



市场营销学
精品教材系列

SHANGWU TANPAN <<<<

商务谈判

冯 炜 主编 易开刚 徐建伟 副主编



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS



SHANGWU TANPAN <<<<

商务谈判

冯 炜 主编 易开刚 徐建伟 副主编



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判 / 冯炜主编. —杭州:浙江工商大学出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-81140-987-1

I. ①商… II. ①冯… III. ①商务谈判—教材
IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 202242 号

商务谈判

冯 炜 主编

易开刚 徐建伟 副主编

责任编辑 刘 韵 何海峰

责任校对 丁兴泉

封面设计 流 云

责任印制 汪 俊

出版发行 浙江工商大学出版社

(杭州市教工路 149 号 邮政编码 310012)

(E-mail: zjgsupress@163.com)

(网址: <http://www.zjgsupress.com>)

电话: 0571-88823703, 88831806(传真)

排 版 杭州朝曦图文设计有限公司

印 刷 浙江云广印业有限公司

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 14.5

字 数 276 千

版 次 2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-81140-987-1

定 价 32.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571-88804228



前 言

在现代社会里,谈判已成为人们生活中无时不在、不可或缺的一种活动。大到国与国之间的政治、经济、军事、外交、科技、文化的相互往来,小到企业之间、个人之间的联系与合作,都离不开谈判。在谈判所涉及的诸多领域之中,商务谈判在社会生活中扮演着日益重要的角色。

浙江工商大学的“商务谈判”课程开始于1993年,是浙江省高校中第一批开设此类课程的学校,第一位任课教师是浙江工商大学(原杭州商学院)的老院长赵国柱教授。20年的课程发展,凝聚了本校老中青三代教师的努力和心血。本书的出版,正是多年来众多老师教学思想、教学成果的一个体现。

本书较为全面、系统地介绍了商务谈判的理论、策略和方法。全书共十三章,分为商务谈判基础、商务谈判策略、商务谈判操作三大部分,力求在系统介绍国内外各种商务谈判理论的基础上,着重分析商务谈判活动的组织与管理、各种商务谈判策略与技巧的综合运用,并对多种常见商务谈判形式的开展进行详细的论述。

本教材的特点主要表现在:

1. 书中所介绍和引用的相关理论,都是国内外经典的或近几年兴起的。
2. 在编写的框架上,对某些谈判中重要但易忽略的环节作了强调性的处理。如专门列出一节来分析“谈判态势与策略”。
3. 书中所引用的案例都是近年来较有代表性的谈判实例,同时在每章中都穿插一些小案例和阅读材料。
4. 本书不仅针对高校工商管理、市场营销等专业的学生,也适用于广大工商界人士。

本书由浙江工商大学工商管理学院的多位老师参与编撰,这些老师都长期从事“商务谈判”的教学研究工作,积累了丰富的教学经验。其中冯炜老师负责撰写第三、四、五、六和十三章,徐建伟老师负责撰写第七、八、十、十二章,易开钢老师负责撰写第一、九章,袁安府老师负责撰写第二章,郑斌老师负责撰写第十一章。最



后由冯炜老师负责全书的统筹和校对工作。

本书在编写过程中,参考了大量国内外出版的有关商务谈判的专著与教材,也有部分引用了网络相关资源,恕不一一列出,在此深表谢意。本书的顺利出版,得到了浙江工商大学市场营销系主任顾春梅教授负责的浙江省重点专业(市场营销)建设基金的大力支持,也得到了浙江工商大学出版社鲍观明社长、编辑部何海峰先生的热情参与,对上述老师的关心扶持特表感谢。

