



世纪高等院校创新课程规划教材

现代商务谈判

陈丽清 韩丽亚 主编



经济科学出版社

21 世纪高等院校创新课程规划教材

F715.4
78

现代商务谈判

陈丽清 韩丽亚 主 编
周慧燕 副主编



GD 01566445

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代商务谈判/陈丽清, 韩丽亚主编. —北京: 经济科学出版社, 2010. 7

21 世纪高等院校创新课程规划教材

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9548 - 5

I. ①现… II. ①陈…②韩… III. ①贸易谈判 - 高等学校 - 教材 IV. ①F715. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 135245 号

责任编辑: 周胜婷

责任校对: 杨晓莹

技术编辑: 董永亭

现代商务谈判

陈丽清 韩丽亚 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行电话: 88191109

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京京津彩色有限公司印装

787 × 1092 16 开 14. 25 印张 329000 字

2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

印数: 0001—2500 册

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9548 - 5 定价: 25. 00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

随着经济全球一体化的深入和我国市场经济的不断发展,商务谈判已经成为各类工商企业经营与发展、合作与销售的重要商务活动内容,学生迫切需要掌握商务谈判的理论知识与实践技能。为使学生了解商务谈判活动的规律、通晓国际国内商务谈判游戏规则,掌握商务谈判的谈判策略与基本技能,特别着力培养和提高学生运用所学理论知识,分析、解决商务谈判运作中的实际问题的能力,我们特别编写了本教材。

许多高等院校都开设了“商务谈判”课程,目的是要求培养学生在德智体全面发展,成为掌握现代商务谈判专业知识和技能的优秀人才。我们通过大量案例的分析与模拟实践,帮助学生系统地深入理解和把握商务谈判的有关理论、原则和方法,学习和掌握商务谈判的有关经验、策略与技巧。通过学习,学生能对商务谈判的发生原理、商务谈判的原则和程序、商务谈判的准备工作、商务谈判计划的制订、谈判策略与技巧的使用、跨文化谈判的沟通、不同国家商人的谈判风格等有一个较全面的了解,并通过案例教学和实际训练,具备一定的谈判能力。

本书作为高等院校的通用教材,能够针对高等院校学生的培养要求学习特点,按照相关理论知识为支撑、实际案例贯穿全书、理论与实践结合的编写思路进行编写,具有理论知识面宽、实践操作性强、体系自成一派、适用范围宽泛的特点。在注重系统理论知识介绍的同时,突出实践能力,从商务谈判教学内容分析入手,并通过案例分析与思考、模拟谈判实践训练内容,探索一条商务谈判理论与实践相结合的教学新路子。让学生接受系统的商务谈判理论和技能的训练与考核,具备良好的专业发展基础和发展潜力,具备良好的社会适应能力和可持续发展的能力;掌握商务谈判的专业技能。

本书由主编陈丽清编写大纲、统稿,各章编写情况如下:浙江理工大学科技与艺术学院陈丽清编写前言、第一章、第三章、第七章;浙江财经学院工商学院韩丽亚编写第二章、第六章、第八章;宁波大学科学技术学院周慧燕编写第四章、第五章。同时感谢浙江外国语学院徐磊老师对我们的大力协助。按照商务谈判大纲培养要求,本书共分八章内容,为了帮助学生学习,我们在每个章节的篇末安排了配合教学大纲的复习思考题,使学生通过作业的训练使得理论知识得到更好巩固,也能够较好地通过本门课程的考试考核。

在教材的编写过程中,参阅了大量的相关论著,恕不能一一列举,这里谨向这些论著的作者表示深深的敬意和由衷的感谢!同时,恳切希望广大读者对本教材提出宝贵的意见和建议,使之更臻完善。

