

BUSINESS NEGOTIATION

MBA CLASSICS

MBA 精品系列

MBA

商务谈判学

理论与实务

张 强 / 编著

 中国人民大学出版社

MBA CLASSICS

MBA 精品系列

MBA

商务谈判学

理论与实务

张 强 / 编著

中国人民大学出版社
· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判学——理论与实务/张强编著.

北京: 中国人民大学出版社, 2010

(MBA 精品系列)

ISBN 978-7-300-12805-4

I. ①商…

II. ①张…

III. ①贸易谈判-研究生-教材

IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 192986 号

MBA 精品系列

商务谈判学

——理论与实务

张强 编著

Shangwu Tanpanxue

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242(总编室)

010-62511398(质管部)

010-82501766(邮购部)

010-62514148(门市部)

010-62515195(发行公司)

010-62515275(盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2010 年 11 月第 1 版

印 张 27.25 插页 2

印 次 2010 年 11 月第 1 次印刷

字 数 569 000

定 价 45.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

国内理论界对商务谈判活动进行的系统研究始于 20 世纪 80 年代中期,尤其是从 1986 年起,伴随中国重返 GATT 的努力,越来越多从事外贸、管理、法律工作的专家基于形势的推动开始致力于商务谈判活动规律的科学研究,为我国商务谈判的学科建设和理论研究作出了具有里程碑意义的贡献。没有他们打下的基础,就没有今天的丰硕成果。

尽管我国在商务谈判理论研究领域依然与美、英、日等发达国家存在一定差距,但是经过 20 多年不懈的努力,这个差距正在明显缩小。今天,我们在交易条件的构建、大型谈判的组织、谈判技术分析以及谈判僵局的研究等方面取得了许多具有领先优势的成果。这些成果的取得,凝聚着新老两代理论工作者的心血。我和我的同事们在 20 多年的商务谈判专业研究和实践中,有幸见证了我国在商务谈判理论研究和人才培养领域从起步到成熟的全过程。因此,将这些年我们在商务谈判领域中所积累和取得的实践经验、理论成果和最新成就以教材的形式进行总结和集中展示,既是对前辈的交代,更是对后人负责。

在本书内容编排的设计上,我们尤其注意总结国内近 20 年商务谈判教材内容体系的设置经验,吸收商务谈判中外合作科研项目、国家自然科学基金项目、部省级商务谈判获奖教学成果以及企业在并购、贸易、信用风险治理等实践活动中取得的成功经验,在重要观念、关键问题和学习难点等方面通过章节要点、案例导读、重要视点和章节小结等多种形式引导学习者进行有益的思考,力求使教材在知识的系统性、观念的新颖性、方法的实用性和自学的方便性等方面实现最佳整合。

中国的管理教育正面临诸多挑战,最大的挑战在于教育理念如何实现对教学规律的尊重,教育制度的安排与创新如何实现对人的潜能最大限度的开发利用。我在国内几所“211”和“985”高校从事面向 MBA、EMBA 的商务谈判理论教学近 20 年,也给本科生开设商务谈判基础理论课程和公开讲座,亲自参与的重大招商引资谈判、企业并购谈判、投资项目谈判达上百起。关于商务谈判教材建设,我已经搁笔有 12 年,实在是因为对自己不满意,怕误人子弟。谈判大家杰勒德·I·尼尔伦伯格认为:谈判是经验的学问,是经验的科学。我想这是他基于实践得出的结论。最近的 10 年间,我通过投身企业商务实践,从中小企业创业到上市公司治理,从外资银行引进到私募基金运作,从投资办制造企业到投资搞服务贸易,尝尽个中酸甜苦辣,可以说集商务谈判理论经验与实践教训于一身,愈发强烈地感到培养杰出的商务人才对于增强国家核心竞争力的紧迫性。坦率地说,面对今天的管理教育环境,我是怀着忐忑不安的心情重新拾笔写教材的。我始终坚信实践



家的导师德鲁克说的那句话：“成功的管理不在于逻辑推理的正确，而在于过程与结果的合理性。”这些睿智的真知灼见，一直是我拒绝做象牙塔中自娱自乐、妄自尊大“砖家”的原动力。在这个时候我回到学术中来写教材，不是为了重出江湖，而是为了一种面向未来的责任。

