

21 世纪高校规划教材

# SHANGWU TANPAN 商务谈判

主编 何占华 刘芳



江西高校出版社

21 世纪高校规划教材(经管类)

# 商务谈判

主 编 何占华 刘 芳  
副主编 郑淑媛 刘湘梅  
刘坚强 彭 晔

江西高校出版社

· 图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/何占华,刘芳主编. —南昌:江西高校出版社, 2007.8

ISBN 978-7-81075-988-5

I. 商... II. ①何... ②刘... 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 115070 号

|      |                        |
|------|------------------------|
| 出版发行 | 江西高校出版社                |
| 社 址  | 江西省南昌市洪都北大道 96 号       |
| 邮政编码 | 330046                 |
| 电 话  | (0791)8529392,8504319  |
| 网 址  | www.juacp.com          |
| 印 刷  | 南昌市光华印刷有限责任公司          |
| 照 排  | 江西太元科技有限公司照排部          |
| 经 销  | 各地新华书店                 |
| 开 本  | 787mm × 960mm 1/16     |
| 印 张  | 15.75                  |
| 字 数  | 299 千字                 |
| 版 次  | 2007 年 8 月第 1 版第 1 次印刷 |
| 印 数  | 1 ~ 3000 册             |
| 书 号  | ISBN 978-7-81075-988-5 |
| 定 价  | 23.60 元                |

版权所有 侵权必究

# 前 言

高职高专教育是我国高等教育的重要组成部分。为国家培养应用型人才  
是时代赋予我们高职高专院校的重任。本书编写组根据国家高职高专教育的  
目标,本着去粗取精、去伪存真的原则,吸收了国内外商务谈判研究的优秀成  
果,结合高职高专学生的特点和我们多年的教学实践,编写了这本教材。

为了培养学生的分析能力和实际操作能力,我们在每章之后列有复习思  
考题和案例示范分析,提供了由学生自己分析的案例材料,并在书后安排了实  
训项目。列出案例示范分析,引导学生学习,是我们在教材编写上的一种新尝  
试,也是我们这本教材的一个新亮点,它为高职高专教材和中职教材的编写提  
供了一种新的思路。

本书共分十二章,包括商务谈判的基础知识、商务谈判的类型、商务谈判  
理论、商务谈判的组织与管理、商务谈判前的准备、商务谈判决策、商务谈判的  
策略、商务谈判中的语言沟通、商务谈判合同的签订、商务谈判的实力、商务谈  
判中常见的错误和各国商务谈判的特点等内容。

本书由何占华与刘芳任主编,郑淑媛、刘湘梅、刘坚强、彭晔任副主编。何  
占华负责撰写总纲和大纲细目,对全书进行了总纂和文字润色,对部分章节的  
案例进行了调整。按各章顺序排列,江西现代职业技术学院刘芳、赖玮编写了  
第一、二章,江西工业贸易职业技术学院彭晔编写了第三章,江西旅游商贸职  
业学院何占华编写了第四、五、十一章,江西省商务学院刘坚强、何红根、江西  
旅游商贸职业学院罗志华编写了第六章和第七章,江西旅游商贸职业学院郑  
淑媛编写了第八章,萍乡高等专科学校刘湘梅编写了第九章,上饶职业技术学  
院许标编写了第十章,江西工业工程职业技术学院黄福高、江西旅游商贸职  
业学院饶新明共同编写了第十二章,书后的实训项目主要由何占华编写(其中电  
话谈判实训项目由赖玮提供)。本书在编写过程中,得到了文玉菊、吴玲、陶广

华等专家的大力支持和帮助,在此对他们表示衷心感谢!

