



高职高专规划教材

◎工商管理系列◎

商务谈判

SHANGWU TANPAN 汪飞燕 汪锋◎主编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
安徽大学出版社



高职高专规划教材

◎工商管理系列◎

商务谈判

主 编 汪飞燕 汪 锋

副主编 张晓晴 吴风波

编 者 陶 鑫 王丽萍

方 芳



北京师范大学出版集团

BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP

安徽大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/汪飞燕, 汪锋主编. —合肥: 安徽大学出版社, 2013. 9

高职高专规划教材. 工商管理系列

ISBN 978-7-5664-0499-2

I. ①商… II. ①汪… ②汪… III. ①商务谈判—高等职业教育—教材

IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 211094 号

商务谈判

汪飞燕 汪 锋 主编

出版发行: 北京师范大学出版集团
安徽大学出版社
(安徽省合肥市肥西路 3 号 邮编 230039)
www.bnupg.com.cn
www.ahupress.com.cn

印 刷: 安徽省人民印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 184mm×260mm

印 张: 15.75

字 数: 350 千字

版 次: 2013 年 9 月第 1 版

印 次: 2013 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 27.00 元

ISBN 978-7-5664-0499-2

策划编辑: 朱丽琴

责任编辑: 朱丽琴 程尔聪

责任校对: 程中业

装帧设计: 李 军

美术编辑: 李 军

责任印制: 陈 如

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 0551-65106311

外埠邮购电话: 0551-65107716

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 0551-65106311

商务谈判理论涉及的知识领域十分广阔,为了使商务谈判更加有效地开展,我们必须从商务谈判的理论知识和实践训练等方面进行系统的人才培养。在上述目的之下,我们编写了本书。

本书以商务活动为主线,并立足于企业工作实践,较为全面、深刻地阐释了商务谈判的基础知识、商务谈判的准备工作、谈判的程序及技巧。本书具有如下特点:

一、教材按照“项目导向、任务驱动”的原则来安排结构和内容。全书共分为十一个工作项目模块,包括了商务谈判的基础理论知识的认知、商务谈判的程序及技巧等;每个模块下又根据具体的工作内容分成若干个工作任务,以实现理论知识与实践工作的结合。

二、注重案例教学、启发式教学。本教材的每个模块都从案例出发,根据导入案例,在每个工作任务中又提出相应的任务,让学生在案例、任务的模式中学习课本内容,完成工作任务,加深学习印象并提高实践效果。

三、突出对实践工作能力的培养。在每个工作任务之后,都设计有相应的分项任务小结、分项实训和岗位能力测试;在每个模块后还有大量的思考题、实训题,通过这些训练,使学生的综合能力得到提升。

此外,本书还是安徽省省级精品资源共享课程《商务谈判》(项目编号:2012gxxk164)的阶段性成果。省级精品课程项目及教学团队的支持,为本书的编写和完成奠定了基础。

参与编写本书的作者都是具有多年教学实践经验的教师,具体分工如下:安徽工商职业学院的汪飞燕编写模块一;安徽工商职业学院的汪锋编写模块六、模块七;安徽工商职业学院的张晓晴编写模块二、模块十;安徽工商职业学院的吴风波编写模块三;安徽城市管理职业学院的陶鑫编写模块四、模块十一;安徽审



计学院的王丽萍编写模块八、模块九；安徽工商职业学院的方芳编写模块五。全书由汪飞燕和汪锋进行了统稿。

在教材编写过程中，我们对国内外相关的文献资料进行了认真的学习和研究，在此，向其著作者表示衷心的感谢。另外，书中难免存在偏颇、遗漏与不足之处，恳请广大读者批评指正。

