

普通高等院校“十三五”规划教材 ◀ ◀ ◀

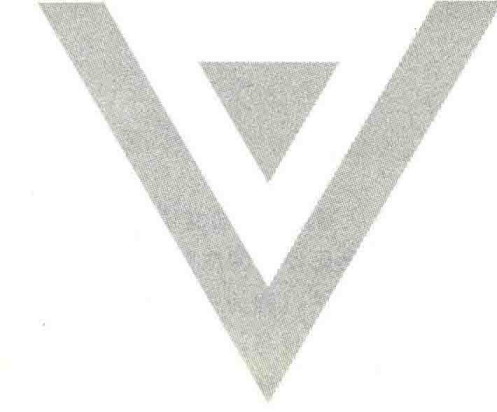
商务谈判

SHANGWU TANPAN

吴 琼 李昌凰 胡 萍◎主编

清华大学出版社





普通高等院校“十三五”规划教材 ◀ ◀ ◀

商务谈判



SHANGWU TANPAN

吴 琼 李昌凤 胡 萍◎主 编
汪 洁 董新平 聂希刚 苏 盟 田 洁 胡杏菁 孙艳华◎副主编
黄 涛 李思慕◎参 编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书立足于近年来国内外商务谈判领域的研究进展和实践变革,吸收了大量的相关研究成果和案例,按照应用型本科院校的教学要求,遵循“以应用为目的,理论以够用为度,强化技能训练”的编写原则,围绕“商务谈判是什么”“谈什么”“如何谈”“怎样谈好”等主要问题,以商务谈判的过程为主线,在阐述商务谈判基本理论、基本原则的基础上,着重介绍实践中常见的商务谈判的策略和技巧,并引用了大量案例,使读者了解谈判的基本知识,明确谈判的基本要领。本书还提供了模拟实训的背景,读者可以通过模拟谈判,锻炼实际谈判能力。

本书分为八章,每一章都包含学习目标、导入案例、相关知识、本章小结、思考题、案例分析和实训项目,编写风格力求生动、易懂、实用,系统而真实地反映商务谈判的规律与技巧。

本书既可作为本科院校相关专业教材,也可作为高等职业教育财经和管理各专业教材,同时还可供社会上的商务谈判人员参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判 / 吴琼, 李昌凰, 胡萍主编. -- 北京: 清华大学出版社, 2017

(普通高等院校“十三五”规划教材)

ISBN 978-7-302-47717-4

I. ①商… II. ①吴… ②李… ③胡… III. ①商务谈判-高等学校-教材 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 159207 号

责任编辑: 刘志彬

封面设计: 汉风唐韵

责任校对: 宋玉莲

责任印制: 王静怡

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 三河市海新印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185mm×260mm 印 张: 13 字 数: 283 千字

版 次: 2017 年 7 月第 1 版 印 次: 2017 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 1~3000

定 价: 35.80 元

产品编号: 072817-01

前言

在社会生活中,个人和组织通过同其利益相关者进行谈判来实现交换、创造价值,从而满足自身生存和发展的需要。实际上,谈判作为一种有效的协调手段,不仅有利于个人间、家庭间、组织间的联系和沟通,也有助于政府间、国家间的交流和合作。谈判越来越被广泛地运用到社会生活的各个领域,在社会生活中发挥着重要的作用。

作为谈判的重要分支,商务谈判是在商务活动中,买卖双方为了满足各自的需求,彼此进行交流、阐述意愿、磋商协议、协调关系,争取意见一致,从而赢得或维护经济利益的行为与过程。通过商务谈判,经济组织可以有效地实现购销、获取信息、开拓市场,进而促进自身的发展。

商务谈判是一门融合社会学、管理学、心理学和博弈论等学科的基本思想和理论、应用性极强的交叉性边缘学科,具有科学性和艺术性。在涉及对谈判双方实力的认定、对谈判环境因素的分析、对谈判方案的制订以及对交易条件的确定等问题时,则更多地体现出科学性的一面;而在具体谈判技巧和谈判策略的选用上,更多地体现谈判艺术性的一面。“科学”告诉我们在谈判中如何做,“艺术”则帮助我们z把谈判做得更好。