由于我们的水平有限,书中难免出现疏漏,敬请读者批评指正,以便在今后的工作中不断总结,不断完善。

何占华 刘芳

2007年5月28日于南昌

## 21 世纪高校规划教材(经管类)

### 编委会名单

(按姓氏笔画顺序排列)

- |     |                |     |              |
|-----|----------------|-----|--------------|
| 文正再 | 萍乡高等专科学校       | 邱柏树 | 江西经济管理干部学院   |
| 文玉菊 | 江西旅游商贸职业学院     | 罗艳琴 | 宜春职业技术学院     |
| 王晓华 | 江西工业工程职业技术学院   | 胡 宏 | 江西信息应用职业技术学院 |
| 邓丽明 | 南昌工程学院         | 赵恒伯 | 江西旅游商贸职业学院   |
| 左振华 | 江西蓝天学院         | 夏炎龄 | 江西电力职业技术学院   |
| 刘永贵 | 上饶职业技术学院       | 钱 钊 | 景德镇高等专科学校    |
| 刘 芳 | 江西现代职业技术学院     | 徐淑华 | 九江职业技术学院     |
| 朱圻贤 | 江西财经职业学院       | 梅艺华 | 江西大宇职业技术学院   |
| 过琮瑶 | 江西应用工程职业学院     | 黄国庆 | 江西现代职业技术学院   |
| 张凤玉 | 江西应用技术职业学院     | 黄 俭 | 江西赣江职业技术学院   |
| 李华耕 | 新余高等专科学校       | 黄 浩 | 江西交通职业技术学院   |
| 肖忠优 | 江西环境工程职业学院     | 程文忠 | 江西财经职业学院     |
| 李 斌 | 江西师范大学高等职业技术学院 | 童立秀 | 江西城市职业技术学院   |
| 陈 正 | 江西建设职业技术学院     | 温德华 | 江西环境工程职业学院   |
| 陈头喜 | 江西工业职业技术学院     | 雷静华 | 江西经济管理干部学院   |
| 罗明喜 | 江西工业贸易职业技术学院   | 熊运儿 | 江西经济管理干部学院   |

# 目 录

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 前 言                   | 1  |
| 第一章 商务谈判基础知识          | 1  |
| 第一节 商务谈判概述            | 1  |
| 第二节 商务谈判的模式           | 7  |
| 第三节 温克勒商务谈判十大原则       | 11 |
| 第二章 商务谈判的类型           | 21 |
| 第一节 口头谈判、书面谈判与电话谈判    | 21 |
| 第二节 个体谈判与集体谈判         | 29 |
| 第三节 主场谈判、客场谈判与中立地点的谈判 | 32 |
| 第四节 立场型谈判、让步型谈判和原则型谈判 | 34 |
| 第三章 谈判理论              | 44 |
| 第一节 需要理论与商务谈判         | 44 |
| 第二节 博弈论与商务谈判          | 47 |
| 第三节 公平理论与商务谈判         | 52 |
| 第四节 黑箱理论与商务谈判         | 55 |
| 第四章 商务谈判的组织与管理        | 60 |
| 第一节 商务谈判手的选拔          | 60 |
| 第二节 商务谈判的队伍           | 66 |
| 第三节 商务谈判活动的组织与管理      | 72 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| <b>第五章 商务谈判前的准备</b>    | 82  |
| 第一节 商务谈判的信息准备          | 82  |
| 第二节 谈判方案的准备            | 92  |
| 第三节 模拟谈判               | 100 |
| <b>第六章 商务谈判决策</b>      | 105 |
| 第一节 商务谈判决策概述           | 105 |
| 第二节 商务谈判决策的方法          | 111 |
| <b>第七章 商务谈判的策略</b>     | 118 |
| 第一节 商务谈判策略的含义与作用       | 118 |
| 第二节 商务谈判开局阶段的策略        | 120 |
| 第三节 商务谈判磋商阶段的策略        | 124 |
| 第四节 商务谈判签约阶段的策略        | 137 |
| <b>第八章 商务谈判中的语言沟通</b>  | 146 |
| 第一节 商务谈判中的口语沟通         | 146 |
| 第二节 商务谈判中的行为语言沟通       | 156 |
| <b>第九章 商务谈判合同签订</b>    | 168 |
| 第一节 合同概述               | 168 |
| 第二节 合同订立的程序            | 169 |
| 第三节 合同的形式与内容           | 177 |
| <b>第十章 商务谈判的实力</b>     | 185 |
| 第一节 商务谈判的实力            | 185 |
| 第二节 商务谈判实力的提升          | 188 |
| <b>第十一章 商务谈判中常见的错误</b> | 196 |
| 第一节 商务谈判中常犯的错误         | 196 |
| 第二节 谈判中犯错的原因与减少犯错的方法   | 200 |



