



高等职业教育财经类规划教材·教学改革示范系列

商务谈判实务 ——项目教程

主 编 文腊梅

全书共三篇，八个任务

大量采用案例，易学好教

打破传统体例，整合教学内容

理论与实践并行，“教、学、谈”一体

登录华信教育资源网站

获取优质教学资源。



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

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

高等职业教育财经类规划教材·教学改革示范系列

商务谈判实务

——项目教程

文腊梅 主编

纪锐森 李 雄 李 鑫 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本教材以商务谈判流程为主线,分为上篇(商务谈判准备阶段)、中篇(商务谈判实施阶段)和下篇(商务谈判结束阶段),共8项任务,主要介绍商务谈判过程中所涉及的基本知识、基本技能、组织与管理,商务谈判中开局策略、报价策略和磋商策略的运用,以及商务合同签订的程序与具体操作;每项任务均由知识储备和技能训练两个模块构成,对商务谈判的基本知识和基本技能进行了有效整合,充分体现了“教、学、谈”一体化的高职教学思路。

本教材既适合高职院校财经大类相关专业学生作为教材,也适合企业商务谈判人员、产品销售人员和管理人员作为培训教材和参考读物。

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

商务谈判实务:项目教程 / 文腊梅主编. —北京:电子工业出版社, 2013.8

高等职业教育财经类规划教材. 教学改革示范系列

ISBN 978-7-121-20837-9

I. ①商… II. ①文… III. ①商务谈判—高等教育—教材 IV. ①F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第142923号

责任编辑:张云怡 特约编辑:王沈平

印 刷:北京季蜂印刷有限公司

装 订:三河市皇庄路通装订厂

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:787×1092 1/16 印张:17 字数:435千字

印 次:2013年8月第1次印刷

印 数:3000册 定价:33.80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 zltz@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

市场经济环境下,商务谈判无处不在。无论是采购、销售、合作,还是日常沟通,人们都会涉及谈判。因此商务谈判既是职业人士必备的一种职业素质,也是各种商务活动中频繁使用的一种重要能力。本教材编写团队对商务类专业应届毕业生,特别是高职市场营销专业毕业生进行了广泛调查,毕业生们普遍反映在实际的商务活动和营销工作岗位上,应用最多的就是“商务谈判与推销”的知识与技能。

从2008年开始,教材编写团队成员就开始对高职市场营销专业课程体系进行研究,形成了“5+1”核心能力培养课程体系(“5+1”是指市场营销实务、消费者行为分析实务、商务谈判实务、市场调查实务和营销策划实务共5门专业技能核心课程,以及1门创业实务专业拓展课程)。经过近5年的教学改革与实践,教学模式基本确定,教学内容基本完善,取得了较好的教学效果。先后出版了《市场营销实务》和《市场调查实务》两本教材。这两本教材在业内得到了肯定,受到了同行的一致好评。现在正在编写余下的4本教材,《商务谈判实务——项目教程》正是在这种背景下编写的,是编写组成员长期教学实践和教学研究的成果之一。

《商务谈判实务——项目教程》以实际的商务谈判流程为主线,分为3个阶段,共有8项任务,即谈判准备阶段(任务一“掌握商务谈判的基本知识”、任务二“培养商务谈判的基本技能”、任务三“学会商务谈判的组织与管理”)、谈判实施阶段(任务四“商务谈判开局”、任务五“商务谈判报价”、任务六“商务谈判磋商”)和谈判结束阶段(任务七“商务谈判结束”、任务八“商务合同签订与履行”)。从储备知识、培养技能和开展模拟谈判等方面,引导初学者由浅入深,步步为营,体现了理论与实践的融合。