本书立足于近年来国内外商务谈判领域的研究进展和实践变革,吸收了大量的相关研究成果和案例,按照应用型本科院校的教学要求,遵循“以应用为目的,理论以够用为度,强化技能训练”的编写原则,围绕“商务谈判是什么”“谈什么”“如何谈”“怎样谈好”等主要问题,以商务谈判的过程为主线,在阐述商务谈判的基本理论、基本原则的基础上,着重介绍实践中常见的商务谈判的策略和技巧,并引用大量案例,使读者了解谈判的基本知识,明确谈判的基本要领。本书还提供模拟实训的背景,读者可以通过模拟谈判,锻炼实际谈判能力。

本书分为八章,主要介绍商务谈判的基本知识、商务谈判的过程、商务谈判的策略及技巧、商务谈判中的风险及规避等内容。每一章都包含学习目标、导入案例、相关知识、本章小结、思考题、案例分析和实训项目,编写风格力求生动、易懂、实用,系统而真实地反映商务谈判的规律与技巧。

本书既可作为本科院校相关专业教材,也可作为高等职业教育财经和管理各专业教材,同时还可供社会上的商务谈判人员参考。

本书的出版得到了清华大学出版社的大力支持，同时参阅了国内外同行的相关著作、研究报告、统计资料及其他研究成果，在此一并表示感谢！由于作者的学识和经验有限，本书难免存在纰漏，不当之处恳请业界专家、学者和广大读者批评指正。

编 者
2017 年 3 月

目 录

第一章	商务谈判概述	1
学习目标		1
导入案例		1
第一节 谈判与商务谈判		2
第二节 商务谈判的要素与类型		9
第三节 商务谈判的基本形态及原则		14
本章小结		27
思考题		28
案例分析		28
实训项目		29
第二章	商务谈判的准备	30
学习目标		30
导入案例		30
第一节 组建谈判团队		31
第二节 准备谈判信息		36
第三节 制订商务谈判计划		42
第四节 进行模拟谈判		52
本章小结		55
思考题		55
案例分析		56
实训项目		56
第三章	商务谈判的过程	58
学习目标		58
导入案例		58
第一节 商务谈判的开局阶段		61
第二节 商务谈判的磋商阶段		64

第三节 商务谈判的结束阶段	78
本章小结	84
思考题	85
案例分析	85
实训项目	86

第四章 商务谈判策略 88

学习目标	88
导入案例	88
第一节 商务谈判策略概述	89
第二节 开局阶段的策略	93
第三节 报价阶段的策略	96
第四节 磋商阶段的策略	100
第五节 结束阶段的策略	118
本章小结	121
思考题	122
案例分析	122
实训项目	124

第五章 商务谈判的心理 126

学习目标	126
导入案例	126
第一节 商务谈判过程中的心理变化	127
第二节 商务谈判的需求和动机	129
第三节 商务谈判的期望和目标	133
第四节 商务谈判中的心理效应和心理误区	135
本章小结	139
思考题	140
案例分析	140
实训项目	141

第六章 商务谈判的沟通技巧 142

学习目标	142
导入案例	142
第一节 商务谈判语言	143

第二节 商务谈判有声语言沟通技巧	146
第三节 商务谈判行为语言沟通技巧	154
本章小结	157
思考题	158
案例分析	158
实训项目	158

第七章 商务谈判礼仪

160

学习目标	160
导入案例	160
第一节 商务谈判礼仪概述	161
第二节 常见的商务谈判礼仪与禁忌	166
本章小结	179
思考题	180
案例分析	180
实训项目	181

第八章 商务谈判中的风险及规避

183

学习目标	183
导入案例	183
第一节 商务谈判风险的含义及特征	184
第二节 商务谈判风险的类型	185
第三节 商务谈判风险的规避	193
本章小结	195
思考题	196
案例分析	196
实训项目	197

