

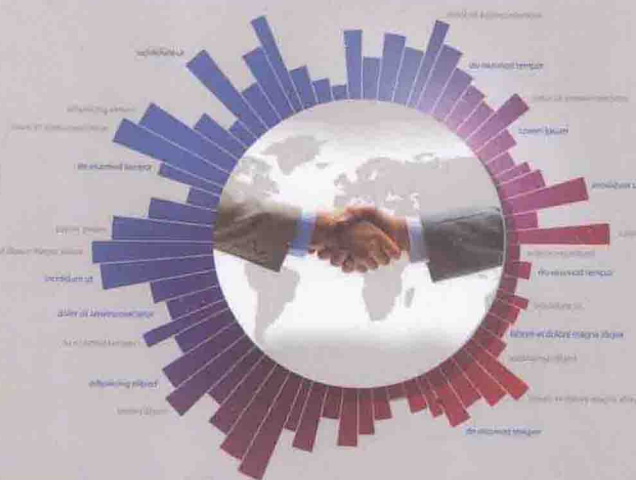


商务谈判

SHANGWU TANPAN

本书重点阐述了商务谈判的理论和方法、商务谈判心理、商务谈判语言艺术、商务谈判礼仪、商务谈判的前期准备以及商务谈判开局阶段、报价阶段、磋商阶段、达成交易与签约阶段的策略。书中插入了大量的案例讨论、阅读资料、知识链接等，用鲜活的故事、亲历者的实战心得、生动而翔实的总结材料来支撑主题内容，同时每章后所附的实训材料也为学生提供了极好的实战演练的机会。

本教材注重培养学生的实际工作能力，充分体现了“以学生为主体，以能力为本位，以行动为导向，以综合素质为基础”的职业教育课程改革的指导思想。



21 世纪高等职业教育应用型规划教材·经济管理系列

商务谈判

主 编:李文新 谢海燕

副主编:马志荣 袁 芬 田远芬

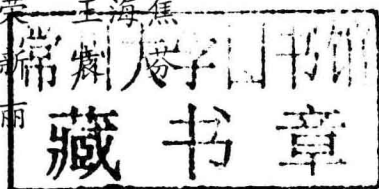
万文俊 熊晓丽 王海焦

编 者:(以姓氏笔画为序)

万文俊 马志荣 王海焦

田远芬 李文新

谢海燕 熊晓丽



华中师范大学出版社

内 容 简 介

本书重点阐述了商务谈判的理论和方法、商务谈判心理、商务谈判语言艺术、商务谈判礼仪、商务谈判的前期准备以及商务谈判开局阶段、报价阶段、磋商阶段、达成交易与签约阶段的策略。书中插入了大量的案例讨论、阅读资料、知识链接等,用鲜活的故事、亲历者的实战心得、生动而翔实的总结材料来支撑主题内容,同时每章后所附的实训材料也为学生提供了极好的实战演练的机会。

本教材注重培养学生的实际工作能力,充分体现了“以学生为主体,以能力为本位,以行动为导向,以综合素质为基础”的职业教育课程改革的指导思想。

新出图证(鄂)字 10 号

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/李文新,谢海燕主编. —武汉:华中师范大学出版社,2012.8

(21 世纪高等职业教育应用型规划教材·经济管理系列)

ISBN 978-7-5622-5644-1

I. ①商… II. ①李… ②谢… III. ①商务谈判—高等职业教育—教材
IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 174712 号

商务谈判

主编:李文新 谢海燕◎

选题策划:何军华

责任校对:王 胜

编 辑 室:第二编辑室

出版发行:华中师范大学出版社

社址:湖北省武汉市洪山区珞喻路 152 号

电话:027—67863280/67861367(发行部)

传真:027—67863291

网址:<http://www.ccnapress.com>

印刷:华中理工大学印刷厂

字数:355 千字

开本:787mm×980mm 1/16

版次:2012 年 8 月第 1 版

印数:1—3000

责任编辑:何军华

封面设计:甘 英

电 话:027—67867362

027—67861321(邮购)

