

21世纪高职高专精品教材·国际商务专业

International Business Negotiation and Communication

国际商务谈判与沟通

(第二版)

高琳 主编

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



21st

教材 · 国际商务专业

International Business Negotiation and Communication

国际商务谈判与沟通

(第二版)

高琳 主编



东北财经大学出版社

Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

图书在版编目 (CIP) 数据

国际商务谈判与沟通 / 高琳主编. —2版. —大连: 东北财经大学出版社, 2017.3

(21世纪高职高专精品教材·国际商务专业)

ISBN 978-7-5654-2662-9

I. 国… II. 高… III. 国际商务-商务谈判-高等职业教育-教材
IV. F740.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 008463 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连理工印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm×260mm 字数: 351 千字 印张: 15

2017 年 3 月第 2 版 2017 年 3 月第 2 次印刷

责任编辑: 张晓鹏 周 慧 李 丹 责任校对: 贺 荔

石建华 时 博

封面设计: 张智波 版式设计: 钟福建

定价: 28.00 元

教学支持 售后服务 联系电话: (0411) 84710309

版权所有 侵权必究 举报电话: (0411) 84710523

如有印装质量问题, 请联系营销部: (0411) 84710711

第二版前言

随着我国在国际市场上地位的提高和实力的日益增强,国际交往和国际贸易不断增多,国际商务谈判和沟通行为大量增加,国际商务谈判与沟通已经成为现代国际商务人员必须具备的基本技能。全国高职院校商科类专业也普遍开设了相关课程。鉴于此,我们编写了《国际商务谈判与沟通》教材。自2014年2月出版以来,本书深受广大读者的欢迎,此次在第一版的基础上进行修订,与国内同类教材相比,特色更加鲜明。

本书将国际商务谈判与沟通实践中的工作和应具备的职业能力作为圈定教材范围的标准,设计了谈判与沟通基础、国际商务谈判和商务沟通实践三大项目,每一项目下设若干个教学任务单元,包括认识谈判、认识沟通、国际商务谈判的准备、国际商务谈判过程、国际商务谈判的语言技巧、国际商务谈判礼仪、国际商务应酬沟通、客户沟通等8项教学任务。

每项教学任务单元首先引入“导学案例”,进而提出本任务单元的“任务目标”,在此基础上本着理论够用的原则,先总体阐述完成任务的基本过程和方法等的“基本知识”,其间加入大量的“谈判小故事”“沟通小故事”“小贴士”等,以生动有趣的鲜活实例阐释理论,使学生轻松地学习和阅读,更便于学生在教师的指导下掌握基本的国际商务谈判和沟通的策略、技巧,为下一步的操作训练做准备。此后,附以“拓展阅读”“课堂实训”“课后练习”等内容。此次修订也做了许多更新,引入了最新的内容和鲜活的案例。

“拓展阅读”精选了相关的经典篇章,旨在拓展学生的知识面,开阔其视野,启迪其思维;“课堂实训”是教师课堂教学的主要内容,通过教学情境设计、案例分析讨论、角色模拟扮演、谈判与沟通能力测试等方式、方法,让学生在中学、学中做,学做结合,强化国际商务谈判和沟通的各项技能,不断提高谈判和沟通能力;“课后练习”由案例分析、思考与讨论两部分构成,题型丰富,方便实用,目的是在课后进一步强化学生的国际商务谈判和沟通技能。

本教材既可作为高职高专国际贸易、工商管理、商务英语、国际经济合作、国际金融、国际投资、国际关系等涉外商科专业谈判与沟通课程的教材,也可作为商务人员提高商务谈判与沟通能力的自我训练手册,还是各类企业进行相关岗位培训的创新型工具书。

本次修订由高琳负责并任主编,李文强、凌云任副主编。修订编写分工如下:高琳编写任务3、任务4和任务7;李文强编写任务1和任务2;凌云编写任务6和任务8;张岩松编写任务5。郑瑞新、祁玉红、王允、马蕾、穆秀英、郭沁荣、包红军、付强、唐成人、潘丽、王艳洁、刘桂华参与了各任务课后练习的编写。全书最后由高琳统稿。

