

HZ BOOKS
华章教育

市场营销专业规划教材

商务谈判

实务与案例 **Business Negotiation:
Practice and Cases**

石永恒 编著

中国



机械工业出版社
China Machine Press

F715.4/52

2008

市场营销专业规划教材

商务谈判

实务与案例

Business Negotiation:
Practice and Cases

石永恒 编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书重点论述了国际上通行的谈判方法、商务谈判的原理、谈判中的沟通方法和技巧,并对商务谈判的原理进行了阐述。本书的语言通俗易懂,深入浅出,通过案例提出商务谈判中的问题与疑惑,然后引导读者思考,探索解决问题的方法与技巧,寻找其中所隐含的一般原理。本书面对的读者对象包括:高等院校经济管理类专业本科生、企业中参与商务谈判的高层管理者、企业销售部门经理、企业市场部门或营销部门经理,在未来职业生涯中有志于成为企业管理者的商务人士、职业经理人员,以及有志于成为企业家和职业经理人员的MBA学生。

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判实务与案例 / 石永恒编著. —北京: 机械工业出版社, 2008.2
(市场营销专业规划教材)

ISBN 978-7-111-23176-9

I. 商… II. 石… 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202838号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 吴亚军 版式设计: 刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2008年2月第1版第1次印刷

184mm × 260mm · 12.25印张

标准书号: ISBN 978-7-111-23176-9

定价: 28.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007

前言

PREFACE

我们要和各种各样的人进行谈判，谈判普遍存在于社会、生活和工作的各个方面：要和孩子协商假期旅游的地方，与汽车销售员协商一辆奥迪的价格，与老板协商加薪问题，等等。如果想要并购一家公司，就要花大量时间和精力与对方谈判收购价格以及许多其他条款。在市场上，企业将会面临大量的具有机遇与挑战的商务谈判活动。作为管理者必备的核心能力，谈判能力的重要性已经彰显在现代企业管理的各个方面，而且在现代社会中的重要性日益凸显。

这是一本深入浅出的商务谈判类书籍。本书重点论述了商务谈判中的沟通方法和技巧，并对商务谈判的原理、原则以及商务谈判中比较重要的几方面进行了阐述。本书面对的读者对象包括：高等院校经济管理类专业本科生、企业中参与商务谈判的高层管理者、企业销售部门经理、企业市场部门或营销部门经理，在未来职业生涯中有志于成为企业管理者的商务人士、职业经理人员，以及有志于成为企业家和职业经理人员的MBA学生。

为了使企业家和管理者掌握国际上通行的谈判方法，理解商务谈判的原理，掌握谈判中的沟通技巧，作者将此书奉献给在商务中进行拼搏的广大企业管理者和有志于商务活动的MBA学生。

当您开始阅读此书时，您会发现本书的语言轻松浅显，没有众多生搬硬套的理论与概念，而是不断地通过案例提出商务谈判中的问题与疑惑，然后引导读者一同思考，积极探索解决问题的方法和技巧，寻找其中所隐含的一般管理原理。通过案例分析，剖析谈判活动的奥秘，将有效的商务谈判原理和方法在书中展示出来。在这个过程中，我们讨论问题、解决问题，并与我们日常商务工作中经历过的谈判联系起来，如同在进行无风险的实战锻炼和实战模拟。

对于现在或未来面对商务谈判的管理者来说，这是一本值得一读的书。其特点在于：

(1) 语言流畅。本书的语言生动活泼，绝不是一本枯燥的教科书，而是一本让人读起来轻松愉快的课外读物。在阅读过程中，你不会感到在死板地学习知识，而是与作者一起进行一个趣味横生的探索旅程。

(2) 内容丰富。作者具有10年商务谈判研究、教学和实践的经验，知识渊博、经验丰富。书中有大量精彩的例子，还引用了大量第一手的资料，其中既有学术研究报告，也有大众传媒的新闻报道和流传故事，但更多的是作者与其同事、朋友亲身经历的商务案例。