---

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 第十二章 各国商务谈判的风格 .....      | 207 |
| 第一节 美洲商人的谈判风格 .....       | 207 |
| 第二节 欧洲商人的谈判风格 .....       | 211 |
| 第三节 亚洲商人的谈判风格 .....       | 218 |
| 第四节 大洋洲商人和非洲商人的谈判风格 ..... | 223 |
| 附录一 .....                 | 227 |
| 附录二 .....                 | 229 |
| 参考文献 .....                | 238 |

# 第一章 商务谈判基础知识

## 教学目的与要求

本章介绍了谈判和商务谈判的概念、特点和商务谈判的地位与功能,并从商务谈判的目的出发,介绍了商务谈判的模式。通过对本章的学习,要求学生掌握商务谈判的内涵及特征,并懂得在遵循商务谈判原则的基础上,灵活运用 PRAM 模式,引导谈判走向成功。

## 第一节 商务谈判概述

### 一 谈判的概念和特点

#### (一)谈判的概念

谈判无时不在,无处不有,它是一种普遍的人类行为。可以说,人们在生活中几乎每天都在发生各种谈判行为,比如与家人讨论旅游度假计划,在商品市场购物时的相互讨价还价,与同事协商分工合作等。也许,我们平时没有把这些行为当作谈判,但是,它们确实确实是一种谈判行为。

那么,什么是谈判?谈判有广义和狭义之分。广义谈判中的谈,指说话或讨论;判,指分辨、评定或判定。狭义的谈判,是指在正式场合下,两个或两个以上有关的组织或个人,为了协调彼此之间的关系,满足各自的需要,通过协商而争取达成一致意见的行为和过程。美国谈判学会会长杰勒德·I·尼尔·伦伯格律师在《谈判艺术》中说:“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。”

谈判在人们的社会交往活动中起着越来越重要的作用,据有关资料统计,在发达国家中每天有 10% 的人直接或间接从事谈判工作,其中职业性的商务谈判人员占其总人口的 5% 以上。随着经济全球化的推进,世界已经变成一张巨大的谈判桌。不管人们是否愿意,喜欢不喜欢,都将作为一个谈判者出现在某个场合。这是因为今天的人们必须通过国与国、企业与企业、人与人之间的各种交换来满足自己的需要和欲望。作为 21 世纪的人们,应该了解谈判的作用,学会使用谈判的技巧和策略,使自己在谈判中掌握主动权。

## (二)谈判的基本特征

### 1. 谈判必须有两个或两个以上的参与者

谈判可以在个人也可以在团队之间展开,前者属于个体间谈判,后者属于团队谈判。当参与方在两个以上时,就称为三方谈判、四方谈判或者多边谈判。如 2007 年在我国举行的关于朝鲜问题的“六方会谈”,就是由朝、韩、中、美、俄、日六国参与的。有两个或两个以上的参与方是谈判的第一特征。

### 2. 谈判的目的性非常明确

谈判的最终目的是为了获取某种利益以满足自身需求,正如尼尔·伦伯格所言:“谈判的目的在于得到我们需要的,并寻求对方的许可,就是这么简单。”

当然,不同的谈判者对“利益”的理解,会有所不同。比如有的谈判者是为了眼前利益,有的是为了以后的利益;有的是出于经济利益,也有的是出于政治性利益等。

### 3. 谈判是双方或多方互动的过程

成功的谈判人员在谈判时会将 50% 以上的时间用来聆听,他们边听、边想、边分析,并不断向对方提出问题,以确保自己准确地理解对方的真实用意。

谈判既是一个说服与被说服、争取与妥协的过程,也是一个“给”与“取”、“施”与“受”的过程。当然,在谈判过程中,“给”与“取”、“施”与“受”是兼而有之的,纯粹的“给”或“取”都不是真正意义上的谈判。纯粹的“给”可理解为慈善行为(当然慈善在某种角度上讲也是一种有目的的行为),而纯粹的“取”则是一种掠夺或乞讨行为。

