



21世纪重点高等院校经济管理专业规划教材

# 现代商务谈判 理论与实务

主编 何志勇 吴显英 曾庆成



哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

中国商务谈判与商务沟通案例教程

# 现代商务谈判 理论与实务

主编 孙以平 副主编 李学梅 李成林

中国商务谈判与商务沟通案例教程

# 现代商务谈判 理论与实务

主 编 何志勇 吴显英 曾庆成  
副主编 张 宏  
主 审 温 渤



哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

### 图书在版编目(CIP)数据

现代商务谈判理论与实务 / 何志勇, 吴显英, 曾庆成  
主编. — 哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2007. 12  
(21 世纪重点高等院校经济管理专业规划教材)  
ISBN 978 - 7 - 80753 - 181 - 4  
I. 现... II. ①何... ②吴... ③曾... 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(2007)第 191489 号

责任编辑: 李仁波  
封面设计: 蔡薇薇

### 现代商务谈判理论与实务

何志勇 吴显英 曾庆成 主编

---

哈尔滨出版社出版发行  
哈尔滨市香坊区泰山路 82-9 号  
邮政编码: 150090 营销电话: 0451-87900345  
E-mail: hrbchs @ yeah. net  
网址: www. hrbchs. com  
全国新华书店经销  
汤原书报刊印刷厂印刷

---

开本 880 × 1230 毫米 1/32 印张 9.125 字数 237 千字  
2007 年 12 月第 1 版 2007 年 12 月第 1 次印刷  
ISBN 978 - 7 - 80753 - 181 - 4  
定价: 26.80 元

---

版权所有, 侵权必究。举报电话: 0451-87900272  
本社常年法律顾问: 黑龙江大公律师事务所徐桂元 徐学滨

# 序 言

生活就像一个乾坤镜,从镜中我们可以看到自己的优点和缺点,看到周围人的美与丑,看到无处不在的机遇与挑战。21 世纪的中国人将生活在一个全新的、快节奏的商业社会中,在生活这个乾坤镜的照视里,人与人之间时时刻刻演绎着协调与冲突、和谐与矛盾的动态博弈故事。在这个日新月异的商业社会中,人们将充分发挥各自的聪明才智,用心做人,用心做事,在与世界各国人民的竞争中展现自己的谈判艺术。中国的历史长河中从不缺乏谈判协调的高明之士,古有苏秦、张仪利用自己的高超谋略,游戏于诸侯列国,纵横于天地之间,当代的中国商人也在用自己的智慧,在这个“平面”化的地球村上展现自己高超的谈判艺术,创造一个令世人叹服的商业神话。

中国于 2001 年 12 月 11 日正式加入世界贸易组织,2006 年 12 月 11 日入世 5 年的过渡期已满,很多行业已经全面对外开放,当前中国的商业步伐和生活节奏已经与世界接轨,商业习惯和做法也做到了与世界接轨。在这样的前提下,中国人正以崭新的姿态迎接着来自世界各国的机遇和挑战,面对这种局面,我们只能胜利不能失败,中国的商务人士正在、也必须展示自己的谋略与智慧,与世界各国的商务人士分割属于自己的利益蛋糕。有鉴于此,本书的编写小组,在多年教学与实践的基础上,集合百家之长,编写了《现代商务谈判理论与实务》一书,作为 21 世纪经济管理类



的重点示范教材之一,以期为广大商务谈判培训专家以及高等院校中的商务谈判授课教师提供一定的参与和借鉴,旨在提高广大受众的沟通、协调及谈判的能力,为中国的商务人员在快节奏的国内和国际竞争中战而胜之作出自己的贡献。

本书遵从教育部主持制定的相关教学大纲要求,结合实际教学需要,进行了系统性的编写。本编写小组成员何志勇老师,管理学博士研究生,任教于哈尔滨工程大学经济管理学院,从事了多年的商务谈判教学工作,主要编写了本书第一、二、三章,并负责全书的统筹工作;吴显英老师,管理学博士,任教于哈尔滨工程大学经济管理学院,拥有丰富的商务谈判教学经验,曾作为国家公派的访问学者,在加拿大阿尔伯特大学研修过一年的商务谈判理论与实务,主编了本书的第四、五、六章;曾庆成老师,管理学博士,任教于大连海事大学,作为“辽宁省青年骨干教师”之一,拥有丰富的教学 and 实践经验,主编了本书的第七、八章;张宏老师,浙江大学管理学博士,任教于浙江理工大学,主编了本书的第九、十章;温渤老师,曾任教于哈尔滨工程大学管理学院,中国科学院管理学博士,拥有较高的教学和科研水平,负责本书的主审工作。

