



21世纪高职高专财经类专业规划教材

商务谈判实务

周贺来 主编



免费提供电子教案
<http://www.cmpedu.com>



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

21 世纪高职高专财经类专业规划教材

商务谈判实务

周贺来 主编



机械工业出版社

本书介绍了商务谈判的基本概念、整体流程、实用技巧和相关策略,并在最后给出了各种类型的商务谈判综合案例,以及分项目设置的课程实训建议。作为教材用书,本书突出实用性和可操作性,前9章设有“案例与讨论”、“本章小结”、“思考与实践”等项目,第10和11章分别为商务谈判分类实例讲解和综合模拟实训。

本书可作为高职高专院校市场营销、国际贸易、电子商务、工商管理、企业管理,以及其他经济与管理类各相关专业的教材,也可作为企业市场营销、销售管理、国际贸易、采购管理、技术管理、业务管理等各类业务人员自修、培训的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判实务/周贺来主编. —北京:机械工业出版社, 2010.1

(21世纪高职高专财经类专业规划教材)

ISBN 978-7-111-29316-3

I. 商… II. 周… III. 贸易谈判-高等学校:技术学校-教材
IV. F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第233733号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:董欣 郭娟

责任印制:李妍

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

2010年1月第1版·第1次印刷

184mm×260mm·19.25印张·473千字

0001-4000册

标准书号:ISBN 978-7-111-29316-3

定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

前 言

随着我国市场经济的不断发展,以及全球经济一体化对我国企业融入国际市场的推进,商务谈判活动将会越来越频繁,它在经济活动中的作用也将越来越重要。商务谈判成功与否对个人的发展、企业的生存,乃至社会经济的发展都将起着非常重要的作用。商务谈判的能力已经成为现代社会财经与管理类专业人员必须具备的一种基本能力。

商务谈判既是一门科学,也是一门艺术,它需要一定的技巧、策略与智慧。事实证明,谁学会了谈判的技巧,熟悉了谈判的策略,掌握了谈判的智慧,谁就能在激烈的商战中获胜,并最终给企业的发展带来贡献。为了使更多的人了解商务谈判的技巧、策略与智慧,我们在总结前人成功谈判经验的基础上,针对市场营销、国际贸易、电子商务、工商管理,以及其他经济管理类相关专业的学生,编写了这本具有实务性的商务谈判教材,主要向这些专业的学生介绍商务谈判的基本知识、整体流程和相关技巧,并在最后给出了综合案例和实训建议。

本书具有体系结构合理,文字通俗易懂,案例丰富实用,版面设计新颖等特点,特别突出了作为教材用书的实用性和可操作性。

本书共 11 章,可分为四部分:第 1 章为基本知识部分,概括地介绍了商务谈判的含义、特征、内容、功能、方式、原则、成功标准等基本知识;第 2~4 章为活动准备部分,分别介绍了商务谈判之前的相关活动内容,即商务谈判的准备活动,商务谈判中的信息管理,以及商务谈判的整体流程;第 5~9 章为策略、技巧部分,分别介绍了商务谈判中的常用策略,商务谈判中的沟通艺术,谈判僵局及其破解方法,商务谈判中的礼仪常识,以及跨文化商务谈判的技巧;第 10、11 章为实践应用部分,分类介绍了各种商务谈判的内容及其实例,并给出了本课程实训操作的指导建议。

本书由周贺来主编,负责初期的整体策划和后期的统稿。编者的分工情况如下:谢学军编写第 1 章,严贝妮编写第 2 章,关延虹编写第 3 章,周贺来编写第 4、5 章,韩鹏和崔静编写第 6 章,张建编写第 7 章,李国英编写第 8 章,赵超编写第 9 章,王雪莲和刘卫伟编写第 10 章,杨利红编写第 11 章。

本书在编写过程中,参考了许多文献资料,这些资料大多数在引用处作了标注,或列于参考文献中,在此对为本书的出版提供参考文献的同仁们表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,书中难免有错误或不当之处,敬请读者批评指正。