本书在编写过程中参考了大量书籍、报刊文献和网络资料,吸收了国内学者最新的研

究成果，在此向各位专家、学者表示衷心的感谢。

由于作者学识和能力有限，书中难免有疏漏之处，敬请读者不吝赐教。

作 者

2017年1月

目 录

项目1 谈判与沟通基础篇

任务1 认识谈判 ⇨1

导学案例 / 1

任务目标 / 2

1.1 谈判 / 2

1.2 商务谈判 / 7

1.3 国际商务谈判 / 10

拓展阅读 / 18

课堂实训 / 19

课后练习 / 22

任务2 认识沟通 ⇨27

导学案例 / 27

任务目标 / 27

2.1 沟通 / 28

2.2 商务沟通 / 46

拓展阅读 / 49

课堂实训 / 50

课后练习 / 54

项目2 国际商务谈判篇

任务3 国际商务谈判的准备 ⇨58

导学案例 / 58

任务目标 / 59

3.1 谈判的背景调查 / 59

3.2 谈判人员的组织 / 62

3.3 谈判资料的准备 / 65

3.4 谈判方案的拟订 / 72

3.5 谈判时空的选择 / 75

拓展阅读 / 82

2 国际商务谈判与沟通

课堂实训 / 85

课后练习 / 87

任务4 国际商务谈判过程 ⇨90

导学案例 / 90

任务目标 / 92

4.1 国际商务谈判的开局阶段 / 92

4.2 国际商务谈判的报价阶段 / 99

4.3 国际商务谈判的磋商阶段 / 105

4.4 国际商务谈判的成交阶段 / 121

拓展阅读 / 128

课堂实训 / 130

课后练习 / 132

任务5 国际商务谈判的语言技巧 ⇨140

导学案例 / 140

任务目标 / 140

5.1 国际商务谈判的语言特征 / 141

5.2 国际商务谈判的语言技巧 / 143

拓展阅读 / 149

课堂实训 / 152

课后练习 / 154

任务6 国际商务谈判礼仪 ⇨157

导学案例 / 157

任务目标 / 157

6.1 会面礼仪 / 157

6.2 日常礼仪 / 172

6.3 涉外礼仪 / 175

拓展阅读 / 182

课堂实训 / 184

课后练习 / 185

项目3 商务沟通实践篇

任务7 国际商务应酬沟通 ⇨188

导学案例 / 188

任务目标 / 189

7.1 国际商务接待 / 189

7.2 国际商务拜访 / 194

拓展阅读 / 199

课堂实训 / 200

课后练习 / 201

任务8 客户沟通 ⇨203

导学案例 / 203

任务目标 / 203

8.1 客户的分类 / 204

8.2 客户沟通技巧 / 205

8.3 客户投诉处理 / 218

拓展阅读 / 221

课堂实训 / 223

课后练习 / 223

主要参考文献 ⇨227

项目1 谈判与沟通基础篇

谈判就像走钢丝，充满着刺激、悬念、满足感，既是一门科学，也是一门艺术。

——[美]拿破仑·希尔

谈判的目的不是输赢、单赢，而是双赢、多赢。

——杨祖红《隐谈判：后台交易》

沟通是把一个组织中的成员联系在一起，以实现共同目标的手段。

——[美]巴纳德

任务1

认识谈判

【导学案例】

“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分给两个孩子，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：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。

在国际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，主要原因是双方事先没有了解清楚彼此的需求。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，把果肉放到榨汁机里榨果汁喝；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做好沟通。也就是说，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，一个拿到果肉去榨汁喝，另一个拿皮去烤蛋糕。也可能经过沟通后是另外的情况，恰恰有一个孩子既想拿皮烤蛋糕，又想喝橙汁。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问题拿出来一块谈。他说：“如果把把这个橙子全给我，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。双方在寻求对自己利益最大的方案的同时，也在满足对方最大利益的需要。

资料来源 陈丽清，韩丽亚.现代商务谈判[M].北京：经济科学出版社，2010.

