



高职高专“十一五”规划教材

商务谈判

付春雨 主编

周海娟 庄小彤 副主编



化学工业出版社

高职高专“十一五”规划教材

商务谈判

付春雨 主编

周海娟 庄小彤 副主编



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书在编写过程中根据高职高专的教育方向,注重从业人员知识背景和素质的培养,以理论够用、突出实用技能为原则,设计了本书的内容体系。本书共分10章。主要内容包括商务谈判概述、商务谈判的原则与要领、商务谈判中的思维与心理、商务谈判方式、商务谈判准备、商务谈判程序、商务谈判策略、商务谈判技巧和礼仪、国际商务谈判等。

本书可作为高职高专院校营销、贸易和管理类等专业的教材,也可用于企业中高级商务谈判人员和管理人员的培训教材与读物。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/付春雨主编. —北京:化学工业出版社,
2009.1

高职高专“十一五”规划教材
ISBN 978-7-122-04135-7

I. 商… II. 付… III. 贸易谈判-高等学校:高等
学校-教材 IV. F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第178513号

责任编辑:蔡洪伟
责任校对:凌亚男

文字编辑:李 曦
装帧设计:周 遥

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装:化学工业出版社印刷厂

787mm×1092mm 1/16 印张13 字数339千字 2009年1月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:23.00元

版权所有 违者必究

前 言

谈判作为人类一种普遍的社会活动，自古即有。如今，谈判作为解决分歧的一种有效手段，已经渗透到现代社会政治、军事、外交、经济、科技文化等各个领域之中，成为人与人之间、机构与机构之间、国家与国家之间沟通、协调、合作必不可少的工具。

商务谈判是谈判体系的重要组成部分。商务谈判的原则、策略、方法、技巧，是现代商务人员必须掌握的一项职业技能。为此，我们从培养高等技能型人才的目标出发，以商务谈判的实务程序与谈判要素为线索，以谈判的原则、方法、策略和技巧为轴心，精心设计本书的内容体系，力求生动、易懂、实用、系统而又实际地反映商务谈判的实务内容与方法。

本书从适应高职教育的需要，培养生产、建设、管理、服务第一线所需高等技术应用型专门人才的需要，强化学生综合职业能力的培养，基础理论知识的创新和整体素质的提高，本书编写的指导思想是，注重理论与实践、传统与创新、全面与重点相结合，体现高等职业教育的特色。每章正文前列有“学习目标”，章末有“本章小结”、“复习思考题”，“案例分析”和“实训练习”等众多具有特色的栏目设计，既体现了高职教育的特色，也有利于高职教育的教学。

本书是各位编者知识、智慧与经验的结晶。本书由付春雨任主编，并负责全书的统稿和定稿工作；周海娟、庄小彤任副主编。具体编写分工如下：付春雨编写第一章至第四章和第九章、第十章，周海娟编写第五章、第六章，李华编写第七章，庄小彤编写第八章。本书在编写过程中，参阅了大量的文献资料，得到了有关单位、企业和专家的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。

商务谈判是一门涉及面广、实践性强的综合性课程，由于编者水平有限，书中难免存在不足之处，敬请同行专家和广大读者批评指正。

编者

2008年10月

目 录

第一章 商务谈判概述	1
第一节 谈判的含义与特征	1
一、谈判的含义	1
二、谈判的特征	3
第二节 商务谈判的含义、特征和功能	3
一、商务谈判的含义	4
二、商务谈判的基本特征	4
三、商务谈判的功能	5
四、商务谈判的重要性	6
第三节 商务谈判的要素与类型	7
一、商务谈判的要素	7
二、商务谈判的类型	8
第四节 商务谈判的评价标准	12
一、商务谈判成功的基本标志	12
二、谈判成功的三要素	13
本章小结	15
复习思考题	15
第二章 商务谈判的原则与要领	17
第一节 构思双赢的谈判方案	17
一、平等互利原则	17
二、寻找共同利益	19
三、协调利益分歧	19
第二节 立场与利益	20
一、重利益轻立场的重要性	20
二、避免在立场上讨价还价	21
三、具体要求	21
第三节 把人与事分开	22
一、商务谈判是人与人的交流	22
二、把人与事分开	23
三、正确处理人的问题	26
第四节 坚持客观标准	27
一、坚持客观标准原则	27
二、正确使用客观标准	28
三、科学性与艺术性的统一	29
第五节 其他原则	30
一、言而有信	30
二、多听少说	30
三、保持与对方愿望的联系	30
四、遵守法律原则	31
第六节 商务谈判的基本要领	31
一、倾听的要领	31
二、表达的要领	32
三、提问的要领	32
四、说服的要领	32
五、关注洽谈的发展趋势	33
六、抓住成交时刻	33
本章小结	33
复习思考题	34
第三章 商务谈判中的思维与心理	35
第一节 商务谈判的思维	35
一、谈判中的思维特点	35
二、谈判中的思维方法	37
三、谈判中的思维艺术	39
第二节 商务谈判需要与动机	40
一、商务谈判需要与动机	40
二、商务谈判需要的利用	43
第三节 商务谈判心理	44
一、商务谈判心理的内涵	44
二、商务谈判心理的重要性	45
第四节 商务谈判心理的实用技巧	47
一、如何利用谈判期望心理	47
二、正确运用商务谈判的感知觉	49
三、商务谈判情绪的调控	51
四、商务谈判中心理挫折的防范与应对	52
五、正确理解肢体语言	54
本章小结	56
复习思考题	56
第四章 商务谈判方式	58
第一节 面对面谈判	58
一、面对面谈判的含义	58
二、面对面谈判的特点	58
三、面对面谈判的适用范围	60