本书配有电子教案,需要者可从机械工业出版社教材服务网 www.cmpedu.com 上免费下载。

编 者

目 录

前言

第1章 商务谈判的基础知识 1

引例——T公司足不出户成功完成
一次商务谈判 1

1.1 谈判的基本概念 1

1.1.1 随处可见的谈判 2

1.1.2 谈判活动的定义 3

1.1.3 谈判的基本属性 4

1.1.4 谈判的构成要素 4

1.1.5 谈判的类型划分 5

1.2 商务谈判的含义与特征 7

1.2.1 商务谈判的含义 7

1.2.2 商务谈判的特征 7

1.3 商务谈判的内容与功能 9

1.3.1 商务谈判的内容 9

1.3.2 商务谈判的功能 10

1.4 商务谈判的方式 11

1.4.1 面对面谈判方式 11

1.4.2 电话谈判方式 12

1.4.3 函电谈判方式 15

1.4.4 网上谈判方式 17

1.4.5 各种谈判方式的比较 18

1.5 商务谈判原则与成功标准 18

1.5.1 商务谈判遵循的原则 18

1.5.2 商务谈判的价值评判 19

1.5.3 商务谈判“双赢”的标准 20

1.6 案例与讨论 20

1.6.1 通过谈判作新产品市场调研 20

1.6.2 一场不欢而散的商务谈判 21

1.6.3 W公司的谈判最终是否成功 22

1.7 本章小结 22

1.8 思考与实践 23

第2章 商务谈判的准备活动 25

引例——F公司在商务谈判前的

准备活动 25

2.1 商务谈判的人员准备 26

2.1.1 商务谈判人员的素质要求 26

2.1.2 商务谈判人员的外在管理 28

2.1.3 商务谈判人员技能的提高 29

2.2 商务谈判的组织准备 36

2.2.1 谈判组织的最佳规模 37

2.2.2 谈判组织的构成原则 37

2.2.3 谈判组织的成员结构 38

2.2.4 谈判组织中的分工与协作 41

2.2.5 谈判组织中的管理工作 42

2.3 商务谈判计划的制订 43

2.3.1 谈判计划的要求 43

2.3.2 谈判主题与目标的确定 44

2.3.3 谈判策略的部署 45

2.3.4 谈判议程的安排 45

2.4 谈判现场的具体安排 46

2.4.1 谈判议题的确定 46

2.4.2 谈判时间的安排 46

2.4.3 谈判地点的选定 47

2.4.4 商务谈判的物质准备 48

2.4.5 商务谈判中的其他准备 50

2.5 案例与讨论 50

2.5.1 因谈判人员操作不当而
痛失商机 50

2.5.2 某饮料厂出国谈判前的
人员配备 51

2.5.3 “辅谈”协助“主谈”的
两个例子 51

2.6 本章小结 52

2.7 思考与实践 52

第3章 商务谈判中的信息管理 54

引例——一次技术转让谈判中的
信息处理 54

3.1 商务谈判信息概述	55	4.2.1 开局阶段的基本任务	84
3.1.1 商务谈判信息的作用	55	4.2.2 开局阶段的导入过程	85
3.1.2 商务谈判信息的类型	56	4.2.3 谈判开局气氛的营造	85
3.2 商务谈判信息的内容	57	4.2.4 摸底过程的开场陈述	87
3.2.1 宏观环境的相关信息	57	4.3 商务谈判的磋商阶段	88
3.2.2 市场活动的相关信息	59	4.3.1 报价过程中的相关问题	88
3.2.3 谈判对手的相关信息	60	4.3.2 交锋过程中的注意事项	90
3.2.4 科技信息方面的内容	63	4.3.3 磋商阶段中的适度妥协	90
3.2.5 政策法规的相关信息	64	4.3.4 磋商阶段的基本原则	91
3.2.6 所处行业的相关信息	64	4.4 商务谈判的终结阶段	92
3.2.7 金融方面的相关信息	64	4.4.1 判定商务谈判终结的依据	92
3.2.8 己方信息的自我认定	65	4.4.2 商务谈判结果的各种可能	94
3.3 商务谈判信息的收集	66	4.4.3 商务谈判结束的三种方式	94
3.3.1 商务谈判信息的收集渠道	66	4.5 商务谈判后的工作内容	96
3.3.2 商务谈判信息的收集方法	67	4.5.1 最后回顾与起草备忘录	96
3.3.3 商务谈判信息的收集原则	68	4.5.2 正式起草谈判协议或合同	96
3.4 商务谈判信息的处理	69	4.5.3 签约过程中应注意的问题	97
3.4.1 谈判信息处理的目的	69	4.6 案例与讨论	97
3.4.2 谈判信息处理的步骤	69	4.6.1 两家企业在谈判开局中营造的 “喜庆”气氛	97
3.4.3 谈判信息处理的内容	70	4.6.2 一家机械厂经理因让对方先报价 而获得好处	98
3.4.4 商务谈判信息的分析	71	4.6.3 中日两家企业技术谈判的 不欢而散	98
3.4.5 商务谈判信息的保密	73	4.7 本章小结	98
3.5 案例与讨论	75	4.8 思考与实践	99
3.5.1 荷兰某精密仪器厂与我国某企业的 购销谈判	75	第5章 商务谈判中的常用策略	101
3.5.2 一场谈判中技术人员无意识的 信息泄密	75	引例——日本与澳大利亚铁矿石谈判中 使用的“疲惫策略”	101
3.5.3 一个美国商人到一家日本公司 谈判的过程	76	5.1 商务谈判策略概述	101
3.6 本章小结	77	5.1.1 商务谈判策略的含义	102
3.7 思考与实践	77	5.1.2 商务谈判策略的作用	103
第4章 商务谈判的整体流程	79	5.1.3 制订谈判策略的步骤	104
引例——中日货车索赔案的 谈判过程	79	5.2 商务谈判流程中各阶段 的策略	104
4.1 商务谈判流程的描述	81	5.2.1 开局阶段的谈判策略	104
4.1.1 商务谈判的阶段划分	81	5.2.2 磋商阶段的报价策略	108
4.1.2 商务谈判的 APRAM 模式	82	5.2.3 磋商阶段的讨价策略	110
4.1.3 商务谈判的“三步曲”	83	5.2.4 磋商阶段的还价策略	111
4.2 商务谈判的开局阶段	84		

