

Theory and Practice of Business Negotiation

商务谈判 理论与实务

主编 / 席庆高 陈兴淋 刘尧飞



 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

商务谈判理论与实务

主 编 席庆高 陈兴淋 刘尧飞

副主编 杨 莹 田 娟

王丽君 鲜 飞



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 提 要

本书根据教育部“十三五”应用型本科规划教材的有关要求编写。全书分为三个模块，共十个任务：第一篇为基础模块，共三个任务，任务一是了解商务谈判，任务二是理解商务谈判理论，任务三是熟悉商务谈判内容；第二篇为技能模块，共四个任务，任务四是了解商务谈判准备阶段，任务五是理解并运用商务谈判开局阶段策略，任务六是理解并运用商务谈判谈判阶段策略，任务七是理解并运用商务谈判成交阶段策略；第三篇为辅助模块，共三个任务，任务八是掌握商务谈判语言技巧，任务九是注重商务谈判礼仪，任务十是了解国际商务谈判。

本书可作为应用型本科院校经济管理类专业教材，也可供其他开设本课程的专业使用，还可作为相关院校进行本课程改革试点的重要参考书。

版权专有 侵权必究

图书在版编目（CIP）数据

商务谈判理论与实务/席庆高，陈兴淋，刘尧飞主编. —北京：北京理工大学出版社，2019. 1

ISBN 978 -7 -5682 -6656 -7

I. ①商… II. ①席… ②陈… ③刘… 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（2019）第 012038 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 河北鸿翔信彩印刷有限公司

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 16

字 数 / 388 千字

版 次 / 2019 年 1 月第 1 版 2019 年 1 月第 1 次印刷

定 价 / 68.00 元

责任编辑 / 江 立

文案编辑 / 赵 轩

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

图书出现印装质量问题，请拨打售后服务热线，本社负责调换

商务谈判是商务活动中一个重要组成部分,是决定商务工作成败的关键,具有很强的实践性和技巧性。商务谈判课程是教育部确定的全国高等院校经济管理类专业专业基础课程之一。为了适应中国特色社会主义现代化建设,经济管理类专业学生需要掌握商务谈判的必要理念、基本知识和基本技能,树立正确的谈判观,掌握一定的谈判方法和技巧,能处理谈判过程中遇到的错综复杂的风险、策略、利益关系等,并初步掌握国际商务谈判的程序和法律知识。因此,学好商务谈判课程是培养和造就高水平商务谈判人才的前提和基础。

本书力图扼要、透彻地阐述商务谈判的一些基本理论和原则,使学生了解谈判的基本知识;通过系统介绍谈判活动的内容、策略、要素及一般程序,使学生明确谈判的基本要领;结合大量的实践案例进行谈判策略和战术的分析,使学生掌握谈判所需要的方法和技巧。总的来说,本书的主要特点如下。

1. 突出应用性

本书结合应用型本科人才培养方案以及教学大纲的需要,总结、分析、吸收了一些应用型本科院校商务谈判教学改革的经验,遵循“必需、够用”的原则编写。为了最大限度地体现应用型教育的特点及满足时代发展的要求,本书非常注重对学生职业技能的培养,力避传统教材“全而深”的编写模式,将“教、学、做”有机地融为一体,在传授学生理论知识的同时,以商务谈判的谈判技能为核心,突出以培养学生应用能力为主线的应用型教育特色,强化对学生实际操作能力的培养。

2. 结构新颖性

本书采用分模块、任务驱动的形式编写,这与当前应用型本科的教学方式相对应,共分三个模块。第一模块讲解商务谈判的基础知识;第二模块讲解商务谈判的技能,详细介绍了商务谈判中所涉及的策略、方法、手段等;第三模块为辅助模块,主要讲解商务谈判过程中涉及的谈判风格、国际谈判特点等,便于学生更全面地掌握谈判知识。

