

普通高等教育“十三五”经济与管理类专业核心课程规划教材

商务谈判 (第二版)

主 审 李锦成
主 编 雷 娟 全 婧
副主编 王 艳 李冰洁

赠 送
电子课件



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

普通高等教育“十三五”经济与管理类专业核心课程规划教材

商务谈判 (第二版)

主 审 李锦成
主 编 雷 娟 全 婧
副主编 王 艳 李冰洁



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/雷娟主编. —2版. —西安:西安交通大学出版社, 2015. 5

ISBN 978-7-5605-7324-3

I. ①商… II. ①雷… 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(2015)第 107318 号

书 名 商务谈判(第二版)
主 编 雷 娟 全 婧
责任编辑 赵怀瀛

出版发行 西安交通大学出版社
(西安市兴庆南路 10 号 邮政编码 710049)

网 址 <http://www.xjupress.com>
电 话 (029)82668357 82667874(发行中心)
(029)82668315 82669096(总编办)

传 真 (029)82668280
印 刷 西安明瑞印务有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 13.75 字数 323 千字
版次印次 2015 年 5 月第 2 版 2015 年 5 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5605-7324-3/F·518
定 价 28.80 元

读者购书、书店添货,如发现印装质量问题,请与本社发行中心联系、调换。

订购热线:(029)82665248 (029)82665249

投稿热线:(029)82668133

读者信箱:xj_rwjg@126.com

版权所有 侵权必究

内 容 提 要

本教材从本科院校的教学需求出发,以商务谈判的程序与要素为主线,以商务谈判的原则、方法、策略和技巧为核心编写而成,整个教材按照“谈判前的准备、谈判过程、僵局和纠纷等的处理”的顺序,主要包括综合知识篇、实务篇和模拟综合实训三部分内容。

注重实用、操作性强是本教材的一大特色。整个教材项目按照谈判实际操作流程来编写,每章附有复习思考题、案例分析与讨论、实训练习与操作等内容,以达到为教学提供方便的目的。

普通高等教育“十三五”经济与管理类专业核心课程规划教材

编写委员会

总 主 编 汪应洛(中国工程院院士)

编委会委员(按姓氏笔画排序):

马治国	万映红	王文博	王林雪
邓晓兰	孙林岩	冯宗宪	冯宪芬
冯 涛	刘 儒	李 成	李 琪
张俊瑞	郭根龙	郭 鹏	相里六续
郝渊晓	袁治平	樊技飞	魏 玮

策 划 魏照民

第二版前言

随着中国经济的飞速发展,中国在世界经济中的地位日益重要。同时,中国也面临着和其他国家之间的利益之争。因此,谈判在中国社会主义市场经济中发挥着越来越重要的作用。人们要想在生活和工作实践中,特别是在商务活动中取得满意的谈判结果,就必须掌握商务谈判的基本规律,并结合实际加以运用。只有了解、学习并掌握了商务谈判的基本规律,并运用得当,才能以胜利者的姿态面对纷繁复杂的商务交往而游刃有余。

商务谈程是一门复杂的、需要综合运用多种技能与技巧的艺术。尤其在现代社会经济生活中,商务谈判作为一门学科,融汇了市场营销、国际贸易、金融、法律、科技、文学艺术、心理和演讲等多种学科,所涉及的知识领域更为广阔。

本书在第一版的基础上,根据国内外经济发展的特点和广大读者提出的宝贵意见,调整了部分章节内容,更新了教学案例,补充了国际商务谈判中遇到的问题,收入了大量著名的成功谈判案例。由于本书以商务谈判的程序与要素为主线,以商务谈判的原则、方法、策略和技巧为核心编写而成,因此在这次编写中,特别对项目四的内容进行调整,按照商务谈判前的“人员和队伍的组织——物质准备——信息收集——谈判方案的制定”的顺序整理教材内容,力图使读者按照谈判发生过程了解谈判需要准备的事项。

本书的编写定位是面向普通高等院校经管类专业课教材,特别适合应用型本科采用,也可作为其他各专业的公共选修课教材,还可以作为企业、公司及各类管理人员学习商务谈判知识和参加继续教育培训的教材。如果作为高职院校选用,建议项目二和项目三中的知识素养一和知识素养二可以不作为讲解内容。

本书的编写人员及分工如下:雷娟(项目二、六、七、八、九、十),全婧(项目三、四、十一),李冰洁(项目一),王艳(项目五),张莉娜(项目十二),雷可为(项目十三)。其中,雷娟负责全书总体结构的设计、大纲的拟定和初稿的修改补充,并对