电子邮箱:hscbs@public.wh.hb.cn

督印:章光琼

印张:18.25

印次:2012 年 8 月第 1 次印刷

定价:35.80 元

欢迎上网查询、购书

敬告读者:欢迎举报盗版,请拨打举报电话 027—67861321

前 言

商务谈判是市场营销、销售管理等专业的重要学习内容,是商务人员从事商务活动的必备技能。在现代社会,掌握谈判技巧的高素质商务谈判人才普遍受到企业重用。然而随着经济的发展和时代的进步,现代企业对商务谈判人才的素质提出了更高的要求,职业教育的人才培养理念和模式也发生了很大的变化。为此,我们编写了这本《商务谈判》教材,以满足新的要求、适应新的变化。

本教材从商务谈判的原则入手,重点阐述了商务谈判的理论和方法、商务谈判心理、商务谈判语言艺术、商务谈判礼仪、商务谈判的前期准备以及商务谈判开局阶段、报价阶段、磋商阶段、达成交易与签约阶段的策略。本教材注重培养学生的实际工作能力,充分体现了“以学生为主体,以能力为本位,以行动为导向,以综合素质为基础”的职业教育课程改革的指导思想。本教材的特点和亮点是:

第一,新颖性。本教材在各章节中插入了大量案例讨论、阅读资料、知识链接等,用鲜活的故事、亲历者的实战心得、生动而翔实的总结材料来支撑主题内容;在娓娓道来中、在思考顿悟中、在鞭策激励中实现人才培养的知识目标、能力目标、素质目标。

第二,实用性。本教材内容深入浅出,理论可读易懂,技能贴近实践操作。既能保证教学中的师生互动,又能迅速提高学生的实战技能;既能活学活用,又能启发思维、举一反三;既能拓展知识、开阔视野,又能为相关证书的考试助一臂之力。

第三,全面性。本教材内容系统阐述了商务谈判活动的各个步骤,涉及生产、服务领域的各类商务活动;完整的习题能让学生及时巩固所学知识,丰富的实训材料可以让学生进行实战演练。

本教材由湖北三峡职业技术学院李文新、谢海燕担任主编,负责拟定教材大纲、统稿及第一、二、十一章的编写。其他参与编写的人员有:武汉商业服务学院马志荣(第九、十章),湖北生态工程职业技术学院袁芬(第三、四章),荆州理工职业学院王文俊、田

远芬(第七、八章),黄冈科技职业学院王海焦(第五章),鄂州职业大学熊晓丽(第六章)。华中师范大学出版社的何军华编辑对本书的出版给予了大力支持,在此一并表示衷心的感谢。

本教材在编写过程中,引用和参考了国内大量相关教材、论著的资料,特向有关单位和个人表示诚挚的谢意。

由于编写水平有限、时间仓促,书中难免有不妥和疏漏之处,敬请广大读者批评指正。

编者

2012年6月

目 录

第一章 商务谈判导论	1
第一节 认识商务谈判	2
第二节 商务谈判的原则和分类	9
第二章 商务谈判的理论、模式与方法	24
第一节 商务谈判的理论	25
第二节 商务谈判的模式	32
第三节 商务谈判的方法	39
第三章 商务谈判心理	47
第一节 商务谈判心理的内涵	48
第二节 商务谈判中的思维	58
第三节 商务谈判中的心理实用技巧	61
第四章 商务谈判语言艺术	74
第一节 商务谈判中的语言表达	75
第二节 商务谈判的沟通技巧	80
第三节 商务谈判的非语言沟通	91
第五章 商务谈判礼仪	100
第一节 商务谈判的基本礼仪	101
第二节 商务谈判过程中的礼仪	108
第三节 文化差异与礼俗禁忌	117
第六章 商务谈判的前期准备	129
第一节 商务谈判的信息准备	130
第二节 商务谈判的组织准备	138
第三节 商务谈判计划的制订	145

