

新世纪高校国际经济与贸易专业系列教材



SHANGWU TANJI JIAOCHENG

商务谈判教程

—— 理论 · 技巧 · 实务

郭芳芳 主编

上海财经大学出版社

F715.4

22

2006


新世纪高校国际经济与贸易专业系列教材

商务谈判教程

——理论·技巧·实务

郭芳芳

主编

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判教程——理论·技巧·实务/郭芳芳主编. —上海:上海财经大学出版社,2006.4

新世纪高校国际经济与贸易专业系列教材

ISBN 7-81098-588-4/F·539

I. 商… II. 郭… III. 贸易谈判-高等学校-教材 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 007142 号

SHANGWU TANPAN JIAOCHENG

商务谈判教程

——理论·技巧·实务

郭芳芳 主编

责任编辑 梁 源 封面设计 周卫民

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址:<http://www.sufep.com>

电子邮箱:webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海崇明裕安印刷厂印刷装订

2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

890mm×1240mm 1/32 18 印张 518 千字

印数:0 001—5 000 定价:27.00 元

前 言

谈判作为人类一种普遍的社会活动,自古即有。如今,谈判作为解决分歧的一种有效手段,已经渗透到现代社会政治、军事、外交、经济、文化等各个领域之中,成为人与人之间、机构与机构之间、国家与国家之间沟通、协调、合作必不可少的工具。

谈判学作为一个专门的学科,从20世纪70年代开始建立,并逐渐发展成为一门集政治性、技术性、艺术性为一体的综合性学科。商务谈判理论涉及的知识领域十分广阔,融会了市场营销、国际贸易、金融、财务、公共关系、法律、科技、文学、艺术、地理、心理、演讲、交际礼仪等多种学科。

我们充分注意到了商务谈判理论与实践的并重性。在进行商务谈判相关理论的研究,以及在对本科、硕士、MBA等学生开设不同层次商务谈判课程的过程中,通过和社会相关人士的沟通了解,深刻认识到,作为商务谈判的教科书,将谈判一般规律的理论和谈判技巧的应用有机糅合的重要性。

本书在系统阐述商务谈判理论基本原理,以及商务谈判发展历史的基础上,以商务谈判为主体,全面论述了商务谈判的内涵及一般程序,使读者明确商务谈判的基本原则,并结合

大量的实例,阐述具体的谈判策略,使读者掌握商务谈判所需的基本技巧。

本书强调商务谈判理论的规范性、系统性,注重谈判策略的实用性和可操作性,力求做到全面系统,重点突出,以满足高等院校经济管理类专业的学生,以及广大企业界人士和其他读者的需要。

在现有若干商务谈判研究成果的基础上,包括相关的教学和研究心得,同时充分注意到商务谈判理论的系统性以及商务谈判实务的广泛性和政策性,我们集中了人文历史、国际关系、政治法律、经济管理等各方面的专门研究人员,完成了本书的撰写工作。参加本书编写的有:郭芳芳(第一章),左鹏(第二章),刘沁琳(第三章、第十二章),朱易达(第四章、第九章),殷庆明(第五章、第六章),洪晶晖(第七章、第八章),何爱华(第十章),沈华(第十一章)。郭芳芳确定本书的大纲体系,对全书进行了修改、总纂并定稿。

在全书的编写过程中,我们对国内外相关的资料、案例进行了认真的学习和研究,在此,向所有对完成本书有帮助的人士表示衷心的感谢。另外,书中难免存在不足,还望广大读者不吝赐教。

郭芳芳

2006年2月

目 录

| | |
|---------------------------|----|
| 前言..... | 1 |
| 第一章 导论 | 1 |
| 第一节 谈判的内涵..... | 2 |
| 第二节 谈判的基础分类 | 13 |
| 第三节 谈判的基本原则 | 30 |
| 本章小结 | 44 |
| 思考题 | 45 |
| 第二章 谈判的起源与发展 | 46 |
| 第一节 萌芽——谈判的起源 | 47 |
| 第二节 勃兴——古代的谈判 | 55 |
| 第三节 新变——近代的谈判 | 74 |
| 第四节 完善——现代的谈判 | 80 |
| 本章小结 | 85 |
| 思考题 | 86 |
| 第三章 商务谈判概述 | 87 |
| 第一节 商务谈判的作用 | 87 |
| 第二节 商务谈判的原则 | 92 |