第二节 电话谈判	60	三、网络谈判的注意事项	66
一、电话谈判的含义	60	第四节 函电谈判	67
二、电话谈判的特点	60	一、函电谈判的含义	67
三、电话谈判的适用范围	61	二、函电谈判的特点	67
四、注意事项	62	三、函电谈判的程序	67
第三节 网络谈判	63	四、函电谈判的基本要求	69
一、电子商务与网络谈判	63	本章小结	71
二、网络谈判的流程和特点	64	复习思考题	71
 第五章 商务谈判准备	74		
第一节 商务谈判准备概述	74	三、谈判团队的管理	85
一、商务谈判准备的目的	74	第三节 商务谈判方案的制订	86
二、商务谈判调查的内容	75	一、商务谈判的基本模式	86
三、商务谈判调查的手段	79	二、商务谈判计划的构思	87
第二节 商务谈判的组织准备	81	三、商务谈判计划的制订	87
一、谈判人员的素质要求	81	本章小结	90
二、谈判团队的构成	83	复习思考题	90
 第六章 商务谈判程序	92		
第一节 商务谈判的开局与摸底	92	四、让步阶段	103
一、商务谈判开局概述	92	第三节 商务谈判的签约	104
二、谈判摸底	95	一、商务谈判的促成	104
第二节 商务谈判的报价与磋商	97	二、成交阶段的工作内容	107
一、报价阶段	97	三、谈判合同的签订	107
二、讨价阶段	101	本章小结	110
三、还价阶段	102	复习思考题	111
 第七章 商务谈判策略	112		
第一节 形成与保持良好的谈判气氛	112	四、报价时机策略	122
一、概述	112	五、其他策略	122
二、谈判气氛的形成	114	第四节 磋商阶段的策略	124
三、谈判气氛的调节	117	一、讨价阶段的策略	124
第二节 开局阶段的策略	118	二、还价阶段的策略	126
一、协商式开局策略	118	三、让步策略	128
二、坦诚式开局策略	119	四、制造与打破僵局的策略	131
三、进攻式开局策略	119	第五节 成交阶段的策略	134
四、保留式开局策略	120	一、最后立场策略	134
第三节 报价阶段的策略	120	二、折中进退策略	135
一、报价差别策略	121	三、总体条件交换策略	135
二、运用心理定价策略	121	本章小结	135
三、价格分割策略	121	复习思考题	136
 第八章 商务谈判技巧	137		
第一节 讨价还价技巧	137	三、讨价技巧	139
一、基本原理	137	四、还价技巧	140
二、报价技巧	138	第二节 让步技巧	142

一、让步的基本原则	142	二、发问的技巧	154
二、让步实施的步骤	143	三、回答的技巧	155
三、让步的方式	144	第五节 利用时机的技巧	157
第三节 处理僵局的技巧	147	一、如何抓住时机	157
一、制造僵局的技巧	147	二、要利用好时机	158
二、突破僵局的技巧	149	本章小结	159
第四节 谈判中的语言技巧	153	复习思考题	160
一、陈述的技巧	153		
第九章 商务谈判礼仪、礼节	162		
第一节 商务谈判礼仪	162	第二节 商务谈判的礼节	172
一、服饰礼仪	162	一、日常交往中的礼节	172
二、举止礼仪	167	二、见面时的礼节	173
三、谈吐礼仪	167	三、交谈中的礼节	177
四、迎送礼仪	168	四、宴请时的礼节	179
五、会谈礼仪	169	本章小结	180
六、其他礼仪	169	复习思考题	180
七、谈判室的布置与座次安排	170		
第十章 国际商务谈判	181		
第一节 国际商务谈判概述	181	二、英国人的谈判风格	193
一、国际商务谈判的含义	181	三、德国人的谈判风格	195
二、国际商务谈判的重要性	183	四、法国人的谈判风格	195
三、国际商务谈判的特征	184	五、日本人的谈判风格	196
四、国际商务谈判的基本要求	185	六、韩国人的谈判风格	198
第二节 文化差异与商务谈判禁忌	186	七、伊斯兰国家人们的谈判风格	198
一、文化差异对谈判的影响	186	八、犹太人的谈判风格	199
二、东西方文化差异的主要表现	188	九、非洲人的谈判风格	200
三、商务谈判的文化禁忌	190	本章小结	200
第三节 世界各国商人的不同谈判风格	191	复习思考题	201
一、美国人的谈判风格	192		
参考文献	202		

第一章 商务谈判概述

【学习目标】

1. 了解谈判的含义和特征。
2. 重点理解商务谈判的基本内涵和特征。
3. 了解商务谈判的要素与类型划分。
4. 理解掌握商务谈判的评价标准。

第一节 谈判的含义与特征

一、谈判的含义

自从有了人类社会以来,谈判就存在于人类活动的各个方面。无论是政治、文化、教育、经济活动中,还是在战争、领土、民族等重大问题的矛盾与冲突中,时时处处都有谈判发生。在现代社会,随着人类社会生产力的发展,人们之间的交往越来越频繁,需要处理的关系越来越复杂,谈判的领域在扩大,谈判理论也在拓展和延伸。可以说,在现代社会,谈判无时不有、无处不在。人们之间要相互交往、改善关系、协商问题,就要进行谈判,也就是说谈判是日常生活中的一部分,是一个人们无法回避的生活现实。

所谓谈判,实际上包含“谈”和“判”两个紧密联系的环节。谈,即说话或讨论,就是当事人明确阐述自己的意愿和所要追求的目标,充分发表各方应当承担和享有的责、权、利等的看法;判,即分辨和评定,它是当事各方努力寻求关于各项权利和义务的共同一致的意见,以期通过相应的协议正式予以确认。因此,谈是判的前提和基础,判是谈的结果和目的。