3. 内容实践性

对于应用型本科院校的学生来说,商务谈判的实践操作更为重要。因此,本书根据教学中的实际情况,从以下几个角度合理安排内容。

(1) 本书每个任务均设立了数量不等的知识链接、思维拓展、案例分析、技能训练等板块内容。其中,知识链接板块主要是为了拓宽学生的知识面,思维拓展板块是为了考查学生思考问题的深度与广度,案例分析板块是为了考查学生的知识应用能力,技能训练板块是为了考查学生综合运用所学知识从事实践的能力。可以说,这些板块的设立,既增强了教学的趣味性,又提高了学生的实践能力。

(2) 本书援引大量典型、实用的案例进行分析,不但可以方便老师授课,还可以启发学生思考,帮助学生吸收理论知识。

(3) 本书每个任务均配有各种题型的练习题,同时安排了模拟谈判题,便于检验和巩固学生对理论知识的理解和运用能力。

本书由席庆高、陈兴淋、刘尧飞任主编,杨莹、田娟、王丽君、鲜飞任副主编。具体分工如下:任务一、任务三由席庆高编写,任务二、任务十由王丽君编写,任务四、任务五、任务六由田娟编写,任务七、任务八、任务九由刘尧飞、杨莹、鲜飞编写,陈兴淋博士对本书进行了统稿并参与了部分章节的编写工作。本书在编写过程中,借鉴了国内外多位专家学者的研究成果,得到了有关院校的大力支持,在此一并致谢。

由于编者水平有限,书中疏漏或不足之处在所难免,恳请各位读者批评指正。

编 者

第一篇 基础模块

任务一 了解商务谈判	(2)
第一节 商务谈判的含义与组成要素	(3)
第二节 商务谈判的基本特征、影响因素和类型	(6)
第三节 商务谈判的原则	(13)
第四节 商务谈判的评价标准	(17)
第五节 商务谈判的成功模式	(19)
任务二 理解商务谈判理论	(24)
第一节 谈判需要理论	(25)
第二节 原则谈判理论	(28)
第三节 博弈谈判理论	(31)
第四节 其他谈判理论	(34)
任务三 熟悉商务谈判内容	(37)
第一节 品 名	(38)
第二节 质 量	(42)
第三节 数 量	(50)
第四节 包 装	(56)

第二篇 技能模块

任务四 了解商务谈判准备阶段	(74)
第一节 商务谈判的组织准备	(75)
第二节 商务谈判的信息准备	(83)

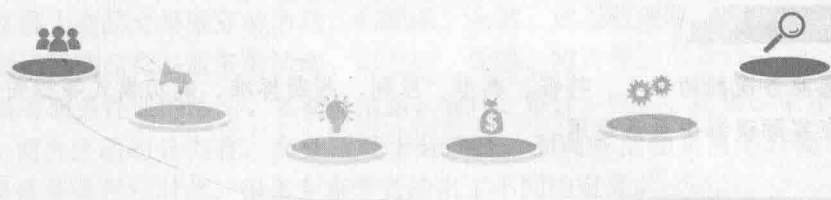
第三节	商务谈判计划的制定	(89)
第四节	模拟谈判	(99)
任务五	理解并运用商务谈判开局阶段策略	(103)
第一节	商务谈判开局及其影响因素	(104)
第二节	开局阶段的主要内容	(109)
第三节	开局基本策略的要求及具体开局策略	(118)
任务六	理解并运用商务谈判谈判阶段策略	(127)
第一节	报价阶段策略	(128)
第二节	磋商阶段策略	(137)
第三节	僵局及其应对策略	(143)
第四节	网络谈判及其策略	(152)
任务七	理解并运用商务谈判成交阶段策略	(157)
第一节	商务谈判的成交与促成	(158)
第二节	商务谈判的签约	(168)
第三节	索赔与理赔策略	(176)