由于编者水平有限,书中难免存在诸多不足之处,敬请各位专家学者批评指正。

编者

2013年7月于浙江工商大学



目 录

前 言	1
第一章 商务谈判概述	1
第一节 谈判及商务谈判的内涵	1
第二节 商务谈判的要素与原则	6
第三节 商务谈判的职能与作用	13
案例阅读与讨论	14
思考题	15
第二章 商务谈判理论	16
第一节 谈判的理论体系及发展	16
第二节 谈判的需要理论	19
第三节 原则谈判理论	24
第四节 博弈论与商务谈判	27
第五节 与谈判相关的其他理论	30
案例阅读与讨论	32
思考题	34
第三章 商务谈判人员和谈判队伍的组织	35
第一节 商务谈判人员素质的要求	35
第二节 商务谈判队伍的组织	40
第三节 商务谈判人员的选拔和管理	46
案例阅读与讨论	52
思考题	53
第四章 商务谈判信息	54
第一节 商务谈判信息的内涵和功效	54
第二节 商务谈判信息的类型和内容	57
第三节 商务谈判信息的收集和处理	61



案例阅读与讨论	71
思考题	73
第五章 商务谈判前的整体筹划与准备	74
第一节 商务谈判方案的制订	74
第二节 商务谈判执行计划的确定	80
第三节 模拟谈判	87
案例阅读与讨论	92
思考题	98
第六章 商务谈判的类型与过程	99
第一节 商务谈判的类型	99
第二节 商务谈判的过程	106
案例阅读与讨论	111
思考题	112
第七章 商务谈判的一般策略	113
第一节 商务谈判过程与策略	113
第二节 商务谈判态势与策略	120
第三节 商务谈判策略的综合运用	126
案例阅读与讨论	127
思考题	129
第八章 商务价格谈判策略	130
第一节 影响价格的因素	130
第二节 报价	137
第三节 还价	141
案例阅读与讨论	143
思考题	143
第九章 商务谈判僵局化解与妥协让步	144
第一节 商务谈判僵局及其化解	144
第二节 商务谈判的妥协与让步	148
案例阅读与讨论	153
思考题	156
第十章 商务谈判协议文书	157
第一节 商务谈判协议文书概述	157



第二节 商务谈判方案的写作	159
第三节 商务谈判备忘录的写作	162
第四节 商务谈判纪要的写作	163
第五节 商务合同书的写作	165
案例阅读与讨论	168
思考题	169
第十一章 国际商务谈判	170
第一节 国际商务谈判的概念及特点	170
第二节 商业文化差异与谈判	172
第三节 各国商人谈判风格介绍	176
案例阅读与讨论	186
思考题	187
第十二章 商务谈判礼仪	188
第一节 商务谈判的基本礼仪	188
第二节 常见商务谈判场合的礼仪介绍	193
第三节 谈判过程中的礼仪	201
第四节 公开交往的礼仪与禁忌	203
案例阅读与讨论	206
思考题	207
第十三章 商务谈判合同的签订	208
第一节 商务合同的特点与种类	208
第二节 商务合同的审核与签订	213
第三节 商务合同的履行及争议的处理	216
案例阅读与讨论	220
思考题	221
参考文献	222



第一章 商务谈判概述

■ 本章关键词

谈判 商务谈判 特征 原则 流程 类型

第一节 谈判及商务谈判的内涵

谈判(Negotiation),对我们每个人、每个企业乃至国家来说都是司空见惯和必然经历的事情。谈判存在于我们的生活、工作、学习等各个领域,谈判无处不在,可以说,“世界就是一张巨大的谈判桌,生活就是谈判的舞台,人的一生就是谈判的一生,我们正处于一个谈判的时代”。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,能体现个人的内在修养、专业素养和综合素质。当然,每个人都不是天生的谈判专家,而是需要对谈判的理论加以学习、融会贯通,不断实践,最后才能不断提升自己的谈判水平。

一、谈判的内涵及其基本特征

(一) 谈判的内涵

关于谈判的内涵,有广义和狭义之分。广义的谈判,就是交往主体(双方或多方)为协调双方或多方利益而进行的沟通行为,或者说就是利益主体间的利益协调行为,包括各种形式的交涉、洽谈、磋商等;狭义的谈判,指仅在正式场合下,为达成协议而安排和进行的谈判。广义和狭义的谈判在概念上主要的差别在于谈判的正式程度,大多数时候人们所说的谈判是狭义的谈判。生活中一般不把沟通 and 交流行为称为谈判,而称为沟通或人际交往。

