

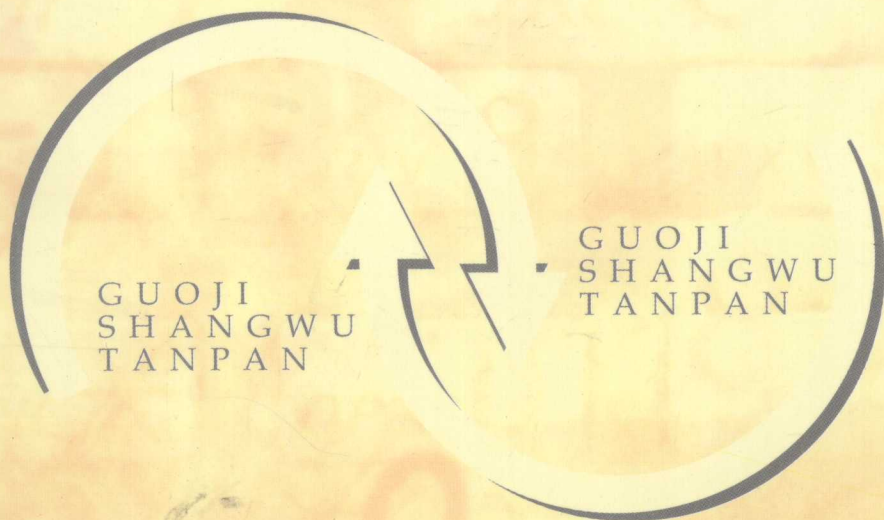
21

21世纪高职高专精品系列规划教材·国际商务专业

◉ GUOJISHANGWUTANPAN ◉

# 国际商务谈判

闫天池·主审 鲁丹萍·主编



 首都经济贸易大学出版社

21 世纪高职高专精品系列规划教材·国际商务专业

# 国际商务谈判

闫天池 主审

鲁丹萍 主编

秦法萍 邱桂贤 任冬红 副主编

 首都经济贸易大学出版社

·北京·

**图书在版编目(CIP)数据**

国际商务谈判/鲁丹萍主编. —北京:首都经济贸易大学出版社,2009.8  
(21世纪高职高专精品系列规划教材·国际商务专业)

ISBN 978-7-5638-1599-9

I. 国… II. 鲁… III. 国际贸易—贸易谈判—教材 IV. F740.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 114573 号

**国际商务谈判**

**鲁丹萍 主 编**

---

**出版发行** 首都经济贸易大学出版社

**地 址** 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

**电 话** (010)65976483 65065761 65071505(传真)

**网 址** <http://www.sjmcb.com>

**E-mail** [publish@cueb.edu.cn](mailto:publish@cueb.edu.cn)

**经 销** 全国新华书店

**照 排** 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

**印 刷** 北京泰锐印刷有限责任公司

**开 本** 787 毫米×960 毫米 1/16

**字 数** 326 千字

**印 张** 17

**版 次** 2009 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

**印 数** 1~4 000

**书 号** ISBN 978-7-5638-1599-9/F·915

**定 价** 25.00 元

---

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

# 前言

## FOREWORD

国际商务谈判是指在国际商务活动中,处于不同国家或不同地区的商务活动当事人为了达成某笔交易,彼此通过信息交流,就交易的各项要件进行协商的行为过程。为了适应我国经济发展和对外开放的需要,必须培养和造就一批适应于现代经济活动特点的具有较高素质的国际商务人员。国际商务谈判也成为现代国际商务人员必不可少的一项基本技能。随着全球经济一体化和我国经济国际化程度的不断加深,掌握国际商务谈判的基本理论和技能已成为就业市场对毕业学生的迫切要求。

