

国际商务谈判

主编 丁 溪

全国高等院校经济贸易与管理统编教材



中国商务出版社
CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

全国高等院校经济贸易与管理统编教材

国际商务谈判

主 编 丁 溪

副主编 张月滨 刘 萍

李 娟 傅忠传

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国际商务谈判 / 丁溪主编. —北京: 中国商务出版社,
2009. 7

全国高等院校经济贸易与管理统编教材
ISBN 978 - 7 - 5103 - 0106 - 3

I. 国… II. 丁… III. 国际贸易—贸易谈判—高等学校—
教材 IV. F740. 41

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 133327 号

国际商务谈判

GUOJISHANGWUTANPAN

主编 丁溪

出 版: 中国商务出版社
发 行: 北京中商图出版物发行有限责任公司
社 址: 北京市东城区安定门外大街东后巷 28 号
邮 编: 100710
电 话: 010—64269744 (编辑室)
010—64266119 (发行部)
010—64263201 (零售、邮购)
网 址: www.cctpress.com
邮 箱: cctp@cctpress.com
照 排: 北京金奥都图文工作室
印 刷: 北京密兴印刷厂
开 本: 787 毫米×980 毫米 1/16
印 张: 23 字 数: 413 千字
版 次: 2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5103 - 0106 - 3

定 价: 35.00 元

版权专有 侵权必究

举报电话: (010) 64242964

编 委 会

主 编 丁 溪

副主编 张月滨 刘 萍 李 娟 傅忠传

编 委 王 强 王力力 周 妍 俞海峰 樊鸿禄

李 晖 李 莹 于 丹 闫晶怡 刘 阳

前 言

作为教育部确定的 21 世纪高等学校经济学、管理学各专业的核心课程,《国际商务谈判》是国际商务经济类学科最重要的基础理论课,经济学、国际商务和管理学本科层次各专业通常都开设此课程。

本课程的教学内容主要研究国际商务谈判的基本理论、谈判前的准备、过程和策略、国际商务谈判僵局处理策略、谈判沟通技巧、商务环境分析、谈判礼仪、谈判风险与防范以及商人谈判风格等十一个方面,本书据此分为十一章,对相关内容进行了阐述,涵盖面广,信息量大。

通过本书的学习,可以掌握商务谈判的整个过程和策略,了解我国的国际商务谈判现状,培养和提高国际商务谈判及问题处理能力。对从事外贸业务、国际商务和一切经济领域的工作都有着重要的指导意义。

本书体现了理论与实践相结合、宏观与微观相结合的特点,每章开始设置了本章导读和学习目的,有利于读者对本章知识产生浓厚的兴趣并进入正文,内容中间穿插了相关知识的案例分析,每章后又设定本章小结、关键名词或概念、简答题和案例剖析,对于部分章节还增加了阅读资料,以利于读者对本章内容知识的消化和

理解。

本书在编写过程中参考了众多国内外出版的专业教材、文章和著作，并得到国际金融实际工作部门的同志的帮助，特借此机会向这些同仁致以衷心的感谢。在本书的出版过程中，我们也得到了家人的理解和支持，特此感谢他们，如果没有他们的关爱，就没有这本书的出版。本书由哈尔滨工业大学的丁溪老师主编，参与本书编写的还有交通银行黑龙江省分行的张月滨、东北农业大学的刘萍、哈尔滨商业大学的李娟、哈尔滨工业大学的傅忠传、哈尔滨商业大学的王强、黑龙江省社会科学院的王力力、黑龙江省烟草工业有限责任公司的周妍、哈尔滨商业大学的俞海峰、哈尔滨理工大学远东学院的樊鸿禄、黑龙江中盟集团的李晖、哈尔滨师范大学恒星学院的李莹、黑龙江科技学院经济管理学院于丹、黑龙江科技学院的闫晶怡和哈尔滨理工大学远东学院的刘阳。丁溪、张月滨、刘萍和李娟负责全书的修改和总纂。由于作者能力有限，书中疏漏之处在所难免，恳请广大读者和同行惠予指正。

本书不仅可以作为国际商务专业本科学生的教材，还可以作为各类涉及国际经济行业的学习、在职进修、岗位培训的教材，同时也是经济行业工作者的必备的参考书。

编者

2009年7月

目 录

第一章 国际商务谈判概述	(1)
【本章导读】	(1)
【学习目标】	(1)
案例导读	(1)
第一节 国际商务谈判的概念及特点	(3)
第二节 国际商务谈判的构成	(11)
第三节 国际商务谈判的类型	(17)
第四节 国际商务谈判的基本原则	(23)
第五节 国际商务谈判的形式	(29)
阅读资料	(32)
本章小结	(36)
关键名词或概念	(37)
简答题	(37)
案例剖析	(37)
第二章 国际商务谈判理论	(39)
【本章导读】	(39)
【学习目标】	(39)
第一节 商务谈判的经济学理论基础	(40)
第二节 商务谈判的心理学理论基础	(43)