如今，在高等教育领域仍然有不少被称为“质量工程”的东西与提高教育质量的宗旨没有太大的关系，个别教育管理手段依然存在瞎折腾的现象。有丰富实战经验和理论功底的专业教师的匮乏，依然是制约专业人才培养水平和层次的主要因素。制度缺陷导致浮躁的学术风气、官本位的教学管理意识和高级别教学成果缺乏实用性的现象并存，依然是妨碍人才成长的主要问题。值得庆幸的是，市场经济的不断发育完善，使得弄潮儿们经过大浪淘沙般的洗礼，杰出的商界人才不断在江湖中脱颖而出，成为真正的知、行、悟合一者。

现代商务谈判活动广泛涉及社会学、政治学、市场学、法学、心理学、管理学、运筹学、语言学、公共关系学、有关自然科学及相应专业技术等知识领域，与之相应的商务谈判理论研究也就成为既包含多种学科又跨越多种学科的综合性和边缘学科。商务谈判学是研究在一定的商务谈判环境条件下参与谈判的各方为了实现各自的经济目标，在商务战略或战术方面彼此相互合作、相互制约、相互竞争的方式和在特定方式下表现出来的相互关系，以及由这种关系所决定的相应谈判策略、原则、方法和技巧的一门综合性边缘学科。

本书在如下方面充分吸收、借鉴了最近 20 年来商务谈判理论研究的成果：谈判信息管理、大型商务谈判活动的组织、谈判过程的控制与管理、交易条件的构建与虚实评估、典型的谈判思维方式、商务谈判策略与一般技术原则、行为语言的效用、僵局的利用与破解、谈判过程的技术分析与评价、谈判过程中的压力管理。希望师生们在对这些内容的学习、理解、消化、掌握、运用的过程中不断充实、改进、完善，共同为提升商务谈判理论研究水平和丰富千姿百态的商务实践活动添砖加瓦、贡献力量。

感谢广东工业大学杨大兴教授，四川大学陈维政、黄德昌教授，北京大学丁建忠教授，加拿大卡尔顿大学鲍切尔（J. Paltiel）教授，武汉理工大学汪兴民、万君康教授；感谢商务部、工信部、工行贵州省分行、成都高新区的相关领导；感谢江苏凯特化工董事长钟娅玲女士，成都凯成工程总经理李红女士，四川亚连科技总经理钟雨明先生；感谢我的研究生钟峥、郑龙宝、于安鲁；感谢中国人民大学出版社丁一老师；感谢儿子张坤；感谢本教材所引用成果的作者。本书的出版，凝聚着前辈、专家和众人的智慧，特别是其中一些首次加入的最新前沿研究成果的内容，其实在丁建忠教授在世时就已经打算在他所著的《商务谈判》再版时加以介绍，这次能够与读者见面，也是对老丁的缅怀和纪念。

知行悟合一，善莫大焉。以此与所有读者共勉，希望本书能为我国高素质商务谈判人才的培养尽绵薄之力。

张 强

2010 年春于成都高新区

基础篇

第一章 商务谈判学导论	3
第一节 引言	4
第二节 商务谈判活动的存在前提、基本要素及其类型	9
第三节 当代主要谈判理论简介	19
第四节 学习商务谈判的基本方法	45
第二章 商务谈判者的培养与成长	51
第一节 商务谈判者的职业特征	52
第二节 商务谈判者的基本素质与职业能力培养	55
第三节 商务谈判伦理观的建立	64
第四节 谈判角色与职业行为要求	74
第三章 谈判信息管理	85
第一节 商务谈判信息的基本特征	86
第二节 商务谈判信息的搜集	89
第三节 识别商务谈判信息的要点	93
第四节 商务谈判信息的传递	97
第五节 商务谈判信息的保密	101
第四章 大型商务谈判活动的组织	105
第一节 大型商务谈判活动的基本特征	106
第二节 大型商务谈判班子的设置与管理	107
第三节 谈判背景信息调查	115
第四节 参与大型商务谈判活动前的计划准备	120