第三篇 辅助模块

任务八	掌握商务谈判语言技巧	(184)
第一节	商务谈判语言概述	(185)
第二节	商务谈判中的说服技巧	(191)
第三节	商务谈判中的倾听技巧	(196)
第四节	其他语言技巧	(198)
第五节	肢体语言技巧	(203)
任务九	注重商务谈判礼仪	(209)
第一节	商务谈判礼仪概述	(210)
第二节	商务谈判中的礼仪	(214)
任务十	了解国际商务谈判	(233)
第一节	国际商务谈判概述	(234)
第二节	国际商务谈判的环境	(237)
第三节	国际商务谈判风格	(239)
参考文献		(249)

第一篇

基础模块



了解商务谈判

★任务简介

本任务共分五节，主要介绍了商务谈判的含义与基本特征、商务谈判的类型、商务谈判的原则以及商务谈判的评价标准和成功的商务谈判模式，并阐述了商务谈判人员需具备的条件和基本素质。

★基本目标

在正确理解商务谈判含义与特征的基础上，了解商务谈判的基本类型，认真领会商务谈判的相关原则，掌握商务谈判成败的评价标准，并学会运用商务谈判的成功模式。

★升级目标

熟练掌握商务谈判的含义、特征、类型、原则、判断标准、成功模式等相关知识，把握其精髓，能在实际谈判中灵活运用。

★教学重点与难点

教学重点：

1. 商务谈判的含义和基本特征。
2. 商务谈判的原则。
3. 商务谈判成败的评价标准。
4. 商务谈判的成功模式。

教学难点：

商务谈判的评价标准。

商务谈判是在商品经济条件下产生和发展起来的，它已成为现代经济、现代生活中不可缺少的组成部分。应当说，没有商务谈判，经济活动就无法进行。大到国际贸易争端，小到企业之间的贸易，商务谈判无不起着不可替代的作用。

尽管商务谈判在经济生活中起着重要作用，人们也承认它的重要性，但人们对商务谈判活动的认识和重视程度远远不够，对商务谈判了解得也并不多，甚至存在着认识上的误区。

第一节 商务谈判的含义与组成要素

人们对事物的认识，一般首先是了解其基本概念，然后是了解其含义，这是认识万物的思维程序。商务谈判的概念十分简单，但含义却很广泛。

一、谈判的定义

谈判有广义和狭义之分。广义的谈判包括非正式场合的协商、交涉、磋商和商量等；狭义的谈判是在正式场合进行的谈判。谈判，简单来说，是当事人为了满足各自需要和维持各自利益而进行的洽谈和协商的过程，也可以说，谈判是解决问题、维持关系、建立合作关系的一种方式。按照《辞海》的解释，所谓的谈，意为“彼此对话、讲话”；判，是“判断”。可见，“谈”意味着“过程”，“判”意味着“结果”。由于谈判所涉及的范围十分广泛，内容又很丰富，人们可以从不同的角度去诠释。迄今为止，理论界对谈判有着不同的解释和定义。随着时代的发展，人们对谈判还会有新的感悟和理解。

二、商务谈判的定义

商务谈判是谈判的一种。商务谈判中的“商务”一词是指商业实务，是指有形与无形资产的交换或买卖事宜。

按照国际惯例，商务活动可划分为以下4种。

- (1) 直接的商品交易活动，如批发、零售贸易等。
- (2) 直接为商品交易服务的活动，如配送、仓储、加工整理等。
- (3) 间接为商品交易服务的活动，如金融、保险、租赁等。
- (4) 具有服务性质的活动，如商品信息、会计、审计、咨询、广告、中介等。

从以上商务活动的分类看，商务活动十分广泛，而商务活动是离不开商务谈判的。那么，什么是商务谈判？对此，很多专家学者给出了不同的定义。

丁建忠在《商务谈判》一书中给出的定义为：“为妥善解决国内及国际货物（商品）买卖（采购和销售）中的问题，并力争达成协议而彼此对话的行为或过程。”

方其主编的《商务谈判：理论、技巧、案例》认为：“商务谈判是买卖双方为了促成交易而进行的活动，或是为了解决买卖双方的争端，并取得各自的经济利益的一种方法和手段。”

