

21世纪高等院校市场营销专业精品教材
Excellent Course of Speciality of Marketing for
High-level Universities in 21 Century



Modern Negotiation

现代商务谈判

李品媛 编著

21世纪高等院校市场营销专业精品教材

Course of Speciality of Marketing for
High-level Universities in 21 Century



F715.4/36=2

2008

Modern Negotiation

现代商务谈判

江苏工业学院图书馆
藏书章

李品媛 编著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

· 大 连 ·

© 李品媛 2008

图书在版编目 (CIP) 数据

现代商务谈判 / 李品媛编著. —大连: 东北财经大学出版社, 2008. 7

(21 世纪高等院校市场营销专业精品教材)

ISBN 978 - 7 - 81122 - 239 - 5

I. 现… II. 李… 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 201182 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm 字数: 323 千字 印张: 16 3/4 插页: 1
2008 年 7 月第 1 版 2008 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑: 朱 艳

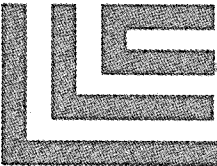
责任校对: 毛 杰

封面设计: 沈 冰

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 239 - 5

定价: 26.00 元



前言

进入 21 世纪,我国高速发展的经济列车已驶入日益规范的市场经济快车道,谈判已经成为我国社会经济生活中的主角,成为人与人之间、企业之间沟通交流,交易联系的桥梁与纽带,成为人们社会生活交际的主旋律。与此相适应,人们也越来越关注谈判行为以及这种商务活动在社会中的影响和作用,希望更好地理解谈判的理念,掌握谈判技巧,更好地指导自己的行为,以争取更大的发展空间和更多的实际利益。

目前在我国有关谈判理论的研究可以追溯到 20 世纪 80 年代,主要是引进欧美国家谈判的理论和相应的研究成果。因为在这些国家大学的商学院和管理学院,谈判学已经是一门比较成熟的学科,哈佛大学甚至开办了谈判专业。我们虽然这方面的研究起步晚,但发展较快,特别是国内快速变化的市场环境,使经济管理学科理论的研究更快地与国际市场接轨,谈判也越来越多地借鉴发达国家的研究成果,成为一个很有影响力的新兴科学。

我本人在这一领域的研究起步较早。在 20 世纪 80 年代就出版了《商务谈判技巧》一书,并在我校工商管理相关专业开设了这门课程。随着教学经验的不断丰富,在这方面的研究也获得了很大的进展,受课对象的层次不断提高,由本科生发展到研究生,由 MBA 到 EMBA。这本教材也不断地更新内容,多次改版,成为在全国有一定影响,被许多大学选用的专业教材。

《现代商务谈判》这本书的知名度和销量不断上升也使我们认识到,这本教材之所以受到读者欢迎不仅仅是结构编排合理,文笔流畅简洁,还取决于能否及时反馈时代信息,充实新的研究成果和实证案例。所以,在出版社的大力支持下,我们几乎每隔一年都要对全书的内容和结构做较大的调整,以做到与时俱进,反映这一领域的最新研究成果。这一次是在知识经济时代的背景下,适应市场经济发展新的需要而进行的修编。

通过此次修编,本书主要突出以下特点:

首先,在写作的指导思想上与以往有很大不同。以前版本的修改,主要是根据环境发展变化对谈判内容中的技巧性知识如谈判手段、策略和战术的介绍以及案例的调整,本次修改,主要侧重于谈判的指导思想、谈判原则和理念的内容,因为真正要使谈判者争取更好的合作结果,仅靠谈判技巧性的东西是很难收效的。因此,在本书的前 4 章,重点阐述了谈判的基本概念和相关理论,以期读者对谈判的指导思想与原则有一个清晰与系统的认识,在理论层面上理解和把握谈判活动,拓展谈

判者的视野,提高谈判人员的境界,增强谈判者的综合素质。

从第6章开始,主要是围绕谈判实战的战术技巧展开论述,将谈判策略技巧中的重要内容按照章节分门别类地进行阐述,主要包括谈判中的交涉战术、成交技巧、讨价还价战术,识别和破解谈判中的阴谋诡计以及化解谈判僵局等,目的是增强读者的谈判实战能力。但即使在这一部分,我们也增加了谈判战术中的思想性内容的分析,试图从更高的层面提高读者的认识,并着重研究和介绍这些战术在使用中的正负效应。

