市场经济的繁荣、加强企业间的经济联系、保障企业利益及推动国际商务活动的发展都起着重要的作用。

二、商务谈判的基本特征

商务谈判是谈判的类型之一,当然具有谈判的共性。但作为谈判的一种特定形式,商务谈判又必然具有自己的个性特征。

(一)谈判内容具有交易性

商务谈判的目的说到底就是为了达成某项交易或合作。交易讲求的是“对等”,即任何一方的获得都必须以付出同等数额的代价为前提。在市场经济条件下,货物、技术、劳务、土地、资金、资源、信息、人才甚至管理模式等,都具有使用价值和价值,都是有形商品或无形商品的不同形式,因而都可以成为交易内容。这一特征是商务谈判的基本属性,它也表明拥有对路的交易标的物,是能够与他方进行商务谈判并取得成功的条件。

(二)谈判主体具有多样性

在通常的理解中,商务谈判的当事各方似乎只是各种类型的企业。事实上,政府机关、军队部门、科研院所、医疗机构、文化团体、各类学校以及普通人等为采购所需的物资、设备、器具、用品等,同样会成为谈判的当事方,即谈判的主体。可见,作为商务谈判的主体各方,涉及经济、政治、文化等各类社会组织和千千万万消费者,这就是商务谈判主体的多样性特征。正因为此,我们才说“人人都是谈判者,世界就是谈判桌”。

(三)谈判目标具有利益导向性

在商务谈判中,谈判当事人的谈判战略、计划和策略都是以追求和实现交易的经济利益为出发点和归宿点的。离开这种经济利益,商务谈判就失去了存在的意义和可能。因此,商务谈判首先是以经济利益为目的的谈判,谈判的利益导向主要表现为物质利益导向。但不排除谈判者对情感利益、关系利益等精神利益方面的追求。事实上,商务谈判的过程本身就是一个情感交流、增进交往的过程,成功的商务谈判既能满足需求又能改善关系,改善关系的目的是为了获得持续不断的物质利益。

(四)谈判议题具有价格核心性

在商务谈判中,谈判议题很多,涉及标的物的名称、品质、数量、价格、包装、运输、交货时间、支付、保险、检验、不可抗力、索赔与仲裁等,其中核心的议题是价格。价格与其他谈判议题均有着极其密切的联系,比如与支付方式的关系,现付的价格往往会低于远期支付的价格。往往有这种情景:在商务谈判中,谈判当事人就各种交易条件谈来谈去,最终还是回到价格问题上,原因就在于价格是谈判所获得的价值的最直接表现。价格的高低直接表明谈判各方通过交易可以获得的经济利益的大小,因此在商务谈判中,无论谈判议题如何,其实质总是直接或间接地围绕着价格进行。价格是谈判议题的核心。

(五)谈判策略具有智慧性

商务谈判是一门科学,更是一门艺术。因此,需要谈判策略具有智慧性,即不是靠玩“小聪

明”，而是靠大智慧。正如台北谈判研究发展协会理事长刘必荣先生所言：谈判是一种双方共同决策的过程，赢得漂亮，就是一种谈判的美学。要赢得漂亮，就需要有大智慧：包括机智的应变，大方的谈吐，优雅的举止，不凡的气度，恰到好处的语意、音调、速度、节奏，必要的妥协等，一流的谈判高手都非常注重谈判智慧的激发和运用，以此赢得对方的尊重和谈判的成功。

三、商务谈判的原则

在商务谈判中，谈判各方应当遵循的指导思想和基本准则就是商务谈判的原则。它是商务谈判的实践总结和制胜规律，也是商务谈判内在的必然的行为规范。认识和把握商务谈判的原则，有助于提升谈判者的综合素质，维护谈判各方的权益，提高商务谈判的成功率和指导商务谈判策略的应用。

（一）自愿平等原则

自愿是指谈判是一种自愿的活动，是参与谈判各方为满足各自意愿而寻求优势互补的一种自愿行为。谈判任何一方都没有权力以强制手段挟持另一方必须参与谈判或不得中途退场。因此，自愿是商务谈判的前提；平等是指商务谈判中无论各方的经济实力强弱，组织规模大小，其地位和人格都是平等的。任何一方都不能仗势欺人，以强凌弱，把自己的意志强加给别人。因此，平等是商务谈判的基础。

（二）互利双赢原则

互利双赢原则是指谈判达成的协议对于参与谈判各方应该都是有利的。如果谈判只有一方有利，那么不利的一方就会退出谈判，从而出现谈判破裂，另一方自然也就不复存在。因此，成功的商务谈判必然是互利互惠的，谈判各方只有在追求自身利益的同时，也尊重对方的利益追求，立足于互补合作、互谅互让、互惠双赢，才能实现各自的利益目标，获得谈判的成功。

