

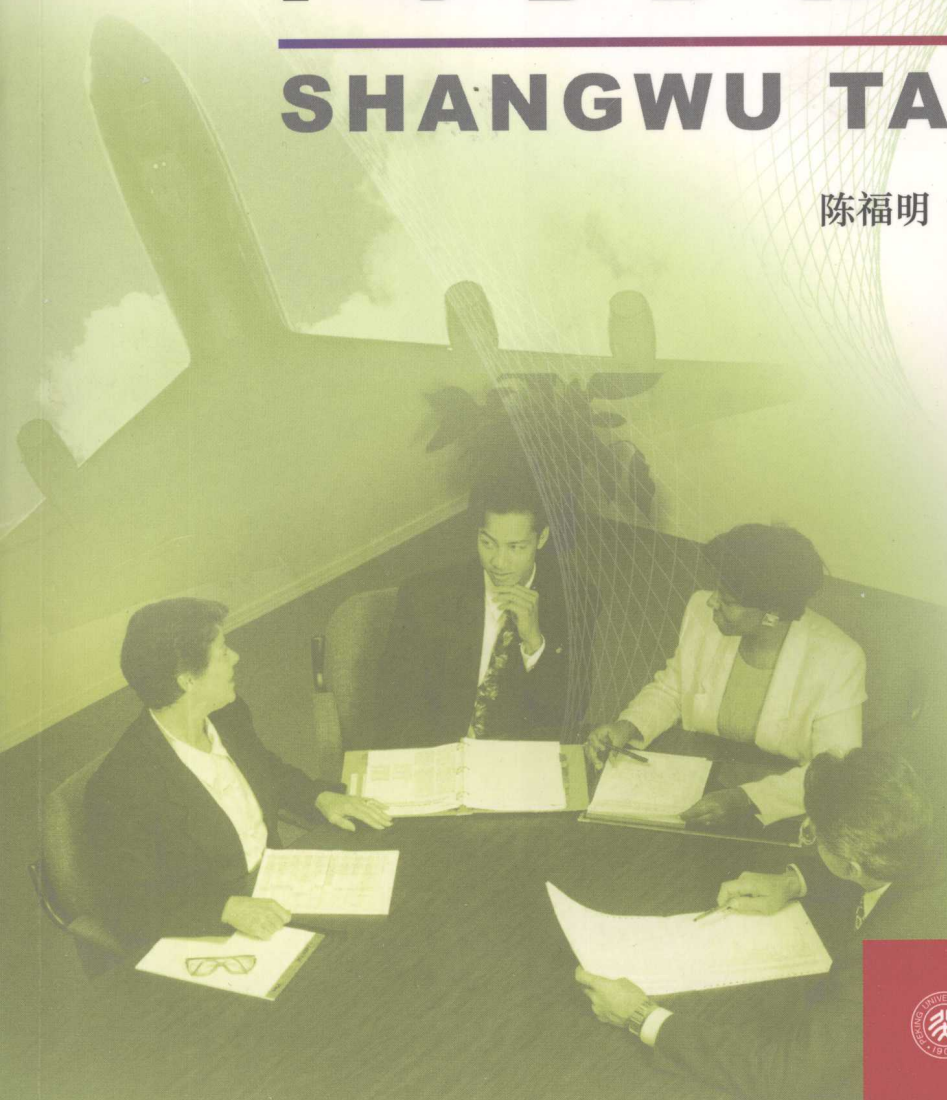


21世纪全国高职高专国际贸易类规划教材

商务谈判

SHANGWU TANPAN

陈福明 王红蕾 主 编
陈 斌 副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高职高专国际贸易类规划教材

商 务 谈 判

陈福明 王红蕾 主编

陈 斌 副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书作为高职、高专、成人教育的教材,坚持科学性,突出应用性,强调创新性。全书共分10章,包括商务谈判概述、商务谈判前的准备、商务谈判活动的组织与管理、商务谈判过程、商务谈判的策略、商务谈判中的沟通技巧、商务谈判中风险的规避、商务谈判僵局的处理、商务谈判的礼仪与礼节、文化差异与商务谈判。