本书借鉴了国内外同行已有的经验和成果,在此向各位学者和专家致以最诚挚的谢意,谢谢!鉴于本书编写小组的能力有限,书中难免出现一些纰漏,希望各位读者不吝指正。

商务谈判理论与实务编写小组

2007年10月完稿



# 目 录

ONTENTS

## 第一章 商务谈判概述 001

第一节 谈判与商务谈判 002

第二节 商务谈判的类型 010

第三节 商务谈判的程序 018

第四节 商务谈判的原则 023

## 第二章 商务谈判的有关理论 030

第一节 当代主要谈判理论概述 030

第二节 谈判的需要理论 038

第三节 原则谈判法 048

## 第三章 谈判的准备 056

第一节 谈判人员的组织 056

第二节 谈判信息的收集 068

第三节 谈判方案的拟订 075

## 第四章 谈判过程中的策略和技巧 093

第一节 开局阶段的策略和技巧 093

|     |                 |     |
|-----|-----------------|-----|
| 第二节 | 报价磋商阶段的策略和技巧    | 101 |
| 第三节 | 达成协议阶段的策略和技巧    | 117 |
| 第五章 | 商务谈判的种类         | 127 |
| 第一节 | 互惠型谈判策略         | 127 |
| 第二节 | 利己型谈判策略         | 131 |
| 第三节 | 处于不同地位的谈判策略     | 136 |
| 第六章 | 商务价格谈判          | 150 |
| 第一节 | 影响价格的因素分析       | 150 |
| 第二节 | 价格谈判中的各种价格关系    | 153 |
| 第三节 | 技术价格的谈判         | 162 |
| 第七章 | 谈判合同的履行         | 177 |
| 第一节 | 签订合同与合同的履行      | 177 |
| 第二节 | 谈判协议的鉴证和公证      | 182 |
| 第三节 | 谈判协议的履行         | 185 |
| 第四节 | 谈判协议的变更、解除与纠纷处理 | 188 |
| 第八章 | 商务风险的规避         | 199 |
| 第一节 | 商务活动的风险分析       | 200 |
| 第二节 | 商务风险的预见与控制      | 210 |
| 第三节 | 规避风险的手段         | 214 |
| 第九章 | 各国商人的谈判风格       | 231 |
| 第一节 | 日本人的谈判风格        | 231 |
| 第二节 | 美国人的谈判风格        | 234 |
| 第三节 | 俄罗斯人的谈判风格       | 237 |
| 第四节 | 欧洲人的谈判风格        | 239 |
| 第五节 | 阿拉伯人的谈判风格       | 244 |
| 第六节 | 拉美人的谈判风格        | 247 |
| 第十章 | 商务谈判礼仪          | 252 |

|        |      |     |
|--------|------|-----|
| 第一节    | 见面礼仪 | 252 |
| 第二节    | 介绍礼仪 | 254 |
| 第三节    | 名片礼仪 | 260 |
| 第四节    | 服饰礼仪 | 263 |
| 第五节    | 馈赠礼仪 | 267 |
| 自我测试解析 |      | 271 |
| 主要参考文献 |      | 283 |

# 第一章 商务谈判概述

谈判作为人际交往的一种重要方式,在企业运营中也是不可或缺的重要手段。企业作为社会经济活动的基本组织,在对内、对外的交往活动中,需要运用谈判这一手段来促进彼此了解、沟通信息、进行商品物资的购销、进行经济技术合作等。企业在与其他经济单位的经济交往中,难免会遇到冲突或争议,也需要运用谈判这一手段来进行协商和调解。同时,随着世界经济全球化的发展步伐,越来越多的企业参与到跨国投资与经营中,开展跨国经济技术合作,国际商务谈判也随之日益增多。因此了解商务谈判的原则和方法,善于运用商务谈判策略和技巧来处理复杂的商务活动,它不仅是企业走进市场,参与市场竞争必须运用的重要手段,同时也是对商务工作者的基本要求。