本教材的创新主要体现在以下3个方面。

1. 理论与实践并行,“教、学、谈”一体

项目中的每个任务都由两个模块构成,即知识储备模块和技能训练模块。知识储备模块力求体现理论的实用性和必要性,内容通俗易懂。技能训练模块则采取模拟谈判组织形式,全书基于两个案例背景,围绕制订模拟谈判计划、模拟开局、模拟报价、模拟磋商、模拟谈判结束和模拟签订合同而展开。每个任务中的技能训练分为训练目标、训练实施和训练形式3部分,并提供了模拟谈判各环节的流程和评价标准。作为高职教学用书,本教材具有较强的指导性和可操作性,充分体现了“教、学、谈”一体的教学设计思路。

2. 打破传统体例,整合教学内容

本教材吸取现有优秀的商务谈判教材的精华,在内容上进行了有效整合,将谈判的心理素质、沟通技巧和商务礼仪等内容整合到一个任务中,即任务二“培养商务谈判的基本技能”。将商务谈判策略和技巧这部分内容先进行分解,再整合到谈判的各个任务中,所以本教材看不到分离于谈判流程之外的策略和技巧,这样更有利于将谈判的策略和技巧应用到谈判的各环节,适合于对技能型人才的培养。

3. 大量采用案例，易学好教

本教材大量采用案例诠释抽象原理、策略和技巧。每个任务之前都配有一个“情景案例”；重要原理和策略都配以相应的“案例与启示”，将抽象的理论具体化、形象化；重要的知识则配以“经典阅读”，拓宽学习者的视野，满足学习者对商务谈判知识深化学习的需要。大量案例的采用，提高了教材的趣味性、可读性，使学生易学、老师好教。

本教材编写团队参与了湖南省高职市场营销专业技能抽查标准的开发，教材编写过程中参考了技能抽考标准，并将商务谈判模块的抽查标准和题库附在教材之后，对高职商务谈判技能培养及参与技能抽考具有一定的指导性。

本教材由长沙民政职业技术学院文腊梅任主编，负责全书架构的搭建，以及任务二、任务三、任务四、任务五和任务六的编写。长沙民政职业技术学院纪锐森任副主编，负责任务一、任务七和任务八部分内容的编写；湖南科技职业技术学院李雄任副主编，负责任务五和任务六部分内容的校对和复习思考题的编写；邵阳职业技术学院李鑫任副主编，负责任务七和任务八部分内容的校对和复习思考题的编写。全书由文腊梅进行最终统稿和校对。

本教材在编写过程中得到了电子工业出版社王沈平老师的大力支持，提出了许多建设性的意见和建议，在此，表示衷心的感谢！

由于编者水平有限，不足之处在所难免，望读者提出宝贵意见，以便重印时修改与完善。

文腊梅

2013年5月于长沙香樟园

目 录

上篇 商务谈判准备阶段	(1)
任务一 掌握商务谈判的基本知识	(3)
【任务目标】	(3)
模块一 知识储备	(5)
一、谈判与商务谈判概述	(6)
二、商务谈判的基本原则	(11)
三、商务谈判的基本类型	(17)
四、商务谈判的基本内容	(22)
五、商务谈判的一般流程	(29)
模块二 技能训练	(32)
一、训练目标——分析能力, 谈判能力	(32)
二、训练实施——案例阅读, 购物体验	(32)
三、训练形式——案例分享, 体验分享	(32)
任务小结	(33)
复习与思考	(34)
任务二 培养商务谈判的基本技能	(37)
【任务目标】	(37)
模块一 知识储备	(39)
一、商务谈判的心理素质	(40)
二、商务谈判的思维能力	(43)
三、商务谈判的沟通技巧	(49)
四、商务谈判的礼仪规范	(56)
模块二 技能训练	(61)
一、训练目标——培养心理素质、思维能力和沟通技巧	(61)
二、训练实施——心理测试, 情景模拟, 沟通游戏	(61)
三、训练形式——决策模拟, 情景模拟, 游戏模拟	(61)
任务小结	(68)
复习与思考	(69)
任务三 学会商务谈判的组织与管理	(72)
【任务目标】	(72)
模块一 知识储备	(75)
一、商务谈判人员的选拔与管理	(76)
二、商务谈判信息的收集与管理	(81)
三、商务谈判计划的拟定与实施	(83)
四、商务谈判物质条件的准备	(87)
模块二 技能训练	(91)