全书进行总纂、定稿，李锦成老师对全书进行了审核。

本书在编写的过程中，参考和借鉴了大量国内外同类著作文献，以及报刊资料。至此出版之际，特向这些作者表示诚挚的感谢！同时，西安交通大学出版社的各位老师对本书的出版做了大量的工作，在此一并表示感谢。

本书中疏漏之处，敬请批评指正，以便再版时予以完善和纠正。

本书在编写过程中，参考和借鉴了大量国内外同类著作文献，以及报刊资料。至此出版之际，特向这些作者表示诚挚的感谢！同时，西安交通大学出版社的各位老师对本书的出版做了大量的工作，在此一并表示感谢。

编者

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

2014年4月

第一版前言

中国加入世界贸易组织后,作为其重要一员,随着参与世界经济的更加深入,商务谈判也逐渐进入了人们的日常生活。要想在生活和工作实践中,特别是在商务活动中取得满意的谈判结果,就必须掌握商务谈判的基本规律,并结合实际加以运用。只有了解、学习并掌握了商务谈判的基本规律,才能以胜利者的姿态面对纷繁复杂的商务交往而游刃有余。商务谈判过程是一门复杂的、需要综合运用多种技能与技巧的艺术。尤其在现代社会经济生活中,商务谈判作为一门学科,融汇了市场营销、国际贸易、金融、法律、科技、文学艺术、心理和演讲等多种学科,所涉及的知识领域更为广阔。为了满足社会经济发展和高等院校教育发展的需要,在认真总结多年教学实践的基础上,我们组织编写了本书。

本书从应用型本科院校的教学要求出发,遵循“理论以够用为度,强化技能训练”的编写原则,以商务谈判的程序与要素为主线,以商务谈判的原则、方法、策略和技巧为核心编写而成,主要包括综合知识篇、实务篇和模拟综合实训三部分内容。与以往的教材相比较,本书具有以下突出特点:

1. 编写体系新颖

本书在编写过程中大胆吸收了国内、国际,特别是发达国家 21 世纪以来较为成熟的理论和方法,同时注意反映和提炼我国商务经济领域的最新理论和实践。在编写体制上,本书核心部分是以谈判前的准备、谈判过程、谈判总结为顺序来安排教材内容,使读者能够更清晰地了解谈判过程。

2. 注重实用性

本书编写风格力求生动、易懂、实用,系统而真实地反映商务谈判的内容与技巧,让复杂的问题简单化、枯燥的原理形象化、零散的问题系统化。全书采用“项

目导向,任务驱动”的编写方法,具体到每一个项目中,都明确了知识目标和技能目标,每一个项目在知识素养的基础上安排了实训内容,真正做到了“边学边做,学以致用”。

本书的编写定位是面向普通高等院校经管类专业课教材,特别适合应用型本科采用,也可作为其他各专业的公共选修课教材,还可以作为企业、公司及各类管理人员学习商务谈判知识和参加继续教育培训的教材。如果作为高职院校选用,建议项目二和项目三中的知识素养一和知识素养二可以不作为讲解内容。

本书的建议学时为 48~64 学时,其中项目一建议学时为 2~3 学时,项目二建议学时为 2~4 学时,项目三建议学时为 3~4 学时,项目四建议学时为 3~5 学时,项目五建议学时为 3~4 学时,项目六建议学时为 5~6 学时,项目七建议学时为 5~6 学时,项目八建议学时为 6~7 学时,项目九建议学时为 3~4 学时,项目十建议学时为 5~6 学时,项目十一建议学时为 6~7 学时,项目十二建议学时为 3~4 学时,项目十三建议学时为 3~4 学时。

本书的编写人员及分工如下:雷娟(西安欧亚学院,项目二、六、七、八、九、十、十三),全婧(西安培华学院,项目三、四、十一),李冰洁(西安欧亚学院,项目一),王艳(西安培华学院,项目五),张莉娜、雷可为(西安欧亚学院,项目十二),答百洋(西安欧亚学院,项目十三)。其中,雷娟负责全书总体结构的设计、大纲的拟定和初稿的修改补充,并对全书进行总纂、定稿,李锦成老师对全书进行了审核。

本书在编写的过程中,参考和借鉴了大量国内外同类著作文献以及报刊资料,值此出版之际,特向这些作者表示诚挚的感谢!同时,西安交通大学出版社的各位老师对本书的出版做了大量的工作,在此一并表示感谢。