ANLIDAORU  
导入

## 不光用嘴,更要用智慧

在比利时某画廊曾发生过这样一件事:一位美国商人看中了印度画商带来的三幅画,标价均为2 500美元。美国商人不愿出此价钱,双方各执己见,谈判陷入僵局。

终于,那位印度画商被惹火了,怒气冲冲地跑出去,当着美国人的面把其中的一幅字画烧掉了。美国商人看到这么好的画被烧掉,十分心痛,赶紧问印度画商剩下的两幅画愿意卖多少价,回答还是2 500美元,美国商人思来想去,拒绝了这个报价,这位印度画

商心一横,又烧掉了其中一幅画。美国人只好乞求他千万别再烧掉最后那幅画。当美国人再次询问这位印度商人愿以多少价钱出售时,卖主说:“最后这幅画只能是三幅画的总价钱。”最终,这位印度商人手中的最后一幅画以7 500美元的价格成交。

在这个故事里,印度画商之所以烧掉两幅画,目的是刺激那位美国商人的购买欲望,因为他知道那三幅画都出自名家之手,烧掉了两幅,那么,物以稀为贵,不怕他不买剩下的最后一幅。聪明的印度画商施展这一招果然灵验,一笔生意得以成功。而那位美国商人是真心喜欢收藏古董字画的,所以,宁肯出高价也要买下这幅珍宝。

中国自古就有“财富来回滚,全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中,谈判已是交易的前奏曲,谈判是销售的主旋律。可以毫不夸张地说,人生在世,你无法逃避谈判;从事商业经营活动,除了谈判你别无选择。然而尽管谈判天天都在发生,时时都在进行,但要使谈判的结果尽如人意,却不是一件容易的事。怎样才能做到在谈判中挥洒自如、游刃有余,既实现己方目标,又能与对方携手共庆呢?从本篇开始,我们一起来走进谈判的圣殿,领略其博大精深的内涵,解读其运筹帷幄的奥妙。

## 第一节 谈判与商务谈判

### 一、谈判的概念

谈判是人们生活的组成部分,是一种普遍存在的社会现象。它与人类社会的发展具有同样长久的历史。谈判所涉及的范围非常广泛,在家里,孩子向父母请求买一个随身听或CD;学校里,即将毕业的大学生与教师和招聘单位领导商谈毕业去向;市场上,买主与卖主为了某项交易而讨价还价;公司里,职员与他的上级讨论

他的定职、加薪以及个人发展问题;人才市场上,求职者与用人单位进行双向选择;谈判场所,公司的代表为签订一份合同而进行紧张的磋商;国际会议上,外交官员为改善双边关系频繁接触和会晤;国际组织大会上,各成员国为争取应得利益进行多边讨论……在人类的交往活动中,随时随地都在发生各种各样的谈判。那么,什么是谈判呢?

谈判是指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。

首先,谈判的基本动因是人们某种未满足的需求。如果一方或双方认识到有可能从对方获得需要的满足,就有可能萌发谈判的动机,因而,可以这样说,成功的谈判者应是懂得说服对方,懂得制造需求的人。其次,谈判是针对与双方利益攸关的事项而进行协商,调整并达成协议的过程,也是一个“谈”与“判”的过程,在此过程中双方都站在某种角度宣传和表明自己的立场、观点、意图和要求,即所谓“谈”;同时还要判断、理解对方的意图,可见谈判是信息的双向沟通,即所谓“判”。最后,谈判至少在两个或两个以上的主体之间进行。谈判的结果是使谈判者部分或全部需要得以实现,或者说谈判是谈判者实现需求的基础和有效手段。

## 二、谈判的特点

谈判是人类交往活动的组成部分,首先具有普遍性的特点。它广泛存在于各个领域,从国家、政党之间的政治、军事活动,到民间经济主体之间的商业交往,到家庭成员之间的纠纷,谈判遍及社会的各个角落。参与谈判也不只是国家领导人、企业主管们的专利,各种社会组织及个人都有可能参与谈判活动。

其次,谈判具有行为性的特点。谈判是人的理性行为。无论谈判在国家之间进行、在组织之间进行,还是在个人之间进行,进行谈判活动的总是具体的人。人都有自己的思想、情感、爱好、性

格、价值观念、欲望、需求等等,这些因素可以引起人的动机,而动机又支配和影响人的行为。谈判就是在人的动机支配下而采取的一种为了满足需求的行为活动。每个人的需求各有不同,为了满足需求而达成目的,就要互相交换条件,既有给,又有与。谈判就是双方不断调整各自需要而相互接近,最终达成一致的过程。