其次,谈判是一门实用性较强,融多学科于一体的边缘科学,因此,怎样兼收并蓄、恰到好处地将多领域的相关研究成果融入谈判学中,也是本书研究与写作的一大特色。作者运用了大量的心理学理论解释和分析谈判中特定的心理现象以及与此相适应的战略战术,这些内容主要体现在谈判中的语言艺术、谈判心理、个性与谈判等章节中,也是本书受到读者好评之处。此外,本书也将经济学和法学知识运用到谈判活动中,诸如谈判中合同签约与实施的法律问题等。作者在这方面花费了大量的心血,并进行了认真的查证,力求在表述上深入浅出,雅俗共赏,理论结合实际,使各个层次的读者都能够理解和接受。

再次,本书与前几次改版相比,较大篇幅增加了新的案例和背景资料,而这些文献资料和案例与其他教材不同的是不局限于谈判的事例。作者试图将谈判活动的解析尽可能置于社会或企业的实际场景中,增强读者的阅读兴趣和了解战术应用的具体环境,更好地掌握谈判的策略技巧,进一步增强读者的实战能力。从实践来讲,谈判技巧的应用没有一个是完全相同的背景条件下复制获得成功的,关键在于读者怎样领会其中的精髓,创造性地应用这些谋略与技巧。但如何提高谈判者的创造性和实战运用效果,也需要谈判者具有诚信的理念和博大的胸怀,而不仅仅是掌握了几种谈判策略。

最后,本书继续保留前几版的自我评估测验试题,该试题选择及答案的特点是,读者对问题的回答不是以对错为标准,而是在每一个相近的答案中寻找一个最理想的答案,以得分高低为标准。通过本书后部分的参考答案,读者可以自行计算得分。本书给出三个判定标准:不合格、合格和优秀。主要目的是通过读者的自我检验,分析其优势与劣势,更加有针对性地增强其谈判意识,树立正确的谈判观念,提高其谈判能力和谈判效率。

就读者对象而言,本书不仅适用于大专院校经济管理专业作为教材和参考书,同时也兼顾了广大实际工作者学习的需要,特别是诸如政府、经济、外贸、工商企业管理人员和业务人员,作为一个普通读者,也可从中获得有益的启示。

总之,谈判是最能综合展现人们价值理念的专业活动领域,也是一门融多学科成果于一体的边缘学科,更是需要运用各种技能与技巧的艺术。由于作者的学识、水平及经验有限,本书不妥之处在所难免,恳切希望广大读者不吝赐教。

作者

2008年1月

目 录

第1章 谈判概要	/ 1
1.1 谈判的含义	/ 1
1.2 现代经济社会离不开谈判	/ 7
1.3 谈判的特征	/ 9
自我评估测验试题一	/ 12
第2章 谈判理论	/ 16
2.1 博弈论与谈判	/ 16
2.2 公平理论与谈判	/ 19
2.3 “黑箱”理论	/ 23
2.4 信息论与谈判	/ 25
自我评估测验试题二	/ 28
第3章 谈判的基本原则	/ 31
3.1 谈判是双方的合作	/ 31
3.2 避免在立场上磋商问题	/ 34
3.3 提出互利选择	/ 36
3.4 区分人与问题	/ 39
3.5 坚持客观标准	/ 43
自我评估测验试题三	/ 46
第4章 谈判准备	/ 50
4.1 谈判人员准备	/ 50
4.2 谈判所需知识的积累和信息的收集	/ 54
4.3 拟订谈判方案	/ 58
4.4 物质条件的准备	/ 65
自我评估测验试题四	/ 67
第5章 不同国家商人的谈判风格	/ 71
5.1 日本人的谈判风格	/ 71
5.2 美国人的谈判风格	/ 77
5.3 俄罗斯人的谈判风格	/ 81