问题：

- (1) “你切我挑”的陷阱是什么？
- (2) “你切我挑”对国际商务谈判有何启示？
- (3) 你认为究竟什么是谈判？

【任务目标】

- (1) 了解谈判的概念、特点和要素，掌握谈判的基本原理。
- (2) 把握国际商务谈判的概念、特点和类型。
- (3) 掌握和运用国际商务谈判的原则。

美国谈判专家荷伯·科恩说过：“世界是张谈判桌，万事均可谈判。”谈判是人类交往行为中一种非常普遍的社会现象。大到国家之间的政治、军事、外交、科技、文化的相互往来（如我国“入世”谈判），小到个人之间的交往（如商议去哪儿度假），都离不开谈判。谈判涉及诸多领域，如政治、经济、军事领域等。随着市场经济的飞速发展及全球经济一体化进程的加快，经济领域的谈判，特别是国际商务谈判，在社会生活中扮演着越来越重要的角色。

● 1.1 谈判

1) 谈判的概念

谈判说起来既简单又复杂。说它简单，是因为谈判与我们的生活息息相关，随处可见；说它复杂，是因为它的内容极为广泛，是一项既充满智慧、勇气，又充满艺术和技巧的人类活动，要给它下一个准确的定义，并不是一件容易的事。在给谈判下一个准确而完整的定义之前，我们首先来看看谈判的几个基本特征。

(1) 非单一性。谈判不能是自己与自己谈判，必须要有两方或多方参与。这是谈判的首要特征。当谈判参与方为两个以上时，称为三方谈判、四方谈判或多边谈判等。例如，

最近一次（2007年）在我国举行的关于朝鲜问题的“六方会谈”就是由朝、韩、中、美、俄、日六国参与的。

（2）目标性。谈判一定要有明确的目标。谈判产生的直接动因就是谈判的参与者有需求并希望得到满足，这种需求无法自我满足，必须有他人的许可。谈判者参与谈判的最终目的是满足各自的利益需求，而这种需求的满足又不能无视他方需求的存在。满足利益的需求越强烈，谈判的需求也就越强烈。没有明确的目标，谈判就没有产生的理由。

（3）交流性。谈判是一个相互交流的过程，不能由一方说了算，谈判各方的目的和需求都会涉及和影响他方需要的满足。就谈判而言，谈判的开始意味着某种需求希望得到满足或某个问题需要得到解决。由于谈判参与者的各自利益、思维方式不尽相同，存在一定的差异和冲突，因而谈判的过程实际上就是各方相互作用、磋商和沟通的过程，在此过程中不断调整各方的利益关系，直至最后达成一致意见。

（4）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，只要没有强迫性，不存在一方“打劫”的谈判就都是公平的谈判。

综上所述，我们认为谈判是参与各方为了满足各自的需求、协调彼此之间的关系，通过磋商而共同寻找双方都能接受的方案的活动。

谈判有广义和狭义之分。广义的谈判泛指一切为寻求意见一致而进行协商、交涉、商量、磋商的活动。比如，公司职员为加薪或升职与老板进行的沟通，父母为孩子购买玩具进行的协商等都属于广义的谈判。可以说，广义的谈判在日常工作和生活中是随处可见的。狭义的谈判仅仅指正式场合下的谈判，并且用书面形式反映谈判结果。

