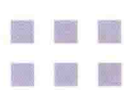


普通高校“十二五”规划教材
工商管理系列

商务谈判



——理论、实务与技巧

冯光明 冯靖雯 余 峰 编著



清华大学出版社



普通高校“十二五”规划教材
工商管理系列

商务谈判

——理论、实务与技巧

冯光明 冯靖雯 余 峰 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书系统深入地阐述了商务谈判的概述,商务谈判的理论,商务谈判的素质要求,商务谈判的文化礼仪,商务谈判的过程,商务谈判的签约,商务谈判的思维,商务谈判的语言,商务谈判僵局处理,商务谈判风险防范,国际商务谈判等内容。并且每章精选了若干思考题和案例,以便读者复习巩固所学。

本书结构清晰,语言通俗流畅,例证真实生动,理论联系实际,适合作为普通高等院校经济与管理类及相关专业本科教材,同时兼顾成人高等院校、高等专科学校经济与管理类及相关专业本科类专业学生有选择地使用本书,本书也可作为商务人士学习参考书和企业培训用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判:理论、实务与技巧/冯光明,冯靖雯,余峰编著. —北京:清华大学出版社,2015

(普通高校“十二五”规划教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-302-38541-7

I. ①商… II. ①冯… ②冯… ③余… III. ①商务谈判—高等学校—教材 IV. ①F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第273573号

责任编辑:陆滢晨

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印刷者:北京富博印刷有限公司

装订者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:30.5 字 数:628千字

版 次:2015年1月第1版 印 次:2015年1月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:48.00元

前言

世界上的每个人都免不了谈判。上至国家最高领导间的有关军事、商贸、领土战争大事，下至平民百姓的柴米油盐酱醋茶等小事，无不涉及谈判的活动和行为。可以说，谈判遍布人类活动的每一个角落，是现实生活中无处不在的社会现象。当今世界，无论是在政治、经济、军事、外交领域，还是在社会生活方面，谈判都发挥着重要的作用，成为人与人之间、家庭与家庭之间、机构与机构之间、国家与国家之间沟通、合作和协调相互关系必不可少的工具。

随着市场经济的深入发展，各种层次、各种类型、各种规模的商务谈判与日俱增，商务谈判已经渗透到商务活动的每个角落。商务谈判是国家和企业必不可少的经济交往活动，商务谈判的成败，不仅关系企业的生存与发展，而且还关系国家经济的发展。

商务谈判既是一门科学，更是一门艺术。它是结合政治性、技术性、艺术性为一体的综合性很强的应用型学科，其涉及的理论知识极其广泛，融合了市场营销、国际贸易、法律、语言、心理、艺术、演讲、公共关系、投资、财务、金融、会计、政治、经济、文化等多门学科。商场如战场，谈判桌上风云变幻，波澜起伏，这不仅要求谈判者有胆识、能说会道，而且还需要有知识、智慧、经验、技巧和艺术。要想在市场中抢占先机，争取利益，你就必须在全面掌握基本理论的基础上，深刻领会这门学科的操作技巧，才能在竞争激烈的现代商战中取得胜利。

为了满足普通高等院校教学和商务谈判人员实践的需要，从“实际、实用、实效”的宗旨出发，特编纂了此书，全书共分为：商务谈判概述、商务谈判理论、商务谈判素质要求、商务谈判的文化礼仪、商务谈判准备、商务谈判过程、商务谈判签约、商务谈判思维、商务谈判语言、商务谈判僵局的处理、商务谈判中的风险防范和国际商务谈判十二章。

本书强调理论与实际相结合的强化训练学习方式，结构编排合理、新颖，并采用当前国际上流行的结构形式，每章设有格言、学习目标和重点、关键词、案例导入、趣味阅读、阅读拓展、本章小节、思考题、实务题、案例分析、讨论题，内容丰富，案例生动，既适合于自学，又适合于教师根据教学要求灵活组织教学。

本书在写作的过程中，参考和引用了国内外众多学者的研究成果，他们的观点和独到的思维方法给了我们许多启迪，谨致以诚挚谢意！本书的写作得到了清华大学出版社领导及编辑的帮助与支持，谨此表示衷心感谢！