国际商务谈判是一门实践性很强的综合性应用科学,涉及经济学、管理学、语言学、逻辑学、心理学、社会学、文化学、民俗学等诸多社会科学和人文科学的范畴。本书作为高职高专商务专业的核心教材,在系统介绍国际商务谈判的基本原理和基本知识的基础上,为使国际商务谈判工作者能够在谈判桌前知己知彼、抢占先机,还深入地剖析了各国、各民族文化和风俗传统对谈判者谈判风格的影响,归纳和总结了心理、社会等方面对谈判者谈判理念的形成所产生的作用,并对大量具有典型意义的案例进行了评介。

本书由温州职业技术学院的鲁丹萍教授主编,中央财经大学的总会计师闫天池高级经济师担任主审。广东科学技术职业学院的秦法萍副教授、温州职业技术学院的邱桂贤和商丘职业技术学院的任冬红担任副主编。温州职业技术学院的陈国雄、林高丽和台州职业技术学院的朱蓉老师参加了部分章节的编写和资料搜集工作,全书最后由鲁丹萍教授统稿总纂。

本书是21世纪高职高专精品系列规划教材中的一本,既可以用作国际商务、国际贸易、工商管理、市场营销等专业的教材,也可作为从事相关工作的从业人员的学习参考读物。

本书得以顺利出版,要感谢温州职业技术学院领导和老师给予的大力支持和帮助!在本书的撰写过程中参考了大量的书籍和文献,书中未一一列出,在此一并向有关作者和出版社表示衷心的感谢!

由于时间仓促，编者水平和能力所限，书中难免存在不妥之处，敬请读者批评指正，并提出宝贵意见。

作者

2009年4月



国际商务谈判

# 目 录

## CONTENTS

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>第一章 国际商务谈判的基础知识 .....</b> | <b>1</b>   |
| 第一节 国际商务谈判概述 .....           | 2          |
| 第二节 国际商务谈判的功能与类型 .....       | 12         |
| 第三节 国际商务谈判行为 .....           | 17         |
| <b>第二章 国际商务谈判方式 .....</b>    | <b>32</b>  |
| 第一节 面对面谈判 .....              | 33         |
| 第二节 电话谈判 .....               | 38         |
| 第三节 函电谈判 .....               | 42         |
| 第四节 网上谈判 .....               | 52         |
| <b>第三章 国际商务谈判策划 .....</b>    | <b>61</b>  |
| 第一节 收集有关谈判信息 .....           | 61         |
| 第二节 国际商务谈判人员的群体构成 .....      | 69         |
| 第三节 制定商务谈判方案 .....           | 75         |
| 第四节 国际商务谈判的PRAM模式 .....      | 80         |
| <b>第四章 国际商务谈判心理 .....</b>    | <b>86</b>  |
| 第一节 马斯洛的需要层次理论 .....         | 87         |
| 第二节 国际商务谈判中的个性利用 .....       | 92         |
| 第三节 国际商务谈判心理的运用 .....        | 95         |
| <b>第五章 国际商务谈判的程序 .....</b>   | <b>109</b> |
| 第一节 国际商务谈判开局阶段 .....         | 110        |
| 第二节 国际商务谈判磋商阶段 .....         | 114        |
| 第三节 国际商务谈判结束阶段 .....         | 120        |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>第六章 国际商务谈判的常用谋略 .....</b> | <b>128</b> |
| 第一节 国际商务谈判谋略的策划 .....        | 129        |
| 第二节 国际商务谈判常用的谋略 .....        | 130        |
| <b>第七章 国际商务谈判的技巧 .....</b>   | <b>158</b> |
| 第一节 讨价还价的技巧 .....            | 159        |
| 第二节 让步的技巧 .....              | 166        |
| 第三节 制造与突破僵局的技巧 .....         | 173        |
| <b>第八章 国际商务谈判的有效沟通 .....</b> | <b>179</b> |
| 第一节 国际商务谈判沟通概述 .....         | 180        |
| 第二节 国际商务谈判中的行为语言 .....       | 186        |
| 第三节 听与辩的艺术 .....             | 190        |
| 第四节 问与答的技巧 .....             | 195        |
| <b>第九章 国际商务谈判礼仪 .....</b>    | <b>204</b> |
| 第一节 国际商务谈判准备阶段的礼仪 .....      | 205        |
| 第二节 国际商务谈判过程中的礼仪 .....       | 210        |
| 第三节 国际商务谈判中的其他礼仪 .....       | 216        |
| <b>第十章 世界各国商人的谈判风格 .....</b> | <b>228</b> |
| 第一节 美洲商人的谈判风格 .....          | 230        |
| 第二节 欧洲商人的谈判风格 .....          | 236        |
| 第三节 亚洲商人的谈判风格 .....          | 245        |
| 第四节 大洋洲和非洲商人的谈判风格 .....      | 254        |
| <b>习题参考答案 .....</b>          | <b>260</b> |
| <b>参考文献 .....</b>            | <b>264</b> |