第三节	“黑箱”理论与商务谈判	(49)
第四节	整合性谈判模式与双赢原则	(51)
第五节	博弈论与诚信原则	(59)
第六节	其他理论	(68)
本章小结		(73)
关键词或概念		(74)
简答题		(75)
案例剖析		(75)
第三章	理性谈判	(78)
【本章导读】		(78)
【学习目标】		(78)
第一节	对谈判者有限理性的认识	(79)
第二节	谈判者的非理性选择	(87)
第三节	理性谈判框架的制定	(100)
本章小结		(106)
关键词或概念		(107)
简答题		(107)
案例剖析		(107)
第四章	国际商务谈判前的准备工作	(112)
【本章导读】		(112)
【学习目标】		(112)
第一节	谈判目标的确定	(112)
第二节	国际商务谈判前的信息准备	(117)
第三节	国际商务谈判组织的建立	(127)
第四节	谈判方案的制订	(135)
第五节	模拟谈判	(139)
本章小结		(142)
关键词或概念		(142)
简答题		(142)
案例剖析		(143)

第五章 国际商务谈判策略	(144)
【本章导读】	(144)
【学习目标】	(144)
第一节 商务谈判策略概述	(144)
第二节 谈判过程策略	(153)
第三节 谈判地位策略	(157)
第四节 谈判对方不同风格的策略	(184)
本章小结	(189)
关键名词或概念	(190)
简答题	(190)
案例剖析	(190)
第六章 国际商务谈判僵局处理策略	(192)
【本章导读】	(192)
【学习目标】	(192)
第一节 国际商务谈判中僵局的内涵	(192)
第二节 国际商务谈判僵局的形成	(195)
第三节 国际商务谈判僵局的利用与制造	(202)
第四节 打破谈判僵局的策略	(206)
本章小结	(218)
关键名词或概念	(219)
简答题	(219)
案例剖析	(220)
第七章 国际商务谈判沟通技巧	(221)
【本章导读】	(221)
【学习目标】	(221)
第一节 国际商务谈判沟通概述	(221)
第二节 国际商务谈判语言沟通技巧	(226)
第三节 国际商务谈判非语言沟通技巧	(239)
本章小结	(248)
关键名词或概念	(248)
简答题	(248)
案例剖析	(249)

第八章 国际商务谈判商务环境分析	(251)
【本章导读】	(251)
【学习目标】	(251)
第一节 国际商务谈判的政治环境分析	(251)
第二节 国际商务谈判的法律环境分析	(254)
第三节 国际商务谈判的经济环境分析	(255)
第四节 国际商务谈判的文化环境分析	(260)
本章小结	(266)
关键名词或概念	(267)
简答题	(267)
案例剖析	(267)
第九章 国际商务谈判风险与防范	(269)
【本章导读】	(269)
【学习目标】	(269)
第一节 国际商务谈判中的风险分析	(269)
第二节 国际商务谈判中的风险防范	(275)
第三节 国际商务谈判中的风险规避与转移	(277)
本章小结	(281)
关键名词或概念	(281)
简答题	(282)
案例剖析	(282)
第十章 国际商务谈判礼仪	(284)
【本章导读】	(284)
【学习目标】	(284)
第一节 国际商务谈判礼仪概述	(284)
第二节 基本的商务礼仪	(293)
第三节 国际商务谈判礼仪	(306)
阅读资料	(310)
本章小结	(312)
关键名词或概念	(313)
简答题	(313)
案例剖析	(313)

第十一章 主要国家和地区的商人谈判风格	(315)
【本章导读】	(315)
【学习目标】	(315)
案例导读	(315)
第一节 美洲主要国家和地区商人谈判风格	(316)
第二节 欧洲主要国家和地区商人谈判风格	(324)
第三节 亚洲主要国家和地区商人谈判风格	(337)
第四节 非洲主要国家和地区商人谈判风格	(342)
本章小结	(344)
关键词或概念	(345)
简答题	(345)
案例剖析	(346)
《国际商务谈判》模拟试卷	(347)
参考文献	(350)