2) 谈判的构成要素

谈判的构成要素，是指从静态的角度分析构成谈判活动的必要因素。没有这些构成要素，谈判就无从进行。

（1）谈判主体。所谓谈判主体，是指参加谈判活动的当事人。其具有双重性：一是指参加谈判的一线当事人，即出席谈判、上谈判桌的人员；二是指谈判组织，即谈判者所代表的组织。除单兵谈判外，一线的当事人通常是一个谈判小组。小组成员包括谈判负责人、主谈人和陪谈人。其中，谈判负责人是谈判桌上的组织者、指挥者，起到控制、引导和场上核心的作用；主谈人是谈判桌上的主要发言人，他不仅是谈判桌上的主攻手，也是谈判桌上的组织者之一，其主要职责是根据事先制定的谈判目标和策略，同谈判负责人密切合作，运用各种技巧与对方进行协商和沟通，使对方最终接受己方的建议和要求或和对方一起寻找双方都能接受的共同点；陪谈人包括谈判中的专业技术人员和记录员、翻译等，他们主要为谈判提供技术咨询服务以及记录谈判过程，消除语言障碍。谈判的当事人可以是双方，也可以是多方。

【谈判小故事 1-1】

中国内地某公司（以下称甲方）与中国香港某承建有限公司（以下称乙方）曾就乙方负责的某酒楼的建筑工程进行了若干轮谈判。合同规定：该工程总建筑面积约1 000平方米，预算总造价约300万元人民币，按甲方建筑工程设计院的设计图纸施工，质量规格要符合能抵抗8级地震的条件。第一期工程完工，甲方验收时，发现已完工部分的质量不合

格,甲方就工程质量问题与乙方发生严重争执,后甲方被迫向当地法院起诉。法院受理此案后,通过香港某律师行的协助,对乙方的资信作了调查,结果发现:乙方确实系在香港政府注册的有限责任公司,但注册资金仅有2 000元港币。根据法律的规定,有限责任公司承担责任的能力仅限于其注册资本。这意味着,即使甲方胜诉,乙方无论给甲方造成多大的损失,其赔偿额最高也仅限于2 000元港币。甲方得知该详情后,不得不放弃赔偿要求,转而要求解除合同。最后,法院依照甲方的要求,以被告的权利能力和行为能力不足为由,终止了合同,甲方只追回了已付给乙方的全部定金,其他损失只有自己承担。从该案例可以看出,甲方受损的根本原因在于,谈判前没有查清乙方的主体资格,即使合同中对工程造价、质量条款均已作出规定,也不能避免自己的损失。

资料来源 万成林,舒平.营销商务谈判技巧[M].天津:天津大学出版社,2003.

【分析提示】对谈判当事人主体的审定应该注意,谈判当事人主体必须以自己的名称参加谈判并能够承担谈判责任。例如,是否有法人资格,以及是否具备与法人资格相应的签约、履约能力,注册公司的详细情况,公司的诚信程度等。核准落实谈判当事人主体是否有权参加谈判和完成谈判任务是审定谈判当事人资格的必需程序。

(2) 谈判客体。它是指谈判中双方所要协商解决的问题,也就是谈判议题。谈判客体大致要具备三个条件:一是它对双方的共同性,也就是这一问题是双方共同关心并希望得到解决的;二是可谈性,亦即谈判的时机要成熟;三是它必然涉及参与各方的利益关系。

(3) 谈判目的。它是构成谈判活动不可缺少的因素。只有谈判主体和谈判客体,而没有谈判目的,就不能构成真正的谈判活动,而只是闲谈。正因为谈判各方鲜明的目的性,才使得谈判是在涉及各方利益、存在尖锐对立或竞争的条件下进行的,无论谈判桌上大家表面看来是多么谈笑风生,实质上都是各方智慧、胆识、应变能力的一次交锋。而闲谈由于不涉及各方的利害关系,通常都是轻松愉快的。

(4) 谈判背景。它是指谈判所处的客观条件。任何谈判都不可能孤立地进行,而必然处在一定的客观条件之下并受其制约。客观存在的谈判条件能为谈判者实施谈判策略与技巧提供依据。这种背景既包括了外部的大环境,如政治、经济、文化等,也包括了外部的微观环境,如市场、竞争情况等,还包括了参与谈判的组织和人员背景,如组织的行为理念、规模实力、财务状况、市场地位,谈判当事人的职位级别、教育程度、工作作风、心理素质、谈判风格、人际关系等。

