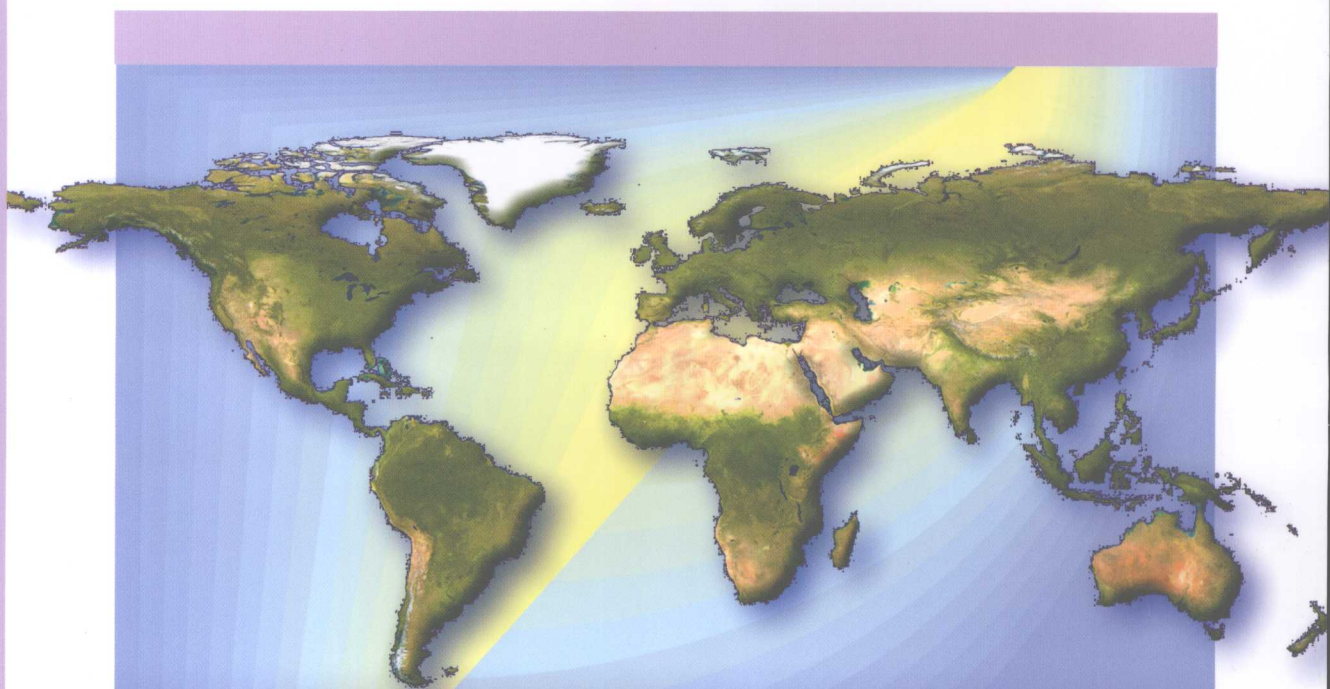


全国高等职业教育规划教材·国际贸易专业

国际商务谈判

◆ 田玉来 主编

◆ 李玉萍 王江山 副主编



本系列教材特点:

- 工学结合——教材体系突出教学过程的实践性、开放性和职业性, 强化职业能力培养
- 校企联手——教材内容兼顾职业资格考证, 提升岗位竞争能力
- 案例贴切——教材案例贴近实际, 缩短学生校内学习与实际工作的距离
- 资源丰富——教材配有电子教案、参考答案等教学资源, 免费下载, 方便教学
- 作者优秀——来自一线的“双师型”骨干教师, 倾力打造实用型精品教材



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

全国高等职业教育规划教材·国际贸易专业

国际商务谈判

田玉来 主编

李玉萍 王江山 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从谈判的基本特点入手,循序渐进地导入国际商务谈判的基本内容,具体介绍了国际商务谈判概要、国际商务谈判准备、国际商务谈判过程、国际商务谈判主要技巧、国际商务谈判主要策略、国际商务谈判语言沟通和其他国际商务谈判的常识,最后以生动的国际商务谈判案例作为结尾。本书结合国际商务谈判理论,从实战角度出发,介绍实用的谈判技巧和策略。

本书理论精练,突出国际商务谈判实务,注重学生的操作能力和实践能力的培养,可作为高等职业院校、本科院校举办的二级职业技术学院和民办高校的国际贸易专业和工商管理类各专业的教材或参考书;也可作为企业营销与管理人员学习谈判知识的参考用书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