5.2.5 磋商阶段的让步策略	114	6.2.2 商务谈判语言的主要类型	139
5.2.6 终结阶段的谈判策略	116	6.2.3 选择谈判语言类型的原则	141
5.3 不同商务谈判地位的应对策略	117	6.2.4 商务谈判中语言表达的艺术	142
5.3.1 主动地位情况下的谈判策略	117	6.3 商务谈判中的非语言沟通	145
5.3.2 被动地位情况下的谈判策略	118	6.3.1 非语言沟通的含义与特点	145
5.3.3 平等地位情况下的谈判策略	118	6.3.2 非语言沟通的功能与应用	146
5.4 按照对手的性格制订谈判策略	119	6.3.3 常见的肢体语言及其含义	149
5.4.1 应对“感情型”谈判对手的策略	119	6.3.4 非语言沟通的其他形式	152
5.4.2 应对“固执型”谈判对手的策略	120	6.4 商务谈判中的沟通技巧	154
5.4.3 应对“虚荣型”谈判对手的策略	120	6.4.1 商务谈判中“说”的技巧	154
5.5 商务谈判中的其他策略	124	6.4.2 商务谈判中“听”的技巧	160
5.5.1 商务谈判中的拒绝策略	124	6.4.3 商务谈判中“问”的技巧	161
5.5.2 商务谈判中的拖延策略	125	6.4.4 商务谈判中“答”的技巧	164
5.5.3 面对异议时的谈判策略	127	6.4.5 商务谈判中“辩”的技巧	166
5.6 案例与讨论	129	6.4.6 商务谈判中电话沟通的技巧	168
5.6.1 A 先生购买冰箱时与营业员的“打折谈判”	129	6.5 案例与讨论	170
5.6.2 山东某厂与日本某株式会社的生产线谈判	130	6.5.1 中美公司合作中账目价值分歧的谈判	170
5.6.3 某饮料厂在生产设备购买中的价格谈判	131	6.5.2 农夫卖玉米过程中语言艺术的应用	171
5.6.4 甲公司引进防水涂料生产技术的商务谈判	131	6.5.3 某公司销售代表甲与客户乙的语言沟通	171
5.7 本章小结	131	6.6 本章小结	172
5.8 思考与实践	132	6.7 思考与实践	172
第6章 商务谈判中的沟通艺术	134	第7章 谈判僵局及其破解方法	175
引例——一个商务谈判经典故事中的沟通应用	134	引例——2003 年上海炒货协会与家乐福的“激烈谈判”	175
6.1 商务沟通概述	135	7.1 商务谈判僵局概述	177
6.1.1 沟通的过程及其内容	135	7.1.1 谈判僵局的含义及其影响	177
6.1.2 商务沟通的含义与特点	135	7.1.2 谈判僵局的不同类型划分	178
6.1.3 商务谈判中的有效沟通	136	7.1.3 处理谈判僵局的基本原则	180
6.2 商务谈判中的语言沟通	137	7.2 谈判僵局产生的原因分析	182
6.2.1 商务谈判语言的含义与特征	137	7.2.1 谈判中某方故意制造的谈判僵局	182
		7.2.2 双方基本立场存在争执导致僵局	183
		7.2.3 双方合理利益要求悬殊产生僵局	183
		7.2.4 某方谈判手段过于强势	

产生僵局	185	8.3 商务谈判过程中的礼仪	215
7.2.5 由于信息沟通存在障碍		8.3.1 商务谈判开始时的礼仪	215
陷入僵局	185	8.3.2 商务谈判中的服饰礼仪	216
7.2.6 导致谈判僵局的		8.3.3 商务谈判中的会谈礼仪	217
其他因素	187	8.3.4 商务谈判中的交谈礼仪	218
7.3 破解谈判僵局的常用策略	187	8.4 商务谈判中其他活动的礼仪	219
7.3.1 破解谈判僵局的策略之一:		8.4.1 签订协议与合同中的礼仪	219
替代策略	187	8.4.2 宴请过程中的相关礼仪	222
7.3.2 破解谈判僵局的策略之二:		8.4.3 馈赠礼品时的相关礼仪	224
休会策略	189	8.4.4 娱乐活动时的相关礼仪	225
7.3.3 破解谈判僵局的策略之三:		8.5 案例与讨论	226
妥协策略	191	8.5.1 两名经理在交易谈判中的	
7.3.4 破解谈判僵局的策略之四:		礼仪问题	226
进攻策略	192	8.5.2 给外国客人的礼品选择不当造成	
7.3.5 破解谈判僵局的策略之五:		的误会	227
调解策略	194	8.5.3 他的个人行为就是最好	
7.3.6 破解谈判僵局中其他相关策略		的答卷	227
的介绍	195	8.6 本章小结	228
7.4 案例与讨论	197	8.7 思考与实践	228
7.4.1 某建筑公司与设计师因设计费		第9章 跨文化商务谈判的技巧	230
陷入谈判僵局	197	引例——与中国人谈生意是门	
7.4.2 多家企业联合制造一种重型设备		大学问	230
的争执	197	9.1 国际商务谈判的特点与要求	231
7.4.3 谈判场内的僵局巧妙地移到		9.1.1 国际商务谈判的含义	231
“场外”来解决	198	9.1.2 国际商务谈判的特点	232
7.5 本章小结	198	9.1.3 国际商务谈判的基本要求	233
7.6 思考与实践	198	9.1.4 国际商务谈判工作的重要性	234
第8章 商务谈判中的礼仪常识	200	9.1.5 国际商务谈判的内容与过程	235
引例——郑先生衣着“前卫”导致的		9.1.6 商品进出口谈判的策略选择	236
谈判失败	200	9.2 文化差异及其对商务谈判	
8.1 商务礼仪的基本知识	200	的影响	237
8.1.1 商务礼仪的含义与功能	201	9.2.1 文化差异与跨文化冲突	
8.1.2 商务礼仪的基本内容	201	的含义	237
8.1.3 商务礼仪的基本原则	207	9.2.2 文化差异对商务谈判的影响	239
8.1.4 商务谈判礼仪的基本知识	208	9.2.3 影响谈判效果的主要文化	
8.2 商务谈判准备阶段的礼仪	209	因素	240
8.2.1 主座方谈判前的接待准备	209	9.3 跨文化商务谈判中的注意	
8.2.2 迎来送往过程中的礼仪	211	事项	243
8.2.3 行进与次序安排的相关礼仪	214	9.3.1 掌握跨文化谈判的原则	243
8.2.4 谈判准备阶段客座方的礼仪	215		

