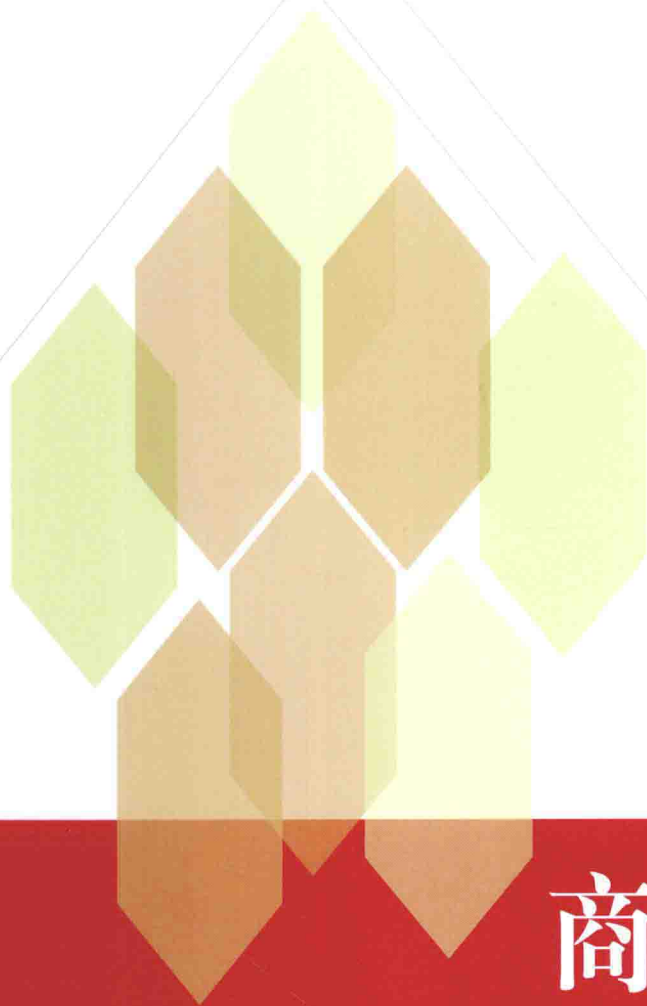




浙江省高校重点建设教材

經管
華信
创优系列



商务谈判

——理论与实务(第2版)

Business Negotiation
Theory and Practice, Second Edition

陈丽清 何晓媛 等编著



電子工業出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

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



浙江省高校重点建设教材



商务谈判

——理论与实务(第2版)

Business Negotiation
Theory and Practice, Second Edition

陈丽清 何晓媛 编著
周慧燕 韩丽亚

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry

内 容 简 介

本书立足于近年来国内外商务谈判领域的研究进展和实践变革,吸收了大量相关研究成果和案例素材,全面系统地阐述了商务谈判的理论、策略与方法,理论阐述前沿,框架结构新颖,内容全面翔实,案例丰富多彩,可读性、实用性强。结构安排上按“学习目标、引导案例、正文、本章小结、综合案例分析”顺序,循序渐进,由浅入深,培养分析和解决问题的能力。引导案例导出正文,正文案例说明理论,综合案例分析则提高实践能力。

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它相关专业学生教学和参考,也可供专业人士及自学者学习和培训。

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. —2版. —北京:电子工业出版社,2014.2
(华信经管创优系列)

ISBN 978-7-121-21993-1

I. ①商… II. ①陈… III. ①商务谈判—高等学校—教材 IV. ①F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第280443号

策划编辑:王赫男(wanghn@phei.com.cn)

责任编辑:王赫男

印 刷:三河市鑫金马印装有限公司

装 订:三河市鑫金马印装有限公司

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:20.25 字数:429.6千字

印 次:2014年2月第1次印刷

定 价:39.80元

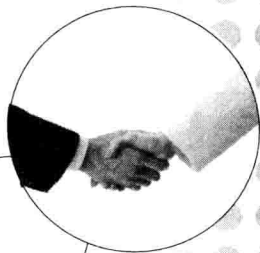
凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@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