人类为什么要谈判呢?从本质上说,谈判的直接原因是因为参与谈判的各方有自己的需要,或者是自己所代表的某个组织有某种需要,而一方需要的满足又可能无视他方的需要。因此,谈判双方参加谈判的主要目的,就不能仅仅以只追求自己的需要为出发点,而是应该通过交换观点进行磋商,共同寻找使双方都能接受的方案。

比如,发展中国家与发达国家谈判建立一个合资企业,由发展中国家提供生产场地,发达国家提供先进技术。举办这样一个合资企业,发达国家的目的和需要可能是:利用技术上的优势,通过举办合资企业的形式,绕过直接贸易的障碍,开拓发展中国家广阔的市场或扩大原有市场份额,以期获得长期丰厚的利润。而发展中国家方面的目的和需要可能是:利用先进技术,提高本国的生产水平,获得丰厚利润,进而积极争取出口,开拓国际市场。显然,双方的目的和需要会涉及和影响他方需要的满足,在谈判中双方是既统一又矛盾的。其统一性表现为,如果双方都要达到各自的目的,就必须通过建立合资企业来能实现。其矛盾性表现为,发达国家提供技术的目的,是要开拓发展中国家的市场,获得高额利润;发展中国家的主要目的,是吸收外国先进技术,提高国内技术水平,积极发展出口,而不是单纯让出国内市场。总之,没有市场,拥有先进技术的发达国家就不感兴趣;同样,没有先进技术,发展中国家就难以接受。对发展中国家来讲,是以市场换技术,对发达国家来讲,则是以技术换市场。这是谈判双方既统一又矛盾的利害关系。双方就是带着这种既统一又矛盾的

需要和目的来参加谈判的。通过谈判，寻找双方都能接受的方案，使矛盾在一定条件下达到统一。

谈判的内涵，有广义与狭义之分。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。狭义的谈判仅仅是指正式场合下的谈判。

谈判是人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需要，通过协商而争取达到意见一致的行为和过程。美国谈判学会会长，著名律师杰勒德·I. 尼尔伦伯格在《谈判艺术》一书中所阐明的观点更加明确，他说：“谈判的定义最为简单，而涉及的范围却最为广泛，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，只要人们是为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。谈判通常是在个人之间进行的，他们或者是为了自己，或者是代表着有组织的团体。因此，可以把谈判看作人类行为的一个组成部分，人类的谈判史同人类的文明史同样长久。”

要给谈判下一个准确的定义，并不是件容易的事情，因为谈判的内容极其广泛，人们很难用一两句话准确、充分地表达谈判的全部内涵。因而我们试图从谈判的形式、内容和特征等方面入手，对谈判的内涵进行分析，描绘出谈判比较清晰的轮廓，以便把握谈判的基本概念。

① 谈判总是以某种利益的满足为目标，是建立在人们需要的基础上的，这是人们进行谈判的动机，也是谈判产生的原因。尼尔伦伯格指出，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。这些需要来自于人们想满足自己的某种利益，这些利益包含的内容非常广泛：有物质的、精神的，有组织的、个人的等。当需要无法仅仅通过自身完成，需要他人的合作才能满足时，就要借助于谈判的方式来实现，而且，需要越强烈，谈判的要求越迫切。

② 谈判是两方以上的交际活动，只有一方则无法进行谈判活动。只有参与谈判的各方的需要有可能通过对方的行为而得到满足时，才会产生谈判。比如，商品交换中买方卖方的谈判，只有买方或者只有卖方时，不可能进行谈判；当卖方不能提供买方需要的产品时，或者买方完全没有可能购买卖方想出售的产品时，也不会有双方的谈判。至少有两方参与是进行谈判的先决条件。

③ 谈判是寻求建立或改善人们的社会关系的行为。人们的一切活动都是以一定的社会关系为条件的。就拿商品交换活动来讲，从形式上看是买方与卖方的商品交换行为，但实质上是人与人之间的关系，是商品所有者和货币持有者之间的关系。买卖行为之所以能发生，有赖于买方或卖方新的关系的建立。谈判的目的是满足某种利益，要实现所追求的利益，就需要建立新的社会关系，或巩固已有的社会关系，而这种关系的建立和巩固是通过谈判实现的。但是，并非所有的谈判都能起到积极的社会效果，失败的谈判可能会破坏良好的社会关系，这可能会激起人们改善社会关系的愿望，产生新一轮新的谈判。

④ 谈判是一种协调行为的过程。谈判的开始意味着某种需求希望得到满足、某个问题需要解决或某方面的社会关系出了问题。由于参与谈判各方的利益、思维及行为方式不尽相同，存在一定程度的冲突和差异，因而谈判的过程实际上就是寻找共同点的过程，是一种协调行为的过程。解决问题、协调矛盾，不可能一蹴而就，总需要有一个过程。这个过程往往不是一次，而是随着新问题、新矛盾的出现而不断重复，意味着社会关系需要不断协调。

⑤ 任何一种谈判都选择在参与者认为合适的时间和地点举行。这是区分狭义的谈判和广义的谈判的一个很重要的依据。谈判时间与地点的选择实际上已经成为谈判的一个重要组成部分，对谈判的进行和结果都有直接的影响。尽管某些一般性的谈判不一定对此非常苛求，但至少企业之间、团体之间乃至国家之间的谈判是这样的。购销谈判、项目谈判、外贸