本书虽以普通高等院校经济与管理类及相关专业学生为主要对象,但同时也兼顾了成人高等院校和高等专科学校的经济与管理类及相关专业学生、商务谈判工作者以及对商务谈判有兴趣的人士,也可以作为专业人士参考书和企业培训用书。最后,特别鸣谢选读、选购本书的各位读者,以本书为纽带,我们有了沟通和交流,热切期盼着本书能给您一些真正的帮助。由于时间紧迫和水平有限,书中难免有不妥和疏漏之处,恳请各位专家、学者和广大读者批评指正。

冯光明

2014.8

目 录

第一章 商务谈判概述	1
第一节 商务谈判的概念与特点	2
一、谈判的概念	2
二、商务的概念	5
三、商务谈判的概念、特点及构成要素	5
第二节 商务谈判的类型与形式	9
一、商务谈判的类型	9
二、商务谈判的形式	18
第三节 商务谈判的原则与作用	20
一、商务谈判的原则	20
二、商务谈判的作用	26
第四节 商务谈判的内容与程序	29
一、商务谈判的内容	29
二、商务谈判的程序	37
第五节 商务谈判的评价标准与模式	41
一、商务谈判的评价标准	41
二、商务谈判的基本模式	42
【本章小结】	47
【思考题】	48
【实务题】	48
【案例分析 1-1】	48
【案例分析 1-2】	49
【案例分析 1-3】	49
第二章 商务谈判理论	50
第一节 需求层次理论	51

一、马斯洛的需求层次理论	51
二、奥尔德弗的 ERG 理论	55
三、尼尔伦伯格的主体需要理论	56
第二节 博弈论	60
一、博弈论的概念及简介	60
二、博弈论的基本模型	61
三、博弈论在谈判中的运用	62
第三节 公平理论	64
一、公平理论的基本内涵	64
二、人们对不公平感的消除	65
三、“公平”的判断标准	66
四、公平理论在谈判中的应用	67
第四节 其他谈判理论	68
一、控制论	68
二、谈判实力理论	69
三、谈判结构理论	72
四、谈判技巧理论	78
【本章小结】	84
【思考题】	85
【案例分析 2-1】	85
【案例分析 2-2】	86
第三章 商务谈判素质要求	88
第一节 商务谈判心理	89
一、商务谈判心理的内涵	89
二、商务谈判者的心理素质	90
三、商务谈判心理禁忌	93
四、商务谈判中的心理挫折	94
第二节 商务谈判伦理	97
一、商务谈判伦理观	97
二、商务谈判伦理特征	99
三、谈判伦理观与法律	100
第三节 商务谈判者的素质和能力	102
一、商务谈判者的素质	102

二、商务谈判者的能力	106
第四节 商务谈判人员的配备与管理	108
一、商务谈判人员的配备	108
二、商务谈判班子配备的原则	111
三、商务谈判人员的管理	112
四、谈判小组的禁忌	113
【本章小结】	114
【思考题】	115
【案例分析】	115
第四章 商务谈判的文化礼仪	118
第一节 礼仪概述	119
一、礼仪的含义与特征	119
二、礼仪的原则与作用	122
第二节 商务谈判礼仪	124
一、商务礼仪概述	124
二、商务谈判迎送礼仪	126
三、商务谈判的会见礼仪	127
四、商务谈判洽谈礼仪	129
五、商务谈判宴请礼仪	136
六、参观与馈赠礼品的礼仪	138
第三节 商务谈判中的礼节	140
一、商务谈判的基本礼节	140
二、商务谈判会面礼节	141
三、交谈中的礼节	142
四、参加宴请的礼节	143
五、出席文体活动的礼节	146
六、进入外国人的办公室和住所的礼节	146
七、日常卫生	146
八、服饰	147
九、称呼	148
十、小费	148
十一、舞会	148
第四节 商务谈判中的文化差异	150