第四节 模拟谈判	154
第七章 开局阶段的策略	158
第一节 开局阶段的目标和任务	159
第二节 营造适当的开局气氛	164
第三节 商务谈判的开局策略	179
第八章 报价阶段的策略	187
第一节 报价的原则与依据	189
第二节 报价策略	197
第九章 磋商阶段的策略	209
第一节 讨价还价的技巧	211
第二节 让步策略	215
第三节 磋商中的攻防策略	220
第四节 突破僵局的策略	233
第十章 达成交易与签约阶段的策略	244
第一节 促使交易达成的策略	245
第二节 签约的技巧	254
第十一章 商务谈判综合实训	267
实训一:谈判心理素质测试	267
实训二:模拟买方向卖方求购家用电器的谈判	273
实训三:饮料公司与包装材料公司合作谈判(一)	277
实训四:饮料公司与包装材料公司合作谈判(二)	280
实训五:饮料公司与包装材料公司合作谈判(三)	282
主要参考文献	285

第一章 商务谈判导论

【学习目标】

1. 掌握商务谈判的概念和特征。
2. 了解商务谈判的主主体和功能。
3. 理解商务谈判的原则。
4. 掌握商务谈判的分类。

【开篇案例】

我国某冶金公司要向美国购买一套先进的组合炉，派一高级工程师与美商谈判，为了不负使命，这位高工做了充分的准备工作，他查找了大量有关冶炼组合炉的资料，花了很大的精力对国际市场上组合炉的行情及美国这家公司的历史和现状、经营情况等做了详细的了解。谈判开始，美商一开口要价150万美元。中方工程师列举各国成交价格，使美商目瞪口呆，终于以80万美元达成协议。当谈判购买冶炼自动设备时，美商报价230万美元，经过讨价还价压到130万美元，中方仍然不同意，坚持出价100万美元。美商表示不愿继续谈下去了，把合同往中方工程师面前一扔，说：“我们已经做了这么大的让步，贵公司仍不能合作，看来你们没有诚意，这笔生意就算了，明天我们就回国。”中方工程师闻言轻轻一笑，把手一伸，做了一个优雅的请的动作。美商真的走了，冶金公司的其他人有些着急，甚至埋怨工程师不该抠得这么紧。工程师说：“放心吧，他们会回来的。同样的设备，去年他们卖给法国只有95万美元，国际市场上这种设备的价格100万美元是正常的。”果然不出所料，一个星期后美方又回来继续谈判了。工程师向美商点明了他们与法国的成交价格，美商又愣住了，没有想到眼前这位中国人如此精明，于是不敢再报虚价，只得说：“现在物价上涨得利害，比不了去年。”工程师说：“每年物价上涨指数都没有超过6%，你们算算，该涨多少？”在事实面前，美商不得不让步，最终以101万美元达成了这笔交易。

问：中方在谈判中取得成功的原因及美方处于不利地位的原因是什么？

案例解析：首先，从美方来看，存在以下几个问题：（1）收集、整理中方信息上没有做到准确、详尽、全面。（2）谈判方案的设计上，没有做到多样与多种。在中方

的多次反击中，仓促应对。(3) 在谈判过程中，希望用佯装退出谈判的方法以迫使中方做出让步，无奈在中方以资料为基础辨别出其佯装的情况下，该策略失败。其次，从中方来看，胜利的最关键点在于对对方信息进行了充分的收集整理，用大量客观的数据给对方施加了压力。从收集的内容可看出，中方不仅查出了美方与他国的谈判价格（援引先例），也设想到了对方可能会反驳的内容并运用了相关数据加以反击（援引惯例，如6%），对客观标准做了恰到好处的运用，做到了“知己知彼，百战不殆”。中方的胜利还在于多种谈判技巧的运用：(1) 谈判前，评估双方的依赖关系，对对方的接收区域和初始立场（包括期望值和底线）做了较为准确的预测，由此才能在随后的谈判中未让步于对方的佯装退出。(2) 谈判中，依靠数据掌握了谈判主动权，改变了对方不合理的初始立场。(3) 在回盘上，从结果价大概处于比对方开价一半略低的情况可推测，中方的回盘策略也运用得较好。

