



普通高等教育“十二五”规划教材
国际经济与贸易精品系列

国际商务谈判

张 燕 / 主编

GUOJI JINGJI YU MAOYI JINGPIN XILIE



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE



普通高等教育“十二五”规划教材
国际经济与贸易精品系列

国际商务谈判

张 燕 / 主编



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

国际商务谈判 / 张燕主编. —上海: 立信会计出版社, 2012. 12

普通高等教育“十二五”规划教材. 国际经济与贸易精品系列

ISBN 978 - 7 - 5429 - 3685 - 1

I. ①国… II. ①张… III. ①国际商务—商务谈判—高等学校—教材 IV. ①F740.41

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 286254 号

责任编辑 方士华

封面设计 周崇文

国际商务谈判

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路 2230 号 邮政编码 200235

电 话 (021)64411389 传 真 (021)64411325

网 址 www.lixinaph.com 电子邮箱 lxaph@sh163.net

网上书店 www.shlx.net 电 话 (021)64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 浙江省临安市曙光印务有限公司

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16

印 张 20.75 插 页 1

字 数 374 千字

版 次 2012 年 12 月第 1 版

印 次 2012 年 12 月第 1 次

印 数 1—3100

书 号 ISBN 978 - 7 - 5429 - 3685 - 1/F

定 价 39.00 元

如有印订差错,请与本社联系调换

前 言

本教材本着理论与实践相结合的原则,以国际商务谈判与沟通活动作为研究对象,立足于商务活动的实践,较为全面地介绍了国际商务谈判的基本原理和谈判规律,着重阐述了国际商务谈判的策略运用和沟通技巧。

本教材的主要特点为:

1. 在教学内容和知识体系的安排上,注重对学生谈判知识和实践能力的综合训练。全书共分为3篇12章。谈判理论篇共3章,主要阐述国际商务谈判的基础理论和基本原则,叙述了国际商务谈判理论的历史发展和未来趋势,并介绍了国际商务谈判的基本程序和主要内容,本篇的目的在于从理论层面上为学生把握谈判活动、提高技能奠定基础。谈判策略篇共4章,分别从国际谈判的准备阶段、开局阶段、磋商阶段和结束阶段等环节介绍谈判各阶段的任务,详细阐述了谈判的具体策略和技巧,如如何讨价还价、如何促成交易等,本篇的目的在于训练学生的谈判技能。谈判技巧篇共5章,主要围绕谈判的沟通技巧和社交礼仪展开讨论,介绍了多个国家不同的谈判风格,阐述了缓解谈判僵局以及合理表达等语言技巧,本篇的目的在于提高学生的沟通能力。

2. 强调案例式教学和启发式教学。本教材对于谈判知识点和谈判策略的介绍主要是通过案例教学的方式展开。在每一个案例的讲解过程中,运用提出问题—分析问题的思路,引出必要的理论知识和策略技巧,帮助学生在了解商务谈判基本原理的基础上,注重对具体谈判环境和影响因素的分析,并能够运用相关的谈判策略和技巧组织和筹划谈判,从而达到在学习中模拟训练,在模拟训练中提高的目的。

3. 突出技能训练。国际商务谈判是一门实用性很强的学科,如何提高学生的实践能力和学习能力是本教材重点考虑的内容。本教材在各个章节开始设置“学习目标”,帮助学生了解本章的教学内容和应达到的能力目标。在各个章节后设置了“本章小结”、“思考与练习”和“课外阅读”三个板块。“思考与练习”旨在督促学生在掌握相应理论知识的基础上,注重对分析能力和实践技能的训练。“课外阅读”则尝试通过对多个谈判案例的介绍,增强学生的谈判兴趣,丰富学生的谈判经验。

本教材在编写过程中,借鉴了国内外专家学者的研究成果和著作,也参考了相关公司和企业的实战经验,特此致谢!同时立信会计出版社的领导和编辑也给予了大力的支持和帮助,在此表示感谢!