王淑贤编著的《商务谈判理论与实务》一书中把商务谈判定义为：“在经济贸易中，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。”

刘园在其主编的《国际商务谈判》一书中认为：“商务谈判主要集中在经济领域，是参与各方为了协调、改善彼此的经济关系，满足贸易的需求，围绕标的物的交易条件，彼此通过信息交流、磋商协议，达到交易目的的行为过程。”

归纳和总结上述定义，本书对商务谈判的定义是：商务谈判是指经济交往各方为了寻求

和达到自身的经济利益目标，彼此进行交流、阐述意愿、磋商协议、协调关系并设法达成一致意见的行为过程。

三、商务谈判的内涵

商务谈判的内涵十分丰富。只有了解商务谈判的内涵，才能把握好商务谈判的本质和精髓，从而为掌握和运用商务谈判方法打下基础。

（一）商务谈判是一门科学，也是一门艺术

在现代社会，商务谈判已被更多的人知晓，很多人都或多或少参与过商务谈判。但实际上，人们对商务谈判的内涵了解并不多，并没有了解和掌握商务谈判的基本理论、基本规律、基本策略和方法。商务谈判是研究商务活动中的谈判行为并阐明其规律的一门科学，是以为协调各种社会关系而进行的洽谈、磋商活动为研究对象的学问。因此可以说，商务谈判既是一门科学，也是一门艺术。

1. 商务谈判是一门科学

商务谈判作为一门综合性科学，其主要依据有以下三方面。

- （1）商务谈判的复杂性。
- （2）商务谈判的规律性。
- （3）商务谈判的应用性和实践性。

2. 商务谈判是一门艺术

商务谈判是一种复杂的、需要运用多种技能与方法的专项活动。因此，说商务谈判是一门艺术，一点也不为过。

（1）商务谈判要求谈判人员具有较高的素质，包括道德素质、专业素质和心理素质等。实践表明，每一次谈判都是不一样的，因为谈判的对手不一样、环境不一样、时间不一样、条件不一样、目的不一样。谈判是否顺利、能否成功，在很大程度上取决于谈判双方人员的素质、修养和能力。商务谈判具有灵活性、变通性和创造性，而这些能力的组合和发挥是需要技巧的。

（2）谈判主要通过语言来进行，在语言交流的过程中，一方面，需要谈判人员具有一定的语言表现力和吸引力，做到既清晰、准确地表达自己的立场、观点，又能引起对方的注意；另一方面，需要通过了解对方需求、利益和诉求点，巧妙地说服对方。此外，大量的实践经验证明，良好的语言质量和语言表达能力对谈判的顺利进行有着相当大的作用。

★案例链接

一位年轻人烟瘾很大。一天，他对牧师说：“牧师先生，我在祈祷时能抽烟吗？”牧师批评年轻人说：“不行，你对上帝这么不尊重，连祈祷时还想着抽烟。”过了些天，年轻人又问这位牧师：“牧师先生，我抽烟时能祈祷吗？”牧师高兴地表扬这位年轻人：“当然可以，这说明你很虔诚，在抽烟时还想着上帝。”

这个例子当然只是个笑话，但说明了语言艺术对解决问题的作用。

（3）商务谈判过程中，沟通是一门艺术，这一点也是不可忽视的。在实际谈判过程中，

我们会发现,即使谈判双方的目标一致,也有可能无法达成协议。其中,有的是由于谈判双方错误的理解或沟通无效导致的。沟通的内容十分广泛,包括双方的情况交流、有效提问、积极倾听、角色互换、情绪控制、友谊与信任的建立等。此外,商务谈判还讲究策略和技巧,无论是沟通的技巧还是策略的运用,都需要艺术性地加以把握。既然是一门艺术,谈判就是“运用之妙,存乎于心”,很难完全套用公式,更多地要靠谈判人员去总结、掌控。

(二) 商务谈判的结果是“互惠”而非“平等”

