



21世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材

21st CENTURY
实用规划教材



商务谈判理论与 实用技巧

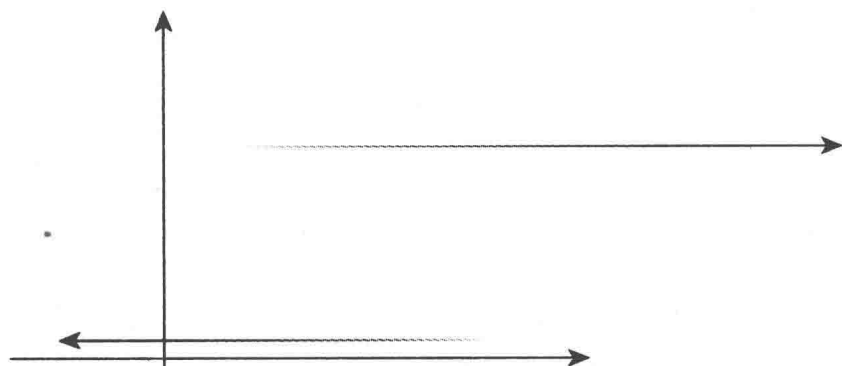
徐伟 ©主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



21世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材



商务谈判理论与实用技巧

主 编◎徐 伟

副主编◎曾文军 刘忠君 张 岩

参 编◎唐松野 孙雪盼 仇欣欣

阿瓦古丽·奥布力 宋美茜



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书全面系统地介绍了商务谈判的理论与实务，全书共分 10 章，内容包括商务谈判的概述、商务谈判相关理论、前期准备、开局、商务谈判的报价与磋商、签约履约与风险规避、商务谈判的技巧、商务谈判中的礼仪与文化、各国商务谈判特点等。

本书在讲述理论知识的同时，提供大量相关案例，并在每章后附有形式多样的习题，便于学生巩固所学知识，以及培养学生的谈判能力。本书在实用性和操作性方面都具有很强的指导作用。

本书可作为高等院校经济管理类专业的本科生教材，也可作为企业和社会培训谈判人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判理论与实用技巧/徐伟主编. —北京：北京大学出版社，2016.10

(21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材)

ISBN 978-7-301-25165-2

I. ①商… II. ①徐… 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 (2014) 第 282046 号

- 书 名** 商务谈判理论与实用技巧
SHANGWU TANPAN LILUN YU SHIYONG JIQIAO
- 著作责任者** 徐 伟 主编
- 策划编辑** 卢 东
- 责任编辑** 翟 源
- 标准书号** ISBN 978-7-301-25165-2
- 出版发行** 北京大学出版社
- 地 址** 北京市海淀区成府路 205 号 100871
- 网 址** <http://www.pup.cn> 新浪微博：@北京大学出版社
- 电子信箱** pup_6@163.com
- 电 话** 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667
- 印 刷 者** 北京溢漾印刷有限公司
- 经 销 者** 新华书店
- 787 毫米×1092 毫米 16 开本 17.75 印张 408 千字
2016 年 10 月第 1 版 2016 年 10 月第 1 次印刷
- 定 价** 45.00 元

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

举报电话：010-62752024 电子信箱：fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题，请与出版部联系，电话：010-62756370

21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材

专家编审委员会

主任委员 刘诗白

副主任委员 (按拼音排序)

韩传模

李全喜

王宗萍

颜爱民

曾 旗

朱淑珍

朱廷珺

顾 问 (按拼音排序)

高俊山

郭复初

胡运权

万后芬

张 强

委 员 (按拼音排序)

程春梅

邓德胜

范 徽

冯根尧

冯雷鸣

黄解宇

李柏生

李定珍

李相合

李小红

刘志超

沈爱华

王富华

吴宝华

张淑敏

赵邦宏

赵 宏

赵秀玲

法律顾问 杨士富

丛 书 序

我国越来越多的高等院校设置了经济管理类学科专业，这是一个包括理论经济学、应用经济学、管理科学与工程、工商管理、公共管理、农林经济管理、图书馆、情报与档案管理 7 个一级学科门类和 31 个专业的庞大学科体系。2006 年教育部的数据表明，在全国普通高校中，经济类专业布点 1518 个，管理类专业布点 4328 个。其中除少量院校设置的经济管理专业偏重理论教学外，绝大部分属于应用型专业。经济管理类应用型专业主要着眼于培养社会主义国民经济发展所需要的德智体全面发展的高素质专门人才，要求既具有比较扎实的理论功底和良好的发展后劲，又具有较强的职业技能，并且又要求具有较好的创新精神和实践能力。