| | |
|-----------------------------|------------|
| 第三节 商务谈判的类型····· | 106 |
| 本章小结····· | 130 |
| 思考题····· | 130 |
| 第四章 国际商务谈判 ····· | 131 |
| 第一节 国际商务谈判的特点····· | 132 |
| 第二节 国际商务谈判的原则····· | 145 |
| 第三节 谈判风格的研究····· | 163 |
| 本章小结····· | 193 |
| 思考题····· | 193 |
| 第五章 商务谈判的内容 ····· | 195 |
| 第一节 价格····· | 195 |
| 第二节 品质····· | 206 |
| 第三节 服务····· | 214 |
| 第四节 保证条款、合同的取消与仲裁····· | 219 |
| 本章小结····· | 236 |
| 思考题····· | 237 |
| 第六章 商务谈判的可行性研究 ····· | 238 |
| 第一节 谈判环境的分析····· | 239 |
| 第二节 谈判对手的分析····· | 254 |
| 第三节 谈判计划的制定····· | 264 |
| 本章小结····· | 277 |
| 思考题····· | 277 |
| 第七章 商务谈判的过程 ····· | 278 |
| 第一节 商务谈判的开局阶段····· | 279 |
| 第二节 商务谈判的报价阶段····· | 297 |

| | | |
|------------|------------------------|------------|
| 第三节 | 商务谈判的实质性磋商阶段····· | 306 |
| 第四节 | 商务谈判的结束阶段····· | 326 |
| 本章小结 | ····· | 337 |
| 思考题 | ····· | 338 |
| 第八章 | 谈判队伍的建设 ····· | 339 |
| 第一节 | 谈判力的研究····· | 339 |
| 第二节 | 谈判人员的基本素质····· | 352 |
| 第三节 | 商务谈判队伍的构成····· | 371 |
| 第四节 | 商务谈判队伍的管理····· | 379 |
| 本章小结 | ····· | 384 |
| 思考题 | ····· | 384 |
| 第九章 | 商务谈判的基本策略 ····· | 385 |
| 第一节 | 价格谈判策略····· | 385 |
| 第二节 | 处理谈判僵局的策略····· | 398 |
| 第三节 | 商务谈判中的风险规避····· | 412 |
| 第四节 | 商务谈判中的一般“游戏规则”····· | 424 |
| 本章小结 | ····· | 432 |
| 思考题 | ····· | 433 |
| 第十章 | 商务谈判与法律 ····· | 434 |
| 第一节 | 商务谈判的法律适用····· | 435 |
| 第二节 | 国际商务谈判的法律适用选择····· | 445 |
| 第三节 | 商务合同····· | 455 |
| 第四节 | 避免诉讼····· | 467 |
| 本章小结 | ····· | 478 |
| 思考题 | ····· | 479 |
| 附录 | ····· | 479 |

| | |
|-----------------------|-----|
| 第十一章 商务谈判与语言艺术..... | 483 |
| 第一节 商务谈判中“听”的技巧..... | 484 |
| 第二节 商务谈判中“说”的艺术..... | 494 |
| 第三节 商务谈判中的肢体语言..... | 506 |
| 本章小结..... | 521 |
| 思考题..... | 522 |
| 第十二章 商务谈判与礼仪..... | 523 |
| 第一节 商务活动中的一般礼仪..... | 524 |
| 第二节 商务谈判中的基本礼仪 | 537 |
| 第三节 国际商务谈判的出入境常识..... | 547 |
| 本章小结..... | 564 |
| 思考题..... | 565 |
| 参考文献..... | 566 |

第一章

导 论

学习目的与要求

1. 掌握谈判定义的本质
2. 了解谈判的基本动因
3. 认识谈判是人类解决问题的理性活动
4. 了解不同性质谈判的特点
5. 掌握多边谈判、多角谈判的特点
6. 掌握谈判的基本原则

谈判作为一种普遍的人类行为,它与人类文明的发展一样,拥有悠久的历史。现今社会中,谈判被广泛应用于社会活动的各个领域之中。个人与个人、机构与机构、国家与国家之间的相互往来、协调关系等,都会利用谈判来解决问题。形形色色的谈判活动存在于人类社会的各个角落,不同类型的谈判必然具有各自相对的独立性,从而决定谈判没有固定不变的模式,谈判策略、技巧的应用必须因时、因地、因人、因事而异。同时,不管谈判这种人类活动如何错综复杂,其都是人的理性活动,满足需要是所有谈判的共同目标,所以谈判活动又是有规律可循的。

第一节 谈判的内涵

什么是谈判？从古至今，谈判就是人类生活的组成部分。当原始人开始意识到自己和他人的区别，并开始尝试为满足自身的需要而进行某种努力的时候，谈判这种行为和活动就在人类社会中萌芽了。