谈判,从字面上看,包含了“谈”和“判”两个紧密联系的环节。“谈”,即说话或讨论,就是当事人明确阐述自己的思想、意愿和追求的目标,充分发表关于各方应当承担的权利和义务等看法。“判”,即判断和评定,它是当事各方根据自己的价值观和利益导向,对双方提出的各种方案进行各自的判断,努力寻求关于各



项权利和义务的共同一致的意见,以期通过相应的合同或协议正式予以确认。因此,“谈”是“判”的前提和基础,“判”是“谈”的结果和目的。“谈”表现为过程,充分的、有效的、顺畅的“谈”有助于达成协议;“判”是“谈”的延续,表现为过程的终结。

综观谈判的定义和内涵,古今中外,众说纷纭,出现在各类文献中关于谈判的定义比较有代表性的有:

美国谈判学会主席杰勒德·尼伦伯格(Gerard Nierenberg)在其1968年所著的《谈判的艺术》(*The Art of Negotiating*)中写道:“谈判的定义最简单,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,或是人们为了某种目的企求取得一致而磋商协议,即是谈判。”

英国学者P. D. V. 马什(P. D. V. Marsh)1971年在《合同谈判手册》(*Contract Negotiation Handbook*)一书中对谈判所下的定义是:“所谓谈判是指有关各方为了自身的目的,对各项涉及各方利益的事务进行磋商,并通过调整各自提出的条件,最终达成一项各方较为满意的协议这样一个不断协调的过程。”

美国著名谈判咨询顾问C. 威恩·巴罗(C. Wayne Barlow)和格莱恩·P. 艾森(Glenn P. Eisen)在合著的《谈判技巧》(*The Negotiation Skills*)一书中指出:“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。其目的就是要达成一项对双方都有利的协议。”

法国谈判学家克里斯托夫·杜邦(Christophe Dupont)全面研究了许多谈判专家的著述后在其所著的《谈判的行为、理论与应用》(*Negotiation Conduct, Theory and Application*)中下了这样的定义:“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行动,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。”

美国著名谈判学家霍华德·雷法(Howard Raiffa)在其《谈判的艺术与科学》(*The Art and Science of Negotiation*)一书中,不主张对谈判下精确的定义。他认为谈判包括艺术和科学两个方面。所谓艺术,包括社交技巧、信赖别人和为人所信服、巧妙地应用各种讨价还价手段的能力,以及知道何时和怎样使用以上能力的智慧。所谓科学,是指为了解决问题所进行的系统的分析。

综上所述,我们可以发现,给谈判下一个很科学的定义确实很难,因为与其说谈判是一门科学,不如说是一门艺术。不过,尽管关于谈判的定义颇多,我们还是得出一个比较普遍的定义:谈判就是为达成协议,各方当事人通过信息交流,互相让步与妥协,所进行的沟通行为。



(二) 谈判的基本特征

1. 主体性

谈判活动必须在两个或两个以上的谈判主体之间进行,任何个人或组织都无法独自进行谈判。任何参与谈判的当事人都是谈判的平等主体,谈判是谈判主体之间的主体性行为,反映了谈判主体的主观意愿。

2. 利益性

也可以称为“需求性”。谈判是一种利益协调活动,是一种满足谈判主体需求的活动。不管是政治、军事、文化,还是商业谈判,满足谈判主体的需求,是任何谈判的基础性动机。事实上,参与谈判的双方均有各自的需求、愿望或利益目标,谈判是目的性很强的活动。人们的需求包括交换意见、改变关系、购买商品和取得共识等。这些需求促使人们去谈判。

3. 冲突性

如果谈判主体之间没有任何冲突,就没有谈判的必要。事实上,在资源和条件的约束下,谈判的各方之间经常存在着某种观点、立场、利益方面的分歧和冲突。谈判各方为了获得自身需要的最大程度的满足,势必处于利益冲突的对抗状态。他们试图通过谈判来缩小或消除分歧,缓和或调解冲突,建立或改善关系,最终达成一致。一定程度上说,正是因为利益主体的利益冲突性才有谈判行为的产生,才需要谈判这种协调活动。