编 者

2013年8月

模块一 认识与分析商务谈判	(1)
任务一 认识商务谈判	(2)
任务二 厘清商务谈判的五大要素	(8)
任务三 遵守商务谈判的客观原则	(11)
任务四 认识商务谈判的理论基础	(20)
任务五 选择商务谈判的模式与战略	(27)
模块二 认识商务谈判的类型与方式	(35)
任务一 分清商务谈判的类型	(36)
任务二 选择合适的商务谈判方式	(44)
模块三 组织实施商务谈判	(51)
任务一 选择商务谈判人员	(52)
任务二 对商务谈判队伍进行分工	(62)
任务三 组织商务谈判团队	(66)
模块四 运用心理要素进行谈判	(73)
任务一 认识商务谈判的心理因素	(74)
任务二 掌握商务谈判中的心理素质要求	(79)
任务三 运用谈判思维与心理战术	(85)
模块五 善用沟通与表达技巧	(91)
任务一 认识商务谈判沟通	(92)
任务二 掌握商务谈判中的语言沟通类型	(95)
任务三 运用商务谈判的语言沟通技巧	(98)
任务四 运用商务谈判中非语言沟通技巧	(109)



模块六 商务谈判的准备阶段	(117)
任务一 商务谈判的信息收集	(118)
任务二 商务谈判的方案制定	(128)
模块七 商务谈判的开局	(137)
任务一 控制开局气氛	(138)
任务二 使用开局策略	(145)
模块八 商务谈判的报价与磋商	(156)
任务一 报价	(158)
任务二 讨价与还价	(164)
任务三 实施让步与打破僵局	(169)
模块九 商务谈判的签约	(179)
任务一 促成谈判签约	(181)
任务二 确定合同文本	(189)
任务三 举行签约仪式	(196)
模块十 运用商务谈判礼仪技巧	(201)
任务一 掌握商务谈判中仪表服饰礼仪	(202)
任务二 掌握正式谈判时的礼仪	(210)
任务三 掌握辅助谈判的礼仪	(217)
模块十一 进行国际商务谈判	(226)
任务一 了解国际商务谈判的特征与要求	(227)
任务二 熟悉美洲商人的谈判风格	(231)
任务三 了解欧洲商人的谈判风格	(234)
任务四 熟悉亚洲商人的谈判风格	(237)
参考文献	(243)

模块综述

本模块介绍了商务谈判的涵义、特点、基本要素与原则。通过本模块的学习,学生需要完成三大任务:如何对每场商务谈判的核心特点进行分析,并抓住其实质问题?如何厘清每场商务谈判的五大要素?如何分析并执行每场谈判应当遵循的原则?

知识目标

掌握谈判、商务谈判的涵义和特点;

掌握商务谈判的五大基本要素;

掌握商务谈判应当遵循的原则。

技能目标

能够对每场商务谈判的核心特点进行分析,并抓住其实质问题;

能够对不同内容的商务谈判进行谈判要素分析;

能够用商务谈判的基本原则指导自己的商务谈判活动。

引入案例

一家百货公司计划在城市郊区兴建一个购物中心,而选中对象的土地使用权归张桥村所有。双方就土地使用权的价格展开了谈判。百货公司愿意以 100 万元的价格买下该土地使用权,而张桥村坚持要价 200 万元。经过谈判,百货公司的报价上升到 120 万元,张桥村报价降到 180 万元,此时,双方再也不肯让步了,谈判陷入了僵局。从表面上看,双方的立场是对立的,因为双方价格的差距较大。但是经过深入分析研究,谈判专家发现,张桥村站在维护村民利益的立场,他们报价较高,就是想多要一些钱兴办机械加工厂,自谋出路而已。而百货公司站在维护国家利益的立场,就是想将购买土地使用权方面省下的钱,用于扩大商场规模。我们通过冷静地分析,可以发现双方对立的立场背后存在合作的机会,失去土地的农民要兴办一家机械加工厂,这不是一件容易的事



情;而百货公司要在郊区扩大商场规模,这也并非易事。

(资料来源:<http://wenku.baidu.com/view/b2e8e20c79563c1ec5da715c.html>)

案例综合思考题:在学习完了本模块的内容后,你认为解决问题的办法是什么?