本书第1版是浙江省高校重点建设教材,2011年第一次出版后广受读者的欢迎,几年间经数次重印。

本书第1版作为高等院校学生的通用教材,针对高等院校学生的培养要求和学习特点,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、体系自成一派、适用范围宽泛的特点。我们通过大量案例的分析与模拟谈判实践,帮助学生系统、深入地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、商务谈判的整个过程、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较全面正确的了解,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的技能。该教材每章开始设有引入案例;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,增强可读性,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。教材适用性强,本教材主要适用于高等院校工商管理专业的教学,同时可供高等院校其他专业学者、经济管理干部及自学者参考使用,教材的体例非常便于自主学习。

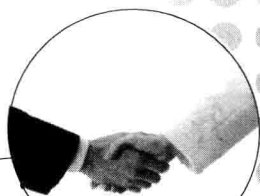
本书第2版是在第1版的基础上修订而成的,仍然突出案例分析在教材中的重要性以及在教学中的作用。将课本知识与实践问题结合起来,培养学生分析思考问题、解决具体实践问题的能力。本书由陈丽清编写大纲、统稿,各章编写情况如下:浙江理工大学经济管理学院陈丽清(前言、第一章、第三章、第九章)、陈丽清与浙江理工大学经济管理学院何晓媛(第七章)、宁波大学科学技术学院周慧燕(第六章、第八章)、浙江财经学院东方学院韩丽亚(第二章、第四章、第五章),由陈丽清、何晓媛主要完成。根据教学实践的需要,

针对第一版的案例部分，将第一版中的部分商务谈判案例进行了修改或者替换，理论与实践结合更为紧密。按照商务谈判大纲培养要求，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。

在本教材的编写过程中，参阅了大量的相关论著，恕不能一一列举，这里谨向这些论著的作者表示深深的敬意和由衷的感谢！在本课程的教学过程中，许多在企业里工作的人士给我们的教学实践提供了很多帮助，这里谨向他们表示由衷的感谢！特别感谢被评为“宁波十大杰出青年”的吴岱元先生！同时感谢电子工业出版社王赫男编辑对我们工作的大力支持！恳切希望广大读者对本教材提出宝贵的意见和建议，使本教材更臻完善。

陈丽清

二〇一三年十月十日



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	8
三、商务谈判队伍的组织	15
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	27
第三节 谈判的基本模式	30
一、传统自利型谈判模式	33
二、现代互惠型谈判模式	34
三、谈判的 PRAM 模式	35
第四节 模拟谈判的方法及应注意的问题	38
一、模拟谈判的作用	38
二、模拟谈判的方法	40
三、模拟谈判时应注意的问题	41
本章小结	43
综合案例分析一	43
综合案例分析二	44
第二章 现代商务谈判理论	47
引导案例	47
第一节 博弈论与谈判	48
一、博弈论简介	48
二、博弈论在谈判中的运用	50

第二节 公平理论与谈判	52
一、公平理论简介	52
二、公平理论在谈判中的运用	55
第三节 需要理论与谈判	56
一、需要理论简介	56
二、需要理论在谈判中的运用	59
第四节 原则理论与谈判	61
一、原则理论简介	61
二、原则理论在谈判中的运用	62
第五节 信息论与谈判	66
一、信息论简介	66
二、信息论在谈判中的运用	67
附录【模拟谈判：关于购物的模拟谈判】	69
本章小结	69
综合案例分析一	70
综合案例分析二	71
 第三章 商务谈判的基本形态与原则	73
引导案例	73
第一节 商务谈判的基本形态	74
一、商务谈判的基本形态	74
二、影响谈判形态的因素	75
第二节 商务谈判是双方的合作互利	78
一、商务谈判基本原则的含义	78
二、商务谈判基本原则——谈判是双方的合作互利	79
第三节 避免在立场上磋商问题	85
一、商务谈判立场与利益的含义	85
二、不要在立场上讨价还价	86
三、协调谈判双方的利益	89
第四节 要区分人与问题	91
一、区分人与问题的含义	91
二、区分人与问题的原则	95
第五节 坚持客观标准	99
一、坚持客观标准的含义	99
二、三种谈判模式的基本特征	108
附录【模拟谈判：苹果与三星较量与合作的模拟谈判】	110
本章小结	111
综合案例分析一	112