一、商务谈判中的文化差异	150
二、主要国家商务谈判礼仪与禁忌	156
【本章小结】	164
【思考题】	165
【案例分析】	165
第五章 商务谈判准备	167
第一节 商务谈判的组织准备	168
一、商务谈判人员的遴选	168
二、商务谈判人员的配备	172
第二节 商务谈判的信息准备	180
一、谈判信息的概念和作用	180
二、商务谈判信息的主要内容	181
三、谈判信息的收集方法	185
四、谈判信息的整理和筛选	188
第三节 商务谈判的方案制订	188
一、制订商务谈判计划	188
二、商务谈判的时间选择	193
三、商务谈判场所的选择	194
四、商务谈判场景的选择与布置	197
第四节 商务模拟谈判	199
一、模拟谈判的概念与作用	199
二、模拟谈判的任务与方法	200
三、模拟谈判时应注意的问题	202
【本章小结】	204
【思考题】	205
【案例分析】	205
第六章 商务谈判过程	207
第一节 商务谈判开局	208
一、充分认识开局的重要性	208
二、营造和谐谈判开局的气氛	208
三、谈判意图的陈述	210
四、商务谈判开局策略	213

五、确定谈判议程	217
第二节 商务谈判报价	217
一、报价的依据	217
二、报价的原则	219
三、报价的方式	220
四、报价的策略	221
五、应价的处理及其策略	224
第三节 商务谈判磋商	225
一、还价前的准备	225
二、讨价	226
三、还价	228
四、讨价还价的策略	231
五、让步	240
第四节 商务谈判终结	251
一、谈判结束的契机	251
二、结束谈判的技术准备	254
三、结束谈判达成交易的条件	256
四、结束谈判的有效方法	258
五、起草和签订书面协议	263
【本章小结】	265
【思考题】	266
【案例分析】	267
第七章 商务谈判签约	268
第一节 经济合同	269
一、合同法与经济合同	269
二、经济合同的订立	272
三、经济合同管理与违约责任	278
第二节 涉外商务合同	280
一、涉外商务合同的特殊性	280
二、涉外商务合同的结构	281
三、涉外商务合同的订立法律原则	281
四、涉外商务合同的转让、变更、解除与终止	284

五、涉外商务合同纠纷的处理	288
第三节 合同的签订	290
一、合同签订工作	290
二、签订合同应注意的问题	293
三、签字仪式的安排	294
四、协议的签证和公证	295
第四节 商务谈判协议的履行	296
一、商务谈判协议履行的原则	296
二、商务谈判协议的担保	298
【本章小结】	300
【思考题】	302
【案例分析】	303
第八章 商务谈判思维	304
第一节 思维的含义与类型	305
一、思维的含义与特点	305
二、思维的类型	306
第二节 商务谈判思维过程	310
一、谈判思维的概念	310
二、谈判思维要素	310
第三节 商务谈判思维方法	314
一、联想思维法	314
二、逆向思维法	314
三、动态思维法	315
四、超前思维法	315
五、多样化思维法	316
第四节 商务谈判思维艺术	316
一、谈判思维方式的选择	316
二、谈判思维中的诡辩	317
三、谈判思维方法的妥善运用	318
【本章小结】	323
【思考题】	323
【案例分析】	323

第九章 商务谈判语言	325
第一节 商务谈判语言概述	326
一、语言的含义与类型	326
二、商务谈判语言运用的原则	328
三、语言艺术在商务谈判中的作用	330
四、影响商务谈判语言运用的因素	331
第二节 谈判有声语言运用的艺术	333
一、商务谈判中“倾听”的艺术	333
二、商务谈判中“问”的艺术	335
三、商务谈判中“答”的艺术	339
四、商务谈判中“叙述”的艺术	342
五、商务谈判中“辩论”的艺术	343
六、商务谈判中“说服”的艺术	345
第三节 谈判无声语言运用的艺术	351
一、无声语言的含义与作用	351
二、商务谈判中的身体行为语言	352
三、商务谈判的副语言	358
【本章小节】	361
【思考题】	361
【案例分析】	362
第十章 商务谈判僵局的处理	363
第一节 商务谈判僵局概述	364
一、商务谈判僵局的含义与类型	364
二、商务谈判僵局产生的原因	366
第二节 商务谈判僵局的利用与制造	369
一、商务谈判僵局的利用原则	369
二、商务谈判僵局的利用原因	371
三、商务谈判僵局的制造	372
第三节 商务谈判中僵局的处理方法	373
一、打破谈判僵局的方法	373
二、运用打破僵局方法的总体要求	380
第四节 商务谈判气氛控制与僵局处理应注意的事项	380