谈判等都对时间和地点的选择十分重视。尤其是军事谈判,更注重地点的选择。美越战争,双方选择在法国巴黎进行和谈;朝鲜战争,中美双方在朝鲜三八线上的板门店举行谈判,谈判桌的放置,一半在三八线的左侧,一半在三八线的右侧;20世纪80年代的中越会谈,在各自代表的国家轮流进行。从这些实际案例中可见谈判双方对地点选择的重视。

二、谈判的特征

1. 谈判主体的平等性

谈判是讨论、协商,因此,就不能只有一个人或一方,而必然有两人或两方以上参加,它就必然表现为一种人与人之间的关系。参与谈判的当事人都是谈判的平等主体,谈判是谈判主体之间的主体性行为,反映谈判主体的主观意愿。参与方为两个以上时,则根据参与方的数量分别称为三方谈判或多边谈判。如从2004年开始在我国举行的关于朝鲜半岛问题的“六方会谈”就是由中国、朝鲜、韩国、美国、俄罗斯、日本六国参与的谈判。

【案例 1-1】

香港主权的丧失与恢复

1841年1月26日,英国军队强行登上香港岛,举行升旗仪式,单方宣布香港岛归英国所有。1843年6月19日,英国政府强迫清政府签订了令中国人屈辱的《南京条约》。从此,中国的香港地区沦为英国的殖民地。1984年12月19日,中英两国政府在经过22轮的谈判后,以邓小平的“一国两制”构想解决了香港问题,签署了《中华人民共和国政府和大不列颠及爱尔兰联合王国政府关于香港问题的联合声明》,1997年7月1日,中国对香港正式恢复行使主权,结束了英国的殖民统治。请试分析这一百多年香港主权的“失”与“归”的谈判说明了什么?

分析提示:只有在物质力量、人格、地位等方面都获得了相对独立或对等的资格,双方才能构成谈判关系,否则强势的一方就有可能采取非谈判方式,包括武力强取等。一百多年前,中国经济落后,清政府软弱无能,无需要谈判,英帝国主义就可以强行占有香港,所谓《南京条约》是一个完全不平等的条约。而改革开放以来,中国经济建设成就举世瞩目,在世界舞台上赢得了地位,所以,就有可能在谈判桌上解决香港问题。香港主权的“失”与“归”,还昭示人们要改变贫弱受欺、落后挨打的历史命运,就必须奋起抗争、奋发图强。

2. 谈判目的的明确性

谈判是一种目的性很强的活动,即谈判各方均有明确的目标。谈判的产生是因为有需求出现,且需要他人的给予才能满足,所以谈判的核心任务在于一方企图说服另一方理解、允许、接受自己所提出的观点,其最终目标是为了获取某种利益以满足自身需求。

3. 谈判过程的复杂性

谈判是一个双方或多方互动的过程,它既是一个说服与被说服、争取与妥协的过程,也是一个“给”与“取”、“施”与“受”兼而有之的过程。产生谈判现象的必要条件之一,就是双方在观点、利益和行为方式等方面出现了既相互联系又相互差别或冲突的状况。相互联系是谈判的基础,相互差别或冲突是谈判的焦点。

4. 谈判结果的多变性

通过谈判,双方能达成都满意的协议,这是最好的结果。但其结果往往是不平等的,有的谈判者获得的好处多,有的获得的好处少,原因就在于谈判的参与方所拥有的实力(包括政府背景、市场背景、企业背景及技术背景等)和技巧(包括谈判者的能力、水平,谈判策略的运用等)各不相同。当然也有的谈判是无功而返的。

第二节 商务谈判的含义、特征和功能

商务谈判是企业进行经济贸易活动的重要手段。它是一种特殊类型的谈判,有自身的规

律、规则，是科学性与艺术性的统一。商务谈判由于关系到交易的成败、关系到企业的生存与发展，越来越得到企业的重视。

一、商务谈判的含义

理解商务谈判的含义，首先要了解什么是商务？商务或称商事，即商业上的事务，它是指经法律认可，以社会分工为基础，以提供商品、劳务、资金或技术等为内容的营利性的经济活动，俗称“做生意”。

商务谈判，是指从事商务活动的法人为了实现己方的交易目的，就某种商品或劳务的交易，而与谈判对手进行反复的协商，最终达成双方满意协议的行为过程。

商务谈判的理论基础是社会学、市场营销学、现代管理学、语言学、逻辑学、传播学、心理学和礼仪学等。社会学为商务谈判提供了基本的概念化原理；市场营销学与现代管理学为商务谈判确定基本原则；语言学、逻辑学、传播学、心理学和礼仪学等为商务谈判提供了思维反复和行为方式。它们共同构成了商务谈判理论的基本框架。商务谈判是融多种学科为一体的综合性学科，是一项集政策性、技术性和艺术性于一体的社会经济活动。

为了有利于商务谈判的开展，需要从以下几个方面具体把握它们的内涵：

- ① 洽谈双方已构成商品交易的诸要素为内容；
- ② 商务谈判是交易双方为达到互利互惠目的而进行的沟通和协商；
- ③ 法人代表或其代理人有谈判资格；
- ④ 商务谈判是一门新兴的边缘学科。

二、商务谈判的基本特征

商务谈判作为谈判的一种主要类型，当然具有一般谈判所表现出的特征。但是，商务谈判作为商务活动方面的谈判，是一种特殊类型的谈判，除了一般特征之外，还具备自己的个性特征，具体表现在以下几个方面。