国际商务谈判 / 田玉来主编. —北京: 电子工业出版社, 2008.6

(全国高等职业教育规划教材·国际贸易专业)

ISBN 978-7-121-06509-5

I. 国… II. 田… III. 国际贸易—贸易谈判—高等学校: 技术学校—教材 IV. F740.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 079450 号

策划编辑: 王沈平

责任编辑: 裴 杰

印 刷: 北京牛山世兴印刷厂
装 订:

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 16.75 字数: 429 千字

印 次: 2008 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 4 000 册 定价: 26.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

出版说明

高等职业教育是我国高等教育和职业教育的重要组成部分，在我国现代化建设中具有重要的战略地位。近年来，我国高等职业教育迅速发展，为社会培养了大批高等应用型专门人才，满足了社会和经济发展的需要。

为了贯彻和落实教育部 16 号文件精神，适应我国职业教育对“国际贸易专业”新型教材的需要，电子工业出版社于 2007 年 11 月在上海召开了“全国高等职业教育国际贸易专业规划教材编审研讨会”，确定了本套国际贸易专业系列教材。

本套教材的主编多是所在院校的领导和业务骨干，其中不乏国家级和省、市级科研或教研项目的负责人和参与者，全国性或地区性专业学会会员以及既有丰富教学经验又有丰富实践经验的“双师型”教师，因此本套教材具有以下特点。

(1) 教材内容和体系力图体现教育部 16 号文件“工学结合”精神，突出教学过程的实践性、开放性和职业性，强化对高职学生职业能力的培养。

(2) 教材内容兼顾学历课程与职业资格应试要求，融“教、学、做”为一体，以“工学交替”、“任务驱动”、“项目导向”的形式，按岗位工作流程和需要进行编写，以便有职业资格证书专业的毕业生在毕业时顺利取得“双证书”。

(3) 教材中适当引用与教材内容贴切的实际案例，通过案例教学和实训操作，缩短学生校内学习与实际工作的距离，提升高职学生的岗位竞争能力。

(4) 教材配有丰富的教学资源，为高职师生的教和学提供方便和帮助。教学资源主要包括教学所需的电子教案、课程教学建议和习题参考答案等。利用教学资源，可为课程教学安排提出指导性意见，减轻教师的备课负担，解决教师在组织教学资料方面遇到的困难；精美、形象的电子教案也有利于学生更好地理解教材内容，提高学生的学习兴趣。

我们相信，本套教材的出版对于高等职业教育的改革与发展以及高等职业专业人才的培养将起到积极的推动作用。对于教材中所存在的不尽如人意之处，将通过今后的教学实践不断地进行修订、完善和充实，以便更好地服务于高等职业教育事业。

电子工业出版社 高等职业教育分社

2008 年 6 月

前 言

随着我国在国际市场上的地位与作用日益扩大,国际交往和国际贸易的不断增多,国际间的谈判行为逐渐增加,如何掌握国际商务谈判的基本知识已经成为社会各界人士的迫切要求。毫无疑问,对国际商务谈判知识的了解和应用,是高职高专院校国际贸易专业和工商管理类各专业学生的基本要求。我们根据高职高专的教育特点和培养学生的模式,并结合编者多年的教学经验编写了本书。在编写过程中对于国际商务谈判内容的取舍与安排上,力求理论联系实际,博采众长,并注意知识更新,充分吸收国内外实际的经验和最新成果。

国际商务谈判是商务知识、谈判知识以及复杂语言文化背景的交叉学科,是一门科学性与艺术性有机结合的实用性很强的学科。本书在编写内容的安排上,不但考虑到了学科的特点,而且注重对学生技能的培养。本书编写的特点如下。

1. 结构安排独具特色。全书共分三个部分,共10章。第一部分共4章,包括第1~4章,介绍了国际商务谈判原理;第二部分共5章,包括第5~9章,介绍了国际商务谈判艺术;第三部分为案例分析,包括第10章,精心选编了一些具有典型意义的案例,供读者选用。

2. 通俗实用。我们从读者的实际需求出发,在文字表述上做到语言深入浅出,在编写过程中运用了大量的实例和表格说明问题。

3. 突出能力培养。同时为了便于读者的学习和理解,在每章的后面设置了习题,包括名词解释、单项选择题、多项选择题、填空题、简答题和案例分析。每一章安排了实训题目可供教师教学参考和学生锻炼谈判能力所用。通过大量的习题与实训来检验和实践所学的内容。