一、控制商务谈判气氛	380
二、处理谈判僵局应注意的问题	383
【本章小结】	389
【思考题】	390
【案例分析】	390
第十一章 商务谈判中的风险防范	393
第一节 商务谈判中的风险概述	394
一、风险的含义与特征	394
二、商务风险识别	396
三、商务谈判中常见的风险类型	397
第二节 商务谈判风险的规避	402
一、防范商务风险的基本措施	402
二、素质风险的规避	403
三、规避风险的技术手段	405
四、公平负担	406
五、利用保险市场和信贷担保工具	406
第三节 商务谈判风险的转移	407
一、转移风险管理技术	407
二、合同(或契约)与风险转移	408
第四节 商务谈判中的外汇风险防范	413
一、外汇风险的概念	413
二、外汇风险的种类	414
三、汇率对国际商务的影响	415
四、影响汇率涨跌的因素	416
五、外汇风险防范的措施	418
六、谈判中外汇风险的处置	420
【本章小结】	423
【思考题】	424
【案例分析】	425
第十二章 国际商务谈判	427
第一节 国际商务谈判概述	428
一、国际商务谈判的含义与特点	428

二、国际商务谈判的原则	430
三、国际谈判与国内谈判的关系	431
四、国际谈判成功的基本要求	435
第二节 国际商务谈判文化差异	437
一、文化差异的含义	437
二、文化差异的主要表现	437
三、文化差异对商务谈判的影响及对策	440
四、霍夫施泰德的文化维度	443
第三节 欧美主要国家的谈判风格	445
一、美国人的谈判风格	445
二、德国人的谈判风格	448
三、法国人的谈判风格	450
四、英国人的谈判风格	452
五、俄罗斯人的谈判风格	454
第四节 亚洲主要国家的谈判风格	458
一、日本人的谈判风格	458
二、泰国人的谈判风格	461
三、越南人的谈判风格	463
四、韩国人的谈判风格	465
【本章小结】	468
【思考题】	469
【案例分析】	470
参考文献	471

第一章

商务谈判概述

全世界赚钱速度最快的方式就是谈判。

——罗杰·道森

【学习目标与重点】

1. 商务谈判的概念与特点。
2. 商务谈判的类型与形式。
3. 商务谈判的原则与作用。
4. 商务谈判的内容与模式。

【关键词】

1. 谈判(negotiation, bargain, discussing)
2. 商务谈判(commercial negotiation)
3. 协议书(agreement)
4. 互惠互利(reciprocity and mutual benefit)
5. 双赢(win-win)

案例导入

有一位法国人,他拥有一片农场,里边种满了西瓜。有很多人都想订购他的西瓜,不过每次都被拒绝了。这天,来了一位客人,一位约12岁的小男孩。他也向农场主订购西瓜,毫无疑问,同样被拒绝了。但是,小男孩并没有因此而放弃,而是紧跟在农场主后面,农场主走到哪儿,他就跟到哪儿。小男孩跟在农场主后面,给农场主讲他自己的故事,讲了一个多钟头。农场主一直没有搭话,等小男孩讲完自己的故事后农场主说:“说够了吧,喏,那边有个大西瓜给你好了,一个法郎。”“但是,我只有10分钱。”小男孩犯愁地说。“10分钱?”那个农场主听了,于是指着瓜田里另一个西瓜说:“那么你把那个较小的绿色

的瓜拿走吧。”小男孩说：“好的，不过请先生先别摘下来，我弟弟两个星期后会来取货。你知道，我只管采购，我弟弟负责运输和送货，我们各有各的责任。”

资料来源：姜百臣. 商务谈判[M]. 北京：中国人民大学出版社，2010.