本书内容新颖、通俗生动,突出知识的系统性和实用性,强调实践能力的培养。各章均设计安排了学习目标、本章小结、思考题、补充阅读等内容,并在各章正文中穿插有实例和背景资料,为该课程的教学提供方便。本教材适合高等职业技术学院、高等专科学校、成人高校经济管理类专业使用,也可供从事商务谈判工作的人员和企业管理者参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/陈福明,王红蕾主编. —北京:北京大学出版社,2006.8
(21世纪全国高职高专国际贸易类规划教材)
ISBN 978-7-301-10025-7

I. 商… II. ①陈… ②王… III. 贸易谈判—高等学校:技术学校—教材 IV. F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第132541号

书 名:商务谈判

著作责任者:陈福明 王红蕾 主编

责任编辑:贾慧娟

标准书号:ISBN 978-7-301-10025-7/F·1290

出版者:北京大学出版社

地 址:北京市海淀区成府路205号 100871

电 话:邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62765126 出版部 62754962

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: xxjs@pup.pku.edu.cn

印刷者:北京飞达印刷有限责任公司

发 行 者:北京大学出版社

经 销 者:新华书店

787毫米×980毫米 16开本 14.25印张 310千字

2006年8月第1版 2007年5月第2次印刷

定 价:24.00元

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

举报电话:010-62752024; 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

总 序

在世纪之初,我国成功地加入了世界贸易组织以后,全国的经济与贸易发生了翻天覆地的变化。对于我国外向经济型企业来说,急需一大批可与国际业务运作接轨的应用型人才,以适应国际化的需要。对于高职高专的教育来说,主要是为国家培养各类战斗在一线的人才,使他们拥有扎实的基础知识,了解 WTO 的规则,以便于有效地实施各种应对突发事件的方案。然而,事实上却存在着诸多问题,比如,有些老师只有理论知识,没有实践经验,不知外贸企业如何操作;很少有适合高职高专教育特点的教材,现有的教材也有诸多不尽如人意之处等;另外,在 2004 年 9 月,教育部等七部门又提出了高等职业教育基本学制逐步以两年制为主。由此可见,重新开发适合新世纪的高职高专教育需求的教材迫在眉睫。

在此情况下,北京大学出版社联合了全国三十多所学校的七十多位老师,一起承担了建设《21 世纪全国高职高专国际贸易类规划教材》的任务,在编写教材的时候尽量体现出“适用、实用、够用”的特点。

根据实际情况,本次共编写了如下 11 册教材:

- 《国际贸易》
- 《国际贸易实务》
- 《国际贸易单证实务》
- 《WTO 与中国对外贸易》
- 《国际金融》
- 《海关实务》
- 《商务谈判》
- 《国际货运与保险》
- 《国际商务函电》
- 《商务英语交际与写作》
- 《商务英语口语》

本系列教材有如下特点:

首先,与实践紧密结合,参与编写的老师基本上都是在教学一线的“双师型”教师,有些在企业担任过多年的总经理,对企业的运作非常熟悉,有着丰富的实践经验,同时拥有丰富的教学经验,他们愿意将自己的心血化为文字,以培养更多的有实战能力的学生。

其次,把握了“以学生为主体”的思想,牢牢站在学生的立场上来编写,并采用了多

种方式，比如课件等多媒体工具，以达到“易教、易学、易懂、易上手”的目的。

再次，内容上力求创新，剔除了陈旧的内容，结合了资格考试内容，组合了新知识和新材料，体现了最新的发展动态。而且语言简洁凝练、概念明确、案例丰富、理论与实训安排得当，并采用富有弹性的模块式结构。

此外，还采用了适量的专栏或者案例，以帮助学生更好地在现实中理解和体会这些理论，更适合高职高专的学生使用。

在内容及版式的设计上还添加了一些新的元素，使整体风格活泼，且更具人性化。

本系列教材不仅可以供高职高专的学生使用，也可以供培训机构或学校采用，还可以供政府及企业相关人员和广大学习爱好者参考。

编委会

2006年1月

前言

《商务谈判》是北京大学出版社组织出版的“21 世纪全国高职高专国际贸易类规划教材”之一。

随着我国社会主义市场经济体制的建立,世界经济一体化进程的加快和科学技术的飞速发展,尤其是我国加入 WTO 后,商务谈判这门专业知识变得越来越重要,经营者对其越来越关注。这是一门科学性与艺术性有机结合的实用性很强的学问。对这门学问的掌握,将使一个人受益无穷。

