



21世纪普通高等教育精品教材

经济管理系列

商务谈判

Shang Wu Tan Pan

主编 王香芬



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社



21世纪普通高等教育精品教材

经济管理系列

商务谈判

Shang Wu Tan Pan

主 编 王香芬
副主编 薛灵辉



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/王香芬主编 —武汉: 武汉大学出版社, 2013. 1

21 世纪普通高等教育精品教材

ISBN 978-7-307-10435-8

I. 商… II. 王… III. 商务谈判—高等学校—教材 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 022505 号

责任编辑:李佳钰

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:cbs22@whu.edu.cn 网址:www.wdp.whu.edu.cn)

印刷:北京泽宇印刷有限公司

开本:787×1092 1/16 印张:16 字数:332 千字

版次:2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-10435-8/F · 1742 定价:33.00 元

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

内 容 简 介

本书依据《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》的指导精神,并结合教育部最新颁布的指导教学要求及普通高等院校教学特点编写而成。

本书共分九章,包括导论、商务谈判的筹备、商务谈判的开局、商务谈判的磋商、商务谈判的终局、商务谈判策略、商务谈判的礼仪与禁忌、各国商务谈判的风格、网络商务谈判等内容。

本书可作为本科院校(含独立学院)经济管理专业基础课教材,也可供成人教育和高职高专院校使用,亦可作为广大青年朋友学习的参考用书。

前言

随着经济的不断发展,商务谈判越来越成为现代人才必须具备的重要素质。对于一个企业来说,谈判是其增加利润并走向成功的有效方法之一。美国前总统克林顿的首席谈判顾问罗杰·道森曾说:“全世界赚钱最快的办法就是谈判!”商务谈判关系到商务活动的成败以及企业的生存和发展,成功的商务谈判可以产生出极大的经济效益和社会效益。

如今,我们面对着一个经济日益全球化的世界,商务谈判成为经济交往的焦点,更渗透到经济生活的方方面面。商务谈判是一门综合艺术,要求谈判人员具备与商务谈判活动相关的综合技能——丰富的文化知识、商务谈判技巧与策略、商务谈判礼仪等。

为了适应经济发展和教学的需要,编者在贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》的前提下,结合教育部《关于深化教育改革培养适应二十一世纪需要的高质量人才的意见》,根据普通高等院校教育人才培养目标及要求,编写了这本《商务谈判》。

本书共分九个章节,包括导论、商务谈判的筹备、商务谈判的开局、商务谈判的磋商、商务谈判的终局、商务谈判策略、商务谈判的礼仪与禁忌、各国商务谈判的风格、网络商务谈判等内容。

为培养具备相关理论知识和应用技能的复合型人才,在阐述基本理论的过程中,编者始终贯彻以实用性为主的编写理念。在体例编排上,由学习目标、引导案例、本章小结、课后习题几个模块构成。在内容编排上,精心设计了“典例链接”“知识拓展”等小版块,便于学生在掌握理论知识的同时,也掌握了相关的技能。

本教材在编写过程中借鉴、参考了大量教材、著作、报刊和互联网上的

相关资料,在此谨向这些文献、资料的作者表示衷心的感谢!由于编者知识和能力有限,疏误之处,恳请广大读者多提宝贵意见,以便我们进一步修改和完善。

编 者

2013年1月

目 录

第一章 导 论

第一节 谈判与商务谈判	2
第二节 商务谈判概述	5
第三节 商务谈判的类型	9
第四节 商务谈判的理论	15
本章小结	25
课后练习	26

第二章 商务谈判的筹备

第一节 信息准备	29
第二节 人员准备	40
第三节 方案制订	48
第四节 模拟谈判	55
本章小结	59
课后练习	60

第三章 商务谈判的开局

第一节 谈判的开局	64
第二节 开局气氛的营造	69



第三节 开场陈述	78
本章小结	79
课后练习	80

第四章 商务谈判的磋商

第一节 报价	83
第二节 价格磋商	88
第三节 商务谈判中僵局的处理	97
第四节 商务谈判语言技巧	104
本章小结	111
课后练习	111

第五章 商务谈判的终局

第一节 商务谈判的结束	115
第二节 商务谈判合同的签订	123
第三节 商务谈判的后续工作	130
本章小结	137
课后练习	138

第六章 商务谈判策略

第一节 商务谈判策略概述	140
第二节 商务谈判各阶段策略	145
第三节 商务谈判常用策略	157
第四节 犹太式谈判策略	161
本章小结	165
课后练习	166



