



创新型国际化教育研究项目

商务谈判理论与实务

Business Negotiation

普通高等教育『十二五』经济管理类规划教材

■ 陈丽清 何晓媛
周慧燕 韩丽亚 编 著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

普通高等教育“十二五”经济管理类规划教材

商 务 谈 判

——理论与实务

電子工業出版社·

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书较为全面地介绍了国际商务谈判的各个阶段、程序及应注意的问题,包括谈判前的准备、谈判的进行及谈判各个阶段的技巧、谋略等。本书的特色在于理论和实践相结合,大量地借鉴了心理学、行为学等学科的研究成果,并且每章开头都有一段案例导读,可以提高读者学习和阅读的兴趣。

本书适合作为高等院校工商管理类本科生的教材,同时可供高等院校其他专业学生使用,也可供自学者参考使用。

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。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判:理论与实务/陈丽清等编著. —北京:电子工业出版社, 2011.2

普通高等教育“十二五”经济管理类规划教材

ISBN 978-7-121-12482-2

I. ①商… II. ①陈… 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 240225 号

策划编辑:王赫男

责任编辑:谭海平 王赫男

印 刷:北京市顺义兴华印刷厂

装 订:三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×980 1/16 印张:19.25 字数:415 千字

印 次:2011 年 2 月第 1 次印刷

印 数:1—4 000 册 定价:35.00 元

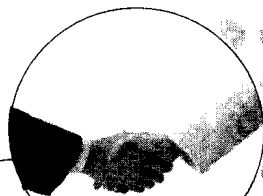
凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

前言

Preface



随着经济全球一体化的深入和我国市场经济的不断发展,商务谈判已经成为一种重要的商务活动内容,读者迫切需要掌握商务谈判的理论知识与实践技能。为使读者了解商务谈判活动的规律、通晓国际国内商务谈判的游戏规则,掌握商务谈判的谈判策略与基本技能,进行谈判实战操作,签订谈判合同,履行商务谈判合同,特别是着力培养和提高读者运用所学理论知识,分析解决商务谈判运作中实际问题的能力,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,目的是培养读者德、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。本书作为高等院校学生的通用教材,能够针对高等院校学生的培养要求与学习特点,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、适用范围宽的特点。我们通过大量案例的分析与模拟谈判实践,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,使学生对商务谈判的发生原理、商务谈判的原则和程序、商务谈判的过程、谈判策略与技巧的使用、商务谈判成交点的预测、商务合同的签订与履行等有一个全面正确的了解,并通过案例教学 and 实际训练,使学生具备一定的谈判能力和谈判师的技能。

该教材每章开始有引导案例;案例分析或穿插在正文中,或列于正文后进行综合案例的分析,便于学习者理论联系实际,增加阅读的可读性,提高学习兴趣;每章体例安排合理,能够提高读者运用理论知识分析问题、解决问题的能力。本教材主要适用于高等院校工商管理类的教学,同时可供高等院校其他专业教师授课、经济管理干部学习及自学者参考使用。

本书由陈丽清编写大纲、统稿,各章编写情况如下:浙江理工大

商务谈判

理论与实务

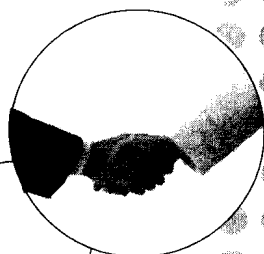
学陈丽清编写前言、第一章、第三章、第九章，浙江理工大学科技与艺术学院何晓媛编写第七章，宁波大学科学技术学院周慧燕编写第六章、第八章，浙江财经学院工商学院韩丽亚编写第二章、第四章、第五章。最后由陈丽清对其他编者编写的有些章节进行了修改加工。按照商务谈判培养大纲要求，本书共分九章内容，内容由浅入深、理论与实践紧密结合，学术性与实践性兼备。

在教材的编写过程中，参阅了大量的相关论著，在此不能一一列举，这里谨向这些论著的作者表示深深的敬意和由衷的感谢！同时感谢电子工业出版社王赫男编辑的大力支持与帮助！另外，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