参考文献	198
------------	-----

1

第一章

商务谈判概述

学习目标

1. 了解商务谈判的类型；
2. 理解商务谈判的概念、要素与基本形态；
3. 掌握商务谈判的原则。

导入案例

美国谈判学会会长、著名律师杰勒德·尼尔伦伯格讲过一个著名的分橙子的故事。有一个妈妈把一个橙子分给了两个孩子。不管从哪里下刀，两个孩子都觉得不公平。两个人吵来吵去，最终达成了一致意见，由一个孩子负责切橙子，另一个孩子选橙子。结果，这两个孩子按照商定的办法各自满意地取得了一半橙子。

一个孩子把半个橙子的皮剥掉扔进了垃圾桶，把果肉放到果汁机里榨果汁喝。另一个孩子把果肉挖掉扔进了垃圾桶，把橙子皮留下来磨碎了，混在面粉里烤蛋糕吃。

尼尔伦伯格分析说，从上面的情形我们可以看出，虽然两个孩子各自拿到了看似公平的一半，然而，他们各自得到的东西却未物尽其用。这说明，他们事先并未做好沟通，也就是两个孩子并没有申明各自利益所在。没有事先申明价值导致了双方盲目追求形式上和立场上的公平，结果双方各自的利益并未在谈判中达到最大化。

如果我们试想，两个孩子充分交流各自所需，或许会有多个方案和情况出现。可能的一种情况，就是遵循上述情形，两个孩子想办法将皮和果肉分开，一个拿到果肉去喝汁，另一个拿皮去做烤蛋糕。然而，也可能经过沟通后是另外的情况，恰好有一个孩子既想要皮做蛋糕，又想喝橙子汁。这时，如何能创造价值就非常重要了。

尼尔伦伯格接着讲，其实这两个孩子对于这个橙子的分配还可以将其他的问题拿出来

一块谈。假如一个孩子想要整个橙子，他可以向对方提议：“如果你把这个橙子全给我，你上次欠我的棒棒糖就不用还了。”其实，他的牙齿被蛀得一塌糊涂，父母上星期就不让他吃糖了。另一个孩子想了一想，很快就答应了。他刚刚从父母那儿要了五块钱，准备买糖还债。这次他可以用这五块钱去打游戏，才不在乎这酸溜溜的橙子汁呢。

分析：两个孩子的谈判思考过程实际上就是不断沟通、创造价值的过程。商务谈判是谈判各方为实现一定的经济利益，以沟通为工具，通过协调彼此的利益关系，寻求对自己最大利益的方案的同时，也满足对方的最大利益的需要的过程。

第一节 谈判与商务谈判

一、谈判的定义

谈判实际上包含“谈”和“判”两个紧密联系的环节。谈，即说话或讨论，就是当事人明确阐述自己的意愿和所要追求的目标，充分发表关于各方应当承担和享有的责、权、利等看法；判，即分辨和评定，它是当事各方努力寻求关于各项权利和义务的共同一致的意见，以期通过相应的协议正式予以确认。因此，“谈”是“判”的前提和基础，“判”是“谈”的结果和目的。

不过，给谈判下一个大家都认同的定义，可能也还需要一个“谈判”的过程。从不同的角度和层面看，“谈判”有不同的定义，且不同的专家对其有不同的表述。从经济学角度看，谈判是通过交涉去实现交易利益最大化的过程。该定义突出的是谈判利益。如人们常讲的，以最少的钱买最多的可用之物，以中等质量的产品卖出最好的价钱。从哲学角度看，谈判是以有理或无理的理由说服对手的过程。该定义突出的是理性。从信息学角度看，谈判是交易双方通过信息交流，将非对称信息逐渐变成对称信息从而达到影响对方立场，实现自己追求条件的过程。该定义突出了“知”与“识”，即信息与理解，而不论是与非。目前，出现在各类文献中关于谈判的定义，见仁见智、多种多样，比较有代表性的列举如下：

我国谈判专家刘必荣指出：谈判不是打仗，它只是解决冲突、维持关系或建立合作架构的一种方式，是一种技巧，也是一种思考方式。谈判是赤裸裸的权力游戏，强者有强者的谈法，弱者有弱者的方式。我国学者丁建忠认为：谈判是为妥善解决某个问题或分歧，并力争达成协议而彼此对话的行为或过程。