第七章 商务谈判的礼仪与禁忌

第一节 商务礼仪概述	169
第二节 商务礼仪的一般要求	170
第三节 见面礼仪	180
第四节 迎送礼仪	184
第五节 电话礼仪	185
第六节 位次礼仪	187
第七节 仪式礼仪	190
本章小结	197
课后练习	198

第八章 各国商务谈判的风格

第一节 国际商务谈判概述	200
第二节 美洲商人的谈判风格	202
第三节 欧洲商人的谈判风格	206
第四节 亚洲商人的谈判风格	216
第五节 其他地区商人的谈判风格	221
本章小结	224
课后练习	226

第九章 网络商务谈判

第一节 网络商务谈判概述	229
第二节 网络商务谈判的主要程序	234
第三节 网络商务谈判中存在的风险	239



本章小结	242
课后练习	242

术语表

参考文献

第一章

导论



学习目标

1. 掌握谈判与商务谈判的概念；
2. 了解商务谈判的特点、要素、职能和流程；
3. 熟悉商务谈判的类型；
4. 了解商务谈判的理论。

导入案例

大二开学前,小张打算把他那辆自行车卖了,五成新,进入大学时买的,当时买来 240 元。有很多同学都卖过自行车,买主是修理自行车的老板,根据询问卖过车的同学,小张得出结论,生活园 A 区的修理部,收购价格偏低。依次为:新车买来是一百多元的车,无论多久收购价格都是 20 元,价格在 200 元以上的,收购价格 30~40 元,300 元以上的才 50~70 元。

小张认为在校园里是卖不出一个好价钱的,这样让人觉得很不值得,买来时的价格和卖出的价格落差太大,心理上不好接受。于是决定选择在校外自行车修理部出售。他的心理满意价是 50 元左右。

下面是小张和自行车修理部老板的谈判过程。

小张:老板,收购旧车吗?(看了修理部里面没有一辆二手车,判定老板可能很久没有收了。)

老板:回收啊。

小张:你看我这辆自行车,我想卖了,你出个价吧?

老板:为什么要卖啊?

小张:我放着很少骑,所以打算卖了。

老板:有发票没有?

小张:发票不见了,你放心,不会是什么不干净的车,上面有学校的车牌,我有证的。可以查得到我名字。

老板:你说吧,多少钱,你出个价。

小张:你看我的车几乎都是新的,你是老板你出个价吧,只要你出个我满意的价格,大家都好说的。

老板:你这样的车大概就 35 块。

小张:不会吧,老板,我到学校里面也可以卖 45 块,特意把生意留给你做了,早知道我在学校卖了也不用骑车出来了,一会卖了我坐三轮回去也要 3 块呢。

老板:学校怎么可能是这个价格啊,行情我知道,学校最多也就 40 块了。

小张:40 太低了,车是好车,不信你骑下,你是老行家了,东西好坏你是知道的。

老板:你车后面都生锈了。

小张:不会吧,老板,这个都要说啊,你是修车的,喷漆设备都是有的,你买去稍微整下跟新的没啥区别。而且你看,我是有车牌的,没车牌进不了学校,现在开学到了,有学生买车,肯定也会到你这里买,看到有车牌肯定先要的了,一个车牌也要 10 块钱呢。是吧?

老板想了想,看了看说:那好吧,50 块了,这个是我的最高价了。

(已经到了理想的价格了)

小张:50,不会吧,老板,我来去一趟也辛苦,我以后多介绍朋友卖车给你呢。60 吧,多了我也不要。你买过去,肯定可以赚两倍以上。

老板:赚那么多肯定没有了,这样吧,我们各让一步,取中间价 55 块。

小张:那好吧。

老板:以后介绍同学到我这里啊。

小张:没问题。

【思考与讨论】

在这个案例中,谈判主体和客体分别是什么?

同样的商品,在不同的商店、不同的季节、不同的地区,价格可能会不一样。而人们总是希望以最少的钱买到最多的东西,由此便产生了讨价还价。讨价还价是对商品价值的衡量和谈判,这是商务谈判的雏形。

谈判从 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。随着我国货物经济的发展,以及国际经济地位的不断上升,具有商务谈判能力的人才将越来越受社会的青睐。

第一节 谈判与商务谈判

谈判是人类不可缺少的一种活动,自有人类社会以来,谈判就广泛地存在于人类活动的各个方面。它是人类交往行为中的一种最广泛、最普遍的的社会现象。随着人类文明的进步,大家越来越依赖于通过谈判来解决各种问题,大到国际国家之间的政治谈判,小到日常生活中的买衣买菜都离不开谈判活动。谈判不是一件轻而易举的事情,谈判桌上风云变幻、波澜起伏,即使老练的谈判人员,有时也难免失去心理上的平衡而束手无策。人们不应指望