(3) 视角独特。书中没有要强加给读者的既定观点，读者更多看到的是事实，然后在作者的引导之下向隐藏在问题之中的原理、方法和技巧进军，找到问题的解决方案。

(4) 通俗易懂。对于经常在企业管理实践第一线、较少涉及管理理论的读者以及初涉管理学的MBA学生来说，您不必担心自己的知识背景，本书深入浅出、通俗易懂，足以让您在读完本书之后顿感了解了商务谈判的基本原理和技巧。对于在管理实践领域工作多年的高级管理者来说，您不必担心没有发现和收获，书中引用的大量文献、案例分析中的独到见解，不仅会丰富您原有的知识，还很有可能会拓宽新的视野，为您解决实际问题提出新的思路。

本书的写作得到了我许多朋友的大力支持，他们在管理实践方面具有自己独特的经验，为本书的成功写作提供了大量有价值的素材。尽管在书中隐去了他们的公司和个人的真实名称，作者还是深深地感谢他们的帮助。

感谢我以前在MBA教学和高级经理培训中的学员，与他们的交流讨论进一步丰富和验证了本书的思想体系。

感谢本书编辑部同仁的辛勤工作，感谢机械工业出版社的大力支持和协助，还有许多为本书的出版工作直接和间接提供过帮助的人。为了便于广大教师开展教学活动，本书配有PPT、综合练习和影像文件等附录资料，具体事宜可联系Marketing@hzbook.com。

作者水平有限，纰漏与不妥之处在所难免，敬请各位读者不吝指教。

石永恒

2007年冬于清华园

教学建议

PREFACE

针对MBA学生和高年级本科生

教学目标：在市场上，企业将面临大量的具有机遇与挑战的商业活动，特别是大量的商务谈判活动。为了使MBA学生掌握通行的谈判方法、理解商务谈判的原理和掌握谈判的技巧，开设本课程。通过案例分析和模拟，将有效的商务谈判原理和方法在培训课堂中演示出来，使学生熟悉商务谈判的原理、过程，学会准备谈判，并掌握一定的谈判方法和技巧。

教学方式：采用原理介绍、案例分析和模拟、讨论交流的方式。案例分析和谈判模拟在课程中占据相当重要的地位。

主要内容：谈判的本质和特征、谈判过程；谈判实力、实力的来源；谈判过程与准备；了解和分析对手、设计自己在谈判中的策略、设计谈判计划；谈判中经常遵循的原则；通过问卷分析学生的谈判风格、管理特征，有针对性地为学生的职业发展潜力和瓶颈提出最好的建议；通过案例分析讲解互利谈判的要点、互利谈判模式的基本战术、互利谈判成功要素、互利谈判过程中的关键步骤；分析讲解如何针对不同的对手采取有针对性的方法；分析讲解常用的感情应用方法：建立和积累感情、情绪的运用、了解对方的爱好、平息他人愤怒的方法；谈判中涉及的价格、讨价还价的过程、基本战术和技巧；通过案例分析和模拟练习讲解谈判常用的策略和技巧。

考核安排：出勤占10%，报告占50%，8次模拟练习与测试占40%。

1. MBA学生的课程安排：共16次课程，每次课程1.5小时。

课程安排	具体内容	模拟谈判	对应章节
第一部分 谈判基础	一、谈判引论 二、谈判实力（1） 三、谈判过程与准备 四、谈判过程与准备（2） 五、谈判实力（2） 六、谈判风格 通过问卷分析学生的谈判风格、管理特征，有针对性地为学生未来的职业发展潜力和瓶颈提出最好的建议	销售旅店 九云公司 期权谈判	第1章 第3章 第2章 第2章 第3章 附录资料
第二部分 谈判技能	七、谈判技巧（1） 八、感情运用 九、谈判技巧（2） 十、谈判对手类型	出口鸭子	第6章 第8章 第7章 第9章
第三部分 商务谈判提高课程	十一、谈判原则（1） 十二、互利谈判 十三、谈判原则（2） 十四、采购谈判 十五、谈判创新与商务模式 十六、总结	同正公司 地下管道 明快公司 服装摊位	第4章 第5章 第4章 附录资料 附录资料 附录资料