时至今日，随着人类精神文明和物质文明程度的不断提高，谈判活动不仅成为遍布于社会各行各业的人类普遍行为，谈判行为本身也已经发展成为一种需要多种知识和技能的专项活动，成为保证社会正常运行和向前发展的重要内容。

一、谈判的定义

科学就是对客观事物及其规律性的认识，从而总结归纳出一些有普遍意义、有规律性的方法，用以指导人们的实践活动。随着对谈判实务和谈判理论研究的不断深入，人们已经普遍认识到谈判理论是关于谈判的基本常识、一般规律、策略和技巧的反映及其总结。确切理解与谈判活动相关的基本理论，有助于我们更好地把握谈判的一般规律、共同的准则和策略技巧，从而能充分利用谈判这种解决问题的工具，达成自己的目标。

（一）谈判有广义和狭义之分

事实上，谈判作为一种具有悠久的历史，并且遍布人类活动各个领域的社会现象，其外延极其宽泛。然而，理论研究又必须对谈判活动的本质，做出规律性的总结。所以，就有了对谈判外延范围的区分。

1. 广义的谈判

广义的谈判，是指人类解决问题的一种活动过程，是人类生活的组成部分。哲学家培根说：“一切谈判的根本问题，无非是观察对手或利用对手。”谈判心理学家赫伯认为：“谈判是知识和努力的汇聚，就像在一张绷紧了网中，运用情报和权力来左右行为。只要你细想这个广泛的定义，就会了解事实上无论是工作或个人生活中，你时时都在谈

判。”

广义的谈判作为一种普遍的社会现象,大量存在于各种社会机构和人与人的交往之中。人人都离不开谈判,任何人都会谈判。谈判既可以是诸如孩子们游戏过程中的角色分配、朋友们商量度假地点等生活中的细节安排,也涵盖了机构、地区、国家之间的文化交流、商贸往来,以及外交、政治活动。只要是人类为了满足各自的某种需要而进行的交往活动,就是谈判。整个世界就如同一张硕大的谈判案,人人都在接触着谈判,在运用谈判的技巧去达成自己的目标。

2. 狭义的谈判

狭义的谈判,是指在正式、专门场合下安排进行的谈判活动,建立在广义谈判的基础之上。

谈判确实是一种普遍的社会现象,人人都会参与某种谈判活动。比如,人们为了一些生活琐事而交换意见的过程,从某种角度来看,可以认为具有谈判这种活动的特点。由于广义谈判活动具有太多的个别性特点,无法全面反映谈判行为的本质,所以,对谈判活动规律性的研究必须对其外延有个界定。谈判理论就是缩小了谈判的外延,以狭义谈判为研究对象,展现谈判活动内在规律性的经验总结。

(二) 谈判有“谈”和“判”两个环节

“谈判”有许多同义词,如“洽谈”、“商议”、“磋商”、“商量”和“会谈”等等,从字面上看,这些词汇的含义非常相似,其实不然。

1. “谈判”是一个特定的词汇

汉语《词源》中没有“谈判”一词,据《汉语外来词词典》中介绍,该词源于日语“谈判”一词,而日语“谈判”则译自英语“Negotiation”。

著名的拉罗斯(Larousse)词典中解释:“洽谈”(Discussion)意为,讨论、争议、异议;“谈判”(Negotiation)则指,谈判、协商,是使大宗交易得到良好结果的行动或“政府间的对话”。

这个解释很清楚地表明,“谈判”是一个特定的词汇。比如,上述“洽谈”,突出的是和睦与彼此间对话的形式,不太强调结果;而“谈判”则更强调对话以后分歧的评断,得到某种结果。

2. “谈判”包含着两个密切联系环节

汉语词典中解释,“谈”即说话或讨论,是谈判整个活动过程中的一个环节。在这个环节中,谈判的参与者明确阐述自己的意愿,充分发表关于当事人应该承担和享有的权、责、利各方面的观点、方案。“判”即分辨和评定,是谈判整个活动过程中的另一个环节。在这个环节中,谈判的参与者努力寻求关于当事人在各项权利和义务等方面共同一致的意见、方案,并通过相应的协议给予确认。

所有具体的谈判活动,都必须由具体的人来完成,谈判依赖于人与人交往中的信息沟通。所以,谈判活动过程中“谈”与“判”是两个不可分割的环节。谈判的“谈”,主要是当事人把相关信息传递出去;谈判的“判”,主要是指当事人接收相关信息,并做出决断。“谈”是“判”的前提和基础,“判”是“谈”的结果和目的。

