

# 商务谈判原理与技巧

主编 周忠兴  
参编 (按姓氏笔画排序)  
卜苏华 邱训荣  
陶莉 敬丽华

东南大学出版社



# 前摇摇言

谈判作为一种弥合各方差异、促成共同一致利益的特殊交往活动,其最根本的特征是合作性与对抗性的辩证统一,即在谈判过程中既要注重合作、谋求双方的共同利益,亦要讲究对抗、争取己方尽可能大的利益,它们既有一致,也有矛盾。这种内在特性决定了谈判既需要规则与边界,亦需要谋略与技巧,既需要科学与原则,也需要艺术与分寸,这正是谈判活动的复杂性、可变性和微妙性所在。更进一步来看,谈判是一场心理战,是一种没有硝烟的心理战争,它具有战略、战术的一般特点,但与真正意义上的战争所不同的是,谈判的目的不是为了战胜或打垮对方,而是谋求双赢或多赢,这是我们学习谈判时首先要认识的。

商务谈判是谈判体系的重要组成部分,作为实现商业交易的基本方式和途径,它在人类交易的舞台上扮演着不可缺少的角色。随着商品经济的发展和市场竞争的加剧,商务谈判在商业交易中正显示出日益重要的作用,对企业经营成效的影响也越来越大。尤其是随着全球经济的一体化和我国加入 ~~宰裁酌~~,我们不仅在国内做生意,还要走出国门,与各国的组织和人们交往、交易,谈判亦显得更加重要,它不仅关系着企业和个人的形象和效益,也关系着国家和民族的形象和效益,这是我们当今要加强学习商务谈判的主要原因。

全书共分为 ~~猿篇 愿章~~。第一篇谈判基础篇,着重阐述了谈判和商务谈判相关的基本理论基础,包括谈判学导论、商务谈判概论、谈判者、谈判思维与语言等章;第二篇谈判实务篇,着重阐述了商务谈判各阶段的具体任务与策略技巧的实施与运用,包括商务谈判准备、商务谈判开局与摸底、商务谈判报价与磋商、商务谈判签约与履约等章;第三篇谈判艺术篇,专门阐述了谈判的基本策略与技巧,包括商务谈判策略与技巧、商务谈判文化礼仪等章。

本书是集体智慧的结晶,其中第 ~~员章~~、第 ~~愿章~~、第 ~~缘章~~第 ~~缘节~~、第 ~~远章~~第 ~~员节~~、第 ~~源节~~、第 ~~苑章~~第 ~~源节~~及第 ~~怨章~~第 ~~员节~~、第 ~~圆节~~、第 ~~猿节~~、第 ~~苑节~~由周忠兴编写;第 ~~猿章~~、第 ~~愿章~~由邱训荣编写;第 ~~源章~~、第 ~~远章~~(除第 ~~员节~~、第 ~~源节~~外)由卜苏华编写;第 ~~缘章~~(除第 ~~缘节~~外)、第 ~~愿章~~由敬丽华编写;第 ~~苑章~~(除第 ~~源节~~外)及第 ~~怨章~~第 ~~源节~~、第 ~~缘节~~、第 ~~远节~~由陶莉编写。全书由周忠兴负责拟定提纲并修改审定。

本书在写作过程中,得到了江苏商业管理干部学院领导、工商管理系部分教师及企业界诸多朋友的真诚帮助与指正,江苏商业管理干部学院图书馆为本书提供了大量的参考资料,在此一并致以衷心的感谢。同时,还特向有关参考书的作者致意。

尽管我们做了相当大的努力,但由于受时间、资料和研究水平的限制,本书仍存在许多不尽如人意的地方,恳请各位读者的谅解与指正。欢迎提出宝贵意见与建议至 ~~谈判学~~ ~~谈判学~~,我们将不胜感激。