2. 高年级本科生的课程安排：共16次课程，每次课程1.5小时。每次课程都对应教材中的某一章。

具体内容	内容	模拟练习	对应章节
一、谈判引论	谈判的普遍性、谈判的特征、谈判过程	分橘子	第1章
二、谈判准备	了解和分析对手、设计自己在谈判中的战略、设计谈判计划	服装摊位	第2章
三、谈判要素分析方法	谈判实力的重要性、实力的来源	九云公司与十壮公司	第3章

(续)

具体内容	内容	模拟练习	对应章节
四、谈判风格	性格分类、与不同风格的人进行沟通 and 谈判	三人谈判 测试：谈判风格	附录资料
五、谈判对手类型	上下级谈判、异性间谈判	爱笛旅店	第9章
六、谈判原则 (1)	软式谈判和硬式谈判、双赢谈判、实质利益谈判	修下水管道	第1章
七、谈判原则 (2)	客观与科学原则、双赢原则、对事原则、多角度原则	曼梯	第4章
八、互利谈判	互利谈判的要点、互利谈判模式的基本战术、互利谈判成功要素、互利谈判过程中的关键步骤	期权谈判	第5章
九、感情运用	分析讲解常用的感情应用方法：建立和积累感情、情绪的运用、了解对方的爱好、平息他人愤怒的方法	FLP 和 KLL 的采购谈判	第8章
十、讨价还价技巧	谈判中涉及的价格体系、报价方法、替代方案、讨价还价的过程、基本战术和技巧	出口鸭子	第6章
十一、谈判常用策略 (1)	谈判常用策略		第7章
十二、谈判常用策略 (2)		明快公司	第7章
十三、综合案例分析	对大型综合型案例进行分析、研讨		附录资料
十四、谈判与商务活动	通过案例分析典型商务活动（包括谈判活动）的整个过程，分析其中谈判的作用		附录资料
十五、优秀学生汇报谈判实践	由学生汇报交流亲身经历的谈判活动		
十六、谈判伦理与总结复习	总结复习，谈判中的伦理、道德问题		附录资料

针对企业经理人

培训目标：通过案例的分析，剖析谈判活动的奥秘，将有效的原理和方法在书中展示出来，安排9大步骤逐步提高学员的谈判能力，使学员熟悉商务谈判的原理、过程，学会准备谈判，掌握一定的方法和技巧，从一个普通经理逐步成为谈判高手。

主要内容：分三篇（初级、中级和高级），包含11个模块、10个提高能力的步骤，每个模块商务谈判的一个重要主题；每一步骤对应一个主题，由简到难，逐步提高。

授课对象：企业中高层商务人员、市场策划和销售人員、涉及谈判、策划和销售的其他人员。

教学方法：

案例教学：哈佛商学院流行的三种案例教学方法。

实战模拟：真实案例、非程序性、创新思维、模拟指导、结果点评。

复杂案例分析：解决方案以及方案的整合。

互动对话：实践经验丰富的教师、来自企业高层的国际化专家、学员。

其他配套方法：前沿探讨、团队、项目活动等。

1. 逐步提升谈判能力的十步法

全部培训共2天时间，11个单元，可分为10个阶段（除了引言，每个单元都是1个阶段），对应逐步提升谈判能力的10个步骤。

每一步骤都有一个相应水平的综合性能力练习题，练习题的难度从易到难，从初级水平到高级水平。

初级人员可以从头学起，有一定谈判能力的人，在补充一定原理知识的基础上，可以直接找到合适的步骤阶段开始学习锻炼，直到成为谈判高手。

2. 每天安排

培训前热身：开幕、讲解特色、介绍方法、进入角色。

上午	• 主题培训营，共两个阶段
上午	• 休息与轻松沟通
中午	• 深度沟通与反馈、答疑
下午	• 主题培训营与模拟训练营，两个阶段
下午	• 休息与轻松沟通
晚上	• 回顾、预习