商务谈判是以价值谈判为核心的,从本质上讲,商务谈判的直接原因是参与谈判的各方都有自己的需要,或是代表着某个企业、组织的某种需要。谈判一方需要的满足,有可能涉及和影响另一方需要的满足。换言之,双方都是具有一定的需要才进行谈判的。

(三) 商务谈判是针对人的心理进行的

谈判心理不仅影响谈判当事人的行为活动,也直接关系到谈判的成败。

谈判是由人的需要引起的,需要是人对客观事物的某种欲望。实践证明,当谈判一方满足了对方的心理需要时,谈判往往能取得成功。反之,即使物质条件很好,但心理需要没有得到满足,谈判效果也很难令人满意。

(四) 商务谈判是一个协调行为的过程

谈判双方为实现某一个目的而进行谈判,如购销谈判,商务谈判作为沟通买卖双方的桥梁,使买卖双方的利益都能在协调一致的前提下实现,在谈判达成一致条件下,各取所需,各获所得。但是在谈判中,双方是通过不断的“取”与“舍”而进行的。谈判一方不可能只是“取”,只向对方提出要求,而不“舍”,不去考虑对方的需求。如果一方大获全胜,对方全面溃败,即使达成了协议,对方也不会认真履行,而会寻找各种借口,延缓或破坏协议的执行。实际上,谈判形成的协议是存在一个区间的,在这个区间内,谈判双方都想方设法为自己争取更多的经济利益,而争取更多的利益,就是通过讨价还价、沟通、磋商等手段来实现的。从一方的角度看,是“要求—让步—要求—让步”的过程;从双方的角度看,是“争论—妥协—争论—妥协”的过程。我们可以通过以下案例了解谈判的这个过程。

★案例链接

南美某公司(卖方)欲向中国某公司(买方)推销智利松木原木。在中国某城市的谈判中,买方向卖方详细询问了智利松木原木的规格、直径、疤节以及虫害等情况,卖方一一做了解答。双方就港口装运、码头吃水等情况进行了反复讨论。结合上述因素,双方就原木的价格进行了谈判。

由于买方不了解(没有使用经验)智利松木原木,对价格心里没底,因而提出的要求趋于保守。卖方则认为条件过于苛刻,一再说其松木原木质量很好,码头现代化,两万吨的船停靠不成问题。但买方仍不松口,坚持要卖方将价格放到市场同类松木原木价格之下,而且要保证码头装车,否则要承担延误造成的滞期费。

卖方咬牙同意考虑买方意见,但比市价低多少仍是问题。是5%、10%,还是更多?双方争论得十分激烈。这时,卖方提出:“别争了,不妨先定个原则,细节问题待贵方赴南美考察智利松木原木和相关码头后再定。看贵方是否有时间?”买方一听卖方的建议正合其意,就答应了这个安排。可考察组的人数、时间、费用又引起了争论,这些问题与合同价相

关联。卖方又提出,买方可以去3人,时间为一个星期,往返机票由买方承担,在考察现场的交通、食宿费用由卖方承担。这个条件让买方迅速定下了日程。于是谈判的僵局化解了,双方拟定了谈判备忘录。

买方人员到了南美之后,经过参观考察,增加了对松木原木的认识。卖方尽了地主之谊,接待热情周到,让买方很满意。最终双方在现场敲定了价格条件,签了合同。

四、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要因素。研究商务谈判的构成要素,有助于进一步认识商务谈判,正确运用商务谈判技巧与策略。一般认为,商务谈判由谈判当事人、谈判议题和谈判背景三个要素构成。

(一) 谈判当事人

谈判当事人是指参与谈判的当事人,它是谈判的主体要素,起着至关重要的作用。根据谈判的需要,谈判当事人可以是一个人,也可以是一个群体。根据在谈判中所承担的工作内容不同,谈判当事人可以分为台前谈判人员和台后谈判人员。