综合案例分析二	113
第四章 商务谈判的过程控制与策略选择	117
引导案例	117
第一节 商务谈判策略概述	118
一、商务谈判策略的含义	118
二、商务谈判策略的形成步骤	119
第二节 商务谈判的开局阶段控制与策略	121
一、谈判开局的方式	121
二、开局气氛的营造	122
三、开局策略的选择	125
第三节 商务谈判的磋商阶段控制与策略	128
一、商务谈判磋商之报价	128
二、商务谈判磋商之讨价还价	131
三、磋商策略的选择	133
第四节 商务谈判的成交阶段控制与策略	138
一、场外交易	138
二、最后让步	139
三、不忘最后的获利	139
四、注意为双方庆贺	140
五、慎重地对待协议	140
六、成交策略的选择	140
第五节 商务谈判僵局的处理控制与策略	144
一、谈判僵局产生的原因	144
二、打破谈判僵局的策略与技巧	146
附录【模拟谈判：打破僵局的模拟谈判】	151
本章小结	152
综合案例分析一	152
综合案例分析二	153
第五章 不同国家的商务谈判风格	154
引导案例	154
第一节 商务谈判风格的含义	155
一、国际商务谈判的含义	155
二、商务谈判风格的含义	156
第二节 国际商务谈判中的文化差异	158
一、时间观念上的差异	158
二、价值观上的差异	159

商务谈判

商务谈判

理论与实务(第2版)

三、交往模式上的差异	160
第三节 不同国家的商务谈判风格	163
一、日本商人的谈判风格	163
二、美国商人的谈判风格	165
三、德国商人的谈判风格	167
四、英国商人的谈判风格	169
五、俄罗斯商人的谈判风格	170
六、阿拉伯商人的谈判风格	173
附录【模拟谈判：不同国家商人的模拟谈判】	175
本章小结	175
综合案例分析一	176
综合案例分析二	176
 第六章 不同国家商务谈判礼仪与禁忌	178
引导案例	178
第一节 商务礼仪的含义	179
一、国际商务礼仪的含义	179
二、国际商务礼仪的原则	179
三、国际商务活动要遵循的国际惯例	180
第二节 见面迎送礼仪与禁忌	182
一、见面礼仪与禁忌	182
二、迎送礼仪与禁忌	186
第三节 会谈会晤活动礼仪与禁忌	189
一、洽谈的筹划	189
二、洽谈的方针	194
第四节 不同国家商务谈判礼仪与禁忌	198
一、日本商人的谈判礼仪与禁忌	198
二、美国商人的谈判礼仪与禁忌	201
三、德国商人的谈判礼仪与禁忌	203
四、英国商人的谈判礼仪与禁忌	205
五、俄罗斯国商人的谈判礼仪与禁忌	208
六、阿拉伯商人的谈判礼仪与禁忌	210
附录【模拟谈判：乳清粉结块质量索赔的模拟谈判】	213
本章小结	214
综合案例分析一	214
综合案例分析二	215