9.3.2	了解不同区域的习俗与禁忌	244	10.3.1	其他类型的商务谈判介绍	276
9.3.3	熟悉主要国家商人的谈判 风格	251	10.3.2	合资谈判案例：一份 500 万美元 合资项目的谈判	278
9.4	案例与讨论	257	10.3.3	招商谈判案例：可口可乐落户温州 的幕后故事	280
9.4.1	我国 X 公司与阿拉伯 Y 公司纺织品 的交易谈判	257	10.3.4	租赁谈判案例：开发区工业用地 租赁价格的谈判	282
9.4.2	我国某谈判小组赴中东某国谈判时 遇到的尴尬	258	10.3.5	索赔谈判案例：中日 FP-148 货车 质量索赔谈判	283
9.5	本章小结	259	第 11 章	商务谈判综合模拟实训	284
9.6	思考与实践	259	11.1	模拟谈判的基本知识	284
第 10 章	商务谈判分类实例讲解	262	11.1.1	模拟谈判的含义及其作用	284
10.1	商品购销谈判及其实例	262	11.1.2	模拟谈判的任务与做法	285
10.1.1	商品购销谈判的含义与特点	262	11.2	制订商务谈判计划书	285
10.1.2	商品购销谈判的主要内容	263	11.2.1	实训的目的和要求	285
10.1.3	商品购销谈判案例 1：麦道公司 销售波音客机的谈判	263	11.2.2	实训的内容与指导	285
10.1.4	商品购销谈判案例 2：音响发烧友 购买音响的谈判	265	11.2.3	商务谈判计划书范文参考	287
10.1.5	商品购销谈判案例 3：2005 年中欧 纺织品贸易谈判	268	11.3	综合模拟实训的方案设计	290
10.2	技术贸易谈判及其实例	270	11.3.1	实训内容与重点、难点	290
10.2.1	技术贸易的含义与特点	271	11.3.2	综合实训的组织管理	291
10.2.2	技术贸易谈判的主要内容	272	11.3.3	综合实训的流程安排	292
10.2.3	技术贸易谈判案例：技术转让费 的争议问题	275	11.3.4	综合实训中的注意事项	293
10.3	其他类型的商务谈判 及其实例	276	11.3.5	综合实训中的评分标准	294
			11.4	商务谈判模拟大赛章程介绍	295
			参考文献		296

第1章 商务谈判的基础知识

引例——T公司足不出户成功完成一次商务谈判

T公司是我国一家中等规模的农业机械产品制造企业。根据需要，今年该企业需要组装一条生产流水线，但国内厂家生产的相关产品达不到该企业的技术要求，因此只能从国外购买。该企业采购人员首先通过互联网了解到目前欧洲有数家企业生产的产品符合其要求，于是他们在网上发布了购买信息，数小时后有三家企业不约而同地发来了包括产品价格、技术性能、技术参数、产品图片等反馈信息，两天后还有几家企业通过传真发来了更为详细的产品资料，并请求与该企业就购买事项进行商谈。

经过比较分析，该企业最终选取德国和瑞典的两家公司作为谈判对象，希望从中选择一家采购设备。

在与德国公司进行电话谈判时，该公司提出要我方购买他们的24种产品技术，而我方先前已经对德国公司的产品核心技术进行了研究，于是便决定从24种产品中挑选出13种产品准备引进，因为这13种产品技术已经足以构成一条先进完整的生产线，并且是国内目前无法替代的。同时，我方也根据对国际市场情报的掌握，提出了合理的价格。这样，T公司既买到了先进的设备，又节约了大量的外汇。事后德国公司的董事长赞叹道：“这次商务谈判，不仅使你们节省了资金，而且把我们公司的核心都掏去了。”

（资料来源：改编自徐文. 商务谈判[M]. 北京：中国人民大学出版社，2008.）

点评：商务谈判在目前的企业经营中具有重要地位。从上例可以看到，T公司足不出户就完成了一次成功的商务谈判，其中主要用到了电话谈判与网上谈判方式。在实际商务谈判时，企业可以根据谈判内容的特点，选取恰当的谈判方式。这样一方面可以节省谈判的费用，另一方面也可以提高谈判的效率。

学习目标

通过本章的学习，读者应该能够：

- 了解谈判的定义、构成与类型划分
- 掌握商务谈判的含义与主要特征
- 熟悉商务谈判的内容和三大功能
- 了解不同谈判方式的含义与特点
- 掌握各种谈判方式的各自适用性
- 熟悉商务谈判应遵循的基本原则
- 了解商务谈判的价值与评判标准

1.1 谈判的基本概念

谈判作为一种协调各方面关系的重要手段，广泛地运用于政治、经济、军事、外交、科技等领域。本节介绍谈判的基本概念，包括其含义、特点、组成要素与类型划分。

1.1.1 随处可见的谈判

谈判是现代社会一种处处存在、时时都有的社会现象。人们之间要相互交往、改善关系、协商问题，就要进行谈判。正如世界谈判大师赫伯·寇恩所言：“人生就是一大张谈判桌，不管喜不喜欢，你已经置身其中了。”中国自古以来就有“财富来回滚，全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中，谈判是交易的前奏曲，是销售的主旋律。

不过，通常情况下，一般人都认为谈判是高层次的活动，与普通人无关。每逢人们提及谈判，认为涉及的必是国家大事、外交事务，最少也是重大的商务活动。这些活动当然是谈判，但它们仅仅是谈判概念的很小一部分。

然而，随着社会法制的建立与健全，谈判作为一种沟通思想、缓解矛盾、维持和创造社会平衡的手段，其存在越来越普遍，作用越来越大。曾经有人指出：凡国家间的、社会间的、公司间的事情，彼此讨论处理办法，或者相互议定规则，这种活动就是谈判。