（资料来源：<http://wenku.baidu.com/view/d48792e9551810a6f5248688.html>）

第一节 认识商务谈判

一、谈判与商务谈判

谈判是生活中无法避免的现实。如你要和老板商量提薪，要与陌生人商定买房的价钱；两位律师要解决一起交通事故引出的诉讼；几家石油公司计划联合勘探近海石油；市政府官员与工会领袖会谈以避免公交司机罢工等。我们有时在不知不觉中与别人谈判，比如你和家人商量去哪里吃饭，或者与孩子商定他们何时熄灯睡觉。谈判是从别人那里寻求自己所需的一个基本途径，是与谈判对方存在相同和不同利益时寻求解决方案的相互交流。冲突日益增多，需要谈判的场合也越来越多。每个人都希望自己的事情由自己来决定，人们越来越不愿意听别人发号施令。由于人与人之间的不同，我们需要用谈判来消除分歧。不论是在商界、政界还是在家庭中，人们更多的是通过谈判来解决问题、做出决定。即使是打官司，人们也经常在审判前庭外和解。

【阅读资料】

1972年2月，美国总统尼克松访华，中美双方将要展开一场具有重大历史意义的国际谈判。为了创造一种融洽和谐的谈判环境和气氛，中国方面在周恩来总理的亲自领导下，对谈判过程中的各种环境都做了精心而又周密的准备和安排，甚至对宴会上要演奏的中美两国民间乐曲都进行了精心的挑选。在欢迎尼克松一行的国宴上，当军乐队熟练地演奏起由周总理亲自选定的《美丽的亚美利加》时，尼克松总统简直听

呆了，他绝没有想到能在中国的北京听到他如此熟悉的乐曲，因为这是他平生最喜爱的并且指定在他的就职典礼上演奏的家乡乐曲。敬酒时，他特地到乐队前表示感谢，此时，国宴气氛达到了高潮，一种融洽而热烈的气氛也同时感染了美国客人。一个小小的精心安排，赢得了和谐融洽的谈判气氛，这不能不说是一种高超的谈判艺术。

（资料来源：<http://zhityang90.blog.163.com/>）

所谓谈判是指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。谈判实际上包含“谈”和“判”两个紧密联系的环节。谈，指的是对话或讨论，就是当事人明确阐述自己的意愿和所要追求的目标，充分发表对各方应当承担和享有的责、权、利等的看法；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，谈判是注重表达对“分歧的评断”。

谈判，有狭义和广义之分。狭义的谈判，仅指在正式专门场合下安排和进行的谈判。而广义的谈判，则包括各种形式的“交涉”、“洽谈”、“磋商”和“合作”等。本书介绍的是狭义的谈判。

【知识链接】

美国谈判学会主席杰勒德·尼尔伦伯格于1968年在其所著的《谈判的艺术》中写道：“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。”

英国学者P·D·V·马什（P. D. V. Marsh）1971年在《合同谈判手册》一书中对谈判所下的定义是：“所谓谈判是指有关各方为了自身的目的，在一项涉及各方利益的事务中进行磋商，并通过调整各自提出的条件，最终达成一项各方较为满意的协议的这样一个不断协调的过程。”

美国著名谈判咨询顾问巴罗（C. Wayne Barlow）和格莱恩森（Glenn P. Eisen）在合著的《谈判技巧》一书中指出：“谈判是一种双方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。”

（资料来源：<http://www.doc88.com/p-54159890046.html>）

所谓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。

商务，系指一切有形与无形的产品、服务以及资产交换或合作事宜。诸如对交换或买卖物品品名、特性、价格和收发货等事项进行的谈判我们称之为商事亦称商务谈判。

商务谈判，首先都是一种活动，是由包括至少两方在内的参与者共同推动的行为

过程。在形式上，商务谈判表现为谈判双方通过协商来确定与交换有关的各种条件。而实质上，商务谈判反映着双方在经济利益上的对立与依存关系。商务谈判谋求的是双方的共同利益和满足。商务谈判的动因，一是追求利益，二是谋求合作，三是寻求共识。

二、商务谈判的主体与客体

商务谈判的主体与客体、谈判行为、谈判目的、谈判环境、谈判结果一起构成了商务谈判的要素。

（一）谈判主体

谈判主体也就是谈判当事人。谈判主体由关系主体和行为主体构成。关系主体是在商务谈判中有权参加谈判并承担谈判后果的自然人、社会组织及其他能够在谈判或履约中享有权利、承担义务的各种实体。行为主体是实际参加谈判的人。