在当前开拓新型工业化道路，推进全面小康社会建设的新时期，进一步加强经济管理人才的培养，注重经济理论的系统化学习，特别是现代财经管理理论的学习，提高学生的专业理论素质和应用实践能力，培养出一大批高水平、高素质的经济管理人才，越来越成为提升我国经济竞争力、保证国民经济持续健康发展的重要前提。这就要求高等财经教育要更加注重依据国内外社会经济条件的变化，适时变革和调整教育目标和教学内容；要求经济管理学科专业更加注重应用、注重实践、注重规范、注重国际交流；要求经济管理学科专业与其他学科专业相互交融与协调发展；要求高等财经教育培养的人才具有更加丰富的社会知识和较强的人文素质及创新精神。要完成上述任务，各所高等院校需要进行深入的教学改革和创新，特别是要搞好有较高质量的教材的编写和创新工作。

出版社的领导和编辑通过对国内大学经济管理学科教材实际情况的调研，在与众多专家学者讨论的基础上，决定编写和出版一套面向经济管理学科专业的应用型系列教材，这是一项有利于促进高校教学改革发展的重大措施。

本系列教材是按照高等学校经济类和管理类学科本科专业规范、培养方案，以及课程教学大纲的要求，合理定位，由长期在教学第一线从事教学工作的教师编写，立足于 21 世纪经济管理类学科发展的需要，深入分析经济管理类专业本科学生现状及存在的问题，探索经济管理类专业本科学生综合素质培养的途径，以科学性、先进性、系统性和实用性为目标，其编写的特色主要体现在以下几个方面：

(1) 关注经济管理学科发展的大背景，拓宽理论基础和专业知识，着眼于增强教学内容与实际的联系和应用性，突出创造能力和创新意识。

(2) 体系完整、严密。系列涵盖经济类、管理类相关专业以及与经管相关的部分法律类课程，并把握相关课程之间的关系，整个系列丛书形成一套完整、严密的知识结构体系。

(3) 内容新颖。借鉴国外最新的教材，融会当前有关经济管理学科的最新理论和实践经验，用最新知识充实教材内容。

(4) 合作交流的果。本系列教材是由全国上百所高校教师共同编写而成，在相互进行学术交流、经验借鉴、取长补短、集思广益的基础上，形成编写大纲。最终融合了各地特点，具有较强的适应性。

(5) 案例教学。教材融入了大量案例研究分析内容, 让学生在学习过程中理论联系实际, 特别列举了我国经济管理工作中的大量实际案例, 这可大大增强学生的实际操作能力。

(6) 注重能力培养。力求做到不断强化自我学习能力、思维能力、创造性解决问题的能力以及不断自我更新知识的能力, 促进学生向着富有鲜明个性的方向发展。

作为高要求, 经济管理类教材应在基本理论上做到以马克思主义为指导, 结合我国财经工作的新实践, 充分汲取中华民族优秀传统文化和西方科学管理思想, 形成具有中国特色的创新教材。这一目标不可能一蹴而就, 需要作者通过长期艰苦的学术劳动和不断地进行教材内容的更新才能达成。我希望这一系列教材的编写, 将是我国拥有较高质量的高校财经管理学科应用型教材建设工程的新尝试和新起点。

我要感谢参加本系列教材编写和审稿的各位老师所付出的大量卓有成效的辛勤劳动。由于编写时间紧、相互协调难度大等原因, 本系列教材肯定还存在一些不足和错漏。我相信, 在各位老师的关心和帮助下, 本系列教材一定能不断地改进和完善, 并在我国大学经济管理类学科专业的教学改革和课程体系建设中起到应有的促进作用。

刘诗白

刘诗白 现任西南财经大学名誉校长、教授, 博士生导师, 四川省社会科学联合会主席, 《经济学家》杂志主编, 全国高等财经院校《资本论》研究会会长, 学术团体“新知研究院”院长。

前 言

商务谈判理论与实用技巧是企业实现长期赢利的一个重要手段，企业的生产经营依赖于上游资源的获取和下游销售的实现。任何企业拥有的资源都是有限的，要想在事业上获得成功，就要懂得合理利用和分配社会资源。商务谈判理论与实用技巧，其目的就是通过全面提升对外机会把握能力来提高利润，实现企业价值，并提供更快速和更周到的优质服务来吸引和保持更多的客户，进而实现长期赢利。

商务谈判理论与实用技巧渗透于完成交易、获取利益、实现目标等重要环节，贯穿于商务活动的全过程，无论是国内贸易还是对外贸易及经济合作，无一例外。随着市场经济的深入发展和日趋完善，企业间的经济交往会越来越频繁，商务谈判理论与实用技巧在我国经济活动中，将起着越来越重要的作用。

商务谈判理论与实用技巧是商业交易活动中的桥梁和纽带，有利于企业获取市场信息，从而为企业的正确决策创造条件，是树立企业良好形象的重要手段，也为实现经济目标、取得经济效益提供了主要途径。