1. 商务谈判以获得经济利益为目的

不同的谈判者参加谈判的目的是不同的，外交谈判涉及的是国家利益；政治谈判关心的是政党、团体的根本利益；军事谈判主要是关系敌对双方的安全利益。虽然这些谈判都不可避免地涉及经济利益，但是常常是围绕着某一种基本利益进行的，其重点不一定是经济利益。而商务谈判则十分明确，谈判者以获取经济利益为基本目的，在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。虽然，在商务谈判过程中，谈判者可以调动和运用各种因素，而各种非经济利益的因素，也会影响谈判的结果，但其最终目标仍是经济利益。与其他谈判相比，商务谈判更加重视谈判的经济效益。在商务谈判中，谈判者都比较注意谈判所涉及的重要技术的成本、效率和效益。所以，人们通常以获取经济效益的好坏来评价一项商务谈判的成功与否。不讲求经济效益的商务谈判就失去了价值和意义。

2. 商务谈判以价值谈判为核心

商务谈判涉及的因素很多，谈判者的需求和利益表现在众多方面，但价值则几乎是所有商务谈判的核心内容。这是因为在商务谈判中价值的表现形式——价格最直接地反映了谈判双方的利益。谈判双方在其他利益上的得与失，在很多情况下或多或少都可以折算为一定的价格，并通过价格升降而得到体现。需要指出的是，在商务谈判中，一方面要以价格为中心，坚持自己的利益，另一方面又不能仅仅局限于价格，应该拓宽思路，设法从其他利益因素上争取应得的利益。因为，与其在价格上与对手争执不休，还不如在其他利益因素上使对方在不知不觉中让步。这是从事商务谈判的人需要注意的。

3. 商务谈判注重合同条款的严密性与准确性

商务谈判的结果是由双方协商一致的协议或合同来体现的。合同条款实质上反映了各方的权利和义务,合同条款的严密性与准确性是保障谈判获得各种利益的重要前提。有些谈判者在商务谈判中花了很大气力,好不容易为自己获得了较有利的结果,对方为了得到合同,也迫不得已作了许多让步,这时谈判者似乎已经获得了这场谈判的胜利,但如果在拟订合同条款时,掉以轻心,不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法,其结果会被谈判对手在条款措辞或表述技巧上,引你掉进陷阱,这不仅会把到手的利益丧失殆尽,而且还要为此付出惨重的代价,这种例子在商务谈判中屡见不鲜。因此,在商务谈判中,谈判者不仅要重视口头上的承诺,更要重视合同条款的准确和严密。

4. 商务谈判的组织性

早期的商务谈判大多限制在货物贸易的范围内,只需要一个人就可以完成,而现代商务谈判领域已经扩大到劳务、技术、资金、信息等方面,交易条款多而复杂,给谈判增大了难度,尤其是大型的、综合性的一揽子谈判,必须成立由各方面专家组成的谈判小组,分工协作,处理谈判中的有关事务。

5. 商务谈判的约束性

商务谈判在内容和结果上受外部环境的制约。政治法规环境对国际商务谈判影响最大;经济环境中的市场供求变化和竞争情况对商务谈判的约束性最强;社会环境如风俗习惯、宗教信仰、教育程度等因素制约着商务谈判的沟通和交流。因此,作为商务谈判人员不仅要具备商务知识、谈判策略和技巧,还要掌握政策法规、社会文化等方面的知识。这样才能控制复杂的谈判局势,实现谈判目标。

三、商务谈判的功能

一次成功的谈判可以救活整个企业,而一次失败的谈判可能葬送一个企业。商务谈判的特殊地位,决定了它在商务活动中具有重要作用。商务谈判的基本功能是商务谈判产生与存在的基础,是其价值所在,具体包括沟通功能、协调功能、发展功能、促销功能、效益功能和社会功能。

1. 沟通功能

商务谈判是企业与客户的桥梁和纽带。通过谈判使企业与客户之间的沟通变成了现实。沟通的主要内容是信息的交流与传递。在谈判时可获得以下情报和信息:顾客对产品的设计以及对产品的主要评价与要求;顾客的抱怨资料以及对产品的使用情况;对价格的看法,以及顾客愿意支付的价格与产品成本的关系;同类产品市场变化情况;竞争者的产品质量、特点与功能;与竞争者有关的市场营销的战略与战术的变化等情况。商务谈判人员在谈判过程中,不仅要搜集到自己所需要的情报,供企业决策者参考,而且要向顾客传递有关的产品、服务以及企业发展的信息。商务谈判实现信息的双向沟通,而这些信息对于签订合同和扩大企业影响是至关重要的。

2. 协调功能

在商务活动中,做一笔买卖或交易,在交易的程序上,首先要进行询价或报价,并进行磋商,然后进行签订合同、履行合同等一系列的工作程序。从询价或报价到签订合同,买卖双方要对商品或劳务的数量、质量、价格、付款方式、交货日期等进行磋商,取得一致意见后,才能达成交易。而这些磋商,往往是通过谈判来进行较量和解决问题的。

3. 发展功能

商务谈判关系到企业的生存和发展。对于一个企业来说,应有其规模经济与效益以及长

期的发展目标。这就要为建立长期稳定的销售渠道并保持其畅通无阻而努力。同时,对许多企业来讲,为了扩大市场占有率和降低管理成本,节约费用,宁可寻找中间商经销产品,而不愿意担负产品全过程的销售。然而,对许多陌生的客户来说,指望他们积极主动的订货是不现实的,发展和培养新的顾客则更显得重要。因为,不开发潜在的市场,不拓展新的市场,企业就不能快速发展。要发展和培养新的顾客,并维护与老客户的关系,则离不开商务谈判。

