

省级重点学科

21世纪高等院校市场营销专业规划教材

Business Negotiation

商务谈判

殷庆林 主 编 姚盛辉 张 燕 副主编

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

商务谈判

100

省级重点学科

21世纪高等院校市场营销专业规划教材

Business Negotiation

商务谈判

殷庆林 主 编

姚盛辉 张 燕 副主编

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

© 殷庆林 2009

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判 / 殷庆林主编. —大连: 东北财经大学出版社,
2009. 6

(21 世纪高等院校市场营销专业规划教材)

ISBN 978 - 7 - 81122 - 691 - 1

I. 商… II. 殷… III. 贸易谈判 - 高等学校 - 教材
IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 104920 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)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连美跃彩色印刷有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm

字数: 266 千字

印张: 13 1/4

2009 年 6 月第 1 版

2009 年 6 月第 1 次印刷

责任编辑: 蔡 丽 孙 平

责任校对: 齐 众

封面设计: 申 思

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 691 - 1

定价: 24.00 元

前言

地球的资源是有限的，人类的欲望是无限的，这是人类社会所有矛盾的根源，这一根本矛盾就决定了人与人之间必然会有矛盾。社会性是人的本质属性，人不能脱离群体孤立生存的。社会性体现为，人必须要与他人发生各种各样的联系，包括思想和物质的交换。人类从蒙昧的原始社会到今天发达的商品社会，这种社会性愈发变得重要了。

在这个人与人之间充满了矛盾但又要相互依赖的社会中，在今天这个文明的商品经济社会中，交换与合作是人们生存和发展的基本手段。实现交换与合作就离不开谈判。从某种意义上说，个人和组织的生存状态和生存质量取决于谈判能力和谈判结果。

在商务领域，谈判更是企业经营业绩的重要影响因素。企业的经营就是通过资源的整合向顾客提供适宜的产品，通过顾客需要的满足获取利润。而资源整合与顾客需要的满足都离不开与合作伙伴和顾客的谈判。随着我国商品经济的发展，以及我国的国际经济地位不断上升，具有商务谈判能力的人才越来越受到社会的青睐。商务谈判课程从无到有，已经成为管理学、经济学等专业的重要的必修课程。

为了更好地探索和提高商务谈判课程的教学质量，我们尝试着编写了这本《商务谈判》。编者在编写的过程中，主观上力求在现有的基础之上有所创新有所突破，主要体现在以下几个方面：

一、注重知识内化为能力和素质

读大学，不仅仅为了获取专业知识，更需要获得能力和素质的提高。知识位于人的全面发展的最外一个圈层，是最容易获得的，也是最容易遗忘的，知识只有在内化为能力和素质时，才会成为人的自身的稳定的组成部分。能力和素质是知识内化的结果。能力和素质不是教出来的，是通过主动学习和独立思考获得的，是在各个领域知识的整合过程中内化而成的。商务谈判的实质是人与人的利益交换，是人与人合作，商道即人道。基于这样的认识，为使学生在获得专业知识的同时，提高综合能力和综合素质，本书在阐述专业知识的同时，尽可能地融入其他学科的研究成果。具体做法是在书中嵌入一些与能力和素质相关的学科的词汇术语，如内容与形式、现象与本质、原因与结果、主体与客体、目的与手段、抽象与形象、演绎与归纳、自己人效应、前摄抑制、信息传递的本质等。通过这些词汇引入哲学、社会学、形式逻辑学、心理学、信息传播学、美学等学科的内容和思维方法。这样既能促进学生对专业知识的理解，改善教学效果，又能使学生拓宽视角，学会用多种方