而美国谈判协会会长、著名律师、谈判专家杰勒德·尼尔伦伯格在《谈判的艺术》一书中所阐述的观点非常明确：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。”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。

综合上述观点，我们认为谈判是指参与各方在一定的时空条件下，为了协调彼此之间的关系，满足各自的需要，通过协调而争取达到意见一致的行为过程。对这一定义，我们可以从以下几个方面来理解：

(1) 对于任何谈判，一般来说都选择在参与者认为合适的地点和时间进行。谈判的时间和地点已经成为谈判的一个重要组成部分，其选择对谈判双方而言有很大影响，虽然有些一般性的谈判对此要求不是非常苛刻，但至少企业之间、团体之间乃至国家之间的谈判是如此。商务谈判、军事谈判等都对谈判时间和地点的选择十分重视。例如，20世纪60年代中苏会谈在各自代表的国家轮流进行，可见谈判当事方对谈判时间和地点选择的重视。

(2) 谈判的直接原因是谈判当事方为满足己方的某种利益需求，这是人们进行谈判的动机和根本。谈判的参与者有着各自独立、明确的利益需求。进行谈判的根本目的就是实现和满足各自的利益需求。谈判专家杰勒德·尼尔伦伯格指出，当人们交换意见，改变关系或寻求一致时，人们就有了谈判行为。这里，交换意见、改变关系或寻求一致都是人们的某种需求。这些需求来自人们想满足自己的某种利益，当这种需求只有通过与他人的合作才能满足时，就需要通过谈判的方式进行了，而且这种需求越强烈，谈判的需求也越强烈。

(3) 谈判是谈判者双方相互作用、协商和协调的过程。谈判者利益的实现和需求的满足是相互依赖的，同时又是相互冲突的，这使谈判过程既是一个沟通与信息共享、说服与被说服的过程，又是一个相互影响、相互制约、相互交流的过程。此外，对于谈判而言，谈判的开始意味着某种需求希望得到满足或某个问题需要得到解决。由于谈判当事方的各自利益、思维方式不尽相同，存在一定的差异和冲突，因而谈判的过程实际上就是谈判双方相互作用、协商和协调的过程，问题的解决和矛盾的协调不可能一挥而就，而是随着新问题的解决和新矛盾的产生而不断重复，这就意味着谈判需要一个过程。

(4) 谈判是寻求和改善人们社会关系的行为。人们的一切活动都是建立在一定社会关系的基础之上的。就拿商品交易而言，表面上看是买方与卖方的商品交易过程，实际上是人与人之间的关系。买卖行为之所以能够发生，依赖于买卖双方建立一种新的社会关系，而这种关系的建立和巩固就是通过谈判进行的。

(5) 谈判作为人们的一种行为和活动，要涉及相关的许多方面和领域。在谈判中，不仅常常会涉及经济、法律、金融、保险、哲学、文学等多方面的内容，而且有时还会涉及国际惯例、各国法规、各国商业习俗等方面的内容。因此，谈判的过程既涉及经济的各个方面，又涉及文化的各个方面，甚至有时还要涉及政治的方面，因而其内涵比较广泛。

二、谈判的基本原理

▶ 1. 谈判的本质

谈判的本质是人际关系的一种特殊表现。我们知道，人类是人的自然属性和社会属性的统一体，二者缺一不可。而正是人的社会属性，决定了从地球上有了人的那一天起，人就不可避免地要为了物质或精神方面的需要而彼此打交道。这就是人与人之间的关系，简称人际关系。谈判是讨论、协商，因此，就不能只有一个人或一方，而必然至少有两个人或两方。那么，它就必然表现为一种人与人之间的关系。可是，人际关系多种多样，如师生关系、同学关系、血缘关系等。我们当然不能简单地把多种多样的人际关系都归结为谈判关系。谈判是一种特殊类型的人际关系。

▶ 2. 谈判的核心任务

谈判的核心任务在于一方企图说服另一方或理解或允许或接受自己所提出的观点。一个人生活在现实的世界中，就要不断地和周围环境中的物和人发生各种接触，从而形成对周围环境中物和人的认识，产生自己的观点。但这些观点，别人是否理解，是否允许其存在，是否接受？如果别人不理解或不允许或不接受这些观点，那么应如何做呢？在这种情况下，可以考虑采取的一种办法就是谈判。通过谈判，使别人首先能理解我们的观点，更进一步，则要别人能允许和接受这些观点。