5.4	欧洲人的谈判风格	/ 84
5.5	阿拉伯人的谈判风格	/ 87
5.6	拉美人的谈判风格	/ 88
	自我评估测验试题五	/ 89
第6章	谈判策略	/ 93
6.1	互利型谈判策略	/ 93
6.2	对我方有利型的谈判策略	/ 102
	自我评估测验试题六	/ 114
第7章	成交的技巧	/ 117
7.1	讨价还价策略	/ 117
7.2	掌握让步艺术	/ 125
7.3	把握成交机会	/ 130
7.4	利用直觉	/ 132
	自我评估测验试题七	/ 134
第8章	破解谈判陷阱	/ 138
8.1	识破交易中的阴谋诡计	/ 138
8.2	陷害谈判对手的卑鄙伎俩	/ 147
8.3	冲突与谈判	/ 152
	自我评估测验试题八	/ 155
第9章	怎样排除谈判中的障碍	/ 159
9.1	打破僵局	/ 159
9.2	改变谈判中的劣势	/ 162
9.3	学会处理反对意见	/ 166
9.4	控制谈判气氛	/ 168
	自我评估测验试题九	/ 171
第10章	谈判中的语言艺术	/ 175
10.1	谈判中的语言表达	/ 175
10.2	倾听对方的讲话	/ 180
10.3	成功地运用发问	/ 185
10.4	巧妙地回答对方的提问	/ 187
	自我评估测验试题十	/ 188
第11章	谈判心理	/ 192
11.1	谈判的心理基础	/ 192
11.2	知觉在谈判中的作用	/ 201

11.3	谈判中的心理挫折	/ 203
11.4	谈判成功的心理素质	/ 206
	自我评估测验试题十一	/ 208
第12章	个性与谈判	/ 212
12.1	谈判中的角色	/ 212
12.2	期望水平	/ 214
12.3	能力与谈判	/ 218
12.4	性格与谈判	/ 222
	自我评估测验试题十二	/ 225
第13章	谈判合同的履行	/ 229
13.1	签订合同应注意的事项	/ 229
13.2	谈判协议的鉴证和公证	/ 232
13.3	谈判协议的履行	/ 234
13.4	谈判协议的变更、解除、转让与纠纷处理	/ 236
	自我评估测验试题十三	/ 239
附录	自我评估测验试题参考答案	/ 242

谈判概要



谈判是现代社会无处不在、随时发生的活动。人们之间要相互交往、改善关系、协商问题，就要进行谈判。既然如此，我们首先要了解什么是谈判？人们为什么要谈判？谈判在现代社会中的意义和作用以及谈判的基本程序。

1.1 谈判的含义

1.1.1 正确认识谈判

1) 人人都可能成为谈判者

谈判是社会生活中经常发生的事情，几乎每个人都在某一特定条件下成为一个谈判者。与小商贩讨价还价，购买他的农产品；与单位的领导讨论个人的工作调动；也可能作为企业代表与其他谈判者磋商某一交易合同；甚至作为外交人员与其他国家的官员商讨国际间的事情，这些都是谈判，谈判是我们生活中不可缺少的一部分。有关研究资料表明，发达国家约有 10% 的人每天直接或间接从事谈判活动，其中职业的商务谈判占 5% 以上。

尽管谈判在我们的实际生活中扮演了重要角色，但是人们对谈判活动的认识与重视程度还是远远不够的，更没有把谈判看成是涉猎广泛、需要多方面专业知识、技能与技巧的复杂的、高层次的社会活动。一些人把谈判仅仅看做是人们讨价还价的手段、解决纠纷的途径，甚至认为谈判是玩弄权术、使用伎俩的代名词。所以，许多人只是凭经验、凭直觉从事谈判活动。我们不难发现在国内甚至是许多涉外交易谈判中，时常出现的盲目、草率进行洽商乃至受骗上当的事例。可以说，缺乏高水准的谈判人员、诸多不应有的谈判活动的失误，极大地影响了谈判——这一社会生活中的重要角色作用的发挥，也远远不能适应市场经济充分发展的现代社会。