因此，我们可以发现如下的各种谈判现象：

- 去商店购买一件家用电器，你需要与营业员谈判。
- 到公司或行政单位求职应聘，你需要与单位的人力资源部人员谈判。
- 为了薪水或职级的事情要与老板（身为雇员）、或与职员（身为老板）谈判。
- 租赁或购买房屋时，你需要与房东或者房屋销售人员谈判。
- 推销某种物品（无论是直销还是店面销售），你需要与客户谈判。
- 因为遗产继承的问题兄弟姐妹之间进行协商，也是一种谈判。
- 在谈婚论嫁时，双方也要就一些相关的具体事项进行谈判。

可以看出，只要想获得物质上或精神上的满足，就离不开谈判。正如莎士比亚所说：“人生说起来就是一连串的谈判。”一般来说，对于国际事务（如防止核扩散）、国家间事务（如双边勘界）、政治活动（如两党共同组阁）、军事活动（如停战协定）、重大经济活动（如跨国合资）等重大活动，人们是不会怀疑谈判在其中的作用的。

其实，对于身边的生活小事，谈判也具有重要作用。可以毫不夸张地说，人生在世，你无法逃避谈判；从事商业经营活动，除了谈判你别无选择。

然而，尽管谈判天天都在发生，时时都在进行，但要使谈判的结果尽如人意，却不是一件容易的事。怎样才能做到在谈判中挥洒自如、游刃有余，既实现己方目标，又能与对方携手共庆呢？在本书中，我们将一起走进谈判的圣殿，领略其博大精深的内涵，解读其运筹帷幄的奥妙，学习其纷繁复杂的策略技巧，掌握其中用来沟通协调的礼仪常识。

阅读材料

人们对谈判的若干不同认识

- 谈判就像走钢丝，充满着刺激、悬念、满足感。它既是一门科学，也是一门艺术。
- 谈判是实力与智慧的较量，学识与口才的较量，魅力与演技的较量。
- 谈判的目的不是输赢、单赢，而是双赢、多赢。
- 谈判有术。谈判能力可以通过修炼和培训来获得。
- 谈判的核心要义是合作的利己主义。
- 谈判是一种利益相关者的沟通行为。
- 谈判是一种风尚、能力与智慧。

1.1.2 谈判活动的定义

谈判，有狭义和广义之分。狭义的谈判，仅指在正式场合下安排和进行的谈判。而广义的谈判，则包括各种形式的“交涉”、“洽谈”、“磋商”等。实际上，谈判活动本身就包括了“谈”和“判”两个紧密相连的环节。按照我国《辞海》上的解释：“谈”为“说话或讨论”之意，就是当事人明确表达自己的意愿，或者阐述自己所要追求的目标，充分表达各方应当承担和享有的责、权、利等看法；而“判”是指“分辨和评判”，就是当事各方努力寻找各项权利和义务的共同一致的意见，以期通过相应的协议正式予以确认。因此，可以看出，“谈”是“判”的前提和基础，“判”是“谈”的结果和目的。

不过，给谈判下一个大家都认同的定义，可能也还需要一个“谈判”的过程。目前，出现在各类文献中关于谈判的定义纷繁复杂，比较有代表性的有如下几种：

- “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，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，他们就在谈判。”

——引自美国谈判学会主席杰勒德·I·尼尔伦伯格 1968 年所著的《谈判的艺术》

- “所谓谈判是指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，最终达成一项各方都较为满意的协议的不断协调的过程。”

——引自英国学者 P. D. V. 马什 1971 年所著的《合同谈判手册》

- “谈判是使两个或数个角色处于面对面位置上的一项活动。各角色因持有分歧而相互对立，但他们彼此又互为依存。他们选择谋求达成协议的实际态度，以便终止分歧，并在他们之间（即使是暂时性的）创造、维持、发展某种关系。”

——引自法国谈判学家克里斯托夫·杜邦所著的《谈判的行为、理论与应用》

- “谈判是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。”

——引自美国著名谈判咨询顾问 C·威恩·巴罗和
格莱恩·P·艾森合著的《谈判技巧》

在我国，也有很多学者为谈判下过定义，主要有以下几种观点：

- “所谓谈判，乃是个人、组织或国家之间，就一项涉及双方利害关系的标的物，利用协商手段，反复调整各自目标，在满足己方利益的前提下取得一致的过程。”
- “谈判是谈判双方（各方）观点互换、情感互动、利益互惠的人际交往活动。”
- “谈判是指人们为了各自的利益而进行相互协商并设法达成一致意见的行为。”

综合以上的各种观点，可以看出：谈判就是参与各方为了协调彼此之间的关系，满足各自的利益需要，通过协商而争取达到意见一致的行为和过程，其本质是一种沟通活动。

由此可见，谈判就是一个过程。在这个过程中，利益双方就共同关心的或志趣相同的问题进行磋商，协调和调整各自的经济、政治和其他利益，谋求妥协，从而使双方都感到是在有利的条件下达成协议，促成均衡。谈判的目的是协调利益冲突，实现共同利益。

另外，通过对谈判定义的分析，可以看出真正意义上的谈判应当符合以下三点要求：

- (1) 谈判应当是在各方共同让步的基础上达成的协议，谈判中的给予与获取是共同的，

单方面的让步和妥协不是真正意义上的谈判。

(2) 各方利益的冲突导致谈判的发生，这是谈判可能存在的基础；然而，如果没有谈判各方的合作，谈判就不可能顺利地进行并取得满意的结果。

(3) 由于政治、经济、体制、自然条件、社会条件、管理经验、财务状况、人才条件、生产能力等因素，使得参与谈判各方的实力有着或大或小的差异，但是，各方的谈判地位和权利是相等的。