第一章 国际商务谈判概述

【本章导读】

谈判是智慧与实力的较量，是谋略与技巧的角逐。在诸多不同领域的谈判中，经济领域的谈判，特别是商务谈判，在现代社会生活中扮演着越来越重要的角色。同样，国际商务谈判更是构成国际商务活动的、不可或缺的重要组成部分，在国际商务活动中占据相当大的比重。本章主要是概述国际商务谈判的概念与特征、国际商务谈判的构成和类型及国际商务谈判的基本原则。

【学习目标】

掌握谈判、商务谈判、国际商务谈判的含义；全面了解和掌握国际商务谈判的特征；重点掌握国际商务谈判的基本原则，了解国际商务谈判的基本类型。

案例导读

下面这则案例，说明了我国对外商务谈判中应遵循平等互利、友好协商、灵活机动、合理合法和适当使用谋略等原则以争取自身利益。

某年，我国某大型钢铁公司曾经为引进两套大型轧钢机，同两个国家的四家公司进行了接触，他们都报了价，其中，D国的X公司的技术对我国来说最适用。可是这家公司的报价最高，而且该公司自恃在中国的交往甚多，与官方的来往密切，神通广大，以为可以稳操胜券。该公司谈判代表的态度十分傲慢，立场十分强硬。

这两台轧钢机是国家必需的成套设备，费用昂贵，事关重大。中方主谈人从多方面考虑，主动找了D国的X公司的谈判代表，希望他能降低报价，以便坐下来谈判。可这家伙鼻子一哼，对中方主谈人说，现在不是降价的问

题，而是升价的问题。他特别提醒中方主谈人，他们公司的报价有效期是3月15日晚上12点，过了这个时间，他们就将涨价15%。

经验丰富的中方主谈人一看这家伙如此蛮横，心想，咱们走着瞧！为了争取主动，打开谈判的局面，中方主谈人采用了“货比三家”的谋略，撇开D国的X公司，转向其他三家公司。经过与R国的B公司多次谈判，B公司的谈判代表一再让步，价格已经比X公司低了很多。足智多谋的中方主谈人，又通过某种渠道，把与B公司谈判的情况捅给了X公司的上层人物，说X公司的谈判代表要价太高，而B公司的报价比较优惠，X公司将失去这笔大买卖。

X公司的总经理一听就急了，马上通知该公司的谈判代表，把他臭骂了一顿，要他无论如何也要谈成这笔大生意。

X公司的谈判代表再也坐不住了，他放下了架子主动来找中方主谈人，说接到了新的指示，愿意降低价格同中方进行新一轮谈判。这回轮到中方主谈人收拾这个狂妄自大的家伙了，中方主谈人告诉对方：“你们等着吧！到了‘3月15日’，我们会给你答复的。请注意，这是贵公司规定的最后期限。”

X公司的谈判代表急得跳了起来，中方主谈人抓住了对方急于谈判的心理，以其人之道，还治其人之身。狠狠地报了一个低价，比B公司的报价还要低2000万美元，并且也来了一个最后时限，限他在3月15日晚上12点以前答复。理由很简单，因为中方已经和B公司的谈判有了一定的成果，如果要撇开B公司与X公司达成协议，除非X公司的价格比B公司还低，否则中方将会失去信誉。此时离3月15日已经没两天了，所以，X公司谈判代表勃然大怒，指责中方主谈人存心不和他做生意，他要向有关方面控告，要打官司，要中方赔偿他来华谈判所花的费用！中方主谈人义正辞严地把他顶了回去。

到了3月15日晚上11点45分，离最后时限还有15分钟，垂头丧气的X公司谈判代表敲开了中方主谈人的房门，无可奈何地同意了中方的还价。中方主谈人不仅为国家引进了急需的、技术先进的大型轧钢设备，而且为国家节约了好几千万美元的外汇，更重要的是，维护了国家的尊严和个人的品格。^①

① 刘向丽主编. 国际商务谈判. 北京: 机械工业出版社, 2005年, 第1页。

第一节 国际商务谈判的概念及特点

谈判是智慧和实力的较量，是谋略和技巧的角逐。在市场经济条件下，商务谈判无处不在，无时不在，对企业的生存、发展产生重大的影响。同时，在国际竞争日趋激烈的今天，国际商务谈判更显示了其无法替代的地位和举足轻重的作用。一位跨国公司的 CEO 曾说过：“国际商务活动的成功与否，并不取决于经理人员的专业技术，而取决于管理者的谈判技巧。深谙商务谈判的奥秘，并游刃有余于其中者，往往能在谈判中获得可观的经济利益。不谙此道者，往往会被拖得精疲力竭，无所适从。”