本书由齐齐哈尔大学应用技术学院田玉来担任主编,安徽工商职业学院李玉萍和丽水职业技术学院王江山担任副主编。上海中华职业技术学院的李福刚和齐齐哈尔大学的曲世卓、王学宝、孙玉琢参与了编写。编者具体分工为:田玉来编写第1、4、7章;李玉萍编写第3章;王江山编写第6章;李福刚编写第2章和第9章;曲世卓编写第8章;王学宝编写第5章;孙玉琢编写第10章。全书由田玉来编写提纲并负责统稿,由于翠华主审。

本书融入了编者多年的教学经验和成果,并参阅了大量的文献资料和经典著作,以及学者们的专著、教材,特附参考文献于后,谨对作者表示感谢!

由于编者的水平有限,本书的不足和缺点在所难免,我们恳请各位专家和读者们的批评和指正。

编 者

2008年4月

目 录

第1章 导论	(1)
1.1 谈判的含义与特点	(1)
1.1.1 谈判的含义	(1)
1.1.2 谈判的特点	(4)
1.2 谈判的要素和类型	(5)
1.2.1 谈判的要素	(5)
1.2.2 谈判的主要类型	(7)
1.3 现代谈判理论	(12)
1.3.1 谈判需要理论	(12)
1.3.2 原则谈判理论	(14)
1.3.3 博弈论在谈判中的应用	(16)
本章小结	(19)
思考与练习	(19)
实训	(23)
第2章 国际商务谈判概要	(24)
2.1 国际商务谈判的概念与特征	(24)
2.1.1 国际商务谈判的概念	(24)
2.1.2 国际商务谈判的特征	(25)
2.2 国际商务谈判的程序与模式	(26)
2.2.1 国际商务谈判的程序	(26)
2.2.2 国际商务谈判的模式	(29)
2.3 国际商务谈判的原则与风险	(31)
2.3.1 国际商务谈判的原则	(31)
2.3.2 国际商务谈判的风险	(34)
2.3.3 国际商务谈判风险的规避手段	(37)
本章小结	(38)
思考与练习	(38)
实训	(42)
第3章 国际商务谈判准备	(43)
3.1 国际商务谈判的背景调查	(43)
3.1.1 背景调查的重要性	(43)
3.1.2 背景调查的内容	(44)
3.1.3 背景调查的手段	(47)
3.2 国际商务谈判的组织准备	(51)
3.2.1 谈判人员的基本素质	(51)

3.2.2	谈判组织的构成	(53)
3.2.3	谈判组织的管理	(55)
3.3	国际商务谈判的时空选择	(56)
3.3.1	谈判时间的选择	(56)
3.3.2	谈判场景的布置	(58)
3.3.3	物质条件的准备	(60)
3.4	国际商务谈判方案的制定	(61)
3.4.1	制定谈判方案的基本要求	(62)
3.4.2	谈判方案的制定	(62)
3.4.3	谈判方案的撰写	(64)
3.5	模拟谈判	(66)
3.5.1	模拟谈判的概念和意义	(66)
3.5.2	模拟谈判的形式	(66)
	本章小结	(67)
	思考与练习	(67)
	实训	(71)
第4章	国际商务谈判过程	(72)
4.1	开局阶段	(72)
4.1.1	营造谈判气氛	(72)
4.1.2	相互交换意见	(75)
4.1.3	开场陈述	(75)
4.1.4	开局阶段的总结	(77)
4.2	报价阶段	(77)
4.2.1	报价的原则	(77)
4.2.2	报价的顺序	(78)
4.2.3	报价的方式	(80)
4.3	磋商阶段	(81)
4.3.1	磋商阶段的主要任务	(82)
4.3.2	磋商阶段的特征	(83)
4.4	终结阶段	(84)
4.4.1	谈判的总结	(85)
4.4.2	最后的让步	(85)
4.4.3	谈判的结果	(86)
4.5	国际贸易合同	(87)
4.5.1	国际贸易合同条款	(87)
4.5.2	国际贸易合同签订的条件	(91)
4.5.3	国际贸易合同签订的基本要求	(92)
	本章小结	(93)
	思考与练习	(93)