一、训练目标——制订模拟谈判计划	(94)
二、训练实施——布置任务和成立小组	(94)
三、训练形式——小组讨论, 形成文本	(94)
任务小结	(98)
复习与思考	(99)
中篇 商务谈判实施阶段	(101)
任务四 商务谈判开局	(103)
【任务目标】	(103)
模块一 知识储备	(105)
一、营造恰当的谈判气氛	(106)
二、探测对方虚实	(110)
三、巧妙运用开局策略	(112)
四、明确商务谈判议程	(116)
模块二 技能训练	(118)
一、训练目标——掌握开局程序和策略的运用	(118)
二、训练实施——谈判角色分工准备	(118)
三、训练形式——模拟开局, 评价分享	(118)
任务小结	(120)
复习与思考	(121)
任务五 商务谈判报价	(123)
【任务目标】	(123)
模块一 知识储备	(125)
一、报价方式的选择	(125)
二、报价应遵守的基本原则	(128)
三、报价的基本策略	(131)
模块二 技能训练	(135)
一、训练目标——掌握报价原则, 运用报价策略	(135)
二、训练实施——收集价格信息, 制订报价方案	(135)
三、训练形式——回顾开局议程, 展开模拟报价	(136)
任务小结	(139)
复习与思考	(139)
任务六 商务谈判磋商	(143)
【任务目标】	(143)
模块一 知识储备	(145)
一、磋商的一般步骤	(146)
二、让步的原则与方式	(150)
三、磋商的基本策略	(156)
四、分析僵局产生的原因	(168)
五、处理僵局的策略	(171)
模块二 技能训练	(172)

一、训练目标——能够灵活地运用磋商策略与技巧	(172)
二、训练实施——分析背景资料,制订磋商方案	(173)
三、训练形式——分工协作,模拟磋商	(173)
任务小结	(175)
复习与思考	(176)
下篇 商务谈判结束阶段	(179)
任务七 商务谈判结束	(181)
【任务目标】	(181)
模块一 知识储备	(183)
一、商务谈判进入成交阶段的标志	(185)
二、商务谈判的可能结果	(187)
三、促成交易的策略	(189)
四、谈判破裂的正确处理	(195)
模块二 技能训练	(197)
一、训练目标——促成交易,做好收尾工作	(197)
二、训练实施——做好谈判结束准备,设计结束方案	(197)
三、训练形式——分组进行,模拟谈判的成交与收尾	(197)
任务小结	(199)
复习与思考	(201)
任务八 商务合同的签订与履行	(203)
【任务目标】	(203)
模块一 知识储备	(205)
一、商务合同签订程序	(206)
二、商务合同的内容条款	(210)
三、商务合同条款的书写原则	(213)
四、商务合同有效成立的条件与无效合同的确认和处理	(217)
五、商务合同的履行原则	(221)
六、商务合同的变更、解除、转让与纠纷处理	(222)
模块二 技能训练	(225)
一、训练目标——培养起草合同与签约能力	(225)
二、训练实施——草拟合同,以备最后谈判	(225)
三、训练形式——审核合同,举行签字仪式	(225)
任务小结	(226)
复习与思考	(228)
附录 A 模拟商务谈判流程	(230)
附录 B 模拟商务谈判评价标准	(233)
附录 C 商务谈判技能测试题库	(235)
参考文献	(263)

