



十一五高职高专经贸管理类规划教材

商务谈判与沟通

SHANGWU TANPAN YU GOUTONG



- ◆ 运用大量图文框，使全书条理清晰，易于阅读
YUNYONGDALIANGTUWENKUANG, SHIQUANSHUTIAOLI
QINGXI, YIYUYUEDU
- ◆ 运用大量案例配合理论教学
YUNYONGDALIANGANLIPEIHELILUNJIAOXUE
- ◆ 强调实践操作，注重学生动手能力的培养
QIANGDIAOSHIJIANCAOZUO, ZHUZHONGXUESHENG
DONGSHOUNENGLIDEPEIYANG

主 编/ 王爱国 高中玫

副主编/ 刘增田

主 审/ 王 瑶



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



十一五高职高专经贸管理类规划教材

商务谈判与沟通

SHANGWU TANPAN YU GOUTONG



- ◆ 运用大量图文框，使全书条理清晰，易于阅读
YUNYONGDALIANGTUWENKUANG, SHIQUANSHUTIAOLI
QINGXI, YIYUYUEDU
- ◆ 运用大量案例配合理论教学
YUNYONGDALIANGANLIPEIHELILUNJIAOXUE
- ◆ 强调实践操作，注重学生动手能力的培养
QIANGDIAOSHIJIANCAOZUO, ZHUZHONGXUESHENG
DONGSHOUNENGLIDEPEIYANG

主 编/ 王爱国 高中玫

副主编/ 刘增田

主 审/ 王 瑶



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判与沟通/王爱国, 高中玖主编. -北京: 中国经济出版社, 2008. 6

高职高专经贸管理类规划教材

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8566 - 7

I. 商… II. ①王… ②高… III. 贸易谈判—高等学校: 技术学校—教材 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 063888 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 伏建全 (电话: 010 - 68321948)

责任印制: 张江虹

封面设计: 崔力

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市地矿印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

版 次: 2008 年 6 月第 1 版

印 数: 6000 册

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 8566 - 7/F · 7557

印张: 13.25 字数: 310 千字

印次: 2008 年 6 月第 1 次印刷

定价: 26.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

中国经济出版社

“十一五”高职高专经贸管理类规划教材编委会

编委会主任 黄允成 毛增余

编委会副主任 肖玉平 伏建全

编委会委员(按姓氏笔画排名)

丁 蓉	千 彦	马天有	孔德瑾	尹正年	尹宏伟	尹微微	毛增余
王 云	王 娜	王 健	王 瑶	王 瑾	王文丽	王文博	王红红
王 波	王晓红	王晓莉	王晓梅	王爱国	王雪峰	王墩田	王慧琴
王 蕾	王麟康	邓宝霞	丛 琳	付建全	冯建华	司爱丽	平建恒
田玉山	白 雪	伏建全	刘 艳	刘中爱	刘永军	刘旭光	刘来平
刘春平	刘振华	刘 海	刘媛媛	刘登辉	刘锦秀	刘增田	孙 波
孙红梅	孙利军	孙蓓蓓	许秀江	严长远	冷建飞	吴 燕	吴国华
吴 榕	张 敏	张凤山	张长学	张永文	张传玲	张西华	张建华
张海玉	张潇匀	张 慧	李 华	李 晶	李友林	李曰芹	李生龙
李立威	李 地	李秋娜	李晚华	李高伟	李联卫	李逾男	杨大蓉
杨金晖	肖玉平	邱 勋	陈 阳	陈 艳	陈 瑞	陈月波	陈丽娜
陈建斌	陈家闯	周 丽	周 峰	周文根	周树江	居长志	易思飞
苗俊美	郑 璐	郑文昭	俞 漪	姚 洁	祝兴平	胡 宁	胡希文
胡明丽	胥琳佳	赵 帆	骆正林	唐有川	徐会军	徐爱勤	耿 斌
聂相玲	袁 援	袁长明	郭 丽	郭媛媛	高 静	高中玫	崔子龙
崔玉娟	康 娜	曹泽洲	章剑林	萧燕雄	阎光伟	阎 冰	隋 兵
黄允成	彭文祥	彭知辉	景浩洁	曾一果	曾宪凤	焦晓云	程晓宇
韩千里	韩轶强	甄小虎	廖艳君	谭 蓓	谭云明	操 阳	薛辛光
霍福华	戴思卿	濮光宁					