陈丽清

2010年7月

目 录

第一章 商务谈判概述

引导案例：“你切我挑”的陷阱	1
第一节 商务谈判概述	2
一、谈判与商务谈判的概念与特征	2
二、商务谈判的分类	8
三、商务谈判的基本形态与原则以及成功商务谈判的评价标准	13
第二节 商务谈判的程序	18
一、商务谈判的程序	18
二、跟商务谈判程序相关的几个概念	22
第三节 模拟谈判	26
一、模拟谈判的概念	26
二、模拟谈判的实例	28
思考和练习题	32

第二章 商务谈判理论

引导案例：“我不知道”的妙用	34
第一节 谈判需要理论	35
一、谈判者需要的层次	35
二、谈判动机	37
三、需要理论在谈判中的运用	38
第二节 博弈论与谈判	40
一、博弈论简介	40
二、囚徒困境与谈判	41
三、博弈论在谈判中的运用	42
第三节 公平理论与谈判	44
一、公平理论简介	44

二、公平分配的方案	45
三、公平理论在谈判中的运用	46
第四节 谈判心理	47
一、谈判心理的特点	47
二、谈判心理的应用	48
三、谈判者的心理素质	49
第五节 谈判思维	51
一、谈判思维的概念	51
二、谈判思维要素	52
三、谈判中的诡辩思维	53
思考和练习题	57

第三章 商务谈判的基本原则

引导案例：沃尔沃收购不顺，李书福游说瑞典高官	59
第一节 商务谈判是双方的合作互利	60
一、商务谈判基本原则的含义	60
二、商务谈判基本原则——谈判是双方的合作互利	60
第二节 避免在立场上磋商问题	62
一、商务谈判中立场与利益的含义	62
二、不要在立场上讨价还价	63
三、协调谈判双方的利益	64
第三节 区分人与问题	66
一、区分人与问题的含义	66
二、区分人与问题的原则	69
第四节 坚持客观标准	72
一、坚持客观标准的含义	72
二、三种谈判模式的基本特征	78
思考和练习题	82

第四章 商务谈判的准备

引导案例：是什么使克莱斯勒起死回生？	85
第一节 商务谈判的信息准备	87
一、收集谈判信息的意义	87
二、谈判信息收集的主要内容	89
三、谈判信息的处理	93

第二节 商务谈判目标的确定	96
一、谈判主题的确定	96
二、谈判目标的确定	96
三、谈判目标的优化及其方法	100
第三节 商务谈判方案的制订	100
一、制订谈判方案的基本要求	101
二、确定谈判中各交易条件的最低可接受限度	101
三、商务谈判方案的主要内容	104
第四节 模拟谈判	110
一、模拟谈判的必要性	110
二、拟订假设	110
三、想象谈判全过程	112
四、集体模拟	112
思考和练习题	113

第五章 商务谈判的过程

引导案例：中日索赔谈判中的议价沟通与说服	116
第一节 商务谈判的开局阶段	118
一、谈判开局的方式	119
二、开局气氛的营造	120
第二节 商务谈判的报价阶段	128
一、报价的形式	128
二、报价的先后	129
三、如何报价	129
四、进行报价解释时必须遵循的原则	132
五、如何对待对方的报价	132
第三节 商务谈判的磋商阶段	133
一、商务谈判磋商之讨价	134
二、商务谈判磋商之还价	136
第四节 商务谈判僵局的处理	139
一、谈判僵局产生的原因	140
二、打破谈判僵局的策略与技巧	141
第五节 商务谈判的成交阶段	143
一、场外交易	143
二、最后让步	143

三、不忘最后的获利	144
四、注意为双方庆贺	144
五、慎重地对待协议	144
思考和练习题	146

第六章 商务谈判策略

引导案例：“鹬蚌相争，渔翁得利”	150
第一节 商务谈判策略概述	151
一、商务谈判策略的含义	151
二、商务谈判策略的形成步骤	151
第二节 商务谈判对抗中的常用策略	153
一、主动地位的谈判对抗策略	153
二、被动地位的谈判对抗策略	155
三、平等地位的谈判对抗策略	158
第三节 商务谈判过程中的常用策略	161
一、报价策略	161
二、让步策略	163
三、拒绝策略	166
思考和练习题	169