由于国际商务谈判理论和实践的发展变化日新月异,加之作者水平有限,本书虽经过多次修改,但仍难免有疏漏之处,敬请批评指正,以便再版时予以完善和纠正。

编者

2011 年 8 月

目录

Contents

第一篇 商务谈判综合知识 001

002	项目一 商务谈判概述
002	知识素养一 商务谈判的基本概念和特点
006	知识素养二 商务谈判的类型和原则
011	知识素养三 商务谈判的要素和内容
015	实训项目
017	项目小结
017	思考与案例分析
018	项目二 商务谈判的理论及成果评价
018	知识素养一 博弈论在谈判中的运用
021	知识素养二 商务谈判的 APRAM 模式
024	知识素养三 商务谈判成果评价标准
025	实训项目
025	项目小结
026	思考与案例分析
027	项目三 商务谈判的心理研究
028	知识素养一 商务谈判心理
029	知识素养二 商务谈判的需要与动机
033	知识素养三 商务谈判中个性的运用
037	知识素养四 商务谈判中心理的运用
044	实训项目
045	项目小结
046	思考与案例分析

第二篇 商务谈判实务 047

048	项目四 商务谈判准备阶段的策略与技巧
049	知识素养一 商务谈判队伍的组织
055	知识素养二 商务谈判前的信息准备
063	知识素养三 拟定谈判方案
070	实训项目

071	项目小结	
071	思考与案例分析	
073	项目五 商务谈判开局阶段的策略与技巧	
073	知识素养一 谈判开始气氛的营造	
076	知识素养二 开局阶段的开场陈述	
076	知识素养三 开局阶段的谈判策略与技巧	
082	实训项目	
083	项目小结	
084	思考与案例分析	
085	项目六 商务谈判报价阶段的策略与技巧	
085	知识素养一 谈判价格	
091	知识素养二 报价策略	
093	实训项目	
095	项目小结	
095	思考与案例分析	
096	项目七 商务谈判磋商阶段的策略与技巧	
096	知识素养一 讨价还价	
101	知识素养二 适当让步	
107	实训项目	
108	项目小结	
109	思考与案例分析	
111	项目八 商务谈判僵局及其处理策略与技巧	
111	知识素养一 商务谈判僵局	
114	知识素养二 僵局处理	
124	实训项目	
126	项目小结	
126	思考与案例分析	
128	项目九 商务谈判成交阶段的策略与技巧	
128	知识素养一 商务谈判终结判断	
132	知识素养二 终结阶段的谈判策略	
136	实训项目	
136	项目小结	
136	思考与案例分析	
138	项目十 商务谈判中的沟通艺术	
138	知识素养一 商务谈判中的语言与非语言	

146	知识素养二 商务谈判中的“听”、“问”、“答”技巧
157	实训项目
159	项目小结
159	思考与案例分析
161	项目十一 商务谈判的文化和礼仪
162	知识素养一 商务谈判礼仪
175	知识素养二 各国文化差异对商务谈判的影响
186	实训项目
188	项目小结
188	思考与案例分析

第三篇 商务谈判模拟综合实训 191

192	项目十二 商务谈判综合策略
192	知识素养一 主动地位策略
197	知识素养二 被动地位策略
199	知识素养三 平等地位策略
202	实训项目
204	项目十三 综合模拟实训的方案设计
204	知识素养一 模拟谈判知识
205	实训项目

参考文献 207

第一篇

商务谈判综合知识

项目一

商务谈判概述

学习目标

一、知识目标

1. 熟悉商务谈判的概念和特点
2. 明确谈判的目的和手段,树立正确的谈判观
3. 了解商务谈判的类型和构成要素

二、技能目标

熟练运用商务谈判的基本原则

情境链接

小王是思远商务公司刚刚入职的商务代表,他的主管希望他先熟悉基本业务。因为小王将从事公司与客户的联系、接待及谈判的相关工作,所以他需要学习大量的商务谈判知识来满足工作的需要,小王决定先从入门知识学起。

知识素养一 商务谈判的基本概念和特点

一、谈判

谈判是人类行为的一个组成部分,在人们社会交往活动中起着越来越重要的作用。了解和借鉴古今中外有关谈判的一些理论、原则乃至不同的谈判风格,对提高自身素质、改善企业的经营管理和提高企业经济效益有着十分重要的意义。

现代社会中,对政府、企业组织或者对每一个人来说,每时每刻都在与社会发生着广泛而复杂的联系。家庭成员之间、人与人之间、人与组织之间、组织与组织之间,都因社会交往的需要而要进行谈判。不管你是否喜欢,你都是一位谈判者;不论你是否意识到,你都在进行谈判。当你还是孩童的时候,拿到期末考试优异的成绩单,你会设法向父母争取奖励,而父母在奖励之后,则会向你提出下一个目标;当你长大成人之后,你会与自己的恋人商量是去听流行歌手的音乐会还是去看足球比赛;当你为公司工作时,你会作为公司代表与其他企业代表磋商交易;当你在公司的业绩不断提高时,你会小心地和公司老板商量加薪和升职事宜。这些都是谈判。总之,现实世界就是一个巨大的谈判桌,不管你是否愿意,你始终是一个参加者。人们为了适应生活、满足工作要求、处理冲突,不管喜欢与否,都会坐到桌边来,想方设法利用谈判来