以上是构成谈判的四个基本要素,这些要素不仅影响谈判活动的具体进行,也是分析和研究谈判的依据。

【谈判小故事 1-2】

图德拉

有一个商人叫图德拉(Tudela),在20世纪60年代中期,他只是一家玻璃制造公司的老板。他喜欢石油行业,希望能做石油生意,于是自学成才成为石油工程师。偶然的一天,他从朋友那里得知阿根廷即将在市场上购买××万美元的丁烷气体,他立刻决定去那里看看是否能弄到这份合同。当他这个玻璃制造商到达阿根廷时,在石油方面既无老关系,也无经验可言,只是凭着一股勇气硬闯。当时他的竞争对手是非常强大的英国石油公司和壳牌石油公司。在做了一番摸底以后,他发现了一件事——阿根廷牛肉供应过剩,正想不顾一切地卖掉牛肉。单凭知道这一事实,他就已获得了竞争的第一个优势。于是,他

告诉阿根廷政府：“如果你们向我买××万美元的丁烷气体，我一定向你们购买××万美元的牛肉。”阿根廷政府欣然同意，他以买牛肉为条件，争取到了阿根廷政府的合同。图德拉随即飞往西班牙，发现那里有一家大造船厂因缺少订单而濒临倒闭。这是西班牙政府面临的一个政治上棘手而又特别敏感的问题。图德拉告诉西班牙人：“如果你们向我买××万美元的牛肉，我就在你们造船厂订购一艘造价××万美元的超级油轮。”西班牙人不胜欣喜，通过他们的大使传话给阿根廷，要将图德拉的××万美元的牛肉直接运往西班牙。图德拉的最后一站是美国费城的太阳石油公司。他对他们说：“如果你们租用我正在西班牙建造的价值××万美元的超级油轮，我将向你们出售××万美元的丁烷气体。”太阳石油公司同意了。就这样，一个玻璃制造商成功地做成了××万美元的石油交易，他的竞争对手只能自叹不如。

资料来源 汤秀莲.国际商务谈判 [M]. 天津：南开大学出版社，2009.

【分析提示】在当今充满竞争的社会，谁能掌握对方的需求信息，谁能更全面、准确、清楚地了解对方的利益需要，谁就有可能在竞争中取胜。图德拉正是凭借掌握了对方的需求信息，清楚地了解了对方的利益需要，击败了比他强大百倍的竞争对手，在谈判中取胜，获得了成功。

3) 谈判的基本原理

谈判的本质、核心任务是什么？谈判的产生条件与工具又是什么？诸如此类的问题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，人是其自然属性和社会属性的统一体，二者缺一不可。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。由于人们所处的自然环境以及社会环境存在差别，人们的文化素质、道德素质等极不平衡，其心理发展状况呈现出不同的层次或水平，人们在所追求、所维护的基本利益方面肯定存在不一致，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。存在差异的双方如希望彼此的需要都得到满足，可以考虑采取的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，双方可在需要和利益方面得到协调和适应。

【谈判小故事 1-3】

贵国的××经理您熟悉吗？

在一次出口产品交易会上，某国的一位商人想从我国的某拖拉机厂订购一批农用拖拉机，但是他不太相信该拖拉机厂的产品质量和销路。拖拉机厂的代表并没有单纯地用一些枯燥的技术指标来说服他，而是拉家常式地问道：“贵国的××经理您熟悉吗？”客商说：“熟悉，当然熟悉。我们都是做农用机械生意的，还合作过呢。”厂代表说：“噢，那您为什么不向他了解一下情况呢？去年他从我们厂买了一大批拖拉机，可是大赚了一笔啊。”

客商回到住处后，立即通过国际长途电话验证了上述信息，第二天就高兴地与拖拉机厂签订了订购合同。

【分析提示】如果你所说的经验被证明是真实可信的，对方对你的信任也就油然而生了。这就要求你在运用事实显示己方实力时一定要遵守规则，做到实事求是，绝不能言过其实。

资料来源 陈文汉.商务谈判实务 [M]. 北京:电子工业出版社, 2013.