出版说明

中国经济出版社“十一五”高职高专经贸管理类规划教材是为适应高等职业教育发展和教材建设的需要,由我们组织安徽财贸职业学院、安徽城市管理职业学院、安徽审计职业学院、北京财贸职业技术学院、北京联合大学、渤海石油职业学院、河北建材职业技术学院、河北石家庄职业技术学院、河北唐山职业技术学院、湖南大学、湖南师范大学、华北电力大学、嘉兴职业技术学院、江苏经贸职业技术学院、廊坊广播电视大学、南京师范大学、宁夏财经职业技术学院、山东东营职业学院、山东工商学院、山东经贸职业学院、山东淄博科技职业学院、山东淄博职业学院、山西财经职业技术学院、山西省财政税务专科学校、陕西国防工业职业技术学院、首都经贸大学、四川财经职业学院、苏州大学、苏州经贸职业技术学院、新疆财经大学、浙江工商职业技术学院、浙江金融职业技术学院、浙江经贸职业技术学院、中国传媒大学、中国人民大学、中国人民公安大学、中央财经大学、重庆财经职业学院和重庆工商职业学院等三十九所国内院校共同编写的。

本套教材立足于经贸管理类及相关专业,涵盖了专业课及专业基础课的基本教学内容,具有以下特点:

1. 紧密结合高职高专经贸管理类专业教学的实际,按照教育部对我国高职高专的教学要求,根据高职高专的教学特点进行教材品种设计,选取内容并安排授课方式。

2. 以就业为导向,以培养高技能人才为目标,注重培养学生的实践能力。

3. 将学历教育与职业资格认证考试相结合,做到了一学多能,学以致用。

4. 通用性强,在组织编写过程中注重不同学校不同专业的教学要求。

5. 本套教材编写者均是在教学一线工作多年的优秀教师,具有较高的学术水平,并具有丰富的教学研究经验。在教学设计和编写上还注重教师授课与学生学习的特点,为教师备课提供了尽可能的便利。

本套教材共有《市场营销》《市场营销原理》《市场营销策划》《市场营销实务》《市场营销综合实训》《市场调查与预测》《市场营销理论与实务》《网络营销》《消费者行为分析》《广告原理与策划》《商务谈判与沟通》《分销渠道设计与管理》《实用推销技术》《电子商务概论》《电子商务技术》《电子商务实务》《电子商务综合实训》《电子商务网站建设与维护》《电子商务与现代物流》《商务网页制作》《网络信息编辑与发布》《网络商务信息采集》《物流与信息技术》《商务英语会话》和《外贸单证与函电》等25种。随着我们教材开发工作的展开,中国经济出版社还将陆续推出更多更优秀的“十一五”高职高专规划教材。

本套教材能够顺利编撰完成与各位老师的辛勤劳动、通力合作是分不开的,在此对各位参编老师表示衷心的感谢!同时,我们也非常感谢各参编院校相关领导的大力支持!感谢在教材编写过程中,对我们的工作提供支持和帮助的各有关老师。我们也欢迎各院校师生在使用本套教材的同时多提宝贵意见,以利于教材的日臻完善。

中国经济出版社

2008年5月

前 言

本书是“十一五”高职高专经贸管理类规划教材之一,是根据教育部《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》(教育部2006年16号文件)的文件精神,并依据劳动和社会保障部制定的《营销师国家职业标准》,在认真总结全国高职高专商务谈判课程教改经验的基础上,为了更好地满足高等职业院校市场营销等工商管理类专业的教学需要而编写的。

本书体系结构合理,知识内容广泛,取材新颖,力求理论联系实际,注重案例教学,强调谈判技能的培养。为便于学习,我们在每章的末尾设置了基本训练、实践训练和案例分析,供学生参考。

全书共八章,分四个模块,教学时数约为64学时:

模块	章节	基本内容	学时
1 商务谈判的基础理论	第一章	商务谈判的基本概念、特征、原则、类型、模式和内容	6
2 商务谈判的准备	第二章	商务谈判准备的内容和方法	10
3 商务谈判实务	第三至七章	商务谈判的心理分析,商务谈判的过程控制、策略、方法和技巧,商务谈判中的沟通方法和技巧	42
4 商务谈判的礼仪	第八章	商务谈判的礼仪	6

本书由王爱国、高中玫任主编,刘增田任副主编。参加本书编写的人员分工如下:王爱国编写了第一章,高中玫编写了第二章,刘增田编写了第三章,刘振华编写了第四章,曹泽洲编写了第五章、第六章(第一、二节),张永文编写了第八章、第六章(第三节),郑璐编写了第七章。全书由高中玫、刘增田负责统稿。

本书以现代商务谈判理论为指导,借鉴了现代管理学、语言学、心理学等不同学科的相关知识,就商务谈判理论与实务进行了比较全面和系统的介绍。本书介绍了商务谈判的基本概念、特征、原则、类型、模式和内容;商务谈判准备的内容和方法;商务谈判的基本过程、过程控制、策略和技巧;并对商务谈判的心理,商务谈判中的沟通方法和技巧,商务谈判的礼仪等内容进行了探讨。本书理论联系实际,实用性强,既可作为高职高专院校市场营销专业及相关专业的教材,也可作为广大在职商贸人员以及谈判学爱好者的学习参考用书。