人们所处的自然环境以及社会环境存在差别，人们的思维素质、文化素质、道德素质等极不平衡，人们的心理发展状况呈现不同层次或水平，这就决定了人们在所追求和维护的基本利益方面的不一致。一些人所要追求的基本利益，可能不是另一些人也要追求的；一些人所要维护的基本利益，可能和另一些人想要维护的基本利益正好相反。存在差异的双方如想互相得到满足，可以考虑采取的一种方式就是在双方之间沟通，进行协商对话，而这也就是谈判。通过谈判，双方在需要和利益方面能得到协调和适应。

▶ 3. 谈判产生的条件

谈判产生的条件是双方在观点、利益和行为方式等方面既相互联系又相互冲突或差别。如前所述，谈判的核心任务是一方试图说服另一方或理解或允许或接受自己的观点、基本利益以及行为方式等。这就表明，谈判产生的前提条件，是人们在观点、基本利益和行为方式等方面出现了不一致。如果不存在这种不一致的情况，人们也就无须进行谈判。但是，我们都不能由此而得出一个简单的结论，即只要人们在观点、基本利益和行为方式等方面出现了不一致，就一定会导致谈判现象的产生。

谈判现象产生的重要条件之一，就是两个人或两方在观点、基本利益和行为方式等方面出现了既相互联系又相互差别或冲突的状况。例如，甲企业生产的产品急需推销，乙企业认为销售甲企业产品是极有利的，或者认为急需要甲企业产品作为本企业再加工的原材料。这就构成了它们之间的相互联系。然而，甲、乙两家企业又都是独立的商品生产经营者，它们各自所代表的基本利益不允许它们无偿地调拨，这就构成了它们之间的相互差别

或冲突。如何才能在这种既相互联系又相互差别或冲突的局面中,既维护本身的利益,又考虑对方利益,从而求得两者的协调发展?这就需要借助于谈判。

在任何时候,每一种谈判现象的产生,都意味着谈判双方在观点、基本利益和行为方式等方面出现了既相互联系又相互差别或冲突的情况。所以,两个人或两方及早意识到双方的这种状况,对于促成谈判现象的发生是极其重要的。

► 4. 谈判的关系构成

谈判的关系构成是双方在物质力量、人格、地位等方面都相对独立或对等。并不是人们在观点、基本利益和行为方式等方面出现了不一致,就一定会产生谈判现象;也不是人们在观点、基本利益和行为方式等方面存在既相互联系又相互冲突或差别的状况,就一定会产生谈判现象。例如,奴隶与奴隶主,他们各自在观点、基本利益和行为方式等方面很不一致。不仅如此,他们在这些方面也是既相互联系又相互冲突或差别的。但是在很多时候,他们之间不会出现谈判现象,也不可能出现谈判现象。为什么?这是因为,奴隶主把奴隶看作会说话的工具。奴隶失去了人身的自由,奴隶主掌握对奴隶生杀予夺的大权。奴隶主依靠强力压迫奴隶,使其服从自己。由此可见,在人与人之间构成谈判这种类型的关系,还需要依赖另一个重要条件,即作为谈判的双方,必须在物质力量、人格、地位等方面都获得了(哪怕是暂时获得了)相对独立或对等的资格。

在谈判过程中,谈判的一方,如果由于特殊原因而导致自己失去了与对方对等的力量或地位,那么另一方可能很快就不再把他继续作为谈判的对手,并且可能图谋采取另外的方式来解决。这时,谈判将转化为非谈判。因此,任何谈判者,要想使谈判正常地进行下去,就必须发展和壮大自己的物质力量,保持自己独立的人格和地位。

► 5. 谈判的工具

谈判的工具是思维——语言链。进行谈判,至少要有两个或两个不同方面的代表。他们都要阐述自己的想法或意见,也需要听取对方的想法和意见,然后不断地进行磋商,争取使双方的想法和意见趋于一致。于是,他们之间就有一个如何把己方的信息传递给对方,同时又把对方的信息接收过来的问题。如果没有双方之间的信息传递和交换,也就无所谓谈判。