培训后总结：结业。

3. 详细计划

初级篇 谈判基础

课程安排	具体内容及框架	模拟谈判	思考题	课后练习作业	对应章节
一、谈判引论			什么场合会出现谈判？你在生活中经历了哪些谈判？谈判的重要性体现在哪里	举出你在工作或生活中遇到的一个谈判的例子，并分析其谈判过程。如果你找不出这样的谈判例子，尝试在生活或工作中进行一次谈判（哪怕对手没意识到你和他在进行谈判），然后分析谈判过程	第1章
二、谈判过程与准备	通过案例分析讲解谈判过程与准备。了解和分析对手、设计自己在谈判中的策略、设计谈判计划	爱迪旅店	了解谈判对手的时候可能会出现什么偏差	对于生活或工作中的事情，准备一个谈判，并写一份报告	第2章
三、谈判要素分析	通过案例分析讲解谈判实力，了解决定谈判过程和结果的重要因素。谈判实力的重要性、实力的来源	九云公司	根据不同培训对象留思考题	根据不同培训对象布置课后练习作业	第3章
四、谈判原则与互利谈判	通过案例分析讲解谈判中经常遵循的原则。通过案例分析讲解互利谈判的要点、互利谈判模式的基本战术、互利谈判成功要素、互利谈判过程中的关键步骤	期权谈判	根据不同培训对象留思考题	根据不同培训对象布置课后练习作业	第4、5章

(续)

课程安排	具体内容及框架	模拟谈判	思考题	课后练习作业	对应章节
五、谈判风格	通过哈佛谈判表格问卷分析学员的谈判风格、管理特征,有针对性地为学生未来的职业发展潜力和瓶颈提出最好的建议		根据不同培训对象留思考题	根据不同培训对象布置课后练习作业	附录资料

中级篇 方法与技巧

课程安排	具体内容及框架	模拟谈判	思考题	课后练习作业	对应章节
六、谈判对手类型	分析讲解如何针对不同的对手采取有针对性的方法:上下级谈判、异性间谈判		根据不同培训对象留思考题	根据不同培训对象布置课后练习作业	第9章
七、感情运用	分析讲解常用的感情应用方法:建立和积累感情、情绪的运用、了解对方的爱好、平息他人愤怒的方法		根据不同培训对象留思考题	根据不同培训对象布置课后练习作业	第8章
八、谈判常用策略	通过案例分析与模拟练习讲解谈判常用的策略和技巧		根据不同培训对象留思考题	根据不同培训对象布置课后练习作业	第7章

高级篇 谈判谋略与商务模式

课程安排	具体内容及框架	模拟谈判	思考题	课后练习作业	对应章节
九、采购与销售谈判	纵向一体化与采购谈判	FLP和KLL的采购谈判			附录资料
十、投资谈判(机动)	讲解投资家与被投资对象的谈判	投资谈判			附录资料
十一、总结:谈判与商务活动	通过案例分析典型商务活动(包括谈判活动)的整个过程,分析其中谈判的作用,并进行总结				附录资料

目 录

CONTENTS

前 言

教学建议

案例分析 / 55

练习与思考题 / 56

第1章 引论 / 1

- 1.1 谈判的普遍性和本书的目的 / 2
- 1.2 谈判的特征 / 4
- 1.3 谈判双方相互依存、相互协调 / 7
- 1.4 谈判过程 / 13
- 1.5 本书的主要内容 / 17