实训	(100)
第5章 国际商务谈判主要技巧	(101)
5.1 排除障碍技巧	(101)
5.1.1 商务谈判中的主要障碍	(101)
5.1.2 谈判障碍的表现形式	(103)
5.1.3 排除障碍的技巧	(104)
5.2 处理僵局技巧	(106)
5.2.1 谈判中僵局的种类	(106)
5.2.2 谈判僵局产生的原因	(107)
5.2.3 如何避免僵局	(108)
5.2.4 打破谈判僵局的方法	(109)
5.3 价格谈判技巧	(111)
5.3.1 影响价格的因素	(111)
5.3.2 报价技巧	(112)
5.3.3 讨价技巧	(114)
5.3.4 还价技巧	(114)
5.3.5 让步技巧	(115)
5.4 谈判成交技巧	(118)
5.4.1 识别成交信号	(119)
5.4.2 成交技巧	(120)
本章小结	(124)
思考与练习	(125)
实训	(129)
第6章 国际商务谈判主要策略	(130)
6.1 国际商务谈判策略概述	(130)
6.1.1 商务谈判策略的含义	(130)
6.1.2 商务谈判策略的特征	(131)
6.1.3 商务谈判策略的作用	(132)
6.2 常见的商务谈判策略	(133)
6.2.1 对双方有利的谈判策略	(133)
6.2.2 对使用方有利的谈判策略	(139)
本章小结	(152)
思考与练习	(152)
实训	(155)
第7章 国际商务谈判语言沟通	(156)
7.1 商务谈判语言概述	(156)
7.1.1 商务谈判语言的类别	(156)
7.1.2 正确运用谈判语言的原则	(157)
7.2 商务谈判中有声语言的运用	(159)

7.2.1	商务谈判中“倾听”技巧	(159)
7.2.2	提问的技巧	(161)
7.2.3	答复的技巧	(162)
7.2.4	说服的技巧	(165)
7.2.5	辩驳的技巧	(167)
7.3	商务谈判中行为语言的运用	(168)
7.3.1	行为语言在商务谈判中的作用	(169)
7.3.2	行为语言的类型	(169)
7.3.3	商务谈判交往空间	(174)
本章小结		(175)
思考与练习		(175)
实训		(180)
第8章	国际商务谈判礼仪	(181)
8.1	会面礼仪	(181)
8.1.1	仪容仪表	(181)
8.1.2	介绍礼仪	(183)
8.1.3	握手礼仪	(184)
8.1.4	寒暄与问候礼仪	(185)
8.1.5	名片	(186)
8.2	商务谈判过程礼仪	(186)
8.2.1	座次安排	(186)
8.2.2	会谈礼仪	(187)
8.2.3	签约礼仪	(188)
8.2.4	送别礼仪	(190)
8.3	宴请礼仪	(190)
8.3.1	宴请的形式	(190)
8.3.2	宴请的安排	(191)
8.3.3	宴请程序	(192)
8.3.4	就餐礼仪	(193)
8.4	馈赠礼仪	(196)
8.4.1	馈赠目的和选择礼品的原则	(197)
8.4.2	馈赠礼仪和受礼礼仪	(197)
8.4.3	馈赠中应注意的问题	(198)
8.5	日常礼仪	(200)
8.5.1	公共礼仪	(200)
8.5.2	付小费	(201)
本章小结		(201)
思考与练习		(202)
实训		(205)

第 9 章 国际商务谈判中的文化差异及谈判风格	(206)
9.1 文化差异对国际商务谈判行为的影响	(206)
9.1.1 语言与非语言习惯	(207)
9.1.2 风俗习惯	(208)
9.1.3 思维差异	(208)
9.1.4 价值观	(209)
9.1.5 人际关系	(210)
9.2 部分国家商人的谈判风格	(210)
9.2.1 美国人的谈判风格	(211)
9.2.2 日本人的谈判风格	(213)
9.2.3 欧洲人的谈判风格	(215)
9.2.4 阿拉伯人的谈判风格	(219)
9.2.5 韩国人的谈判风格	(221)
9.2.6 犹太人的谈判风格	(222)
9.2.7 拉美人的谈判风格	(223)
本章小结	(224)
思考与练习	(224)
实训	(226)
第 10 章 国际商务谈判案例分析	(228)
10.1 案例选择原则与分析步骤	(228)
10.1.1 案例选择原则	(228)
10.1.2 案例分析步骤	(229)
10.2 具体案例分析	(229)
案例一 美国瓦那公司与日本夏山株式会社的贸易纠纷	(229)
案例二 奥康与 GEOX 公司的谈判	(231)
案例三 乔费尔的怪招	(233)
案例四 中国民航与英国飞机制造公司索赔谈判	(235)
案例五 探测信息 保守秘密	(237)
案例六 让步的策略	(239)
案例七 童装索赔谈判	(240)
案例八 步步为营 获得双赢	(241)
案例九 知己知彼的史蒂夫	(243)
案例十 谈判策略的运用	(246)
案例十一 争之有据 言之有理	(247)
案例十二 华菱公司和米塔尔公司的合作	(250)
参考文献	(252)