为了方便教学,我们制作了多媒体教学课件,并在课件中拱供了大量的教学案例,欢迎到 ~~谈判学~~ ~~谈判学~~ 下载。

编摇者  
圆园园年 怨月

# 目 录

## 第一篇 谈判基础篇

谈判学导论 .....	( 员 )
谈判的产生与意义 .....	( 员 )
谈判的产生 .....	( 圆 )
谈判的意义 .....	( 猿 )
谈判的应用 .....	( 源 )
谈判的内涵与特征 .....	( 源 )
谈判的定义 .....	( 源 )
谈判的基本特征 .....	( 源 )
谈判与推销的区别和联系 .....	( 远 )
谈判的构成与分类 .....	( 苑 )
谈判的构成要素 .....	( 苑 )
谈判的分类 .....	( 愿 )
谈判的主要理论体系 .....	( 员 )
谈判需要理论 .....	( 员 )
谈判结构理论 .....	( 圆 )
谈判技巧理论 .....	( 猿 )
谈判实力理论 .....	( 猿 )
谈判原则理论 .....	( 愿 )
谈判谋略理论 .....	( 员 )
谈判当代其他一些谈判观点 .....	( 圆 )
成功谈判的含义与理念 .....	( 圆 )
成功谈判的含义 .....	( 圆 )
成功谈判应具有的基本理念 .....	( 圆 )
谈判中常见的错误 .....	( 圆 )
谈判学的研究对象与方法 .....	( 圆 )
谈判学的研究对象 .....	( 圆 )
谈判学的研究与学习方法 .....	( 圆 )
练习题 .....	( 圆 )
商务谈判概述 .....	( 猿 )
商务谈判的概念与特点 .....	( 猿 )
商务谈判的概念 .....	( 猿 )
商务谈判的特点 .....	( 猿 )



源源瑶商务谈判语言 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判语言艺术的重要性 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判语言的类型 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判语言的表达方式 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判语言的一般要求 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判语言的一般禁忌 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判行为语言 .....	(苑苑)
源源瑶行为语言概述 .....	(苑苑)
源源瑶行为语言的认知 .....	(苑苑)
源源瑶谈判中的个体空间 .....	(苑苑)
源源瑶“气泡”——个体空间 .....	(苑苑)
源源瑶个体空间的范围 .....	(苑苑)
源源瑶谈判中的个体空间 .....	(苑苑)
源源瑶谈判座位的布置与影响 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判信息 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判信息的作用 .....	(苑苑)
源源瑶商务谈判信息的搜集 .....	(苑苑)
源源瑶谈判信息的传递 .....	(苑苑)
源源瑶谈判信息的保密 .....	(苑苑)
练习题源 .....	(苑苑)

## 第二篇瑶谈判实务篇

缘缘瑶商务谈判准备 .....	(苑苑)
缘缘瑶商务谈判准备概述 .....	(苑苑)
缘缘瑶商务谈判准备的目的 .....	(苑苑)
缘缘瑶商务谈判准备的主要任务 .....	(苑苑)
缘缘瑶商务谈判背景调查分析 .....	(苑苑)
缘缘瑶环境调查与信息搜集 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判对象调查分析 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判实力的评价 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判时机的选择 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判方案与计划制定 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判目标的设定 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判方案的拟定 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判计划的制定 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判人员的组织与管理 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判人员的选择 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判团队的组织 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判人员的管理 .....	(苑苑)
缘缘瑶谈判前的谈判 .....	(苑苑)

缘缘缘 谈判前的谈判概述 .....	( 缘远)
缘缘缘 建立对方的期望 .....	( 缘苑)
缘缘缘 积聚谈判的力量 .....	( 缘苑)
缘缘缘 谈判前的接触 .....	( 缘愿)
缘缘缘 商务谈判的其他准备 .....	( 缘怨)
缘缘缘 谈判后勤准备 .....	( 缘怨)
缘缘缘 谈判准备工作的检验 .....	( 缘园)
练习题 缘 .....	( 缘员)
远远远 商务谈判开局与摸底 .....	( 远猿)
远远远 商务谈判开局概述 .....	( 远猿)
远远远 开局阶段的主要任务 .....	( 远猿)
远远远 开局阶段的行为方式 .....	( 远猿)
远远远 谈判议程的协商 .....	( 远原)
远远远 开局气氛的营造 .....	( 远四)
远远远 开局气氛对谈判的影响 .....	( 远四)
远远远 营造良好的开局气氛 .....	( 远苑)
远远远 开局气氛营造的策略 .....	( 远愿)
远远远 谈判意图的表达 .....	( 远怨)
远远远 谈判意图表达的方式 .....	( 远怨)
远远远 谈判意图表达的策略 .....	( 缘园)
远远远 商务谈判摸底 .....	( 缘员)
远远远 商务谈判摸底概述 .....	( 缘员)
远远远 摸底的主要方式 .....	( 缘圆)
远远远 谨防对方窥测 .....	( 缘猿)
远远远 审查 .....	( 缘源)
远远远 提议 .....	( 缘缘)
练习题 远 .....	( 缘缘)
苑苑苑 商务谈判报价与磋商 .....	( 苑苑)
苑苑苑 报价 .....	( 苑苑)
苑苑苑 询价与报价 .....	( 苑苑)
苑苑苑 报价的依据 .....	( 苑愿)
苑苑苑 报价的基本要求 .....	( 苑怨)
苑苑苑 报价的时机 .....	( 苑园)
苑苑苑 报价的基本策略 .....	( 苑员)
苑苑苑 如何对待对方的报价 .....	( 苑源)
苑苑苑 讨价 .....	( 苑源)
苑苑苑 讨价的含义与作用 .....	( 苑缘)
苑苑苑 讨价的程序与方法 .....	( 苑缘)