法思考,融会贯通,促进知识的内化,提高自身的综合素质。教师在授课过程中可以根据自己的具体情况灵活取舍,不讲授这些内容也不会影响专业课程的完整性和连续性。

二、广义的谈判

商务谈判最鲜明的特点是艺术性,艺术性表现为复杂性、不可重复性、多元性。艺术不同于科学,科学主要依靠理性思维和逻辑论证,艺术仅靠理性和逻辑是远远不够的,艺术更需要亲身实践,需要“感”和“悟”;科学是可以重复的,是经得起实验验证的,科学的结果是唯一的,而艺术是不可以重复的,评价的标准不是唯一的,而是多元的。商务谈判是比较特殊的过程,是对抗性的游戏,谈判双方对信息掌握的多少会影响到谈判的结果。方案是不能公开的,还要考虑到商业的机密,因此很难对商务谈判进行模拟实训和实践教学。为此,我们强调广义谈判的概念,并将其运用到教学中。生活中每天都需要谈判,每个人都在谈判。编者收集了很多发生在生活中的谈判实例,用于解释对应的谈判原理。这样的实例虽然不是纯粹的商务谈判实例,但因为在生活中很容易有同样的经历,能够起到很好的“感”和“悟”的作用,所以非常有利于知识的内化。

三、逻辑性

做到概念明确,判断准确,推理符合逻辑,论证具有说服力是较高的逻辑境界。本书不敢说完全达到这样的水平,但在概念明确方面还是尽了最大的努力。对一些难以解释的概念,我们都力求做到有明确规范的定义,甚至不乏有所创新。

本书编写完成之后,我们深深感到有所创新是非常困难的,所谓的创新也只是我们的主观愿望,还有待于实践的检验和同行的评判。即使有所作为也是因为站在了巨人的肩膀之上,我们毕竟还是立足于前人建立的理论框架之上。

本书编者皆为九江学院商学院的一线教师,由殷庆林教授担任主编,姚盛辉、张燕担任副主编。第1、2、3章由殷庆林撰写,第4章由谢丽芬撰写,第5、7章由张燕撰写,第6、8章由姚盛辉撰写,第9章由张超、朱俊松合撰,殷庆林负责全书的总纂。

书稿写作中参阅了许多国内同行的文献,谨此向书稿中参阅文献的作者致以真诚的谢意和敬意。由于水平有限,时间仓促,偏颇和疏漏之处难以避免,恳请同行专家和读者指正。

编 者

2009年3月于庐山北麓

170jj@163.com

目 录

第1章 谈判导论

学习目标	1
1.1 谈判的概念	2
1.2 谈判的基本要素	5
1.3 谈判结果的评价与谈判原则	8
1.4 谈判与现代生活	10
关键术语	11
主要观念	11
基本训练	11

第2章 商务谈判基本原理

学习目标	14
2.1 商务谈判理论的三大基石	14
2.2 商务谈判实力及其影响因素	17
2.3 商务谈判中的思维	20
2.4 商务谈判的伦理道德	27
2.5 商务谈判的基本形态和方法	30
关键术语	36
主要观念	36
基本训练	36

第3章 商务谈判的准备

学习目标	39
3.1 信息的准备	39
3.2 人员的准备	45
3.3 方案的准备	50
关键术语	55
主要观念	55

基本训练	55
------------	----

第4章 国际货物销售合同谈判

学习目标	59
4.1 销售合同概述	59
4.2 国际货物销售合同谈判的主要内容	63
关键术语	78
主要观念	78
基本训练	78

第5章 商务谈判策略

学习目标	80
5.1 商务谈判策略	80
5.2 商务谈判开局阶段的策略	85
5.3 商务谈判磋商阶段的策略	90
5.4 商务谈判成交阶段的策略	105
关键术语	108
主要观念	108
基本训练	108

第6章 谈判沟通

学习目标	111
6.1 商务谈判语言概述	112
6.2 商务谈判中有声语言沟通的技巧	115
6.3 商务谈判中无声语言及其运用	128
关键术语	136
主要观念	136
基本训练	136

第7章 商务谈判中的礼仪和礼节

学习目标	141
7.1 商务谈判礼仪和礼节概述	141
7.2 商务谈判礼仪的类型	143
7.3 商务谈判中的礼节	154
关键术语	161
主要观念	161

基本训练.....	161
-----------	-----

第8章 国际商务谈判风格

学习目标.....	163
8.1 商务谈判风格概述	163
8.2 商务谈判风格国别差异的影响因素	167
8.3 部分国家商人的谈判风格	169
关键术语.....	180
主要观念.....	180
基本训练.....	180

