

当代商务英语丛书

当代商务谈判

Contemporary Business Negotiation

■ 主 编 孙平
■ 副主编 刘燕 杨庆



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

F715.4 -
S932.1
2

12

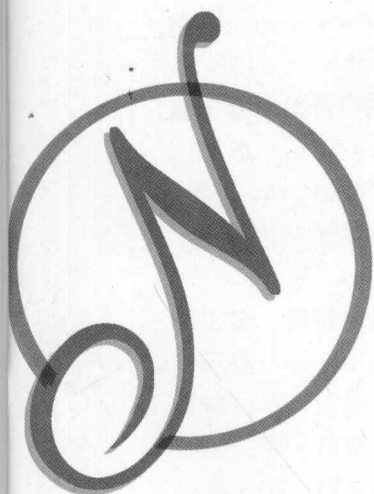
当代商务谈判

Contemporary Business Negotiation

主 编 孙平

副主编 刘燕 杨庆

编 委 孙平 刘燕 杨庆 吴苏云 瞿艳



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

当代商务谈判/孙平主编;刘燕,杨庆副主编. —武汉:武汉大学出版社,2007.8

当代商务英语丛书

ISBN 978-7-307-05541-4

I. 当… II. ①孙… ②刘… ③杨… III. 贸易谈判—高等学校—教材 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 053071 号

责任编辑:叶玲利 责任校对:黄添生 版式设计:杜 枚

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.whu.edu.cn)

印刷:湖北民政印刷厂

开本:720×1000 1/16 印张:19.625 字数:362千字 插页:1

版次:2007年8月第1版 2007年8月第1次印刷

ISBN 978-7-307-05541-4/F·1052 定价:26.00元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

前言

商务谈判,是每一个从事经贸工作的人都必须面对的一项日常工作,同时也是让很多人觉得难以应付的苦差事。但是,在当代社会竞争越来越激烈的条件下,我们必须正视这项工作,并力争通过有计划的训练掌握一定的商务谈判知识和技巧,从而能在工作中取得更好的业绩。

《当代商务谈判》的编写目的就在于帮助广大读者了解基本的、实用的商务谈判知识和技巧。编者在多年一线教学的基础上,总结和提炼出了大量适用于商务谈判教学的内容和经验,编写了这本适合高等院校经济、贸易、管理类本科专科以及自考学生使用的教材。本书涵盖了商务谈判的含义、类型、程序、技巧、礼仪等诸多内容,全面介绍了在日常的商务谈判过程中需要了解的各种知识。同时,编者还精心挑选了一些商务谈判的经典案例,以中英文对照的方式向读者展示商务谈判知识在实际工作中的具体应用方法,希望能给读者提供更多的参考和借鉴。

在本书的编写过程中,编者充分考虑了各部分内容的内在联系和逻辑关系,并以此作为安排本书结构的依据。此外,编者在内容的取舍上也颇费心思。同其他的商务谈判类教材相比,本书的特点在于:(1) 双语对照。在商务谈判的语言运用、案例分析以及附录部分较多地使用了中英文对照形式,力图使广大读者更好地掌握与国际商务谈判相关的英文知识,尽可能多地与国际接轨。(2) 便于教学及自学使用。本书语言平实通俗,阐述详细清晰,每一章都配有相应的习题帮助广大读者掌握重要内容,既适合课堂教学使用,也适合学生自学使用。

本书由武汉大学经管学院孙平老师搭建全书框架,并在整个编写过程中给予了指导。第一章由吴苏云编写,第二章由瞿艳编写,第三章、第四章第二节、第六章第二节、案例部分由杨庆编写,第四章第一节、第三节、第五章、第六章第一节、附录由刘燕编写。

本书可能还存在着诸多不足,希望各位读者在使用本书的过程中提出更正及指导意见。

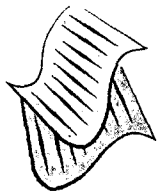
编者

2006年9月

目 录

前言	1
第一章 绪论	1
概述	1
第一节 谈判的基本概念	2
第二节 谈判理论	12
第二章 商务谈判类型	28
概述	28
第一节 按谈判的人数规模、谈判地点以及双方所属部门分类	28
第二节 按谈判双方接触的方式、谈判态度以及交易地位分类	34
第三节 商务按谈判内容分类	41
第四节 其他谈判类型	48
第三章 商务谈判的程序	51
概述	51
第一节 商务谈判的准备	51
第二节 商务谈判的策略	71
第三节 商务谈判策略使用中的禁忌	96
第四节 案例分析	102
第四章 商务谈判的技巧	115
概述	115
第一节 商务谈判的语言技巧	115
第二节 商务谈判的非语言技巧	144
第三节 商务谈判的思维艺术与心理战术	157