本书由四川财经职业学院王瑶副教授审稿,并提出了许多宝贵意见,特此感谢。我们在编写过程中参考了大量的参考文献资料,对各位作者给予的帮助,在此一并感谢。

由于水平所限,时间也比较仓促,书中不妥之处在所难免,敬请读者斧正。

编 者

2008年6月

目 录

前 言	1
第一章 商务谈判概述	1
第一节 商务谈判的概念与特征	3
第二节 商务谈判的类型、模式和评价标准	8
第三节 商务谈判的基本内容	16
第二章 商务谈判的前期准备	28
第一节 信息准备	28
第二节 谈判方案的制定	35
第三节 谈判人员的选择与管理	41
第四节 其他准备	46
第三章 商务谈判的开局	53
第一节 商务谈判开局气氛的营造	53
第二节 谈判议程的确定	63
第三节 谈判主动权的谋取	68
第四章 商务谈判的心理	76
第一节 商务谈判心理概述	76
第二节 商务谈判中的思维	82
第三节 商务谈判心理策略	86
第四节 商务谈判心理素质	93
第五章 商务谈判的报价与磋商	101
第一节 报价	101
第二节 讨价还价	106
第三节 让步	114
第四节 冲突与僵局的调解	118

第六章 商务谈判的成交与签约	129
第一节 商务谈判的成交	129
第二节 成交促成的策略	133
第三节 商务谈判的签约	140
第七章 商务谈判的沟通	153
第一节 商务谈判沟通概述	153
第二节 商务谈判沟通技巧	160
第三节 商务谈判语言艺术	172
第八章 商务谈判礼仪	178
第一节 谈判者的仪表	178
第二节 谈判者的举止风度	182
第三节 商务谈判中的交际礼仪	185
第四节 各国商人谈判的特点	192
参考书目	200

第一章 商务谈判概述

【学习目标】

通过本章学习,你应该达到下列目标:

1. 了解商务谈判的含义,商务谈判的特征和商务谈判的基本原则;
2. 熟悉商务谈判的类型及特点,商务谈判的模式和商务谈判的评价标准;
3. 掌握商务谈判的内容。

【引例】

一个漂亮女生应聘华为的真实遭遇

大四的时候,华为到我们学校来开招聘专场。同学们大都很兴奋,因为华为一向在求职的大学生心中有很高的地位——朝阳产业、良好的企业文化、新员工培训以及优厚的福利待遇。这些对于一个初入职场的学生来说,都是很大的诱惑。当然,对于我来说,唯一感兴趣的是华为的销售部门,因为我喜欢做销售。

你可以走了,你不合适

面试在一个大礼堂进行,几十个学生被分成4人一个小组,每个小组有一个面试官。面试过程很“残酷”,只要不入面试官的法眼,或是答不上面试官的提问,面试官就会说:你可以走了。也就是被当场淘汰。

那天和我分一组的是另外3个男生,我刚走到面试官面前还没来得及坐下,面试官只瞄了我一眼就冷冷地对我说:“你可以走了,我觉得你不合适!”

我很震惊,说实话也觉得很没面子。可是我没走,嘴上没说,心里满满的是不服气:你根本不认识我,凭什么看一眼就认为我不合适,凭什么就让我走?不过,当时我并没有吭声,因为我也觉得当面“质问”面试官既没礼貌也显得我很没风度。我想,等面试结束后再与面试官理论也不迟。

你最得意的事情是什么

另外3个男生都坐下了,我可不管他们是怎么想的,我也坐下了。面试官到底没赶我走,只是当我不存在,然后开始对着其中一个男生发问:“你最得意的一件事情是什么?”可能是因为紧张,那个男生竟不知如何作答,支支吾吾地说自己还没有工作,也没有做出什么特别的成就,所以也没什么得意的事。我心里很着急,觉得他的回答有点偏题,我可不愿意他在第一道坎上就被淘汰。于是在边上悄悄地提醒他:“你可以说一件在学校里做过的你自己感到最满意的事情……”

面试官看了我一眼,我也不以为然:你不至于给我加上一条作弊的罪名吧,这种时候该帮人一把的。反正我已经是“不合适的人”了——这应该就叫“无欲则刚”吧。

为什么帮助你的竞争者

不过,接下来的形势可不容乐观,3个男生相继被淘汰了,最后桌前就剩下我一个。面试官还没跟我对上话呢。不过,到现在看上去面试官是有话要说了。我还是不动声色。终于面试官开口了:“那3个人应该是你的竞争者,可我刚刚看你一直在帮助他们,你为什么要帮助他们?他们答不上来不是对你更好?如果他们都被淘汰了,岂不是你的机会就来了?”我说:“我不以为他们是我的竞争对手,如果都能通过面试,将来大家可能还是同事,有困难自然是要帮一下的。”

让你走为什么不走

对我的回答,面试官不置可否,却又拾起了先前那个话题:“我刚刚已经对你说,你不合适,你可以走了。可你为什么不走呢?”