(3) 谈判产生的条件是双方在观点、礼仪和行为方式等方面既相互关联,又相互冲突。谈判的核心任务是一方试图说服另一方理解或接受自己的观点、基本利益以及行为方式。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的情况,人们也就无须进行谈判了。但是,我们不能由此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,就一定会导致谈判的产生。

谈判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互相联系又有差别或冲突的状况。因此,谈判行为是合作与冲突的对立统一。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有利可图的,或认为甲企业产品可作为本企业生产的原材料,这就构成了甲乙之间的相互联系。然而,甲、乙两企业又都是独立的商品生产者,它们各自所代表的基本利益不允许它们无偿地调拨,这就使它们既要维护自身的利益,又要考虑对方的利益,从而求得两者的协调。这就需要借助于谈判。

【谈判小故事 1-4】

图书馆内的争执

有两个人在图书馆发生了争执,一个要开窗户,一个要关窗户。他们互不相让,没有一个办法使他们都满意。这时,图书管理人员走了进来。她问其中的一个人为什么要开窗户,“吸一些新鲜空气”;她又问另外一个人为什么要关窗户,“不让纸被吹乱了”。“为什么不试试打开旁边的另一扇窗户呢?这样既可以有新鲜空气,又避免了穿堂风。”图书管理员说。

资料来源 白远.国际商务谈判——理论、案例分析与实践 [M]. 北京:中国人民大学出版社, 2015.

【分析提示】成功的谈判是利益给予、付出的结果,而不是源于各自坚持自己的立场。如果图书管理员只关注两个人阐明的立场,即一个想关窗户,另一个想开窗户,那么是不可能找到上述解决问题的方法的。如果注意到双方“空气流通”和“避免吹纸”这两项潜在的利益,那么只要这两项利益得到满足就能找到解决纠纷的方法。

(4) 谈判的关系构成,是双方在物质力量、人格、地位等方面相对独立或对等。并非人们在观点、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;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的状况,就一定会产生谈判。例如,奴隶与奴隶主在观点、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的,但是他们之间不会也不可能出现谈判现象。这是因为奴隶主把奴隶看作会说话的工具。奴隶失去了人身自由,奴隶主掌握了对奴隶生杀予夺的大权,依靠强制力压迫奴隶,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（哪怕是暂时获得了）相对独立或对等的资格。

在谈判的过程中，谈判的一方如果由于特殊原因，使自己失去了与对方对等的力量或地位，那么对方可能很快就不把他继续作为谈判的对手了，并且可能图谋采取另外的方式来解决问题。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，都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。

● 1.2 商务谈判

1) 商务谈判的概念

在了解商务谈判的概念之前，先要弄清楚商务的概念。商务是指一切有形与无形资产的交换或买卖事宜。按照国际习惯的划分，商务行为可分为四种：①直接的商品交易活动，如批发、零售业；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、广告等。此外，按照商务行为所发生的地域，商务还有国内商务和国际商务之分。

商务谈判（Business Negotiation）是指参与各方为协调彼此的经济关系、满足贸易的需求，围绕标的物的交易条件，通过信息交流、磋商达到交易目的的行为过程。英国谈判专家马什则下了这样的定义：“所谓商务谈判（或称交易磋商），是指有关贸易双方为了各自的目的，就一项涉及双方利益的标的物在一起进行洽商，通过调整各自提出的条件，最终达成一项双方都满意的协议这样一个不断协调的过程。”商务谈判是买卖双方为了促成交易而开展的活动，是最普遍的谈判类型，具体包括商品买卖、投资、劳务输出输入、技术贸易、经济合作谈判等。