1.1.3 谈判的基本属性

谈判作为人类的一种有意识的社会活动，具有如下几个基本属性：

1. 谈判的目的性

谈判是有着十分明确的目的性的行为，谈判的参与者具有各自的独立性和明确的利益需求，他们参与谈判的目的都是为了满足各自的利益需求。

2. 谈判的相互性

谈判中参与各方利益的实现是相互依赖的，同时又是相互冲突的，这使得谈判的过程既是一个问题沟通与信息共享过程，也是一个相互影响、相互制约的策略性处理过程。

3. 谈判的协商性

谈判是在谈判者的利益存在相互依赖和相互冲突下，寻求以一种协调一致的行动来获取比单方行动更有利的结果。谈判是一种寻求达成协议的过程，最终目的是实现“双赢”。

1.1.4 谈判的构成要素

谈判的构成要素是指谈判活动顺利展开必须具备的因素，包括主观因素和客观要素。

1. 谈判的主观构成要素

无论什么类型的谈判，只要是完整的谈判活动，主观上都必须具备以下三个基本要素。

(1) 谈判当事人。谈判当事人，就是谈判活动中代表各自利益的所有参与者，他们是谈判活动的主体，至少由两方组成，也可以是三方甚至多方，这主要由谈判客体所涉及的利益关系而定。从谈判当事人的归属来说，它可以是一个人，一个组织，或者是一个国家。在正式的和规模较大的谈判中，参加谈判的人员根据各自承担的任务，可分为两类：一类是在谈判桌上直接与对方谈判的人员，称为谈判的台前人员；另一类是不直接与对方谈判，而为己方谈判人员出谋划策、准备资料的人员，称为谈判的幕后人员。

(2) 谈判议题。谈判议题，就是谈判活动中所要商议的具体问题，也就是谈判的客体。谈判中可谈判的议题几乎没有限制，任何涉及当事方利益并共同关心的内容都可以成为谈判议题。谈判议题按其涉及的内容来分，有政治议题、经济议题、文化议题等；按其重要程度来分，有重大议题、一般议题等；按其纵向和横向结构来分，有主要议题及其下属的子议题、以主要议题为中心的多项并列议题、互相包容或互相影响的复合议题等。由于谈判议题的多样性，谈判的内容也就各不相同。例如，购销谈判中的内容是货物的价格、数量、质量和付款方式等，服务谈判中的内容主要是服务内容、服务方式等。

(3) 谈判背景。任何谈判都不可能孤立地进行，而必然处在一定的客观背景之下并受其制约。因此，谈判背景对谈判的发生、发展、结局均有重要的影响，是谈判不可忽视的要件。谈判背景主要包括：环境背景、组织背景和人员背景三个方面。首先，在环境背景方

面，政治背景、经济背景、文化背景以及地理、自然等环境因素，对谈判的过程与结果都会带来一定的影响。其次，在组织背景方面，组织的历史发展、行为理念、规模实力、经营管理、财务状况、资信状况、市场地位、谈判目标、主要利益、谈判时限等，都直接影响谈判议题的确立，也影响着谈判策略的选择和谈判的最终结果。在人员背景方面，谈判当事人的职级地位、教育程度、个人阅历、工作作风、行为追求、心理素质、谈判风格、人际关系等，都直接影响着谈判的策略运用、谈判的进程和谈判的结果。

上述是构成谈判活动的三个基本要素。只有当谈判主体、谈判客体、谈判背景三项都具备时，才能构成一个完整的谈判，这就是通常说的“谈判三要素”。

2. 谈判的客观构成要素

上面所提到的是构成谈判的三个主观构成要素，它还有其客观构成要素，分别是：

- (1) 信息。就是指谈判的背景资料、相关情报，这直接影响着谈判者的决策。
- (2) 时间。就是指谈判的时间限定性、确定性，以及每一方的可能最后谈判期限。
- (3) 权力。就是指参加谈判的人员对于洽谈局势的控制力、洽谈过程中拥有的竞争力、具体问题的决策力等。这也直接决定着谈判的过程以及谈判的结果。

1.1.5 谈判的类型划分

根据不同的分类标准，谈判可划分为不同的类型，如表 1-1 所示。其中有关谈判类型的含义，已在表中进行解释；按谈判所持态度划分的类型含义，请参阅后面的阅读材料。

表 1-1 谈判按照不同标准进行的类型划分

分类标准	类 型
按谈判内容划分	● 经济谈判：以某种经济利益关系为谈判议题、内容和目标的谈判，又可细分为商品购销谈判、服务贸易谈判、投资项目谈判、技术贸易谈判、劳务贸易谈判、索赔谈判、工程承包谈判、业务代理谈判等 ● 非经济谈判：以非直接经济利益关系为议题的谈判，如涉及政治关系、外交事务、军事问题、文化交流、科技合作、家庭纠纷等方面的谈判
按沟通方式划分	● 口头谈判：交易双方面对面用语言协商，或在异地通过电话进行协商 ● 书面谈判：是指谈判人员利用信函、传真、电报、网络等文字或图表方式进行交流和协商
按谈判地点划分	● 主场谈判：在自己所在地，且由己方做主人组织的谈判 ● 客场谈判：在谈判对手所在地，且由对方做主人组织的一种谈判 ● 第三地谈判：谈判既不在己方，也不在对方所在地，而是在双方协商的某个中立的其他地点来组织的谈判
按谈判参与方的国域	● 国内谈判：国内各种经济组织及个人之间所进行的有关商品、劳务和技术等的商务谈判 ● 国际谈判：本国政府及各种经济组织与外国政府及各种经济组织之间所进行的商务谈判
按谈判参与方的数量	● 双边谈判：只有两个当事方参与的谈判。例如，一个卖方和一个买方参与的交易谈判，只有两个当事方（企业、国家）参与的合资或合作谈判 ● 多边谈判：三个或以上的当事方参与的谈判。如甲、乙、丙三方合资兴办企业的谈判。在国家或地区之间进行的多方谈判，也叫多边谈判
按内容与目标的关系	● 实质性谈判：指谈判内容与谈判目标直接相关的谈判 ● 非实质性谈判：指为实质性谈判而事前进行的关于议程、范围、时间、地点、形式、人员等的磋商和安排；事中进行有关各方面具体事项的联络和协调；事后进行的对协议处理和其他善后工作等的事务性谈判