第七章 跨文化谈判的沟通

引导案例：迪斯尼的挫败之旅	171
第一节 关于文化与文化差异	172
一、文化的定义	172
二、文化差异	175
第二节 各国文化的分类	180
一、单线活动型文化与多线活动型文化	180
二、反应型文化	184
三、关于各种类型文化的主要特点	187
思考和练习题	189

第八章 国际商务谈判

引导案例：谈判马拉松	197
第一节 国际商务谈判的含义	198

一、国际商务谈判的含义	198
二、国际商务谈判的要求	198
第二节 不同国家的商务谈判风格	200
一、谈判风格的含义	200
二、美国商人的谈判风格	201
三、德国商人的谈判风格	203
四、英国商人的谈判风格	205
五、法国商人的谈判风格	207
六、俄罗斯商人的谈判风格	208
七、阿拉伯商人的谈判风格	210
八、日本商人的谈判风格	212
思考和练习题	216
参考文献	218

第一章 商务谈判概述

学习目标

1. 掌握谈判以及商务谈判的概念。
2. 了解商务谈判的特点与程序。
3. 了解模拟谈判并进行模拟谈判。

引导案例：“你切我挑”的陷阱

美国谈判学会会长、著名律师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给两个孩子。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取得了一半橙子，高高兴兴地拿回家去了。

在商务谈判中经常会用到“你切我挑”的方法，这种方法看似公平，但存在着致命的双方利益损失陷阱。主要的原因是没有事先了解清楚双方的需求。对外经济贸易大学王健教授为“你切我挑”的故事编写了续集：

第一个孩子把半个橙子拿到家，把皮剥掉扔进了垃圾桶，把果肉放到果汁机上打果汁喝。另一个孩子回到家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。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，他们在事先并未作好沟通，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。

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，恰恰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。

结果，想要整个橙子的孩子提议可以将其他的问题拿出来一块谈。他说：“如果把整个橙子全给我，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5元钱，准备买糖还债。这次他可以用这5元钱去打游戏，才不在乎这酸溜溜的橙子汁呢。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。双方都在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。

（资料来源：根据湖北经济学院《商务谈判》精品课程申报网站资料整理而成）

讨论题：

1. “你切我挑”的陷阱是什么？
2. “你切我挑”对商务谈判过程的启示。

第一节 商务谈判概述

一、谈判与商务谈判的概念与特征

（一）谈判的概念

谈判有广义与狭义之说，其基本解释是有关方面在一起相互通报或协商以便对某重大问题找出解决办法，或通过讨论对某事取得某种程度的一致或妥协的行为或过程。本书的解释是：人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需要，通过协商而争取达到意见一致的行为和过程。广义的谈判是人类交往行为中一种非常普遍的现象，是指各种交涉、洽谈、磋商等，这样的谈判无处不在。美国谈判学会会长、著名律师尼尔伦伯格在《谈判艺术》一书中所阐明的观点更加明确，他说：谈判的定义最为简单，而涉及的范围却最为广泛，每一个要求满足的愿望和每一项寻求满足的需要，至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点，只要人们是为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。“谈判通常是在个人之间进行的，他们或者是为了自己，或者是代表着有组织的团体。因此，可以把谈判看做人类行为的一个组成部分，人类的谈判史同人类的文明史同样长久。”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。

谈判的产生需要以下基本条件：产生需求并希望得到满足，同时这种需求还无法自我满足，这是谈判的前提条件。知道并愿意为需求的满足付出代价。谈判的对方同时具备上述两个条件。