第四节 案例分析与阅读	164
第五章 商务谈判的僵局处理	174
概述	174
第一节 僵局的本质与成因	174
第二节 僵局的种类	181
第三节 避免和遏制僵局形成	183
第四节 已发生僵局的处理	189
第五节 案例分析	200
第六章 商务谈判的礼仪与各国商人的谈判风格	213
概述	213
第一节 商务谈判的礼仪	213
第二节 各国商人的谈判风格	236
附录	258
附录一：原则篇	258
附录二：程序篇	262
附录三：语言篇	267
附录四：技巧篇	287
参考文献	309



第一章 绪 论

概 述

在经济活动中,任何企业都需要进行大量的商务谈判。有效的谈判不仅可以最大限度地维护自己的正当利益,而且也可使对方获得满意的结果,为日后双方进一步合作奠定良好的基础。商务谈判的全过程充满着魅力,也隐藏着种种“陷阱”。企业要想在激烈的市场竞争中求得一席之地属于自己的生存空间,就必须正视商务谈判,充分把握谈判过程中的每一个细节,在“有理、有力、有节”的基础上,依据商务谈判的主体、议题、方式、约束条件的不同进行具体问题具体分析。但在纷繁复杂的商务谈判的背后,也有一些基本的规律值得我们把握。

谈判中的“谈”是指双方或多方之间的沟通和交流,“判”就是决定一件事情。只有在双方之间沟通和交流的基础之上,了解对方的需求,才能够做出相应的决定。也就是说,谈判是通过讨价还价使我们从对方那里获得我们想要的东西的一个过程。

例如与客户谈判,客户希望再降价 20%,否则,他将从别人那儿采购相应的货品。这时你是否应该继续降价,如何与客户谈条件?在谈判中你是否能够自如地控制整个局面?如果谈判陷入僵局,如何打破僵局,用什么方法打破?

在日常生活中,很多方面也都需要谈判。例如学生时代,成绩不好,想想回家怎么向家长交待;工作后,如何从领导那儿得到更重要的任务,如何使自己的薪资待遇有更大的提升机会;如何与客户、竞争对手进行沟通。可以说,小到我们身边的一件小事,大到中国加入 WTO,都是一个谈判的过程,谈判在生活中无处不在。人类世界充满了谈判,人们通过谈判来寻求某种平衡,来维系、推进人类的文明和社会的发展。谈判是一门艺术,除了自身内在素质和外在形象以外,更重要的是要掌握一定的商务谈判策略和技巧,只有用智慧、谋略制胜对方,才能在谈判桌上成功地达到自己的目的,在商场中立于不败

之地。

谈判是多种多样的,有工作管理谈判、关系定位谈判、资源分配谈判、技术谈判、商务谈判、党派谈判、宗教谈判、外交谈判、军事谈判、政治谈判等等。谈判成功促进双方关系,谈判破裂则使双方关系更趋紧张。人类文明发展到今天,人们越来越多地使用谈判来解决各种问题。要在谈判中获得胜利,就必须要了解谈判的意义,了解谈判的基本理论,把握谈判的原则,掌握谈判的各种策略和技巧。

第一节 谈判的基本概念

一、谈判的定义

要给谈判下一个定义,既简单又困难。说它简单,是因为谈判对我们而言并不陌生,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准确、充分地表达出生活中谈判的含义。按照最一般的认识,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。尽管如此,我们还是要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》一书中把谈判定义为:“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。

英国学者马什1971年在《合同谈判手册》(*Contract Negotiation Handbook*)一书中对谈判所下的定义是:“所谓谈判是指有关各方为了自身的目的,在一项涉及各方利益的事务中进行磋商,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协调的过程。”