本教材为高职高专经济管理类专业学生设计,突出高职教育培养管理能力、谈判能力的特征,为高职高专教育培养应用型人才服务;同时适用于在职管理人员培训及其他应用型人才的培养教育,也可用于自学。本教材在内容上突出高层次性、职业性与可衔接性,坚持能力、素质与知识的统一。体现了高职教育对学生专业技能与管理才能培养的目标。

本教材具有如下特点:

1. 篇章结构清晰,各章知识体系较全。体现理论以够用为度的原则。强调“基本知识—应用技能—常识背景—综合素质提高”这样一条线索对模块进行组织与切合,坚持能力、素质和知识的结合。

2. 所选案例可读性很强。这些案例不仅具有代表性,而且资料都比较新,具有时代性,克服了以往案例滞后于现实的缺陷,帮助读者及时了解商务谈判最新动态。

3. 形式上比较创新。基本上每章均设“学习目标”“本章小结”“补充阅读”,中间还插入一些小案例。全书显得较活泼。

本教材由苏州经贸职业技术学院陈福明、王红蕾任主编,陈斌任副主编。具体编写分工如下:

陈福明	第一章	苏州经贸职业技术学院
桑慎华	第二、三章	杭州万向职业技术学院
徐文怡	第四、五章	河南郑州中州大学
王红蕾	第六章	苏州经贸职业技术学院
陈斌	第七、八章	苏州经贸职业技术学院
陈家闯	第九章	苏州经贸职业技术学院
邱晓玲	第十章	苏州经贸职业技术学院

本书在编写过程中,参阅了大量的资料和书籍,也得到了北京大学出版社以及参编老师所在学校的大力支持,在此一并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限，书中难免出现疏漏和差错。恳请各相关教学单位和读者批评指正。

编 者

2006年3月

目 录

第一章 商务谈判概述.....	1
第一节 商务谈判的内涵及特征	1
一、谈判的内涵及特征.....	1
二、商务谈判的内涵及职能.....	3
三、商务谈判的特征.....	4
四、商务谈判的内容.....	4
第二节 商务谈判的原则	5
一、实事求是原则.....	6
二、平等互利原则.....	6
三、合法的原则.....	7
四、时效性原则.....	7
第三节 商务谈判理论.....	7
一、谈判需要理论.....	8
二、需要与谈判策略.....	9
三、商务谈判的“三方针”	9
四、哈佛“原则谈判法”	12
第四节 商务谈判的成功模式.....	16
一、商务谈判的价值评判标准.....	16
二、商务谈判的成功模式.....	18
本章小结.....	22
第二章 商务谈判前的准备.....	25
第一节 谈判环境分析	25
一、商务谈判的宏观环境.....	25
二、商务谈判的微观环境.....	29
三、谈判信息资料的收集.....	30
四、谈判资料的整理与分析.....	31
第二节 谈判目标的确定.....	33
一、谈判目标的内涵.....	33
二、谈判目标的层次.....	33

三、谈判目标的体系.....	36
第三节 制订切实可行的谈判方案.....	37
一、合理谈判方案的现实标准.....	37
二、谈判方案的基本要求.....	38
三、谈判方案的内容.....	38
四、评价和选择谈判方案.....	40
本章小结.....	40
第三章 商务谈判活动的组织与管理.....	43
第一节 商务谈判人员的组织.....	43
一、谈判人员的素质要求.....	43
二、谈判人员自我开发谈制能力.....	44
三、谈判团队的组织.....	48
四、主谈与辅谈之间的分工与配合.....	50
第二节 谈判场地的布置与安排.....	52
一、洽谈室的布置.....	52
二、谈判双方座位的安排.....	52
三、谈判时间的安排.....	53
四、谈判地点的选择.....	54
五、谈判议程安排.....	55
第三节 谈判活动的管理.....	56
一、谈判组织的管理.....	57
二、谈判活动的信息管理.....	57
三、对谈判双方谈判实力的判定.....	63
本章小结.....	66
第四章 商务谈判过程.....	70
第一节 开局阶段.....	70
一、建立良好的谈判气氛.....	70
二、协商谈判议程.....	72
三、把握开场陈述.....	72
第二节 报价阶段.....	74
一、报价的形式.....	74
二、如何报价.....	74
三、报价的先后次序.....	76
四、欧式报价和日式报价.....	77