本教材作者有张燕(负责第一、第二、第五、第六、第七、第八章和第四章第一节)、孙晓霓(负责第三章和第四章第二节至第五节)、孟雪(负责第九、第十、第十一章)和张期陈(负责第十二章),这些作者不仅具有多年的教学经验,同时也具有丰富的实践经验。全书由张燕统稿并修改定稿。

本教材力争在内容安排和教学方式上有所创新,但由于我们研究水平有限,难免存在不妥之处,敬请读者批评指正。

张 燕

2012年11月

目 录

谈判理论篇

第一章 国际商务谈判基础知识	3
第一节 国际商务谈判的含义和特点	3
第二节 国际商务谈判的基本原则	15
第三节 国际商务谈判的类型	22
本章小结	30
思考与练习	31
课外阅读	32
第二章 国际商务谈判的相关理论	34
第一节 商务谈判理论的历史发展与趋向	34
第二节 谈判需要理论	38
第三节 现代谈判理论的发展	43
本章小结	51
思考与练习	51
课外阅读	52
第三章 国际商务谈判的基本程序和内容	54
第一节 国际商务谈判的基本程序	54
第二节 国际商务谈判的内容	59
本章小结	71
思考与练习	72
课外阅读	73

谈判策略篇

第四章 国际商务谈判前的准备阶段	79
第一节 商务谈判的信息准备工作	80
第二节 谈判方案的制定	89
第三节 谈判的团队准备	93
第四节 谈判的物质准备	103
第五节 模拟谈判	105
本章小结	107
思考与练习	107
课外阅读	108
第五章 国际商务谈判的开局阶段	110
第一节 商务谈判的开局任务	110
第二节 商务谈判开局气氛的营造	116
第三节 商务谈判的开局策略	127
本章小结	133
思考与练习	134
课外阅读	134
第六章 国际商务谈判的磋商阶段	137
第一节 报价阶段和报价策略	137
第二节 磋商过程和还价策略	148
第三节 让步策略	159
本章小结	165
思考与练习	166
课外阅读	167
第七章 国际商务谈判的结束阶段	170
第一节 商务谈判结束的判定	170

第二节 商务谈判的成交·····	176
第三节 商务谈判的成交促成策略·····	180
第四节 商务谈判的后续工作·····	188
本章小结·····	192
思考与练习·····	193
课外阅读·····	193

谈判技巧篇

第八章 国际谈判僵局的处理技巧 ·····	199
第一节 谈判僵局的产生·····	199
第二节 谈判僵局的制造和利用·····	204
第三节 商务谈判僵局的突破方法·····	208
本章小结·····	220
思考与练习·····	220
课外阅读·····	221
第九章 国际商务谈判中的表达技巧 ·····	223
第一节 国际商务谈判语言及其表达原则·····	223
第二节 国际商务谈判语言的运用技巧·····	228
第三节 国际商务谈判中的行为语言·····	243
本章小结·····	248
思考与练习·····	249
课外阅读·····	249
第十章 国际商务谈判礼仪 ·····	251
第一节 迎送礼仪·····	251
第二节 会见礼仪·····	252
第三节 洽谈礼仪·····	254
第四节 赴宴礼仪·····	264

第五节 宴请礼仪·····	267
第六节 签约礼仪·····	270
第七节 其他礼仪·····	273
本章小结·····	276
思考与练习·····	276
课外阅读·····	277
第十一章 国际商务谈判礼节·····	279
第一节 日常交往礼节·····	279
第二节 见面礼节·····	281
第三节 电话礼节·····	286
第四节 其他礼节·····	289
本章小结·····	293
思考与练习·····	293
课外阅读·····	294
第十二章 国际商务谈判风格·····	297
第一节 与国际商务谈判相关的文化差异·····	297
第二节 不同国家的谈判风格·····	301
第三节 不同谈判风格的应对技巧·····	308
第四节 各国的主要习俗·····	314
本章小结·····	319
思考与练习·····	320
课外阅读·····	321
参考文献·····	322

谈判理论篇

第一章 国际商务谈判基础知识

学习目标

国际商务活动主要是通过商务谈判来实现的。国际商务谈判是当事人之间为实现一定的经济目的,解决相互间利益冲突与分歧,明确相互的权利义务关系而进行协商的行为。国际商务谈判要取得成功,首先需要了解什么是国际商务谈判、为什么要进行商务谈判,以及国际商务谈判的基本特点和原则。

第一节 国际商务谈判的含义和特点

【案例 1-1】

夏季某日,我与朋友到电脑城买鼠标。在电脑城的二楼,我们看中了一只 SUNREEC 的鼠标,于是跟老板展开价格谈判。

“老板,鼠标多少钱?”