要想破解其中的奥秘，需要我们从理解和掌握商务谈判的基本概念、基本原则入门。

一、国际商务谈判的定义

（一）谈判的定义

谈判是一项极为普遍的活动，我们在现实生活中，其实时时刻刻都存在着谈判，或与你的上司谈判，或与你的对手谈判，或与你的家人谈判。正如美国谈判协会会长、著名律师杰德勒·尼尔龙伯格在《谈判的艺术》一书中阐述的观点非常明确：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次要求满足的愿望，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、为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。

所谓谈判，是指参与各方基于某种需要，彼此进行信息交流、磋商协议，旨在协调其相互关系，赢得或维护各自利益的行为过程。

（二）商务谈判的定义

所谓商务谈判是指在经济领域中，从事商务活动的双方为了满足贸易的要求，彼此间通过交流、沟通、协商、妥协而达成交易目的的行为过程。商务谈判是市场经济条件下经济领域最广泛、最普遍的活动，一般包括货物买卖谈判、工程承包谈判、技术转让谈判、融资谈判、经济合作谈判等。

（三）国际商务谈判的定义

国际商务谈判是指在国际商务活动中，处于不同国家或地区的商务活动当事人为了满足一定需要，彼此通过交流、沟通、协商、妥协达成交易目的的行为过程。简单地说，国际商务谈判就是谈判参与各方跨越了国界的商务谈判，是国内商务谈判在国际领域的延伸和发展。

综合上述不同层次或范围的谈判定义，其内涵包括如下基本点：

- （1）谈判是以某种利益需求的满足为预期目标的。
- （2）谈判是处于相互独立又相互联系的双方以平等对话谋求合作、协调和改善彼此关系的交际活动。
- （3）谈判是各方沟通信息、交换观点，相互协商、相互妥协，达成共识的过程。

概括起来，可以把国际商务谈判理解为这样一个过程：不同国家或地区的贸易双方根据不同的需要，运用所获得的信息，就共同关心或感兴趣的问题进行交流、沟通、磋商、协调，为各自的经济利益谋求妥协，从而使双方感到是在自愿的、平等的、有利的条件下达成协议，促成交易的过程。一项谈判是否成功，就在于参加谈判的双方能否通过各种不同的讨价还价方式和策略，反复折中，最后取得妥协，达成一个双方都能接受的共赢方案。

二、国际商务谈判的特征

（一）国际商务谈判的一般性特征

国际商务谈判与国内商务谈判本质上是相同的，因此具有与国内商务谈判相同的基本特征。

1. 商务谈判以获得经济利益为目的，追求谈判的经济效益

不同的谈判者谈判的目的不一样，追求的利益目标也不相同。如外交谈判涉及的是国家利益；政治谈判涉及的是政党、团体利益；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的涉及经济利益，但谈判的重点不一定是经济利益。其目的不是直接的经济利益。而商务谈判则十分明确，谈判者以获得直接的经济利益为基本目标，在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。尽管在商务谈判过程中，谈判者可以调动和运用各种因素，各种非经济利益因素也会影响谈判的结果，但其最终的目标仍然是经济利益。如果离开了经济利益，商务谈判就失去了价值和根基。因此商

务谈判就是以直接经济利益为目的的谈判。

在商务谈判中，谈判者比较注重谈判的经济利益。因为商务谈判本来就是一次经济活动，而经济活动本身就要讲究经济利益，这是经济活动的内容要求。与其他谈判相比，商务谈判更为注重经济效益。事实上，经济效益也是评价一项商务谈判成功与否的主要目标之一。

2. 商务谈判以价格为核心，其他因素可以折算为价格

商务谈判涉及的因素很多，谈判者的需求和利益往往通过众多的因素和方面表现出来，但是价格几乎成为所有商务谈判的核心内容。原因有两个：第一，价格最直接地表现出谈判双方的经济利益方面的得失与分配。如谈判双方在其利益上的得与失，拥有利益的多与寡，在很多情况下都可以折算为一定的价格，通过价格的升与降得到体现。第二，商务谈判中涉及的价格以外的因素都与价格有着密切的联系，并往往将其折算成为一定的价格。例如质量因素。一件一等品的陶器售价 800 元，同样规格型号的二等品售价 600 元，两者之间的价格差就将质量差折算出来了。又如数量因素。购买 1 吨牛肉需要 10 000 元，购买 10 吨牛肉，每吨只需要 9 000 元。价格差就把数量差折算出来了。当然，并非在任何情况下都能够进行这样的折算，也就是说，谈判者并不一定接受这样的折算。例如，我们从国外引进一套设备，谈判协议规定，该设备具有 20 世纪 90 年代末的技术水平。当设备到货后发现该设备只具有 20 世纪 70 年代的水平。尽管外商提出愿意折价 50%，但是我们也不愿意接受，因为技术价值太低，其技术差异已不能用价格差来补偿了。^①