法国谈判学家克里斯托弗·杜邦(Christophe Dupont)全面研究了欧美许多谈判专家的著作后在其所著的《语言的行为、理论与应用》(*Language Conduite, Theorie, Application*)中给谈判下了这样的定义:“谈判是使两个或数个角色处于面对面位置上的一项互动。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。”

美国著名谈判咨询顾问 C. 维恩·巴罗 (C. Wayne Barlow) 和格莱恩·P. 艾森 (Glenn P. Eisen) 在合著的《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。”

美国谈判学会主席杰勒德·I. 尼尔伦伯格 (Gerard I. Nierenberg) 1968 年在其所著《谈判的艺术》(The Art of Negotiating) 一书中所阐明的观点更加明确:“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,可以把谈判看做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。”

我国学者为谈判所下的定义,主要有以下几种:

“所谓谈判,乃是个人、组织或国家之间,就一项涉及双方利害关系的标的物,利用协商手段,反复调整各自目标,在满足己方利益的前提下取得一致的过程。”

“谈判是谈判双方(各方)观点互换、情感互动、利益互惠的人际交往活动。”

“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。”

“谈判是指人们为了各自的利益动机而进行相互协商并设法达成一致意见的行为。”

研究以上定义便可发现,虽然中外学者对谈判概念的文字表述不尽相同,但其内涵却包含着一些相近的或相通的基本点。这些基本点大致有:

1. 谈判的目的性

谈判是目的性很强的活动,参加谈判的各方均有各自的需求和目的。没有明确的谈判目的,不明白为什么而谈和在谈什么,至多只能叫做“聊天”或“闲谈”。因此,上述定义都强调谈判的目的性即追求一定的目标这一基本点,如:“满足愿望”和“满足需要”、“为了自身的目的”、“对双方都有利”或者“满足己方利益”、“利益互惠”、“满足各自的需要”、“为了各自的利益动机”等。

2. 谈判的相互性

谈判是一种双边或多边的行为和活动,谈判总要涉及谈判的对象。否则,自己和自己谈就不成其为谈判,也达不到谈判的目的。因此,人们在谈判的定

义中都指出谈判具有相互性,如:“为了改变相互关系”、“涉及各方”、“使两个或数个角色处于面对面位置上”、“双方致力于说服对方”或者“个人、组织或国家之间”、“谈判双方”、“协调彼此之间的关系”等。

3. 谈判的协商性

谈判是通过相互沟通实现各自目标的有效手段。谈判不是命令或通知,不能由一方说了算。所以,在谈判中,一方既要清楚地表达其立场和观点,又必须认真地听取对方的陈述和要求并不断调整对策,以沟通信息、增进了解、缩小分歧、达成共识。因此,谈判的定义也都阐明了谈判的协商性这一基本点,如:“交换观点”、“进行磋商”、“说服对方”,或者“利用协商手段”、“观点互换”、“通过协商”、“进行相互协商”等。

综合上述的基本点,我们可以把谈判理解为:谈判是谈判各方为了各自的需要而相互协商的活动。

谈判融多门学科于一体,被公认为是社会学、行为学、心理学、管理学、语言学、逻辑学、公共关系学和众多经济、技术科学的交叉产物,也是一门复杂的、需要综合运用多种技能与技巧的艺术。商务谈判所涉及的知识领域极广,是融市场营销、国际贸易、金融、法律、科技、文学、艺术、地理、心理、演讲等多种学科为一体的综合性学科,是一项集政策性、技术性、艺术性于一体的社会经济活动。

二、谈判的动因

为什么要谈判?谈判发生的一般动因是什么?对此,应从谈判的内涵去思考。

(一) 追求利益

谈判是一种具有明确目的的行为。这里,最基本的目的就是追求自身的利益。

人们的利益需要是多种多样的。从内容看,有物质的需要、精神的需要;从层次看,有生理需要,安全需要、社交需要、尊敬需要、自我实现需要;从时间看,有短期需要、长期需要;从主体看,有个人需要、组织需要、国家需要等。人们的种种利益需要,有些是可以依靠自身努力来满足的,更多的则必须与他人进行交换。显然,这种交换是出于获得更大效益的客观要求,其直接动因是为了得到更大地满足。