第9章 商务谈判案例赏析

学习目标.....	183
9.1 案例的本质与特征	183
9.2 案例赏析	184

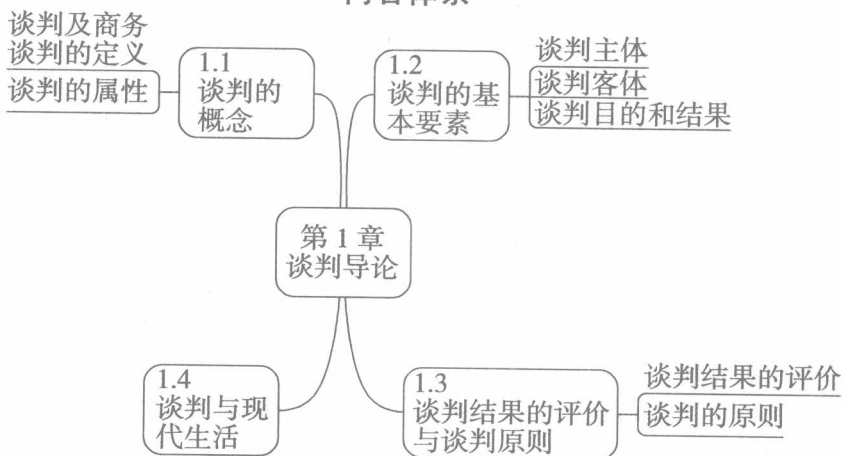
主要参考文献

第 1 章 谈判导论

学习目标

- ◆ 重点掌握谈判的概念。
- ◆ 掌握谈判的定义、要素及相应的原理，并能够将其运用到现实生活中去。
- ◆ 理解谈判的基本属性、谈判在社会生活中的作用和意义，养成理论联系实际的习惯。

内容体系



点睛之笔

每个人都生活在一张巨大的谈判桌上，无论你是否喜欢，都需要与他人进行谈判。

交换是商品社会的核心，交换的实质就是人与人的合作，合作需要谈判，所以说，一个人的谈判能力和水平的高低在一定程度上决定了他的生活质量。



1.1 谈判的概念

1.1.1 谈判及商务谈判的定义

中国的汉字非常独特，词汇拆分成单字仍然有意义，甚至每一个独立的单字也可以拆分成有意义的部首。有些词汇难以理解，拆分成单字后就不难理解了。例如，宇宙，宇表示“上下四方所有空间”，宙表示“古往今来所有时间”。于是，宇宙的意思就清晰了然了。汉字在一定程度上可以望文生义，于是又有了拆（测）字算命的行业，对于一个词汇，有时可以通过拆分进一步地了解其意思。谈判从字面上理解，就是谈和判的总和，就是既有谈又有判的沟通活动。在谈判活动中，谈就是表达己方的意愿和所要追求的目标；判就是对对方的意愿和目标作出分辨和断定，选择接受还是拒绝。显然谈与判是两个可以拆分的不同概念，但两者是有联系的，判是根据谈作出的，谈的目的是要得到对方相应的判。谈与判的两种不同状态组合成四种不同的结果：不谈不判不予讨论，只谈不判只能算作意向，判而不谈就是命令或强迫，既谈且判方为谈判。意向只是双方对各自的利益需要以及与之有关的一些相关设想、实施步骤、方式方法、前提条件、预期目的等作出一个系统的说明，其最重要的特征是没有作出任何实质性的承诺，与之对应的就是，也得不到任何实质性的权益。命令或强迫只有在一些特定的情况下才存在，这与商务谈判是无关的。既谈又判在生活中比比皆是，可以说，每个人每天的生活都是在谈判。