任务一 认识商务谈判

任务先行

在本任务中,你要能够对每场商务谈判的核心特点进行分析,抓住其实质问题。为了完成本任务,你需要分析模块引入案例,并回答以下问题:

1. 本案例中双方各自的实际需求是什么?
2. 双方在这场谈判中,合作性体现在哪里?冲突体现在哪里?
3. 隐藏在双方价格谈判背后的价值利益可能是什么?

知识储备

一、认识谈判

(一)了解谈判的涵义

谈判并不是人类社会发展至今才有的独特现象,而是千百年来一直存在的事实。世界上很多国家都有大量的有关谈判活动的历史记载。所不同的是,由于在现代社会中,人们的交往日益频繁、处理的关系日趋复杂,需要通过谈判协调的事务大大增加,因此,人们也以比过去更高的频率参与到更广层面的谈判之中,谈判成为一种普通的人类行为。

我们打开电视,翻开报纸,经常可以看到国际国内各种各样的谈判:贸易谈判、国土问题的谈判等等。似乎贸易谈判、国土谈判多是国家元首或外交家们的事情,离我们很遥远。其实不然,人与人之间需要通过谈判来相互沟通、协商问题。很多谈判发生了,但当事人并未意识到这就是谈判。比如,购买衣服、食品时与商贩的讨价还价;与同事对各种工作问题的争论;与单位领导讨论个人的薪金及工作调动问题;作为企业代表与其他谈判者磋商某一交易合同等等,这些都需要进行谈判。从这些例子中,我们可以看出:只要有立场上的对立,只要有利益上的冲突,就需要用谈判来解决。这就是谈判的本质。

那么,究竟什么是谈判呢?

美国著名谈判专家杰勒德·尼尔伦伯格指出:谈判是指人们为了协调彼此之间的关系,满足各自的需要,通过协调而争取达到意见一致的行为过程。



根据上述内容,我们可以看出谈判具有以下几点涵义:首先,谈判是一个过程,在这个过程中,要逐步达到谈判各方意见的一致,取得利益的平衡;谈判不只包括各方达成一致意见的一刻,还包括为谈判所做的准备过程,以及各方达成协议后的贯彻实施过程。其次,谈判就是为了争取实现更多的利益,满足己方的需要;再次,谈判需要与有关各方进行沟通、协商。

(二)认识谈判的特点

上文给出了谈判的涵义,那么谈判具有哪些特点呢?

1. 谈判是实现和满足各自利益需求的行为

谈判是有着明确目标的行为,谈判参与者有着各自独立的、明确的利益需求,参与谈判的目标是为了实现和满足各自的利益需求。

此外,还需要注意,谈判行为是在需要和动机的基础上产生的理性行为,在谈判中只有了解对方的真正需要和实际动机,才能准确预测对方的行为,从而采取针对性的谈判对策。

从图 1-1 中可以看到,买方可能性判断 1 认为对方报低价即意味着报价虚头比较大,决定采取进一步压价的策略。错误的需求判断,必然会挫伤对方的合作积极性,丧失成功谈判的良机。买方可能性判断 2 是正确的,这种正确的判断才是建立良好谈判氛围的基础,进而才能采取有效的策略和方法,进一步调动对方的积极性,顺利达成彼此满意的谈判协议。总之,谈判者需要对谈判对手的利益需求进行细致的分析,才能促进谈判的成功。

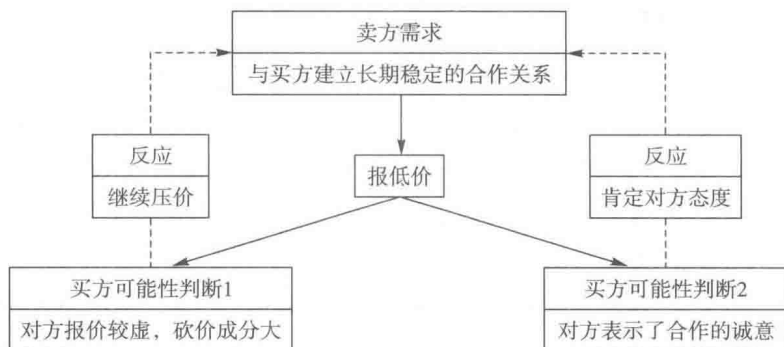


图 1-1 双方需求判断图示

2. 谈判的过程是“合作性”与“冲突性”相结合的过程

在谈判中,“合作性”和“冲突性”是同时并存的。谈判要想谈得成,双方是需要相互配合以及相互让步的,这就是谈判“合作性”的体现。但是,谈判双方都希望己方在谈判过程中获得尽可能多的利益,为此,双方积极地讨价还价,这是谈判“冲突性”的体现。