其实,在利益的交换中,双方或各方都是为了追求自身的目标。就一方而言,当然是要追求自身利益的最大化,但是,这种自身利益的扩大如果侵害或者不能保证对方的最低利益,对方势必宁肯退出,导致利益交换不能实现。可

见,在谈判过程中,有关各方追求并维护自身的利益需要,不仅是谈判的必要而且是首要动因。

(二) 谋求合作

在现实生活中,由于社会分工、经济发展水平、资源条件等因素,人们以及各类组织乃至地区或国家之间,往往会形成各种各样的依赖关系。例如,一方生产某产品,另一方正需要该产品;一方拥有农产品但需要工业品,另一方拥有工业品而需要农产品;一方拥有市场但需要技术,另一方拥有技术而需要市场等。这种相互差异,为各方发挥优势、实现互补提供了客观基础。

如今,由于科学技术的发展和社会的进步,出现了两种平行的趋势:一是社会分工日益明显,生产和劳动的专业化日益提高;二是社会协作日益紧密,人们之间的相互依赖性日益增强。在这种社会生活相互依赖关系不断增强的客观趋势下,人们某种利益目标的实现和实现的程度,不仅取决于自身的努力,而且取决于与自身利益目标相关方面的态度和行为,取决于彼此之间的互补合作。相互之间的依赖程度越强,就越需要加强相互的合作。可见,社会依赖关系的存在,不仅为相互间的互补合作提供了可能性,同时也提供了必要性。正是这种在相互依赖中谋求合作的必要,成为了谈判的重要动因。

(三) 寻求共识

借助他人的资源满足自身的利益需要,必然出现利益归属的要求和矛盾。古往今来,强权掠夺、发动战争确实是达到一方利益目标的手段。然而,随着社会文明的进程和社会生活相互依赖关系的增强,人们越来越认识到暴力并非处理矛盾的理想方式,也越来越认识到摒弃对抗、谋求合作才是处理矛盾的明智之举,而谈判正是实现互利的最佳选择。

谈判行为的特征是平等协商,并在此基础上通过相互沟通来寻求各方都能认可和自愿接受的交换条件与实施程序。伴随着社会的进步以及社会法制有序发展,利益主体维护自身权益的意识自觉增强。在这种社会环境下,只有通过谈判来寻求相互合作并就共同利益达成共识、形成协议,才能使互助互惠成为客观现实。因此,寻求共识进而实现互利合作,同样是谈判的动因之一。

综上所述,追求利益、谋求合作、寻求共识是谈判的主要动因。其中,追求利益是谈判的必要;谋求合作及其所依据的相互依赖关系既是谈判的必要,又是谈判的可能;寻求共识则是谈判中能够使追求利益和谋求合作最终成为现实的有效途径。

三、谈判的意义

为什么要谈判?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，而一方需要的满足又可能与他方的需要产生矛盾。因此，谈判双方参加谈判的主要目的，就不能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。创办这样一个合资企业，发达国家的目的和需要可能是：利用技术优势，通过合资企业的形式，绕过直接的贸易壁垒，开拓发展中国家的市场或扩大原有市场份额，以期获得长期丰厚的利润。而发展中国家的目的和需要可能是：利用先进技术，提高本国的生产水平，进而积极争取出口，开拓国际市场。显然，双方的目的和需要可能会影响对方需要的满足，在谈判中双方是既统一又矛盾的。其统一性表现为：如果双方要达到各自的目的，就必须通过建立合资企业来实现。其矛盾性表现为：发达国家的目的，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，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益关系。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得到解决，就是谈判存在的最大意义。

（一）谈判是市场经济发展的内在平衡器

谈判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出巨大的作用。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利益，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和私有制，由此决定了人们之间的交往关系必须是平等的、互利的，人们之间的经济联系必须是有偿的、等价的。与此相适应的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,商品经济越发达,谈判的应用越广泛,谈判的形式就越多样、复杂,因此出现了民间谈判、企业间谈判、政府间谈判以及国际谈判等各种形式。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,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不可缺少的组成部分,成为各种组织和公众解决矛盾、调整人际关系的重要手段。不论人们有没有意识到,他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。”