依靠玩弄诡计和欺诈来和获取的胜利。谈判是一门高超艺术。对于这门艺术,我们有必要学习它,研究它,掌握它,以指导我们的谈判活动。

一、谈判的概念

谈判,实际上包含“谈”和“判”两个紧密联系的环节。谈,即说话或讨论,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、利等看法;判,即“分辨”和“评定”,它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认。因此,谈是判的前提和基础,判是谈的结果和目的。

谈判(Negotiate)有广义与狭义之分。广义的谈判是指除正式场合下的谈判外,一切协商、交涉、商量、磋商等,都可以看做谈判。狭义的谈判仅仅是指正式场合下的谈判。关于谈判的定义有许多说法,这里我们摘引美国和英国的谈判学家对谈判的理解,以供参考。

美国谈判学会会长、著名律师杰德勒·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,只要人们是为了取得一致而磋商协议,他们就是在进行谈判。”

英国学者马什(P. D. V. Marsh)1971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。”

对于谈判的理解,我国学者主要有以下几种观点:

“所谓谈判,乃是个人、组织或国家之间,就一项涉及双方利害关系的标的物,利用协商手段,反复调整各自目标,在满足己方利益的前提下取得一致的过程。”

“谈判是谈判双方(各方)观点互换、情感互动、利益互惠的人际交往活动。”

“谈判是指人们为了各自的利益动机而进行相互协商并设法达成一致意见的行为。”

要给谈判下一个准确的定义,并不是件容易的事情,因而我们尝试从谈判的形式、内容和特征等方面入手,对谈判的内涵进行分析,描绘出比较清晰的谈判轮廓,以便把握谈判的基本概念。

(1)谈判总是以某种利益的满足为目标,是建立在人们需要的基础上的。这是人们进行谈判的动机,也是谈判产生的原因。尼尔伦伯格指出,当人们想交换意见、改变关系或寻求同意时,人们开始谈判。这里,交换意见、改变关系、寻求同意都是人们的需要。这些需要来自于人们想满足自己的某种利益,这些利益包含的内容非常广泛:有物质的、精神的,组织的、个人的等。当需要无法仅仅通过自身而需要他人的合作才能满足时,就要借助于谈判的方式来实现,而且,需要越强烈,谈判的要求越迫切。

(2)谈判是两方以上的交际活动,只有一方则无法进行谈判活动。只有参与谈判的各方



的需要有可能通过对方的行为而得到满足时,才会产生谈判。比如,商品交换中买卖双方的谈判,只有买方或者只有卖方时,不可能进行谈判;当卖方不能提供买方需要的产品时,或者买方完全没有可能购买卖方想出售的产品时,也不会有双方的谈判。至少有两方参与是进行谈判的先决条件。

(3)谈判是寻求建立或改善人们的社会关系的行为。人们的一切活动都是以一定的社会关系为条件的。就拿商品交换活动来讲,从形式上看是买方与卖方的商品交换行为,但实质上是人与人之间的关系,是商品所有者和货币持有者之间的关系。买卖行为之所以能发生,有赖于买方或卖方新的关系的建立。谈判的目的是满足某种利益,要实现所追求的利益,就需要建立新的社会关系,或巩固已有的社会关系,而这种关系的建立和巩固是通过谈判实现的。但是,并非所有的谈判都能起到积极的社会效果,失败的谈判可能会破坏良好的社会关系,这可能会激起人们改善社会关系的愿望,产生新一轮新的谈判。

(4)谈判是一种协调行为的过程。谈判的开始意味着某种需求希望要得到满足,某个问题需要解决或某方面的社会关系出了问题。由于参与谈判各方的利益、思维及行为方式不尽相同,存在一定程度的冲突和差异,因而谈判的过程实际上就是寻找共同点的过程,是一种协调行为的过程。解决问题、协调矛盾,不可能一蹴而就,总需要一个过程。这个过程往往不是一次,而是随着新问题、新矛盾的出现而不断重复,意味着社会关系需要不断协调。

(5)一般情况下,谈判都选择在参与者认为合适的时间和地点举行。这是区分狭义的谈判和广义的谈判的一个很重要的依据。谈判时间与地点的选择实际上已经成为谈判的一个重要组成部分,对谈判的进行和结果都有直接的影响。尽管某些一般性的谈判不一定对此非常苛求,但至少企业之间、团体之间乃至国家之间的谈判都是这样的。购销谈判、项目谈判、外贸谈判等都对时间和地点的选择十分重视。尤其是军事谈判,更注重地点的选择。美越战争,双方选择在法国巴黎进行和谈;朝鲜战争,中美双方在朝鲜三八线上的板门店举行谈判,谈判桌的放置,一半在三八线的左侧,一半在三八线的右侧;20世纪60年代的中苏会谈,在各自代表的国家轮流进行。可见谈判双方对地点选择的重视。