今天，谈判已成为我们生活中的重要内容，它随时出现在我们身边。我们之所以研究它，是因为如何更好地进行谈判已引起人们的思考，引起了社会各界的广泛关注。特别是工商企业，诸多的合作、开发、生产、经营都是通过谈判行为实现的。社会实践的需要推动和促进了谈判理论的形成和发展，也进一步加深了人们对

谈判活动的认识。

2) 谈判学是诸多学科交叉的产物

谈判是一门综合性较强的应用学科,有关谈判的研究是建立在诸多相关学科的基础上的,被认为是行为科学、社会科学、经济学、法学和技术科学的交叉产物(见图1—1)。

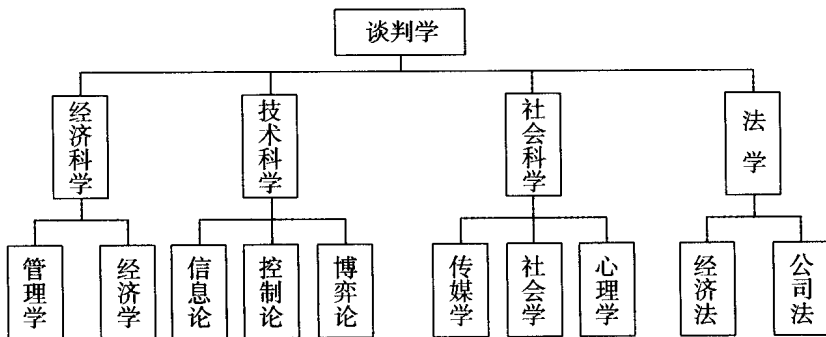


图1—1 谈判与各学科的相互关系

以一宗出口交易谈判为例,要求谈判者不仅要熟悉交易产品的技术性能、生产工艺,还要了解进出口国有关贸易的各项规定、法令、关税政策,包括民族习俗、消费特点、购买心理,要学会熟练地运用各种谈判的策略和技巧,否则,就不能进行有效的协商,就不能更好地完成交易活动,当然,也难以实现企业追求利润最大化的目标。

从另一角度说,谈判活动的科学性或规律的分析可以借鉴许多学科的研究成果。例如,买卖双方的讨价还价实质上就是博弈,在博弈理论中,经典博弈,像囚徒困境、田忌赛马等都可以用来研究谈判者交易结果或讨价还价过程,并建立一些博弈模型。而谈判活动的交易成本问题更是今天诸多谈判学家关注并研究的热点问题,从谈判学发展趋势看,由于众多学者采用经济、管理和计量方法研究谈判问题,建立各种谈判模型,有关谈判学的研究已由传统的注重社会学、心理学方法研究转向各种方法并重,谈判理论和实践应用成果不断涌现。这不仅丰富和发展了谈判理论,进一步增加了谈判学的科学性,而且在实践中应用也取得了很好的效果。

3) 谈判是一门艺术

谈判又是一种复杂的、需要运用多种技能与方法的专项活动,有人称谈判为艺术,这一点也不为过。

首先,谈判艺术性表现在要求谈判人员具有较高的素质,包括掌握各种知识,有较高的修养,善于与人相处,能灵活地处理各种问题。实践表明,从来没有两项谈判活动是用同一种方式进行的,人们也不可能事先准确地预料到谈判的结果。适用于上次谈判的方法,这次就可能失效。谈判的成功与否在很大程度上取决于谈判双方人员能力和水平的发挥;取决于谈判人员策略技巧的应用。这不同于人们练习某一种劳动技能,操作的次数越多,动作越固定、越熟练,劳动技巧越高,灵活

性、变通性、创造性是谈判的核心。因此，没有较高素质或是缺乏专业训练的人，是很难获得理想的谈判结果的。

其次，谈判也是沟通的艺术。谈判双方的信任与合作是建立在良好的沟通基础上的。沟通的内容十分广泛，包括交流双方的情况，反馈市场信息，维护对方面子，运用幽默语言，活跃谈判气氛，倾听对方的讲话，控制自己的情绪，建立双方的友谊与信任等等。谈判专家认为只有善于沟通的谈判者才是真正的谈判高手，所以，谙熟沟通谋略、善用沟通手段也是谈判者必备的专业素养。此外，谈判地点、时间和时机的选择，谈判场所的布置、安排，都有一定的策略性，善于谋划和利用这一点，会收到事半功倍的效果。