本书从商务谈判理论与实用技巧的基本概念出发，讲述相关原理，并结合大量经典案例，重点向读者阐述如何运用商业谈判技巧解决实际问题。

本书由徐伟任主编，曾文军、刘忠君、张岩任副主编。本书具体编写分工如下：本书第1章和第3章由沈阳工业大学徐伟编写；第2章由沈阳工业大学曾文军编写；第4章由沈阳工业大学刘忠君编写；第5章由沈阳工业大学张岩编写；第6章由沈阳国际工程咨询中心唐松野编写；第7章由北方重工集团孙雪盼编写；第8章由沈阳工业大学仇欣欣编写；第9章由沈阳工业大学阿瓦古丽·奥布力编写；第10章由沈阳工业大学宋美茜编写。

在本书的编写过程中，编者参考了大量的国内外研究成果，在此，对相关专家、学者表示衷心的感谢。

限于编者水平，加之编写时间仓促，书中难免有不足之处，敬请广大读者批评指正。

编 者
2016年7月

目 录

第 1 章 商务谈判的概述	1	复习思考题	56
1.1 商务谈判的概念与特征	2	第 3 章 商务谈判的前期准备	58
1.1.1 商务谈判的概念	2	3.1 谈判目标的确立	59
1.1.2 谈判的构成要素	4	3.1.1 谈判目标的层次	60
1.1.3 商务谈判的含义	5	3.1.2 谈判目标的保密	61
1.1.4 商务谈判的特点	6	3.2 与商务活动有关的资料的收集	62
1.2 商务谈判的功能与意义	7	3.2.1 谈判信息	62
1.3 商务谈判的原则、类型与内容	9	3.2.2 谈判信息资料的搜集与整理	65
1.3.1 商务谈判的原则	9	3.3 谈判组织的建立	67
1.3.2 商务谈判的类型	11	3.3.1 谈判组织的构成原则	67
1.3.3 商务谈判的内容	14	3.3.2 谈判组织的构成	69
1.4 商务谈判的模式、程序及构成阶段	15	3.4 模拟谈判	72
1.4.1 商务谈判的模式	15	3.4.1 模拟谈判的必要性	72
1.4.2 商务谈判的程序	20	3.4.2 模拟谈判的内容	73
1.4.3 商务谈判的构成阶段	24	3.4.3 模拟谈判的拟定假设	74
本章小结	26	3.4.4 模拟谈判的方式	75
复习思考题	27	3.4.5 模拟谈判的总结	76
第 2 章 商务谈判相关理论	29	本章小结	76
2.1 商务谈判理念	30	复习思考题	77
2.1.1 商务谈判理念的演进	30	第 4 章 商务谈判的开局	79
2.1.2 商务谈判理念的三大基石	31	4.1 商务谈判开局气氛的营造	80
2.2 商务谈判实力及其影响因素	33	4.1.1 营造高调气氛	80
2.2.1 谈判实力的概念	33	4.1.2 营造低调气氛	82
2.2.2 谈判实力的影响因素	33	4.1.3 营造自然气氛	83
2.3 商务谈判的理论基础	34	4.2 谈判议程的确定	83
2.3.1 需要理论	34	4.2.1 谈判议程的编制	83
2.3.2 谈判结构理论	40	4.2.2 谈判议程的安排	84
2.3.3 谈判唯理论	42	4.3 谈判主动权的谋取	86
2.3.4 谈判力学理论	46	4.4 商务谈判的开局方式与策略	87
2.3.5 实力理论	47	4.4.1 开局的方式	88
2.3.6 原则谈判理论	52	4.4.2 开局气氛的营造	89
2.4 商务谈判中常见的错误	54	4.4.3 商务谈判开局的策略	94
本章小结	55	本章小结	101