目 录

Contents



第一章 商务谈判概要	1
引导案例	1
第一节 商务谈判概要	2
一、谈判与商务谈判的概念与特征	2
二、商务谈判的分类	10
三、商务谈判队伍的组织	16
第二节 商务谈判的程序	21
一、商务谈判的程序	21
二、跟商务谈判程序相关的概念	26
第三节 谈判的基本模式	29
一、传统自利型谈判模式	31
二、现代互惠型谈判模式	33
三、谈判的 PRAM 模式	33
第四节 模拟谈判的方法及应注意的问题	35
一、模拟谈判的作用	35
二、模拟谈判的方法	37
三、模拟谈判时应注意的问题	38
本章小结	40
综合案例分析一	40
综合案例分析二	42
第二章 现代商务谈判理论	44
引导案例	44
第一节 博弈论与谈判	45
一、博弈论简介	45
二、博弈论在谈判中的运用	47

第二节 公平理论与谈判	49
一、公平理论简介	49
二、公平理论在谈判中的运用	52
第三节 需要理论与谈判	53
一、需要理论简介	53
二、需要理论在谈判中的运用	56
第四节 原则理论与谈判	58
一、原则理论简介	58
二、原则理论在谈判中的运用	59
第五节 信息论与谈判	63
一、信息论简介	63
二、信息论在谈判中的运用	64
附录【模拟谈判：关于购物的模拟谈判】	66
本章小结	66
综合案例分析一	67
综合案例分析二	68
 第三章 商务谈判的基本形态与原则	70
引导案例	70
第一节 商务谈判的基本形态	71
一、商务谈判的基本形态	71
二、影响谈判形态的因素	72
第二节 商务谈判是双方的合作互利	75
一、商务谈判基本原则的含义	75
二、商务谈判基本原则——谈判是双方的合作互利	76
第三节 避免在立场上磋商问题	80
一、商务谈判立场与利益的含义	81
二、不要在立场上讨价还价	81
三、协调谈判双方的利益	84
第四节 要区分人与问题	86
一、区分人与问题的含义	86
二、区分人与问题的原则	89
第五节 坚持客观标准	93
一、坚持客观标准的含义	93
二、三种谈判模式的基本特征	99
附录【模拟谈判：关于合资合作的模拟谈判】	101
本章小结	102
综合案例分析一	103

综合案例分析二	104
第四章 商务谈判的过程控制与策略选择	107
引导案例	107
第一节 商务谈判策略概述	108
一、商务谈判策略的含义	108
二、商务谈判策略的形成步骤	109
第二节 商务谈判的开局阶段控制与策略	111
一、谈判开局的方式	111
二、开局气氛的营造	112
三、开局策略的选择	115
第三节 商务谈判的磋商阶段控制与策略	118
一、商务谈判磋商之报价	118
二、商务谈判磋商之讨价还价	121
三、磋商策略的选择	123
第四节 商务谈判的成交阶段控制与策略	126
一、场外交易	126
二、最后让步	127
三、不忘最后的获利	128
四、注意为双方庆贺	128
五、慎重地对待协议	128
六、成交策略的选择	129
第五节 商务谈判僵局的处理控制与策略	131
一、谈判僵局产生的原因	131
二、打破谈判僵局的策略与技巧	134
附录【模拟谈判：打破僵局的模拟谈判】	139
本章小结	139
综合案例分析一	140
综合案例分析二	140
第五章 不同国家的商务谈判风格	142
引导案例	142
第一节 商务谈判风格的含义	143
一、国际商务谈判的含义	143
二、商务谈判风格的含义	144
第二节 国际商务谈判中的文化差异	146
一、时间观念上的差异	146
二、价值观上的差异	147

三、交往模式上的差异	148
第三节 不同国家的商务谈判风格	151
一、日本商人的谈判风格	151
二、美国商人的谈判风格	153
三、德国商人的谈判风格	155
四、英国商人的谈判风格	157
五、俄罗斯商人的谈判风格	158
六、阿拉伯商人的谈判风格	161
附录【模拟谈判：不同国家商人的模拟谈判】	163
本章小结	163
综合案例分析一	164
综合案例分析二	164
 第六章 不同国家商务谈判礼仪与禁忌	166
引导案例	166
第一节 商务礼仪的含义	167
一、国际商务礼仪的含义	167
二、国际商务礼仪的原则	167
三、国际商务活动要遵循的国际惯例	168
第二节 见面迎送礼仪与禁忌	170
一、见面礼仪与禁忌	170
二、迎送礼仪与禁忌	174
第三节 会谈会务活动礼仪与禁忌	177
一、洽谈的筹划	177
二、洽谈的方针	182
第四节 不同国家商务谈判礼仪与禁忌	186
一、日本商人的谈判礼仪与禁忌	186
二、美国商人的谈判礼仪与禁忌	189
三、德国商人的谈判礼仪与禁忌	191
四、英国商人的谈判礼仪与禁忌	193
五、俄罗斯国商人的谈判礼仪与禁忌	196
六、阿拉伯商人的谈判礼仪与禁忌	198
附录【模拟谈判：乳清粉结块质量索赔的模拟谈判】	201
本章小结	202
综合案例分析一	202
综合案例分析二	203