1. 台前谈判人员

台前谈判人员是指直接上谈判桌的谈判人员。依据谈判内容和职责划分,台前谈判人员分为主谈人、谈判负责人和陪谈人。

2. 台后谈判人员

台后谈判人员主要是指负责该项业务的主管公司、企业或部门的领导,以及为台前谈判准备资料的辅助人员。

(二) 谈判议题

谈判议题是商务谈判的具体问题,是谈判的核心,也是一切谈判各方讨论的中心。谈判的任务就是通过协调解决问题,没有需要解决的问题,就没有进行谈判的必要和可能。所以,谈判议题是商务谈判必不可少的要素。谈判议题非常广泛,类型繁多。

(三) 谈判背景

谈判背景是指谈判所处的环境,是进行谈判的客观条件。它是影响谈判的重要因素,是谈判思想不可缺少的成分。谈判背景主要包括政治背景、社会环境背景、经济环境背景和人员背景等,每项背景都对谈判有着不同的影响。谈判背景资料是商务谈判前需要准备的重要内容。

第二节 商务谈判的基本特征、影响因素和类型

在现代社会,商务谈判几乎涉及现实经济生活的所有方面,可以说,商务谈判无所不谈,无所不可谈。作为谈判的一种类型,商务谈判具有明显的不同于其他谈判的特征和作用。

一、商务谈判的基本特征

(一) 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。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。与其他谈判不同，商务谈判是以获得经济利益为直接目的的。在商务谈判中，人们通常以获取经济利益的多少来评价一项商务谈判的成功与否。不讲求经济利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各自经济利益的前提下才会开展其他非经济利益的谈判。在商务谈判过程中，商务谈判人员常常以商业利益为基础，充分运用各种策略和技巧进行谈判，以追求其经济利益的最大化。谈判人员在谈判过程中会调动和运用各种因素，包括各种非经济利益因素来影响谈判，以达成交易，但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。因为价格能最直接地表现谈判双方的经济利益，谈判双方在利益上的得失及利益大小，常常可以折算成一定的价格，通过价格的高低表现出来。当然，商务谈判人员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。

（二）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，这一事实决定了商务谈判是在“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，由于谈判人员的组织的实力和谈判实力上存在差异，双方在商务谈判中利益的分配上不可能绝对平均，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，只有利他性或利己性，谈判是不可能成功的。

（三）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，只有这样才能控制复杂的谈判局势，实现谈判目的。

（四）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。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，具有极其重要的地位。

二、商务谈判的影响因素

谈判是为了解决彼此之间的冲突纷争，人们关注的是问题如何解决、解决的结果如何。但是，谈判活动往往是在复杂的背景下进行的，诸多因素影响谈判的结果。英国谈判专家加文·肯尼迪在其所著的《万事皆可谈判》一书中，把实力（Power）、时间（Time）和信

息 (Information) 列为谈判成功的三大要件。

(一) 实力

实力是指谈判过程中各方力量的比较。在谈判中,参与谈判各方的力量往往有强有弱,表现出不均衡性。这种力量对比常常决定了谈判的趋势和结果。同时,谈判策略、技巧的选择和运用,在很大程度上也取决于谈判双方实力的大小、强弱。在谈判中,双方的力量对比主要表现在实力方面,双方实力的大小或强弱,是由其拥有的资源决定的。在谈判中,这些资源就是谈判的筹码。作为商务谈判筹码的资源主要有竞争力、决策力、专业知识、投入程度、认同与先例。其中,竞争力是参与者双方或多方的一种角逐或比较而体现出来的综合能力,它是一种相对指标,必须通过竞争才能表现出来;决策力通常是指对谈判过程的选择和调整能力,主要体现的是谈判领导者的综合能力;专业知识是指对谈判所涉及对象的了解程度;投入程度是指谈判人员所付出的努力;认同与先例通常是谈判的经验。