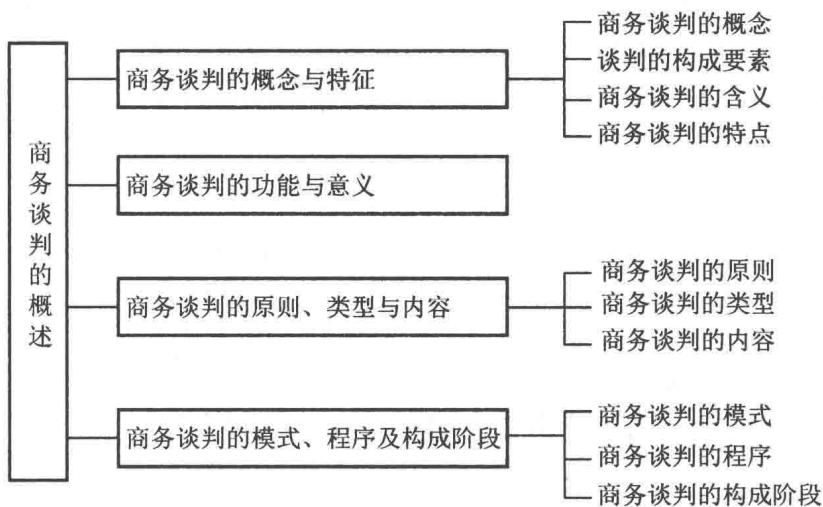
复习思考题	101	5.6.5 防止对方进攻的基本方式	131
第5章 商务谈判的报价与磋商	104	5.6.6 促使对方让步的基本方式	133
5.1 询价与报价	106	本章小结	135
5.1.1 询价的含义	106	复习思考题	136
5.1.2 询价的基本要求	106	第6章 签约履约与风险规避	138
5.1.3 报价的含义	106	6.1 成交前的评价	140
5.1.4 报价对谈判的影响	106	6.1.1 成交前的回顾	140
5.1.5 报价的依据	107	6.1.2 谈判目标的检验	140
5.1.6 报价的基本要求	108	6.1.3 最后的让步	141
5.1.7 报价的时机	109	6.2 成交的促成	141
5.1.8 报价的基本策略	109	6.2.1 成交时机的把握	141
5.1.9 如何对待对方的报价	113	6.2.2 成交意图的表达	142
5.2 讨价	113	6.2.3 促成成交的策略	143
5.2.1 讨价的含义与作用	113	6.2.4 争取最后的收获	144
5.2.2 讨价的程序与方法	113	6.3 合同的签订	145
5.3 还价	115	6.3.1 合同的作用	145
5.3.1 还价的含义	115	6.3.2 商务合同的种类与内容	145
5.3.2 还价对谈判的影响	115	6.3.3 商务合同的书写与格式	146
5.3.3 还价的依据	115	6.3.4 合同的审核与签字	147
5.3.4 还价的步骤	116	6.4 合同的履行	148
5.3.5 还价的方法	117	6.4.1 合同的执行	148
5.4 要求	117	6.4.2 合同的变动	150
5.4.1 谈判要求的作用	117	6.5 谈判后的管理	151
5.4.2 谈判要求的种类	117	6.5.1 谈判总结	151
5.4.3 如何提要求	118	6.5.2 关系维护	151
5.4.4 如何坚持要求	120	6.5.3 资料管理	152
5.4.5 如何放弃要求	121	6.6 商务谈判的风险	152
5.4.6 如何对待要求	121	6.6.1 政治风险	152
5.5 僵局	122	6.6.2 市场风险	153
5.5.1 僵局的含义及影响	123	6.6.3 技术风险	155
5.5.2 谈判僵局产生的原因	123	6.6.4 素质风险	157
5.5.3 谈判僵局的利用	124	6.7 商务谈判风险的规避	158
5.5.4 打破谈判僵局的一般方法	125	本章小结	161
5.6 让步	127	复习思考题	161
5.6.1 让步的意义	127	第7章 商务谈判的技巧	164
5.6.2 让步的类型	128	7.1 思维艺术	165
5.6.3 让步的基本形态	129	7.1.1 思维的概念与特点	165
5.6.4 让步的基本原则	130	7.1.2 思维的形式、程序和方法	165

7.1.3 思维类型	166	第9章 不同国家商人的谈判风格	218
7.1.4 谈判中的思维艺术	168	9.1 美洲商人的习惯和特点	219
7.2 倾听技巧	170	9.1.1 美国商人的习惯和特点	219
7.2.1 自我倾听习惯的检查	170	9.1.2 加拿大商人的习惯和特点	220
7.2.2 听的类型	170	9.1.3 中美洲诸国和墨西哥商人的 习惯和特点	221
7.2.3 影响倾听的主要因素	171	9.1.4 加勒比海诸国商人的 习惯和特点	221
7.2.4 有效倾听	173	9.1.5 南美洲诸国商人的习惯和 特点	221
7.3 叙述技巧	173	9.2 大洋洲商人的习惯和特点	222
7.3.1 谈判中的语言类型	173	9.2.1 澳大利亚主流社会风俗	222
7.3.2 谈判语言的应用条件	174	9.2.2 新西兰风俗	223
7.3.3 叙述技巧	175	9.3 非洲经济及商人的习惯和特点	224
7.4 提问技巧	177	9.4 亚洲商人的习惯和特点	225
7.4.1 提问的主要方式	177	9.4.1 东南亚诸国商人的习惯和 特点	225
7.4.2 提问技巧	179	9.4.2 南亚诸国商人的习惯和 特点	226
7.4.3 提问时应该注意的问题	180	9.4.3 西亚诸国商人的习惯和 特点	227
7.4.4 谈判中不应该提出的问题	180	9.4.4 东亚诸国(地区)商人的习惯和 特点	232
7.5 答复技巧	181	9.5 欧洲商人的习惯和特点	236
7.5.1 答复的主要类型	181	9.5.1 西欧诸国商人的习惯和 特点	236
7.5.2 答复技巧	181	9.5.2 南欧诸国商人的习惯和 特点	238
7.6 观察技巧	184	9.5.3 中欧诸国商人的习惯和 特点	239
7.6.1 面部表情	184	9.5.4 北欧诸国商人的习惯和 特点	240
7.6.2 上肢的动作语言	186	9.5.5 东欧诸国商人的习惯和 特点	241
7.6.3 下肢的动作语言	187	本章小结	242
7.6.4 腹部的动作语言	188	复习思考题	243
7.6.5 某些体语的特殊含义	188	第10章 商务谈判中的道德与法律	246
7.7 “辩”的技巧	189	10.1 商务谈判的伦理操守	247
7.8 说服技巧	191		
本章小结	194		
复习思考题	195		
第8章 商务谈判中的礼仪与文化	197		
8.1 商务谈判礼仪的基本准则	198		
8.2 商务谈判礼仪	201		
8.3 商业文化及其表现的层次	206		
8.4 跨文化商务谈判的要素	208		
8.5 跨文化商务谈判中的冲突与误解	210		
8.6 文化差异与商务谈判行为的度量	211		
本章小结	215		
复习思考题	216		