第三,谈判既有合作性,又有竞争性。谈判的前提是参与者都存在着尚未满足的欲望和需求,而需求和对需求的满足正是谈判的共同基础,要想通过对方使自己的需求得到满足,就必须把谈判当做参与各方彼此合作的过程。谈判的目标不是一方独得所有的利益,而是参与各方都感到自己有所收获,这样才能达成协议。只有谈判双方重视谈判的合作性特点,在合作的基础上进行协商,才能使双方有进有退,为实现双方的利益目标而努力。同时,谈判还具有冲突性的一面。即谈判双方都希望在谈判中获得尽可能多的利益。为此双方进行积极的讨价还价,相互交换条件,采取适当的策略技巧,因此谈判也是双方实力的较量,具有很强的竞争性。了解和认识谈判的这种两重性,对于谈判者制定谈判的战略方针,以及选择和运用谈判策略和技巧有着十分重大的意义。

### 三、谈判的起源与发展

谈判是指人们为了协调彼此之间的关系,满足各自的需求,通过协商而争取达到意见一致的行为和过程。在原始社会中期以前,生产力水平极其低下,人们抵抗自然灾害,获取简单的食物都需要靠集体的力量,个人只有在群体中才能生存。因此,协调行为就必不可少。这种自发的、原始的协调活动已经具备了谈判的基本属性,是谈判发展的雏形,是谈判活动的萌芽。

在原始社会的中后期开始出现原始的农业与畜牧业,人类开始有了物质财富。但是这种物质财富远远不能满足人们的需要,于是便出现了争夺物质财富的冲突与斗争。这种冲突既存在于原

始氏族成员之间,也存在于各个氏族和部落之间。为了解决冲突可能会采取不同的办法。一种办法是诉诸武力,强者靠武力来征服弱者。另一种办法是谋求和平解决,有理者取胜或双方利益均沾。在解决冲突时,人们主要是通过非武力的手段来进行的。即使使用武力来解决,在此之前一般也有双方的接触和协商。不管当时人们是否意识到,实际上他们已经在运用谈判。

在奴隶社会,由于部族之间、奴隶主之间争夺土地和财富的战争接连不断,因此谈判活动也逐渐多了起来。从古书中发现的有关谈判的文字记载表明,当时谈判已经成为常见的交际活动,而且谈判的方式、程序都已经比较完备。

人类社会进入近代之后,由于资本主义制度的确立,生产力迅速发展,国际交往日益密切,国际贸易不断扩大,各种领域里的磋商谈判越来越多地发挥着重要的作用。如在美国独立战争时期,杰出的外交家富兰克林出使法国,利用英法之间的矛盾,与法国进行了将近十个月的谈判,签订了同盟条约和通商条约,于是法国开始向英国宣战,美国在国际上孤立了英国。没有富兰克林的外交谈判,就不会有美军的迅速胜利,这场谈判对美国独立战争的最后胜利所起的作用是难以估量的。现代一些著名政治家、外交家往往同时也是谈判大师,由于他们的谈判艺术高超,使谈判在处理复杂政治事务中发挥了重要作用,如丘吉尔、罗斯福、基辛格、周恩来都留下了脍炙人口的谈判佳话。可见人类的谈判史确实同人类的文明史一样长久。

谈判伴随着人类社会的产生而产生,也伴随着人类社会的发展而发展。第二次世界大战以后,国际形势发生了巨大的变化,世界局势朝着有利于用和平方式解决国际争端的方向发展。同时,各国间的联系与交往也越来越频繁,越来越密切,因此,谈判活动也越来越受到人们的普遍重视。这主要体现在以下几个方面:

### 1. 应用范围越来越广泛

首先,从参与谈判的人员来看,谈判再也不是少数人的专利,而是上至国家首脑,下至平民百姓人人都有可能参加的活动。其二,从谈判涉及的内容来看,谈判已经不仅局限于解决军事、政治、经济问题,而是扩展到包括科技、文化、教育、卫生、体育等各行各业。其三,从谈判波及的区域来看,谈判已不仅仅是两个国家、两个组织之间的交涉,而更多的重大谈判波及到多个国家、多个地区,甚至波及到全球各个国家。