第五节	谈判开局	129
第六节	谈判过程的控制与管理	134
第五章	交易条件的构建与契约文本结构	155
第一节	盘的基本概念与表达形式	156
第二节	盘的虚实表现特征	162
第三节	盘的实战运用	166
第四节	虚头对成交可能性的影响	171
第五节	交易条件的构成要素	174
第六节	契约文本结构对维护谈判成果的重要作用	199

应用篇

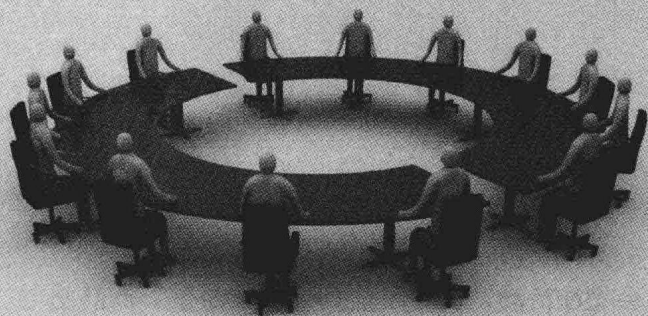
第六章	商务环境与商务谈判思维方式	205
第一节	影响商务谈判者思维方式的环境因素	206
第二节	谈判思维障碍	219
第三节	典型的谈判思维方式	224
第七章	商务谈判策略与一般技术原则	245
第一节	商务谈判策略	246
第二节	实现谈判策略的一般技术原则	253
第八章	商务谈判的语言艺术	281
第一节	商务谈判语言的类型与表达形式要求	282
第二节	商务谈判语言的辅助手段	287
第三节	商务谈判语言运用的技巧	294
第四节	幽默语言在谈判中的特殊作用	325
第五节	行为语言的效用	328
第九章	僵局的利用与破解	353
第一节	僵局的基本特征及其产生的一般原因	354
第二节	谈判僵局的利用与处置原则	359
第三节	谈判僵局的调停与仲裁	364
第四节	WTO 的争端解决机制简介	375
第十章	谈判过程的技术分析与评价	379
第一节	谈判前的计划分析	380

第二节 谈判效果评价	382
第三节 休会与场外分析	384
第四节 谈判中常用的数学与经济分析方法	395
第十一章 谈判过程中的压力管理	407
第一节 如何应对压力	408
第二节 善用己方的实力	412
第三节 价格谈判中的压力处置原则	418
参考文献	428

Part
1

基础篇

- 第一章 商务谈判学导论
- 第二章 商务谈判者的培养与成长
- 第三章 谈判信息管理
- 第四章 大型商务谈判活动的组织
- 第五章 交易条件的构建与契约文本结构



第一章

商务谈判学导论

▶ 本章要点

- 商务谈判学的学科属性
- 商务谈判学的基本特征
- 商务谈判学的主要研究内容
- 商务谈判活动的基本要素
- 商务谈判活动的类型
- 成功的商务谈判活动的基本特征
- 正确认识学习商务谈判理论与从事谈判实践的关系

第一节 引言

一、商务谈判学的产生背景

谈判有着悠久的历史,自从人类有了社会交往活动,就有了谈判。部落纷争、商品交换、劳动的社会化、领土归属、人质问题、劳资纠纷、外交关系、妇女权益等,有越来越多的争议需要解决,人类为了获得协调发展,便产生了与之相应的解决争议的办法,如各种传统惯例、规章制度、法律仲裁、市场机制、战争、强权干预、谈判等。

过去,在和平解决争议未成为人类的共识之前,谈判只是作用较为有限的非主流手段。随着人类社会的发展和进步,交流、沟通、理解与协商逐渐成为主流。战争被竞争代替,对抗被对话代替。谈判作为人类心灵沟通的一座桥梁与和平实现各自目标的手段,比以往任何时候都更加广泛地运用于社会生活的各个领域,越来越多的人通过谈判解决争议,现代社会对人们谈判能力的要求日益提高。20世纪80年代中期以来,我国对谈判学的关注、研究与商务实践迅猛增长,从一个侧面反映了人们在现代社会生活中对于提高自身谈判能力和谈判水平的日益紧迫的要求。