再次，谈判的艺术性表现在人们的语言运用上。谈判是一种交际活动，语言则是交际的工具。怎样清晰、准确地表达自己的立场、观点，了解对方的需要、利益，巧妙地说服对方，以及体现各种社交场合的礼仪、礼貌，都需要良好的语言表达技巧。有这样一个实例：台湾一个律师与其伙伴外出办事。早餐后，他的同伴外出买报纸，五分钟后，他的同伴空着手回来了，并边走边摇头，嘴里还嘟囔着什么。“怎会回事？”律师问。同伴回答说：“撞见鬼了！我走到街对面的报摊，拿了一份报纸，递给了他一张10元钱的钞票，说‘买报纸’，但卖报人不找零钱给我，反而抽走了我挟在腋下的报纸，还气冲冲地说，他不是上班时间里专门替别人换零钱的。”

律师听了同伴的述说，没说什么，只是让同伴在原地等着，他自己向报摊走去。等到那位卖报人做完了一笔生意后，律师温和地对卖报人说：“先生，对不起，不知道你是否肯帮助我解决这个难题？我是外地人，想买份报纸，可是只有这10元的票子，我该怎么办？”卖报人毫不犹豫地抽出了一份报纸递给律师，“拿走吧，等你有了零钱再给我”。可见语言沟通的作用，律师与他的同伴不同的是，其传递的不仅是买报的信息，还包括尊重和理解。

综上所述，谈判既是科学，又是艺术。这是因为它广泛地运用和借鉴了当今世界最新的学科理论与研究成果，总结了适合于谈判活动的原则与方法，从而形成了较为完整的学科体系。它的艺术性则充分表现在谈判策略、谈判者的语言及各种方法的综合运用与发挥的技巧上。只有这样，才能收到良好的谈判效果。

1.1.2 谈判的概念

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就能准确地、充分地表达生活中谈判的含义。尽管如此，我们还是试图通过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。

美国著名谈判专家尼伦伯格认为：“谈判是人们为了改变相互关系而交流意见，为了取得一致而相互磋商的一种行为。”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》一书把谈判定义为：“谈判是为达成某种协议而进行的交往。”在他们的概念中，谈判是作为人与人之间的一种交往活动而存在的。

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。”巴罗坚持谈判活动的核心是交换意见并致力于说服对方，要很好地实现这一目的，就不能只是简单地表述，而是要有高超的“交换”技巧。

我国学者则认为：谈判是当事人为满足各自需要和维持各自利益而进行的协商过程。这一解释强调谈判活动的持续性。这一点在正规、大型的谈判活动中十分突出，由此也表明谈判不同于简单的、规律性的重复活动。

综合上述观点，我们认为，谈判的含义至少要包括以下几方面的内容：

第一，谈判是建立在人们需要的基础上。尼伦伯格指出：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。需要包括的具体内容极为广泛，如物质的需要、精神的需要、低级的需要和高级的需要。需要推动人们进行谈判，需要越强烈，谈判的动因就越明确。但谈判又是两方以上的行为，只有各方的需要能够通过对方的行为满足时，才会产生谈判。所以，无论什么样的谈判，都是建立在需要的基础上的。

格蒂石油公司的老板叫保罗。格蒂是美国的大富豪，而乔治·密勒是他手下的一名主管，负责监督洛杉矶郊外的一片油田。此人勤奋、诚实、懂行，在格蒂眼中，他的薪水跟他所负的责任相称。但格蒂每次到油田察看钻探现场、油井和装备设施时，总会发现工作效率不高、错误迭出，如经费失控、工序脱节、后勤保障不到位等问题。格蒂认为，症结在于密勒热衷于坐在洛杉矶的办公室里进行遥控指挥，很少亲临现场监督作业情况，没有很好地行使监督人员的职责。于是，他决定跟密勒进行“男人与男人的谈话”。