4. 促销功能

企业商务活动的中心任务就是推销商品或劳务。推销的成败完全依赖于产品或劳务的条件和商务人员的业务素质,其中包括谈判的能力和技巧。从某种意义上讲,介绍与推荐自己企业的商品、服务或表达合作的愿望是一种被动的行为,而吸引顾客的注意和兴趣,激发顾客的合作愿望和得到顾客对企业的信任则是一种主动行为的结果。通过谈判,一个优秀的商务谈判者或较好的谈判者,不仅是能够妥善处理各种意见问题的能手,而且也是消除各种误解与疑虑,增进顾客信心的重要的保证人。这些都是顺利洽谈交易的必要条件。通过顺利的谈判,达成协议,在发生商品短缺或质量问题时,将有助于保证企业持续正常供应;当某种商品充斥市场之时,也将保证销售渠道畅通无阻,货畅其流。

5. 效益功能

商务谈判是以经济利益为目的的谈判。经过商务谈判人员的艰苦努力,消除分歧、达成共识,结果是己方以较优惠的价格条件购得商品、劳务或技术,或对方接受了己方的建议,增加订货量等。这些都直接为本企业创造了经济效益。

6. 社会功能

商务谈判虽然主要体现为企业经济活动,但它也属于谈判,是人类行为的一个组成部分。所以,商务谈判客观上是直接为企业服务,但也间接地为推动社会文明进步服务。商务谈判方式、手段的改进都给商务谈判研究提供了新的内容;商务谈判成功的策略、技巧、风格等,也为人们改进人际关系、培养沟通能力提供了典范,为整个社会文明进步做出了贡献。

四、商务谈判的重要性

过去“酒香不怕巷子深”的时代已经一去不复返了。在经济飞速发展的竞争环境中,要想让别人了解自己的产品,进而双方合作,就需要沟通、解释和劝说,最终达成产品、服务、技术与货币的交割。具体来说,商务谈判的重要性体现在以下几点。

1. 传递信息,沟通情报

通过谈判,使公司与客户间的沟通成为现实,在谈判中可获取以下信息。

- ① 顾客对产品设计以及对产品主要评价条件的要求。
- ② 竞争者的产品品质、特点及功能。
- ③ 竞争者有关市场营销战略与战术的变化情况。
- ④ 顾客的抱怨资料及对产品的使用情况。
- ⑤ 对价格的意见及顾客愿付价格与产品成本间的关系。
- ⑥ 同类产品市场及技术的变化情况。

2. 销售保障

商务谈判的任务之一是销售产品,并通过谈判保证供应持续和销售渠道畅通。

3. 维护和发展业务关系

4. 是复杂技术和设备工程交易的需要

在出售或购进技术、专利及复杂的工程设备时,必须经过谈判。

5. 克服传统的定价方式

传统的定价习惯对商务活动是一种束缚,已不适应市场经济发展需要,对定价问题可进行讨论确定。

6. 特许经销制度

特许经销是一种避免负担大量销售费用的一种销售制度。特许的风险性很小,且特许的条件均须经谈判确定和进行充分的调查研究。

7. 国际商务的需要

国际商务不管是通过什么策略和手段进行,最终都需通过谈判。

第三节 商务谈判的要素与类型

一、商务谈判的要素

商务谈判的要素是指构成商务谈判活动的必要因素,它是从静态结构揭示经济谈判的内在基础。任何谈判都是谈判主体和谈判客体相互作用的过程。因此,商务谈判的基本要素应该包括谈判的主体、谈判的客体和谈判的目标。

1. 商务谈判的主体

商务谈判的主体是指参与谈判的当事人。在商务谈判活动中,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。谈判的主体可以是一个人,也可以是一个合理组成的群体。但不是什么人都可以成为主体,主体是指具有商务谈判科学知识和能力、拥有相应权力,从事谈判活动的人。

2. 商务谈判的客体

商务谈判的客体是进入谈判主体活动领域的人和议题。谈判活动的内容就是由谈判客体决定的。

人是商务谈判的第一类客体。商务谈判是基于人们的某种需求而产生的行为,谈判的进展或终止,谈判的要约和承诺都取决于人的动机和行为,只有说服了人,使对方理解和接受谈判主体的提议,才能达到一致的协议。第一类谈判客体的最大特点就是具有可说服力,这是它之所以成为谈判客体的主要标志。如果谈判对手是不可说服的,就不能进入谈判活动领域成为谈判对象。

在商务谈判活动中,谈判主体是主导因素,在整个谈判中起着积极的、能动的作用。谈判客体是独立于谈判主体而存在的,它有着自身的利益和特性。谈判主体和谈判客体是相对而言的。在谈判中,双方都力争成为谈判的主体,去说服和影响对方,但谈判的互利性和协商性决定了谈判双方在不同的问题、不同的时间可能是谈判的主体,也可能成为谈判的客体。

议题是商务谈判的第二类客体。所谓议题就是商务谈判涉及的具体问题,是各种物质要素结合而成的各种内容。谈判的任务就是要通过协商解决,没有需要解决的问题,就没有进行谈判的必要和可能。所以,议题是商务谈判必不可少的要素。议题的最大特点在于双方认识的一致性,也就是说,进行谈判的双方需要通过谈判获得的利益具有相关性,谈判的议题包含了双方的利益,双方愿意就此进行协商。如果失去了这一点,就无法形成谈判议题而构成谈判客体。商务谈判的议题可能涉及多方面的内容,它可以属于物质方面,也可以属于资金方面,可以属于技术合作方面,也可以属于行为方式方面。