有关资料表明,在发达国家中有10%以上的人每天都在直接或间接地从事着谈判工作。人们尊重谈判桌上的行家里手,钦佩善于把握机会的谈判大师。无数事实证明,对于大多数人而言,靠经历和体验来学习谈判虽然重要,但只能是一个缓慢的、经验主义的、渐进的过程,而且很难达到对一个领域有广泛而深刻的认识。

1968年,美国纽约尼尔伦伯格-蔡夫-温斯坦法律事务所的著名律师杰勒德·I·尼尔伦伯格通过大量的实例分析,对谈判动因、谈判形式、谈判控制等从理论、方法和技巧的角度进行了卓有成效的研究,并提出了具有实践指导意义的谈判需要理论。这一理论一反纯概念主义的研究模式,将谈判作为一门艺术来探讨,运用行为科学及各个流派的心理研究成果作为研究的主要手段,得出的结论颇具典型性。在之后的二十多年中,尼尔伦伯格谈判理论的影响遍及世界。他对谈判研究作出了杰出贡献,并最早提出建立“谈判学”这一新学科,于是,“谈判”一词第一次获得了社会地位。谈判不再作为欺诈或者其他谈判敌对关系的同义语,而被看作一个能够深刻影响各种人际关系和对谈判参与各方产生持久利益的过程。以美国为代表的在谈判研究领域处于领先地位的国家早在20世纪60年代就成立了专门的或全国性的谈判学会、谈判研究机构,它们不仅对于谈判的一般技术原则、谈判策略的制定、谈判技巧的运用、谈判语言(包括行为语言)、谈判作风比较、谈判的数学及经济分析方法进行深入的研究,而且对于与上述问题相关的谈判社会环境、谈判法律环境、谈判商务环境、谈判议程与过程控制、谈判信息管理、谈判规模与组织、谈判结构、谈判者社会文化背景及国家制度对谈判作风的影响等进行了长期的实证追踪,使谈判学的体系日趋完善。许多谈判专家不仅培养了政府部门、公司和企业中的高级谈判人员,而且常常直接参与重大的国际谈判活动。

在谈判研究领域,我国与发达国家的差距是在 20 世纪 80 年代随着对外交流的扩大逐步显现出来的。新中国成立以来,在相当长的一个时期内,由于我国实行计划经济体制,国内没有形成真正意义上的市场环境,对外交流与谈判活动主要依靠经验指导,一批富有对外交流和谈判经验的老前辈对于我国在外交、外贸等领域取得的辉煌成就作出了巨大贡献,然而,由于特殊的历史原因,在这一时期我国理论界没有把谈判理论的研究放在重要的位置,对于成功谈判经验的总结和当代谈判理论对谈判实践的指导作用较为忽视,因此到了 80 年代,当中国向世界打开国门时,我们的谈判实践家在对外开放、对内搞活的前所未有的改革实践中遇到了强劲的挑战。80 年代中期以后,伴随着中国重返国际货币基金组织、世界银行、关贸总协定三大国际经济组织的努力,许多研究谈判理论、谈判策略、谈判方法与技巧的新的学术思想逐步被引入国内,我国在认识、学习和吸收发达国家成功经验的同时,对谈判理论的研究也慢慢起步。

1986 年,四川大学、成都大学、武汉理工大学等一批高校在管理、贸易类专业尝试开设了“商务谈判”课程;一些从事外贸、法律工作的专家开始进行商务谈判的研究,尽管在初期质疑声不断,不少成果存在着研究路径与研究方法的缺陷,但是它们具有促进学术开放的里程碑意义。80 年代末,职工教育出版社出版了我国外贸领域著名专家万君康教授主编的系统研究外贸谈判实务的著作《对外贸易实务》(万君康、陆汉云、康灿华,1989)。90 年代初,四川大学出版社在国内对谈判学是否可以作为新兴学科尚存在争议时率先出版了国内最早的一部系统介绍谈判理论的著作《谈判学导论》(张强,1992),中信出版社更是将另一部突出商务谈判实务性的著作《国际商业谈判》(丁建忠,1996)推上了学科和市场的前沿。直到今天,这些国内较早的研究成果依然对整个商务谈判学科体系的发展和商务谈判实践产生着较大的影响。然而,即便以这个时期为起点计算,我们对商务谈判的研究也比西方发达国家晚了至少近 30 年!