10.1.1	社会道德对商务谈判行为的约束.....	247	10.3.2	谋求商务谈判与伦理道德的均衡	255
10.1.2	商务谈判的伦理观.....	249	10.3.3	伦理道德必须以法来规范	256
10.1.3	社会阶层与社会角色的道德准则.....	251	10.4	法律在商务谈判中的作用	257
10.2	国际商务谈判道德的运作过程及效应	251	10.4.1	法律的含义及特征	257
10.2.1	国际商务谈判中的道德观.....	252	10.4.2	商务谈判与法律之间的联系	258
10.2.2	国际商务谈判中的伦理观.....	252	10.4.3	商务谈判与法律之间的区别	258
10.2.3	国际商务谈判道德的运作过程.....	253	10.4.4	法律对商务谈判的宏观调控与制约作用	259
10.2.4	国际商务谈判道德的运作效应.....	254	10.4.5	商务谈判中的法律适用	261
10.3	商务谈判与伦理道德	255	10.4.6	商务谈判法律思维的构成及作用机制	264
10.3.1	现代商务谈判与传统伦理道德的冲突.....	255	本章小结	267	
			复习思考题	268	
			参考文献	271	

第 1 章 商务谈判的概述

知识架构



学习目标

通过本章的学习，读者应该能够：

- 熟悉商务谈判的概念与特征
 - 掌握商务谈判的功能与意义
 - 理解商务谈判的原则
 - 了解商务谈判的类型
 - 掌握商务谈判的内容
 - 掌握商务谈判的模式
 - 理解商务谈判的程序
 - 理解商务谈判的构成阶段
-
-

 导入案例

艾柯卡寻求政府支持

美国汽车业“三驾马车”之一的克莱斯勒汽车公司拥有近70亿美元的资金，是美国第十大制造企业，但自进入20世纪70年代以来该公司屡遭厄运，从1970年至1978年的9年内，竟有4年亏损，其中1978年亏损额达2.04亿美元。在此危难之际，艾柯卡出任总经理。为了维持公司最低限度的生产活动，艾柯卡请求政府给予紧急经济援助，提供贷款担保。

但这一请求引起了美国社会的轩然大波，社会舆论几乎众口一词：克莱斯勒赶快倒闭吧！按照企业自由竞争原则，政府决不应该给予经济援助。最使艾柯卡感到头痛的是国会为此举行了听证会，那简直就是在接受审判。委员会成员坐在半圆形的会议桌后俯视着证人，而证人必须仰着头去看询问者。参议员、银行业务委员会主席威廉·普洛斯基质问他：“如果保证贷款案获得通过的话，那么政府对克莱斯勒将介入更深，这对你长久以来鼓吹得十分动听的主张(指自由企业的竞争)来说，不是自相矛盾吗？”

“你说得一点也不错，”艾柯卡回答说，“我这一辈子一直都是自由企业的拥护者，我是极不情愿来到这里的，但我们目前的处境进退维谷，除非我们能取得联邦政府的某种保证贷款，否则我根本没办法去拯救克莱斯勒。”

他接着说：“我这不是在说谎，其实在座的参议员们都比我还清楚，克莱斯勒的请求贷款案并非首开先例。事实上，你们的账上目前已有4090亿美元的保证贷款，因此，务必请你们通融一下，不要到此为止，请你们也全力为克莱斯勒争取4100万美元的贷款吧，因为克莱斯勒乃是美国的第十大公司，它关系到60万人的工作机会。”