(二) 谈判是企业之间经济联系的纽带

谈判,特别是商务谈判,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,经济越发达,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个体之间联系的媒介,成为企业之间经济联系的桥梁和纽带。新世纪以来,我国新的经济政策的实施,早已打破了我国企业传统的僵化、落后、封闭式的管理体制,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问题。谈判加强了企业之间的联系、促进了社会经济的发展。

(三) 谈判是发展对外贸易的桥梁

当代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,不论是发达国家,还是发展中国家,都必须注意学习和利用其他国家的长处,借鉴别人的科技成果。众所周知,日本在20世纪七八十年代靠引进先进技术,实现了经济起飞,一跃成为世界经济强国。东南亚的“四小龙”也是靠国际贸易成为亚洲经济4强。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。20 世纪 90 年代以后, 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, 促进世界贸易增加了 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。在新世纪, 我们已经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, 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。

自从 1986 年, 我国就开始了加入世界贸易组织 (WTO) 的谈判, 历时 15 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, 而且最终获得了圆满的结果。无可否认, 成果的取得是我们在国际上的经济地位提高所致, 是国力增强的结果。但是, 谈判人员的作用也是功不可没的。另一方面, 我国长期以来对外贸易发展速度不快, 原因之一, 就是我们对贸易谈判重视不够, 缺乏一支精干的、高水平的谈判队伍, 现有的谈判人员缺乏系统的、专门的训练。许多人不仅不懂谈判的策略技巧、战术方法, 甚至对自己个性特征、行为方式都缺乏最基本的把握。随着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, 高水平谈判人员缺乏的问题更加突出。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。如引进技术的谈判中, 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 and 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、熟悉国际间商务活动的一般规律、准则, 以及各国的民俗、消费习惯, 把握不同国家地区谈判者的谈判风格。只有这样, 才能有效地运用谈判手段, 在国际商务活动中运筹帷幄, 掌握主动, 赢得胜利。

四、商务谈判的职能与特点

简单地说, 商务就是买卖或交易, 一般是指企业资产 (包括无形资产) 的买卖或交易, 广义的商务还包括企业的组织、兼并与资金的筹措等。所谓商务活动是指与此有关的所有经济活动, 通常商务活动的主要过程包括寻求买方或卖方, 进行交易条件谈判、履行协议等。而其中的商务谈判是商务活动过程中最关键的活动。商务谈判是一种谈判, 它具有谈判的所有特点, 它是交易双方为了实现交易, 以一定的方式和程序对交易条件进行磋商的谈判过程。商务

谈判是商务接触的启动环节, 又是实现商务目标的重要过程。一旦谈判成功, 协议成立, 后续的商务活动就是履行协议的过程。

(一) 商务谈判的职能

1. 商务谈判的主要职能是通过谈判将交易确定下来, 即明确交易条件, 明确双方的利益分配和责任、权利的划分, 提出解决纠纷的办法, 达成协议。

2. 成功的商务谈判是企业获得一定经济利益的重要保障, 可以说企业的利润有很一大部分是通过谈判争取来的, 所以, 商务谈判一定要保证有利可图。

3. 商务谈判是了解、掌握市场信息的重要途径。许多有价值的商务信息都是通过谈判时的信息交流而获得的。例如, 有关产品的品质和价格信息, 供应与需求信息, 质量指标与技术指标信息, 用户期望与有关竞争方面的信息, 关于自身策略与措施的效果的反馈信息等。当然, 谈判也有迷惑和欺诈的一面, 对于通过谈判所获得的信息, 必须进行由表及里、去伪存真的分析, 才能掌握有关信息的精髓和真谛。

4. 商务谈判有助于竖立良好的企业形象。实际上, 谈判本身就是对企业形象的一种宣传, 谈判中的方方面面, 尤其是谈判代表的言行举止, 一定会给对方留下深刻的印象, 对方正是借助这种印象来了解一个企业, 从而对交易产生深远的影响。因此, 商务谈判既是塑造企业形象的重要手段, 也是企业形象的一面镜子。

(二) 商务谈判的特点

商务谈判是一项集政策性、技术性、艺术性于一体的社会经济活动, 它除了包含一系列经济活动的特点以外, 还具有一般谈判的特征。

谈判的种类很多, 有外交谈判、政治谈判、军事谈判、经济谈判等。商务谈判是经济谈判的一种, 是指不同利益群体之间, 以经济利益为目的, 就双方的商务往来而进行的谈判。一般包括: 货物买卖、工程承包、技术转让、融资谈判等涉及群体或个人利益的经济事务。这种谈判有其自己的特点:

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。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,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,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员需要注意的策略。

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利益的重要前提。有些谈判者在商务谈判中花了很大力气,好不容易为自己争取了较有利的结果,对方为了得到合同,也迫不得已做了许多让步,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,其结果是会被谈判对手在条款措词或表述技巧上,引你掉进陷阱。这不但会把到手的利益丧失殆尽,而且还可能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。

五、商务谈判的构成要素

谈判作为一种协调往来关系的沟通活动,是一个有机联系的整体。为了完整地认识和把握谈判活动,有必要较为深入地分析一下谈判的构成要素。一般来说,谈判由四个基本要素构成:谈判主体、谈判议题、谈判方式和谈判约束条件。

(一) 谈判主体

所谓谈判主体就是指参加谈判活动的双方人员。作为谈判主体,可以仅有一人,也可以由两个人组成,还可以通过一个代表团代表某一群体。在谈判中,谈判主体的最大特点在于表现出充分的主观能动性和创造性。

谈判活动归根到底是谈判人员为着各自的目的或需要而进行的一场语言心理战。古今中外,成功的谈判不胜枚举,失败的谈判也数不胜数。有的谈判在

轻松愉快的气氛中就达成了互惠互利的协议，有的谈判则在紧张压抑的状态中马拉松式地拖延着……所有这些，一方面固然与谈判议题有关，但另一方面，与谈判人员的素质和修养也是息息相关的。或许很多人都经历过谈判，但成功的谈判专家毕竟为数不多。在现代社会生活中，为了实现成功圆满的谈判，谈判人员应当具备多方面的良好素质与修养，比如，充满自信、刚毅果断、有理有节、精明机智、豁达大度、深谙专业、知识广博、能言善辩等，都是一个优秀的谈判人员所要具备的。

（二）谈判议题

所谓谈判议题，就是指在谈判中双方所要协商解决的问题。这种问题，可以是立场观点方面的，也可以是基本利益方面的，还可以是行为方式方面的。一个问题要成为谈判议题，大致上需要具备如下条件：

1. 必须是双方共同关心并希望得到解决的问题。

2. 要具备可谈性，也就是说，谈判的时机要成熟。不难看到，在现实生活中，许多本该坐下来谈判的事，一直未能真正去做，这主要就是因为谈判的条件尚未成熟。这样的情形是不少见的，两伊战争一直打了8年，期间许多国家都呼吁双方不要诉诸武力而采用和平谈判的方式解决争端，然而，交战双方的代表真正坐到谈判桌上时已经过去了8个春秋。再比如我国自从20世纪80年代起就开始为加入WTO做着不懈的努力，为什么直到十多年后才打开美国这个缺口呢？因为之前条件不成熟。所以说谈判时机的成熟是谈判各方得以沟通的前提，当然，成熟的时机是经过努力才可以逐步实现的。

3. 必须是双方或多方愿意涉及的领域，因为有许多问题只能作为谈判的前提，而不能作为谈判的议题。比如：一个独立国家的主权、国际商务谈判中各方所在国的法律等。

（三）谈判方式

谈判方式指的是谈判人员之间对解决谈判议题所持的态度或方法。谈判的方式很多，依据不同的标准，可以做出不同的分类。如果以心理倾向性为标准，谈判方式可划分为常规式（多用于固定客户之间的交易）、利导式（通常使用将计就计、投其所好的谋略）、迂回式（利用某些外在条件间接地作用于对手）和冲突式（使用强硬手段给对方施加压力）。如果以谈判者所采取的策略、态度为依据，则谈判方式有软弱型、强硬型和有软有硬型三种。软弱的谈判者希望避免冲突，随时准备为达成协议而让步，他希望圆满达成协议，却总是为遭受对方的剥削而深感其苦。强硬的谈判者对己方提出的每一项条件都坚守不让，他们采取的是寸利必争的策略，以获得最大利益。有软有硬的谈判方式也可以看做是“原则谈判法”，它是根据价值来取得协议，根据公平的标准