综上所述,我们认为谈判是指参与各方在一定的时空条件下,为了协调彼此之间的关系,满足各自的需要,通过协商来争取达成意见一致的行为过程。

典例链接

伦敦柯斯塔罗旅行社的业务代表与西班牙一家连锁旅馆的业务经理见面会谈,讨论下一季度的订房。会谈的时候,柯斯塔罗旅行社的业务代表提出两点:客户抱怨旅馆的各个服务项目,要求变动;要求旅馆改善几项服务。西班牙的经理一项一项地查看,同意改善大部分项目。最后他停下来,叹口气说:“先生,我以为这是一次谈判,但

我全在让步。”“不错,”旅行社代表说,“你停止让步,我就开始谈判。”

一样的产品,买方却乐于接受高一些的价格,这就是谈判;一方要求什么是什么,或者一方完全满足另一方的要求,这就不是谈判。谈判是知识和努力的汇聚,目的在于得到自己所需要的,并寻求对方的认可。



二、谈判的要素

构成谈判的三要素,是指谈判必须有谈判对象,即有谈判意愿的双方或多方;谈判必须有内容,即有双方或多方共同认可的议题;谈判双方或多方有达成一致的明确目的性。

谈判与交谈不同,交谈可以是随意的、漫无目的的,不一定非要达成一致;而谈判则是为了达成意见一致才走到一起来的。所以,仅有“对象”和“内容”两项,还不能构成谈判,只有当上述三个条件都具备时,才能构成谈判。

三、商务谈判的概念

商务简单地说就是买卖或交易,通常的商务活动主要有:寻求客户、进行交易条件谈判、履行协议等。商务谈判(Business Negotiation)是谈判的一种,具体是指两个或两个以上从事商务活动的组织或个人,为了满足各自经济利益的需要,对交易标的物的交易条件进行交换和磋商,谋求取得一致和达成协议的行为与过程。商务谈判所涉及的知识领域极广,是融市场营销、金融、法律、科技、文学、艺术、地理、心理和演讲等多种学科为一种的综合性学科,是一项集政策性、技术性和艺术性于一体的社会经济活动。

第二节 商务谈判概述

一、商务谈判的特点

商务谈判除了具有一般谈判的共性外,还有其个性特点,主要表现为以下 6 点。

1. 以经济利益为目的

人们之所以要谈判,是因为有一定的需要要得到满足。不同的谈判,谈判者的需要即目的是不同的,商务谈判的目的是要获得经济上的利益。虽然谈判者可以调动和运用各种因素来影响谈判,其中许多可以是非经济因素,但其最终的目的仍然是经济利益。

2. 讲求谈判的经济效益

谈判本身就是一项经济活动,而经济活动要讲求经济效益。商务谈判更是如此。在商务谈判中,人们时时刻刻必须注意谈判的成本和效率,考虑效益问题。事实上,经济效益是评价一场商务谈判是否成功的主要指标,不讲求经济效益的商务谈判本身就失去了价值和意义。

3. 以价格为谈判的核心

虽然商务谈判所涉及的因素不只是价格,谈判者的需要或利益也不唯一表现在价格上,但价格在几乎所有的商务谈判当中都是谈判的核心内容,这是因为价格最直接地表明了谈判双方的利益。谈判各方在其他利益因素上的得与失,拥有的多与少,在很多情况下都可以



折算为一定的价格,通过价格的升降而得到体现。例如,一辆一等品的自行车售价为 250 元,同样牌号规格的二等自行车售价为 205 元,这个价格差就把质量差折算表现出来了。又如,购买一支玫瑰花花 4 元钱,购买三支总价 10 元,这个价格差就把数量差折算表现出来了。再比如,一次性付款比分期付款可以享受 2% 的折扣优惠,现在付款比一百天后付款可以享受 2% 的折扣优惠,这就是通过价格差把时间差折算表现出来了。对一个商务谈判者来讲,了解价格是商务谈判的核心,价格在一定条件下可与其他利益因素相折算,这一点很重要。在谈判中一方面要以价格为中心,坚持自己的利益,另一方面又不要仅仅局限于价格,也可以拓宽思路,从其他方面争取利益。有时,与从价格上争取对方让步相比,在其他因素上要求对方让步可能更容易做到,并且行动也比较隐蔽。例如,我们买一件产品,产品的成本价是既定的,我们要求降价已没有可能,这时,我们可要求对方提供一些其他的服 务,实际上也争取到了一定利益。