（三）整合创造原则

真正成功的谈判要求谈判者必须具备整合式谈判思维，善于从全局、整体、系统、综合、长期、可持续等多重角度思考达成协议的多种方案，同时，这种谈判也一定是能够创造价值的谈判。把整合式谈判和价值创造有机结合起来的商务谈判就是整合创造式谈判。商务谈判中的整合创造原则要求参与谈判各方以诚意为态度基础，清楚了解谈判双方的利益焦点，共同寻求最优的解决办法，以创造出能使各自利益最大化或双方利益之和最大化的方案。

（四）诚信守法原则

诚信守法是商务谈判的根本，也是现代商务谈判的伦理观。诚信是指遵守承诺，履行契约，不欺诈。诚，真诚，诚实，是一种道德自律；信，即恪守承诺，讲信用，信用最基本的意思是指人能够履行与他人约定的事情而取得信任。守法是指商务谈判必须遵循国家的法律、政策。只有在合法途径下签订的商务谈判合同才是有效的合同。

（五）灵活应变原则

在商务谈判中常会出现各种意外突发情况，如果谈判人员不能很好地应付和处理，就会陷于被动，甚至功亏一篑。因此，在商务谈判中，参与谈判各方既要坚持自己的原则和底线，但同时更要学会应变，适时把握成交机会，促使商务谈判取得成功，这便是灵活应变原则。

四、商务谈判的类型

对商务谈判类型的正确把握是谈判成功的关键一环。客观上看，商务谈判至少存在七种类型。

(一)按谈判参与方的数量分类

按谈判参与方的数量分类,可分为双方谈判和多方谈判。

双方谈判是指两个谈判主体参与的谈判,针对国家而言的双方谈判可以称为双边谈判。双方谈判也可以有很多谈判人员参加,每一方可以由一个谈判小组组成。

多方谈判是指由三个或三个以上的当事方参与的谈判。针对国家而言的多方谈判可以称为多边谈判。

双方谈判和多方谈判由于参与方数量的差别而有不同特点。双方谈判涉及的主体较少,一般来说涉及责、权、利的划分较为简单明了,因而谈判也较易于把握;多方谈判因涉及的主体较多,谈判条件错综复杂,需要顾及的方面多,从而难以在多方面的利益关系中加以协调,也较难达成多方满意的协议。因而,多方谈判较之双方谈判,增加了谈判的难度和复杂性。

(二)按商务谈判各方参加人员数量分类

按商务谈判各方参加人员数量分类,可分为大型谈判、中型谈判和小型谈判。

各方参与谈判人员的数量都在12人以上的为大型谈判,在4~12人之间的为中型谈判,在4人以下的为小型谈判。一般情况下,大中型谈判适合于谈判项目内容以及涉及的谈判背景等比较复杂、谈判时间较长的谈判;小型谈判则适用于谈判内容、涉及背景、策略运用等均相对简单的谈判。谈判各方谈判人数最少为一个即单人谈判,如我们到市场上购物,与销售人员的谈判。对于较为复杂的谈判,最好还是组建谈判小组进行谈判,以便于群策群力,通过集体配合赢得谈判成功。

(三)按商务谈判所在地分类

按商务谈判所在地分类,可分为主场谈判、客场谈判、中立地谈判和主客轮流谈判。

主场谈判也称主座谈判,是指在自己一方所在地,由自己一方做主人所组织的谈判。主场谈判的优势在于便于谈判者进行内外结合,不需要适应环境,有时还可以通过良好的接待使对方很难找到拒绝的理由;劣势在于由于谈判场地是在自己一方所在地,谈判者有易受干扰、且有接待压力等不利一面。

客场谈判也称客座谈判,是指在谈判对方所在地进行的谈判。客场谈判虽然没有主场谈判的优势,但由于精力集中,且没有接待的压力,利用得好反而有利于取得谈判者的成功。但需要注意的是,谈判者到客场进行谈判,一要快速适应当地的气候、人文、风俗、语言等环境;二要准备充分,对可能出现的问题要估计得更全面、更准确,尽量放松心情,做到应对自如;三要理解和尊重对方,不做过分的接待要求。一般而言,主场优势要大于客场,比如在球类比赛中有“主场龙,客场虫”的说法,因此,谈判者必须提高客场谈判能力。

中立地谈判又称第三地谈判,它和主客轮流谈判一样都是为了平衡主、客场谈判的利弊而为之,但也不是尽善尽美。第三地谈判可能引起由于第三方的介入而使谈判各方的关系发生微妙变化,主、客场轮换固然可以增加谈判的公平程度,但来回奔波势必增加谈判的成本。可见,不管在哪里谈判,同样利弊皆有,关键在于何种方式更有利于双方节省成本、提高效率。