机会来了,该是我说话的时候了。我的“不满”终于有机会宣泄了:“我觉得你并不了解我,所以我要留在这里给你一个了解我的机会。第一,我非常仰慕华为,因为我被华为的企业文化和用人理念所吸引,所以我很郑重地投出了我的简历,也很高兴能参加这次面试。可是我完全没有想到我遭遇到如此当头一棒。第二,我还想对你说一句,我认为你的态度对一个面试者来说很不友善,因为今天我是被面试者,明天我可能是你们的员工,我更可能是华为的潜在客户。可是你今天这样不友善的态度给我留下了深刻的印象,今天我可能成不了你的员工,但明天我可能不再愿意成为华为的客户。第三,你今天的不友善影响了我对华为的看法,明天还有可能影响到我所有的朋友对华为的看法,你知道,你可能赶走了不少你们的潜在客户!”

这就是一道题,面试通过

面试官笑了,对我的表现非常满意。因为从一开始,面试官早就给我出了一道面试题:如何面对挫折。要知道,这次招的是销售员,在未来的工作中,他面对的会是无穷无尽的拒绝和白眼,人家的态度可能比这位面试官坏好几倍。如果他连面试的还算礼貌的冷脸都无法面对,那他将来如何面对未来的困难呢?

另外,面试官对我在面试中愿意帮助别人也表示认同,这恰恰显示了我的团队合作精神。

我这才恍然大悟,对面试官的态度表示赞同,也为自己顺利通过了面试感到高兴。不过,最后我却拒绝了华为的 Offer。

我爱销售,不喜欢秘书

又经过了其他3轮面试,总算见到了部门老总。他说,对我的表现非常满意,但他觉得我做销售员不合适,因为他们销售的产品是通信设备,销售员常常需要爬上爬下、户外作业,这种工作实在不适合一个漂亮女孩。所以非常希望我能成为他的技术秘书。他希望我不要马上拒绝,考虑几天。

几天后,我还是拒绝了华为的 Offer。我知道我太有个性,凡事太喜欢自己做主。以我这样的性格,应该成不了一个好秘书。最终,我还是与我心仪的华为失之交臂。(来源:全球管理)

分析:谈判无处不在,广泛存在于日常生活的各个方面。谈判也是使我们的事业走向成功的桥梁。谈判是一项对抗性、竞争性很强的工作,其中存在太多的策略和技巧。要想成为一名优秀的谈判者,首先应具有宽广的胸怀和高尚的情操,还应有良好的合作意识、协作精神和不屈不挠的信念,此外,还应有良好的语言表达能力、对外沟通能力和敏捷的思维。我们每一个人应认真学习,勤于实践,争取在不远的将来成长为一位谈判专家。

第一节 商务谈判的概念与特征

一、谈判与商务谈判

(一) 谈判的含义

谈判广泛存在于人类生活的各个方面,在社会经济、政治、外交、军事和日常生活中,每时每刻都在发生着各式各样的谈判。由于谈判所涉及的范围十分广泛,内容非常丰富,人们可以从不同的角度去诠释谈判,迄今为止,理论界对谈判有着不同的解释和定义。

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》一书中对谈判的解释是:“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。”

美国的另两位谈判咨询专家威恩·巴罗和格莱德·P. 艾森在其合著的《谈判技巧》一书中指出:“谈判是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。”

法国谈判学家克里斯托夫·杜邦在《谈判的行为、理论与应用》一书中,从社会关系的角度对谈判的解释是:“谈判是使两个或数个角色处于面对面位置的一项活动,各角色因持有分歧而相互对立,但他们彼此又互为依存,他们选择谋求达成协议的实际态度,以便终止分歧,并在他们之间(即使是暂时性的)创造、维持、发展某种关系。”

王海云在其所著的《商务谈判》中对谈判的定义是:“谈判是人们为了改变相互关系而交换意见,为取得一致而相互磋商的一种行为。谈判亦是直接影响各种人际关系,对参与谈判的各方产生持久利益的过程。”

综上所述,中外谈判专家、学者对谈判定义的表述虽不尽相同,但其内涵在以下几个方面是一致的:

1. 谈判是建立在人们的需要之上的。当人们产生某种需要时,为了这种需要得以满足,就产生了谈判的动机,这也是谈判产生的原因。人们的需要是极为广泛的,有精神的,有物质的,有低级的,也有高级的。要使需要得以满足,可以借助于谈判,通过相互沟通、寻求一致,从而使需要得以满足。