第1章 导 论

【学习目标】

▲ 知识目标

- ◎ 了解谈判的特点
- ◎ 理解谈判的含义
- ◎ 掌握谈判的构成要素
- ◎ 掌握谈判的主要类型

▲ 技能目标

- ◎ 会灵活运用谈判的需要理论分析谈判活动

谈判实际上包含“谈”和“判”两个紧密联系的环节，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。只有在沟通和交流的基础之上，了解对方的需要和内容，才能够做出相应的决定。也就是说，谈判是让别人支持我们，并从对方那里获得我们想要的结果的过程。

1.1 谈判的含义与特点

要正确认识谈判，有效从事商务活动，就要对谈判的内涵进行深入的了解。

1.1.1 谈判的含义

1. 谈判是我们工作和生活的组成部分

在现代社会中，可以说到处都充满着谈判，小到购物的讨价还价，大到国家外交事务的交涉，都属于谈判活动。谈判已经成为我们工作和生活不可缺少的一部分。无论是人与人之间，还是国与国之间，互相交往、改善关系、协商问题的最佳沟通方式就是谈判。

【案例 1.1】

顾客：“这件上衣卖多少钱？”

售货员：“这件上衣非常漂亮，只卖 200 元。”

顾客：“200 元？这也太贵了，你看看这上面还有线头，我看只值 50 元。”

售货员：“啊呀，我的成本不止 50 元！如果你真想买，就 120 元拿去。”

顾客：“80 元，大家都不吃亏，怎么样？”

售货员：“你砍价也太凶了，总得给我点利润吧，110 元如何？”

顾客：“100 元，这是最高价了，不卖就算了！”

售货员：“你真会买东西！”



◆ 启示:

这是我们日常生活中经常见到的“谈判”，它体现了在谈判中只有善于讨价还价才能使自己获得更大利益。

【案例 1.2】

某医药公司准备建新产品线向某银行融资，双方代表已接触过几次，这次是在医药公司的会议室进行最后洽谈。公司代表说：“为了引进设备，我们以公司大厦作为抵押，要求以 5% 的利息贷款 1 亿元，3 年后一次性清偿本息。”

“根据我方估价，这个大楼不足以抵押贷款 1 亿元。”银行代表提出异议。

“我公司是你的老客户，一向信誉好，前几次贷款不是都如期归还了吗？”公司代表解释说，“这一次是因为要引进设备，资金不足，还请你能给予照顾。”

银行代表不再坚持地说：“只是这次贷款利率太低，时间太长，是否每年还一次，3 次还清，利率按 7% 计算。”

公司代表说：“就按 3 次偿还，但是利率折中，按 6% 计算，好吗？”

又经过一番具体的讨论，双方终于达成了协议。

（资料来源：夏圣亭. 商务谈判技术. 高等教育出版社，2000.）

◆ 启示:

医药公司的需要是资金，银行的需要是资金的安全和收益的大小，双方通过协商解决了问题，满足了各自的需要。

人类世界充满了谈判，人们通过谈判来寻求某种平衡，推进人类的文明和社会的发展。谈判涉及众多领域，其中随着商品经济的发展和经济活动的日益频繁，商务谈判已成为与人们日常生活及工作联系最紧密的活动之一。

2. 谈判的定义

谈判有广义和狭义之分。广义的谈判，包括各种场合和各种形式下的交流、洽谈和协商；狭义的谈判，一般仅指正式场合下经专门安排而进行的谈判。

给谈判下一个准确定义是比较困难的，但是学者们还是从多个角度对谈判进行了描述和概括，世界著名学者对谈判的描述如表 1.1 所示。

表 1.1 世界著名学者关于谈判的描述

观点代表者	观点内容
美国谈判学会主席 杰勒德·I. 尼尔伦伯格	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，为了取得一致而磋商协议，他们就是进行谈判
英国学者 P. D. V. 马什	所谓谈判是指有关各方面为了自身的利益，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，最终达成一项较为满意的协议的一个不断协调的过程