在今天日益开放的社会环境下,越来越多的人认识到现代社会人必须具备的基本能力之一便是谈判的能力。谈判能力能综合反映一个人的交际能力、交流与沟通的水平、思维的艺术与行为的技巧,也能综合反映一个组织或团体的协调能力、变通与配合能力、对事物的变化把握与控制的能力。

重要视点

谈判能力是现代社会人必须具备的基本能力之一。系统学习谈判理论的最终目的不在于知,而在于行。

从商务管理实践来看,现实商务活动中存在着大量重复出现的、例行的管理活动,通常这些活动的特点是有法可依、有章可循,被称为常规性管理活动。常规性管理活动已越来越多地由以电子计算机为代表的各种技术手段和工具来执行。同时,在管理实践中还存在着必须依靠人的主观能动性和判断能力来完成的管理活动,这类活动具有影响因素复杂、变化多端、难以定量描述等特点,被称为创造性管理活动。商务谈判活动即属于创造性管理活动。事实上,对于任何商务谈判理论的学习和运用,都必须以商务实践背景和实



现特定的目的为前提。

二、商务谈判学的学科属性

现代商务谈判活动广泛涉及社会学、政治学、市场学、法学、心理学、管理学、运筹学、语言学、公共关系学、相关自然科学及相应专业技术等知识领域，与之相应的商务谈判理论研究也就成为包含多种学科、跨越多个领域的综合性边缘学科。基于这样的认识，我们对商务谈判学的定义是：商务谈判学是研究在一定的商务谈判环境条件下，参与谈判各方为了实现各自的经济目标，在商务战略或战术方面彼此相互制约、相互合作、相互竞争的方式和在特定方式下表现出来的相互关系，以及由这种关系所决定的相应谈判策略、原则、方法和技巧的一门综合性边缘学科。

三、商务谈判学的基本特征与主要研究内容

（一）商务谈判学的基本特征

自身的学科属性和赖以发展的商务实践背景，决定了商务谈判学具有四个方面的基本特征：

（1）应用性。商务谈判学自创立以来，其发展与完善的各个阶段始终与现实社会生产及市场发育等保持着紧密的联系，其理论无不来自实践经验的总结和科学研究的成果，并回到实践中去接受检验，不断修正、完善，以正确指导人们的谈判实践。

（2）复杂性。一次商务谈判往往要涉及大量的资料、知识和专业经验，如历史资料、市场信息、商业知识、法律知识、金融知识、运输知识、保险知识、技术知识、国际问题知识、风俗常识、礼仪常识、保密常识、从业经验等，对谈判者提出了很高的要求。由于涉及的学科面广，一个人的能力很难全面顾及，因此必然要求在某些重大的谈判活动中，由各个方面的专家协调配合以发挥各自的专长，形成整体的谈判优势。事实上，随着参与谈判的人数增加，谈判背景的变化，谈判的组织与协调会变得越来越困难，这种复杂的形势对谈判者的素质和知识面以及谈判班子人员之间的协调配合能力是一种全面的考验。

（3）科学性。商务谈判学的理论和实践，都要求谈判者努力把握谈判的一般规律，将谈判理论结合特定的实际情况加以应用。谈判者要实事求是地针对具体的问题采用具体的方法处理，而不是教条地、机械地去应付局面。可见，商务谈判学的科学性体现在对谈判者敏锐的头脑、能以辩证唯物主义的思想积极发挥人的主观能动性的要求上。

（4）艺术性。由于谈判的主体是人，因此不论谈判的具体内容为何，都必须通过与人打交道来进行。在商务谈判中，要经过一系列的磋商，谈判者既要让步，又要争取；既可能有顺利的时候，也可能有紧张的僵局。面对变化的外部形势和彼此谈判实力的消长，谈判者不仅要应付实质性的谈判议题，还必须具有处理人际关系的技巧。

重要视点

商务谈判不仅是沟通之术，更是处世之道。作为“以合作为手段进行竞争”的特殊游戏，商务谈判不但是对有关各方团队智慧的一次检阅，更是对谈判者文化修养、专业能力及其把握和利用所处环境能力的考验。