苑瑶还价 .....	( 员苑)
苑瑶还价的含义 .....	( 员苑)
苑瑶还价的依据 .....	( 员苑)
苑瑶还价的步骤 .....	( 员苑)
苑瑶还价的方法 .....	( 员苑)
苑瑶要求 .....	( 员苑)
苑瑶谈判要求的作用 .....	( 员苑)
苑瑶谈判要求的种类 .....	( 员苑)
苑瑶如何提要求 .....	( 员苑)
苑瑶如何坚持要求 .....	( 员苑)
苑瑶如何放弃要求 .....	( 员苑)
苑瑶如何对待要求 .....	( 员苑)
苑瑶僵局 .....	( 员苑)
苑瑶僵局的含义及影响 .....	( 员苑)
苑瑶谈判僵局产生的原因 .....	( 员苑)
苑瑶谈判僵局的利用 .....	( 员苑)
苑瑶谈判僵局打破的一般方法 .....	( 员苑)
苑瑶让步 .....	( 员苑)
苑瑶让步的意义 .....	( 员苑)
苑瑶让步的类型 .....	( 员苑)
苑瑶让步的基本形态 .....	( 员苑)
苑瑶让步的基本原则 .....	( 员苑)
苑瑶防止对方进攻的基本方式 .....	( 员苑)
苑瑶促使对方让步的基本方式 .....	( 员苑)
练习题 苑 .....	( 员苑)
愿瑶商务谈判签约与履约 .....	( 员苑)
愿瑶成交前的评价 .....	( 员苑)
愿瑶成交前的回顾 .....	( 员苑)
愿瑶谈判目标的检讨 .....	( 员苑)
愿瑶最后的让步 .....	( 员苑)
愿瑶成交的促成 .....	( 员苑)
愿瑶成交时机的把握 .....	( 员苑)
愿瑶成交意图的表达 .....	( 员苑)
愿瑶促成成交的策略 .....	( 员苑)
愿瑶争取最后的收获 .....	( 员苑)
愿瑶合同的签订 .....	( 员苑)
愿瑶商务合同的种类与内容 .....	( 员苑)
愿瑶商务合同的书写与格式 .....	( 员苑)
愿瑶合同的审核与签字 .....	( 员苑)

愿瑶合同的履行 .....	( 员远)
愿瑶合同的执行 .....	( 员远)
愿瑶合同的变动 .....	( 员远)
愿瑶谈判后的管理 .....	( 员远)
愿瑶谈判总结 .....	( 员远)
愿瑶关系维护 .....	( 员远)
愿瑶资料管理 .....	( 员远)
练习题 愿 .....	( 员远)