第七章 商务谈判成交点的预测	217
引导案例	217
第一节 商务谈判成交点预测的方法	218
一、预测对象基量的选择	218
二、测定成交点的模式	220
第二节 商务合同条款预测方法的应用	222
一、条款的结构和特性	222
二、条款谈判的预测	229
第三节 价格条件谈判预测方法的应用	234
一、单项商品交易价格的预测	234
二、技术商品交易价格的预测	238
附录【模拟谈判：商务谈判成交点的预测模拟谈判】	244
本章小结	245
综合案例分析一	245
综合案例分析二	247
 第八章 商务谈判备忘录和合同的签订	249
引导案例	249
第一节 商务谈判备忘录的签订	250
一、备忘录的含义特点及类型	250
二、商务谈判备忘录的撰写	251
第二节 商务谈判合同的签订	253
一、商务合同的基本特点	253
二、商务合同的基本内容	254
三、签订商务合同的模拟谈判	261
第三节 谈判协议的鉴证和公证	265
一、商务谈判协议的鉴证	265
二、商务谈判协议的公证	266
附录【模拟谈判：侧面起重叉车合同文本的模拟谈判】	269
本章小结	272
综合案例分析一	272
综合案例分析二	273
 第九章 商务谈判合同的履行	274
引导案例	274
第一节 商务谈判合同履行概述	275
第二节 合同的变更和解除、转让、纠纷处理	294
一、谈判协议的变更和解除及转让	294

商务谈判理论与实务(第2版)

商务谈判

理论与实务(第2版)

二、合同的纠纷处理	298
附录【模拟谈判：关于合同签订模拟谈判】	306
本章小结	307
综合案例分析一	308
综合案例分析二	309
参考文献	312

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，却想做石油生意，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

第2版

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。存在差异的双方如果想互相得到满足,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

亚力森与工程师

亚力森是美国西区电脑公司的著名推销员,他费了很大的劲,才卖出两台发动机给一家大工厂的工程师。他决心要卖给他几百台发动机,因此几天后又去找他。没有想到那位工程师却说:“亚力森,你们公司的发动机太不理想了,虽然我需要几百台,但是我不打算要你们的。”

亚力森大吃一惊,问道:“为什么?”

“你们的发动机太热了,热的我们连手都不能放上去。”

亚力森知道,跟他争辩是不会有好处的,得采用另一种策略。他说:“史密斯先生,我想你说的对。发动机太热了,谁都不愿意再买,你要的发动机的热度不应该超过有关标准,是吗?”

“是的。”亚力森得到了第一个肯定回答。

“电器制造工会规定:设计适当的发动机的温度可以比室内温度高出 72°F,

是吗?”

“是的。”亚力森得到了第二个肯定回答。

“那么你们厂房有多热呢?”

“大约 75°F。”

“这么说来,72°F 加 75°F,一共是 147°F,想必一定很烫手,是吗?”

“是的。”亚力森得到了第三个肯定回答。

紧接着,亚力森提议说:“那么,不把手放在发动机上行吗?”“嗯,我想你说的不错。”工程师赞赏地笑起来,他马上把秘书叫来,为下个月开了一张价值 35000 美元的订单。

亚力森为什么能说服工程师?请用“策略变换的三大原则”解释亚力森的谈判技巧。

(资料来源: <http://www.jju.edu.cn/sxy/jjb-sjpkc/swtp/kcxtk.htm> 九江学院商学院《商务谈判》精品课程网站)

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无偿地调拨,这就构成了它们之间的相互差别或冲突。如何才能在这种既相互联系又相互差别或冲突的局面中,维护本身的利益,又考虑对方利益,从而求得两者的协调发展。这就需要借助于谈判。

在任何时候,每一种谈判现象的产生,都意味着谈判双方在观点、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情况。所以,两个人或两方及早意识到双方的这种状况,对于促成谈判现象的发生是极其重要的。