艾柯卡随后指出日本汽车正乘虚而入，如果克莱斯勒倒闭了，它的几十万职员就会成为日本公司的雇员，根据财政部的调查材料，如果克莱斯勒倒闭的话，国家在第一年里就得为所有失业人口支付27亿美元的保险金和福利金。所以他向国会议员们说：“各位眼前有个选择，你们愿意现在就付出27亿美元呢？还是将它一半作为保证贷款，日后可全数收回？”持反对意见的国会议员无言以对，贷款终获通过。

案例分析：艾柯卡所引述的材料，参议员们不一定不知道，只是他们没有去认真地分析过这些材料。艾柯卡所做的一切只是将议员知道的一切再告诉他们，并让他们真正明白他们所知道的。其成功的奥妙就在这里。

1.1 商务谈判的概念与特征

1.1.1 商务谈判的概念

“谈判”这个词听起来很神秘、玄妙，有时甚至令人生畏，其实，我们每个人每天都在接触谈判，只不过没有明确地意识到而已。无论是在政治、文化、教育、经济活动中，还是在战争、领土、民族等重大问题的矛盾冲突中，时时处处都有谈判发生。当你买东西时，跟小商小贩的讨价还价；当你组织一次旅游活动时，与同伴商谈旅游路线；在单位里与同事、领导就工作上的问题进行协商等；或者，当你翻开报纸、打开电视时看到的一条条新

闻：以色列与巴勒斯坦矛盾再度激化，各国政要积极斡旋；美欧农产品贸易纠纷再度升级，数轮谈判毫无结果；朝核六方会谈；等等，这些都可以归入谈判的范畴。可以说，谈判活动时时刻刻都发生在我们身边，我们或亲身参与其中，或可以耳闻目睹。

然而，关于“谈判”的概念，却是一个众说纷纭、至今难有一致说法的问题。我们先看看不同专家学者对谈判的定义。

谈判就是人们为了达成某项协议而进行的交往。

谈判是一种在不同利益，甚至对立状况下应采取的战略，但各方在这一点上(谈判)互为依存，达成一项协议对任何一方都有好处。

谈判是人们为了改变相互关系而交换意见，为了取得一致而相互磋商的一种行为，是能够深刻影响各种关系和对参与各方产生持久利益的过程。

谈判是一种双方都致力说服对方接受其要求时所运用的交换意见的技能，其最终目的就是要达成一项对双方都有利的协议。

以上定义反映了谈判活动的各个方面，之所以谈判，是因为各方在观点、利益上存在冲突，但各方都愿意通过谈判解决这一冲突。谈判过程就是各方协调分配利益，逐渐达成一致、妥协的过程。在这期间，既有各方的直接冲突，也有各方的彼此合作，各方努力运用多种手段，谋求最终结果的达成。

其实，谈判包括“谈”与“判”两个紧密联系的环节。“谈”就是讲话，双方或多方针对所承担和享有的权、责、利等方面进行讨论、交涉、洽谈和磋商。“判”就是确定和认可，就是分辨和评定，当事各方通过努力，寻求各项权、责、利划分的共同一致的意见，并用相应的协议正式予以确认。“谈”是“判”的前提、基础和条件，“判”是“谈”的结果、目的和意愿。

综合以上分析，我们认为谈判的定义可以概括为：谈判是双方或多方为了实现各自的某些需求，彼此就感兴趣的问题进行协商沟通、交换意见、消除分歧、改善关系，从而达到妥协或一致意见的过程。

谈判具有以下四个方面的内涵。

第一，谈判活动必须在双方或多方之间进行，而且他们必须在物质、人格、地位等方面都是相对独立或平等的。只有这样，彼此才有可能构成谈判关系，这是实现谈判途径的一个重要条件。如果彼此力量悬殊或地位不平等，或利益的冲突不一致，就有可能通过其他方式(如战争、暴力等)来解决。

第二，谈判包括“合作”与“冲突”两种成分。参与谈判的各方，为达成协议均须具备一定程度的合作性，但为了满足自身的最大需求，又势必处于利益冲突的对抗状态，这时各方通过协商寻找一个解决方案，以解决冲突。

第三，谈判的最终目标是达成一致的协议，使谈判者的部分或全部需求获得满足。从这一点看，谈判是谈判者实现各自目标的有效手段。谈判者在利益方面存在分歧，但这种分歧并不是完全对立的，而通过其他方式又无法获得圆满解决，从而促使各方通过谈判协商解决，进而实现自己的利益要求。

第四，谈判的结果是一种妥协。可以说，谈判既是“不平等”的，又是“公平”的。由于谈判各方拥有的地位、实力与技巧的差别，谈判的结果很难达到完全平等，各方取得的利益也不会完全相同。但是，只要参与谈判的各方对谈判的结果能够接受，且对谈判结