真正的谈判有得也有失,谈判双方都希望对方会对其提出的要求或需求作出某种程度的变更或让步,在谈判初期双方都会尽力为自己的利益与对方争议,每一方都希望对方先作出让步,但是到谈判最后双方为达成协议,都会改变立场,每一方都会作出一定的让步。

### 4. 谈判具有公平性

由于谈判各方对谈判结果均有否决权,所以,不论谈判结果多么不平等,谈

判都是公平的。

首先,对于谈判者而言,这是一项自愿进行的活动。谈判是一个互动过程,是一种自愿选择的行为,不管双方实力有多么悬殊,水平相差有多大,只要一方不愿再进行谈判,随时可以中止它,因为谈判各方均拥有同等的否决权。

其次,谈判以达成(或部分达成)预期利益为目标,所以,谈判一方一旦发现双方协议的结果难以取得预期利益时,就可以选择放弃。

#### 5. 谈判中“合作”与“冲突”共存

谈判的合作性,又被称为相互依存性,它表现在谈判双方需求的实现都离不开对方的合作,这也是谈判各方相互协商的缘由。为了让谈判达成协议,各方都必须具备一定的合作性,但是,为了各自利益需求能获得较大满足,谈判各方又必然由于利益冲突而处于彼此对抗的状态。任何一种谈判均含某种程度的合作与冲突,冲突是谈判的充分条件,合作是谈判的必要条件。没有冲突,就不会有谈判;没有合作,谈判就无法成功。

## 商务谈判的概念和特点

### (一) 商务谈判的含义

谈判包括政治谈判、经济谈判、军事谈判、文化谈判、科技谈判、体育谈判、宗教谈判、民事谈判等。商务谈判属于经济谈判,是最普遍的谈判类型。

为了把握商务谈判的含义,首先要了解什么是商务。商务也称商事,即商业上的事务。它是指经法律认可,以社会分工为基础,以提供商品劳务、资金或技术等为内容的营利性的经济活动。

商务谈判也称为经济谈判。是指有关商业事务上的谈判,具体地说,是两个或两个以上从事商务活动的谈判双方或多方(组织或个人)通过协商和采取协调性行动,实现一定经济目的的相互作用的过程,总之,是指人们为了实现交易目标而相互协商的活动。

商务谈判是一种特殊类型的谈判,是集政策性、技术性、艺术性于一体的社会经济活动。商务谈判是企业进行经济贸易活动的重要手段,它关系到商品交易的成败,关系到企业的生存与发展。因此,现代商务人员必须深入学习商务谈判的基本要素,认真研究商务谈判的特点和作用,掌握商务谈判的主要规律和谈判技巧,这是商务谈判取得成功的保证。

### (二) 商务谈判的特征

商务谈判作为商务活动方面的谈判,具有以下几个方面的特点:

#### 1. 经济利益性

一般来说,谈判的类型不同,谈判的目的就会不同,如外交谈判涉及的是国家利益;政治谈判追求的是政党、集团的根本利益;军事谈判关心的是的敌我双方的安全利益。虽然这些谈判都不可避免地会涉及经济利益,但获取经济利益不是其直接目的。

与其他谈判相比,商务谈判是以获得经济利益为目的的。在商务谈判中,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没有任何价值和意义。商务谈判双方只有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,商务谈判人员常常是以商业利益为基础,充分运用各种策略和技巧进行谈判,以追求经济利益的最大化。谈判者在谈判过程中会调动和运用各种因素——包括各种非经济的因素来影响谈判,以达成交易。达成交易的最终目标始终指向经济利益。