在全球经济一体化的背景下，离开了对商务谈判规律和市场游戏规则深刻认识与灵活运用，谈判者自以为是的判断和选择也许是一种灾难。

谈判者要善于将原则性与灵活性结合起来，既有理性，又有感情，以理服人，以情感人。不仅拥有谈判知识，而且拥有恰当运用这些知识的智慧对谈判者来说至关重要。一个谈判修养极深的谈判者，并不一味以自己的道理向对方说教，而是更注意根据对手的具体情况，以开放的姿态，抓住一切可能的机会巧妙地与对方沟通情感，进而影响对方的看法和立场，实现共赢。

（二）商务谈判学的主要研究内容

由于存在不同的社会环境（特别是政治环境、经济环境、法律环境、文化环境等）的影响，一些中外学者最近的研究成果表明，文化环境对商务谈判的影响将比政治环境更大。由于影响社会环境的因素千变万化，因此特定条件下的谈判理论、谈判原则、谈判方法等在实际谈判活动中所起的作用、作用的范围和程度也存在着差异。当代的商务谈判理论家在研究商务谈判理论和分析谈判实践的过程中，明显表现出了对于实证性研究的兴趣和重视，这种研究方法以极快的速度影响着与商务谈判学研究联系紧密的相关学科的科研活动。随着相关学科的学者纷纷介入商务谈判理论研究领域，商务谈判学的研究内容日益丰富。从与实践相结合的角度看，更能反映商务谈判学的学科属性和基本特征的主要研究内容有：对商务谈判活动及谈判者行为模式的研究；对不同谈判类型的特征研究；对商务谈判思维方式与谈判语言运用的研究；对商务谈判环境、谈判心理、谈判气氛的研究；对商务谈判信息及其对于谈判活动的作用的研究；对商务谈判的数学及经济分析方法的研究；对政治谈判、外交谈判、军事谈判、经贸谈判、事务性谈判等与商务谈判的关联性和差异性的研究；对特定的政治、经济、法律及社会文化背景对商务谈判的制约作用的研究，等等。

近代社会的发展对谈判学的基本内容及其研究方法产生了深刻的影响。由于谈判理论研究和谈判实践活动离不开特定的社会背景，因此谈判理论工作者必须注意不同理论在指导实践中的差异。中国的谈判家一定要根据中国的历史和现实情况，总结前人在谈判实践中的有益经验，研究出适应中国社会和经济发展现状的谈判理论，用最有利于中国人的谈判策略、原则、方法去指导谈判实践活动。

四、商务谈判学的内涵

经过理论工作者和实践家的不懈努力，人们对商务谈判学内涵的理解日益深入：一方面，由于任何谈判都会折射出当事人的文化背景，因此，如果缺乏人文修养，就不可能达



到谈判的至高境界；另一方面，任何人的谈判行为模式都是特定文化环境持续教化的结果，如果不了解与你打交道的对象的文化背景，你就只是在与认识的陌生人对话。

从这个意义上讲，认识商务谈判的本质比仅仅记住商务谈判的定义重要得多。换句话说，今天的理论工作者肩负着重任，不能把谈判理论搞成玄学，搞成似乎只有所谓的大师、教授才能把玩的东西；实践家也不能把谈判实践搞成江湖术士卖弄伎俩之术。谈判技巧犹如树叶，谈判方法犹如树干，谈判规律才是树根。一切令人眼花缭乱的方法和技巧，都来源于对规律的认识、掌握和运用。

美国首任谈判学会主席尼尔伦伯格于1968年在《谈判的艺术》(The Art of Negotiating)一书中对谈判下了这样的定义：“谈判是关于经验的学问，是经验的科学。只要人们为了改变相互关系而交换观点，或为某种目的企求取得一致并进行磋商，即是谈判。……一场成功的谈判，对每一方来说都是有限的胜利者。可见，谈判是一个合作的利己主义的过程。”尼尔伦伯格坚持认为：对人的行为的认识、分析、引导是一切谈判的基本要素；了解商业伙伴的需要并创造性地探索满足需要的方式是谈判的共同基础。基于这样的观点，他提出了著名的“谈判需要理论”。这一理论得到了众多理论家和实践家的肯定。