案例分析 / 19

第2章 谈判准备 / 22

- 2.1 了解和分析对手 / 25
- 2.2 设计自己在谈判中的战略 / 28
- 2.3 设计谈判计划 / 31

小结 / 37

案例分析 / 38

练习与思考题 / 40

第3章 谈判中的实力 / 43

- 3.1 谈判实力的重要性 / 45
- 3.2 实力的来源 / 46

小结 / 55

第4章 谈判原则 / 58

4.1 双赢原则 / 59

4.2 客观原则 / 63

4.3 对事原则 / 67

小结 / 70

案例分析 / 70

练习与思考题 / 77

第5章 互利谈判 / 81

5.1 互利谈判成功要素 / 83

5.2 知己知彼战略 / 85

5.3 移花接木战略 / 91

5.4 求同存异战略 / 95

5.5 互利谈判过程中的关键步骤 / 97

小结 / 102

案例分析 / 102

练习与思考题 / 104

第6章 分配型谈判与讨价还价技巧 / 106

6.1 谈判中涉及的价格 / 108

6.2 讨价还价的基本战术 / 110

6.3 讨价还价过程和技巧 / 116

小结 / 121案例分析 / 121练习与思考题 / 125**第7章 谈判中常用的策略** / 127

7.1 直来直去 / 128

7.2 运用事实 / 129

7.3 利益引导 / 132

7.4 利益反引导 / 134

7.5 引导对手提出自己需要的
方案 / 135

7.6 示弱 / 136

小结 / 137案例分析 / 137练习与思考题 / 141**第8章 谈判中的感情沟通** / 145

8.1 建立和积累感情 / 147

8.2 减少时间, 增加次数 / 147

8.3 出乎意料 / 148

8.4 打时间差 / 149

8.5 了解对方的爱好 / 149

小结 / 151案例分析 / 152练习与思考题 / 156**第9章 与不同类型人的沟通和
谈判** / 159

9.1 上下级谈判 / 162

9.2 异性间谈判 / 163

9.3 性格分析与谈判风格 / 164

小结 / 168案例分析 / 169练习与思考题 / 179**参考文献** / 182

第 1 章

引 论

学习目的

1. 认识到谈判在日常生活和工作中的普遍性;
2. 了解谈判的特征;
3. 掌握谈判的一般过程;
4. 大概了解本书的主要内容。



开篇案例

基辛格的谈判艺术

一次，基辛格主动为一位穷老农的儿子做媒，想试试自己的谈判之技。

他对老农说：“我已经为你物色了一位最好的儿媳。”老农回答说：“我从来干涉我儿子的事。”

基辛格说：“可这姑娘是罗斯切尔德伯爵的女儿（罗斯切尔德是欧洲最有名望的银行家）。”

老农说：“嗯，如果是这样的话……”

基辛格找到罗斯切尔德伯爵说：“我为你女儿找了一位万里挑一的好丈夫。”罗斯切尔德伯爵忙婉拒道：“可我女儿太年轻。”

基辛格说：“可这位年轻小伙子是世界银行的副行长。”

“嗯……如果是这样……”

基辛格又去找到世界银行行长道：“我给你找了一位副行长。”

“可我们现在不需要再增加一位副行长。”

基辛格：“可你知道吗，这位年轻人是罗斯切尔德伯爵的女婿。”

于是，世界银行行长欣然同意。

思考题：基辛格如何取得谈判成功的？

资料来源：<http://post.baidu.com/f?kz=164023150>。

1.1 谈判的普遍性和本书的目的

在本章开篇案例中，基辛格通过谈判的方法，做成了看起来很困难的事情，说明了谈判在工作和生活中解决问题的重要性。通过谈判解决问题，普遍存在于人类生活中，是人类的一种基本的活动。在劳动力管理、企业合并、销售、国际事务以及我们每天的待人处事过程中，都经常有谈判活动。在将要合并的两个企业之间、厂商和顾客之间、朋友之间、上下级之间、对手之间，都可能发生谈判活动。