商务谈判的经济利益性决定了商务谈判是以价格为核心的谈判。因为价格最直接地表现了谈判双方的经济利益,谈判双方在利益上的得失及大小,常常可以折算成一定的价格,以价格的高低形式表现出来。当然,商务谈判者一方面以价格为核心坚持自己的利益,另一方面,也可以从其他利益因素上赢得相应的利益,使双方达成协议。例如,对方在价格上不肯让步,那就可以要求对方在售后服务、维修等方面提供优惠条件,以此让对方易于接受。

### 2. 互利互惠性

商务谈判的各方不论组织大小还是实力强弱,在市场面前和相互关系上是平等的,这一事实决定了在商务谈判过程是在“互惠”、“公平”的基础上进行的,即商务谈判是双方在遵循市场经济规律的前提下自愿互通有无的行为。商务谈判的双方只有“给出”,才能同时“取回”,这是由交换的基本条件决定的。不过,由于谈判者所在的组织实力和谈判实力上的差异,各方在商务谈判中分配的利益上不可能是绝对平均的,得到的满足程度也不可能一样,但是从各方都能通过谈判得到各自利益的满足这一点来看,商务谈判是互利互惠的,否则只有利他性或只有利己性,谈判是根本不可能成功的。

### 3. 环境制约性

商务谈判在内容和结果上都要受到外部环境的制约。一般来说,政治法律环境对国际商务谈判影响最大;而经济环境中的市场供求变化和竞争状况对商务谈判的约束性最强;社会环境如风俗习惯、宗教信仰、教育程度等因素则制约着谈判各方的交流与沟通。因此,作为商务谈判人员不仅要掌握大量的商务知识、谈判策略和技巧,更要了解国家的政策和法规、社会文化风俗,把握经济规律,才能控制复杂的谈判局势,实现谈判目的。

### 4. 内容多样性

商务谈判的内容多样性,主要是指商务谈判涉及贸易、金融、会计、保险、运输、争议与索赔等一系列的问题。这些问题十分复杂,专业性也很强。

## 三 商务谈判的地位与功能

随着商品经济的发展,企业之间的经济往来日益频繁。在进行商务活动的过程中,商务谈判发挥了多种功能,显示了极其重要的地位。

### (一)商务谈判的基本功能

实践证明,一次成功的谈判能够救活一个企业,而一次失败的谈判可能葬送一个企业。商务谈判的特殊地位,决定了它在商务活动中具有举足轻重的作用。商务谈判的基本功能是商务谈判产生与存在的基础,是其价值所在。具体包括:

#### 1. 协调功能

一笔买卖或交易,其交易的程序,首先要进行询价或报价,并进行磋商,然后进行签订合同、履行合同等工作。从询价到报价再到签合同,买卖双方将就商品的数量、质量、价格、付款方式、交货日期等条件进行反复磋商,取得一致意见后,才能达成交易。而这些磋商,往往是通过谈判来较量和解决的。正因为谈判能更好地协调彼此的利益关系,因此谈判被视为“合作的事业”。

#### 2. 沟通功能

商务谈判有利于加强企业之间的经济联系,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。企业通过与其他企业或部门之间的沟通与联系,才能完成生产经营活动。随着经济的快速发展,社会分工的细化,专业化程度的提高,企业之间的联系与合作越紧密,就越需要各种有效的沟通手段。但是,在市场经济条件下,企业作为社会的经济细胞,作为独立的商品生产者,企业之间的交往与联系,必须遵循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。所以,商务谈判就成为各种经济活动相互联系的媒介,称为企业间经济联系的桥梁和纽带。如企业可以通过商务谈判,就资金、技术、设备、原材料和劳动力等要素进行合作,协商解决交易活动中的一系列问题,处理合同纠纷。可见,商务谈判加强了企业的联系,促进了经济的发展。