2. 谈判是两方及两方以上参与的协商活动。谈判的核心是利益的交换,单方是无法完成这种交换的,所以,谈判对象至少要有两个,谈判才能成立,比如,美日汽车贸易摩擦谈判、中美知识产权问题谈判等。谈判有时是多方参与的,比如,“朝核六方会谈”等。谈判的双边性、多边性,决定了谈判这种活动需要运用交际手段、交际策略来实现其活动的目的。

3. 谈判是寻求建立或改善人们社会关系的行为。人们的一切活动都是以社会关系为背景的,人的活动离不开人群,人需要一个适宜的人际关系或人际氛围。因此,人们要花费一定的时间去建立或改善人们的社会关系,而谈判是建立这种关系的重要手段。

4. 谈判还是一种协调行为的过程。任何谈判协议的达成,都是协调需要、达成共识的结果。协调需要、达成共识的过程往往不是一蹴而就的,整个过程要经过提出问题、进行协商、可能出现

新的问题、再进一步进行协商的多次反复,最终才能取得共识,达成协议。

5. 谈判需要选择恰当的时间、地点。古今中外,无论是贸易谈判、军事谈判还是政治谈判,都对时间和地点的选择十分重视,并且演化成一种控制谈判的策略。

综上所述,我们认为,谈判是指人们为满足各自的需要,而进行相互协商并设法达成一致意见的行为过程。

(二)商务谈判的含义

谈判按议题不同分为多种,如政治谈判、经济谈判、军事谈判、外交谈判等。如果当事人之间为实现一定的经济目的,为了达成某笔交易,而就交易的各项条件进行协商就构成了商务谈判,它是经济谈判的一种,它具有以下诸方面的内涵:

1. 商务谈判的基本动因是某一经济主体产生了某种未满足的需要。如果交易的一方或双方认识到有可能从对方获得需要的满足,就可能萌发谈判的动机。例如,在商务谈判中,买方希望在最有利的条件下购买货物或服务,以满足自己的消费需要,而卖方则希望在最有利的条件下出售货物或服务以收回货币,实现赢利。

2. 商务谈判产生的前提是不同经济主体之间的需要,既相互联系又有冲突或差别。并不是经济主体产生的每一个未满足的需要都会诱发商务谈判,只有这种未满足的需要与其他经济体之间存在对立统一关系时,才会催生谈判。例如,一方能够提供某种商品或服务,另一方恰巧需要这种商品或服务,且双方的交易条件之间存在交集时这笔交易才有可能达成。

3. 商务谈判的实质是一种协商的过程。因为历史的渊源和影响,在人们的心目中,往往把谈判与对立、冲突等联系在了一起。也许正是由于历史的关系,在我们的词典里,“谈判”与“协商”是两个绝然不同的概念,讲到“协商”,人们就认为必然是和风细雨,耐心听取他人的意见,实事求是地反映自己的意见,求同存异,最终达成协议,而讲到“谈判”,就必然联想到提高警惕,唇枪舌战,激动愤怒等。其实这是一种误解,是不准确的。

在英语里面的谈判与协商是同一个单词——Negotiation,即谈判就是协商。从当今众多的成功的国内、国外谈判案例中,我们不难发现,若要顺利完成谈判并取得良好的谈判效果,就要改变我们以往把“谈判”和“协商”绝然分开,并相互对立的想法,确立起“谈判就是协商”的观念。英国著名的谈判高手凯宾·卡纳迪说过“所有事都可以协商”,从这句话中,我们也可以看出谈判就是协商。

4. 商务谈判的内容是涉及买卖双方利益的标的物,即与交易有关的各项交易条件。以商品贸易谈判为例,谈判的内容主要包括交易商品的质量、数量、包装、价格、支付、保险、商检、索赔等条款。

5. 商务谈判的手段是说服。谈判是借助于思维、语言、态势进行磋商并达成协议的过程。谈判双方是在相互联系又相互冲突的前提下进行谈判的。由于谈判各方认识上的差异和有待实现的需要不同,对这项交易就会产生各自的立场和观点。要想达成最终的协议就必须说服对方,让对方同意己方的立场和观点,让对方承认己方的利益和要求是合理的。当然说服并不仅限于摆事实、讲道理,也包括谈判策略、技巧的运用。

可见,商务谈判是指不同利益群体之间,以经济利益为目的,围绕涉及双方利益的标的物,借助于思维、语言、策略、技巧进行的沟通和协商,最终达成一项双方都能接受的协议的行为和过程。