字面的理解比较通俗易懂，逻辑定义的方法才是最为准确科学的。关于谈判的定义，有很多种解释。

美国谈判学会主席 Gerard I. Nierenberg 在其所著的 *The Art of Negotiating* 中把谈判定义为：每一个要求满足的愿望、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，只要人们为了取得一致磋商协议，他们就是在进行谈判。^① 咨询顾问 C. Wayne Barlow 在《谈判技巧》一书中将谈判定义为：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。英国学者 P. D. V. Marsh 在 *Contract Negotiation Handbook* 一书中将谈判定义为：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，最终达成各方较为满意的协议，这样的一个不断协商的过程就是谈判。

樊建廷在《商务谈判》一书中认为：谈判是人们为了各自的目的而相互协商的活动。^② 赵大生在《涉外公共关系与谈判交往技巧》中指出：谈判是个人、组织、国家之间，就一项涉及双方利害关系的标的物，利用协商手段，反复调整各自

^① [美] 杰勒德·I. 尼尔伦伯格：《谈判的艺术》，曹景行、陆廷译，2页，上海，上海翻译出版公司，1986。

^② 樊建廷：《商务谈判》，6页，大连，东北财经大学出版社，2001。

目标,在满足己方利益的前提下取得一致的过程。^①雷鸣在《谈判与推销》一书中把谈判定义为:双方的每一个愿望和需要相互对立时,为了取得一致协议所进行的沟通活动。^②

通过研究和比较,我们可以得到如下认识:这些定义大同小异,都与利益、目的、沟通、协商、一致有关。谈判的本质在于任何谈判都是为了某种利益,而利益的满足往往受到谈判对方制约,会与对方的利益相矛盾,对方也同样。在对立的同时,双方又必须相互依赖才能得到利益。因此,双方需要协商沟通,达成一致,实现合作,才能获得利益。利益的部分对立、部分同一是谈判的条件。如果完全一致,那就是一拍即合,无需协商、无需谈判。共同的利益是双方合作的基础,如果百分之百对立,双方就没有合作的基础,谈判是不可能的。这种既对立又统一的关系是普遍存在的,也是宇宙中万事万物的基本法则。基于对谈判的这种本质认识,我们给出如下定义:当双方(或多方)的利益发生对立时,为了取得一致、达成协议、获得利益所进行的沟通行为。

商务谈判是双方或多方的商务利益发生对立时,为了达成协议、获得商务利益所进行的沟通行为。商务谈判最本质的属性就是经济利益的交换与合作,最具有代表性的特点就是以价格为谈判的核心。

国际商务谈判是当处于不同国家或地区的双方或多方商务利益发生对立时,为了达成协议、获得商务利益所进行的沟通行为。国际商务谈判的最大特点就是文化背景的差异。文化背景包括政治制度、法律体系、宗教信仰、民俗风情、生活习惯等。

1.1.2 谈判的属性

谈判的定义揭示了谈判的本质属性,定义中的本质属性可以派生出一些非本质但却是谈判的重要属性,认识和掌握这些属性对谈判实践是十分必要和有用的。

1. 对立与合作的统一

只要是谈判就一定是双方在某些问题上存在着利益的对立,同时也一定存在着合作的基础。缺少其中之一就不是谈判。两者相互对立又相互依赖,谈判其实就是对立与合作的统一过程。

合作是对立的基础,不能合作就无需对立了。买家之所以要和卖家激烈地讨价还价(与卖家对立),就是因为买家看好商品希望成交(与卖家合作),如果买家没有购买意向,根本没有与卖家争论的必要。促销的行话说得好,“真正的买家是那些说不的人”。合作是对立的归宿,对立是客观存在的,但只有合作双方才能获得利益,讨价还价是对立的表现形式,也是实现合作目的的手段。

现实中有些谈判者不能正确认识这一基本原理,面对谈判中与对方的对立感到厌烦、焦虑、自卑、恐惧甚至逃避,这就难以达到理想的谈判结果。真正的谈判高

^① 赵大生:《涉外公共关系与谈判交往技巧》,105页,北京,科学技术文献出版社,1989。

^② 雷鸣:《谈判与推销》,1页,北京,机械工业出版社,1990。

手会坦然从容地面对，对立有时还能激发出参谈人员的激情和创造性，经历了强烈对立获得的谈判结果，谈判者会有更强的成就感。

2. 利益驱动

需要是人类行为最原始的动力，这是心理学关于人类行为的一条基本原理。此原理可以派生出如下命题：欲掌握他人的行为必先掌握其需要，只有掌握了他人的需要才能掌握其行为。

获得利益就是某种需要的满足，心理学的需要原理也适用于谈判行为。获得利益是所有的谈判行为的原始动力。获得利益是目的，采用什么谈判方法和策略是手段，目的决定了手段，手段必须为目的服务。参谈人员必须明确自己的谈判利益，也必须清楚对方的谈判利益所在。