“哦,这只 40 元给你好了!”

“不是吧? 这么贵?”

“不贵了! 其他的店铺卖 50 元呢!”

“这么贵,我还是先去别的店铺看看。”

“慢着,好了! 看你们是学生,给你学生价好了! 35 元!”

“不是吧? 学生价还要 35 元那么贵?”

“不贵了! 你看看这鼠标是全新的!”

“但是你的鼠标又不是什么名牌货,用不着那么贵!”

“那么好了,你说多少钱?”

“10 元,我看你的鼠标最多值这个价!”

“不是吧? 太离谱了! 这个价是没有可能的! 在电脑城里没有可能卖这个价的! 这个价没法交易!”老板说着就站回柜台里去,眼看这笔交易是做不成了。

“这鼠标本来就不错,”我朋友拿着鼠标边端详边说,“就是太贵了!”说着就放下了鼠标,然后和我准备离开了。

“好了好了! 真拿你俩没办法! 25 元! 怎么样?”老板又从柜台里走了出来,看来交易又有希望了!

“还是太贵了,15元!”

“不是吧,我也只是赚那么几元钱,不用杀价杀得那么绝吧?”

“呵,我们也只是消费者,15元已经是我们最大的让步了!”

“也罢!20元!要就拿走!”

“这样吧,你也要赚钱,18元!最后的让步了!”

“不是吧?那2元钱也要跟我算……”

“就是嘛!那2元钱就别跟我们学生计较了!18元!以后我们还会来光顾的,而且还会带些同学来!带旺生意,你就赚得更多!”

“好了好了!真说不过你们!18元吧!多带些朋友来……”

于是我就以18元买下了这只鼠标。

分析 整个过程当中,我们把价格从40元压到了10元,然后再作出适当的让步把价格提升到18元,老板以赚钱的价格卖出了鼠标,我们也以较低的价格买到了鼠标,达到了双赢的结果。

人们每天都在某一特定环境、某一特定条件下经历着一些谈判现象、参与着各种各样的谈判。例如,儿时与父母在商场里为了是否购买游戏机而纠缠;作为应聘者,与用人单位就个人的工资薪水进行讨论;打开网络看到我国外交人员与其他国家的政府官员或企业代表就某一行业商品进出口价格进行磋商;看到俄罗斯总统普京签署有关批准俄加入世界贸易组织协议的联邦法案,许诺除部分商品进口关税和市场准入享受过渡期外,俄罗斯有义务履行世界贸易组织的所有规定,等等。社会生活中无处不在谈判。

尽管谈判在人类生活中扮演着重要的角色,人们经常与不同的主体就不同的标的物进行着一场又一场不同内容的谈判,但是对于大多数人来说,谈判多是在无意识状态下进行的,人们对于谈判的认识与研究也是缺乏的。人们把国内外的商务谈判仅仅看作是一个讨价还价、解决商务纠纷的过程,是获取自身利益的策略手段,甚至认为只要聘请了精通国际法律法规的律师、精通不同语言的翻译、精通财务的会计人员就可以了,而忽视了在市场活动中,不同类型谈判的准备策划过程、磋商策略和交流技巧的运用以及缓解僵局等具体过程。

作为一项集政策性、技术性、艺术性于一体的社会活动,谈判有着自己独特的发展规律和特点。为了确保谈判的成功进行,必须系统讨论有关谈判的基本理论、基本原则、策略技巧和实施方法。

一、国际商务谈判的基本概念

(一) 谈判的含义

“谈判”来源于拉丁语“negotium”,词义是生意,后引申为双方或者多方之间的会谈或者磋商。从人类语言产生以来,谈判就存在于人类社会活动中,人类社

会的发展史就是一部以谈判为线索的历史。

西方学者尝试对谈判做了如下的定义。

美国法学教授罗杰·费希尔(Roger Fischer)和谈判专家威廉·尤瑞(William Ury)把谈判定位为“是达成某种协议而进行的交往”。谈判是作为一种人际交往活动而存在的。