# 第一章 国际商务谈判的基础知识

## 学习目标

通过本章的学习,能够:

- 了解谈判的定义和国际商务谈判的内涵;
- 掌握国际商务谈判的特征和基本原则;
- 了解国际商务谈判的功能和类型,掌握商务谈判心理、逻辑素养以及商务谈判的语言艺术。



## 有效的谈判

美国柯达公司创始人伊始曼,捐赠巨款准备在罗切斯特建造一座音乐馆、一座纪念馆和一座戏院。为了承接这批建筑物内的座椅,许多制造商展开了异常激烈的竞争。但是,找伊始曼谈生意的人无不败兴而归。

尽管如此,优美座椅公司经理亚当斯还是准备去见伊始曼,希望能得到这笔生意。亚当斯被带到伊始曼的办公室,看到伊始曼正埋头于桌子上的一大堆文件,就静静站在那里,仔细地打量起办公室来。

伊始曼办完了公事,才抬头问亚当斯:“先生,有何见教?”

这时,亚当斯并没有急于谈生意,他说:“伊始曼先生,我在等您的时候,仔细观察了您的这间办公室。我本人长期从事室内木工装潢工作,但从来没见过装修得如此精致的办公室。”

伊始曼回答道:“哎呀!我都差不多忘记了,这间办公室是我亲手设计的,当初装修好的时候,我喜欢极了。”

亚当斯走到墙边,用手在木板上一擦,说:“我想这是英国橡木,是不是?意大利橡木不是这样的质地。”



伊始曼高兴地站起来回答说：“正是，那是我一位专门研究室内细木的朋友专程去英国为我订的货。”

伊始曼情绪极好，便带着亚当斯参观起办公室来，并把办公室的饰件一件一件地向亚当斯介绍。从木质谈到比例，又从比例谈到颜色的搭配，然后又详细介绍了他设计装潢的经过。自始至终，亚当斯一直面带微笑，饶有兴趣地聆听着。

到了午饭时间，伊始曼热情地请亚当斯同他一起进餐。直到此时，两人都未谈到生意，只是围绕装潢大谈特谈，简直有相见恨晚之感。

此后不久，亚当斯不但得到了订单，还和伊始曼结下了深厚的友谊，亚当斯得到了一个长期的大客户。

亚当斯的成功，是因为他掌握了商务谈判的要领，具备了一个谈判者的素养和艺术。他善于从心理上打动对方，从伊始曼的工作环境入手，赞扬他的工作成就和独具匠心，这使伊始曼的自尊心得到了极大的满足，从而把亚当斯视作知己。正是这样，亚当斯赢得了生意场上的胜利。

国际商务活动主要是通过谈判实现的。谈判是现代商业社会无处不在、随时发生的活动。国际经济往来、贸易活动，乃至政治纠纷、军事调停等无一不是通过谈判协商解决的。那么，如何使商务谈判成为有效的谈判，使谈判达成双赢，这是管理者要考虑的问题。为此，我们首先需要了解什么是谈判，人们为什么要谈判，更需要掌握商务谈判的知识、素养和艺术。