3. 商务谈判的目标

商务谈判是人们的一种目标很明确的行为。概括地讲,商务谈判的直接目标就是最终达成协议。谈判双方各自的具体目标往往是不同的,甚至是对立的,但它们都统一于商务谈判活动的目标,只有商务谈判的直接目标实现了,最终达成了协议,谈判各方的目标才能够实现。没有目标的谈判,只能叫做双方有所接触,或叫做无目的的闲谈,而不是真正的谈判。没有目标的商务谈判就像没有目的地的航行,是无法完成的。商务谈判的目标与商务谈判相伴而生,它是谈判活动的有机组成部分,是商务谈判的基本要素之一。

二、商务谈判的类型

商务谈判按照不同的要求可以划分为不同的类型。

1. 按照商务谈判的地区范围划分

按照商务谈判的地区范围划分,可分为国内商务谈判和国际商务谈判。

(1) 国内商务谈判 国内商务谈判是国内各种经济组织及个人之间所进行的商务谈判。它包括国内的商品购销谈判、商品运输谈判、仓储保管谈判、联营谈判、经营承包谈判、借款谈判和财产保险谈判等。国内商务谈判的双方都处于相同的文化背景中,这就避免了由于文化背景的差异可能对谈判所产生的影响。由于双方语言相同,观念一致,所以谈判的主要问题在于怎样调整双方的不同利益,寻找更多的共同点。这就需要商务谈判人员充分利用谈判的策略与技巧,发挥谈判人员的能力和作用。

从我国的实际情况来看,人们比较重视国际商务谈判,而对国内商务谈判则缺乏应有的认识,比较突出的问题就是双方不太注意对合同条款的协商和履行。许多应该明确写入合同条款中的内容,双方却没有考虑到,或者认为理所当然就应该这么做。结果,当出现纠纷时,则无以为据。自然,也就难以追究违约一方的法律责任以及赔偿责任。还有许多企业签订合同之后,并不认真履行,甚至随意撕毁合同,单方中止合同。出现这种情况的原因,一是由于商务谈判人员的准备工作不充分,不细致,不清楚哪些问题应成为合同的条款,以及对方如不履约将给己方带来的损失。二是商务谈判人员法律观念淡薄,认为谈判只是把双方交易的内容明确一下,交易靠的是双方的关系、面子甚至交情,合同条款过于琐碎、细致,反而伤了感情,失了面子。事实证明,这不仅不利于谈判双方关系的维系,使合同失去应有的效用,长此以往,会影响双方的合作。这是谈判人员应该坚决避免和克服的。

(2) 国际商务谈判 国际商务谈判是指本国政府及各种经济组织与外国政府及各种经济组织之间所进行的商务谈判。国际商务谈判包括国际产品贸易谈判、易货贸易谈判、补偿贸易谈判、各种加工和装配贸易谈判、现汇贸易谈判、技术贸易谈判、合资经营谈判、租赁业务谈判和劳务合作谈判等。不论是从谈判形式,还是从谈判内容来讲,国际商务谈判远比国内商务谈判复杂得多。这是由于谈判人员来自不同的国家,其语言、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,而这些方面都是影响谈判进行的重要因素。

语言是谈判中双方沟通和交流的重要工具。在国际商务谈判中,语言是影响谈判顺利进行的首要障碍。由于语言上的差异,一方不能准确理解另一方表达的含义或内容,造成误会,产生分歧,从而影响谈判的顺利进展。因此,在国际商务谈判中,双方要明确的第一个问题就是使用哪一种语言作为谈判工具。实际上,在国际谈判活动中,英语已成为一种通用语言,但如果在双方国家谈判,也常使用东道主国家的语言。这里,优秀的翻译人员是必不可少的。如果谈判人员本身精通外语,则是最有利的条件。

在谈判中,个人的偏见和成见是难以避免的,文化之间的差异所形成的观念对谈判的影

响则更为深远。例如,西方人注重时间观念,他们把时间看作金钱,因此,在谈判中不喜欢无故拖延、中断谈判、迟到早退。而中东地区国家的人则不注意时间,即使是内容明确,双方没有太大分歧的谈判也会持续很长时间,有的甚至会中断谈判,接待其他来访者。再比如,美国人看重个人能力,在谈判中努力表现个人的作用,而日本人则注重集体的力量和智慧,谈判中尽量不表现自己,十分注意维护集体的利益。价值观念不同,还使得谈判人员对谈判结果有着不同的评价。有的人以获得对方更多让步为满足,认为是维护了自己的利益,而有的人则对获得对方的尊重和重视表示满意。在国际商务谈判中,不能单凭己方的想法、意愿去推测对方的意图打算。这种一厢情愿的做法常常是造成沟通失败的主要原因。进行这类谈判,其准备工作是十分重要的。要尽可能利用一切资料、一切机会了解对方的行为特点、生活方式、谈判风格,做到胸中有数,临阵不乱。同时,在谈判中,努力克服不同文化所造成的偏见和成见,避免用自己所习惯的价值观念去衡量对方,应充分体谅、理解和尊重对方的行为。注意与对方的沟通、交流,增加彼此间的了解。

在国际商务谈判中,由于交易的货物在两个以上国家之间进行,因此谈判的内容相当广泛,双方不仅要交易货物的数量、价格、质量、包装运输等方面进行磋商,还要讨论明确双边贸易中的有关问题,如所在国政府有关的贸易保护法案、禁运条款、进出口关税、许可证、输出国与输入国对产品技术性能的要求以及安装使用要求上的差别、国际贸易惯例等。

心理障碍也是国际商务谈判中的一个不可忽视的问题。不同文化背景必将导致人们的行为差异而形成心理反射。许多在国内商务谈判中挥洒自如、从容不迫、临危不乱的谈判人员,在国际商务谈判中表现出拘谨呆板、犹豫不决的反常行为。所以在国际商务谈判中,还要克服谈判人员的心理障碍,重视和加强对谈判人员的心理训练,使其具备在各种压力下的心理承受能力。同时,注重实践锻炼,在谈判中有意识地控制自己,更好地发挥谈判人员的作用。