第三节 磋商阶段	77
一、还价	77
二、议价	78
三、让步	78
第四节 成交阶段	80
一、最后的回顾与起草备忘录	80
二、草拟谈判协议或合同	81
三、审核协议和签收	81
本章小结	81
第五章 商务谈判的策略	85
第一节 主要的谈判策略	85
一、商务谈判策略的含义	85
二、制订商务谈判策略的步骤	85
三、主要的谈判策略	86
第二节 谈判过程各阶段的策略	92
一、开局阶段的谈判策略	92
二、报价策略	93
三、磋商阶段策略	94
四、成交阶段策略	96
本章小结	98
第六章 商务谈判中的沟通技巧	102
第一节 商务谈判中语言沟通的技巧	102
一、商务谈判语言的特征	102
二、商务谈判中语言沟通的技巧	104
第二节 谈判中的非语言沟通	110
一、非语言沟通的特性	110
二、非语言沟通的作用	111
三、非语言沟通的表现形式以及含义	112
四、非语言沟通中的障碍	115
五、加强非语言沟通的技巧	116
第三节 谈判中的说服力	117
一、谈判中说服的作用	117
二、说服中的障碍与增强说服力的技巧	117
本章小结	122

第七章 商务谈判中风险的规避.....	127
第一节 商务活动的风险分析.....	127
一、商务活动中的非人员风险分析.....	128
二、商务活动中的人员风险分析.....	130
第二节 商务风险的预见和控制.....	133
一、纯风险和投机风险共存.....	133
二、对风险的预测与控制.....	134
三、回避商务风险的措施.....	134
第三节 规避风险的手段.....	135
一、提高谈判人员的素质.....	135
二、请教专家,主动征询.....	136
三、审时度势,当机立断.....	137
四、规避风险的技术手段.....	137
五、利用保险市场和信贷担保工具.....	138
六、公平负担.....	138
本章小结.....	139
第八章 商务谈判僵局的处理.....	144
第一节 商务谈判中僵局的类型.....	144
一、狭义的分类.....	144
二、广义的分类.....	145
三、从谈判内容上的分类.....	145
第二节 出现僵局的原因.....	145
一、立场争执.....	146
二、双方成交底线差距太大.....	146
三、强迫手段.....	147
四、人员素质低下.....	147
五、信息沟通的障碍.....	148
六、外部环境发生变化.....	149
第三节 突破僵局的策略与技巧.....	150
一、客观对待.....	150
二、寻找替代方案.....	151
三、运用休会策略.....	152
四、利用调节人.....	152
五、更换谈判人员.....	152
六、有效的退让.....	153

七、以硬碰硬.....	153
八、据理力争.....	154
九、角色移位.....	155
本章小结.....	156
第九章 商务谈判的礼仪与礼节.....	161
第一节 基本商务礼仪.....	161
一、商务礼仪的基础知识.....	161
二、基本商务礼仪.....	163
第二节 商务谈判中的礼仪.....	167
一、服饰礼仪.....	167
二、谈吐礼仪.....	168
三、迎送礼仪.....	169
四、会谈礼仪.....	170
五、宴请礼仪.....	171
六、馈赠礼仪.....	173
七、日常礼节.....	174
第三节 国际商务礼俗与禁忌.....	176
一、欧洲以及北美洲国家的礼俗与禁忌.....	177
二、亚洲国家的礼俗与禁忌.....	180
三、南美洲主要国家的礼俗与禁忌.....	183
四、非洲国家的礼俗与禁忌.....	184
本章小结.....	185
第十章 文化差异与商务谈判.....	187
第一节 文化对沟通理解的影响.....	187
一、文化的内涵及其对谈判行为的影响.....	187
二、几种对沟通理解影响最大的文化因素.....	188
第二节 文化差异与谈判.....	192
一、文化与谈判.....	192
二、跨文化谈判与国内谈判.....	192
三、文化差异对谈判的影响.....	193
第三节 不同区域文化的谈判风格及对待策略.....	196
一、不同文化的不同谈判特点.....	197
二、如何对待谈判中的文化差异.....	205
第四节 文化与谈判战略选择.....	207
一、根据“两大类文化”提出的谈判战略.....	207