4. 谈判的双方在物质力量、人格、地位等方面都相对独立或对等

并不是人们在观点、基本利益和行为方式等方面出现了不一致,就一定会产生谈判现象;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或差别的状况,就一定会产生谈判现象。例如,奴隶与奴隶主,他们各自在观点、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或差别的。但是在很多时候,他们之间不会出现谈判现象,也不可能出现谈判现象。这是因为,奴隶主把奴隶视为会说话的工具。奴隶失去了人身的自由,奴隶主掌握着对奴隶生杀予夺的大权。奴隶主依靠强力压迫奴隶,使其服从自己。由此可见,在人与人之间构成谈判这种类型的关系,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、地位等方面都获得相对独立或对等的资格。在谈判过程中,谈判的一方,如果由于特殊原因而导致自己失去了与对方对等的力量或地位,那么另一方可能很快就不再把他继续作为谈判的对手,并且可能图谋采取另外的方式来解决。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,就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。



案例 1-1-2

角色的扮演

在英国某机场的咖啡屋里,麦克与一位重要的客户在会谈合作事宜,客户的手机响了,他出去接电话,就在此时,

麦克发现比尔·盖茨也在这间咖啡屋里。麦克走到比尔·盖茨的桌旁,对他说:“比尔·盖茨先生,很抱歉打扰您,您能

帮我个忙吗？我叫麦克，正与一位重要的客户会谈，一会儿他进来，您和我打个招呼，就像老朋友那样，行吗？”比尔·盖茨答应了。那位客户回来后就与麦克继续交谈，比尔·盖茨起身走到他们的桌旁，拍着麦克的肩膀说：“嗨！麦克，很高兴在这里见到你。”麦克说：“比尔，我正忙着呢，别打扰我！”

结果，麦克很顺利地与客户达成了

协议。

案例分析：麦克很顺利地与客户达成协议的原因是什么？是利用比尔·盖茨发展和壮大了自己的物质力量，让客户高看自己，从而麦克很顺利地与客户达成了协议。

（资料来源：盛安之编著，《谈判的60个博弈策略》，企业管理出版社，2008年版）

5. 谈判的工具是思维——语言链

进行谈判，至少要有两个或两个不同方面的代表。他们都要阐述自己的想法或意见，也需要听取对方的想法和意见，然后不断地进行磋商，争取使双方的想法和意见趋于一致。于是，他们之间就有一个如何把己方的信息传递给对方，同时又把对方的信息接收过来的问题。如果没有双方之间的信息传递和交换，也就无所谓谈判。

根据一些科学家的研究结果，我们看到这一问题是在如下过程中解决的：

甲方首先在思想上产生了一个希望，把自己的观点传递给乙方的想法（思维层面的活动），然后，需要选择恰当的语词和组成合适的语句或其他符号，把一定的想法或意见表现出来（语言层面的活动）。当一个人采用语言形式去表现自己的想法或意见时，由于语言形式可以有声的口头形式，也可以是无形的文字形式（包括图表和其他符号），这就或者要使声带、舌头、嘴唇等表现器官进行活动，或者要使手、臂等生理器官进行活动（称生理层面的活动）。通过舌头、声带、嘴唇的活动而发出的有声语言，就要形成一定的声波；通过手、臂的活动而构成的文字，就要形成一定的光波（称为物理层面的活动）。正是这种物理层面的活动，把声波或光波传达给乙方，刺激了乙方的耳朵或眼睛等生理器官，引起了乙方的生理层面的活动。生理层面的活动结果是把外界刺激输送到大脑，大脑再把它们转换为一定的语言层面的活动。最后，乙方又进行思维层面的活动，理解一定语言和语句或其他符号所表示的思维内容，从而接收到甲方所发来的信息。

我们将以上传递和交换信息过程中的各环节，称为思维—语言链。在这一链条中，任何一个环节上出现了障碍，都会使传送和交换信息的过程受到影响甚至中断。而这一切，最后又都会关系到谈判能否顺利进行下去。正因为谈判是借助于思维—语言链这个工具来传递和交换信息的，所以，如果我们假定每个谈判者都具有正常的生理器官，那么在这一前提下，谈判者培养自身的思维能力，提高自己的语言能力，就具有突出的意义。

（三）商务谈判的概念与特征

1. 商务谈判概念

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