满足需要和欲望,以达到自己的目的。需要和欲望则成为驱使人们谈判的原始动力。如果没有需要和欲望,也就不会有谈判。而成功的谈判应该是双方的需要和欲望通过磋商都有所满足,有所得益。因此,为了事业的成功,为了谋求一个美好的生活氛围,我们每一个人都有必要学习和掌握谈判的原理及其技巧。

(一) 谈判的含义

谈判是人们为了协调彼此之间的关系,满足各自的需要,通过协商而争取达到意见一致的行为和过程。

谈判是一个过程,在这个过程中利益双方就共同关心的或志趣相同的问题进行磋商,协调和调整各自的经济、政治和其他利益,谋求妥协,从而使双方都感到是在有利的条件下达成协议,促成均衡。谈判的目的是协调利益冲突,实现共同利益。

谈判作为协调各方面关系的重要手段,广泛运用于政治、经济、军事、外交、科技等各个领域。

(二) 谈判的特点

1. 谈判的目的性

谈判各方均有各自的需求、愿望或利益目标,是目的性很强的活动。没有明确的谈判目的,不明白为什么而谈和在谈什么,至多只能叫做“聊天”或“闲谈”。

案例链接 1-1

1972年,在中美建交前的一次谈判中,基辛格对邓小平说:“我们的谈判是建立在健全的基础上的,因为我们都无求于对方。”第二天,毛泽东会见基辛格时反驳道:“如果双方都无求于对方,你到北京来干什么?如果双方都无所求的话,那么,我们为什么要接待你和你的总统?”可见,谈判中,若谈判者以一种“高姿态”的口气表达自己“无求于对方”,可以肯定地说,这只不过是一个把戏而已。

谈判的直接原因是因为谈判各方都有自己的需求,需求是谈判的内在动力。谈判者只有为了保护 and 寻求某种利益才会去谈判。

谈判的内在动力是需求,而且满足一方的需求会涉及或影响另一方需求的满足,任何一方都不能无视他方需求的满足。可以这样说,谈判各方之间各自的需求是既对立又统一的矛盾关系。例如,中外双方经过磋商洽谈在中国境内建立一个合资企业,合资企业所需先进技术由外方提供。对外商而言,举办这种合资企业,其目的和需求应该是利用技术上的优势,通过合资这种形式,绕过直接贸易的障碍,利用中国政府给予中外合资企业的许多便利,开拓和占领中国广阔的市场,并获得长期丰厚的利润。而对中方来讲,其目的和需求则是利用外商的先进技术,并积极消化和吸收这种技术的精华,提高我国在该项产品上的技术水平,同时还向外商学习其先进的管理经验,在使产品满足国内市场的同时,积极争取出口创汇。显而易见,中外双方的目的和需求是既统一又矛盾的:对中方而言,是以市场换技术;而对外商而言,则是以技术换市场。

2. 谈判的相互性

谈判是一种双边或多边的行为和活动,这总要涉及谈判的对象。否则,自己和自己谈,就不称其为谈判,也达不到谈判的目的。因此,人们在谈判的定义中都指出谈判的相互性,即谋

求一种合作这一基本点,如,“为了改变相互关系”、“涉及各方”、“双方致力于说服对方”或者“个人、组织或国家之间”、“使两个或数个角色的合作”、“谈判双方”、“协调彼此之间的关系”等。

案例链接 1-2

某市有一个广播电视修理商,生意很不景气,总想找机会突破这种局面,以求有所发展,于是修理商主动找电台谈判,期望合作。通过谈判,双方达成如下协议:电台为广播电视修理商免费做广告宣传,修理商则把电台的节目单张贴在修理铺的橱窗上,还保证所有修好的收音机都能收到该电台节目。协议的结果是双方都获益,修理商得到了免费广告,而电台得到了更多的听众。结果双方一直保持良好的合作关系。

在整个谈判过程中,谈判一方以行为和语言等手段向对方传递有关产品、企业、服务等信息,另一方也会对该方传递的信息作出反应,或向该方传递新的信息。双方都对对方发出的信息作出“接收”、“加工整理”、“反馈”等反应,并相应地调整或改变自己的行为,通过持续不断的信息传递与反馈进行相互影响、相互适应。