谈判行为主体和关系主体二者之间既有相同点，又有区别。在现实谈判中，由于忽视了事先考虑己方或对方的主体资格问题，而使谈判归于无效，并遭受经济损失的事例时有发生。例如，某享有盛誉的药厂与所在市经济开发区的一个公司签订了代理出口中药酒至香港的合同。由于中药厂未审查对方能否按照合同的内容承担履约义务的资格，结果大批产品被海关扣下。这不仅使双方遭到经济损失，而且还导致港商前来索赔的严重后果。在商务谈判中的各种材料主要有自然人身份方面的证件、法人资格方面的证件和经营资格方面的证件、代理权方面的证件，技术设备项目引进谈判中涉及履约能力方面的各种设备、设施、技术等证明。有的还可委托有关中介组织如咨询机构，进行了解考察。

（二）谈判客体

谈判客体是指谈判的议题和各种物质要素结合而成的内容。有属于资金方面的，如价格和付款方式等；有属于技术合作方面的，主要是技术标准方面的问题；有属于商品方面的，如商品的品质、数量、仓储、装运、保险和检验等。总之，涉及交易双方利益的一切问题，都可以成为谈判的议题。在一定的社会环境中，谈判的事项受到诸如法律、政策、道德等内容的制约。因此，谈判内容是否符合有关规定，是决定谈判成功与否的关键。

三、商务谈判的特征

（一）商务谈判以追求经济利益为目的

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产品或技术的成本、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谈判的价值和意义。

（二）以价格作为谈判的核心

价格几乎在所有的商务谈判中都是谈判的核心内容，这是因为价格最直接地表明了谈判双方的利益。谈判双方在其他利益因素上的得与失，拥有的多与少，在很多情况下都可以折算为一定的价格，通过价格的升降得到体现。

（三）商务谈判是谈判各方“给予”与“接受”兼而有之的一种互助过程，是双方的，不是单方的给予

谈判是双方不断调整各自的需要，相互适应并最终趋于一致的过程。在任何一项谈判中，都必定同时存在着给予与接受。谈判双方都要做出一定的让步，每一方都必须在不同程度上修改其期望达到的目标，并准备降低某些要求，以便满足对方的期望和要求。

（四）谈判双方同时具有“冲突”和“合作”的成分

谈判是确立共同利益，减少分歧，最终达成一项协议的过程。为了取得利益，双方必须共同解决他们所面临的问题，以便最终达成某项对双方都有利的协议，这是谈判的合作性的一面。与此同时，双方又都希望在谈判中获得尽可能多的利益，为此而积极地讨价还价，这是谈判的冲突性的一面。

（五）商务谈判是互惠的，是双赢的公平，再不公平也是公平的

如果谈判不是互惠互利的，一方只想从另一方索取利益，只想满足自己的需要，则这种谈判缺少最起码的基础。谈判的双赢并不意味着均等，有些谈判者从中获得的好处多，有些谈判者从中获得的好处少。这是因为谈判双方所拥有的实力与技巧的差异，导致了这种不均衡的结果。

（六）商务谈判的过程是双方用适用的法律政策及道德规范形成统一意见的过程

谈判过程中双方通过论证自己的观点，反驳对方，说服对方，再经文字记录，最终达成谈判协议。从这个意义上来看，商务谈判的过程实际上也是订立合约的过程，这个合约是双方意志的体现，是双方责、权、利的依据，是追究法律责任的要约。另外在现代营销理念的指导下，商务谈判要遵守商业道德，做到不欺骗，守承诺，不能损害合作者的利益。

（七）商务谈判是双方运用经验、智慧、勇气、能力与技巧达成统一意见的过程

谈判各方所得利益的确定，取决于各自的谈判技巧和实力。谈判是使双方获利的

活动，但各方所能获得的利益，在谈判之前是无法借助某种规则来精确计算的。谈判技巧的发挥受谈判双方实力的影响。谈判实力不仅指经济实力，还包括时间、空间、经验和心理等方面的因素。实力强的一方往往在谈判中居于有利地位，可以把握谈判的主动权，以较少的代价换取较多的利益，而实力弱者则常常被迫做出较大的让步。除了谈判技巧与谈判实力外，谈判中存在的各种环境因素，诸如供求和竞争等，也会在一定程度上影响到双方的利益切割。