为使谈判达到预定的目的，格蒂做了认真的准备，自以为对密勒了如指掌，便气势夺人地跟他摊牌：“我认为你的工作方式还有不少需要改进的地方，我只在现场呆了一个小时，便发现有好多地方需要改进，坦率地说，我不懂你为什么看起来？”密勒回答说：“先生，您忽略了一点，脚下踩的是你自己的油田，油田的一切跟您都有切身利益关系，这就足够叫您眼光锐利，发现问题。至于解决办法，当然多的是！可是工地上有谁与您一样呢？”格蒂没有想到密勒另有缘由，他只得说：“让我考虑考虑”，暂停了谈话。

第二次，格蒂干脆利落地亮出底牌说：“假如我把这片油田交给你，利润按9:1分享，不再给你薪金，你看怎么样？”

密勒考虑一会说：“我同意这种分配方式，但我想得到由我创造的应得的利润。”“那么请你开个价。”格蒂谨慎地说。“格蒂，你做了基础投资，但管理是我一个人做的，所以，至少应按8:2分享利润。”密勒坚定地说。“好吧，让我们共同来做一个实验。”格蒂边说边伸出了手。“你不会吃亏的。”密勒也伸出了他

的手。

协议达成，变化立即出现。密勒开始真正关心降低费用，提高产量。用一种完全不同的眼光看待油田作业，以前的工作效率低、人浮于事的现象有了根本的改观。经密勒的不断努力，油田的产量不断提高，费用却在逐渐降低。

格蒂嘴上说做个试验，心里却想“吃小亏占大便宜。”他耐着性子等了两个多月之后，带着挑剔的目光来到油田。他仔细查看了作业情况，却找不出什么毛病，最后，他信服地对密勒表示，油田状况令他十分满意，就此开始了两个人长久的合作。

需要不仅是显现的，也是潜在的，在许多情况下，需要靠发现、发掘，格蒂成功地发现密勒的自尊需要，并就两个人的合作方式达成了正式协议，改善了企业的管理现状。

第二，谈判是两方以上的交际活动。要谈判，就要有谈判对象，只有一方则无法进行谈判活动。从采购员与推销员的一对一谈判，到联合国的多边谈判，都说明谈判至少要有两方以上的参加者。既然有两方以上的人员参加，这种活动就是一种交际活动，就需要运用交际手段、交际策略实现交易的目的。这是谈判活动与人类的其他行为的重要区别。

谈判中需要沟通与交流，交际手段和策略是十分重要的。事实证明，许多谈判失败或没有达到预期的效果，主要原因是沟通或交流不够。美国一家大保险公司在市中心一块相当好的地段拥有一家大酒店的抵押权。虽然生意不错，但酒店老板很少按时付款。由于无法使酒店老板按规定时间付款，保险公司威胁说要取消这家酒店的回赎权。

酒店老板听说了这一消息后，只问了一个问题：“你们将在哪儿停放客人的汽车？”他知道停车场是另一份合伙契约的一部分，完全在他的控制之下，但保险公司却不知道这一点。如果保险公司取消酒店的回赎权，酒店老板就会关闭停车场，从而使酒店无法继续营业。

无奈，保险公司停止了取消回赎权的诉讼，宽恕了酒店逾期付款的行为，并根据酒店老板提出的条件重新商议抵押权问题。看来，对信息的掌握与使用能直接改变谈判中的地位。如果你对信息的了解不如你的对手时，你就会陷入被动之中。

第三，谈判是寻求建立或改善人们的社会关系。人们的一切活动都是以一定的社会关系为背景的。就拿买卖活动来讲，看起来是买卖行为，但实际上是人与人之间的关系，是商品的所有者和货币持有者之间的关系。买卖行为之所以能发生，取决于买方和卖方新的关系的建立。谈判的目的是要获得某种利益，要实现追求的利益，就需要建立新的社会关系或改善原有的社会关系，而这种关系的建立是通过谈判实现的。

20 世纪末，一个最著名的谈判案例就是戴姆勒—奔驰的子公司和克莱斯勒公司的合并谈判。1994 年，戴姆勒—奔驰的子公司梅塞德斯—奔驰股份公司在海尔穆特·维尔那的领导下，开始寻找合作伙伴。戴姆勒集团的战略规划负责人考德斯