上 篇

商务谈判准备阶段



任务一 掌握商务谈判的基本知识

任务二 培养商务谈判的基本技能

任务三 学会商务谈判的组织与管理

任务一

掌握商务谈判的基本知识

【任务目标】

知识目标：

- 掌握商务谈判的基本概念
- 掌握商务谈判的基本原则
- 了解商务谈判的一般类型
- 了解商务谈判的主要内容
- 认识商务谈判的一般过程

能力目标：

- 能运用谈判知识分析谈判案例
- 能运用谈判原则进行日常谈判

模块一 知识储备

情景案例

“你切我选”的陷阱

美国谈判学会会长，著名律师尼尔伦伯格讲过一个著名的分橙子的故事。有一位妈妈把一个橙子给两个孩子，让他们分着吃。不管从哪里下刀，两个孩子都觉得不公平。两个人吵来吵去，最终达成了一致意见，由一个孩子负责切橙子，另一个孩子选橙子。结果，这两个孩子按照商定的办法各自取得了一半橙子，高高兴兴地拿回家去了。

在商务谈判中经常会用到“你切我选”的方法，这种方法看似公平，但却存在致命的双方利益损失陷阱，其主要的原因是没有事先了解清楚双方的需求。现在来看看两个孩子拿到一半橙子后是怎样处理的。

第一个孩子把半个橙子拿到家，把皮剥掉扔进了垃圾桶，把果肉放到果汁机上打果汁喝。另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进了垃圾桶，把橙子皮留下来磨碎了，混在面粉里烤蛋糕吃。

从上面的情形中我们可以看出，虽然两个孩子各自拿到了看似公平的一半，然而，他们各自得到的东西却未物尽其用。这说明，他们在事先并未做好沟通，也就是两个孩子并没有申明各自利益所在。由于没有事先申明价值导致了双方盲目追求形式上和立场上的公平，结果，双方各自的利益并未在谈判中达到最大化。

试想，如果两个孩子能够充分交流各自所需，或许会有多个方案和情况出现。可能的一种情况，就是遵循上述情形，两个孩子想办法将皮和果肉分开，一个拿到果肉后去喝果汁，另一个拿到橙皮后去做烤蛋糕添加剂。也可能是另外一种情况，双方经过充分沟通后，恰恰有一个孩子既想要皮做蛋糕，又想喝橙子汁。这样，想要整个橙子的孩子提议可以将其他的问题拿出来一块儿谈。他说：“如果把这个橙子全给我，你上次欠我的棒棒糖就不用还了。”其实，那个孩子的牙齿被蛀得一塌糊涂，父母上星期就不让他吃糖了。于是听到同胞这样说，就很快答应了。正好他刚刚从父母那儿要了5元钱，准备买糖还债，这下可以用这5元钱去做他最喜欢的事，就是打电子游戏，他才不在乎这酸溜溜的橙子汁呢。两个孩子通过充分的沟通与协商，创造了新的增值方案。

案例点评

两个孩子分橙子的交流和协商过程实际上就是不断沟通，了解彼此需求，创造价值增值的过程。双方在寻求对自己利益最大化方案的同时，也满足了对对方利益的最大化。所有的商务谈判，如果希望达到双方价值最大化，良好的沟通是前提。好的谈判者并不是一味固守立场，追求寸步不让，而是要与对方充分交流，从双方的最大利益出发，创造各种解决方案，用相对较小的让步来换得最大的利益，而对方也是遵循相

同的原则来取得交换条件。在满足双方最大利益的基础上,如果还存在达成协议的障碍,那么就不妨站在对方的立场上,替对方着想,帮助对方扫清达成协议的一切障碍,这就是商务谈判的本质。

本任务带领学习者了解谈判与商务谈判的概念,掌握商务谈判的基本原则,了解商务谈判的类型、主要内容和一般流程。

一、谈判与商务谈判概述

谈判是一种普遍的人类行为,它存在于人们生活和工作的各个层面和各个方面。大到国家与国家之间的政治、经济、军事、外交、科技、文化的相互往来,小到企业之间、个人之间的联系和合作,都离不开谈判。人们要想在谈判中取得满意的结果,就必须了解谈判的本质,掌握谈判的知识和技能。