【阅读资料】

采购谈判心得

1. 注意倾听关注对方的需求，谈判是利益交换而不是零和博弈。
2. 做好充分的准备工作，特别是实力分析工作，可在脑海中模拟谈判过程。
3. 对不同的谈判对象采取不同的谈判姿态与谈判策略。
4. 设定谈判目标，准备替代方案（目标：最佳目标、可接受目标、最低目标）。
替代方案：尽可能减少谈判破裂对自己带来的伤害，把压力转给对方）。
5. 注意谈判时间与谈判场所的运用，尽可能在谈判阵容上强过对手，可采取黑白脸战术。
6. 心态方面自信而不张狂，抛弃心理误区：有私人感情掺杂、同情对方、难为情。
7. 做个好的渔翁：让供应商去竞争，打破他们之间的某些默契，同行是冤家。
8. 永远把自己作为下级，而认为销售人员始终有一个上级，他总可能提供更低价格。
9. 成本分析法运用。
10. 高抛低就，百试不爽。
11. 谈判要灵活，用迂回战术，关注利益而非立场。
12. 供应商主动求你的时候，他肯定带来了某些他可以放弃的利益。
13. 充分利用论据，那会使你更有说服力，更容易使对手信服，即使论据可能是假的。
14. 尽量对方基层业务人员洗脑，削弱对方的谈判意志。
15. 气氛控制，要僵而不破，拖着对方直到他们让步。
16. 坚持原则，守住底线。影响力定律：不是你影响对手，就是你被对手影响。
17. 从这个供应商的竞争对手那里去搜集情报，然后用这个炮弹去打这个供应商。

18. 频繁询问,通过他们的前后回答可以刺探出对方所提供信息的真实性,如果对方撒谎,要抓住其逻辑错误,可打击对方谈判信心。

19. 精神集中,反应迅速,如同高手决斗。

20. 平时关注市场信息,对市场趋势准确判断,可增加你的权威性。

21. 谈判要注意礼仪。强调礼仪并非求人示弱,反而能赢得对方的尊重,主动消除谈判障碍。反之如果不注意礼仪,触怒对手,很可能使得谈判破裂。

(资料来源: <http://www.folo.cn/user1/16372/default.htm>)

(八) 商务谈判要实现双赢

商务谈判的最终目的是实现双赢和多赢,这种满意可能体现在经济利益上也可能体现在相互的关系上,或是在心理上,因为每个人的需求不一样,所以所取得的满足也不一样。

(九) 谈判是科学的也是艺术的

谈判是一门科学。谈判科学是一门综合性的边缘交叉性学科,吸收了市场学、语言学、逻辑学、哲学、经济学、传播学、管理学、公共关系学和人际关系学等学科的基础理论。谈判也是一门艺术,谈判者必须掌握必要的谈判技术,进行谈判技术方面的训练,熟练掌握谈判中的技巧,在实际谈判中进行创造性的探索,根据不同对象和不同环境,使用不同的技巧。

【案例讨论】

一个农夫在集市上卖玉米。因为他的玉米棒子特别大,所以吸引了一大堆买主。其中一个买主在挑选的过程中发现很多玉米棒子上都有虫子,于是他故意大惊小怪地说:“伙计,你的玉米棒子倒是不小,只是虫子太多了,你想卖玉米虫呀?可谁爱吃虫肉呢?你还是把玉米挑回家吧,我们到别的地方去买好了。”

买主一边说着,一边做着夸张而滑稽的动作,把众人都逗乐了。农夫见状,一把从他手中夺过玉米,面带微笑却又一本正经地说:“朋友,我说你是从来没有吃过玉米咋的?我看你连玉米质量的好坏都分不清,玉米上有虫,这说明我在种植中,没有施用农药,是天然植物,连虫子都爱吃我的玉米棒子,可见你这人不识货!”接着,他又转过脸对其他的人说:“各位都是有见识的人,你们评评理,连虫子都不愿意吃的玉米棒子就好么?比这小的棒子就好么?价钱比这高的玉米棒子就好么?你们再仔细瞧瞧,我这些虫子都很懂道理,只是在棒子上打了一个洞而已,棒子可还是好棒子呀!”