(三)谈判定义的表述

和许多边缘性应用学科类似,由于谈判宽泛的外延、丰富的内涵,使人们难以给其下确切的定义。这样,在谈判理论的研究过程中,就曾经出现过比较多的谈判定义表述。

下面介绍几个比较权威的谈判定义表述。

1. 美国谈判专家杰勒德·I. 尼尔伦伯格的定义

美国谈判学会会长杰勒德·I. 尼尔伦伯格(Gerard. I. Niernberg)在《谈判的艺术》一书中说:“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。”

这个定义强调了对人的行为的认识是任何谈判的基本因素,需要和对需要的满足是谈判的共同基础,点出了谈判的基础性质。

2. 英国谈判专家马什的定义

英国谈判专家马什(P. D. V. Marsh)在《合同谈判》一书中认为:“所谓谈判,是指有关各方为了自身的目的,在每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,最终达成一项各方较为满

意的协议的这样一个不断协调的过程。”

马什强调的是谈判中“调整各自提出的条件”的重要性，调整的结果是走向某种程度的折中，描述了谈判的基本过程。

3. 美国学者罗杰·费希尔和威廉·尤瑞的定义

美国哈佛大学教授罗杰·费希尔(Roger. Fisher)和威廉·尤瑞(William. Ury)在《哈佛谈判学》丛书中说：“谈判是你从别人那里取得你所需要的基本手段，你或许与对方有共同利益，或许遭到对方的反对，谈判是为达成某种协议而进行的交往。”

他们强调了谈判为了维护“共同利益”，并达成“某种协议”而进行的努力，指出了谈判需要策略和技巧。

有关谈判的定义还有许多。从上面引述的若干定义表述中可以看出，这些定义的差异，在于侧重点的不同，文字表述的不同。学者们由于不同的“文化背景”、“知识结构”，以及思考问题的角度不同，各有侧重地强调了谈判内在的规定性。

4. 谈判定义必须涵盖的本质特征

尽管不同的谈判定义各有自己强调的重点，但是避开字面解释上的差异，并进一步研究其基本含义，可以看出它们构成的基本核心还是比较一致的。不仅描述了谈判的基本轮廓，也点出了谈判活动的本质特征。

谈判的本质特征可以归纳为以下几点：

- (1)人们参与谈判活动，一般都是为了满足某种需要；
- (2)谈判活动的当事人之间存在分歧；
- (3)谈判活动必然是双方或多方共同参与的互动过程。

综上所述，我们给出这样的谈判定义：“谈判是两个或两个以上存在利益差异或利益互补关系的当事人，在一定的条件下，为了实现各自的目的所进行的公平磋商。”

这个定义告诉我们，人们进行谈判是因为彼此间存在利益差异或利益互补；谈判必须有两个或两个以上的当事人；谈判需要运用策略和技巧，通过平等、自愿的磋商方法进行。

二、谈判的性质

究竟什么是谈判？随着对谈判实务和谈判理论的不深入研究，人们已经认识到，仅从定义的表述上去理解谈判的含义是不够的。只有确切把握谈判作为一种独立的社会现象所具有的基本性质，才能明晰谈判的内涵，从而帮助谈判者真正掌握谈判的一般规律，遵循共同的准则。

（一）需要和对需要的满足是一切谈判的基本动因

谈判是人类生活的组成部分，自从有了人类，谈判作为解决问题的一种途径和手段就萌芽了。在现实生活中，人人都自觉或不自觉地处在一系列的谈判过程中。人们通过正式或非正式的谈判行为，与他人发生着联系，争取或肯定自己的权利，从而获得生存与发展的条件，而这一切都源自于人类需要的满足。

1. 人类社会的维系与发展有多种多样的需要

需要是个体在社会活动中感到欠缺而欲获得满足的一种状态。人的活动总是受某种需要所驱使，需要一旦被意识到并驱使人去行动时，就以活动动机的形式表现出来。需要激发人去行动，并使人朝着一定的方向去追求，以求得自身的满足。同时，人的需要又是在活动中不断产生与发展。当人通过活动满足了原有的需要时，人与周围现实的关系就发生了变化，又会产生新的需要，需要是人的活动的基本动力。

与个人对空气、食物、水、阳光等自然条件的依赖，以及对交往、劳动、学习、创造、运动等社会条件有需要一样，人类社会的正常运行也需要大量的、多样的资源投入。

从整个社会的维系和发展的需要而言，有个人衣、食、住、行的基础需要；有企业原材料、生产工艺、劳动力等维持再生产的基本需要；有国家产业配置、金融体制、商品流通、财政税收等建立使资源和产品在社会中得以合理分配的体系的基本需要。