## 第一节 国际商务谈判概述

### 一、谈判的含义

莎士比亚说：“人生说起来就是一连串的谈判”，日常生活中常常会发生谈判，无论是在购物还是在工作中，谈判每天都在发生。例如，在集市上你可能敲定了一个花瓶的价钱，但如果你想买一批花瓶，你就会为了进一步降低花瓶的单价再讨价还价。随着社会、经济、科学、文化的不断发展，谈判作为一种文明的、灵活的、富有成效的解决争端和纠纷的主要方式，越来越广泛地被运用于各种场合中。特别是国际商务谈判，在国际贸易、国际经济合作、国际科技文化交流等领域起着非常重要的作用。



## 《纽约时报》上的谈判报道

《纽约时报》上天天都有上百起有关谈判的报道。在联合国,在世界各国的首都,人们都在为调停那些“小规模”的战争而作出种种努力。政府机构同国会为拨款问题而谈判;公用事业公司同管理机构为收费率问题而交涉;一次罢工调解平息了;两家公司同意合并,但还必须获得司法部的批准;一块小小的、然而值钱的地产换了主人,等等。这些就是《纽约时报》天天都要报道的谈判名目。

(资料来源:杰勒德·I. 尼尔伦伯格. 谈判的艺术[M]. 上海:上海翻译出版社,1986.)

### (一)什么是谈判

谈判一词源于拉丁语 *negotium*,意思是“生意”。现已引申为两方或多方的洽商、会谈。在人类社会的发展过程中,谈判尤其是商务谈判已成为社会生活的重要组成部分,并且受到越来越多的国家、企业和组织的重视。一些发达国家已成立了由专家、学者组成的专门的谈判研究机构,如美国的美国谈判学会,日本的交谈判学会等。

杰勒德·I. 尼尔伦伯格认为,谈判是“人们为改变互相关系而交换的观点,为了取得一致而磋商协议”的一种行为,是直接“影响各种人际关系,对参加各方产生持久利益”的一种过程。

人类在长期的交往中会产生这样或那样的分歧和矛盾,这些分歧和矛盾不能得到妥善的解决,将影响人际关系,使社会处于不和谐状态。谈判的目的就是通过磋商,消除分歧和矛盾,达成一致和统一的过程。因此,谈判在人类生活中占有十分重要的地位。

谈判有广义和狭义之分。狭义的谈判是指在正式场合下的谈判。广义的谈判不仅包括在正式场合下的谈判,也包括在非正式场合下的一切协商、交涉、商量和磋商活动。因此,谈判是商务交往中非常重要的活动之一,管理者必须具备高超的谈判技能。

### (二)谈判是一门艺术

谈判是一种复杂的、需要运用多种技能与方法的专项活动,有人称谈判为艺术,这么说也不为过。

首先,谈判的艺术性表现为要求谈判人员具有较高的素质,包括掌握各种知识、有较高的修养、善于与人相处、能灵活地处理各种问题。实践表明,从来没有两项谈判活动是相同的,人们也不可能事先准确预测到谈判的结果。适用于上次谈

判的方法,这次则有可能失效。谈判的成功在很大程度上取决于谈判双方人员的能力和水平的发挥,取决于谈判人员对策略技巧的运用。这不同于人们练习某一种劳动技能,操作的次数越多,动作越固定、越熟练,劳动技巧越高,谈判的核心是灵活性、变通性、创造性,没有较高素质或是缺乏专业训练的人是很难获得理想的谈判结果的。

其次,谈判也是沟通的艺术。谈判双方的信任与合作是建立在良好沟通基础上的。沟通的内容十分广泛,既包括交流双方的情况、市场信息,又要注意维护对方的面子、运用幽默的语言活跃谈判的气氛,倾听对方的讲话、控制自己的情绪,建立双方的友谊与信任等,另外,也要对不同民族和国家的文化、习俗、语言和行为方式给予理解和尊重。只有善于沟通的谈判者才是真正的谈判高手,所以,谙熟沟通谋略,善用沟通手段是谈判者必备的专业素养。此外,谈判地点、时间和时机的选择,谈判场所的布置、安排,都有一定的策略性,善于谋划和利用这些,才会收到事半功倍的效果。