商务谈判的这一特点,要求谈判者必须认识到:一方面,参与谈判的双方是需要互相配合的合作关系,而不是你死我活的敌对关系,因而在谈判过程中,谈判者不能只一味地讨价还价而不妥协,应把谈判看成是一项对双方都有利的事情,双方都应为实现共同的目标而努力。另一方面,谈判中也会存在大量的冲突,因此,谈判者必须在合作的前提下,将冲突合理地转化为谈判的一种抗衡手段。在谈判过程中不管是“冲突”还是“合作”,都有可能发生转



化,比如冲突可能会转化为合作,合作也可能会转化为冲突。冲突的僵持会导致谈判破裂;而冲突的消除,则为达成谈判协议开辟了道路。

在实际谈判中,谈判者要注意以下情形:一方面,不要只看到谈判合作的一面,而害怕发生冲突,为了避免冲突而一再退让,不敢争取自己的利益,使己方在那些善于制造冲突的强硬对手面前吃亏受损。另一方面,也不能将谈判看成是一场你死我活的战争,一味地坚持强硬立场,会将对方逼出谈判场,使自己也劳而无获。因此,对谈判者来讲,应该提倡采取“合作的利己主义”策略,即在保持合作的基础上追求自己的利益最大化,在使对方通过谈判有所收获的同时,也使自己得到相应的收获。

❖ 案例思考

美国纽约印刷工会领导人伯特伦·波厄斯以“经济谈判毫不让步”而闻名全国。他在一次与报业老板进行的谈判中,不顾客观情况,坚持强硬立场,甚至两次号召报业工人罢工,迫使报业老板满足了他提出的全部要求。报社被迫同意为印刷工人大幅度增加工资,并且承诺不采用排版自动化等先进技术,防止工人失业。结果是以伯特伦·波厄斯为首的工会一方大获全胜,但是却使报业老板陷入困境。首先是三家大报被迫合并,接下来便是倒闭。最后,全市只剩下一家晚报和两家晨报,数千名报业工人失业。这一结果清楚地说明,由于一方贪求谈判桌上的彻底胜利,导致了谈判双方实际利益的完全损失。由于双方都把对方看做是自己的对手,谈判双方各自的利益互不相容,一方多得就意味着另一方少得,一方获利就意味着另一方让利,因此,双方互相攻击,互相指责。谈判者为了维护各自的利益,只知一味地指责对方、埋怨对方,却不注意寻找双方都可能接受的条件,从而使双方的关系愈加紧张,达成协议的机会变得愈加渺茫。即使达成协议,也可能是两败俱伤的。

(资料来源:方其.商务谈判:理论、技巧、案例[M].北京:中国人民大学出版社,2004.)

请思考:伯特伦·波厄斯在这场谈判中犯了什么错误?如果你是他,你会采取怎样的策略跟报业老板进行谈判?