4. 人际性

从本质上说,所有的利益关系只有与人本身建立关系,这种利益关系才变得有意义。利益的背后是人,关涉人的物质利益、精神需求。所以我们说,谈判是一种协调各方行为的人际交往活动,谈判的目的既在于满足谈判主体的利益需要,还在于建立良好的主体关系。事实上,世界本身就是一个关系体,不管是个人还是企业甚至国家,谁也不可能离开与他人的关系而生存。聪明的谈判者总是视谈判对手为伙伴或朋友,非常友善地对待谈判者,花大量的时间与谈判对手建立信任、合作、和谐的人际关系,而不是把大部分时间花在利益的争夺和抢占上。因为他们深刻地认识到,一个永远的、忠诚的客户远比一单生意来得重要和值得。从某种程度上说,关系远比利益重要。当然,我们不是说,谈判与利益就没有关系,而是说,我们在谈判时应该从多个角度,从利益和关系、短期和长期等视角来观照谈判的成功与否。



二、商务谈判的内涵及基本特征

(一) 商务谈判的内涵

在谈判中有一种“谈判”是关于经济利益方面的协调和磋商,这种谈判就是“商务谈判”。“天下熙熙,皆为利来;天下攘攘,皆为利往。”司马迁早在 2000 多年前,就精辟地描述了人们对利益的追求。但是,现实是,并非所有熙熙攘攘的人都能实现他们追逐利益的愿望。谈判是实现利益的关键步骤。从商品经济的本质来看,商品经济就是一种交换经济,而交换成功与否必然涉及买卖各方的利益协调问题。因此,商务谈判是一种在商品经济中普遍存在的活动,不管是对于供应商、生产企业,还是终端客户,商务谈判技能和能力都是必备的。在当今的知识经济时代,社会生产力获得空前发展,可供交换的有形产品、无形产品数量极其丰富,竞争日益激烈的商品市场使买卖双方必须发挥自己的谈判能力、技巧与智慧,才能在商品经济中获得更多的实惠。而且,除了商品交换以外,人与人之间、企业与企业之间的经济合作关系也越来越密切,需要协调和处理的经济利益问题也越来越复杂,因而商务谈判在现代社会各种经济交往活动中占有越来越重要的地位。

严格地讲,商务谈判(Business Negotiation)作为谈判中的一种,也有广义和狭义的理解。广义的商务谈判为一切与商品交换有关的谈判活动;狭义的商务谈判是指人们为实现有形商品的交易或买卖而相互协商的活动。在日常生活中,人们遇到较多的还是有形商品买卖的商务谈判,不过随着服务业尤其是现代服务业的发展,无形贸易或者租赁、合资合作等的谈判也日益成为商务谈判的重要内容。

(二) 商务谈判的基本特征

商务谈判是谈判的类型之一,当然具有谈判的普遍特性。但是,商务谈判作为谈判的一种特定形式,又必然具有自己的个性、特性。认识商务谈判的个性、特性,有助于更好地把握商务谈判。

1. 谈判内容的交易性

可以这样说,商务谈判的目的就是达成某一项交易或合作。“无事不登三宝殿”,之所以进行或参与商务谈判,其根本原因是为了实现各自需要所产生的交易愿望及其交易目标。所谓交易,即买卖商品。和赠与不一样,交易讲求的是“对价”,即任何一方的获得都必须以付出同等数额的代价为前提。在市场经济的条件下,货物、技术、劳务、土地、资金、资源、信息、人才甚至管理模式等,都具有价值和



使用价值,都是有形商品或无形商品的不同形式,因而,都可以成为交易内容。这一特征,是商务谈判的基本属性,它也表明,拥有对路的交易标的物,是能够与他方进行商务谈判并取得成功的条件。