最后,谈判的艺术性表现在人们语言的运用上。谈判是一种交际活动,语言则是交际的工具。怎样清晰、准确地表达自己的立场和观点,了解对方的需要和利益,巧妙地说服对方,并体现各种社交场合的礼仪、礼貌,都需要良好的语言表达技巧。

谈判既是科学,又是艺术。说它是科学,是因为它广泛地借鉴和运用了其他学科的理论与研究成果,总结了适合于谈判活动的原则与方法,从而形成了较为完整的学科体系。说它是艺术,是因为谈判者在谈判策略、语言及各种方法的综合运用与发挥上的创造性。

## 二、商务谈判的含义及其重要性

### (一)商务谈判含义

商务谈判,是指经济活动的主体为了实现各自的经济利益,围绕涉及双方利益的标的物(商品、劳务等)的交易条件,借助思维、语言、文字和态势进行信息沟通与协商,最后达成一项协议的行为或过程。

任何谈判都是为了寻求一种解决方案。为了获得双赢的结果,双方不断寻求更恰当的方案,尽量使各自都获得积极的成果(但并不保证一定能达到这个结果)。除了双赢之外,其他的结果还有:“赢一输”——双方都想胜利,结果一方赢了另一方输了;“两败”——双方都想胜利,结果两败俱伤(见表1-1)。

尽管双方都想赢,但使双方都获得好的结果才是谈判应该追求的目标。

表 1-1 几种谈判对比

| 双 赢     | 赢一输          | 两 败          |
|---------|--------------|--------------|
| 双方都获得好处 | 只有一方获得好处     | 双方都没有获得好处    |
| 强调双向沟通  | 聚焦于各自的立场     | 聚焦于各自的立场     |
| 双方都有灵活性 | 一方有灵活性,另一方没有 | 双方都没有灵活性     |
| 着眼于解决问题 | 聚焦于短期利益      | 各自聚焦于不能让对方获利 |
| 维护长期利益  | 损害长期利益       | 损害长期利益       |



### 失败的谈判

上次的绩效评价非常糟糕,我心里至今难以平复,这对我当前的职业前景和上下级关系都有很大影响。

本来一切都很正常,事情起因于我和我们团队下半年的任务安排。我与那位女经理难以取得一致意见。我很清楚绝对不可能完成她提出的指标,实际上,最终也只能完成一半。我反复解释为什么只能达到我提的数字,可是她一点也不考虑我的看法,固执己见。

无奈之下我只能违心地表示同意,因为她的态度非常坚定。我能不能在这里继续干下去,就取决于我能不能“承担这些额外的任务”。从那次以后,我对她的看法改变了——团队中的事我不跟她交流,我也不请求她给予任何帮助和支持,我怕她以为我给她找麻烦,或者故意跟她找别扭。

接下这项任务简直太糟糕了。为了这件事,团队里的人都抱怨我。事情没法再维持了,我已经申请调换工作。

#### 问题:

- (1) 这场谈判属于哪一种——双赢、赢一输,还是两败?
- (2) 问题出在哪里?
- (3) 如果你是这位女经理,你如何处理?
- (4) 如果你是团队的领导,你会怎么处理?

#### (二) 商务谈判的必要性

在开始准备谈判之前,先要问问自己:这项谈判是否有必要? 如果存在以下 3

种情况,一定不要谈判:

一是自己从中得不到任何想要的东西。

二是时机不当的时候。比如,正在裁员的时候,绝不能要求涨工资。

三是已经有权获得自己想要的东西。



### 无效的争论

小明:这么说,我可以去参加野营了?

父亲:我再想想。

小明:上次你就这么说,还没想好?