谈判具有以下特点：

（1）目的性。谈判是建立在双方需要的基础上，这是人们进行谈判的动机，也是谈判产生的原因。人们对谈判要求的迫切程度与需要的强烈程度有关。

(2) 相互性。谈判需要双方或多方的参与。他们的需求没有满足且无法自我满足,愿意为满足需求而付出代价。

(3) 协商性。谈判是一种协调行为的过程,在这一过程中,双方需清楚地阐述自己的立场和观点,同时认真听取对方的要求和陈述,从而不断调整策略、沟通信息,以求缩小分歧达成共识。谈判的过程实际上就是寻找共同点的过程。

(4) 博弈性。谈判过程也就是谈判者选择和使用策略的过程,因而也是谈判双方博弈的过程。掌握谈判各方的信息、对对手的分析 and 策略的决策选择都非常重要。

(5) 公平性。只要谈判各方是自愿参与谈判,在谈判时对谈判结果具有否决权,这样的谈判就是公平的,无论它的结果看起来是多么的不公平。其公平性体现在谈判的自愿参与、自主决策和自我负责上,只要是没有强迫性、不存在一方“打劫”的谈判就都是公平的谈判。

(二) 谈判的本质

谈判的本质是什么?谈判的核心任务是什么?谈判的产生条件与工具又是什么?等等,诸如此类构成了谈判的基本原理。

1. 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。谈判乃是一种特殊类型的人际关系。

2. 谈判的核心任务是说服另一方理解或接受自己所提出的观点

一个人生活在现实的世界,就要不断地与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。

由于人们所处的自然环境以及社会环境存在差别,由于人们的思维素质、文化素质、道德素质等极不平衡,由于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的所维护的基本利益方面的一致。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,使双方在需要和利益方面能得到协调和适应。

【案例1-1-1】索尼公司成功应对美国市场拒绝

日本索尼公司的彩色电视机，以其清晰的画面、高尚的品质，赢得了全世界广大顾客信任，如今已经是誉满全球的特级名牌了。但是，在20世纪70年代中期，当它最初出现在美国商店货架上的时候，只是一种备受歧视、遭人冷落的“杂牌货”。为了让索尼彩电登上美国的大雅之堂，索尼公司的国外部部长曾亲临芝加哥市努力地开展促销活动。他曾经多次在美国最有影响的大型传媒上连续刊登广告试图以廉价打动美国人的心。每刊登一次广告，他就削一次价，结果，广告费用去一大笔，商品就是销不动。而一再削价，使商品形象变得丑陋、低贱，愈加无人问津。

卯木肇担任索尼公司新任国外部部长，他选定芝加哥最大的电器零售商店马歇尔公司为推销主攻对象，希望它能成为当地销售索尼彩电的“带头牛”。第二天上班时，他兴冲冲地来到马歇尔公司，求见总经理。名片经传达人递进去，好半天才退回来，回答是“总经理不在”。接下来，卯木肇又连续吃了二次闭门羹。第四次去撞门，总经理终于同意接见了，卯木肇高高兴兴地走进他的办公室。“我们不卖索尼的产品。”没等卯木肇开口，总经理就这样一声当头棒喝。卯木肇被这声大喝弄得迷迷糊糊，还没来得及回过神，总经理又噼里啪啦地大发议论：“你们的产品屡次降价拍卖，像一只瘪气的足球，踢来踢去没人要。”卯木肇表示一定要接受总经理的批评，不再搞削价销售，立即着手改善商品形象。

回到公司驻地后，卯木肇立即采取措施，取消削价销售，并在当地报纸上重新刊登广告，重塑商品美好形象。卯木肇带着刊登新广告的报纸，满怀信心地再次去见马歇尔公司的总经理。不成想总经理又以“索尼公司没有做好售后服务”为借口再次拒销。卯木肇微笑着接受了总经理的又一次批评，回驻地后立即设置“索尼彩电特约维修服务部”，专门负责产品的售后服务和维修工作。随后又刊登大幅广告，公布“索尼彩电特约维修服务部”的地址和电话号码，并作出郑重承诺：保证顾客随叫随到。