产生商务谈判的前提是：双方（或多方）有共同的利益，也有分歧之处；双方（或多方）都有解决问题和分歧的愿望；双方（或多方）愿意采取一定行动达成协议；双方（或多方）都能互利互惠。

2) 商务谈判的特点

商务谈判既有谈判的一般特征，又有它独特的一面。

（1）以利益为目的。谈判是具有鲜明的目的性的，通常来说，谈判不止一个目的，但不同类型的谈判都有自己的首要目的。比如，政治谈判关心的是政党、团体的根本利益，军事谈判的目的涉及双方的安全利益，虽然这些谈判都可能会涉及经济利益，但其重点并不是经济利益。而商务谈判的首要目的则是获取经济利益，在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。当然，各种非经济利益也会影响到商务谈判的结果，但其最终目的仍是经济利益。比如，在购销谈判中，供方希望把价格定得尽量高一些，而需方则希望尽量压低价格。在借贷谈判中，借方总是希望借款期限长一些、利息低一些；而贷方则希望利息高一些、期限短一些。所以，人们通常以获取经济利益的大小来评价一项商务谈判的成功与否。

（2）以价格为核心。价格谈判是商务谈判的核心环节，有人把商务谈判称为讨价还价，这是因为商务谈判所涉及的因素很多，但其核心是价格。双方经过谈判，最后到经济

利益的划分,主要通过价格表现出来;双方在其他利益上的得失,或多或少都可以折算为价格,并通过价格的升降反映出来。例如,在购销谈判中,买方可以通过加大购买量来诱使卖方降低价格,这是数量因素在价格上的折算。另外,产品质量、付款条件等因素都可能影响最终的价格。但是,有些情况下这种折算是行不通的。比如,卖方提供的产品质量低于买方的最低心理标准,这时候,即使卖方大幅降低价格,买方也可能不会接受,或者会退货甚至提出索赔。

了解了这一点之后,在商务谈判中,我们应该一方面以价格为中心,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。这是商务谈判人员需要注意的。

【谈判小故事 1-5】

座 钟

一对夫妻在浏览杂志时看到一个作为广告背景的老式座钟,非常喜欢。妻子说:“这座钟是不是你见过的最漂亮的一个?把它放在过道或客厅当中,看起来一定不错吧?”丈夫说:“的确不错!我也正想找个这样的钟摆在家里,就是不知道多少钱。”他们决心到古董店找那座钟,并商定出价不能高于400元,3个月后他们终于在一家古董店的橱窗里看到了那个座钟,妻子兴奋地叫了起来:“就是这个钟!没错,就是这个座钟!”丈夫说:“记住,我们说过不超出400元。”他们走近那个座钟。“喔!”妻子说:“钟上的标价是750元啊,回家算了。”丈夫说:“还是谈谈价试一试吧,找了那么久,不差这一会儿。”夫妻商量了一下决定由丈夫来谈价钱,争取用400元买下。

丈夫鼓起勇气对售货员说:“我看到你们要卖的这个座钟上蒙了不少灰,显得有些旧了,一定是很久没卖出去了,我给你出个价,只出一次价,你别被吓到,准备好了吗?”他停了一下来增强效果说:“你听着啊,250元!”

售货员连眼也不眨一下说道:“卖了,那座钟是你的了。”

那个丈夫的第一反应是什么呢?洋洋得意?“我真的很棒!不但得到了优惠,还得到了我想要的东西”。不是,绝不是!他的最初反应必然是:“我真蠢!我该出价150元才对!”你也猜得到他的第二反应:“这个座钟怎么这么便宜?一定是有什么问题。”

最后他还是把那个座钟放在了客厅里,它看起来非常美丽,好像也没什么问题。但夫妻二人为此事耿耿于怀,这样的情形持续了无数个夜晚,他们的健康迅速恶化,开始过度紧张并且都有了高血压。

资料来源 佚名.价格磋商是谈判的需要 [EB/OL]. [2009-10-30]. <http://sale.nlp.cn/2009-10-30/51849.html>.有改动。