3. 双向沟通

谈判是谈和判的交替过程，是一个双向的信息沟通过程。谈判的策略和技巧在一问一答的对话中酝酿、形成、变化，沟通就不可避免地出现行为、意志、实力、情感等方面的对抗。

谈判的结果受到很多因素的影响，这些因素都通过沟通产生作用，沟通的学问涉及很多学科的知识，谈判的高手应该对社会学、心理学、逻辑学、经济学、管理学、信息学、语言学、历史学等有较深的造诣，应该对当前的政治、经济、文化、法律信息及双方的背景信息有广泛的了解，同时还须具备听、问、答、叙、看、辩、说服多方面的能力和技巧。

4. 艺术性

艺术是相对于科学而言的，两者具有明显的差异。从过程上看，科学依靠理性思辨和逻辑论证，依靠客观事实；艺术则依靠亲身实践，依靠非逻辑的思维、主观的感和悟。科学的结果是经得起实验检验的，是可以重复的，是唯一的；艺术的结果则是多元的，是不可重复的。

对带有电量为 q ，质量为 m ，速度为 v 的质点，水平射入场强为 e 的空间，一个中学生可以在教师的指导下，通过一张纸、一支笔，精确地计算出经过 t 秒钟后，该质点在垂直方向偏移了多少微米。对于这样的科学问题，这个学生靠的是理性思辨和逻辑论证，而不是亲身实践，其实他也无法实践。小提琴的发声原理是科学，琴弦与弓的摩擦产生振动，在空腔中共鸣，发出特有的提琴声音，左手手指按住不同的位置调节琴弦振动的长度，从而控制声音的频率。然而懂得这个原理与能够演奏旋律是没有关系的，因为小提琴演奏是艺术，要想拉得好，再怎么理性思辨和逻辑论证都没有用，必须亲身实践。

与其他的艺术行为相似，谈判的影响因素很多，甚至很多是不明因素，存在很大的不确定性，所以谈判的学问是一门理论，更是一门艺术。艺术的掌握单靠理性思辨和逻辑论证是不够的，更多的是靠亲身实践，在实践中感，在实践中悟。学好谈判课程，必须理论联系实际，要善于将理论原理与自己的生活广泛地联系起来，积极主动地感悟谈判的真谛。

实例 1—1

甲、乙两探险者相约来到某孤岛，历经磨难终于发现宝藏，平分财宝之后，发现无法返回大陆了，因为食物耗尽，船舶也不见了。甲会制作独木舟，乙则非常善于徒手捕鱼。但是甲认为船舶最重要，我造船你应该给我报酬；乙则认为没有食物什么事情都办不成，捕鱼不能白干。双方不欢而散，于是各自行动。三天后，他们精疲力竭，狼狈不堪。甲瘦得没有了人形，乙制作的独木舟下水后就会翻掉。二人终于认识到，此时他们必须合作才能达到目的，才能得到更多的利益，于是本着平安顺利回家的共同利益，达成都能接受的合作协议，最后顺利地返回。

思考：

- (1) 谈判是不是都必然会有利益对立？解决利益对立的思路是什么？
- (2) 回顾分析你在现实中与周围人发生利益冲突的某一个具体事例。



1.2 谈判的基本要素

事物都是由若干相互制约同时又是相互联系的因素构成的。在某一事物的诸多构成因素中，有些因素是这一事物的必要条件，有些不是。要素是相对于某一事物而言的，谈判要素就是构成谈判的必要条件因素。任何一场谈判都不能缺少了谈判的要素。