第七章 商务谈判成交点的预测	205
引导案例	205
第一节 商务谈判成交点预测的方法	206
一、预测对象基量的选择	206
二、测定成交点的模式	208
第二节 商务合同条款预测方法的应用	210
一、条款的结构和特性	210
二、条款谈判的预测	217
第三节 价格条件谈判预测方法的应用	222
一、单项商品交易价格的预测	222
二、技术商品交易价格的预测	226
附录【模拟谈判：商务谈判成交点的预测模拟谈判】	231
本章小结	232
综合案例分析一	232
综合案例分析二	234
第八章 商务谈判备忘录和合同的签订	236
引导案例	236
第一节 商务谈判备忘录的签订	237
一、备忘录的含义特点及类型	237
二、商务谈判备忘录的撰写	238
第二节 商务谈判合同的签订	240
一、商务合同的基本特点	240
二、商务合同的基本内容	241
三、签订商务合同的模拟谈判	248
第三节 谈判协议的鉴证和公证	252
一、商务谈判协议的鉴证	252
二、商务谈判协议的公证	253
附录【模拟谈判：侧面起重叉车合同文本的模拟谈判】	256
本章小结	259
综合案例分析一	259
综合案例分析二	260
第九章 商务谈判合同的履行	261
引导案例	261
第一节 商务谈判合同履行概述	262
第二节 合同的变更和解除、转让、纠纷处理	279
一、谈判协议的变更和解除及转让	279

二、合同的纠纷处理	283
附录【模拟谈判：关于合同签订模拟谈判】	290
本章小结	290
综合案例分析一	291
综合案例分析二	292
参考文献	295

第一章

商务谈判概要

学习目标

1. 掌握商务谈判的概念
2. 了解商务谈判的特点
3. 了解商务谈判队伍的组织
4. 了解商务谈判的程序
5. 了解谈判的基本模式
6. 掌握模拟谈判的方法

本章重点：商务谈判的概念与特点

本章难点：商务谈判的基本模式及其应用

引导案例

图德拉的神奇经历

奥地利有个名叫图德拉的石油工程师，他一无关系，二无资金，居然想做石油生意，而且居然做得很成功，他是怎样做的呢？

当时，图德拉了解到阿根廷牛肉生产过剩，但石油制品比较紧缺，他就来到阿根廷，同有关贸易公司洽谈业务。“我愿意购买 2000 万美元的牛肉。”图德拉说，“条件是，你们向我购进 2000 万美元的丁烷。”因为图德拉知道阿根廷正

需要 2000 万美元的丁烷。因此正是投其所好，双方的买卖很顺利地确定了下来。

接着，图德拉又来到西班牙，对一个造船厂提出条件说：“我愿意向贵厂订购一艘 2000 万美元的超级油轮。”那家造船厂正为没有人订货而发愁，当然非常欢迎。图德拉又话头一转，“条件是，你们购买我 2000 万美元的阿根廷牛肉。”牛肉是西班牙居民的日常消费品，况且阿根廷正是世界各地牛肉的主要供应基

地,造船厂何乐而不为呢?于是双方签订了一项买卖意向书。然后,图德拉又到中东地区找到一家石油公司提出条件说:“我愿购买2000万美元的丁烷。”石油公司见有大笔生意可做,当然非常愿意。图德拉又话锋一转,“条件是你们必须租用我正在西班牙建造的超级油轮。”在产地,石油价格是比较低廉的,贵就贵在运输费上,难也就难在找不到运输工具,所以石油公司也满口答应,彼此又签订了一份意向书。由于图德拉的周旋,阿根廷、西班牙和中东国家都取得了自己需要的东西,又出售了自己亟待销售的产品,图德拉也从中获取了巨额利润。细细算起来,这项利润实质上是以运输费顶替了油轮的造价。三笔生意全部完成后,这艘油轮就归他所有。有

了油轮就可以大做石油生意,图德拉终于梦想成真了。这个故事可以给我们很多启迪。所谓生意的成功、财富的积累,并不是只顾实现自己的构想,而是要巧妙地、公平地运用他人的金钱来创造自己的一番事业和财富。图德拉没掏一分钱,便拥有了一艘油轮。