★能力展示

竞争力、决策力、专业知识、投入程度、认同与先例对商务谈判的影响程度分别有多大?请按影响程度大小排序。

(二) 时间

时间就是力量,谈判人员进行任何谈判,都会感到时间的压力。时间是谈判实力的源泉,谁拥有更多的时间,谁就将获得谈判的成功。例如,一个急着去托儿所接孩子的青年父亲,停下自行车问路旁的烟贩:“万宝路多少钱一盒?”烟贩不急不忙地说:“20元。”青年掏出钱来递过去,拿到烟后骑车而去。青年之所以不讨价还价,是因为他没有讨价还价的时间。

(三) 信息

信息是指那些与谈判活动有密切联系的条件、情况及其属性的一种客观描述,是一种特殊的人工信息。信息是影响谈判结果的重要因素之一。信息的力量源于谈判人员集中运用信息的能力,这种能力有助于谈判人员巩固谈判地位,支持自己的观点,最终获得理想的谈判结果。信息还可以作为一种工具,来挑战谈判对方的地位,从而削弱对方论点的有效性。信息的力量还在于可以改变对方的观点和立场。

(四) 谈判人员素质

谈判是由企业的谈判人员进行和完成的,因此,谈判人员的作用极其重要。同时,谈判人员的素质又是构成其具体谈判能力的最基本的要素,是影响谈判成功最重要的因素之一。

关于谈判人员应具有哪些素质,国内外许多学者对此都有论述。谈判人员应该具备的素质受谈判的目标、谈判人员心理、谈判的专业知识等因素影响,一般来说,谈判人员应具备良好的心理素质和过硬的专业素质。

★能力展示

你认为谈判人员应具备哪些谈判的素质?

三、商务谈判的类型

商务谈判分类的目的,在于有的放矢地组织谈判,提高谈判人员分析问题的能力,增加自觉能动性,减少盲目性,争取谈判的主动权。可以说,对商务谈判类型的正确把握,是商务谈判成功的起点。

按照不同的分类方法,商务谈判可以划分为不同的类型。

(一) 按商务谈判的规模划分

按商务谈判的规模划分,商务谈判可分为一对一谈判、小组谈判和大型谈判。

商务谈判规模,取决于谈判议题的复杂程度及谈判人员的数量。谈判议题越复杂,涉及的项目内容越多,各方参加谈判的人员数量也会越多,商务谈判的规模也就越大。

1. 一对一谈判

一对一谈判是指在一个买主与一个卖主之间进行的商务谈判。交易额小的商务谈判,往往是一对一的。

一对一谈判的主要特点,在于它往往是一种最困难的谈判类型,因为谈判双方各自为战,得不到助手的及时帮助。因此,这类谈判一定要选择有主见、有判断力和决断力、善于单人作战的人员参加,并做好充分的准备,而性格懦弱、优柔寡断的人是不能胜任的。规模大、人员多的谈判,有时根据需要,也可以在首席谈判代表之间一对一进行,以便仔细地磋商某些关键问题或微妙、敏感的问题。

2. 小组谈判

小组谈判是指买卖双方各有数人参加的商务谈判。这是最常见的一种商务谈判类型,一般适用于项目较大或议题较为复杂的谈判。小组谈判的前提是正确选择谈判小组成员和主谈人。小组谈判的主要特点,在于各方同时有数人参加商务谈判,小组成员彼此分工合作,取长补短,这样可以缩短谈判时间,取得较好的谈判效果。

3. 大型谈判

大型谈判是指项目重大、各方谈判人员多、级别高的商务谈判。大型谈判的主要特点:一是谈判班子阵容强大,是拥有各种高级专家的顾问团;二是谈判程序严密,时间较长,有时还要把整个谈判分成若干个层次和阶段来进行。这是因为,大型谈判一般关系重大,有的可能关系国计民生,有的将直接影响地方乃至国家的发展。