1.2.1 谈判主体

主体就是行为的执行者。谈判是一种沟通活动，谈判的参与者、当事人就是谈判的主体。谈判的主体可以是具体的个人，也可以是抽象的组织；可以是单一的个人，也可以是多人；可以是当事的双方，也可以是相关的多方。谈判主体对谈判结果有着重要的影响作用，在其他因素不变的情况下，不同的谈判主体会有不同的谈判结果，谈判的结果在一定程度上取决于谈判主体。所以说，要想取得理想的谈判结果，选择合适的谈判人员是很重要的。参与谈判的人员可以分为前台和后台两类人员。

1. 前台人员

前台人员就是出现在谈判桌上的，在谈判现场可以看到的谈判人员。按照权力和责任轻重划分，前台人员有负责人、主谈人、谈判助手。负责人在谈判现场全面负责，是谈判桌上的组织者、指挥者、控制者、引导者，起着核心作用。主谈人是谈判桌上的主要发言人，是谈判桌上的主攻手，是既定谈判目标和策略的主要实施者。谈判助手负责辅助主谈人，如提供各类专业数据、辅助资料、咨询，记录谈判内容，进行语言翻译。按照扮演角色划分，前台人员则可分为领导、主谈人、商务人员、财会人员、技术人员、法律人员、翻译人员和记录人员。在有些谈判中，主谈人同时就是负责人，有时一人同时兼任多个角色。

2. 后台人员

后台人员就是不在谈判桌前活动的，在谈判现场看不到的谈判人员。后台人员虽然不上谈判桌，但对谈判也有重要影响作用，甚至是决定性的作用。后台人员可以是总指挥，可以是辅助人员。

1972年，举世瞩目的中美建交谈判，毛泽东处在后台，是整个谈判的总指挥，掌握着谈判的方向和目标。周恩来是前台的负责人，负责原则性问题的谈判和谈判的进程。在具体的建交公报条款谈判中，外交部部长姬鹏飞担任主谈人，其他人员负责辅助主谈人。

1.2.2 谈判客体

客体是主体行为的对象。谈判的客体是谈判的议题。显然谈判的议题是谈判的必要条件，无法想象一个没有议题的谈判。谈判议题的性质决定了谈判的性质，不同的谈判议题，对应着不同的谈判策略和方法。可以双赢的合作性商务谈判需要融洽友好的气氛，国事谈判的氛围和进程都是庄严谨慎的，军事谈判则少不了威胁恐吓。议题一定是与当事方的利益有关的事项，谈判的双方在这些利益上一定存在着某种对立，也一定有着某种一致性。完全对立或者完全一致的事项是不可能成为谈判议题的。

要想取得符合目的的谈判结果，必须事先深入研究谈判议题，明确我方和对方的利益，还要明确利益的反面，即我方和对方最担心、最害怕的是什么。除此之外，还必须掌握大量的与谈判议题有关的谈判信息，谁掌握的相关信息越多、越准确、越充分，谁的谈判实力就越强，谁就越能够掌握谈判的主动权。

1.2.3 谈判目的和结果

目的是行为主体主观上想要达到的结果。谈判目的是谈判之前谈判主体主观上欲达到的谈判结果。人的行为都是为了达到某种目的的，这是心理学的一条基本规律。因此，任何谈判行为都是有目的的。目的决定手段，手段为目的服务。谈判的策略、方法、技巧等都属于谈判的手段，谈判的手段都是由谈判的目的决定的。己方谈判目的的设定和掌握对方的谈判目的，是取得理想谈判结果的重要影响因素。