4. 影响因素复杂多变

影响商务谈判的因素具体包括:政治因素、社会因素、文化因素、法律因素、政策因素、科技因素、市场因素、自身因素等。自身因素,譬如企业实力和竞争能力等;技术因素,它涉及经济学、语言学、心理学、法学、管理学、文化学、社会学、行为科学等多门学科。因此,商务谈判要求谈判者具备广博的知识和信息,需要掌握胜人一筹的策略和技巧,它既是一门科学也是一门艺术。

5. 谈判的内容具体明确

商务谈判的内容一般比较具体明确,而且通常有量化的指标。例如,在合资企业谈判中,谈判的项目包括合资的方式和规模、合资各方的出资方式 and 作价、合资的期限和清算方式等;在工程承包谈判中,谈判的项目包括合同的种类、作价方式、工程范围、工程师和工程师代表的职责权利、工程的保护、工程推迟或停工、竣工和维修、工程变更等;在贸易谈判中,谈判的项目一般包括货物的价格、支付方式、货物品质、交货日期、包装、运输、保险、索赔等。商务谈判除了内容较具体之外,通常还有量化指标。

6. 注重合同条款的严密性与准确性

商务谈判的结果是由参与谈判的各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者获得各种利益的重要前提。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,可能会被谈判对手在条款措辞或表述技巧上引入歧途。

二、商务谈判的要素

商务谈判的要素是构成商务谈判活动的必要因素。就一项具体的商务谈判活动而言,商务谈判由谈判主体、谈判客体和谈判议题构成。这三个要素又有特定的内容。

(一)商务谈判主体

商务谈判的主体是指参与商务谈判的所有人。商务谈判是人与人之间进行智力和心理



较量的过程,而商务谈判的成效在很大程度上取决于谈判主体的主观能动性和创造性,因此没有谈判当事人,就没有谈判。谈判主体是商务谈判活动的主要因素,起着至关重要的作用。在正式的和规模较大的商务谈判中,买卖双方参加商务谈判的人员根据各自承担的任务,可分为两类:一类是在谈判桌上直接与对方进行面对面谈判的人员,称为商务谈判的台前人员;另一类是不直接与对方谈判而为己方谈判人员出谋划策、准备资料的人员,称为商务谈判的台后人员。在这样的商务谈判中,有一个如何发挥谈判小组效率的问题。在一些规模较小的商务谈判中,如单项采购或单项推销的谈判,谈判当事人只有单个业务员与对方谈判,对方也可能派出单个业务员进行谈判,这就要求谈判当事人要熟悉业务,讲究策略,才能高质量地完成谈判任务。

(二)商务谈判客体

商务谈判客体是指谈判涉及的交易或买卖的内容,也即标的物,在谈判过程中,谈判标的是核心,其对谈判的影响是深刻的。标的物多样性以及在交易中的复杂性,造成它对谈判带来的冲击也是多层次的。不了解标的,就很难了解谈判的真实面貌。在商务谈判中,商务谈判的标的几乎没有什么限制,类别十分广泛,不同的商务谈判具有不同的标的。货物贸易的谈判标的是货物;技术贸易的谈判标的是专利技术、商标、专有技术等;服务贸易的谈判标的是服务。谈判标的的各种交易条件,直接关系到谈判双方的切身利益。

(三)商务谈判议题

谈判议题不是凭空拟定的,也不是单方面的意愿。它必须是与各方利益需要相关,为各方所共同关心,从而成为谈判内容的提案。谈判议题的最大特点在于当事各方认识的一致性。如果没有这种一致性,就不可能作为谈判议题,谈判也就无从谈起。

谈判议题的确定,需要注意以下6方面的内容。

(1) 确定谈判议题,须明确己方要提出哪些问题,要讨论哪些问题,要把所有问题进行全盘比较和分析。

(2) 哪些问题是主要议题,要列入重点讨论范围;哪些问题是非重点问题;哪些问题可以忽略。

(3) 这些问题之间是什么关系,在逻辑上有什么联系。

(4) 要预测对方会提出什么问题,哪些问题是己方必须认真对待、全力以赴去解决的。

(5) 哪些问题可以根据情况做出让步。

(6) 哪些问题可以不予讨论。

以上是构成商务谈判活动的三个基本要素。对于任何商务谈判来说,这三个要素都是不能缺少的。

三、商务谈判的职能

商务谈判的职能,即它的应有作用或功能。了解商务谈判的职能,有助于提高对商务谈