2. 谈判主体的多样性

商务谈判的当事各方通常是各种类型的企业,但政府机关、军队部门、科研院所、医疗机构、文化团体、各类学校及广大的人民群众等,为采购所需的物资、设备、器具、用品等,同样会成为谈判的当事方,即谈判的主体。而且,国际间经济贸易合作项目的官方谈判也比比皆是,此时国家就成为谈判主体。可见,作为商务谈判主体的当事各方,涉及经济、政治、文化等各类社会组织和千千万万消费者,这就是商务谈判主体的多样性特征。这一特征,是商务谈判成为各类谈判活动中参与者最为普遍、与人们息息相关之所在。正是因为这样,我们才说:“人人都是谈判者,世界就是谈判桌。”

3. 谈判利益的导向性

主流的商务谈判理论认为,商务谈判以追求和实现交易目标的经济利益为目的。在商务谈判中,谈判当事人的谈判计划和策略,都是以追求和实现交易目标的经济利益为出发点和归宿点的,离开这种经济利益,商务谈判就失去了存在的意义和可能。因此,商务谈判就是以经济利益为目的的谈判,谈判的利益导向实质上就是物质利益导向。诚然,商务谈判追求经济利益无可厚非,但需要指出的是,商务谈判中的利益是否就只有经济利益,没有其他的利益可言?答案显然是否定的。我们认为,商务谈判固然有很强的物质利益导向,但对情感利益、关系利益等精神利益方面的追求也是必不可少的。事实上,商务谈判的过程本身就是一个情感交流、增进交往的过程,成功的商务谈判是既能满足需求又能改善关系的商务谈判。而且,作为谈判者,在追求自身利益的同时,应站在对方的立场上,考虑对方的利益能否被满足,将心比心,换位思考,在这样的谈判心态下,商务谈判才更容易取得成功。

4. 商务谈判议题核心的价格性

以商品交易为内容和以经济利益为目的的商务谈判,其谈判议题必然以价格为核心。谈判议题很多,涉及标的物的名称、品质、数量、价格、包装、运输、交货时间、支付方式、保险、检验、不可抗力、索赔与仲裁等等,但这些议题中最重要的就是价格了。价格与其他的谈判议题均有着极其紧密的关系,比如支付的方式,现付的价格往往就低于远期支付的价格。所以,我们经常发现,其他交易条件谈来谈去,最终又回到了价格谈判这一核心。原因就在于,价格是谈判所获得价值的最直接表现,价格的高低直接表明谈判各方通过交易可以实际获得的经济利益的大小。



因此,在商务谈判中,无论谈判议题如何,其实质,不是直接围绕着价格,就是间接体现着价格,价格总是商务谈判议题的核心。这就是商务谈判议题核心的价格性特征。这一特征,要求商务谈判的当事人在进行商务谈判时,应全面考虑各项交易条件与价格之间的关系,制订出以价格为核心的整合式的谈判方案。只有这样,才能避免“顾此失彼,拾东丢西”的现象,最终实现自己的谈判目标。

5. 商务谈判策略的智慧性

商务谈判是一门科学,更是一门艺术,在谈判中应用一定的谈判策略是再正常不过的事情了。不过,我们认为,谈判策略应该是智慧型的策略,不应是“雕虫小技”,更不能是“阴谋诡计”,不应靠“不诚信和欺诈”来赢得谈判。所以,一流的谈判高手都非常注重谈判智慧的激发和运用,靠丰富的智慧、优雅的举止、大方的谈吐和不凡的气度来赢得对手的尊重和谈判的成功。台北谈判研究发展协会理事长刘必荣先生甚至提倡谈判要达到“美学”境界。他认为:“谈判是一种双方共同决策的过程,赢得漂亮,就是一种谈判的美学。而要想达到这一境界,谈判者必须在语意、平衡、速度、节奏方面都拿捏得恰到好处。这几个问题,有的是战术,有的是谈判素养,但有一点是相通的,那就是谈判也必须讲究‘背影’,下台也要看身段。下台下得好,就是对手都会对你肃然起敬。”