第一节 商务谈判的概念与特点

一、谈判的概念

人们无时无刻不在谈判，正如世界谈判大师赫伯·寇恩所说：“人生就是一大张谈判桌，不管喜不喜欢，你已经置身其中了。”夫妻通过谈判决定去哪个国家旅游；朋友通过谈判决定去哪里吃饭；孩子们通过谈判决定看哪个电视节目；律师通过谈判争取仲裁还是法律诉讼；警察通过和挟持人质的恐怖分子谈判解救受害人；企业通过谈判决定采购哪种原料、销售哪种产品；国家通过谈判解决边境领土争端的重大问题；美国与俄罗斯通过谈判就销毁叙利亚化学武器达成框架协议等。谈判不仅是技术高超的国家外交官员、企业销售员和工会组织者所进行的活动，而且它几乎是每个人每天都要经历的事情。有时人们谈判是为了重要的事情，而有时则是为了一些微不足道的小事。不论是个人谈判还是外交谈判或是企业谈判，谈判的组成和过程都大致相同。

【趣味阅读】

有史书记载，诸葛亮在出山以前，曾经见过刘备一次。那时候刘备正在招募天下名士，但是诸葛亮并没有得到重用。他当时建议刘备把北方逃过来的难民集中起来，重新编制，让他们成为军人，并同时维持原来农民的身份，这样，需要他们的时候，就能够成为他可以运用的力量。但刘备并未听从诸葛亮的建议。

直到六七年后，才有了后来大家所熟悉的“三顾茅庐”，诸葛亮才得到刘备的重用。那么，当年诸葛亮为什么没有能够引起刘备的注意呢？原因很简单，就是因为他的谈判力不够，没能为自己争取到机会。

【启示】

谈判就是与人打交道的学问，是对人性的研究。这也是谈判的本质与核心。

那么，究竟什么是“谈判”？关于“谈判”的概念，谈判各个角度的观点不同，解释不同，可以说是众说纷纭，至今没有一个一致的说法。我们先看看辞学与不同专家学者对谈判的几个定义。

“谈判”，《现代汉语词典》解释为：有关方面对有待解决的重大问题进行会谈。其实，谈判也有狭义和广义之分。狭义的谈判，即指为解决较为重大的问题，在正式专门场合下

进行的会谈；而广义的谈判，则包括各种形式的“交涉”、“洽谈”、“协商”等。作为探讨谈判实践内在规律的谈判理论，主要以建立在广义谈判基础之上的狭义谈判为研究对象。

谈判，实际上包含“谈”和“判”两个紧密联系的环节。谈是“彼此的对话；讲论”；就是当事人明确阐述自己的意愿和所要追求的目标，充分发表关于各方应当承担和享有的责权利的看法；判则为：“分辨和评定”，就是当事各方努力寻求关于各项权利和义务的共同一致的意见，以期通过相应的协议正式予以确定。因此，谈是判的前提和基础，判是谈的结果和目的。

“谈判”，法语解释为：“Art, action de mener a bonne fin les grandes affaires, les affaires publiques”，即使大的生意和公共事务获得良好结果的行动和艺术。（《小拉鲁斯词典》(Petit Larousse)，巴黎，法国拉鲁斯出版公司，1960。)

“谈判”，英语解释为：“An act or the action of negotiating”，即谈判的行为和过程；对negotiaton的解释是：“to talk with another person or group in order to settle a question or disagreement; try to come to an agreement”，即为了解决一个问题或分歧，并试图达成一个协议，而与某人或集体进行谈话的行为或过程。此定义虽然泛泛，但却给出了谈判的核心：达成一个协议。

美国谈判学会主席杰勒德·I. 尼尔伦伯格(Gerard I. Nierenberg)1968年在其所著的《谈判的艺术》(The Art of Negotiating)中写道：“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。”

英国谈判学家 P. D. V. 马什(P. D. V. Marsh)1972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，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，最终达成一项各方较为满意的协议这样一个不断协调的过程。”

法国谈判学家克里斯托夫·杜邦(Christophe Dupont)全面研究了欧美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》(Lanegociation Conduite, Theorie, Applications)中给谈判下了这样的定义：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。

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)在他们合著的《谈判技巧》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。其最终目的就是要达成一项对双方都有利的协议。”