3. 谈判的核心是说服对方;谈判双方都有各自的利益界限

商务谈判是一种人与人之间的信息交流,这种交流的目的是要达成观点一致的协议。为此,谈判各方便通过自己提供的各种信息资料,说服对方接受自己的观点,使双方能在对自己有利的基础上达成协议。所以,谈判的核心其实就是如何说服对方。了解谈判的这一特征,谈判者需要在谈判中调动各方面力量,全面掌握各方面的信息,分析己方的优势和劣势、对方的动机和要求,以便找到说服对方的充足理由。

此外,对谈判各方来讲,谈判都有一定的利益界限。杰勒德·尼尔伦伯格曾经说过:谈判人员的目光不能只盯着“再多要一些”,当接近临界点时,必须清醒警觉,当止即止。在谈



判中,参与谈判的每一方都应有所收获,如果使其中任何一方劳而无获,那么最终只会导致谈判破裂,双方都将一无所获。这段论述在告诫人们:参与谈判的人员应该注意把握住整体利益与个体利益之间的关系,明确谈判双方的利益界限。谈判的每一方都不能超越这个利益界限,否则将一败涂地。

4. 谈判是多变性与规律性、艺术性与科学性的统一

谈判的多变性,是商务谈判中最普遍的现象。市场运行瞬息万变,竞争又非常激烈,作为经济活动重要组成部分的商务谈判,不仅比一般经济活动变化更迅速,而且也更难以捉摸。对许多人来说,谈判活动是非常难以掌握的,其原因就在于谈判活动要随着谈判对手、谈判形势、谈判时间、谈判环境等不同而不断变化。但是,谈判活动又是一种有规律可循的活动,因为谈判内容、谈判过程、谈判方式以及谈判的策略技巧,都有其内在的活动规律,都可以通过认真地学习、研究和实践来把握它。正是由于这一特点,谈判学才成为一门研究协调各方之间利益关系的边缘科学。也正是因为谈判具有这一特点,谈判者必须从理论上认真研究谈判学,并且从工作上和实践上提高自己的谈判水平。

此外,谈判还同时融合了科学性与艺术性。同样买一件商品,不同的人去谈判,结果都会不同。这就是谈判的艺术性。谈判到底是“艺术”还是“科学”?这是很多人心中的疑问。其实,谈判有科学的部分,也有艺术的部分。谈判是科学,因为谈判有理论的部分;谈判也是艺术,因为许多难以预期的变数都可能改变理论。例如,我们通过研究发现,买方在购买商品时,如果买得多,卖方就愿意以便宜的价格出售;如果买方全额付款,卖方可能会给予一定程度的优惠。可是在这些经过证明的理论“常数”之外,还有许多“变数”。不同谈判者的性格、习惯,都可能改变一些理论,这就是“艺术”的部分。“科学”和“艺术”必须兼顾,才能掌握谈判的全貌。

二、认识商务谈判

(一)什么是商务活动

商务活动是指一切与有形、无形资产买卖或交换有关的活动。它包括直接买卖商品的活动;直接为商品交易服务的活动,如运输、仓储、加工等;为一切商务活动提供服务的活动,如贷款、保险、广告、咨询等;具有其他服务性质的活动,如咨询、广告等。

随着商品经济的发展,现代社会中的经济活动、经济交往已经是一种普遍的、全球化的活动。商务活动是企业运行过程中的重要组成部分,也是整个社会机体运行的基础。

(二)什么是商务谈判

简单地说,商务谈判就是关于商务活动、商业事务方面的谈判,具体是指经济活动的主体为了实现各自的经济利益,围绕涉及双方利益的标的物(商品、劳务、技术等)的交易条件,借助思维、语言、文字进行信息沟通与协商,最后达成一项协议的行为或过程。



商务活动离不开谈判活动,凡是在商务活动中发生的谈判,都属于商务谈判。“商务”,说明了这类谈判的特定目标和内容性质;“谈判”,说明了这类商务活动的运作过程和活动方式。

商务谈判是谈判的一种形式,它必然具有普通谈判的一般共性,如明确的目的、满足双方的需求、艺术性与科学性等等。但是,商务谈判毕竟与其他的谈判不一样,具有自己的特殊性。只有掌握了这些特点,才能准确地理解什么是商务谈判。

三、掌握商务谈判的特点

商务谈判是一项集多变性与规律性、艺术性与科学性于一体的社会经济活动,它主要有以下几方面的特点:

(一)商务谈判的核心目标是经济效益

由商务谈判的定义可知,商务谈判就是商务活动中的谈判,而且一般来讲,谈判的当事人主要是针对商业交往中的某些交易条件进行协商、讨价还价。因此与其他谈判(比如政治谈判、军事谈判等)相比,商务谈判更加重视谈判过程中的经济效益。基本上可以用获取经济效益的高低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其基本价值和意义。谈判的内容决定了谈判的性质,商务谈判的这一特点是其他形式的谈判所不具备的。

(二)商务谈判的核心内容是价值,核心议题是价格

由于商务谈判的核心目标是经济效益,因此也决定了所有商务谈判的核心内容就是价值谈判。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。谈判双方在利益上的得与失,在很多情况下都可以折算为一定的价格收益或损失,并通过价格升降而得到体现。

价格是价值的表现形式,因此,以价值谈判为核心内容也必然决定了谈判的核心议题是价格问题,因为价格的高低直接关系到谈判双方实际所能获得的利益的多少。谈判中除价格之外的其他条件,如产品的质量、数量、交货方式与支付方式等,都与价格条件存在着密不可分的关系,这些条件都可以通过价格的变化体现出来。例如,商品的质量因素,不同质量的商品,其价格自然不一样;又比如,商品的数量因素,“买的多就会便宜”是人们的习惯做法;商品的其他因素如付款时间、付款方式、交货地点、交易方式等也可折算为价格因素。这些都使得价格成为商务谈判的核心议题。

(三)商务谈判的过程是价值转化的过程

商品交换的实质是商品价值的转化,商务谈判产生于商品交换过程中,买卖双方谈判中达成交易,随着商品由卖方转让给买方,价值转化就实现了。

需要指出的是,在商务谈判中,谈判人员需要坚持己方的利益,但又不能仅仅局限于价格,应该在谈判过程中强调自身商品能给对方带来的价值,从而促使谈判对手在自觉自愿的



情况下在价格上进行让步。例如,关于高科技环保项目的引进价格谈判,谈判人员就可以从环境保护给当地在长期远景中带来的巨大利益入手与对方进行谈判,而不仅仅拘泥于具体标价上的讨价还价。

(四)商务谈判对象的多样性与可选择性

商务谈判不同于政治或者军事谈判,这些谈判都有比较固定的谈判对象,一般由不得谈判者选择谈判对手。相比这些类型的谈判,商务谈判选择谈判对象较为自由。在当今社会,竞争随着科技的发展、经济全球化而变得越来越激烈。竞争越激烈,同类产品的制造者、经营者也越多,这为谈判者提供了广阔的挑选余地。所以,在谈判之前,谈判者要从众多的竞争者中尽量挑选最佳的谈判对象。

(五)商务谈判活动有很强的法律性

商务谈判本身就是一项经济活动,而经济活动除了追求经济效益之外,还必须要讲求法律性。主要包括:第一,商务谈判的主体必须是法律和政策所允许的。如《企业法》就是通过立法来确认、保护企业作为商品生产经营者应有的地位和权利,使企业的日常经济活动符合国家法律制度的规定。第二,商务谈判的客体必须是合法的。有一些特殊客体在法律框架下是不允许进行交易的。比如珍贵文物、毒品、武器及专营商品等,这些商品就是被国家法律和政策明令禁止交易的,以这些商品作为客体进行交易就要受到法律的惩罚和制裁。第三,商务谈判的内容受有关法律政策的规范和保护。如谈判双方签订的合同条款,其严密性与准确性是保障谈判双方获得各种利益的重要基础,而《合同法》也会确保签订合同的各方严格按照合同的约定执行各项条款。如果谈判中的某一方不能够按合同履行义务,不守信用或是具有其他违法行为,另一方即可通过一定的法律程序寻求解决的方法。

分项任务小结

完成本分项任务后,请进行自我测试:根据不同的谈判类型和内容,你能否分析出每场商务谈判的核心特点和实质问题?