他说完了这番话,又把嘴凑在那位故意刁难的买主耳边,故作神秘状,说道:“这么大,这么好吃的棒子,我还真舍不得这么便宜就卖了呢!”

农夫的一席话，顺此机会，把他的玉米棒子个大、好吃，虽然有虫但是售价低这些特点表达出来了，众人被他的话语说得心服口服，纷纷掏出钱来，不一会儿工夫，农夫的玉米就销售一空。

案例解析：说话要讲究艺术，这似乎是一个非常简单的问题，因为生活中，语言是人与人之间交流的一种最基本的手段。但同样一句话，不同的人说，效果会不同，反过来说和正着说效果也不同。比如一个人对牧师说：“我可以在祈祷的时候抽烟吗？”这表现了他对宗教的不尊重。反之，他说：“我可以在吸烟的时候祈祷吗？”这又表现了他对宗教的虔诚。在本案例中农夫就充分运用了语言的艺术，利用不同的表述方式，反映了问题的不同方面，从而使局面由不利转向有利。

（资料来源：<http://zhidao.baidu.com/question/202133662.html?an=0&si=3>）

四、商务谈判的功能

实践证明，一次成功的谈判能够救活一个企业，而一次失败的谈判可能葬送一个企业。商务谈判的特殊地位，决定了它在商务活动中具有举足轻重的作用。商务谈判的基本功能是商务谈判产生与存在的基础，是其价值所在，具体包括：协调功能、沟通功能、购销功能、效益功能、社会功能。

【案例讨论】

20 世纪 90 年代，我国一个化工代表团在东南亚 Y 国进行考察时发现，该国的一家工厂对使用 L 国化工原料 N2121 有抱怨情绪。代表团里的孙先生是我国生产 N2121 化工厂的厂长。回国后，他对这个问题做了进一步的了解。L 国生产 N2121 的企业集团是国际知名的大企业，其 N2121 的产量占世界总产量的 50% 以上，并且产品纯度高（纯度在 98% 以上），质量稳定。缺点是只供应大包装产品（每袋 50 公斤）。而 Y 国方面需要的是小包装产品。虽然 Y 国方面一再要求，但问题一直没有得到解决。N2121 在 Y 国工厂分装成每袋 10 公斤后，才能送车间使用，增加一道工序会增加最终产品的成本。另外，Y 国的工厂并不需要 98% 的高纯度，纯度只要达到 95% 就足够了，而 95% 的 N2121 的价格要低些。

Y 国的工厂每年需要购买约 20 万吨，这个数量对 L 国的化工企业集团来说，只是一笔小生意，因此，在与 Y 国工厂打交道的过程中，态度非常傲慢，对于 Y 国改换包装规格的要求，根本不予考虑。平时交往时，也不注意 Y 国的风俗习惯，以大国代表自居。但 20 万吨对于孙先生的工厂来说，是一笔大生意，占了工厂全年产量的三分之一，是一定要想办法争取的合同。孙先生的工厂生产小包装不成问题，95% 的纯度也能满足 Y 国对 N2121 产品的纯度要求。

在充分了解 Y 国工厂的需求之后,孙先生向该工厂的总经理发出了访问我国的邀请。总经理来华以后,受到了孙先生工厂的热情接待。在代表团访问期间还特别安排三天游览北京的名胜古迹,表示在两个东方文明古国之间有许多共同语言。该总经理在参观工厂以后,对孙先生工厂的产品质量、运行现状以及尊重客户、平等待人的作风都很满意。他在回国以后就派出代表团到孙先生工厂进行购买 N2121 产品的谈判。在谈判中中方代表表示:

(1) 中方可以提供每袋 10 公斤的小包装产品;(2) 纯度为 95%,价格比国际市场上纯度为 98%的产品每吨低 40 美元;(3) 由于和 L 国相比,我国距 Y 国较近,运输费用也可以节约一些。

Y 国代表经过仔细权衡后,与孙先生的工厂签订了两年的合约。

案例解析:在这一案例中,表面上看是和比我国综合谈判力低的 Y 国打交道,但实际上是和 L 国竞争。孙先生工厂的综合谈判力和 L 国大公司的综合谈判力根本无法相比。但他们在全面掌握各方信息的基础上,充分满足 Y 国工厂的需求,针对 L 国化工企业的弱点,尽量发挥自己在具体谈判力方面的优势:价格低廉、包装灵活、质量可靠、供货及时、运费低廉、态度平等和尊重 Y 国文化,终于在竞争中战胜对手,赢得了 Y 国的合同,并且为发展长期友好关系奠定了基础。