父亲:我还在考虑。

小明:小强的爸爸说,可以搭他的车去,而且还可以把我们送回来,要是不事先跟人家说好,他就带别人去了。那很安全的,他就留在附近,如果有什么事,他过来很方便。

父亲:我觉得不行,你才16岁。

小明:过圣诞节的时候,我已经16岁了,那时候,你曾允许我参加周末派对。

父亲:那是一次例外,况且那时候,你跟一些我认识的人待在一起。我说过“将来再说”。

小明:你说过“将来再说”,现在已经是“将来”了。我又长大了8个月,而且你认识小强和他的爸爸。

父亲:别说了,就是不行,你不能去。

小明:太不公平了!你从来就没有直截了当地答应过,从一开始我就知道。你总是不答应,老让我等着——你也不说出理由。别人谁都可以去,为什么我不能去?

#### 【评析】

这段话中的小明为什么没有达到目的?他谈判失败的原因是什么?可以说,这是一次不成功的谈判。一方认为理由充足,而另一方却认为是在强词夺理。如果你想得到的东西有违常规,在别人看来根本不应该的话,你就不必浪费你的时间。另外,如果你的要求确实正当,就需要让人知道你并不是在谈判,不需要征得

他们的同意,你需要毫不迟疑,直接说出你的要求。

### 三、国际商务谈判的特征和原则

#### (一)国际商务谈判的特征

国际商务谈判是不同国家利益相关的两个或两个以上的个人之间、组织和团体之间,为解决特定贸易问题和沟通歧见而各自提出方案,就特定议题或范围进行磋商讨论,最终达成双方满意协议的一个不断协调的过程。由于国际商务谈判是谈判双方谋求经济利益,解决贸易问题,拓展对外贸易的手段,谈判双方均力求获得对各自最有利的协议,因此,国际商务谈判具有下列特性。

1. 国际商务谈判是双方不断协调的过程。国际商务谈判是一个通过调整各自需求,最终使谈判各方的需求相互得以调和、接近,从而达成一致意见的过程。需要指出的是,利益上的平衡不等于利益上的平均,而是双方能够接受的平衡。任何单方面的“让”或“取”都不能被看成是谈判。比如,在北京秀水街,俄罗斯姑娘娜秋莎正为一件上衣而与店主谈判,店主首先要价每件 160 美元,娜秋莎要求老板降价。店主降到 130 美元,并强调已是合理价。娜秋莎报了自己想出的价 100 美元,最后双方以 120 美元成交。

2. 国际商务谈判是互惠、互利的谈判。在国际商务谈判中,假如不是“互惠的”,谈判就无从谈起。但是,谈判的结果却不是“绝对平等”的,即有可能一方谈判者获得的好处多些,另一方获得的好处少一些。导致谈判结果不平等的主要原因是谈判双方拥有的地位、实力与技巧各不相同。国际商务谈判结果的“平等”与“不平等”取决于谈判双方对它的看法或评价标准。

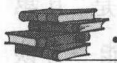
例如:一个男孩与一个女孩为分一个苹果发生了争执,两人都坚持要一块大的,谁也不同意平均分配。于是,有人提议,一个孩子先切苹果,他愿怎么切就怎么切,另一个孩子则可以先挑自己想要的那一块。这个建议大家听了都觉得公正,他们接受了,两个人都觉得自己得到了公平的待遇。同样还是两个孩子分苹果,所不同的是这个苹果有  $\frac{3}{4}$  是青色的,  $\frac{1}{4}$  是红色的。女孩想要红色的部分,虽然在数量上少些;而男孩对大块儿的感兴趣,分得了  $\frac{3}{4}$  青色的苹果。双方都得到了满足,都觉得得到了公平的结果。

由此看来,国际商务谈判中是没有“绝对平等”之说的。“公平交易”的标准是使双方都得到平等的满足,或者平等的不满足。只要参与谈判的各方对谈判结果均具有否决权,则不论谈判结果是多么“不平等”,这样的谈判都是“公平的”。现