二、商务谈判的特征

商务谈判作为谈判的一种,除了具有一般谈判所表现出来的基本特征之外,还具有其自身所特有的特征。

(一)以获得经济利益为目的

对于不同类型的谈判,谈判者参与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,但其核心是围绕着某一种关系国家、民族、政党最根本利益的立场和观点进行的,其重点往往不是经济利益。而商务谈判则十分明确,谈判者以获得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。在商务谈判中,谈判者更关注谈判所涉及的产品或技术的质量、价格和数量,而不是相互之间的立场和观念。所以,人们通常以获取经济利益的多寡来评价一项商务谈判的成功与否。

(二)以价值谈判为核心

在商务谈判中,尽管谈判者的需要和利益表现在众多方面,但价值几乎是所有商务谈判的核心内容。因为价格是价值的表现形式,价格最直接地反映了谈判双方的利益,所以讨价还价就成了商务谈判的代名词。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。需要指出的是,在商务谈判中,我们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,设法从其他方面争取应得的利益。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。

(三)谈判对象的广泛性和不确定性

在当今经济贸易环境下,贸易自由化程度越来越高,绝大多数商品的流通客观上是没有地区和国家界限的,从逻辑上讲,只要是商品就可以出售给任何人。作为卖方,其商品销售范围具有广泛性,同理,作为买方,对所购商品的选择权也是十分广泛的,因此无论是卖方还是买方,其交易对象会遍及全国,甚至全世界。此外,为了使交易更加有利,也需要广泛接触交易对象。但是,交易者总是同具体的交易对象谈判成交,不可能同广泛的对象成交,而具体的交易对象在各种竞争存在的情况下是不确定的,使谈判对象表现出高度不确定的特征。

(四)合同条款的严密性与准确性

商务谈判的结果是通过双方达成的合同来体现的。合同条款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者获得谈判利益的重要前提。在有些商务谈判中,谈判者花了很大气力,通过反复磋商,好不容易与对方签订合同,谈判者似乎已经获得了这场谈判的胜利,但由于在订立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,掉进了谈判对手在条款措辞上设下的陷阱,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,谈判者要绝对重视合同条款的准确和严密。

(五)谈判条件的原则性和灵活性

商务谈判是以获得经济利益为目的的,所以每个谈判对象对交易条件均设置了“底线”,这个“底线”是达成协议的最低要求。一般来讲,在商务谈判中“保本”是最起码的要求,除非有其他目的,经营者一般不会做亏本买卖,这就是交易条件的原则性。

一般来讲,由于谈判双方的目标期望具有对立性,双方的谈判目标之间是有一定的距离的,实现己方目标的途径往往是对方的妥协,如果谈判中的各方在谈判目标上居高不下,或欲将对方便置于死地,将会导致谈判的破裂,双方都将一无所获。所以,谈判人员要想实现己方的谈判目标,也应站在对方的立场上,考虑对方利益的得失,考虑己方所提出的利益要求是否能被对方所接受,即己方的条件是否在对方的承受范围内,这是交易条件的灵活性。

三、商务谈判的原则

(一)平等原则

平等是商务谈判的一条最基本原则。其含义是,谈判双方在法律地位上是对等的,在自愿合作的基础上建立商务谈判关系,并通过公平协商,平等交易来实现双方权利与义务的对等,做到互通有无,互惠互利。

在现代社会、经济条件下,交易双方不管是法人还是自然人,也不管经济实力的强与弱,在法律意义上都具有独立的资格,谈判双方的法律地位是平等的。同时,商品交换客观上要求自愿让渡。在商务谈判过程中,双方的观点、利益或行为方式等方面的分歧是客观存在的,存在的分歧只能通过平等协商来解决,不应该也不可能违背任何一方的意愿,将自己的意志强加给对方。

(二)互利原则

互利原则,要求商务谈判双方在实现己方利益的同时,要照顾到对方的利益,使谈判结果实现等价交换,互利互惠。

一场成功的商务谈判,每一方都必须通过谈判实现某些需要,否则,对方就没有理由参加,一旦一方退出,那么另一方也不会获得任何利益。如果一方带着彻底击败另一方的想法来参与谈判,那么就是在心理上没有做好谈判的准备。只要对方发现不能得到某些预期的利益时,就会停止谈判,或者得到的比给予的少得多,那么也会不愿意继续谈判。因此,参与谈判的各方都必须清醒地认识到,要在平等互利基础之上进行商务谈判。比如,在进行国内联合协作、资产重组、优势互补的谈判时,必须本着对各方都有利的原则来谈判。

当然,互利并不是你一半我一半,各得百分之五十,而是指谈判各方都能通过谈判全部或部分实现自己的需要。在现实生活中,即使是一个看上去很公平的买卖,交易者的谈判空间仍然是存在的,天平仍然是偏向一方的,也就是说不能片面理解这一原则。