(二) 按商务谈判参与方的国别划分

按商务谈判参与方的国别划分,商务谈判可分为国内商务谈判和国际商务谈判。

1. 国内商务谈判

国内商务谈判是指谈判参与方均在一个国家内的谈判。

2. 国际商务谈判

国际商务谈判是指谈判参与方分属两个以上的国家或地区,也就是不同国家或地区的商务人员之间的谈判。

国际商务谈判和国内商务谈判相比,具有如下特点。

(1) 谈判双方具有不同的文化背景和习俗。对于国际商务谈判,谈判人员谈判前必须认真研究对方国家或地区相关的政治、法律、经济、文化等社会环境背景。同时,也要认真

研究对方国家或地区谈判人员的个人阅历、谈判作风等人员背景。谈判中要特别注意礼仪、礼节。

★案例链接

中国某公司与阿拉伯某公司谈判出口纺织品的合同，中方给阿方提供了合同，规定了纺织品的报价条件，阿方说需研究，定于次日早9点30分到某饭店咖啡厅谈判。第二天9点20分，中方小组到了阿方指定的饭店咖啡厅，等到10点还未见阿方人影，咖啡已喝了好几杯了。这时有人建议：“走吧！”有人抱怨：“太过分了。”组长讲：“既然按约到此，就等下去吧。”一直等到10点30分，阿方人员才晃悠悠来了，一见中方人员就高兴地握手致敬，但未讲一句道歉的话。

双方在咖啡厅谈了一个小时，没有结果，阿方要求中方降价。组长让阿语翻译告诉对方，己方按约定9点20分来到此地，已经等了一个小时，桌上的咖啡杯的数量可以作证，说明己方是诚心与对方做生意，价不虚（尽管有余地）。对方笑了笑说自己昨天睡得太晚了，谈判条件仍难以接受。中方建议双方再回去认真考虑后再谈。阿方沉思了一下，提出下午3点30分到他家去谈。

下午3点30分，中方小组准时到了他家，并带了几件高档丝绸衣料作礼品，在对方西式的客厅坐下后，他招来他的三个妻子与客人见面，说：“这是从中国来的贵客。”三个妻子年岁不等，脸上没有平日阿拉伯妇女的面罩。中方组长让阿语翻译表示问候，并送上事先准备好的礼品。三位妻子很高兴，见面之后，就退下了。

这时，阿方代表说：“我让她们见你们，是把你们当朋友。不过，你们别见怪，我知道中国是一夫一妻制。按穆斯林的规定，我还有权再娶一个，等我赚了钱再说。”中方人员趁机祝愿他早日如愿，并借此气氛把新的价格条件告诉对方。对方很高兴，“中方说考虑，就拿出了新方案”，于是他也顺口讲了自己的条件。中方一听，条件虽与自己的新方案仍有距离，但已进入了成交线。

翻译看着组长，组长很自然地说：“贵方也很讲信用，考虑了新方案，但看来双方还有差距。怎么办呢？我有个建议，既然来了您的家，我们也不好意思只让您让步，我们双方一起让一步怎么样？”阿方看了中方组长一眼，讲：“可以考虑，但其他价格条件呢？”中方讲：“我们可以先检查文件，然后谈价。”于是双方把合同其他条件以及产品规格、交货期、文本等扫了一遍并加以确认、廓清和订正。阿方说：“好吧，我们折中让步吧，将刚才贵方的价与我的价进行折中成交。”中方说：“贵方的折中是个很好的建议，不过该条件对我还是过高，我建议将我方才的价与贵方同意折中后的价再进行折中，并以此价成交。”阿方笑了，说：“贵方真能讨价还价，看在贵方昨天等我一个小时的诚意上，我们成交吧！”

(2) 在国际商务谈判中，时间是一个重要因素。旷日持久的谈判对双方都是不利的，但是，时间压力有时可以成为一方讨价还价的机会和手段。

(3) 国际商务谈判对谈判人员的外语水平、外事或外贸知识与纪律等都有相应的要求。

(三) 按商务谈判所在地划分

按商务谈判所在地划分，商务谈判可分为主场商务谈判、客场商务谈判和第三地商务