根据一些科学家的研究结果,我们看到这一问题是在如下过程中解决的:

甲方首先在思想上产生了一个希望把自己的观点传递给乙方的想法(思维层面的活动),然后,需要选择恰当的语词和组成合适的语句或其他符号,把一定的想法或意见表达出来(语言层面的活动)。当一个人采用语言形式去表达自己的想法或意见时,由于语言形式可以有声的口头形式,也可以是无声的文字形式(包括图表和其他符号),这就要使声带、舌头、嘴唇等器官进行活动,或使手、臂等身体部位进行活动(称生理层面的活动)。通过舌头、声带、嘴唇的活动而发出的有声语言会形成一定的声波;通过手、臂活动而构成的文字会形成一定的光波(称物理层面的活动)。正是这种物理层面的活动,把声波或光波传达给乙方,刺激了乙方的耳朵或眼睛等生理器官,引起了乙方的生理层面的活

动。生理层面的活动结果是把外界刺激输送到大脑，大脑再把它们转换为一定的语言层面的活动。最后，乙方又进行思维层面的活动，理解一定语言和语句或其他符号所表示的思维内容，从而接收到了甲方所发来的信息。

我们将以上传递和交换信息过程中的各环节称作思维——语言链。在这一链条中，任何一个环节上出现了障碍，都会使传送和交换信息的过程受到影响甚至中断。而这一切，最后又都会决定谈判能否顺利进行下去。

正因为谈判是借助于思维——语言链这个工具来传递和交换信息的，所以，谈判者培养自身的思维能力，提高自己的语言能力，具有突出的意义。

三、商务谈判的定义

所谓商务，是指经济组织或企业的一切有形资产与无形资产的交换与买卖事宜。按照国际习惯，商务行为可以分为以下四种：

- (1) 直接的商品交易活动，如销售、批发活动等；
- (2) 直接为商品交易服务的活动，如运输、包装活动等；
- (3) 间接为商品交易服务的活动，如金融、保险活动等。

所以，商务谈判是指在商务活动中，买卖双方为了满足各自的一定需求，彼此进行交流、阐述意愿、磋商协议、协调关系、争取达到意见一致从而赢得或维护经济利益的行为与过程。

商务谈判是在商品经济条件下发展起来的，其已经成为现代经济社会生活中必不可少的组成部分。可以说，没有商务谈判，经济活动就很难进行，小到日常生活中购物时的讨价还价，大到企业之间的交易、国家之间的技术合作和交流都离不开商务谈判。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、心理和演讲等多种学科为一体的综合性学科，是一项集政策性、技术性和艺术性于一体的社会经济活动。

四、商务谈判的主要特征

商务谈判是人类一种有意识的社会活动，虽然商务谈判所涉及的内容极其广泛，但商务谈判还是属于一种专业谈判，具有以下几个特征。

▶ 1. 商务谈判是一种协调过程

谈判是双方通过相互协调不断调整各自的需要，从而达到意见一致的过程。在谈判中，双方都会意识到“冲突”与“合作”是一对不可或缺的矛盾。要解决这一对矛盾，最好的办法就是协商。协商的过程也就是一个调整各自的需求和利益的过程，换句话说，是一个互相逐渐让步、逐渐妥协的过程。对此，我们必须有充分的思想准备：

- (1) 任何一方固执己见，死不让步，谈判往往难以进行；
- (2) 任何一种谈判结论都不可能一步到位，哪怕是再简单的谈判；

(3) 从某种角度上来讲,合理的、有节制的让步对结局来说也是一种收获。因为谈判破裂,对双方都没好处,只有这样才能达成一致意见。

► 2. 商务谈判是“合作”与“冲突”的对立统一

由于利益上的冲突,商务谈判中双方的行为企图一般都具有排斥性(冲突)。在谈判桌上,竞争与抗衡是第一位的,因为,没有冲突也就没有必要谈判。相反,如果光有这种排斥与冲突,没有协商与合作,谈判也进行不下去。也就是说,谈判双方的利益既有统一的一面,又有冲突的一面,所以,谈判成功是一种对立统一。