回忆道：“当时在董事会上谈到公司业务的时候，我们总是离不开轿车的话题，仅靠梅塞德斯的牌子，我们的增长已经达到了极限，要想获得新的增长点，就必须依托其他的牌子。”克莱斯勒求贤若渴也有很长时间了。“克莱斯勒和戴姆勒一奔驰是天配，对此我毫不怀疑。”克莱斯勒公司董事长伊顿说。在5月21日的股东大会上，克莱斯勒副总裁路茨就此事表态说，虽然宝马深受人们的尊敬，但是戴姆勒一奔驰的生产线更适合于克莱斯勒。

当时在长达8个月的谈判期间，维尔那也曾经试图和克莱斯勒就合作事宜进行会谈。此后，几经周折，戴姆勒给这次秘密行动起了一个名字叫“伽马”。伽马是希腊语的第三个字母，前两个字母代表曾经进行过，但是没有成功的联合计划。

1998年5月6日，德国戴姆勒一奔驰股份公司与美国克莱斯勒汽车制造公司宣布合并，组成新的戴姆勒一克莱斯勒公司。两强联合决定了近50万人的命运，将创造高达2600亿德国马克的年营业额，几乎相当于整个丹麦的国内总产值。这一消息立刻震动了全球工业界和经济界。同一天在《华尔街日报》登载了一篇文章，题为《戴姆勒·克莱斯勒的秘密会谈——350亿美元的两强大联合》。文章一见报，戴姆勒的股票顿时由178德国马克猛涨到201德国马克，克莱斯勒的股票由41美元涨至53美元。

第四，谈判是一种协调行为的过程。任何谈判协议的达成，都是寻求协调、达到统一的结果。没有达成协议，则是协调活动的失败。谈判的整个过程就是提出问题和要求，进行协商，又出现矛盾，再进一步协商的过程。这个过程可能会重复多次，直至谈判终结。

没有任何一项谈判，双方一接触就立刻一拍即合，达成协议的。众多条款需要不断协商沟通，取得双方的一致。有的甚至拖延数年时间。中国海洋石油公司与英国壳牌石油公司40亿美元的合作项目，就是双方在谈判了12年后才最终达成协议的。中间经历了五次大的反复，先后有中国石油公司、中国石化公司、中国香港招商局集团和广东省参与合作与谈判，投资方案出台了数十个，可行性分析也做了无数遍，参与谈判的人员更是数不胜数，最终的结果还比较圆满。这也进一步印证了谈判本身就是人们不断沟通协商的过程。

第五，选择恰当的谈判时间、地点。谈判是两方以上面对面的接触，这就需要选择谈判时间和谈判地点，一般来讲，是谈判双方根据实际需要协商确定的。谈判的参与者都十分重视选择恰当的时间和地点。这在政治谈判和军事谈判中尤为重要。在世界比较著名的谈判事例中，很多谈判活动都精心选择谈判地点，确定谈判的相关人员。例如，以色列和巴勒斯坦人的谈判，地点却是在美国，由美国人充当中间调解人；而20世纪70年代越南和美国的停战谈判，地点选择在法国，两方都乐于接受并最终达成了协议。

综上所述，我们认为谈判的概念是指参与各方出于某种需要，在一定的时空条件下，采取协调行为的过程。

谈判的范围是十分广泛的，企业销售产品、购买材料、职工调动工作、政府的

外交联系,国家间的和平协定,甚至是家庭纠纷等,都可以成为谈判的内容。这里,为了研究问题方便,我们把发生在经济领域中,即商务谈判作为研究的主线,并以此展开分析与论述。

1.2 现代经济社会离不开谈判

既然谈判的内容十分广泛,那么谈判的作用也体现在多个层面上。

1.2.1 谈判是市场经济发展的产物

谈判并不是今天才出现的事物。它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阶段时,人类社会进入文明阶段时,谈判才在社会生活中发挥了巨大的作用。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联系,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;而谈判手段的广泛而有效的运用,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,可以看作是人的“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、生产资料及产品属于不同所有者,由此决定了人们之间的交往关系必须是平等、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,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,商品经济愈发达,谈判的应用愈广泛,谈判的形式就越多多样化、复杂化,出现了民间谈判、企业间谈判、政府间谈判以及国际间谈判等各种谈判形式。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。它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中不可缺少的组成部分,成为各种组织和公众为解决彼此间的矛盾、争议和调整人际关系的重要手段。不论人们是否承认、有没有意识到,人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”。