续表

观点代表者	观 点 内 容
法国谈判学家 克里斯托夫·杜邦	谈判是使两个或数个角色处于面对面位置上的一项活动。各角色因特有的分歧而相互对立，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，并在他们之间创造、维持、发展某种关系
美国著名谈判咨询顾问 威恩·巴罗和格莱恩·艾森	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。其最终目的是要达成一项对双方都有利的协议
美国《哈佛谈判学》丛书主编罗杰·费希尔 副主编威廉·尤瑞	谈判是你从别人那里取得你所需要的东西的基本手段，你或许与对方有共同利益，或许遭到对方的反对，谈判是为达成某种协议而进行的交往

尽管学者们对谈判的文字表述不尽相同，但其内涵却包含着一些相近或相通的基本点。这些基本点是：

- (1) 谈判的目的性。谈判是建立在人们需要的基础上，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。需要包括的内容极为广泛，既有物质的，也有精神的。同时需要不仅是显现的，有时也是潜在的，许多情况下，需要发现、发掘。
- (2) 谈判的相互性。谈判是一种双边或多边的社会交往和互动过程，这种活动是一种交际活动，这就需要运用交际手段、交际策略来实现各自利益的目的。谈判中的沟通与交流是十分重要的，事实证明，许多谈判的失败或没有达到预期的效果，主要原因是沟通或交流不当。
- (3) 谈判的协商性。谈判是通过协调相互关系实现各自目标的行为方式。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，并不断地调整对策从而增进了解、缩小分歧、达成共识，这就是彼此之间的协商或磋商。

【案例 1.3】

格蒂是美国的大富豪，是格蒂石油公司的老板。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，“他的薪水跟他所负责的责任相符”。但格蒂每次到油田查看钻探现场时，总会发现工作效率不高，如经费失控、工序脱节、后勤保障不到位等。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，我只在现场待了一个小时，便发现有好多地方需要改进，坦率地说，我不懂你为什么看不出来？”密勒回答说：“先生，您忽略了一点，脚下踩的是你自己的油田，油田的一切都跟您有直接的利益关系，这就使您眼光锐利，发现问题，至于解决办法当然多的是！可是工地上有谁会像您一样认为呢？”格蒂没有想到密勒另有理由，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：“我会同意这种分配方式，但我想得到我应得的利润。”“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。”密勒也伸出了手。

协议达成，变化立即出现。密勒开始真正关心降低费用和提高产量等问题。用一种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。经过密勒的不断努力，油田的产量不断提高，费用在逐渐下降。

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。

（资料来源：李品媛，国际商务谈判，武汉大学出版社，2006。）

◆ 启示：

需要不仅是显现的，也是潜在的，许多情况下，需要靠发现、发掘，格蒂成功发现密勒的需要，并就两个人的协商方式达成了正式协议，改善了企业的管理现状。

综上所述，所谓谈判是指各方当事人在一定的条件下，为了满足各自需要而相互协商的过程。

1.1.2 谈判的特点

从前面关于谈判的例子和关于谈判定义的叙述，我们可以归纳出谈判具有下列特点。

1. 谈判具有普遍性

谈判广泛存在于各个领域。从国家、政党之间的政治、军事活动，到民间经济主体之间的商业交往，到家庭成员之间的纠纷，谈判遍及社会的各个角落。参与谈判也不只是国家领导人和企业主管的专利，各种组织及个人都有可能参与谈判活动。

2. 谈判具有行为性

谈判是人的理性行为。谈判无论是在国家之间、组织之间进行，还是在个人之间进行，参与谈判活动的总是具体的人。人都有自己的思想、情感、爱好、性格、价值观、欲望、需要等，这些因素可以引发人的动机，而动机又支配和影响人的行为。谈判就是各方不断调整各自需要，最终达成一致的过程。

3. 谈判既有合作性，又有竞争性

谈判的前提是参与者都有尚未被满足的欲望和需要，而需要和渴望需要得到满足正是谈判的基础，要想通过对方使自己的需要得到满足，就必须把谈判当做参与各方合作的过程。谈判的目标不是一方得到所有利益，而是参与各方都感到自己有所收获，这样才能达成协议。同时，谈判还具有冲突性的一面，即谈判各方希望在谈判中获得尽可能多的利益，为此各方要进行积极的讨价还价，交换条件，采取恰当的谈判技巧，因此谈判也是各方实