(一) 谈判的概念

什么是谈判?美国谈判学会会长,著名律师杰勒德·I.尼尔伦伯格(Gerafd I Niernberg)在《谈判的艺术》(*The Art of Negotiating*)一书中对谈判是这样定义的:“只要人们为了改变相互关系而交换观点,或为了某种目的企求取得一致而进行磋商,他们就是在进行谈判。”而美国另一位著名谈判学者罗杰·道森在其著作《优势谈判》中这样阐述谈判:生活就是一场谈判,幸福需要谈判,商业互动需要谈判,与人合作需要谈判,团队领导需要谈判,国与国之间需要谈判,夫妻关系需要谈判,亲子教育需要谈判……由此可见,谈判涉及的领域和范畴十分广泛,可以说谈判存在于生活和工作的每个领域和每个层面。

我们认为,谈判就是具有利害关系的参与各方出于某种需要,在一定的时空条件下,就所关心或争执的问题进行相互协商和让步,力求达成协议的行为和过程。对于这一概念我们可以从以下4个方面来理解。

1. 谈判是一种有目的的活动

谈判是建立在需要基础之上的,谈判的各方都希望能够从对方那里得到自己所需要的利益。这些利益所包含的内容非常丰富,有物质的也有精神的,有组织的也有个人的。因此,谈判前一定要做好谈判计划,明确谈判目标,如价格、数量、质量和交易条件等。当某种需要无法通过自身力量来实现,而必须借助于与他人的合作才能达成时,谈判就产生了。

2. 谈判是一种双向交流与沟通的过程

参与谈判的各方只有通过充分交流与沟通才能真正了解彼此的需要,只有了解彼此的需要,谈判时才能做到有的放矢。把对方的需要摸得越清楚,谈判的成功率越高,双方获得的利益也就越大。例如,分橙子的案例,如果能够通过充分交流与沟通,了解到一方喜欢橙子皮,而另一方喜欢橙子肉,那么最初的公平分配办法“你切我选”,就不是最佳选择;而采取将橙子的皮和肉分开,一个得到橙子皮,另一个得到橙子肉,使得双

方都实现了利益最大化。由于沟通与交流后使得整个方案价值增值，因此称这样的谈判为增值型谈判。

3. 谈判是一种“舍”与“得”的协商行为

谈判是因为具有利害关系各方存在利益分歧，所以才需要坐下来进行协商，力求达到一致。协商的本质就是在利益上做出让步和提出要求。让步是为了满足对方的需要，要求是希望满足己方的需要。以让步满足对方的需要来换取己方所需要的利益，这是一种辩证的关系，有“得”必有“舍”。谈判就是建立在这种互惠对等的“得舍”之间的协商行为。

4. 谈判是一种人际交往活动

谈判是一种人际交往活动，谈判的成功与谈判者的素质有着密不可分的联系。谈判通常是在人与人之间进行的，他们或者为了自己或者代表团体，是一种有目的的人际交往活动。谈判是否能够取得满意的结果与谈判人员有着密不可分的关系。一些著名的政治家、外交家同时也是谈判大师，由于他们高超的谈判艺术，使谈判在处理复杂政治事务中发挥了重要作用，如丘吉尔、罗斯福、基辛格都留下了脍炙人口的谈判佳话。周恩来总理不仅是一位杰出的政治家、外交家，也是一名出色的谈判专家，他一生中主持了无数次谈判，如著名的西安事变、重庆谈判、和平共处五项原则谈判，中日、中美恢复外交关系的谈判，等等，都表现了极其高超的谈判艺术，为世人广为传颂。

（二）商务谈判的概念与特点

1. 商务谈判的概念

商务谈判是指两家或两家以上的企业为了实现自己企业的经营目标和满足对方企业的需要，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，进行利益协调和相互妥协，从而达成一致意见的过程。