二、根据有关理论提出的跨文化谈判战略	208
三、在国际商务谈判中应当遵守的原则	208
四、国际商务谈判中的一些小技巧	210
本章小结	210
参考文献	215

第一章 商务谈判概述

【学习目标】 通过本章学习，要掌握谈判是有意识的社会活动，是利益双方就共同关心的或志趣相同的问题进行磋商，谈判的目的是协调利益冲突，实现共同利益。商务谈判具有谈判的所有特点，但它又不同于其他谈判，要了解商务谈判的特点和内容，把握商务谈判的原则，灵活地运用商务谈判的理论。

商务谈判在商务活动中起着举足轻重的作用，在了解和研究商务谈判理论之前必须对商务谈判的基础知识有所认识。本章介绍了商务谈判的基本概念、特点、基本种类与构成，以及开展商务活动的基本原则。对这些基本知识的学习，是商务谈判研究的基础与前提。

第一节 商务谈判的内涵及特征

一、谈判的内涵及特征

（一）谈判的内涵

据《辞海》解释：谈，为“讲论，彼此对话”之意。判，是指“评判”。谈判就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。简言之，谈判是一种人们为了改变相互关系而交换意见，为了取得一致而相互磋商的行为和过程。

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。

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。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，这只不过是谈判的一种策略而已。

谈判的过程中，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。因此，谈判双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，创办这种合资企业，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，还向外商学习其对先进技术革新的管理。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，而对外商则是以技术换市场。

（二）谈判的特征

谈判作为人类的一种有意识的社会活动，具有如下特征：

1. 谈判是实现和满足利益需求的行为。谈判具有十分明确的目的性，谈判的参与者有着各自的独立性，明确的利益需求，参与谈判的目的是为了实现各自的利益需求。

2. 谈判是谈判者相互作用的过程。谈判者利益的实现和满足是相互依赖的，同时又是相互冲突的，这使得谈判的过程既是一个沟通与信息共享、说服与被说服、相互影响和相互制约的策略性的过程。

3. 谈判是一种协商和协调的过程。谈判是在谈判者利益存在相互依赖和相互冲突的情况下，寻求各方共识和协调一致的行动来获取比单方行动更有利的结果。谈判是一种寻求达成协议的过程。

（三）谈判的构成要素

谈判作为一种人类活动有其自身的构成要素。认识谈判的构成要素与谈判者正确运用谈判策略和技巧有密切关系。一项完整的谈判活动必须具备以下要素：

（1）谈判主体。谈判主体指代表各自利益的当事人。谈判的利益主体至少由两方组成，也可以是三方甚至多方，这主要由谈判客体所涉及的利益关系而定。从谈判当事人的归属来说，谈判主体可以是个人、组织或国家。

（2）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或条件。如价格、数量、质量和付款方式等。

（3）谈判目的。谈判与交谈不同，交谈可以是随意的、漫无目标的，不一定非要达成一致；谈判则是为了达成一致才走到一起的，虽然结果有达成一致或不一致两种可能。所以，仅有“主体”和“客体”两项还不能构成谈判，只有当上述三项都具备时，才能构成谈判，这就是我们通常说的谈判三要素。

二、商务谈判的内涵及职能

（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，随着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）商务谈判的职能