在商务谈判中,谈判各方必须遵循和维护平等互利这一原则,尽可能体现出各方的互利和互惠性。当然给予对方的利益,是要以我们得到相应的利益为条件,绝不能无端地牺牲己方的利益。

【案例】

一场不公平的谈判

某国曾经与墨西哥就天然气的买卖进行谈判。但该国谈判代表以强国自居,无视墨西哥谈判代表团的感受,单方面拟订合同,并在合同文本中,将墨西哥的需求置之度外。结果,墨西哥代表团感到受到侮辱而中断了谈判。不公平谈判的结果必然是双方利益的损失。(案例来源:《商务谈判与推销技术》周琼 吴再芳主编 机械工业出版社)

(三)合法原则

合法原则是指在商务谈判及合同执行过程中,应遵守国家的政策、法律、法规和条例,在对外贸易谈判中,还应该遵守对方所在国家(地区)的相关法律法规以及相关的国际法和国际惯例。

遵纪守法,是人类社会的最基本准则。合法原则包括交易标的要合法,谈判手段要合法等多个方面。根据法律和商业惯例,凡是违反社会公共利益的协议,或是通过强迫命令、欺诈、胁迫等手段所签订的合同,或是代理人超越代理权限签订的合同,都是无效合同。无效合同从订立之日起,不仅得不到法律的承认和保护,而且还要承担由此引起的法律责任。任何与法律、法规相抵触的商务谈判,不管交易的双方主观意愿如何,都是与社会利益相悖的。因此,商务谈判的内容、谈判的方式和方法及最终签订的协议,只有遵循合法原则,才具有法律效力。随着市场经济和对外开放的进一步发展,国内、国际的贸易活动将会在越来越广的范围内受到法律的约束,离开了法律,任何交易都将寸步难行。

(四)守信原则

诚实守信也是商务谈判双方交往的感情基础,它给人以安全感,使人愿意同你洽谈生意,消除疑虑,达成协议。

决定商务谈判进程及其结果的首要问题,是要建立谈判双方彼此间相互尊重、相互信赖的关系。因此,守信是商务谈判的一项重要原则。

守信原则,要求谈判的各方都要讲信用,重信誉,遵守和履行诺言和协议,即言必行,行必果。它要求谈判者遵守谈判中的承诺,不出尔反尔、言而无信。当然,谈判者在谈判过程中切忌不要轻易许诺,这是守信的重要前提。只有守信,才能取得对方的信任,才能建立一种诚挚和谐的谈判气氛,进而促使交易的成功。

(五)合作原则

谈判是为了要解决某些事情而与对方进行协商,从这种意义上看,谈判本身就是一种合作的事业。双方通过谈判,共同寻求一种方案,使得双方结束谈判时,都感到远比他们开始谈判时的情况要好。实质上,双方都在用这样一种方式做出让步,即己方做出的让步比对方做出的让步更加“值得”。这样做的目的是为了寻求一个“赢—赢”的结果,也就是通常所说的双赢。为了探求一个双赢的结果,就需要双方真诚合作。在绝大多数的谈判活动中,谈判双方的目的是相互关联的,也正是由于这种关联,使得当今谈判已成为进行合作的普遍方式。

【案例】

合作共赢

20世纪40年代中期,美国电影明星珍·罗素(Jane Russell)与制片商霍华·休斯(Howard Hughes)签订了一项价值100万美元,为期一年的雇用合同。一年期满后,恰逢休斯现金不充裕,休斯便与罗素谈判,要求推迟付酬期限。起初,罗素坚决不同意,坚持要休斯立即付款。双方各自聘请了律师,准备打官司。后来,双方开始协商,经过一段时间的商讨,创造性地提出了一个双方都满意的解决方案:双方同意将付酬合同修改为分期付款,每年付五万美元,分20年付清。对休斯来说,可解决资金的周转困难;对罗素来说,付酬总数100万美元没有变化,每年收入5万美元,

所得税适用税率降低,20年负税总额减少,实际收益提高了。而且演员职业收入不稳定,有20年的基本收入保证,是罗素梦寐以求的事。(案例改编自:《实用谈判技术》Herb Cohen著许是祥翻译前程企业管理公司出版)

第二节 商务谈判的类型、模式和评价标准

一、商务谈判的类型

根据不同的标准,可以将商务谈判划分为各种不同的类型。

(一)按谈判规模划分

1. 一对一谈判

谈判各方参加谈判的人数均为一人。这类谈判因单兵作战,得不到助手的及时帮助,因此,对谈判人员的要求较高,要选择知识面广,有主见,决断能力强,有谈判经验并善于单兵作战者去完成,并事先还要做好充分准备。而性格脆弱、优柔寡断者是很难胜任的。