第二节 商务谈判的要素与原则

一、商务谈判的要素

商务谈判的要素是指构成商务谈判活动的必要因素。一般来说,任何一项具体的商务谈判,都由商务谈判主体、商务谈判议题和商务谈判环境构成。这三个要素各自有着特定的内容。

(一) 商务谈判主体

所谓商务谈判主体就是指参加谈判活动的双方或多方。商务谈判主体可以分为关系主体和行为主体。关系主体是从法律的角度来看参与商务谈判的法人组织;而行为主体是实际参与商务谈判的谈判代表。我们可以说,关系主体是承担谈判结果的最终主体,但行为主体表现的好坏直接影响到关系主体的利益获得状况。当然,如果关系主体也是个人,而且是关系主体自己参与谈判,那么关系主体和行为主体就出现了重合的情况。事实上,商务谈判研究较多的是行为主体,因为行为主体的综合素质直接影响了商务谈判的进程和结果。有人专门总结了行为主体的



基本素质：头脑清晰，充满自信，刚毅果断，有礼有节，精明机智，豁达大度，深谙专业，知识广博，能言善辩。

谈判活动归根结底是谈判人员为着各自的谈判目的或需要而进行的一种利益协调和思想沟通活动。谈判双方既要合作，又要竞争，在合作与竞争中求得双赢、共赢和多赢。有的书中认为，商务谈判的一方当事人为谈判主体，另一方就为谈判客体，这种观点显然是有一定缺陷的，因为参与谈判的任何一方当事人都具有谈判的主体性资格，在本质上没有主客之分，双方必须在平等磋商、互惠互利的氛围中谈判。所以，我们认为，商务谈判的主体应是双主体或多主体。

当然，参与谈判的主体不只是一个人，往往是一个谈判小组或一个团队。在正式的和规模较大的商务谈判中，买卖双方参加商务谈判的人员根据各自承担的任务，可分为两类。

1. 台前人员

谈判桌上直接与对方进行面对面对谈判的人员，称为商务谈判的台前人员，如首席谈判代表、技术代表、营销代表、财务代表等。首席谈判代表也称谈判负责人或谈判小组组长，是谈判桌上的组织者、指挥者，起到控制、引导谈判的作用，是谈判台前的核心人物。其主要职责是按照既定的谈判目标和策略与对方进行有理、有利、有节、有根、有据的辩论，和坦率、诚恳的磋商，以说服对方接受自己的方案，或寻求和创造出双方都能接受的方案。其他的谈判代表，均称为辅谈人员，包括谈判中的各种专业技术人员、记录人员、翻译等，其主要职责是在谈判中提供某些咨询、回答与自己专业相关的问题、记录谈判的过程与内容及做好翻译工作等。

2. 台后人员

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，称为商务谈判的台后人员，如高层智囊、高级顾问、谈判秘书、后勤人员等。在大型的商务谈判中，就需要谈判小组在首席谈判代表的领导下分工合作，群策群力，注重团队精神的发挥，以谈判的整体合力去赢得谈判的成功。

（二）商务谈判议题

商务谈判议题，是指商务谈判需商议的具体问题，即双方共同关心并希望解决的问题。既然参加商务谈判，必然是围绕着大家都非常关心的问题进行沟通，以期达成一致意见。没有议题，谈判显然无从开始，也无法进行。

商务谈判议题最大的特点，就在于它不是凭空拟定或单方面的意愿，而是有着双方的共同性。商务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。正所谓“一切皆可谈判”。商务谈判议题的



类别形式,按其涉及内容分为:商品的品质、数量、包装、运输、价格、支付方式、保险、检验、不可抗力、售后服务、索赔与诉讼,以及交货的时间、地点与方式等。

(三) 商务谈判环境

商务谈判环境,是指商务谈判所处的客观条件。任何商务谈判都是在一定的环境下进行的,如同人不能踏进同一条河流一样,人们也不可能经历两次相同的商务谈判。即使是同样的谈判人员,谈着同样的谈判内容,但谈判背景一直在变,商务谈判的结果也会发生变化。