美国谈判学会会长,著名律师杰勒德·I·尼尔伦伯格(Gerard I. Nierenberg)认为“谈判通常是在个人之间进行的,他们或者是为了自己,或者是代表着有组织的团体”,“谈判的定义最为简单,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”。

美国著名谈判咨询顾问C·威恩·巴罗(C. Wayne Barlow)和格莱恩·P·艾森(Glenn P. Eisen)认为谈判是“一种双方都致力于说服对方接受其要求时所运用的一种交换意见的技能,其最终目的就是要达成一项对双方都有利的协议”。巴罗认为谈判活动的核心是交换意见并致力于说服对方,要很好地实现这一目的,需要有高超的交流技巧。

法国谈判学研究专家克里斯托夫·杜邦(Christophe Dupont)认为:“谈判是使两个或数个角色处于面对面位置的一项活动。各角色因意见分歧而相互对立,但他们彼此又互为依存。他们选择谋求达成协议的实际态度,以便终止分歧,并在他们之间(即使是暂时性)创造、维持、发展某种关系。”

我国学者也对“谈判”作出了不同的定义,如谈判是“双方和双方以上为了消除分歧、改变关系而交换意见,为了取得一致而谋求共同利益和契合利益而磋商协议的社会交往活动”。(李明新)

谈判是“有关组织或个人对涉及切身权益的分歧和冲突进行反复协商,寻求解决途径和达成协议的过程”。(潘肖玉)

谈判是“有关个人或组织为了解决共同关心的问题或为了改善关系而进行的磋商、讨论和协议”。(林厚泰、黄建国)

综合多数中外学者和谈判专家对谈判的定义,不难发现,虽然各位学者论述的着眼点和侧重点有所差异,但大多数学者和专家都认同和强调“谈判应是谈判者之间解决共同问题、处理纠纷的过程”。

在谈判定义中,应包括以下几方面的内容:

第一,谈判是具有一定目的性的社会活动。只有当谈判的参与者之间在需求、利益或者行为方式等方面存在既相互关联而又有所差异的“利益”等“可磋商问题”时,才会促使谈判者走到一起共同交换意见、解决分歧、改善关系,以达到各自利益的最大化;反之,如果不存在彼此间的需求分歧,也就不存在谈判的必

要。谈判的核心任务就是谈判一方试图说服对方理解、允许和接受自己的观点、行为方式和利益要求,进而满足双方利益需求。例如,市场中买者与卖者之间的谈判。卖者需要推销出自己拥有的产品,而买者认为购买该产品对自己是有利的,买者与卖者要实现自己的利益离不开对方,这就是买者与卖者之间的相互联系。然而两者也存在一定的分歧,卖者希望产品售价高一些,买者却希望物美价廉,如何在既有共同利益又有利益分歧的市场交易中,既维护自身的利益,又考虑对方的利益需要,这就需要借助于谈判进行磋商。

【案例 1-2】

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一幅画烧掉了。美国商人看到这么好的画被烧掉,十分心痛,赶忙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 美元的价格拍板成交。

分析 这个谈判案例之所以成功,除了印度画商具备一定的聪明智慧外,最根本的原因在于印度画商与美国商人之间存在着相关的利益关系。印度画商之所以敢烧掉两幅画,因为他知道美国商人是真心喜欢这三幅画的,烧掉了其中两幅,物以稀为贵,不怕美国人不买剩下的最后一幅。而美国商人之所以宁肯出高价也要买下画,是因为他喜欢的画只有印度画商才有,其他画商没有,所以最终两人谈判成功。

第二,谈判是一种双边或多边的交际行为和交际活动。无论是消费市场中买者与卖者的一对一谈判,还是世界贸易组织中的多哈回合谈判,谈判都是在两方或两方以上的参与者之间进行的,而且谈判的参与者都是在物质力量、地位、人格等方面具有对等关系或相互独立的主体。在这种对等关系的社会交际活动中,需要在尊重对方主体的基础上,运用相应的交际技巧和策略沟通,进而实现交际目的。许多谈判之所以失败或没有达到预期的效果,主要原因就在于双方沟通或交流不够通畅。