1.2.2 谈判是企业之间联系的纽带

谈判,特别是贸易谈判,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,经济越发展,分工越细,专业化程度越高,企业间的联系与合作越紧密,越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现象之间联系的媒介,成为企业之间经济联系的桥梁和纽带。

改革开放政策的实施,打破了我国传统的僵化、落后、封闭式的管理体制,也将企业推进了市场,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。随着我国经济体制改革的逐步深入,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,实行资金、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任何问题。谈判加强了企业之间的联系,促进了社会经济的发展。

1.2.3 谈判是开展国际贸易的重要手段

当今的经济活动,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。而且随着社会生产的不断发展,不论是科学技术先进的国家,还是落后的国家,都必须注明学习利用其他国家的长处、优势,借鉴别人的科技成果。众所周知,日本在20世纪70—80年代靠引进的先进技术,实现了经济起飞,一跃成为世界经济强国。纵观世界市场,从50年代到80年代,世界贸易额增长了20多倍。进入21世纪,经济全球化、一体化已成为世界经济发展的大趋势,各国间的贸易早已跨越了国界和地域的限制。

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。我国在21世纪初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、设备,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13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,今天成果的取得既是我们国际上的经济地位和实力提高所致,是国力增强的结果,也是众多谈判人员多年努力的最好回报。可以说,我国加入世界贸易组织的谈判就是对谈判

活动复杂性、持久性和重要性最好的注解。

就另一方面讲,我国长期以来对外贸易发展速度不快,原因之一,就是我们对外贸谈判重视不够,缺乏一支精悍的、高水平的谈判人员队伍,现有的谈判人员也缺乏系统的、专门的训练。许多人不仅不懂谈判中的策略技巧、战术方法,甚至是对自己个性特征、行为方式,缺乏最基本的把握,综合素质不高,一些人还停留在经验式的摸索阶段。

随着对外开放的不断扩大,世界经济一体化已经成为一种主导潮流,中国在其中发挥的作用越来越大。2004年,我国的进出口贸易已达到10 000亿,成为世界上仅次于美国和德国的贸易大国,对国际上的外贸依存度也越来越高,国际知名企业大规模地进入中国市场,国内企业也源源不断地向国际市场进军,众多企业直接同外商打交道,这一切使得高水平谈判人员缺乏的状况更加突出。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、设备的谈判,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,不仅给企业和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、熟悉国际间商贸活动的一般规律、准则以及各国的民俗、消费习惯,把握不同国度谈判者的谈判风格,只有这样,才能有效地运用谈判手段,在国际商贸活动中运筹帷幄,掌握主动,赢得胜利。

1.3 谈判的特征

1.3.1 谈判是人际关系的一种特殊表现

谈判是由两方以上的人员参与的活动,这就必然表现为一种人与人之间的关系。人与人之间存在着多种多样的关系,譬如生产关系、血缘关系、师徒关系、邻里关系、同乡关系等。但上述这些人际关系并不等同于我们所研究的谈判行为之间的人际关系。在这里谈判活动所体现的人际关系具有某种特殊性。这就是参与谈判活动的各方是出于某种利益而结成的相互关系或共同体,这种关系不同于上述人际关系的稳定性、持久性的特点,而是短暂的和动态的,也就是由谈判活动所建立的人际关系,一旦协调过程完成,相互之间的关系便告结束。当然,我们也不排除这种关系可能转换为另外一种人际关系——相对稳定、持久的协作或合作关系。

从另一方面看,谈判行为所形成的人际关系的范围是十分宽泛的,即介入这种关系的人来源可能是多方面的,不仅仅是负责谈判的专业人员,生活在社会各个层面的人都会在某种特定的情况下从事谈判活动。例如,公司员工会向公司的管理层提出要增加员工工资,或寻求加班费等事宜;某人的邻居可能会与他协商,要其将