作为商务谈判者，了解价格是商务谈判的核心，价格在一定条件下可以与其他利益因素折算这一点很重要。这就要求谈判者在谈判中，一方面坚持以价格为核心，争取自己的利益；另一方面又不能仅仅局限于价格，要善于拓宽思路，从其他因素上争取应得的利益。因为价格因素较为敏感，很难获得让步，相比较而言，在其他因素上要求对方让步更容易做到。

3. 商务谈判是参与各方“合作”与“冲突”的对立统一

在商务谈判中，谈判双方既存在利益上的联系，又存在利益上的分歧。利益联系使双方走到了一起，通过谈判达成对双方都有利的协议，双方利益的获得是互为前提的，这是合作的一面；利益分歧则使双方都要进行积极的讨价还价，都希望以较少的让步换取更多的利益，从而产生激烈的冲突，这又体现了谈判双方互相对立的一面。正确地理解和把握商务谈判的这一特点，

^① 黄卫平，董丽丽主编。国际商务谈判。北京：机械工业出版社，2008 年，第 4 页。

对于谈判者有着重要的意义。它要求谈判者在制定谈判战略方针、选择和运用谈判策略和战术时，必须注意不要损坏双方的合作关系，尽可能地为本方获取最多利益。一方面谈判的双方是合作者，而不是你死我活的敌对关系，也不是你输我赢的竞赛关系，因此不能只会进攻不会妥协。应当把谈判看成一项双方互利的合作，都应为实现共同的目标而努力；另一方面，参加谈判的双方又都存在利益冲突，因此必须针锋相对地据理力争，否则己方的利益就会损失。在谈判中合作与冲突是并存的，忽视哪一方面都会导致谈判的失败或利益的损失。因此，对于谈判者来说，应提倡实行“合理的利己主义”，即在保持合作的基础上追求己方的利益最大化，在使对方通过谈判有所收获的同时，使自己收获更多。

20世纪60年代初期，美欧之间发生的“肉鸡战争”的解决就是一个经典的例子。当时的美国掌握了最新的饲养技术，肉禽生产得到迅速的发展，对欧共体的鸡肉出口从1958年的0.1亿磅猛增到1962年的1.6亿磅，欧共体极为不安。当时德国为保护欧共体的鸡肉生产，联合欧洲大陆的盟友，对从美国进口的鸡肉征收3倍以上的从价税，即从15%增加到50%。对此美国人非常气愤。他们一方面向关贸总协定（GATT）的法庭控告，对欧共体向美国出口的商品征收惩罚性税金；另一方面对欧洲出口的全鸡改为鸡块出口，并开始一年四季向欧洲出口火鸡（过去只是在复活节和圣诞节前才出口）。待欧洲对美国的切割鸡块和火鸡也征收从价税时，美国商家又改向欧洲出口加料腌制的肉禽。总之，美国人想方设法继续保持在欧共体的肉禽市场份额。与此同时，欧共体加强了在肉禽生产方法方面的技术研究，肉禽生产也很快发展起来了，并大力向其邻国，特别是瑞士、奥地利等国销售，用补贴出口的方法挤掉了美国在其他国家的市场份额。美欧之间在肉鸡市场上的纷争因此愈演愈烈。但是美欧双方在政治上是盟友，在经济上又互有需求，保持分歧或扩大矛盾对双方都没有好处。在这种情况下，美欧双方又回到了谈判桌上，在东京回合谈判中，经过多轮讨价还价，美国同意欧共体可对美国不加作料的肉鸡征收差价税，并以此为条件，换取欧共体对其他美国产品的让步。欧洲人则同意对美国加作料的火鸡块实行免税，同时停止对可能挤占美国在欧市场上的出口给予补贴，以此为条件，换取美国对欧洲卡车、大众牌大篷车、马铃薯、淀粉和每加仑超过9美元的白兰地征税恢复到1962年的水平。^①

上述争端的解决，充分体现了谈判双方通过退让，求得合作，最后实现

^① 夏国政. 经贸谈判指南. 北京: 世界知识出版社, 1999年, 第20页。