3. 谈判的协商性

谈判是通过相互合作实现各自目标的有效手段。谈判不是命令或通知,不能由一方说了算。所以,在谈判中,一方既要清楚地表达其立场和观点,又必须认真地听取他方的陈述和要求,并不断调整对策,以求沟通信息、增进了解、缩小分歧、达成共识,这就是彼此之间的协商或磋商。因此,谈判的定义不能不阐明谈判的协商性,即寻求一致意见这一基本点,如“交换观点”、“利用协商手段”、“进行磋商”、“说服对方”、“观点互换”、“通过协商”、“进行相互协商”等。

二、商务谈判的内涵及特征

(一) 商务谈判的内涵

谈判是一种普遍的行为,广泛存在于政治活动、经济活动、社会活动以及国际关系中。随着社会经济的发展 and 人们之间的经济交往日趋频繁,为实现一定的交易行为或实现一定的商务利益而进行的谈判——商务谈判——迅速发展起来,日益成为现代社会中谈判的重要形式之一。

商务谈判是在经济活动中,以经济利益为目的,因各种业务往来而进行的谈判,包括一切国内经济组织间的商务谈判及国内经济组织与国外经济组织间的涉外商务谈判。

(二) 商务谈判的特征

作为一种谈判,商务谈判具有谈判的所有特点,但它又不同于其他谈判,其具有自身的特征:

1. 商务谈判的本质特征是以经济利益为目的

谈判的类型很多,谈判的主题也是各式各样的:有的以某一观点和意见作为谈判主题,如工作管理谈判和党派谈判;有的以对某一问题的处理方式作为谈判主题,如军事谈判和政治谈判;有的以相互关系的定位作为谈判的主题,如某些外交谈判。而商务谈判的目的就是要获得经济上的利益。在具体实际的谈判中,有的谈判人员可能会调动和运用各种因素,运用各种策

略和战术,有的甚至运用许多非经济因素来影响谈判。但是不管怎么样,其最终的目的仍然是受经济利益的驱使,目标仍然是经济利益。

2. 商务谈判以价值谈判为核心

商务谈判涉及的因素很多,谈判者的需求和利益表现在众多方面,但价值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——最直接地反映了谈判双方的利益。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,我们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,与其在价格上与对手争执不休,还不如在其他利益因素上使对方在不知不觉中让步。这是进行商务谈判时所需要注重的。

3. 商务谈判注重合同条款的严密性与准确性

商务谈判的结果是通过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双方获得各种利益的重要前提。有些谈判者在商务谈判中花了很大气力,好不容易为自己获得了较有利的结果,对方为了得到合同,也迫不得已作了许多让步,这时谈判者似乎已经获得了这场谈判的胜利,但如果在拟订合同条款时掉以轻心,不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法,其结果往往是谈判对手在条款措词或表述技巧上设制陷阱,这不仅会把到手的利益丧失殆尽,而且还要为此付出惨重的代价,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上的承诺,更要重视合同条款的准确性和严密性。

案例链接 1-3

中国某大学机械厂与日本某株式会社办事处签订了一份标的物为“阴井盖”的加工合同,数量为16000吨,金额为2050万元。合同规定:机械厂严格按株式会社的图纸生产,材质规格必须符合标准,样品不合格或逾期交第一批货按违约处理。株式会社方面还收取机械厂3万元履行合同的保证金,机械厂另付中间人4.5万元介绍业务佣金,以及差旅费、招待费7000元。随后机械厂又高薪聘请外单位工程师负责技术把关,组织样品生产。但是,到合同规定送样品截止日期只差一个星期的时候,机械厂还是生产不出符合要求的样品。这时机械厂厂长、工程师才恍然大悟:合同上对阴井盖的要求与图纸有矛盾,这样,“违约”百分之百是机械厂。这就是一种“规避法规”合同,机械厂因此共计损失10万元。这种手段也常被社会上一些不法分子在骗取金钱时使用。

(三)国际商务谈判的特点

国际商务谈判是国际商务活动中不同的利益主体,为了达成某笔交易,而就交易的各项条件进行协商的过程。

国际商务谈判既具有一般商务谈判的特点,又具有国际经济活动的特殊性,其具体表现在:

1. 政治性强

国际商务谈判既是一种商务交易谈判,也是一项国际交往活动,具有较强的政策性。由于谈判双方的商务关系是两国或两个地区之间整体经济关系的一部分,常常涉及两国或地区之间的政治关系和外交关系,因此在谈判中两国或两个地区的政府常常会干预和影响商务谈判。