结果是事物发展所达到的最后的客观状态。谈判结果就是谈判的最终状态。结果和目的是两个不同的概念，结果是客观的、事后的，目的是主观的、事前的。但两者之间是有联系的，客观的结果反映了主观的目的，主观的目的影响着客观的结果。双方达成的协议是谈判结果的形式，一个完整的谈判都有一个双方认可的协议。通过比较和抽象分析，我们会发现谈判的协议形式千差万别，但其核心内容都是一样的，都是由两个基本范畴构成的，即权益（权力和利益）和义务（给对方的承诺或付出）。“范畴是客观事物普遍具有的最一般规定性在思维中的反映，是人们解释和把握客观世界辩证运动的重要思维形式，是认识和掌握现象之网的网上扭结。”^① 范畴可以帮助我们理清思路，更好地进行理性思辨和逻辑论证。谈判结果的优劣不在于谈判的过程，最重要的是协议中己方获得权益和向对方作出承诺的多少。一个好的谈判结果应该尽可能多地获得权益，尽可能少地作出承诺。

权益是由两个部分组成的：一部分是当前的、显现的、实在的物质利益，如价格、支付方式、交货期限等；另一部分是未来的、潜在的、虚拟的关系利益，如信用、双方合作的关系、未来获利的可能性等。关系利益不等于物质利益，但却可能在未来转换成物质利益。换句话说，权益分为实的和虚的两个部分。虚和没有完全是两回事，虚不等于没有，虚是实的表现形式，实是虚的内容。虚在一定的条件下可能转换成实。虚与实的关系犹如人影与人的关系（见图1—1），影子虽是虚的，但有影子和没有影子的差别实在是太大了。两个同样的人，在阳光下，一个有影子，一个没有，或者自己在阳光下，却出现了两个人影，其中一个显然不是自己的，这是完全不可能的事情，如果有，那一定是见鬼了，这很能说明虚和实的区别。

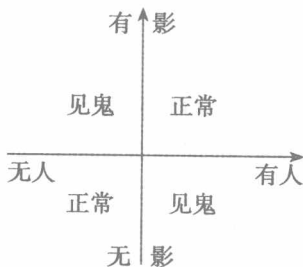


图1—1 虚不等于无的示意

很多人感到谈判很难，甚至惧怕谈判，就是因为谈判中还含有比较虚的关系利益，就是因为物质利益与关系利益难以两全。

实例1—2

大一学生小毛暑假期间决定DIY一台电脑，在与多家营业员的接触咨询之后决定了适合自己的配置，并决定购买其中一个商家的配件。回到家后，他又是

^① 汪馥郁、郎好成：《实用逻辑学》，201页，北京，冶金工业出版社，1990。

上网查询报价又是对品牌、性能、参数、价格、售后服务、信誉等项目进行来回的比较评价，经过一番辛苦的折腾之后制定了一个讨价还价的谈判方案。翌日，小毛兴冲冲地来到这家商店，一进门就看到他同学的舅舅，虽然不是很熟悉但彼此相互认识经常见面，当得知他是此店的老板后，小毛所有准备好的方案立即全被打乱了，理不直气不壮了，吞吞吐吐，张口结舌，最后以高出预定目标 10% 的价格成交。

思考：分析小毛谈判失败的原因，请帮助小毛构思应对的策略。



1.3 谈判结果的评价与谈判原则

1.3.1 谈判结果的评价

不同的谈判其结果是千差万别的，但有所收获、有所付出这是共有的、相同的，这也是谈判可以进行比较评价的基础。理想的谈判结果一方面应该是收获大于付出，另一方面在收获中还要掌握好物质利益和关系利益的平衡，追求了物质利益却损失了关系利益也许得不偿失，特别是面对需要长期合作的谈判对手。具体的收获和付出形式见表 1—1。

表 1—1

谈判结果评价因素

谈判成果 评价因素	收获	物质利益：价格高低、交货时间、对方的某种许诺
		关系利益：信用评价、良好口碑、形象、对方的感激
	付出	向对方作出承诺
		谈判本身耗费的人力、财力、物力、时间等

另外，谈判的最终结果是具有法律约束力的谈判协议，尽管具体的谈判协议千差万别，但它们共有的本质属性是一样的，那就是协议中的权益和承诺。若是同一个内容，由不同的人分别去和不同的对象谈判，带回来多个版本的协议，如何评价呢？那就要看当这些协议获得的权益相同时，谁对对方作出的承诺少，越少的就越好；当这些协议对对方作出的承诺相同时，谁获得的权益越多，谁就越好。