不同主体的各种需要之间既有区别又密切联系。所有的需要不仅可以被认为是必需的、与生俱来的，而且它们还会呈现出一种不断被满

足,又不断发展变化着的特征。

2. 满足某种需要是人类谈判活动的基本动因

形形色色的谈判活动充斥在现实世界中,大到政党之间协调关系,国家之间磋商停战协定;中到机构之间商议合作项目,供求双方商品买卖合同的签订;小到家庭主妇在农贸市场和小贩的讨价还价,兄弟姐妹为了遗产进行分割等。不管你自觉与否,你都是一次实实在在的谈判活动的参与者,因为这一切皆源自于某种需要的满足。

人是社会的存在物,必须根植于一定的社会关系中,活动于与其他人或群体的交往中,没有人们物质和精神的交往,也就没有了人类社会。这种客观状态和衍生的结果表明,人类社会的正常运行是需要大量、多样的资源投入的,而这种资源的投入过程,必然是不同群体协调的结果。因为每个人、每个机构、每个国家在其生存和发展过程中的需要满足,往往只能从自身以外的个人、群体处才能获得。当人们意识到有可能从另一方获得某种满足时,就可能萌发谈判的动机,满足某种需要是人类谈判活动的基本动因。

北京奥运为世界带来发展机会

近30年来,奥运经济已经成为世界经济发展中的一道独特的风景线。奥运经济是注意力经济,它是由注意力资源的相对集中而给举办城市和国家带来一种阶段性加速发展的经济现象。奥运经济是品牌经济,通过良好的运作,通常能造就一批知名的产品和企业品牌。奥运经济是借势经济,奥运会的举办将对所在城市和国家经济、社会发展产生强大的推动力量,从而产生一种加速器或催化剂的作用。

围绕“新北京、新奥运”的战略构想,未来一个时期内北京市累计投资需求将超过15000亿元人民币。

——奥运场馆及其附属设施的建设与营运,投资需求约220亿元人民币。

——城市基础设施建设和服务能力的提高,投资需求约2800亿元人民币。

——现代制造业、高新技术产业发展,投资需求约1500亿元人民币。

——金融、商贸、物流、会展、旅游等现代服务业发展,投资需求约2000~3000亿元人民币。

——新城开发和小城镇建设及房地产开发,投资需求约 7 000~8 000 亿元人民币。

——教育、文化、医疗、卫生、社区服务、公共安全维护等社会公共服务领域,投资需求约 800~1 000 亿元人民币。

奥运会的举行不单是一次体育盛事,同时,由于奥运经济的聚合效应、裂变效应、辐射效应,北京奥运会也为中国及全世界带来了空前的发展机会。中国北京奥运会 15 000 亿元的投资需求将成为世界的聚焦点,吸引各行各业的介入。

期间必然包括无数次的谈判活动在个人、企业、政府、国家之间进行,为赛事场馆的建设、配套设施的安排、相关经济的发展等进行磋商、落实,从而保证 2008 年北京奥运会的顺利进行。

3. 谈判的关键是对需要的研究

需要是人感觉到缺少什么而想获得它的一种心理状态,动机是促使人们去满足需要的一种驱使和冲动。需要是动机的基础和前提,动机是需要的表现和反映。人的需要和动机是多种多样的,但人的需要总是反映着有机体内部环境条件和外部环境条件的某种要求,动机总是与需要及实现需要的行为相联系。

需要是一种推动和维护人们为达到特定的目的而发生行为的思想意识,是行为的直接原因。谈判行为是在需要和动机的基础上产生的理性行为,在谈判中只有了解了对方的真正需要和真实动机,掌握动机和需要的特征及彼此之间的关系,才能准确预测对方的行为,从而采用针对性的谈判方案。

需要和对需要的满足是一切谈判的共同基础,谈判主体这种需要的表现是比较复杂的。首先,谈判需要是物质利益和精神需要的混合体,也是谈判者个人需要和其所在的群体需要的混合体;其次,谈判中需要的表现还会受到需要在特定环境条件下的主次地位、缓急程度,以及需要满足的可替代性等因素的影响。所以,谈判需要的表现是一个复杂的多维体,如果谈判者不能准确把握的话,就可能偏离谈判正常轨道,导致谈判最终失利。下面以对谈判中报价的判断为例说明,如图 1-1 所示。

从图 1-1 中可以看到,需方第一种可能的判断,认为对方报低价