探究:图德拉成功的秘诀是什么?他会谈判!他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。他知道并愿意为需求的满足付出代价。图德拉巧妙地、公平地运用他人的金钱来创造了自己的一番事业和财富。

(资料来源:徐卫星主编,《商务谈判》,经济科学出版社,2009年版)

第一节 商务谈判概要

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。美国谈判名家尼尔伦伯格在《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,可以把谈判视为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。谈判的对方要同时具备上述两个条件。

谈判具有以下特点。

(1) 目的性。谈判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和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的,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,人类是人的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中,就要不断地和周围环境中的人和物发生各种接触,从而形成对周围环境中人和物的认识,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，是否接受呢？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及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

中日索赔谈判中的议价沟通与说服

我国从日本 S 汽车公司进口大批 FP-148 货车，使用时普遍发生严重质量问题，致使我国蒙受巨大经济损失。为此，我国向日方提出索赔。

谈判一开始，中方简明扼要地介绍了 FP-148 货车在中国各地的损坏情况以及用户对此的反应。中方在此虽然只字未提索赔问题，但已为索赔说明了理由和事实根据，展示了中方谈判威势，恰到好处地拉开了谈判的序幕，日方对中方的这一招早有预料，因为货车的质量问题是一个无法回避的事实，日方无心在这一不利的问题上纠缠。日方为避免劣势，便不动声色地说：“是的，有的车子轮胎炸裂，挡风玻璃炸碎，电路有故障，铆钉震断，有的车架偶有裂纹。”中方觉察到对方的用意，便反驳道：“贵公司代表都到现场看过，经商检和专家小组鉴定，铆钉非是震断，而是剪断，车架出现的不仅仅是裂纹，而是裂缝、断裂！而车架断裂不能用‘有的’或‘偶有’，最好还是用比例数据表达，更科学、更准确……”。日方淡然一笑说：“请原谅，比例数据尚未准确统计。”“那

么，对货车质量问题贵公司能否取得一致意见？”中方对这一关键问题紧追不舍。“中国的道路是有问题的。”日方转了话题，答非所问。中方立即反驳：“诸位已去过现场，这种说法是缺乏事实根据的。”“当然，我们对贵国实际情况考虑不够……”“不，在设计时就应该考虑到中国的实际情况，因为这批车是专门为中国生产的。”中方步步紧逼，日方步步为营，谈判气氛渐趋紧张。此时，中方觉得该是举证的时候，就将有关材料向对方一推说：“这里有商检、公证机关的公证结论，还有商检拍摄的录像。如果……”。日方在中方所提质量问题攻势下，及时调整了谈判方案，采用以柔克刚的手法，向对方踢皮球，但不管怎么说，日方在质量问题上设下的防线已被攻克了。这就为中方进一步提出索赔价格要求打开了缺口。随后，对 FP-148 货车损坏归属问题上取得了一致的意见。日方一位部长不得不承认，这属于设计和制作上的质量问题所致。初战告捷，但是我方代表意识到更艰巨的较量还在后头。索赔金额的谈判才是根本性的。

随即，双方谈判的问题升级到索赔的具体金额上——报价，还价，提价，压价，比价，一场毅力和技巧较量的谈判竞争展开了。中方主谈代表擅长经济管理和统计，精通测算。他翻阅了许多国内外的有关资料，甚至在技术业务谈判中，他也不凭大概和想当然，认为只有事实和科学的数据才能服人。此刻，在他的纸笺上，在大大小小的索赔项目旁，写满了密密麻麻的阿拉伯数字。这就是技术业务谈判，不能凭大概，只能依靠科学准确的计算。根据多年的经验，他不紧不慢地提出：“贵公司对每辆车支付加工费是多少？这项总额又是多少？”“每辆车 10 万日元，计 4.84 亿日元。”日方接着反问道：“贵国报价是多少？”中方立即回答：“每辆 16 万日元，此项共计 9.4 亿日元。”精明强干的日方主谈人淡然一笑，与其副手耳语了一阵，问：“贵国报价的依据是什么？”中方主谈人将车辆损坏后各部件需如何修理、加固、花费多少工时等逐一报价。“我们提出的这笔加工费并不高。”接着中方代表又用了欲擒故纵的一招：“如果贵公司感到不合算，派员维修也可以。但这样一来，贵公司的耗费恐怕是这个数的好几倍。”这一招很奏效，顿时把对方将住了。日方被中方如此精确的计算所折服，自知理亏，转而以恳切的态度征询：“贵国能否再压低一点。”此刻，中方意识到，就具体数目的实质性讨价还价开始了。中方答道：“为了表示我们的诚意，可以考虑贵方的要求，那么，贵公司每辆出价多少呢？”“12 万日元”日方回答。“13.4 万日元怎么样？”中方问。“可以接受”。日方深知，中方在这一问题上已作出了让步。于是双方很快就此项索赔达成了协议。日方在此项目费用上共支付 7.76 亿日元。