### 2. 作用越来越重要

第二次世界大战以后,世界政治格局发生了重大的变化。帝国主义殖民体系土崩瓦解,第三世界的力量日益壮大,和平与发展已成为当今的主流,而和平与发展中遇到的问题,只能通过谈判来协商解决。和平和进步力量的发展,使那种用武力解决冲突的行为逐渐受到人们的唾弃,尤其是1945年的《联合国宪章》更明确规定,禁止使用武力和武力威胁等一切非和平方法,并进一步规定了包括谈判在内并以谈判为主的和平解决争端的种种方法。通过谈判解决争端的办法在国际上已普遍应用,并且受到越来越多的国家的重视和肯定。此外,由于科学技术和社会经济的迅猛发展,出现了很多具有全球性的问题,全球范围内的生产和消费逐渐成为一个不可分割的有机整体。这种发展形势,促使人们必须通过谈判来协调行为、统一意志。

### 3. 谈判活动越来越正规

首先,谈判原则逐步确立。无论是国家间、组织间还是个人间的谈判,无论是政治、军事、经济还是科技谈判,都需要有一些共同的原则来约束谈判人员和制约谈判活动。这些原则目前已基本完善。如联合国宪章原则、和平共处五项原则、国家主权和自然资源永久性原则、公平互利同谋发展原则等等。这些原则是保障谈判科学、公平、合理的准绳。其二,谈判策略和手法逐渐规范。随着

社会不断发展,文明程度的日益提高,那些不道德手法,如欺骗、离间、讹诈、强权等,逐渐受到人们的鄙弃,那些不光明正大的阴谋诡计已逐渐被淘汰。而人们越来越趋向于在公平、合法的同等条件下展开竞争。其三,谈判技巧日趋提高。由于科学技术的迅速发展,各门科学的相互渗透,人们将人类在各种交往活动中积累起来的宝贵经验运用于谈判实践,逐渐地完善着谈判艺术、充实着谈判技巧。

#### 4. 谈判科学越来越受到关注

目前,在一些发达国家的现代管理教育中,谈判已成为一门重要课程。日本和美国早已成立了专门探讨和研究谈判问题的学术团体。它们的宗旨是将有关谈判的一系列问题理论化后培养同经济发展相适应的谈判人才。国内外相继有不同文字、不同内容的谈判专著问世。这说明对谈判科学的研究已逐渐展开,并且成果显著。一门新兴的交叉应用科学,正以其特有的魅力吸引着众多的科研人员和谈判专家为其早日成熟而辛勤耕耘、苦心探索。

### 四、商务谈判的概念与特点

谈判的种类很多,有外交谈判、政治谈判、军事谈判、经济谈判等等。商务谈判是经济谈判的一种,它是指不同利益群体之间,以经济利益为目的,就双方的商务往来关系而进行的谈判。一般包括货物买卖谈判、工程承包谈判、技术转让谈判、融通资金谈判等涉及群体或个人利益的经济事务。商务谈判除了具有谈判的一般特点外,还有自己的特点,具体表现在以下三个方面。

第一,商务谈判是以获得经济利益为基本目的。不同的谈判者参加谈判的目的是不同的,外交谈判涉及的主要是国家利益;政治谈判关心的主要是政党、团体的根本利益;军事谈判主要是关系敌对双方的安全利益。虽然这些谈判都不可避免地涉及经济利益,但常常是围绕着某一种基本利益进行的,其重点不一定是经济

利益。而商务谈判则十分明确,谈判者以获取经济利益为基本目的,在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。虽然,参与商务谈判的双方要受其他非经济因素的影响和制约,但其最终目标仍是经济利益。

第二,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。这不仅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,而且还由于谈判双方在其他诸如质量、数量、付款形式、付款时间等利益要素上的得与失,拥有的多与少,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或予以补偿。

第三,商务谈判特别注重合同条款的严密性与准确性。商务谈判的结果是由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的努力,好不容易为自己获得了较有利的结果,对方为了求得合同,也迫不得已作了许多让步,似乎这时谈判者已经获得了这场谈判的胜利,但如果拟订合同条款时,谈判者掉以轻心,不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法,结果被谈判对手在条款措词上略施小计就掉进陷阱,不仅把到手的利益丧失殆尽,而且还要为此付出惨重代价,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和严密。

## 五、国际商务谈判的概念及特点

国际商务谈判是相对于国内商务谈判而言的。它是指在国际商务活动中,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。谈判中利益主体的一方通常是外国的政