代谈判理论认为,一场成功的谈判,双方都是胜利者。

3. 国际商务谈判有“合作”与“冲突”两种成分。谈判的合作性表现在通过谈判而达成的协议对双方都有利,各方利益的获得是互为前提的。谈判的冲突性则表现为谈判各方希望自己在谈判中获得尽可能多的利益,为此要进行积极的讨价还价。尽管在不同的谈判场合,合作程度与冲突程度各不相同,但可以肯定的是,任何一种谈判均包含了一定程度的合作与冲突。

迪斯尼公司在20世纪90年代初曾遇到这样一件事情。公司耗资50亿美元在巴黎附近兴建的主题公园准备于1992年4月12日开张,工程结束前,建筑承包商却要求迪斯尼公司为工人的额外劳动追加近150万美元的工资。建筑承包商之所以在当时要钱,其奥秘不言自明。迪斯尼总经理最初称这一要求为敲诈,并完全不予理会。但在第二次的交涉中,公司进一步了解了事态的发展,发现建筑商获得了法国新闻界的支持,许多报纸关注并追踪报道此事,一时间满城风雨。更令迪斯尼公司感到不安的是,工会决定要在主题公园的开张日举行示威游行。认识到自己处于一个无法取胜的境况之后,迪斯尼公司立刻转变态度,声称愿与对方全面协商,并很快付清了抗议呼声最高的四成工人的工资,与其余六成工人的工资补偿谈判也很快完成。



#### ·小资料·

一个被单独监禁的囚犯整日无所事事。一天,他忽然间嗅到了一股万宝路香烟的味道,他喜欢这种牌子的烟。他看到了门廊里正在吸烟的狱警,这勾起了他的烟瘾。他客气地敲了敲门。狱警走过来,傲慢地说:“你要干什么?”囚犯答道:“请给我一支烟……就是你抽的那种万宝路。”狱警感到有些不可思议,囚犯还想要烟抽?真是异想天开!他嘲弄地哼了一声,转身走开了。

囚犯却不这么看待自己的处境,他认为自己有选择权,愿意冒险检验一下他的判断。所以他又敲了敲门,这一次,他的态度是威严的。那个狱警吐出一口烟雾。恼怒地扭过头,问道:“你又想干什么?”囚犯回答道:“对不起,请你在30秒之内把你的烟给我一支;否则,我就用头撞这混凝土墙,直到弄得自己血肉模糊,失去知觉为止。当我醒来时,就说这是你干的。也可能当局不相信我,但是,想一想,你必须出席每一次听证会,不断证明你是无辜的,你必须填写各种报告……所有这些都只是因为拒绝给我一支劣质的万宝路。而只要你给我一支烟,我保证不再给你添麻烦了。”

结果,狱警从小窗里塞给囚犯一支烟,并替他点上。因为这个狱警马上明白了事情的得失利弊。尽管囚犯与狱警处于不平等的地位,但囚犯有效地利用自己的权利改变了双方的实力对比,达到了他的目的。

## (二)国际商务谈判的原则

参考中西方学者的研究成果,结合我国商务谈判的实际情况,国际商务谈判的原则可以总结如下:

1. 求同存异的原则。即对于一致之处,达成共同协议;对于一时不能弥合的分歧,不强求一律,允许保留意见,留待以后再谈。为了贯彻这一原则,应从以下几个方面入手:①正确对待分歧。要正确对待谈判各方的需求和利益上的分歧,不要“谈虎色变”,谈及对方需求本方就不愿面对,只想自己“狮口大开”。要记住,谈判的目的不是扩大矛盾,而是弥合分歧,使双方成为谋求共同利益、解决分歧的合作伙伴。②探求各自利益。要把谈判的重点放在探求各自的利益上,而不是放在对立的立场观点上。事实证明,任何只从自身立场出发的硬性做法都是不利于达成谈判目标的。③寻求契合利益。要在利益分歧中寻求相互补充的契合利益,达成能满足各方需求的协议。表面上看,参与谈判的各方,其价值观、需求、利益的不同会带来谈判的阻力,而事实并非如此,正是由于利益需求上存在分歧,才使得各方可能在利益需求上相互补充、相互满足,此所谓谈判各方的互补效应和契合利益。