2. 按商务谈判的内容不同划分

根据商务谈判的内容不同,可分为商品贸易谈判和非商品贸易谈判。

(1) 商品贸易谈判 商品贸易谈判是指商品买卖双方就商品的买卖条件所进行的谈判。它包括农副产品的购销谈判和工矿产品购销谈判。

农副产品的购销谈判是以农副产品为谈判客体的明确当事人权利和义务关系的协商。农副产品的范围很广,瓜果、蔬菜、粮食、棉花、家禽等,都属于它的范围。这些商品不仅是人们生活的必需品,而且也是某些工业生产不可缺少的原料。所以,这方面的谈判随处可见,在我国经济生活中占有重要地位。

工矿产品购销谈判是联系产、供、销各个环节,沟通全国各个部门活跃经济的最基本形式。工矿产品购销谈判签订合同的基本要求有以下几个方面。

① 坚持按需生产、质量第一、依托市场、适销对路的原则。按照国家的法律、规定和当前的方针政策进行谈判,签订合同。

② 签订的合同必须采用书面形式,并由当事人的法定代表人或代理人签字,加盖单位公章或合同专用章。

③ 关于产品的技术标准问题,凡有国家标准的按国家标准执行;没有国家标准的按专业(部)标准执行;没有专业(部)标准的,按企业标准执行;没有上述标准或需方有特殊要求的,按双方商定的标准执行。

(2) 非商品贸易谈判 非商品贸易谈判是指除商品贸易之外的其他商务谈判,包括工程项目谈判、技术贸易谈判、资金谈判等。

工程项目谈判是指工程的使用单位与工程的承建单位之间的商务谈判。工程项目谈判十

分复杂,这不仅仅是由于谈判的内容涉及广泛,还由于谈判常常是两方以上的人员参加,即使用一方、设计一方、承建一方等。

技术贸易谈判是指对技术有偿转让所进行的商务谈判。技术贸易谈判一般分为两个部分:技术谈判和商务谈判。技术谈判是供需双方就有关技术和设备的名称、型号、规格、技术性能、质量保证、培训、试生产、验收等问题进行的商谈。商务谈判是供需双方就有关价格、支付方式、税收、仲裁、索赔等条款进行商谈。

资金谈判是资金供需双方就资金借贷或投资内容所进行的谈判。资金谈判的主要内容有货币、利率、贷款、保证条件、还款、宽限期、违约责任等。

3. 按谈判人员的数量划分

根据谈判人员数量的多少,可以分为一对一谈判、小组谈判和大型谈判。

(1) 一对一谈判 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,但并不意味着谈判者不要做准备。“一对一”谈判往往是一种最困难的谈判类型,因为双方谈判者只能各自为战,得不到助手的及时帮助。因此,在安排参加这类谈判的人员时,一定要选择有主见,决断力、判断力强,善于单兵作战的人参加,性格脆弱、优柔寡断的人是不能胜任的。谈判人员多、规模大的谈判,有时根据需要,也可在首席代表之间安排“一对一”谈判,磋商某些关键问题或微妙敏感问题。

(2) 小组谈判 小组谈判是一种常见的谈判类型。一般较大的谈判项目,情况比较复杂,各方有几个人同时参加谈判,各人之间有分工有协作,取长补短,各尽所能,可以大大缩短谈判时间,提高谈判效率。

(3) 大型谈判 国家级、省(市)级或重大项目的谈判,都必须采用大型谈判这种类型,由于关系重大,有的会影响国家的国际声望,有的可能关系到国计民生,有的将直接影响到地方乃至国家的发展速度、外汇平衡等,所以在谈判全过程中,必须准备充分、计划周详,不允许存在丝毫破绽、半点含糊。为此,就必须为谈判班子配备阵容强大的、拥有各种高级专家的顾问团或咨询团、智囊团。这种类型的谈判程序严密、时间较长,通常分成若干层次和阶段进行。

4. 按地域不同划分

根据谈判地域不同,可分为主座谈判、客座谈判和主客座轮流谈判。

(1) 主座谈判 又称主场谈判,它是在自己所在地组织的谈判。主座包括自己所居住的国家、城市或办公所在地,是在自己做主人的情况下所组织的商务谈判。

主座谈判给主方带来不少便利之处,从谈判时间表、各种谈判资料的准备和新问题的请示均比较方便,所以主座谈判人谈起来很自如,底气十足。作为东道主,必须懂得礼貌待客,包括邀请、迎送、接待、洽谈组织等。礼貌可换来信赖,它会促使谈判对手积极思考东道主谈判者的各种要求。

(2) 客座谈判 也叫客场谈判,它是在谈判对手所在地组织的一种谈判。客座谈判对客方来说需要克服不少困难。到客场谈判时必须注意以下几点。

① 要入境问俗、入国问禁。要了解各地、各国的不同风俗和国情、政情,以免做出会伤害对方感情但只要稍加注意即可防止的事情。

② 要审时度势、争取主动。在客场谈判中,客居他乡的谈判者,受着各种条件的限制,如客居时间、上级授权的权限、信息沟通的困难等。面对顽强的对手可以施展的手段有限,除了市场的竞争条件外,就是让步或坚持到底。客场谈判人在这种处境中,要审时度势、灵活反应、争取主动,包括分析市场、主人的地位、心理变化等。有希望则坚持,无希望成功则速决,对方有诚意就考虑可能给予的优惠条件,若无诚意则不必随便降低自己的条件。