但是，马歇尔公司的总经理在第三次见面时继续刁难，再次提出索尼彩电在当地形象不佳，不受消费者欢迎而拒绝销售。不过，卯木肇已感到这位总经理拒绝的由头越来越少了，离成交已经不远了。此后，卯木肇召集全体工作人员开会，规定从第二天起，每人每天拨5次电话，向马歇尔公司询问购买索尼彩电事宜。接连不断的询购电话搞得马歇尔公司的职员晕头转向，以为是“订购”或“催货”，误将索尼彩电列入“待交货名单”。马歇尔公司总经理终于召见了卯木肇。一见面总经理就对卯木肇吼道：“你搞什么名堂，制造舆论，干扰我公司的正常工作，太不像话了！我问你，电话是不是你安排人打的？”

卯木肇等总经理发泄一通，火气稍消一点后，镇定自若地开始与他交谈。他回避了总经理的提问，而是把话题岔开，大谈索尼彩电的优点：它是日本国内最畅销的产品。然后，他态度十分诚恳、语气十分坚定地对总经理说：“我三番五次忍辱负重求见您，一方面是尽职尽责，为了本公司的利益；另一方面，也考虑了贵公司的利益。日本国内最畅销的彩电，放到马歇尔公司的柜台上，同样会成为畅销商品，一定会成为贵公司的摇钱树！”

总经理听了这番话后说道：“你们索尼公司产品的利润少，比其他彩电的折扣率少2%，除非你们立即增加折扣率，否则，我公司不经销。”

卯木肇此刻并未迫不及待地答应总经理增加折扣的要求，而是巧妙地算了另一笔账。他对总经理说道：“折扣率高2%的商品，摆在柜台上卖不出，贵公司获利不会增多；索尼彩电的折扣率虽然少点，如果商品卖得很快，资金周转快，贵公司不是会获得更大的利益吗？”

卯木肇态度诚恳、入情入理的发言终于打动了这位总经理的心，他同意代销两台，试试看，但条件十分苛刻：索尼彩电上柜后，如果一个星期之内卖不出，请搬回去。

卯木肇满口应承，连连道谢。回到驻地后，立即选派两名相貌英俊、口齿伶俐的年轻推销员送两台彩电去马歇尔公司的家用电器柜台。并告诉他们：这两台彩电，是百万美元订货的开始，一定不能掉以轻心；要他们把货送到后，留在柜台上，与公司的店员并肩推销。并要求他们与店员搞好关系，休息时轮流请店员到附近咖啡馆喝咖啡。如果一周之内，这两台彩电卖不出去，他俩就不要再返回公司了。

当天下午4点钟，两位年轻人跑步回来，喜滋滋地报告两台彩电已经卖出，马歇尔公司又订了两台。卯木肇大喜。至此，索尼彩电终于挤进了芝加哥市“带头牛”商店，打开了局面。此后，在圣诞节前后的一个月里，竟卖出索尼彩电700余台。畅销的索尼彩电，使马歇尔公司大获其利。总经理亲自登门拜访卯木肇先生，并当即签订合同，决定索尼彩电为该公司下一个年度的主销产品。双方联袂在芝加哥市各大报刊刊登巨幅广告进一步塑造商品形象，提高商品的知名度，从此索尼彩电成功打入美国市场。

案例分析：索尼公司在对方断然拒绝与己方合作时，沉着冷静，以追问法询问对方拒绝合作的理由，并逐项加以改进，最后终于以逆转法，说服对方改变观点，达到了目的。

（资料来源：<http://jpkc.hbue.edu.cn/xj/swtp/sbb.htm>，湖北经济学院《商务谈判》精品课程申报网站）

3. 谈判产生的条件是双方在利益等方面既相互联系又相互冲突

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着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，奴隶主把奴隶看做会说话的工具。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，还需要依赖于另一个重要条件，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，组成合适的语句或其他符号，把一定的想法或意见表现出来（语言层面的活动）。当一个人采用语言形式去表现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），这就或者要使声带、舌头、嘴唇等表现器官进行活动，或者要使手、臂等生理器官进行活动（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，就要形成一定的声波；通过手、臂的活动而构成的文字，就要形成一定的光波（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，最后又都会关系到谈判能否顺利地进行下去。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，如果我们假定每个谈判者都具有正常的生理器官，那么在这一前提下，谈判者培养自身的思维能力，提高自己的语言能力，就具有突出的意义。