商务谈判是在商品经济条件下产生和发展起来的，它已经成为现代社会经济生活中必不可少的组成部分。可以说，没有商务谈判，经济活动便无法进行。小到日常生活中的讨价还价，大到企业法人之间的合作、国家与国家之间的经济和技术交流，都离不开商务谈判。

2. 商务谈判的特点

（1）以获得经济利益为基本目的。不同的谈判者参加谈判的目的是不同的，外交谈判涉及的是国家利益；政治谈判关心的是政党、团体的根本利益；军事谈判主要是关系敌对双方的安全利益。虽然这些谈判都不可避免地涉及经济利益，但是常常是围绕着某一种基本利益进行的，其重点不一定是经济利益。而商务谈判的目的则十分明确，谈判者以获取经济利益为基本目的，在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。虽然，在商务谈判过程中谈判者可以调动和考虑各种因素，而各种非经济利益的因素也会影响谈判的结果，但其最终目标仍是经济利益。与其他谈判相比，商务谈判更加重视谈判的经济效益。所以，在商务谈判中的谈判者都比较注意谈判的成本、效率和效益。人们也

通常以经济效益的好坏来评价一项商务谈判的成功与否，因此不讲求经济效益的商务谈判就失去了价值和意义。

(2) 以价格谈判为核心。商务谈判涉及的因素很多，谈判者的需求和利益也表现在众多方面，但价格则几乎是所有商务谈判的核心内容。这是因为在商务谈判中价值的表现形式——价格能最直接地反映谈判双方的利益。谈判双方在其他利益上的得与失，在很多情况下或多或少都可以折算为一定的价格，并通过价格升降而得到体现。需要指出的是，在商务谈判中，一方面要以价格为中心，坚持自己的利益；另一方面又不能仅仅局限于价格，应该拓宽思路，设法从其他利益因素上争取应得的利益。因为，与其在价格上与对方争执不休，还不如在其他利益因素上使对方在不知不觉中让步，这是从事商务谈判时需要注意的。

(3) 注重合同条款的严密性与准确性。商务谈判的结果是由双方协商一致的协议或合同来体现的。合同条款实质上反映了各方的权利和义务，合同条款的严密性与准确性是保障谈判获得各种利益的重要前提。有些谈判者在商务谈判中做了很大的努力，好不容易为自己获得了较为有利的结果，而对方为了求得合作，也迫不得已做了许多让步，似乎这时谈判者已经获得了这场谈判的胜利。但是，如果拟订合同条款时，谈判者掉以轻心，不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法，结果被谈判对手在条款措辞上略施小计就掉进陷阱，不仅把到手的利益丧失殆尽，而且还可能为此付出惨重代价，这种例子在商务谈判中屡见不鲜。因此，在商务谈判中，谈判者不仅要重视口头承诺，更要重视合同条款的准确性和严密性。

(4) “合作”与“冲突”的矛盾统一。通过谈判达成的协议应该对双方都有利，各方的基本利益从中得到保障，这是谈判合作性的一面；双方积极地维护自己的利益，希望在谈判中获得尽可能多的利益，这是谈判冲突性的一面。了解和认识谈判是合作与冲突的矛盾统一，对于一名谈判者来说是很重要的。为此，谈判者在制订谈判方针以及选择和运用谈判策略时，就要防止两种倾向：一是只注意谈判的合作性，害怕与对方发生冲突，当谈判陷入僵局时，茫然不知所措，对对方提出的要求只是一味地退让和承诺，不敢据理力争，遇到一些善于制造矛盾的强硬对手，更是显得软弱无力，结果只能吃亏受损；二是只注意冲突性的一面，将谈判视为一场你死我活的争斗，一味进攻，寸步不让，不知妥协，结果导致谈判破裂。这两种倾向都是不可取的，尤其在国际经济谈判中更要尽量避免。