力的较量，具有很强的竞争性。了解和认识谈判的双重性，对于谈判者制定谈判的战略方针，以及选择和运用谈判策略和技巧有十分重大的意义。

4. 谈判是一种信息交流过程

谈判各方由于各自的条件不同，所掌握的信息也不相同。在现代信息社会中，谈判本身就是一种“信息战”，是通过信息的“进攻”和“防御”来完成的。可以说信息活动贯穿于整个谈判过程。

5. 谈判成功的标志是达成协议

谈判的结果可能是协议达成，也可能破裂。我们一般称协议达成的谈判是成功的谈判。一个成功的谈判所达成的协议必定是互惠的，但不一定是对等的。

1.2 谈判的要素和类型

1.2.1 谈判的要素

谈判的要素是指构成谈判活动的必要因素。没有这些要素谈判就无法进行。不论何种谈判，谈判通常由谈判当事人、谈判议题、谈判背景三个要素构成。

1. 谈判当事人

谈判当事人又叫谈判主体，是指谈判活动中有关各方的所有参与者。谈判主体具有主观能动性和创造性，在谈判中起着至关重要的作用。谈判的主体可以是自然人，也可以是一个团体；他们可以代表谈判人员的自身利益，也可以代表一个组织、一个地区或一个国家的利益。从谈判组织的角度看，谈判当事人一般有两类：台上的谈判人员和台下的谈判人员。

台上的谈判人员，指参加谈判一线的当事人，也就是出席谈判、上谈判桌的人员。一线当事人，除单兵谈判外，通常包括谈判负责人、主谈人和陪谈人。

台下的谈判人员，指谈判活动的幕后人员。他们在谈判中虽然不出席、不上桌，但是对谈判起着重要的影响。他们一般包括该项谈判主管单位的领导和谈判工作的辅助人员。

2. 谈判议题

谈判议题又叫谈判客体，它是指在谈判中双方要解决的问题，是谈判者利益要求的体现。谈判议题是谈判活动的中心，没有谈判议题，谈判活动就无法进行。可以构成谈判议题的对象极为广泛，一切涉及利益的问题都可能成为谈判的议题。谈判的客体必须受以下三个基本条件的约束：

(1) 具有共同性。谈判的议题必须是谈判各方共同关心并希望得到解决的，否则就不能成为谈判的议题。

(2) 具有可谈性。对谈判各方来说应解决的问题要时机成熟，如果时机不成熟，即使

是各方都关心并希望解决的问题,也不能拿到谈判桌上讨论。

(3) 具有合法性。谈判议题应符合有关的法律规定。有些贸易活动是各国法律明文禁止的,如走私弹药、毒品、国家保护文物等,所以谈判的议题必须在法律所允许的范围内。

3. 谈判背景

谈判背景是指谈判所处的客观条件。任何谈判都不可能孤立地进行,必然处在一定的客观条件下并受其制约,谈判的背景对谈判的发生、发展、结局都有重要的影响,是谈判不可忽视的要件。谈判背景主要包括:谈判信息、谈判时间、谈判地点。

(1) 谈判信息。谈判信息是进行谈判决策的重要依据。离开了全面、准确、及时的信息,谈判者便无法制定谈判策略,主谈者便无法找准最佳切入点,就难以取得谈判的成功。知己知彼是任何谈判者必备的。

(2) 谈判时间。谈判时间也是构成谈判活动的重要因素。它对谈判活动影响有以下两个方面:一是谈判时限。谈判有无时间限制,对参加谈判的人员造成的心理影响是不同的。如果谈判有严格的时间限制,即要求谈判在短时间内完成,会给谈判人员造成很大的心理压力,会影响谈判的结果。二是谈判时间。一般来说,谈判者应当以能使自己取得最佳谈判结果作为选择谈判时间的标准。例如,身体不适时不宜安排谈判,连续工作或过度疲倦时也不宜安排谈判。

(3) 谈判地点。谈判地点会对谈判者的心理环境产生影响,因此对谈判的效果也有一定的影响。有利的地点、场所能够增强己方的谈判地位和谈判力量;不利的地点、场所则会影响谈判者的情绪和能力的发挥。