### 第三篇瑶谈判艺术篇

怨瑶商务谈判策略与技巧 .....	( 员圆)
怨瑶谈判策略与技巧概述 .....	( 员圆)
怨瑶谈判策略与技巧的含义 .....	( 员圆)
怨瑶影响谈判策略的主要因素 .....	( 员圆)
怨瑶谈判策略的基本分类 .....	( 员圆)
怨瑶商务谈判的总体策略 .....	( 员圆)
怨瑶根据谈判的基本方针划分 .....	( 员圆)
怨瑶根据谈判的基本姿态划分 .....	( 员圆)
怨瑶根据谈判的基本方式划分 .....	( 员圆)
怨瑶几种典型的谈判策略 .....	( 员圆)
怨瑶谈判主动权的谋取策略 .....	( 员圆)
怨瑶谈判人员策略 .....	( 员圆)
怨瑶谈判时间策略 .....	( 员圆)
怨瑶谈判信息策略 .....	( 员圆)
怨瑶谈判权力策略 .....	( 员圆)
怨瑶对付几类对手的谈判策略 .....	( 员圆)
怨瑶凶悍派对手 .....	( 员圆)
怨瑶逃避派对手 .....	( 员圆)
怨瑶苛刻派对手 .....	( 员圆)
怨瑶两极派对手 .....	( 员圆)
怨瑶诡计派对手 .....	( 员圆)
怨瑶商务谈判语言表达技巧 .....	( 员圆)
怨瑶倾听的技巧 .....	( 员圆)
怨瑶提问的技巧 .....	( 员圆)
怨瑶陈述的技巧 .....	( 员圆)
怨瑶回答的技巧 .....	( 员圆)
怨瑶说服的技巧 .....	( 员圆)
怨瑶辩论的技巧 .....	( 员圆)
怨瑶商务谈判压力处理技巧 .....	( 员圆)

怨怨瑶压力对谈判的影响 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶谈判压力的来源 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶实施压力的一般方法 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶缓解压力的一般方法 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶常见商务谈判战术的运用 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶情感战术 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶信息战术 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶时间战术 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶权力战术 .....	( 怨怨 )
练习题 怨 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶商务谈判文化礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶商务谈判中的文化差异 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶文化及文化差异 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶文化差异对谈判的影响 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶东西方文化差异的主要表现 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶一些国家的习俗与禁忌 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶商务谈判礼仪与礼节 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶谈判礼仪与礼节概述 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶服饰礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶举止礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶谈吐礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶迎送礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶会谈礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶宴请礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶馈赠礼仪 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶日常礼节 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶商务谈判风格比较 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶谈判风格概述 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶中国商人的谈判风格 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶亚洲商人的谈判风格 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶欧美商人的谈判风格 .....	( 怨怨 )
怨怨瑶其他地区商人的谈判风格 .....	( 怨怨 )
练习题 怨 .....	( 怨怨 )
参考文献 .....	( 怨怨 )

# 第一篇 谈判基础篇

## 员摇谈判学导论

### 本章要点

- 摇谈判的产生与意义；
- 摇谈判的内涵与特征；
- 摇谈判的构成与分类；
- 摇谈判的主要理论体系；
- 摇成功谈判的含义与理念；
- 摇谈判学的研究对象与方法。

### 员摇谈判的产生与意义

#### [ 案例 ]

#### 基辛格说媒

基辛格堪称本世纪的谈判大师。一次,基辛格主动为一位穷老农的儿子说媒,想试试自己的折中之技。他对老农说:“我已经为你物色了一位最好的儿媳。”老农回答说:“我从来干涉我儿子的事。”

基辛格说:“可这姑娘是罗斯切尔德伯爵的女儿(罗斯切尔德是欧洲最有名望的银行家)。”老农说:“嗯,如果是这样的话……”

基辛格找到罗斯切尔德伯爵说:“我为你女儿找到了一个万里挑一的好丈夫。”罗斯切尔德婉言拒道:“可我女儿太年轻。”

基辛格说:“可这位年轻小伙子是世界银行的副行长。”“嗯……如果是这样……”

基辛格又去找到世界银行行长,道:“我给你找了位副行长。”“可我们现在不需要增加一位副行长。”基辛格说:“可你知道吗,这位年轻人是罗斯切尔德伯爵的女婿。”

于是世界银行行长欣然同意。基辛格功德无量,促成了这桩美满的婚姻,让穷老农的穷儿子摇身一变,成了金融寡头的乘龙快婿。

这则故事说明了什么?基辛格运用自己高超的谈判技巧把看似不可能的事变成了可能,说明了谈判技巧运用领域的广泛性和谈判所产生力量的巨大性,说明了谈判是由分歧到达成一致的过程。如何从分歧到一致?基辛格很好地运用了满足对方的心理需求和交易条件相当这一基本的谈判策略,同时也运用了谈判对手信息的有限性来达到了谈