(四)按商务谈判结果分类

按商务谈判结果分类,可分为双赢或多赢型谈判、双输或多输式谈判、输赢型谈判。

双赢或多赢型谈判指通过谈判活动能最大限度地创造出最佳解决方案,满足各方的利益要求。要获得双赢或多赢型谈判结果有两个前提:一是大家必须是合作的;二是创造价值,而不仅仅申明价值和分配价值。要寻找出一个最大化的非零和谈判结果的整合式谈判方案,正如国外谈判界的一句名言:不要把钱留在桌子上(Don't leave money on the table)。

双输或多输式谈判指双方或多方均没有在谈判中获得利益,既没有创造出新的价值,也没

有合理地分配价值,是谈判结果中最下策的谈判。常见邻里间为宅基地纠纷而进行的谈判,双方总是因为互不相让,寸土必争,而诉诸法律解决。官司打到最后,只是为了争一口气,只要“赢”了官司,付出多大的代价都在所不惜。很多情况下,双方都付出了巨大的财力、物力,且伤了感情、赔了精力,即便一方赢了官司,与付出的代价相比,也微不足道。这种官司,名赢实输,如果再遇上房屋拆迁,双方为宅基地的谈判就会变得毫无意义。这是典型的双输式谈判。

输赢型谈判指在谈判中一方所得为另一方所失,是零和博弈。一般而言,这种谈判是不能获得成功,至少说不能获得持久的成功。一个没有赢总是输的谈判是绝对没有激情和动力长期谈判下去的。

(五)按商务谈判时谈判双方的态度分类

按商务谈判时谈判双方的态度分类,可以分为竞争型谈判、合作型谈判和竞合型谈判。

竞争型谈判是指谈判双方以竞争的态度所进行的谈判。这种谈判旨在削弱对方对其自身谈判实力的信心。为此,谈判者不管对谈判对手的最初方案如何满意,也要明确表示出反对的态度,这种反应是竞争性的、对抗性的。由于市场经济充满竞争,所以,大部分的谈判都属于竞争型谈判。合作型谈判是指谈判双方以一种合作的态度所进行的谈判。尽管谈判中有各种各样的矛盾和冲突,但谈判双方自始至终本着合作的态度来解决问题和冲突。合作型反应一般是赞许性的,相对于竞争型谈判更容易达成意见。竞合型谈判是指谈判双方本着“客观、平等、互利”的原则,通过适当的竞争和合作,寻求最佳解决方案。相比竞争型谈判,多一些合作;相比合作型谈判,又多一些竞争。21世纪是竞争合作双赢的时代,聪明的谈判者总是把两者结合得非常好,比如在谈判态度上是合作的,但在某一项交易条件的磋商时又是竞争的。在原则方面是当仁不让的、竞争的,但在细枝末节上又是宽容的、合作的。

必须指出,上述三者之间的区分都不是绝对的,商务谈判各方应该在竞争与合作中获得双赢或多赢。

(六)按商务谈判的沟通方式分类

按商务谈判的沟通方式分类,可分为口头谈判、书面谈判和网络虚拟谈判。

口头谈判是指谈判人员面对面直接用口头语言交流信息和磋商交易条件,或者在异地通过电话进行商谈的谈判。口头谈判是谈判活动的主要方式。其优点在于当面陈述、解释,这种方式直接、灵活,也为谈判人员展示个人魅力提供了舞台,便于谈判人员知识、能力、经验等方面相互补充、协同配合,以提高整体谈判能力。同时,由于反馈及时,谈判效率高,因而利于有针对性地调整谈判策略,并通过利用情感因素促使谈判成功等。其缺点在于易于受到对方反击,从而动摇谈判人员的主观意志。另外,在语言不通、文化背景不同的情况下,还容易引起误会。

书面谈判是指谈判人员利用文字、图表等书面语言进行交流和协商的谈判。书面谈判一般通过信函、电报、传真等具体形式进行。书面谈判通常作为口头谈判的辅助方式,其优点是思考从容,利于审慎决策;表达准确、郑重、规范,利于遵循,避免偏离谈判主题和徒增不必要的矛盾,且费用较低,利于提高谈判的经济效益等。正因为此,书面谈判对谈判人员的书面表达能力和工作作风均有较高要求,切忌文不达意和马虎粗心。

网络虚拟谈判是基于互联网信息化工具,使谈判者能进行适时交流、互动沟通而进行的谈判,兼具口头和书面谈判的优点,是商务谈判活动在知识经济时代的产物。网络虚拟谈判提供了一种谈判双方分别同时谈判的可能。谈判人员可以在不同的远程位置进行谈判,这样既可以节省谈判的时间和费用,又能够增强谈判的灵活性和提高效率。网络虚拟谈判还具有多方实时通信和交互的功能。谈判人和调解人能够通过多种方式相互进行实时交互,如热线协调、