然而，中日双方争论索赔的最大数额的项目却不在此，而在于高达几十亿日元的间接经济损失赔偿金。在这一巨大数目的索赔谈判中，日方率先发言。他们也采用了逐项报价的做法，报完一项就停一下，看看中方代表的反应，但他们的口气却好似报出的每一个数据都是不容打折扣的。最后，日方统计可以给中方支付赔偿金 30 亿日元。中方对日方的报价一直沉默不语，用心揣摩日方所报数据中的漏洞，把所有的“大概”、“大约”、“预计”等含糊不清的字眼都挑了出来，有力地抵制了对方所采用的混水摸鱼的谈判手段。

在此之前，中方谈判班子昼夜奋战，液晶体数码不停地电子计算机的荧光屏上跳动着，显示出各种数字。在谈判桌上，我方报完每个项目的金额后，讲明这个数字测算的依据，在那些有理有据的数字上，打的都是惊叹号。最后我方提出间接经济损失费 70 亿日元！

日方代表听了这个数字后，惊得目瞪口呆，老半天说不出话来，连连说：“差额太大，差额太大！”于是，进行无休止的报价、压价。

“贵国提的索赔额过高，若不压半，我们会被解雇的。我们是有妻儿老小的……”。老谋深算的日方主谈人使用了哀兵制胜的谈判策略。

这种拉锯式的讨价还价，对双方来说是一种毅力和耐心的较量。因为谈判桌上，率先让步的一方就可能被动。

随后，日方代表急用电话与日本 S 公司的决策人密谈了数小时。接着谈判重新开始了，此轮谈判一接火就进入了高潮，双方舌战了几个回合，又沉默下来。此时，中方意识到，己方毕竟是实际经济损失的承受者，如果谈判破裂，就会使己方获得的谈判成果付诸东流；

而要诉诸法律，麻烦就更大。中方主谈人率先打破沉默说：“如果贵公司真有诚意，彼此均可适当让步。”中方主谈为了防止由于己方率先让步所带来的不利局面，建议双方采用“计分法”，即双方等量让步。“我公司愿意付 40 亿日元。”日方退了一步，并声称：“这是最高突破数了。”“我们希望贵公司最低限度必须支付 60 亿日元。”中方坚持说。这样一来，中日双方各自从己方的立场上退让了 10 万日元。双方比分相等。谈判又出现了转机。双方界守点之间仍有 20 亿日元的逆差（但一个界守点对双方来说，都是虚设的。更准确地说，这不过是双方的一道最后的争取线。该如何解决这“百米赛跑”最后冲刺阶段的难题呢？双方的谈判专家都是精明的，谁也不愿看到一个前功尽弃的局面）。几经周折，双方共同接受了由双方最后报价金额相加除以 2，即 40 亿日元的最终谈判方案。

除此之外，日方愿意承担下列三项责任：

确认出售给中国的全部 FP-148 型货车为不合格品，同意全部退货，更换

新车；

新车必须重新设计试验，精工细作，并制作优良，并请中方专家检查验收；

在新车未到之前，对旧车进行应急加固后继续使用，日方提供加固件和加固工具等。

一场罕见的特大索赔案终于公正地交涉成功了！

案例分析：这是一场包含了两项议价谈判议题的复杂谈判，在关于第一项议题的谈判中，中方在掌握了充分信息和证据的条件下，有理有据先发制人，争取了谈判的主动权，率先报价，日方为了给下项议题的谈判争取筹码，只进行一次讨价，便成交。第二项议题的谈判一开始，日方为争取主动率先报价，并态度坚决，步步为营。我方则沉着冷静，寻找对方价格解释中的漏洞，进行攻势猛烈的价格评论，并迫使对方使用哀兵制胜的策略。中方利用暂时休会的时机，分析利弊，率先让步，促成交易。

（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的产品是极有利的，或认为急需甲企业的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