果均具有否决权，那么，无论结果多么不平等，该谈判都是“公平”的。一场成功的谈判，从一定意义上讲，双方都是胜利者。

1.1.2 谈判的构成要素

事物都是由若干相互制约同时又是相互联系的因素构成的。事物包括多个构成因素，有些因素是这一事物的必要条件，有些不是。要素是相对于某一事物而言的，谈判要素就是构成谈判的必要条件因素。任何一场谈判都不能缺少了谈判的各项要素。

1. 谈判的主体

主体就指行为的执行者。谈判是一种沟通活动，谈判的参与者、当事人就是谈判的主体。谈判的主体可以是具体的个人，也可以是抽象的组织；可以是单一的个人，也可以是多人；可以是当事的双方，也可以是相关的多方。谈判主体对谈判结果有着重要的影响，在其他因素不变的情况下，不同的谈判主体会有不同的谈判结果，谈判的结果在一定程度上取决于谈判主体。所以说，要想取得理想的谈判结果，选择合适的谈判人员是很重要的。其中，参与谈判的人员可以分为前台和后台两类人员。

1) 前台人员

前台人员就是出现在谈判桌上的，在谈判现场可以看到的谈判人员。按照权力和责任轻重划分，前台人员有负责人、主谈人、谈判助手。负责人在谈判现场全面负责，是谈判桌上的组织者、指挥者、控制者、引导者，是核心。主谈人是谈判桌上的主要发言人，是谈判桌上的主攻手，是既定谈判目标和策略的主要实施者。谈判助手负责辅助主谈人，如提供各类专业数据、辅助资料、咨询，记录谈判内容，进行语言翻译。按照扮演角色划分，前台人员则可分为领导、主谈人、商务人员、财会人员、技术人员、法律人员、翻译人员和记录人员。在有些谈判中，主谈人同时就是负责人，有时一人同时兼任多个角色。

2) 后台人员

后台人员就是不在谈判桌前活动的，在谈判现场看不到的谈判人员。后台人员虽然不上谈判桌，但对谈判也有重要影响，可以是辅助人员，甚至可能是起决定性作用的总指挥。

1972年，举世瞩目的中美建交谈判，毛泽东就处在后台，作为整个谈判的总指挥，掌握着谈判的方向和目标。周恩来是前台的负责人，负责原则性问题的谈判和谈判的进程。在具体的建交公报条款谈判中，外交部部长姬鹏飞担任主谈人，其他人员负责辅助主谈人。

2. 谈判客体

客体是主体行为的对象。谈判的客体是谈判的议题。显然谈判的议题是谈判的必要条件，无法想象一个没有议题的谈判。谈判议题的性质决定了谈判的性质，不同的谈判议题，对应着不同的谈判策略和方法。可以双赢的合作性商务谈判需要友好的气氛，国事谈判的氛围和进程都是庄严谨慎的，军事谈判则少不了威胁恐吓。议题一定是与当事方的利益有关的事项，谈判的双方在这些利益上一定存在着某种对立，也一定有着某种一致性，完全对立或者完全一致的事项是不可能成为谈判议题的。

要想取得符合目的的谈判结果，必须事先深入研究谈判议题，不仅要明确我方和对方的利益，还要明确利益的反面，即我方和对方最担心、最害怕的是什么。除此之外，还必

须掌握大量的与谈判议题有关的谈判信息，谁掌握的相关信息越多、越准确、越充分，谁的谈判实力就越强，谁就越能够掌握谈判的主动权。

3. 谈判目的和结果

目的是行为主体主观上想要达到的结果。谈判目的是谈判之前谈判主体主观上想要达到的谈判结果。人的行为都是为了达到某种目的的，这是心理学的一条基本规律。因此，任何谈判行为都是有目的的。目的决定手段，手段为目的服务。谈判的策略、方法、技巧等都属于谈判的手段，谈判的手段都是由谈判的目的决定的。己方谈判目的的设定和对对方谈判目的的掌握，是影响谈判结果的重要因素。

结果是事物发展所达到的最后的客观状态。谈判结果就是谈判的最终状态。结果和目的是两个不同的概念，结果是客观的、事后的，目的是主观的、事前的。但两者之间是有联系的，客观的结果反映了主观的目的，主观的目的影响着客观的结果。双方达成的协议是谈判结果的形式，一个完整的谈判都有一个双方认可的协议。通过比较和抽象分析，我们会发现谈判的协议形式千差万别，但其核心内容都是一样的，都是由两个基本范畴构成的，即权益(权力和利益)和义务(给对方的承诺或付出)。“范畴是客观事物普遍具有的最一般规定性在思维中的反映，是人们解释和把握客观世界辩证运动的重要思维形式，是认识和掌握现象之网的网上扭结”，范畴可以帮助我们理清思路，更好地进行理性思辨和逻辑论证。谈判结果的优劣不在于谈判的过程，最重要的是协议中己方获得权益和向对方做出承诺的多少。一个好的谈判结果应该尽可能多地获得权益，尽可能少地做出承诺。