2. 客观真诚的原则。遵循客观真诚的原则,就是要服从事实、讲道理。为了做到客观真诚,可以从以下几个方面入手。

第一,从事实出发,掌握第一手材料。俗话说:“事实胜于雄辩”。为了使己方谈判时有充足的根据,首先,应从客观情况着手,全面搜集信息和材料。己方在充分估计和评价自己谈判实力的基础上,还要充分调查对手的情况,包括其发展的历史和现状、实力和信誉、地域特点、文化习俗、谈判风格、谈判目标等,在此基础上,再评价对手的谈判实力。谈判中,还要进一步核实自己掌握的情况与对手提供的情况,以便判断虚实、帮助决策。其次,要结合本次谈判的实际,分析已有材料和信息,找到洽谈时对自己较为有利的突破口。如果洽谈时对方脱离实际,或者掩盖事实真相,就可利用自己已掌握的情况揭开这层“面纱”,用事实说话。另外,还要掌握一些客观标准,以备洽谈时作为自己的有力“武器”。比如,国际惯例、谈判先例、科学数据、法律规定和公认的计算方法等,都是需要掌握的客观标准。



第二,信誉是商务谈判成功之本。凡事要讲信誉,商务谈判的信誉更是必须遵守的原则,这就需要谈判各方严格遵守谈判所达成的协议,信守诺言,真正做到“言必信,行必果”。我们要求对手能守信誉时,自己应首先做到这一点,并让对方知道我们是信誉至上的。信誉好的企业,人们自然愿意与之做生意。

3. 平等互惠的原则。平等互惠是商务谈判活动中必须遵循的一项重要原则。凡事从平等互惠的原则出发,有助于企业同外界建立良好的业务往来关系,是维持长期业务关系的保障。

第一,谈判各方没有高低贵贱之分。参与谈判的团体、组织或个人,只要大家有能力、有诚意,并且带着共同合作的愿望走到一张谈判桌前,都是平等的,没有高低贵贱之分。大企业尽管实力强,在与小企业或个人进行洽谈时,双方的地位也是平等的,这是洽谈的前提条件。任何凭借自己或他人的权势在谈判桌上压制对方的做法都是不足取的,除非你想赶走对方,否则,一定要将自己的架子放下来,这样才有可能继续下去。

第二,谈判各方的需求都要得到满足。因为有需求,谈判各方才走到一起来,也正是因为彼此需求上的分歧,大家才坐下来进行交流。因此,成功的谈判就是要在谈判结束后,各自的需求都有所满足,这就是谈判的互惠原则。

谈判中不作任何让步是不可能的,谈判的一方在某一问题上的让步,就是另一方在该问题上的需求;而对于接受让步的一方,也需要在其他问题上作出让步才能满足己方的需求。这就是互惠原则的本质。

有这样一个故事:从前有一个富翁要聘请一位司机。消息一经发布,应聘者如潮,经过筛选,最终只有4位司机站到了富翁面前。他们都具有相当长的驾龄,都非常健康,而且视力都非常好,反应迅速……总之,他们具备了优秀司机所应有的一切条件。

富翁看着几位候选人,提出了一个问题:“你们的驾驶技术都很高明吧!那么,如果你们驾车行驶在山路上,能离悬崖多远而不至于掉下去呢?”

第一位司机不假思索地说:“1 米远。”富翁轻轻点了点头。

第二位司机停顿了一下说:“半米远。”富翁还是轻轻点了点头。

第三位司机想了想说:“10 厘米。”富翁依然只是轻轻地点了点头。

而第四位司机却稳健地说:“我不会把车开到悬崖边缘!”

此时,富翁高兴地拍着第四位司机的肩膀说:“很高兴你成为我的新司机,我相信坐你开的车会很安全。”