【分析提示】价格磋商是谈判的需要,通过讨价还价获得期望的利益才能有成就感,才能感到物有所值。假设那个售货员懂得基本的价格磋商,第一次降价至600元,那个丈夫认为没有达到他可以接受的400元底线,仍坚持250元,售货员再降价至400元。这时可能的情况是那个丈夫看到已经达到自己的预期,就成交了。即使那个丈夫有很强的谈判能力,发现仍然有降价的空间,一直坚持250元,最后也以250元成交,那对夫妻也会很高兴,不至于出现后面的事情。商务谈判中价格磋商非常重要,是谈判中不可缺少的部分。一样的产品,有时买者乐于以高一些的价钱成交,这就是谈判。一方完全满足另一方

的要求，就不是谈判了。

(3) 以合同条款为结果。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，其严密性与准确性是保障谈判各方获得各种利益的重要前提。有些谈判者在商务谈判中下了很大气力，好不容易为自己争取到了较有利的结果，对方为了得到合同，也迫不得已作了许多让步，似乎已经获得了这场谈判的胜利，但在拟订合同条款时，掉以轻心，不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法，其结果是被谈判对手在条款措辞或表述技巧上设置了陷阱，不仅把到手的利益丧失殆尽，而且还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，还要重视合同条款的准确和严密。

(4) 以时效性为要求。与政治、军事谈判相比，商务谈判更注重时效性。这是因为市场上竞争激烈，商机稍纵即逝，错过了时机，即使在谈判中取得了胜利，也会使谈判的结果失去价值和意义。比如，在零售购销谈判中，错过了销售旺季，就只能大打折扣或不计成本销售了。所以，商务谈判中，谈判者都非常讲求谈判的效率和合同履行的时间保证。

以上是商务谈判的个性特点。对于国际商务谈判，由于其业务是一项跨国界的活动，所以还具有一定的特殊性。其表现为政治性强，以国际商法为准则，以及由于经济体制和社会文化背景、价值观、思维方式、风俗习惯、语言等不同，影响谈判的因素大大增加，造成谈判的难度加大。

【小贴士1-1】

商务谈判能力的“八字箴言”

谈判能力在每种谈判中都起着重要作用，无论是商务谈判、外交谈判还是劳务谈判，各方谈判能力的强弱决定了谈判结果的差别。对谈判中的每一方来说，谈判能力都来源于8个方面，就是NO TRICKS（诚实、不要花样）8个字母所代表的8个单词——Need, Option, Time, Relationship, Investment, Credibility, Knowledge, Skill。

“N”代表需求（Need）。对买卖双方来说，谁的需求更强烈一些呢？如果买方的需要较多，卖方就拥有相对较强的谈判力；相反，如果卖方非常希望卖出自己的产品，买方就拥有较强的谈判力。

“O”代表选择（Option）。如果谈判不能最后达成协议，那么双方会有什么选择？如果你可选择的机会较多，对方认为你的产品或服务是唯一的或者没有太多选择余地，你就拥有较强的谈判资本。

“T”代表时间（Time）。谈判中可能会出现有时间限制的紧急事件，如果买方存在时间上的压力，自然会增强卖方的谈判力。

“R”代表关系（Relationship）。如果与潜在顾客之间建立了强有力的关系，在同潜在顾客谈判时就会拥有关系力。但是，也许有的顾客觉得卖方只是为了推销，因而不愿建立深入的关系，这样，在谈判过程中将会比较吃力。

“I”代表投资（Investment），即在谈判过程中投入了多少时间和精力。为此投入越多、对达成协议承诺越多的一方往往拥有较低的谈判力。

“C”代表可信性（Credibility）。潜在顾客对产品的可信性也是影响谈判力的一个因素，如果推销人员知道你曾经使用过某种产品，而他的产品具有价格和质量等方面的优势，无疑会增强卖方的可信性，但这一点并不能决定最后能否成交。