分项实训

完成本分项任务后,请你根据商务谈判的特点,尝试完成以下谈判任务:去平时不能砍价的专卖店或大型商场,选择一样或几样商品进行价格谈判。请写下谈判过程以及你所采取的策略。

岗位能力测试

完成本分项任务后,请你结合中小型企业营销岗位,分析自己作为企业营销人员,在平时的营销过程中,哪些行为具有明显的商务谈判特征?



任务二 厘清商务谈判的五大要素

任务先行

在模块引入案例中,请你完成以下的任务,来厘清本场谈判的要素:

1. 请分析张桥村和百货公司这场谈判中,谈判主体是谁? 客体是什么?
2. 在这场谈判中,请你罗列出可能的谈判议题有哪些?
3. 请分析在本场谈判中,双方的社会文化背景差异在哪里?
4. 谈判双方以后可能的关系走向如何?

知识储备

商务谈判的基本要素是指构成商务谈判活动的必要因素,它从静态结构解释了商务谈判的内在基础。

就一项具体的商务谈判而言,商务谈判的要素由谈判主体、谈判客体、谈判议题、谈判背景环境条件、时间地点条件构成。

一、谈判主体

谈判主体指代表各自利益参加谈判的当事人。谈判的利益主体至少由两方组成,也可以是三方甚至是多方,这主要由谈判客体所涉及的利益关系而定。从谈判当事人的归属来说,谈判主体可以是个人、组织或国家。但一般来说,只有组织间的谈判才最具有代表性。谈判主体应具备商务谈判的相关能力。商务谈判中,谈判主体的最大特点就在于其表现出充分的主观能动性和创造性,商务谈判活动的成效在很大程度上取决于谈判主体的表现。

在正式的和规模较大的商务谈判中,买卖双方参加商务谈判的人员根据各自承担的任务,可分为两类:一类是商务谈判的台前谈判人员,他们是在谈判桌上直接与对方进行面对面对谈判的人员,是谈判团队的主体;另一类是商务谈判的台后人员,他们是为己方谈判者出谋划策、准备资料,并且不直接与对方进行谈判的人员。

在商务谈判活动中,谈判当事人是最主要因素,对谈判的影响也至关重要。谈判活动归根到底是谈判人员之间进行的各种心理战、拉锯战,因此,谈判人员的自身素质显得尤为重要。谈判人员应当具备多方面的良好素质与修养,比如,丰富的专业知识、刚毅果断的性格、有理有节的气度、足智多谋的经验、左右逢源的人脉等等。

二、谈判客体

商务谈判客体也就是谈判的标的,是指谈判当事人权利和义务共同指向的客观事物,是



权利与义务的对象,比如:商品贸易、技术合作、货物运输、保险、收购兼并、投资借贷、工程承包、服务贸易、劳务输出等等。

商务谈判的标的不同,所涉及的合同条款的内容也不同,因而谈判的重点与策略也要作相应的调整。比如,国际商品贸易谈判,涉及该商品品名、品质、数量、包装、价格、支付方式、运输保险、商品检验、不可抗力、仲裁、索赔等方面,并且在每一场谈判中都会有不同的侧重点,这是由谈判双方共同确定的。商务谈判的议题往往与当事人的经济利益有切身利益关系,而且双方在这些议题上存在着利益纠纷。

三、谈判议题

谈判需要商议的具体问题就是谈判议题。在商务谈判中,这种议题是经济利益方面的。谈判过程的中心活动就是对各项谈判议题进行谈判。谈判议题包括谈判的起因、内容和目的,它决定了当事各方参与谈判的人员组成及其策略。谈判议题不是凭空拟定或只表达谈判者单方面的意愿,它必须与谈判各方利益相关,为谈判各方所共同关心,因而是双方共同拟订的谈判内容的提案。

谈判议题具有如下特点:第一,它对于谈判双方具有共同性,亦即这一问题是双方共同关心并希望得到解决的问题,如果不具备这一点,就构不成谈判议题;第二,它对于谈判过程来说具有可谈性,也就是说,谈判的时机要成熟,双方都要有妥协、让步的心理准备;第三,谈判的议题涉及双方或多方的利害关系。