谈判环境主要包括政治环境、经济环境、地理环境、人口环境、技术环境和文化环境等客观环境因素。

1. 政治环境

政治环境在国际谈判中是一个很重要的背景因素,它包括所在国家或地区的社会制度、政治信仰、体制政策、政局动态、国家关系等。如国家关系友好,谈判环境一般较为宽松,彼此能坦诚相待,充满互帮互助情谊,出现问题也比较容易解决;反之,国家关系若处于或面临对抗与冷战状态,谈判会受到较多的限制,难度也较大,甚至会出现某些制裁、禁运或其他歧视性政策。有时由于政治因素的干扰,即使谈判的当事人有诚意达成的某些协议,也可能成为一纸空文。此外,如谈判一方政局动荡,该方谈判者自然处于弱势;政府人事更迭,有可能导致现行政策的某些变化,也可能对谈判的结果带来重大影响。

2. 经济环境

经济环境也是很重要的环境因素,尤其对商务谈判有直接的影响,它包括所在国家或地区的经济水平、人均收入水平、经济发展速度、市场状况、财政政策、股市行情等。经济水平反映了谈判者背后的经济实力,如某方占有市场的垄断地位,他在谈判中就具有相对优势;市场供求状况不同,谈判态度及策略也会不同;财政政策与汇率既反映了谈判方的宏观经济健康状况,又反映了支持谈判结果的基础的坚挺程度;股市行情则往往是谈判者可供参照和借鉴的“晴雨表”。

3. 地理环境

地理环境包括谈判者所在地区的区位情况、资源状况等。

4. 人口环境

人口环境包括人口规模、老龄化程度、性别比例等。

5. 技术环境

技术环境包括高新技术的拥有及创新情况、技术人才的数量等,也都不同程度



地影响着谈判的结果。

6. 文化环境

文化环境同样不可忽视,它包括所在国家或地区的历史渊源、民族宗教、价值观念、风俗习惯等。在这方面,东西方国家之间、不同种族和不同民族之间,甚至一个国家内的不同区域之间,往往都会有很大差异。事实上,每个谈判者都生活在一定的文化环境之中,在全球经济一体化的今天,跨文化谈判已经成为谈判者必然碰到的一种状况。

上述便是构成商务谈判活动的三个基本要素。对于任何商务谈判来说,这三个要素都是不能缺少的(见图 1-1)。

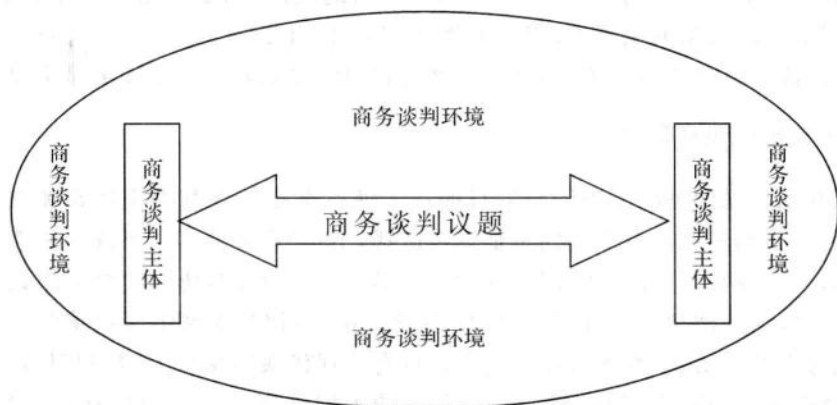


图 1-1 商务谈判构成要素示意图

二、商务谈判的原则

商务谈判的原则,是指商务谈判中谈判各方应当遵循的指导思想和基本准则,是商务谈判活动内在的、必然的行为规范,是商务谈判的实践总结和制胜规律。因此,认识和把握商务谈判的原则,有助于提升谈判者的综合素质,维护谈判各方的权益,提高商务谈判的成功率和指导商务谈判策略的运用。

(一) 平等主体原则

平等主体原则是指商务谈判中无论各方的经济实力强弱、组织规模大小,其地位和人格都是平等的。在商务谈判中,当事各方对于交易项目及交易条件都拥有自己的发言权、表决权和否决权,能否达成协议,不能一家说了算或少数服从多数。谈判各方必须充分认识到这种相互平等的权利和地位,自觉贯彻平等原则,要求谈判各方互相尊重、以礼相待,任何一方都不能仗势欺人、恃强凌弱,把自己的意志强