#### 3. 购销功能

购销活动即商品(劳务)流通,它实际上就是商务问题,它关系到整个社会经济运行的顺利,关系到企业的发展。各种商务活动的目的就在于购进和推销商品或劳务,而这种购销要依赖商务谈判。一名优秀的谈判者可以通过商务谈判,妥善处理各种意见和问题,消除各种误解与疑虑,吸引谈判对方的注意力,促进对方的合作愿望,增进对方的信心,从而实现货物的买卖,技术、经济的合作等。商务谈判是各种购销活动的桥梁与纽带,决定着各种商品购销关系的实现。

#### 4. 效益功能

商务谈判是以经济利益为目的的谈判。作为买方的商务谈判人员只有经过不断努力,消除分歧、达成共识,才能使企业以较优惠的价格购得商品、劳务或技术,或使对方接受建议,增加订货量等;作为卖方的商务谈判人员,则可以通过谈判使本企业以较高价格出售产品,获取较高的利润,这些都直接为企业创造了经济效益。

#### 5. 社会功能

商务谈判的社会功能主要体现在两个方面:

##### (1) 商务谈判促进了市场经济的繁荣与发展

在商品经济时代,人与人之间的交往关系是平等互利的,人们之间的经济关系是有偿的和等价的。商务谈判就是人们实现这种联系的重要形式,它为谋求各方之间的联系与合作发挥着巨大的作用。商品经济越发达,商务谈判的应用范围就越广泛,采用的形式就越多样化和复杂化。商务谈判已经成为市场经济中不可缺少的组成部分,成为开展各种商务活动的重要手段。商务谈判的广泛运用,能够更好地实现人们在平等互利的基础上的联系,从而改善了相互间的关系,提高了交易的成功率,进而促进了社会的繁荣和经济的发展。

##### (2) 商务谈判促进了我国对外贸易的发展

世界是开放的世界,贸易是世界的贸易。随着我国加入世界贸易组织,中国与其他国家之间的经济贸易活动日益频繁。通过扩大对外贸易,吸引外资,引进国外先进技术、设备,可以发展我国的市场经济,提高我国的进出口能力,换取外汇,增强我国的经济实力。

为了顺利开展对外贸易,必须学会商务谈判。目前,我国对外贸易发展速度不够快的原因之一,就在于缺乏一支高水平、高素质的谈判队伍。随着对外开放的不断扩大,国内企业大规模地向国际市场进军,许多企业直接同外商打交道,缺乏训练有素的谈判人员的问题更加突出。当前,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。在对外贸易谈判中,如果派出的人员只懂技术,不懂外贸;或者只懂外贸,不懂技术,与外商签订的合同就有可能出现条款不清、环节脱钩的现象,这将影响到合同的执行,并且会给企业和国家造成巨大的损失。

因此,发展对外贸易,开拓国际市场,参与国际竞争,必须学会国际商务谈判,了解和掌握国际商务活动的一般规律与准则,了解不同国家谈判的谈判风格,了解各国的法律及民俗。

#### (二) 商务谈判的地位

##### 1. 商务谈判是各种商务活动的桥梁和纽带

在企业的商务活动中,无论是采购商品还是销售商品,都必须借助各种形式的商务谈判才能实现。例如:商品的买卖,其数量、质量、品种、规格,交货条件、结算方式、期限、包装与运输条件、售后服务、违约责任等都要通过商务谈判来确定。一方面商务谈判维系着买卖双方的关系;另一方面,切实有效的商务谈判可以促成交易的成功。

### 2. 商务谈判是市场信息传播的重要载体

企业的生存与发展必须遵守以市场为导向这一基本原则。只有及时、准确地收集市场信息,才能作出正确的市场决策,才能掌握市场竞争的主动权。商务谈判正是获取各种信息的重要途径。主要表现在:一方面,谈判各方在向对方传递信息;另一方面,他们又同时从对方那里获取信息。此外,通过相互协商还可能使各方得到有益的启示与最新信息,所以,商务谈判是生产信息和消费信息的重要传播途径与载体。