权益是由两个部分组成的：一部分是当前的、显现的、实在的物质利益，如价格、支付方式、交货期限等；另一部分是未来的、潜在的、虚拟的关系利益，如信用、双方合作的关系、未来获利的可能性等。关系利益不等于物质利益，但可能在未来转换成物质利益。换句话说，权益分为实的和虚的两个部分。虚和没有完全是两回事，虚不等于没有，虚是实的表现形式，实是虚的内容。

很多人感到谈判很难，甚至惧怕谈判，就是因为谈判中还含有比较虚的关系利益，就是因为物质利益与关系利益难以两全。

1.1.3 商务谈判的含义

商务谈判中的“商务”一词是指商业事务，是指经济领域内产品的交换或买卖事宜。按照国际习惯，商务行为可分为以下几种。

- (1) 直接的商品交易活动，如商品买卖，批发、零售商品等。
- (2) 直接为商品交易服务的活动，如运输、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、信托、租赁等。
- (4) 具有服务性质的活动，如饭店、商品信息、咨询、广告、劳务等。

所以，商务谈判是指经济领域中，两个或两个以上从事商务活动的组织或个人，为了满足各自的经济利益，进行意见交换和磋商，谋求取得一致和达成协议的行为过程。

商务谈判是在商品经济条件下产生和发展起来的，它已经成为现代社会经济生活必不可少的组成部分。可以说，没有商务谈判，经济活动便无法进行。小到生活中的购物还价，

大到企业法人之间的合作、国家与国家之间的经济技术交流，都离不开商务谈判。可以从以下几个角度理解商务谈判。

(1) 商务谈判是以获得经济利益为目的。不同的谈判者参加谈判的目的是不同的，外交谈判涉及的是国家利益；政治谈判关心的是政党、团体的根本利益；军事谈判主要是关系敌对双方的安全利益。虽然这些谈判都不可避免地涉及经济利益，但常常是围绕着某一种基本利益进行的，其重点不一定是经济利益。而商务谈判则十分明确，谈判者以获取经济利益为基本目的，在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。虽然，在商务谈判过程中，谈判者可以调动和运用各种因素，而各种非经济利益的因素也会影响谈判的结果，但其最终目标仍是经济利益。与其他谈判相比，商务谈判更加重视谈判的经济效益。在商务谈判中，谈判者都比较注意谈判所涉及的重或技术的成本、效率和效益。所以，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就失去了其价值和意义。

(2) 商务谈判是以价值谈判为核心的。商务谈判涉及的因素很多，谈判者的需求和利益表现在众多方面，但价值则几乎是所有商务谈判的核心内容。这是因为在商务谈判中价值的表现形式——价格最直接地反映了谈判双方的利益。谈判双方在其他利益上的得与失，在很多情况下或多或少都可以折算为一定的价格，并通过价格升降得到体现。需要指出的是，在商务谈判中，我们一方面要以价格为中心，坚持自己的利益；另一方面又不能仅仅局限于价格，应该拓宽思路，设法从其他利益因素上争取应得的利益。因为，与其在价格上与对手争执不休，还不如在其他利益因素上使对方在不知不觉中让步。这是从事商务谈判的人需要注意的。

(3) 商务谈判注重合同条款的严密性与准确性。商务谈判的结果是由双方协商一致的协议或合同来体现的。合同条款实质上反映了各方的权利和义务，合同条款的严密性与准确性是保障谈判获得各种利益的重要前提。有些谈判者在商务谈判中花了很大气力，好不容易为自己获得了较有利的结果，对方为了得到合同，也迫不得已作了许多让步，这时谈判者似乎已经获得了这场谈判的胜利，但如果在拟订合同条款时掉以轻心，不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法，其结果会被谈判对手在条款措辞或表述技巧上引进陷阱，这不仅会把到手的利益丧失殆尽，而且要为此付出惨重的代价，这种例子在商务谈判中屡见不鲜。因此，在商务谈判中，谈判者不仅要重视口头上的承诺，更要重视合同条款的准确和严密。

总之，商务谈判是交易双方为最终取得互惠协议而进行的努力。商务谈判的每一方都应是胜利者，最终达成的协议必须对双方都有利，即各方都满足了自己的需要。因此，一场成功的商务谈判不应该是你输我赢、“胜者为王、败者为寇”的对决，而应该是双方互利合作的过程，否则，谈判就不会成功。

1.1.4 商务谈判的特点

商务谈判是谈判的一种类型，与其他类型的谈判相比，它的显著特点是商务关系与经济特征，从商务谈判定义的含义中，我们可以将商务谈判的特点归纳如下。