(续)

分类标准	类型
按谈判所属部门划分	● 官方谈判：指国际组织之间、国家之间、各级政府及其职能部门之间进行的谈判。这类谈判一般来说参与人员的职级高、实力强；谈判节奏快、信息处理比较及时；谈判过程注意保密，双方非常注重礼貌 ● 民间谈判：指民间组织之间直接进行的谈判。民间谈判的主要特征是：相互平等、机动灵活、重视私交、计较得失 ● 半官半民谈判：指谈判议题涉及官方和民间两方面的利益，或者指官方人员和民间人士共同参加的谈判、受官方委托以民间名义组织的谈判等。半官半民谈判同时具有官方谈判和民间谈判的特点
按谈判参与人数划分	● 一对一谈判：指谈判双方各由一位代表出面谈判的方式 ● 小组谈判：指每一方都是由两个以上的人员参加协商的谈判 ● 小型谈判：项目较小、各方谈判人员少（4人以下）、级别低的谈判 ● 中型谈判：项目一般、各方谈判人员有4~12人、级别中等的谈判 ● 大型谈判：项目重大、各方谈判人员多（12人以上）、级别高的谈判
按交易地位进行划分	● 买方谈判：指以购买者身份参与的商务谈判。它具有三个特征：第一，重视搜集有关信息，“货比三家”；第二，极力压价，“掏钱难”，买方是掏钱者，一般不会“一口价”成交；第三，“买主是上帝”，买方往往会有“有求于我”的优越感，有时甚至会盛气凌人 ● 卖方谈判：指以供应商身份参与的商务谈判。它具有三个特征：第一，主动出击，态度积极；第二，虚实相映，亦真亦假；第三，“打”、“停”结合，常常表现出时而紧锣密鼓，似急于求成；时而鸣金收兵，观察动静，其目的都是为了克服买方的压力和加强卖方地位 ● 代理谈判：受当事人委托参与的谈判，包括全权代理谈判和无签约权代理谈判两种不同的类型。其主要特征为：第一，谈判人权限观念强，一般都谨慎和准确地授权范围之内行事；第二，由于不是交易的所有者，谈判人员的谈判地位超脱、客观；第三，由于受人之托，为表现其能力和取得佣金，谈判人员的态度比较积极、热情、主动
按谈判所持态度划分	分为关系型谈判、立场型谈判、价值型谈判三种，详见下面给出的阅读材料

阅读材料

按谈判态度与方法进行的类型划分

按谈判的态度与方法划分，可分为关系型谈判、立场型谈判、价值型谈判三种。各自的含义如下：

1. 关系型谈判

关系型谈判，也称软式谈判。这种谈判，不把对方当成对头，而是当做朋友；强调的不是要占上风，而是要建立和维持良好的关系。其一般做法是：信任对方→提出建议→做出让步→达成协议→维系关系。

当然，如果当事各方都能视“关系”为重，以宽容、理解的心态，互谅互让、友好协商，那么，无疑这种谈判方式的效率比较高、成本比较低，相互关系也会得到进一步加强。然而，由于价值观念和利益驱动等原因，有时这只是一种良好的愿望和理想化的境界。事实上，有时对某些强硬者一味退让，最后往往只能达成不平等甚至是屈辱的协议。在有长期友好关系的互信合作伙伴之间，或者在合作高于局部近期利益、今天的“失”是为了明天的“得”的情况下，关系型谈判的运用是有意义的。

2. 立场型谈判

立场型谈判，也称为硬式谈判。这种谈判，视对方为劲敌，强调谈判立场的坚定性，强调针锋相对；认为谈判是一场意志力的竞赛，只有按照己方的立场达成的协议才是谈判的胜利。采用硬式谈判，常常是互不信任、互相指责，谈判也往往易陷入僵局、旷日持久，无法达成协议。而且，这种谈判即使达成某些妥协，也会由于某方的让步而履约消极，甚至想方设法撕毁协议、予以反击，从而陷入新一轮的对峙，最后导致相互关系的完全破裂。在对方利用谈判工具的用心需加以揭示时、在事关自身的根本利

益而无退让的余地时、在竞争性商务关系的谈判中、在一次性交往而不考虑今后合作时、在对方思维不缜密并缺乏洞察利弊得失之能力时等场合，运用硬式谈判是有必要的。

3. 价值型谈判

价值型谈判，也称原则式谈判，它最早由美国哈佛大学谈判研究中心提出，故又称“哈佛谈判术”。这种方式吸取了软式谈判和硬式谈判之所长而避其极端，强调公正原则和公平价值，主要有以下特征：