### 3. 商务谈判是企业经营发展的重要因素

企业要发展壮大,不仅需要提高自身经营管理水平,而且要以不断开辟、扩展新的市场,来扩大生产与销售,这就必须通过各种商务谈判来实现,因为商品交易是通过一系列商务谈判来完成的。如企业一般要通过产品、价格、渠道、促销、服务等营销策略和其他各种经营策略来开拓市场,而这些策略的实施最终将在商务谈判中体现出来。

## 第二节 商务谈判的模式

### 一 商务谈判的运行模式——PRAM 模式

#### (一) PRAM 模式的构成

##### 1. 制定谈判计划(Plan)

准备是行动的基础,通过准备有助于解决好两个问题:一是“知己知彼”;二是“善始善终”。谈判者对双方的情况和谈判过程的变化越了解,准备得越充分,谈判过程中占据主动的机会就会越大。

制定谈判计划时,需要明确两个目标——本方的谈判目标以及对方的谈判目标。在确定了两者的目标之后,应该把这两者加以比较,找出在本次谈判中,双方利益一致的地方。对于双方利益一致的共同点,应该在以后的正式谈判中首先提出来,并且由双方加以确认。这样做能够提高和保持双方对谈判的兴趣和争取成功的信心,同时,也为后面解决利益不一致的问题打下良好的基础。



对于双方利益不一致的问题,则要通过发挥双方的创造性思维和灵活的应变能力,根据“成功的谈判应该使双方的利益需要都得到满足”的原则,积极寻找使双方都满意的办法加以解决。

## 2. 建立关系(Relationship)

一般情况下,在与一个从未见过、听说过的人做交易时,人们在行动之前往往存在很强的戒备心理,谈判过程中也不会轻易许诺。因为人们是不大愿意向自己不了解、不信任的人轻易下保证、订合同的。反之,如果双方都已相互了解,建立了一定程度的信任关系,那么,谈判过程中的沟通就能够得到有效实施,而谈判的难度自然会随之降低,相应的,谈判成功的可能性也将大大提高。因此,可以说谈判双方之间的相互信赖是谈判成功的基础。

但要如何建立谈判双方之间的信任关系,增加彼此的信赖感呢?经验证明,做到以下三点是至关重要的:

(1)树立使对方相信自己的信念。对对方事业与个人的关心、周到的礼仪、工作上的勤勉都能使对方相信自己。

(2)表明自己的诚意。在与不熟悉的人进行谈判时,向对方表示自己的诚意是非常重要的。为了表明自己的诚意可以向对方列举一些在过去的交易中,本方诚实待人的例子。

(3)最终使对方信任自己的行动,要做到有约必行、信守诺言。必须时刻牢记:不论自己与对方之间的信赖感有多强,只要有一次失约,彼此之间的信赖感就会崩溃,而信赖感一旦崩溃是难以修复的。

由此我们可以得出这样一个结论:如果我们还没有与对方建立足够良好的信任关系,就不应匆忙进入实质性问题的谈判,勉强去做,将会适得其反,不仅达不到期望的效果,反而会将事情搞砸。

## 3. 达成使双方都能接受的协议(Agreement)

在谈判双方建立了充分的信任关系之后,即可进入实质性事务的谈判。在这里,首先应该核实对方的谈判目标。其次,对彼此意见一致的问题加以确认,而对彼此意见不一致的问题则要通过充分的交流意见,寻求一个有利于双方利益需要、双方都能接受的方案来解决。

对谈判者来讲,应该清楚地认识到:达成满意的协议并不是协商谈判的终极目标。谈判的终极目标应该是:协议的内容能得到圆满的贯彻执行。因为,写下来的协议无论对本方多么有利,如果对方感到自己在协议中被置于不利地位,那么他就很少或者根本没有履行协议条款的动机。只要对方不遵守协议,那么,协议也就变成一钱不值的东西了。虽然我们可以依法向对方提起诉讼,但是解决它却可能需要花费相当长的时间,并且要为此投入大量的精力。此外,在提起诉讼的期间,本方所希望对方办到的事情依然得不到实现。因此,最后虽然本方可以胜诉得到赔偿,但是同样付出了沉重的代价。