（三）商务谈判的概念与特征

1. 商务谈判概念

商务谈判是指人们为了协调彼此之间的商务关系，满足各自的商务需求，通过协商对话以争取达成某项商务交易的行为和过程，是通过信息沟通与磋商寻求达成双方共同利益目标的行为互动过程。

2. 商务谈判特征

（1）商务谈判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，但是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点或技术的成本、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，并通过价格升降而得到体现。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词或表述技巧上，引你掉进馅饼，这不仅会把到手的利益丧失殆尽，而且还要付出惨重的代价，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。

二、商务谈判的分类

按照以下不同的分类标准，商务谈判可以分为以下不同的类型。

（一）按谈判参与方的数量分类

谈判按谈判参与方的数量分类，分为双方谈判、多方谈判。

双方谈判是指谈判只有两个当事方参与的谈判。例如，一个卖方和一个买方参与的交易谈判或者只有两个当事方参与的合资谈判均为双方谈判。在国家或地区之间进行的双方谈判，也叫双边谈判。

多方谈判，是指有三个及三个以上的当事方参与的谈判。如甲、乙、丙三方合资兴办企业的谈判。在国家或地区之间进行的多方谈判，也叫多边谈判。

双方谈判和多方谈判，由于参与方数量的差别而有不同的特点。双方谈判，一般来说涉及的责、权、利划分较为简单明确，因而谈判也比较易于把握。多方谈判，参与方越多其谈判条件越错综复杂，需要顾及的方面就越多，也难以在多方的利益关系中加以协调，从而会增加谈判的难度。

（二）按谈判议题的规模及各方参加谈判的人员数量分类

谈判按谈判议题的规模及各方参加谈判的人员数量，分为大型谈判、中型谈判、小型谈判，或者分为小组谈判、一对一谈判。谈判规模取决于谈判议题及其相应的谈判人员的数量。谈判议题越是结构复杂，涉及的项目内容越多，各方参加谈判的人员数量也会越多。这样，谈判自然有大型、中型、小型之分。但是，这种划分只是相对而言，并没有严格的界限。通常划分谈判规模，以各方台上的谈判人员数量为依据，各方在12人以上的为大型谈判、4~12人为中型谈判、4人以下小型谈判。一般情况下，大、中型谈判，由于谈判项目内容以及涉及的谈判背景等较为复杂，谈判持续的时间也较长，因而需要充分做好谈判的各方面准备工作：组织好谈判班子、了解分析相关的谈判背景和各方的实力、制订全面的谈判计划和选择有效的谈判策略、做好谈判的物质准备等。小型谈判，由于其规模较小，虽也应做好准备、认真对待，但谈判内容、涉及背景、策略运用等均相对简单。

按照谈判各方参加人员的数量，谈判还可分为小组谈判、一对一谈判。小组谈判指各方出席谈判的人员在2人以上组成小组进行的谈判。谈判小组人员较多或职级较高，也称谈判代表团。一对一谈判也称单人谈判，即指各方出席谈判的人员只有1人，为“一对一”的谈判。小组谈判与单人谈判，其规模通常也由谈判议题决定，所以，同大、中型谈判与小型谈判相类似，规模大的谈判，有时根据需要也可在首席代表之间安排“一对一”的单人谈判，以磋商某些关键或棘手问题。另外，单人谈判独立作战，因而对谈判人员又有较高的要求。