(资料来源: <http://zhityang90.blog.163.com/>)

第二节 商务谈判的原则和分类

一、商务谈判的原则

商务谈判的原则是指商务谈判中谈判各方应当遵循的指导思想和基本准则。商务谈判的原则是商务谈判内在的、必然的行为规范,是商务谈判的实践总结和制胜规律。因此,认识和把握商务谈判的原则,有助于维护谈判各方的权益,提高谈判的成功率和指导谈判策略的运用。

(一) 平等原则

平等原则是指商务谈判中无论各方的经济实力强、弱和组织规模大小,都应该坚持地位平等,自愿合作,平等协商,公平交易。无论实力大小都应平等,不能将自己的意志强加给对方,双方地位都是平等的。从某种意义上讲,双方力量、人格、地位等的相对独立和对等,是谈判行为发生与存在的必要条件。如果谈判中的某一方由于某些特殊原因而丧失了与对方对等的力量或地位,那么另一方可能很快就不再将其作

为谈判对手，并且可能试图去寻找其他的而不是谈判的途径来解决问题，这样，谈判也就失去了它本来的面目。在商务谈判中，当事各方对于交易项目及其交易条件都拥有同样的否决权，达成协议只能协商一致，不能一家说了算或少数服从多数。这种否决权和协商一致的要求，客观上赋予了各方平等的权利和地位。因此，谈判各方必须充分认识这种相互平等的权利和地位，自觉贯彻平等原则。平等互利反映了商务谈判的内在要求，是谈判者必须遵循的一项基本原则。商务谈判是涉及谈判双方的行为，这一行为是由谈判双方共同推动的，谈判的结果并不取决于某一方的主观意愿，而是取决于谈判双方的共同要求。

贯彻平等原则，要求谈判各方互相尊重、以礼相待，任何一方都不能仗势欺人、以强凌弱，把自己的意志强加于人。只有坚持这种平等原则，商务谈判才能在互信合作的气氛中顺利进行，才能达到互助互惠的谈判目标。可以说，平等原则是商务谈判的基础。

（二）互利原则

互利原则是指谈判达成的协议对于各方都是有利的。互利是平等的客观要求和直接结果。商务谈判不是竞技比赛，不能一方胜利一方失败，一方盈利一方亏本。因为，谈判如果只有利于一方，不利方就会退出谈判，这样自然导致谈判破裂，谈判的胜利方也就不复存在。同时，谈判中所耗费的劳动也就成为无效劳动，谈判各方也就都只能是失败者了。可见，互利是商务谈判的目标，坚持互利，就要重视合作，没有合作，互利就不能实现。谈判各方只有在追求自身利益的同时，也尊重对方的利益追求，立足于互补合作，才能互谅互让，争取互惠双赢，也才能实现各自的利益目标，获得谈判的成功。

满足需求的条件下互通有无，经济利益互惠互利，不等于利益均等。谈判所取得的结果应该对双方都有利，互惠互利是谈判取得成功的重要保证。但这并不是说双方从谈判中获取的利益必须是等量的，互利并不意味着利益的相等。在谈判过程中，任何一方都有权要求对方做出某些让步，同时，任何一方又都必须对他方所提出的要求做出相应的反应。让步对于确立双方利益而言是必需的，但让步的幅度在不同的谈判上又可以是不相等的。

事实上，谈判双方可以共同努力来增加可以切割的利益总数。如果双方联合起来做更大的蛋糕，尽管其相对的份额保持不变，但各自的所得却增加了。这是一种典型的“赢—赢”式的谈判，其重点是合作，而不是冲突。例如，与美国摩托公司谈判的美国联合汽车工人工会领导人发现，如果坚持原来的立场将迫使公司大幅度停工，甚至破产。由于认识到了这是一个共同的利益，双方达成了一项长期协议。根据这一协议，双方各自做出让步以便在未来取得更多的利益。这样，双方就合作制作了一块更