该类型通常适用于条件不多、交易额较小且相对次要的谈判。对谈判人员多、规模大的谈判,有时根据需要,也可以在首席代表之间安排这种“一对一”的谈判,专门磋商某些关键与要害问题。

2. 小组谈判

小组谈判是指交易双方各派一个谈判小组参与谈判,每个谈判小组为2—4人。这是较常见的谈判类型。

谈判各方各有若干人同时参加谈判(通常双方谈判人员人数相等),内部有适当分工与合作,相互取长补短,各尽其能,以最大限度地防止谈判中的失误,缩短谈判时间,提高效率。

小组谈判的重要前提是正确选配小组成员,并有一位富有领导能力的主谈人。

对交易额较大,条件较多,情况比较复杂的谈判多采用这种类型。

3. 大型谈判

对关系企业生死存亡或影响地方乃至国家经济发展的重大项目的谈判,谈判各方一般多派出一个由各方面专家构成的高级代表团进行谈判,这类谈判各方谈判阵营强大,主谈人的级别较高。

这类谈判各方少则6—8人,多则十多人,有1—2名负责人作为谈判的总指挥,代表团下设若干个谈判小组,在负责人的指挥下,各小组各负其责、相互配合、共同作战。这类谈判的程序比较严密,时间较长。

(二)按谈判对象所在国家(地区)划分

1. 国内商务谈判

是指我国公民及在我国注册的企事业单位、经济团体等法人在我国境内进行的,就其关心的经济利益、经济关系及其他问题进行的各种形式的磋商。

2. 涉外商务谈判

是指在国际商务活动中,不同的利益主体为了达成某笔交易而就交易的各项条件进行协商的过程。谈判中利益主体的一方通常是外国的政府、企业或公民,另一方是本国的政府、企业或公民。涉外谈判比国内谈判要复杂得多。

(三)按谈判地点划分

1. 主场谈判

是指在己方所在地进行的谈判,包括在本国、本地、本市或本企业的办公场所进行的谈判。由于己方的谈判人员熟悉谈判的环境,可以随时检索各种谈判资料,可以及时向领导请示和汇报,在心理上形成一种安全感和优越感,因而对己方有不少便利之处。

2. 客场谈判

是指在谈判对手所在地进行的谈判,包括外国、外地或者对方的办公场所。处于客场谈判的一方,往往会存在较大的心理压力和工作上的不便,所以应尽量避免客场谈判。但有时候为了表示合作的愿望,也可以主动提出或接受对方邀请去客场谈判。

3. 中立地点谈判

是指谈判地点既不设在对手一方,也不设在自己一方,而是在第三地进行的谈判。在商务谈判中很少采用这种谈判形式。只有当双方都想占据主场之利,且难以协调时,或者双方的关系微妙,在主场、客场谈判均不合适时,才采用中立地点谈判。

(四)按谈判的交流方式划分

1. 口头谈判

是指谈判者面对面,以口头交流方式进行的谈判。口头谈判的优点是可以广泛选择谈判对象和谈判内容,有利于缩短谈判时间和摸清对方底细。口头谈判的灵活性较高,信息反馈快,还可以利用沟通中的情感因素,促进谈判的成功。

口头谈判也有其缺点,比如:主要依靠谈判者的主观意志来判断和解决问题,主观性较强,有时也容易偏离主题;如果没有书面文件辅助,难于把一些复杂要点表达清楚;容易发生谈判之后的纠纷;谈判的费用支出较高等。

2. 书面谈判

指谈判者利用文字和图表等书面语言进行交流沟通的谈判。书面谈判的优点是:可以促使双方事先做好准备,导向明确;谈判内容均有文字记录,避免了相互之间的扯皮和争吵,谈判效率高;谈判者省去了迎来送往的社交事务,精力可以集中;谈判的费用亦远较口头谈判为低。

书面谈判也有其缺点,比如:交流中缺乏情感因素,比较“生硬”;对已形成的书面文件,缺乏灵活的可调性;当文不达意时,有可能出现理解上的误会和纠纷;由于要通过电信、邮政或计算机网络进行交流,一旦这些部门的工作或谈判双方的操作发生意外,亦会发生延误谈判和导致谈判破裂的结果。

在谈判实践中,谈判者可以根据具体情况,单独运用口头谈判或书面谈判,也可以将口头谈判与书面谈判结合起来,综合运用。

(五)按谈判内容划分

1. 商品购销谈判

这里所说的商品是指传统意义上的商品,如农副产品、日用工业品、工业原材料等。这是最常见的商务谈判类型。在这类谈判中,双方的主要议题是交易标的的数量、质量、价格、售后服务等。

商品购销谈判的特点是:这类谈判发生的频率高,交易条件相对明了,可以凭过去的经验和随时获得的市场信息筹划谈判,其谈判目标也比较明确;这类谈判的核心主要在交易标的的价格上;