为了很好地解决谈判中的这对矛盾,首先,必须对此要有深刻的认识;其次,在制定谈判的战略方针、选择与运用谈判策略与战术时,必须注意既要不损害双方的合作关系,又要尽可能为本方谋取最大的经济利益,即在这两者之间找到一个平衡点。对于谈判人员来说,应该提倡在合作的前提下达到本方利益最大化,即在使对方通过谈判有所收获的同时,使自己获得更多的收获,努力实现“合作利己主义”。

► 3. 商务谈判是“互惠的”,但又不是“平等的”

谈判的“互惠性”是指通过谈判,双方都可以从中得到利益。谈判的“不平等性”是指谈判双方由于受企业实力不同、对谈判的环境了解不同、谈判人员的谈判技巧与策略的选用不同等因素的影响,对谈判利益的享有不会是完全一样的。

► 4. 商务谈判以经济利益为目的,以价格谈判为中心

这是商务谈判区别于其他谈判的主要特点。商务谈判发生的根本原因在于人们追求经济上的利益需要,其目的决定了当事人必然注重经济效益,力争多得一些,少给一些。比如,购销谈判中,供方希望把价格定得尽量高一些,而需方则希望尽量压低价格。在借贷谈判中,借方总是希望借款期限长一些,利息低一些;而贷方则希望利息高一些,期限短一些。诚然,商务谈判以经济利益为目的,所涉及的因素多种多样,但是,其核心角色是价格。这是因为双方经过谈判,最后经济利益的划分主要通过价格表现出来。

► 5. 商务谈判既是一门科学,又是一门艺术,是科学与艺术的有机整体

作为一门科学,商务谈判需要精密的计算、准确的数据、严格的推理、翔实的论证。谈判桌上差之毫厘,谈判桌下就可能失之千里,绝对马虎不得。作为一门艺术,商务谈判人员需要揣摩对方的心理,观察场上的气氛,灵活掌握原则,恰当使用策略技巧,讲究原则而不呆板,精确而不死抠数字。极大程度地发挥自己的主观能动作用、发挥自己的创造性思维,既做得对,又做得好,这样才能取得较好的效果。因此,对于一个谈判者而言,在谈判中既要讲科学,又要讲艺术。在涉及对谈判双方实力的认定、对谈判环境因素的分析、对谈判方案的制订以及对交易条件的确定等问题时,则更多地体现出科学性的一面;而在具体谈判技巧的运用和谈判策略的选用上,体现比较多的是谈判的艺术性。“科学”告诉我们在谈判中如何做,“艺术”则帮助我们吧谈判做得更好。

五、商务谈判的功能

▶ 1. 实现购销

在现代市场经济中，流通即买和卖，实际上就是商务问题。它关系到整个社会经济运行的顺利，关系到一个社会组织（特别是企业）的发展，也体现了人们及各类社会组织之间的社会关系。商务问题，首先又是一个商务谈判的问题。因为，任何商务活动都只能和必须借助这样或那样的商务谈判才能成为现实。例如，货物的买卖，其品种、规格、品质、数量、价格、支付、交货、违约责任等，都要通过商务谈判来确定。只有当事各方经过认真的谈判就上述一系列交易条件达成协议时，货物的买卖才能进行。其他，如技术贸易、合资、合作等更广泛意义的购销交易，也只能通过相应的商务谈判并达成协议才能实施。所以，商务谈判在现代社会举足轻重，它是各种购销活动的桥梁，决定着各种商品购销关系的实现。

▶ 2. 获取信息

在现代市场经济条件下，由于面临激烈的市场竞争，社会组织特别是企业的生存和发展必须自觉以市场为导向，而只有及时、准确地掌握足够的市场信息，才能知己知彼、正确决策，才能占优占先并灵活应对，才能掌握市场竞争的主动权，因此，信息是现代社会的宝贵资源。商务谈判，正是获取市场各种信息的重要途径。