为了更好地认识谈判的广度和范围，更好地了解本书的内容，本文引用实例1-1描述了琼文和苏卡生活中比较有代表性的一天，在这一天中他们进行了多次谈判。

实例1-1

琼文和苏卡的一天

琼文和苏卡是一对年轻的夫妻。他们一天的生活像往常一样，很早就开始了。

他们住的房间热水器制热效果差。他们偶然看到一份宣传广告，就打电话与该公司联系，对方答应上门服务。于是在昨天，苏卡等待对方来修理。由于琼文昨天晚上回来较晚，所以一大早琼文便向苏卡问起昨天修理热水器的事情。苏卡告知琼文热水器已经修过，换了两个零件，共花去413元，但热水的效果还是不理想。当琼文看过零件后，知道已经上当了，还好苏卡没有让维修人员拿走换下的两个零件，并与其约定明日来取。于是琼文拿着零件去鉴定。鉴定结果显示零件是好的。琼文心里明白，要讨回413元钱，可能需要一场艰难的谈判，必要时还可能采取一些诸如恐惧、唤醒等谈判策略。

在琼文驾车去工作的途中，他仍在考虑修理热水器的谈判。他可以寻求法律的保护，但他没有这么多的时间耗费在这上面，况且也不一定会有结果。这是他不愿意面对的情况。因此琼文倾向于私下里谈判解决。要私下里谈判解决，就要好好地筹划一下。琼文认为自己处于主动的地位，对方现在是做贼心虚，只要切中要害，就会逼迫对方妥协。想到这里，琼文决定先探听虚实，于是他拿起手机，向这个公司打了个电话，落实了公司的地址和负责人。该公司是一家较正规公司的下属企业。因此，琼文判断，这两个人的行为一定是个人行为，他们的心理防线可能会比较脆弱。

琼文是一个小型电子马达制造厂机械设计组的负责人。在琼文到达自己的公司，停

好车后步行穿过停车场时，他遇到了他们公司的采购部经理艾笛。艾笛提醒琼文，琼文必须解决一个问题：在琼文主管的部门中，工程师们没有通过采购部而直接与供应商进行了联系。琼文知道，采购部希望所有与卖主的接触都通过他们进行，但他也知道他的工程师们为了进行设计非常需要技术信息，而等着从采购部反馈信息将大大延长设计过程。艾笛清楚琼文在这个问题上的看法。琼文也认为如果他们能真正着手解决这个问题，办法还是能被找到的。琼文和艾笛都意识到了上司希望他们部门经理之间不要存在分歧。如果这个问题被提交到总经理那里，对双方来说都不好。琼文准备和艾笛进行一次内部谈判，以解决艾笛提出的这个问题。

到办公室不久，琼文接到了一个汽车销售商打来的电话，琼文正在和该销售商商谈购买一辆新车的事宜。这位商人向琼文询问他和苏卡对这辆车的感觉，以及苏卡是否想试一试车。琼文想购买一辆好车，但他能够预见到苏卡对他这样花钱会很不满。琼文对销售商最新的出价很满意，但他认为他能够让销售商在价格上再优惠一些，因此他把苏卡的忧虑告诉销售商，从而给销售商增加压力，压低车价。

琼文刚挂上电话，电话铃又响了，这次是苏卡。苏卡在一个家族企业中担任高层管理人员，她因为一些生意上的挫败而打电话向琼文诉苦。这家企业有着严重的官僚作风，并且对顾客的需求反应缓慢。他们的竞争者只需要3个小时就可以做出的服务决定，却要花掉苏卡一个星期的时间。虽然这个企业的职员都以客户为中心并且很礼貌地对待客户，但因为一些能提供更高效服务的竞争企业的进入，他们正在失去原有的客户。尽管苏卡有越来越多的客户被这些竞争者抢走，但每次苏卡试图与企业的高层人员讨论这个问题时，她都遇到很大的敌意，并招致猜疑。苏卡在与上级的谈判方面遇到了困难。