从商务谈判的内涵中我们可以概括出商务谈判具有以下职能：

1. 商务谈判是企业实现经济目标的手段。在社会化大生产和市场经济条件下，买和卖的过程是企业实现再生产的必要条件。买和卖不能完成或完成不好，不仅影响企业的再生产，而且影响企业的经济效益，影响企业经济目标的实现。在现实经济生活中，买和卖受到各种复杂条件的制约，需要由人参与交易。这种交易又直接取决于商务谈判人员对买卖规律的认识、掌握以及谈判水平。要顺利地进行商品流通，一般的要求是：商品要适销，质量要过硬，价格要合理，包装要美观，等等。但是，针对某一笔具体交易来说，商品的品种、规格、质量、价格、包装要具有针对性，对于数量、运输、结算、交货期、售后服务以及保险、索赔等一系列问题也要加以具体化，这一切都要通过商务谈判来确定。因此，一个企业要完成商务过程并实现经济目标，就要取决于商务谈判人员对每项交易所涉及的消费者的需求、购买动机、购买行为的运动变化规律，生产条件、能力、期望等情况和产需两方面在市场上的平衡状况的认识水平；取决于他们对客户当时的交易意图，交易方式，交易动机的掌握和诱导水平；也取决于他们对客户潜在需求分析和挖掘能力，等等。只有通过谈判者高水平的谈判，企业才能最终完成交易过程，取得经济目标。

2. 商务谈判是企业获取市场信息的重要途径。市场信息是反映市场发展变化的消息、情报或资料等等。随着我国社会主义市场经济的发展，卖方市场逐渐向买方市场转变，各种竞争越来越激烈，企业的生存和发展以市场为导向，获取市场信息是至关重要的。及时、准确的市场信息有利于企业生产或销售对路的产品，设计正确的市场营销组合，做出有效的经营决策。企业营销人员，谈判人员的报告是信息的重要收集方式之一。通过商务谈判可以了解对方、竞争者、消费者等各方面的信息，对企业解决当时面临的最突出的问题，提高产品交易的竞争能力具有重要的指导作用。

3. 商务谈判是企业开拓市场的重要力量。企业的发展和壮大，要依靠广阔的市场，不断开拓市场是企业的一项重要工作。一般认为，开拓市场既包括开拓原有市场又包括开辟新市场。因为商务谈判不仅是同老客户洽谈，也同新客户谈生意，既采用老产品，也采用新产品去满足客户需求。在商务谈判中，占领和开拓市场没有明显的界限区分，二者紧密

地结合在一起。当然，开拓市场还可以采取广告宣传，售后服务等手段，但市场开拓的情况如何，最终仍要在商务谈判中得到反映，受到检验，并通过谈判使之成为现实。

4. 商务谈判有利于树立良好的企业形象。商务谈判本身就是对企业形象的一种宣传，谈判中的各项环节，谈判中的方方面面，尤其是谈判代表的言行举止，一定会给谈判对方留下深刻的印象，对方正是借助于这种印象来了解一个企业的方方面面，从而对交易产生直接的影响。可以这样说，商务谈判不仅是树立良好的企业形象的重要手段，也是企业自我评价的一面镜子。

三、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，但它又不同有其他谈判，具有自身的特征：

1. 以经济利益为目的为商务谈判的本质特征。谈判的类型很多，谈判的主题也是各式各样，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。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，有的甚至运用许多的非经济因素来影响谈判。但是，不管怎么样，其最终目标仍然是经济利益。

2. 商务谈判的谈判对象可以自由选择，自由结合。在商务谈判中，交易双方都可以自由地在市场中选择合适的交易伙伴，不像有些谈判，如军事谈判和政治谈判往往是有确定的，不可自由变更的谈判对象。

3. 影响商务谈判的因素复杂多变。商务谈判涉及面广，主要影响因素为：

(1) 环境因素：它包括政治环境、社会环境、文化环境、法律环境、科技环境、市场环境等。

(2) 自身因素：它是指企业实力与竞争能力。

(3) 技术因素：它涉及经济学、语言学、心理学、法学、管理学、社会学、文化学、行为学等多门科学。

因此，商务谈判需要考虑分析众多随时不断变化的因素，需要具备相当的知识与信息，需要掌握胜人一筹的技术和策略，商务谈判是一种非常复杂而又不能尽善尽美，同时带有一定艺术性的工作。谈判者只有不断学习，知难而进，在实践中不断磨炼，才能掌握商务谈判的诀窍和规律。

四、商务谈判的内容

商务谈判包括商品买卖、劳务买卖、工程承包、咨询服务、中介服务、技术转让和合资合作等方面的谈判。但无论是哪一方面的商务谈判，一般都包括下述基本内容：