判的目的。学习谈判原理和技巧,将帮助人们学会解决矛盾和困难,在工作和生活中获得更多的成功。

## 员) 谈判的产生

### 员) 谈判的由来

“谈判”一词就其字面意义是指人们为了解决某一问题而进行商谈和决定,英文中把正式的谈判称为“~~谈判~~”,把商业中的讨价还价称为“~~谈判~~”。谈判的历史几乎和人类活动历史一样悠久,在原始社会,人们有时为了处理部落内部的一些公共事务或解决部落之间的一些冲突,往往需要聚在一起进行商谈和决定,以解决分歧,缓和矛盾,平衡利益,这就是谈判的最初形式。随着人类社会的发展,人们之间的交往越来越频繁,需要处理的各种关系或矛盾越来越多,谈判的事项和领域也就逐步扩大,谈判作为一项利害性和智慧性的活动也日益为人们所重视,谈判策略和技巧也越来越被人们所认识和运用。

历史上,许多重大事件无不闪烁着谈判者超人的智慧和精彩的谈判技巧。春秋战国时期,苏秦、张仪凭三寸不烂之舌,成合纵连横之功,开中国说家之先河;晏子出使楚国,扬国威而不辱使命;蔺相如大义凛然,据理力争,方能完璧归赵;诸葛亮舌战群儒,促成吴蜀联盟,才有赤壁大战,形成三国鼎立之势。

回顾中国近现代的历史,许多重要时刻无不与谈判活动联系在一起,无论是清末诸多丧权辱国的“条约”,还是抗战解放时期的“西安事变”、“重庆谈判”、“北平谈判”,以及改革开放以来中国长达 ~~员~~ 年的加入 ~~宰~~ 的谈判等,都充分说明了谈判活动的重要性和智慧性,所谓“三寸不烂之舌,强于百万之师”。在现代社会,大到解决国际之间的纠纷,小到处理个人之间的恩怨,人们都需要利用谈判。

### 圆) 谈判的产生条件

虽然谈判的历史由来已久,谈判的范围非常广泛,但谈判不是无缘无故产生的。谈判作为一项具有利害关系的特殊活动,需要具备以下条件才会出现:

(员) 谈判源于各自的需要。谈判产生的基本动因是需要,人们为了满足某种需要才去谈判,不存在需要就不需要谈判。这种需要与当事人有着利害关系,它可能是经济上的,也可能是政治上的,或者是其他方面的。总之,谈判带有某种动机和目的,这种动机和目的既催生了谈判,也制约着谈判。

(圆) 交易条件的差异性、联系性和可调性。谈判产生的直接条件是谈判各方的交易条件存在着差异性、联系性和可调性。首先,谈判双方之间的交易条件存在着分歧或差异,所以才需要商谈,显然,没有需要上的分歧就不需要谈判,直接成交就可以了。其次,谈判双方的交易条件须存在一定的联系或相对接近才有可能谈判,如果条件相差太远或根本没有达成一致的可能性,就不可能也没有必要谈判,如“基辛格说媒”中穷老农的儿子与银行家的女儿几乎没有谈判的可能性,相反,世界银行的副行长与银行家的女儿就有谈判的可能性了。再次,谈判之所以能进行,是因为谈判双方的交易条件可以调整,存在着商谈的余地,相反,“一口价”、“明码标价”就无须谈判,命令或强迫对方接受自己的条件就不是谈判。

(猿) 行为主体资格的独立性和对等性。谈判产生的重要前提是行为主体(谈判者)资格具有独立性和对等性,所谓独立性是指谈判者在谈判利益上是独立的,能分出己方和对方的利害,因此同一利益主体就不能视为谈判,如夫妻之间的家务事、单位同事之间的工作事项等,所谓对等性是指谈判主体资格具有对等性,有与对方谈判的地位和权利,因此,上级命

令下级、强者压迫弱者 ,就不可能有谈判。

## 员) 谈判的意义

### [ 案例 ]

#### 工厂关闭 ,工人失业

一家位于苏格兰的小轮胎公司原来一周只开工 源天 ,经理为了加强产品在市场上的竞争力 ,希望能将工作日改为一周开工 缘天。但是 ,工会拒绝接受 ,工会的理想目标是周五不开工。