【案例 1.4】

美国著名谈判大师荷伯·科恩,年轻时曾受一家经营外贸业务公司雇用。他记述了初次到日本谈判因时限泄露而任人摆布的经过。

上司终于同意了我的请求。一周之后,我乘上去东京的飞机,参加为期 14 天的谈判。我带了有关日本人的精神和心理的书籍,我一直对自己说:“一定要把这桩买卖做好。”飞机在东京着陆了,我第一次以小跑走下舷梯。舷梯下有两位日本代表热情地迎接我,并向我客气地躬身敬礼,我很高兴。两位日本人帮我顺利地通过了海关,然后陪我坐上一辆大型豪华轿车,舒舒服服地倚在锦绒座背上,我非常感激他们。在轿车行驶途中,其中一位主人用英语问道:“请问,你懂这儿的语言吗?”我答道:“你是指日语吧?”他说道:“对,就是我们日本语言。”我说:“噢,不懂,但是我想学几句,我随身带了一本字典。”他的同伴问道:“你是否关心你返回的乘机时间?我们可以安排车子送你到机场。”我心里想:“多么体谅别人呀!”我从口袋里掏出返程机票给他们看,以便让他们知道什么时间开车送我到机场。当时我并不知道他们因此而了解了我的截止期,而我却不知道他们的截止期。他们没有立即开始谈判,而是先让我领略一下日本的文化,我的游览花费了一周多的时间,从天皇的宫殿到京都的神社,他们甚至给我安排了一次坐禅英语课,以便学习他们的宗教。每晚有 4 个半小时,他们都陪着我进餐和欣赏文艺节目。每当我要求开始谈判时,他们总说:“有的是时间,有的是时间,别着急。”直到第 12 天,谈判总算开始了,但又提前结束,以便打高尔夫球。第 13 天又开始谈,又是提前结束,因为要举行告别宴会。最后在第 14 天的早上,我们才恢复了认真的谈判,正当我们深入到问题的核心时,轿车开来了,要接



我去机场。我们全部挤进车里，继续商谈条款，正好轿车到达飞机场时，我们达成了交易协议。

这次谈判干得怎么样？显而易见，匆忙中签订的协议，自然是对日本人有利的。多少年来，科恩的上司一直把这次谈判看做是“日本人自从珍珠港事件后的第一个重大胜利。”

（资料来源：孙兆臣，谈判训练，武汉大学出版社，2003。）

◆ 启示：

谈判时限为己方的核心机密，是不应该被对方窥探到的，否则对方会利用它制造压力，达到自己的目的。科恩在对方的“热心”关爱下，泄露了机密，成为谈判的最大“受害者”。

1.2.2 谈判的主要类型

谈判客观上存在着不同的类型。认识不同的谈判类型目的是根据其不同特征和要求更好地参与谈判和采取有效的谈判策略。对谈判类型的正确把握是谈判取得成功的起点。

1. 按参加谈判的人数划分

按参加谈判的人数划分，可以将谈判分为单人谈判和小组谈判。

（1）单人谈判。也称一对一谈判，是指谈判各方只派一名代表出席的谈判活动。单人谈判的优势有以下几点：一是谈判规模小，在谈判工作的准备、地点和时间的安排上可以灵活变通；二是谈判双方既利于沟通，也有利于保密、封锁信息；三是谈判方式可以灵活选择，气氛也比较活跃；四是谈判者就是全权代表，拥有较大的决策权力，给谈判人员协调解决各种问题提供了便利。不过单人谈判缺陷也有以下几个方面：一是单独做出决策，谈判者面临的压力较大；二是一个人要同时应付多方面的问题，尤其是一些复杂的谈判，谈判者会力不从心；三是无法使用小组谈判的某些策略。因此，许多谈判专家认为，单人谈判是最简单，同时也是最困难的谈判。

（2）小组谈判。小组谈判是指谈判各方由两个以上的人员参加谈判的形式。它适用于正式的、较大规模的谈判场合。小组谈判具有以下优势：一是小组成员各司其职，取长补短；二是小组成员可以集思广益，寻找更好的对策和方案；三是可以运用各种谈判策略和技巧，发挥团队优势；四是分散谈判对手的注意力，可以大大减轻个人的压力。但小组谈判的内部协调是一个需要注意的问题，要防止内部出现意见和策略的分歧。

2. 按参加谈判的利益主体数量划分

按参加谈判的利益主体数量不同划分，可以将谈判划分为双边谈判和多边谈判。

（1）双边谈判。双边谈判是指谈判中参与的利益主体数量为两个，比如两个公司之间的贸易谈判等。双边谈判中因为双方利益关系比较明确具体，也比较简单，所以比较容易达成一致意见。

（2）多边谈判。多边谈判是指参与的利益主体数量在两个以上，比如多国间的贸易谈判以及多个公司之间的贸易谈判等。显然，在多边谈判中，各方之间的利益关系较为复杂，意见难以协调一致。