另一位英国谈判学家马什一直从事谈判策略以及数学与经济分析方法的研究，他于1971年在《合同谈判手册》(Contract Negotiation Handbook)一书中对谈判下的定义是：“谈判是指有关各方为了自己的目的，在一项涉及各方利益的事务中磋商，并通过调整各自提出的条件最终达成一个各方较为满意的协议这样一个不断协调的过程。……成功的谈判不是寻求某种程度的折中，而是最大限度地整合各方利益的结果。”马什特别强调在这一过程中“调整各自提出的条件”的重要性，其结果就是折中。马什的观点对于商务谈判有极现实的指导意义。

美国谈判学家雷法不主张对谈判下精确的定义，他认为：在人们对谈判还缺乏深入系统的认识之前，过早地、过于清晰地界定谈判的概念，极易束缚谈判学的发展与完善。雷法认为，实际上谈判既是艺术，又是科学。说它是艺术是因为它强调谈判者的社交技巧，信任他人、说服他人并为人所信赖的能力，以及知道何时和如何运用这些能力的智慧。说它是科学是因为它强调对谈判所要解决的问题进行系统的分析。

从实践的角度看，商务谈判活动无非要做两件事情：第一是“谈”。谈就是沟通观点，引导对方看问题的角度，特别要注意获取对实现谈判目标有价值的信息；第二是“判”。判就是在获取谈判信息的基础上进行评估和推断，进而选择、决定己方的行动及其方式。可见，谈是判的基础，没有谈就没有判。谈是人与人之间的活动，主要依赖于情商；判是对信息进行科学的解读，主要依赖于智商。要成为一名成熟的谈判者，情商是智商的基础。

重要视点

“谈”是与情商相关联的实践活动，“判”是与智商相关联的实践活动。没有尽可能对称的谈判信息作为基础，就不可能进行准确、理性、及时的判断。谈判者要养成调查研究的好习惯，只有高度重视谈判信息管理，才可能有良好的谈判工作成效。

谈判是一个沟通的过程，是一个取得共识的过程，是达到共赢的过程。

第二节 商务谈判活动的存在前提、基本要素及其类型

商务谈判存在的前提是什么？用一句话概括，就是有关各方互相产生的需要。有了这样的前提，在特定的条件下，人们才可能走到一起进行谈判。

一、商务谈判活动存在的一般前提

有关各方在产生需要时，会积极地寻求满足这种需要的方式和途径，但是并不会从一开始就采取谈判的方式。从满足需要的难易程度、效率和资源消耗的角度考虑，他们当然会首先选择容易满足需要、效率高和资源消耗少的方式，比如强权干预、行政命令、非正常渠道或不正当竞争等，然而由于受到社会规则、强大的社会压力或外部威胁的约束，他们会考虑进行某种变通。当各方的需要之间存在着某种形式的依赖、交换及互利的可能性时，才可能进行谈判。可见，客观需要、可谈判性、谈判意愿、谈判环境是谈判活动存在的前提。

1. 客观需要

客观需要是不以人的意志为转移的谈判需要。当这种谈判需要产生时，它将促使当事人互相寻求了解对方，将各自具有差异性的需要用共同利益的纽带联系在一起。

2. 可谈判性

可谈判性是指自己的需要与对方的需要之间可交换、可妥协的可能性。只要还存在着被某一方（或某几方）意识到的比交换和妥协更好的解决办法，谈判都不可能在事实上存在（某些所谓的谈判可能只不过是谈判者为实现自己的意图而向对方施放的烟幕弹，只是一种手段上的需要）。

3. 谈判意愿

谈判意愿是指当事人愿意将自己的需要用于交换并在交换过程中期望对方作出让步的程度。当这种意愿不被对方认可时，它只能是单方谈判意图。单方谈判意图可能出现在某一阶段，它不是谈判的结束，更不是谈判的绝境。当这种意愿被参与谈判各方认可时，它便构成了双方谈判意愿。谈判意愿也可以以多边形式存在，在一定条件下，它们可以相互转化。

4. 谈判环境

谈判环境是指将各方的需要进行交换或各方达成妥协的外在客观条件。谈判环境可以自然形成，也可以人为制造出来。

二、商务谈判活动存在的特殊前提

从具体的商务实践来看，除了必须具备谈判存在的一般前提外，还必须具备商务谈判