在漫长的对抗过程中 ,公司一再表明 ,如果工会不肯合作的话 ,公司将可能被迫关闭。看来资方的决心挺大 ,可工会的决心更大 ,不肯做出任何让步。双方的斗争又持续了一段时间 ,最后公司只好宣布关闭 ,工人随之失业。

在上述案例中 ,因劳资双方缺乏谈判意识和谈判艺术 ,导致了两败俱伤 ,本来可以“ 双赢 ” 结果变成了“ 双输 ”——工厂关闭、工人失业 ;尤其是工会拒绝用谈判的思路来解决问题 ,一味以拒谈、对抗来迫使资方接受自己的条件 ,其结果是因小失大。这个案例充分说明了谈判在现实社会中的作用和意义。

#### 员) 谈判是实现交换的重要手段

交换促进了人类社会的发展 ,但交换的实现离不开谈判。通过谈判 ,双方可以提出各自的需要 ,进行协商 ,讨价还价 ,调整条件 ,从而达成一致 ,实现交换。

#### 圆) 谈判是解决冲突的有效方式

自人类社会有史以来 ,就离不开冲突 ,国家与国家之间有争端 ,组织与组织之间存在分歧 ,人与人之间产生纠葛。解决这些矛盾 ,不外乎几种方式 :一是武力 ;二是诉讼 ;三是谈判。而谈判无疑是首选和最佳方式 ,在谈判未果的情况下才会考虑采用其他两种方式。通过谈判 ,冲突双方可以探索多种方案进行合作 ,各取所需 ,从而消除分歧 ,化解矛盾 ,平息争端。可以这样说 ,和平时代谈判是解决两个利益主体之间冲突的主旋律。

#### 猿) 谈判可以充分反映各方的意愿和需求

与威胁、强迫、命令不同 ,谈判是在双方平等自愿的基础上进行的 ,谈判者可以充分提出自己的意愿和要求 ,充分交换意见 ,互相沟通 ,探讨合作 ,从而有利于最大限度地发现和满足各方的需要 ,实现互利、双赢。

#### 源) 谈判有利于增进谈判各方的关系

基于谈判的平等自愿和充分沟通 ,谈判者通过谈判不仅满足了各自的需要 ,而且通过彼此交往和合作增强了双方的感情和信任 ,建立了良好的关系 ,从而有利于实现双方的长期合作和友好合作。

#### 缘) 谈判有利于促进平等与和平

人类社会演进至今 ,进入了一个和平与发展的时代 ,但世界并不安宁 ,不时能看到武力的争斗 ,乃至战争的硝烟。如果多一些谈判 ,那么就会多一些平等与和平 ;如果都用谈判的方法来解决矛盾和冲突 ,那么人类的步伐就会前进得更快 ,人类社会也就会变得更加美好。



协商,调整各自的条件来弥合这种分歧,达成一致,促成谈判的成功。

### 圆) 谈判是合作基础上的竞争

谈判既是合作,亦是竞争,合作是基础,竞争是关键。谈判的合作性表现在谈判是一种互利互惠的活动,谈判者要考虑对方的合理利益,谋求一致,实现双赢;谈判的竞争性表现在谈判同时是一种斗智斗勇的活动,谈判者都在为追求自己的最大利益而与对方斗争,谈判充满着压力和对抗,是一场典型的没有硝烟的战争。没有合作,就没有谈判的基础;而没有竞争,就不能争取自己的利益。只讲竞争不讲合作,是一种狭隘的利己主义,不是成功的谈判;只讲合作不讲竞争,就不能维护自己的利益,也不是成功的谈判。因此,谈判要追求合作与竞争的辩证统一,是“合作的利己主义”,即在保持合作的基础上追求己方利益的最大化。