商务谈判作为获取信息的重要途径，体现在商务谈判的议题确定、对象选择、背景调查、计划安排、谈判磋商、合同履行等方方面面，贯穿在商务谈判的自始至终。例如，与对方谈判货物买卖，首先就要了解该方的资质和市场的生产、需求、消费、技术、金融、法律等各种信息，还要了解该方提供的产品的来源、数量、品质、价格、服务、供货能力等，并将其同市场上的同类产品相比较，以便在此基础上提出己方具体的交易条件要求与对方磋商。而且，谈判中的相互磋商本身也是信息沟通，它反映着市场的供求及其趋势，其中许多信息往往始料不及；同时，这种相互磋商，常常使当事各方得到有益的启示，从中可以获得许多有价值的信息。

▶ 3. 开拓发展

社会组织的发展，不但需要自身素质和能力的不断提高，更需要将这种素质和能力转化为现实效益的不断开拓来推动。所谓开拓，就是开辟、扩展。例如，企业的开拓，就要求在不断提高企业的整体素质以及产品水平、生产效率的基础上，不断开辟、扩展新的市场。而这种新的市场的开辟、扩展，其内容实际上包括产品的扩大销售和各種生产要素的扩大引进，即卖和买两个方面的不断扩大。在这里，卖和买两个方面的扩大及其所涉及的各项交易，显然是通过一系列商务谈判来完成的。因此，只有通过成功的商务谈判这一纽带，才能实现市场的开拓，进而促进企业的发展。当然，企业开拓市场，通常还要采取产品、价格、渠道、促销等营销组合策略和其他各种经营策略。但是，这些策略的效果，最终必然要在商务谈判中得到反映、受到检验，并成为现实。

总之，商务谈判是社会组织与外部联系的桥梁、途径和纽带。其中，实现购销是商务谈判的基本职能。随着社会主义市场经济体制的健全和完善，以及我国经济融入世界经济，人们必将越发认识到搞好商务谈判和充分发挥其职能的重要作用。

第二节 商务谈判的要素与类型

一、商务谈判的要素

商务谈判的要素是指构成商务谈判活动的必备要素。它从静态的结构揭示商务谈判的内在基础。商务谈判是指在商务活动中为满足买卖双方各自的经济利益目的而进行的谈判。因此，从这个角度而言，商务谈判主要由谈判主体、谈判客体和谈判环境三个要素构成。

▶ 1. 商务谈判主体

商务谈判是人与人之间进行智力和心理较量的过程，而商务谈判的成效在很大程度上取决于谈判主体的主观能动性和创造性，因此没有谈判当事人，就没有谈判。当事人是谈判形成的原动力，是谈判的主体。谈判主体是商务谈判活动的主要因素，起着至关重要的作用。谈判主体既可以是一个人，也可以是一个合理组成的群体。在商务谈判中，谈判的主体是指主持谈判、参与谈判以及与交易利益相关的人员。该主体应具有商务谈判及其相关的知识、具有谈判能力、拥有相应权力的心理健全的人。

▶ 2. 商务谈判客体

商务谈判客体是指谈判涉及的交易或买卖的内容，是谈判的起因。在谈判过程中，谈判标的是核心，其对谈判的影响是深刻的。标的的多样性以及在交易中的复杂性，决定了它对谈判带来的冲击也是多层次的。不了解标的，就很难了解谈判的真实面貌。在商务谈判中，商务谈判的标的几乎没有什么限制，类别十分广泛。可以说，任何可以买卖的有形、无形产品都可以作为谈判标的。有形的标的包括所有的固态、液态、气态物体，无形标的包括文化、艺术、服务、知识、高技术等。

▶ 3. 商务谈判环境

商务谈判环境是指当事人与谈判标的均处在某个特定的客观环境。客观存在的谈判环境会给当事人在谈判时带来一定的影响，其能为谈判者实施谈判策略与技巧提供依据。谈判环境主要包括政治环境、经济环境、人际关系环境等。

政治环境是指本国政局稳定状态、政策要求以及谈判双方所在国之间的外交状态。政治和经济是紧密相连的，政治对于经济具有很强的制约力。在国内商务谈判中，政治环境多指政局及政策状况。国际商务谈判中的政治环境比较复杂，它既涉及两国各自的政局，