(1) 谈判中对人温和，对事强硬，强调“把人与事分开”。

(2) 主张按照共同接受的具有客观公正性的原则，以及公平价值来取得协议，而不简单地依靠具体问题的讨价还价。

(3) 谈判中开诚布公而不施诡计，追求利益而不失风度。

(4) 努力寻找共同点、消除分歧，争取共同满意的谈判结果。

价值型谈判是一种既理性又富有人情味的谈判态度与方法。运用价值型谈判的要求有：第一，当事各方从大局着眼，相互尊重，平等协商；第二，处理问题坚持公正的客观标准，提出相互受益的谈判方案，以诚相待，采取建设性态度，立足于解决问题；第三，求同存异，互谅互让，争取双赢。

这种谈判态度与方法，同现代谈判强调的实现互惠合作的宗旨相符合，越来越受到社会的推崇。

1.2 商务谈判的含义与特征

随着经济的发展和人们之间经济交往的日趋频繁，为实现一定的交易行为或商务利益而进行的谈判——商务谈判迅速发展，日益成为现代社会中重要的谈判形式之一。

1.2.1 商务谈判的含义

“商务”一词有狭义和广义之分。狭义的商务就是商品的买卖交易行为；广义的商务泛指各种交换活动，包括在市场主体之间发生的一切有形商品和无形服务的交换以及商务合作活动。在前面谈判类型的第一种类型划分中，经济谈判其实就是广义的商务谈判。

可以认为，商务谈判就是指两个或两个以上从事商务活动的组织或个人，为了实现各自的经营目标和满足对方的需要，对涉及谈判各方切身利益的分歧进行磋商，运用书面或口头的方式说服、劝导对方接受某种方案或所推销的产品与服务的协调过程。它包括一切国内经济组织间的商务谈判，以及国内经济组织与国外经济组织之间的涉外商务谈判。

商务谈判所涉及的知识领域很广，是一个融市场营销、国际贸易、金融、法律、科技、文学、艺术、地理、心理、礼仪、公关、演讲、口才等多种学科为一体的综合性学科，是一项集政策性、技术性和艺术性于一体的社会经济活动。

1.2.2 商务谈判的特征

商务谈判是人类的一种有意识的社会活动，虽然商务谈判所涉及的内容极其广泛，但商务谈判还是属于一种专业谈判。作为商务方面的谈判，它具有以下几个特征。

1. 商务谈判是以经济利益为目的，以价格谈判为中心

这是商务谈判区别于其他谈判的主要特征。商务谈判发生的根本原因在于人们追求经济上的利益，其目的决定了当事人必然注重经济效益，双方都要力争多得一些，少给一些。例

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。因为，商务谈判是以经济利益为目的，所涉及的因素多种多样，但是，其核心是价格。双方经过谈判，最后经济利益的划分，主要还是通过价格来表现出来的。

2. 商务谈判是合作与冲突的对立统一

由于利益上的冲突，商务谈判中双方的行为企图一般都具有排斥性。在谈判桌上，竞争与抗衡是第一位的，因为，没有冲突也就没有必要谈判。相反，如果只有这种排斥与冲突，没有协商与合作，谈判也无法进行下去。因此，谈判是一种合作与冲突的对立统一。

为了很好地解决谈判中的这对矛盾，首先，必须对此要有深刻的认识。其次，在制订谈判的战略方针、选择与运用谈判策略与战术时，必须注意既要不损害双方的合作关系，又要尽可能为本方谋取最大的利益。最后，作为谈判人员，要学会“合作利己主义”。

3. 商务谈判是一种双方利益的协调过程

在商务谈判中，谈判双方通过相互协调，不断调整各自的需要，从而最终达成一致的意见。在这中间，双方都会意识到“冲突”与“合作”是一对不可或缺的矛盾。要解决这一对矛盾，最好的办法就是协商。协商的过程就是一个调整各自的需求和利益的过程。为此，必须对如下情况有充分的思想准备。首先，任何一方固执己见，谈判往往难以进展；其次，任何一种谈判结论都不可能一步到位；最后，从某种角度上来讲，合理的、有节制的让步，也是一种有一定收获的结局。因为一旦谈判最终破裂，可能对双方都没有好处。

4. 商务谈判是互惠的，但不是平等的

谈判的“互惠性”是指通过谈判，双方都可以从中得到利益。谈判的“不平等性”是指谈判双方由于受企业实力不同，对谈判环境了解不同，谈判人员的谈判技巧与策略的选用不同等因素的影响，对谈判利益的享有是不会完全一样的，总有一方获利更大一些。

5. 商务谈判是科学与艺术相结合的有机体

商务谈判是科学与艺术的有机结合体。其中，“科学”告诉我们在谈判中如何做，“艺术”则帮助我们使谈判做得更好。作为一门科学，商务谈判需要精密的计算、准确的数据、严格的推理、翔实的论证。谈判桌上差之毫厘，谈判桌下就可能失之千里，绝对马虎不得。作为一门艺术，在商务谈判中需要揣摩对方的心理，观察场上的气氛，灵活掌握原则，恰当地使用策略技巧，具有原则而不呆板，精确掌握数字而不死抠数字。因此，对于一个谈判者而言，在谈判中既要讲科学，又要讲艺术。在涉及对谈判双方实力的认定、谈判环境因素的分析、谈判方案的制订以及交易条件的确定等问题时，要更多地体现出科学性的一面；而在具体谈判技巧的运用和谈判策略的选用上，则要比较多地体现艺术性的一面。

6. 商务谈判是双方用适当的法律、政策、道德规范和行业管理形成统一意见的过程

在商务谈判中，谈判的主体、目的、方式以及结果的达成都有严格的法律要求。另外，商务谈判人员必须严格遵守国家、地区或行业的政策性规定，才能保证商务谈判的正常进行。每个行业都有行业内部特定的惯例性要求，有些惯例则可能发展为行业规则，甚至法规，在商务谈判中都必须严格遵循。