### 猿) 谈判各方存在自己的利益边界

双方的谈判利益边界见图 员圆猿

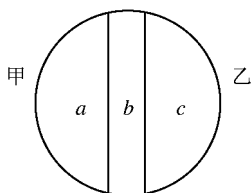


图 员圆猿 谈判甲乙双方的谈判利益边界

假设谈判的双方为甲、乙两方,整个圆代表谈判的总利益。葬是甲方必须从谈判中获得的最低利益,糟是乙方从谈判中必须获得的最低利益,遭则是双方讨价还价、积极争取为本方所有的利益。对甲方来说,在谈判中他的利益边界是葬≤曾≤葬垣遭,这里曾代表甲方的利益,如果曾约葬,那么甲方必然退出谈判而使谈判破裂;而当曾跃葬垣遭时,因乙方退出而使谈判破裂。同样,对乙方来讲,他的利益边界是糟≤赠≤糟垣遭,这里赠代表乙方的利益,如果赠约糟则乙方必然退出谈判;而当赠跃糟垣遭时,则甲方退出谈判,两者均使谈判破裂。

了解和把握谈判的利益边界是非常重要的。在谈判中必须满足对方的最低需要,无视对方的最低需要,无限制地逼迫对方,最终会因对方退出而使自己到手的利益丧失。因此,在谈判中要把握好进攻的“度”,适可而止地争取自己的利益。

### 源) 谈判的基本工具是语言,主要方式是说服对方

谈判是在平等自愿基础上沟通协商的过程,其基本工具是语言艺术,而说服对方接受自己的条件则是语言艺术的集中体现。虽然在谈判中不排除采用一些非语言的工具和非说服的方式,但它们是补充,而不是主旋律。这是采用谈判方式使对方接受自己的条件与采用非谈判方式使对方接受自己的条件(如强买强卖)的一个根本区别。

### 缘) 谈判的根本目的是实现己方的谈判目标

谈判具有鲜明的目的性,这种目的性不能简单地归结为达成协议,而要取决于谈判者的谈判目标。谈判目标总体来说可分为两类:一是以达成协议为主(合作为主);二是以实现己方的最大利益为主(竞争为主)。两种不同的谈判目标决定了不同的谈判思路和策略,但无论哪一种谈判目标,谈判者都会有自己的最低利益目标。因此,谈判的根本目的是实现己方的谈判目标,而不是一味地追求谈判的成功。显然,谈判目标一方面制约着谈判活动的进

行 ;另一方面谈判目标是否清晰、可行也影响着谈判的有效性。

远) 影响谈判结果的主要因素是人员、权力、时间和信息

影响谈判结果的因素既有主观因素 ,也有客观因素 ;既有内因 ,也有外因。其中谈判人员的素质和能力是影响谈判结果的核心因素 ,谈判成效如何 ,关键取决于谈判者的主观能动性的发挥。

谈判权力是指谈判者所拥有的影响力和决定力 ,它受到多方面因素的影响 ,如谈判组织的实力与信誉 ,谈判者个人所拥有的正式权力和地位 ,谈判者的个人专长和人格魅力 ,谈判者所拥有的谈判筹码等。谈判权力是获取谈判优势和主动权的重要来源 ,是影响谈判结果的重要因素。

时间影响着谈判者的准备程度、需求程度和压力程度 ,从而改变着双方的力量对比 ,时间不同 ,对谈判者的心理影响不同 ,谈判者所做的选择亦不同。因此 ,时间制约着谈判结果。

信息是作出决策的前提 ,谈判者所拥有的相关信息的多少及其真伪直接影响着谈判者的决策和行动 ,在谈判中谁拥有信息优势 ,谁就拥有主动权。因此 ,信息影响着谈判的结果和成效。

以上 源大因素是影响谈判结果的主要因素 ,亦是构成谈判实力和运用谈判策略与技巧的主要来源。

苑) 谈判的成功以达成协议为标志

虽然达成协议不是谈判成功的全部意义 ,但无论何种类型的谈判 ,只要谈判成功了 ,均需要达成协议。这种协议可能是书面协议 ,也可能是口头协议。协议就意味着对谈判双方具有约束力 ,谈判双方应遵照协议的内容去执行。书面协议具有法律约束力 ,而口头协议只具有道德约束力。因此 ,谈判是一种比较正式和严肃的活动 ,与一般意义上的闲谈、商谈不同。

## 员) 谈判与推销的区别和联系

一些人常常将推销与谈判混为一谈 ,认为谈判就是推销 ,推销就是谈判 ,用推销的原则来指导谈判 ,其结果在实践中往往犯错误 ,达不到良好的谈判效果。实际上 ,谈判与推销既有内在的联系 ,又有本质的区别。弄清两者的区别与联系 ,对正确指导谈判与推销活动具有重要的意义。