(5) 重视双方的利益界限。谈判的目标是在可能的范围内追求更多的利益。但是，任何谈判者都必须满足对方的最低需要，如果无视对方的最低需要，无限制地逼迫对方，最终会因对方的退出，使自己已经到手的利益丧失殆尽。谈判者的眼光不能只盯着自己的利益，尤其当对方利益接近“临界点”时，必须保持清醒和警觉，毅然决断，当止即止，以免过犹不及。如果把对方逼出谈判场，最终会使自己一无所获。商务谈判中一方的所得利益只能从对方利益上才能体现出来。

(6) 科学与艺术的有机结合。既然谈判是作为人们彼此之间协调利益关系，满足各自需要并达成共同意见的一种行为和过程，那么，人们必须以理性的思维对所涉及的双方利益进行系统、具体的分析和研究。根据一定的规律、规则制订谈判的方案和对策，

是谈判具有科学性的一面。同时,谈判又是一种人际交流与沟通活动,谈判人员的素质、能力、经验和心态等因素对谈判过程和结果有着极大的影响,具有某种难以预测、难以把握的特征。同样的谈判内容,同样的环境和条件,不同的人去谈判,最终的结果往往是不一样的,这就反映了谈判具有艺术性的一面。因此,对于谈判者来讲,在谈判中既要讲究科学性,又要讲究艺术性。“科学”能使谈判者正确地去做事情,而“艺术”则能使谈判者把事情做得更好。



案例与启示

说服萨达姆释放人质

1991 年的一个夜晚,谈判专家罗杰·道森在家中接到一个电话,对方说自己在科威特石油公司的兄弟被萨达姆扣为人质。他想聘请道森为谈判顾问,前往科威特说服萨达姆释放人质,说只要能赎回自己的兄弟,花多少钱都愿意。道森接到任务后告诉对方,不用花一分钱便能救回他的兄弟。

道森联系了一名哥伦比亚广播公司(CBS)的著名记者,问其是否愿意陪自己去巴格达一趟与萨达姆谈判,如果他愿意,就把独家采访权给他。时逢美伊激战正酣,真是天赐良机,记者非常愿意,但 CBS 的总编却不同意记者冒险去战场。于是这位谈判大师又拿出了第二套方案:在伊拉克邻国约旦采访萨达姆。几经波折,罗杰·道森在约旦见到了萨达姆,并说服萨达姆在镜头前发表 20 分钟的演讲。结果,萨达姆喋喋不休地对镜头说了两个小时之后释放了人质。罗杰·道森到底是怎么说服萨达姆的呢?

“金钱并不能打动萨达姆,我们必须真正明白萨达姆想要什么。”罗杰·道森认为,海湾战争期间,全世界对萨达姆的印象都很不好,萨达姆当时急需提升自身形象,因此,他开始调动新闻媒体来报道这一事件。“要知道,这是那段时期萨达姆所放出的唯一人质。”这个案例或许可以表明,我们必须站在对方的立场考虑问题,必须明白对方想要什么,因为我们自己想要的东西可能对对方是毫无价值的。

(资料来源:罗杰·道森.优势谈判.改编)

(三) 商务谈判的价值评价标准

什么样的商务谈判才可以称得上成功的谈判呢?有什么标准可以衡量一个谈判项目的成功与否呢?美国著名律师和谈判专家尼尔伦伯格认为:谈判不是一场棋赛,不要求决出胜负;谈判也不是一场战争,不用将对方消灭或置于死地。恰好相反,谈判是一项互利的合作事业,谈判中的合作以互利互惠为前提,只有合作才能谈及互利。因此,评判谈判项目成功与否可参考以下 3 个标准。

1. 谈判目标的实现程度

谈判双方在谈判之前都有明确的谈判计划,规定了谈判希望达到的最高目标、可接受目标和最低目标。谈判目标不仅可将谈判者的需要具体化,而且还是驱动谈判者行为的基本动力。由于参与谈判的各方都有一定的利益界限,即努力争取的最高目标和必须