琼文下午的大部分时间都被一个年度预算会议所占用，他非常厌恶这类会议。在会上，财务部门随意将各部门的预算都削减了30%，接着各个部门经理又不得不进行无休止的争论，以努力恢复他们在一些新项目上的预算。琼文自认为是一个通情达理的人，懂得怎样和自己不喜欢的人相处，但这些从财务部门来的人太傲慢。因为这些人的处事方式，他不想做哪怕一丁点的让步。他已经确定了所能退让的限度（即谈判的底线），而且决定一旦超过这个限度，他就要进行抗争。

傍晚时分，苏卡和琼文去逛商店。某摊贩的货摊上挂着一件新潮大衣，不少人都被它吸引过来，但一看590元的标价，无不咋舌而去。苏卡反复看了这件大衣后，对摊主说：“能不能便宜点？”摊主说：“那你给个价吧。”苏卡想了一下，说：“500元怎么样？”摊主二话没说，取下大衣往顾客手里一送：“衣服归你了，付钱吧。”苏卡犹豫了，她想走。摊主发火了：“你给的价怎能不要，你今天一定得要。”苏卡仗着钱未脱手，执意不要。

在上面的实例1-1中，苏卡和琼文作为公司的高级员工在进行着谈判，同时他们在个人生活里也遇到了不少谈判问题。除了外交官、高级营销人员、管理者在从事谈判活动外，几乎生活中的每个人每天都会遇到和需要处理各种谈判活动。虽然与签订和平条约或公司之间的合同相比，生活中的谈判涉及的利害关系并不是很大，但每个人都在谈判，有时是关于工作一类较大的事，有时是关于诸如谁洗餐具之类的小事。无论从个人的角度还是从外交或公司的角度，谈判在结构和程序方面都是基本相同的。

在许多不同的环境中，大量的事情都需要进行谈判，所以谈判的知识技巧对非专业人士是非常重要的。有时，我们可能没有意识到我们正面临讨价还价，因而在谈判中失败了；我们也可能选择了除谈判以外的其他方法，而没有把问题处理得更好；还有可能是我们虽然意识到了讨价还价的必要性，但因为错误地理解了它，并且不了解谈判的方式，而进行了失败的谈判。本书就是要教会读者解决以上问题，包括：怎么分析谈判环境；可以使用哪些谈判方法；怎样计划并完成一次成功的谈判。

在几乎所有的会话中，“讨价还价”和“谈判”两词意味着相同的意思。但在使用起来时，它们有时却有着不同的意思。例如，讨价还价更像一种发生在买卖市场或跳蚤市场中的对价格进行竞争性的争论，而谈判则是参与者之间为找到一个相互可以接受的、解决复杂冲突时采取的一种更正式、更文明的方法。

1.2 谈判的特征

实例1-1中“琼文和苏卡的一天”描述了他们遇到的各种谈判情况。在几天或几周内，我们每个人都可能遇到一个或更多个这样的情形，如在战争中两个国家间的和平谈判，或两个公司间的商业谈判或采购谈判等，它们在结构和程序上都是基本相同的，都有一些最基本的特征，现叙述如下：

(1) 有两个或更多的参与者，即有两个或两个以上的个人、群体或组织。在实例1-1中，琼文和维修人员、采购部经理、汽车销售商进行了谈判，而苏卡和她的上司、摊贩进行了谈判。

(2) 在两方或两方以上的参与者之间存在着利益冲突，即一方获得利益经常意味着另一方在某些方面的损失，而且各方必须寻求一种方法解决这个冲突。

(3) 参与者进行谈判是因为谈判有互利性。他们通过谈判得到一个好的解决方案，并且这样得到的结果比不谈判的结果还要好。

谈判各方在竞争的同时，必须兼顾对手的利益，使各方均能在谈判中获得利益。从利益竞争角度看，谈判各方均希望通过谈判尽可能多得一点。但是，这种多得必须有一个度的限制，否则有可能导致谈判的破裂，使在谈判中失败的一方最终推翻已达成的协