员) 谈判与推销的区别

① 谈判是一种与对方进行磋商以达成一致的活动 ,推销是一种推动对方进行购买的活动 ,因此推销只适用于卖方 ,而谈判既适用于卖方 ,也适用于买方。

② 谈判的产生往往需要一定的条件和时机 ,即双方经过一定的认知和准备后 ,具有谈判的意愿和必要时才会真正开展谈判 ,而推销则没有这种条件限制 ,它可以由推销者自主地掌握进行。

③ 在谈判中 ,谈判的主动权既可以在买方 ,亦可以在卖方 ,双方的地位也更平等 ;而在推销中 ,因卖方主动找买方 ,因此交易的主动权往往掌握在买方手中 ,买方的地位也往往优于卖方。

④ 谈判的主要目标是实现己方利益的最大化 ,而推销的主要目标是卖掉商品 ,因此谈判的重心是促使对方接受己方的条件 ,而推销的重心则是激发对方的购买欲望。

⑤ 谈判是一场心理斗争 ,讲求的是力量对抗 ,注重谈判实力和谈判谋略的运用 ;而推销是一场说服运动 ,讲求的是如何调动和满足顾客的需求 ,注重产品利益和推销技巧的运用。因此体现在具体的方式方法上 ,两者亦有很大的不同 ,如推销者需要主动、热情、尽量接近对方 ,而谈判者则未必需要 ,有时甚至是相反。总体来看 ,谈判活动比推销活动更复杂、更策略。

#### 圆) 谈判与推销的联系

虽然谈判与推销有这样那样的区别 ,但两者亦有一定的内在联系。推销的实现常常需要谈判才能完成(不是所有的推销都需要谈判) ,当谈判者是推销者的时候 ,推销与谈判是密不可分的 ,推销构成了谈判的前奏 ,即推销进行到一定时候 ,对方具有购买的兴趣和谈判的意愿时 ,谈判就随即开始 ,此时谈判者既需要推销 ,也需要谈判。此外 ,无论是谈判还是推销 ,都主要依赖于说服艺术 ,因此 ,在说服艺术上两者有共同之处。

## 员) 谈判的构成与分类

### 员) 谈判的构成要素

一项完整的谈判活动须具备以下要素 ,否则 ,谈判活动就无法进行。

#### 员) 谈判主体

谈判活动显然要有主体 ,即谈判当事人。谈判当事人常常具有双重性 :一是谈判的代表者 ,即谈判的个体或团队 ;二是谈判组织 ,即谈判者所代表的组织。谈判主体的这种双重性 ,对指导谈判具有重要意义 ,即在谈判中既要重视谈判组织的需要 ,亦要重视谈判代表的需要 ,两者不可偏废。为了便于称谓 ,对谈判主体统称为“谈判者”。

#### 圆) 谈判客体

谈判活动要有谈判的标的和议题 ,即谈判客体。所谓谈判标的是指谈判的事物 ,如贸易型谈判的标的是指买卖的货物 ,服务型谈判的标的是指服务的内容等 ;所谓谈判的议题是指谈判的具体内容或交易条件 ,如价格、数量、质量、付款方式等。

#### 猿) 谈判目的

谈判目的是构成谈判活动不可缺少的因素。只有谈判主体和客体 ,而没有谈判目的 ,就不能构成真正的谈判活动 ,而只是闲谈。正因为谈判各方鲜明的目的性 ,才会使得谈判活动具有较强的冲突性和竞争性 ,而闲谈则不涉及各方的利害关系 ,也不会导致双方的对立或竞争。

#### 源) 谈判行为

谈判活动是通过谈判双方的谈判行为来进行的 ,有谈判的主体、客体和目的 ,而没有谈判行为 ,显然只是谈判的构想 ,而不是谈判的现实。谈判行为是指谈判主体的言行举止或具体活动 ,是决定谈判结果的主要因素。

#### 缘) 谈判环境

谈判活动都是在特定的环境下进行的 ,受到环境的具体制约 ,脱离了具体的环境去谈论谈判就没有什么意义。这种环境既包括了外部的大环境 ,如政治、经济、文化、市场、竞争等 ,亦包括了谈判的小环境 ,如时间、地点、场所、交往空间等。