在商务谈判的过程中,谈判的主体(双方当事人)根据谈判的客体(标的),围绕谈判内容和议题展开深入磋商与沟通,通过不断地协调和让步,达成一致,才能获得谈判的最终成功,双方利益需求才能最终都得到满足。

四、谈判的背景环境条件

谈判所处的背景环境条件,也就是进行谈判时的背景条件,是影响谈判的重要因素,是谈判不可缺少的成分,是谈判不可忽视的构件。背景环境条件涉及谈判各方所在地的社会文化背景、双方的人际关系、组织与个人背景环境等。

(一)政治、经济与文化环境

一般来说,政治经济环境对国际商务谈判的影响较大。首先,政治环境在国际商务谈判中是一个非常重要的背景因素。政局稳定,谈判将较为轻松;反之,谈判将较为辛苦。有时甚至由于政治因素的干扰,使得本来有诚意达成协议的谈判也变得竹篮打水一场空。其次,经济环境也是很重要的背景因素,尤其对于商务谈判就更加具有直接的影响力了。经济水平、市场供求状况、财政与货币政策,甚至是股市行情都会影响谈判的每一个细节。另外,文化环境也是不可忽视的一个。不同国家、不同地区的文化环境常常存在很大的差异,而这些常常会影响谈判者的言行,谈判者有时对一些细节稍不留神就有可能导致整



个谈判的破裂。

(二)双方的人际关系

双方的人际关系对整个谈判的过程和结果的影响都非常大,对双方在谈判中采取的风格和策略的影响也很大。一般来说,大致有两种情况:首先,谈判双方有可能存在经常的贸易行为。谈判人员必须重视对对方企业乃至个人情况的详细调查、研究,尽可能寻找促进双方感情交流的机会,例如,安排双方球队互访比赛等。这样做主要是为了加深双方的友谊,融洽双方的关系,以利于双方洽谈。其次,谈判双方没有可能建立长期的贸易关系。谈判人员就不能给予对方过多的让步,也不必花过多的精力维系双方关系。如果是重大项目,企业可采取招标的方式,在比较不同对手底价的基础上,确定谈判对手。

(三)组织与个人背景环境

组织背景环境主要包括:组织的历史发展、经营规模、文化理念、经营现状、财务状况、资信状况、市场地位、谈判目标、主要利益、谈判时限等。组织背景最直接影响的是谈判议题的确定、谈判策略的选择和最终的谈判结果。

在个人背景环境方面,包括谈判主体中各个谈判人员的职位、在组织中的地位、性格爱好、教育程度、个人经验、行为作风、心理素质、谈判风格等。由于谈判是在人的参与下的沟通过程,因此,在谈判中,人的因素尤为重要,在这里就体现为个人背景环境对谈判的影响。

五、时间和地点条件

时间条件是指商务谈判主体经协商选择的谈判日程。谈判双方要取得满意的结果,必然要选择恰当的时间,把握好时机。恰当的谈判日程的安排,可以为己方出其不意地运用谈判策略埋下伏笔。对一个谈判老手来说,是绝不会放过利用确定谈判日程的机会来运筹谋略的。

地点条件是指商务谈判主体所选择的地址及其环境,如谈判场所的选择、谈判时座位的安排、环境的布置与装饰等。特殊的地点条件也会为商务谈判制造特殊的氛围,并且能够影响商务谈判的走势。

◆ 小案例

据报纸记载,有一名美国商界代表被公司派往东京谈判。当他下飞机时,两位日本代表热情接待他,并引导他坐进一辆豪华礼车,美商十分感动。在车上,日本代表一再表示,谈判期间将对客人的生活尽力照顾,紧接着问:“你是否已经订好回程的机票,我们可先将礼车准备好,送你到机场。”美商觉得他们真是善解人意,忘了保密的规定,将回程机票交给日方。这样,日本人轻而易举地获悉他来日本谈判只限两个星期的“底线”,并开始筹划如何充分利用这一个多星期的时间。之后,日本人并没有立即开始谈