【案例 1-3】

我国台湾一位律师与其同伴一起外出办事。早餐结束后,他的同伴外出买报纸,5 分钟后,他的同伴空着手回来了,边走边摇头,嘴里还嘟囔着什么。

“怎么回事?”律师问。

同伴回答说:“气死了,我走到街对面的报摊,拿了一份报纸,递给报摊主一张 10 元的钞票,但卖报人不但找零钱给我,反而抽走了我手里的报纸,还气呼呼地对我说,他不是在上班时间专门替别人换零钱的。”

律师听了同伴的叙述,没说什么,只是让同伴站在原地等着,他自己向报摊走去。等到那

位报摊主人做完了一笔生意后,律师温和地对他说:“先生,对不起,不知道你是否肯帮助我解决这个难题?我是外地人,想买份报纸,可是只有这张10元的票子,我该怎么办?”

报摊主毫不犹豫地抽出了一份报纸递给律师,说:“拿走吧,等你有了零钱再给我!”

分析 本案例中,律师和他的同伴不同处理的方式得到不同的结果。律师之所以成功很大程度上归功于他的言语技巧,因为律师的语言不仅表述了自己要买报纸的意愿,还包含着对报摊主人人格的尊重,而这是他的同伴没有成功的主要原因。

第三,谈判是参与方协调沟通的过程。谈判是参与方通过相互合作实现各自目标的有效手段。任何谈判协议的达成,都是双方清楚表达各自立场和观点,并认真听取他方陈述与要求,不断调整谈判策略,增进了解、寻求协调、达成共识。谈判不是发号施令,也不是履行通知,更不能由一方说了算。谈判的整个过程就是提出问题和要求,进行协商,又出现矛盾,再进一步协商的过程。这个过程可能会重复多次,直至谈判终结。很少有商务谈判会是双方一接触就立刻一拍即合、达成协议的。众多交易条款是需要双方不断协商沟通,取得一致和共识。

【案例1-4】

自1986年9月在乌拉圭的埃斯特角城举行的旨在全面改革多边贸易体制的“乌拉圭回合”谈判,是迄今为止规模最大的一次贸易谈判,历时7年半,于1994年4月在摩洛哥的马拉喀什结束。谈判内容几乎涉及所有的贸易领域,从牙刷到游艇,从银行到电信,从野生水稻基因到艾滋病防治。参加方从最初的103个国家和地区增至谈判结束时的125个。经过多轮谈判,参与谈判者最终达成了关于建立多边贸易体制、改善货物和服务业市场准入的条件以及建立了世界贸易组织等方面的相关协议。

分析 乌拉圭回合进一步印证了商务谈判本身就是谈判者不断沟通协商的过程。

综上所述,我们可以将谈判定义做如下的总结,谈判是指不同的组织或个人,为了建立联系,解决共同问题,处理相互纠纷,改善相互关系,实现各自需求而在一定的时空条件下进行的相互沟通、协商、妥协、合作等行为的活动过程。

(二) 国际商务谈判的含义

从内容上讲,谈判的范围是十分广泛的,包括政治谈判、经济谈判、外交谈判、军事谈判、文化谈判、宗教谈判等。商务谈判仅是经济谈判中的一种类型,但是它在社会经济生活中却起着举足轻重的作用。

商务是指一切有形与无形资产的交换或买卖事宜。按照国际习惯的划分,商务行为可分为以下四种:①直接的商品交易活动,如批发、零售商品业;②直接为商品交易服务的活动,如运输、仓储、加工整理等;③间接为商品交易服务的活动,如金融、保险、信托、租赁等;④具有服务性质的活动,如饭店、商品信息、咨询、广告等。

商务谈判(business negotiations)是经济谈判的一种,是指买卖双方为了促成商品或服务交易而进行的活动,或是为了解决买卖双方的争端,并取得各自的经济利益的一种方法和手段。商务谈判是在商品经济条件下产生和发展起来的,它已经成为现代社会经济生活必不可少的组成部分。可以说,小到生活中的购物还价,大到企业法人之间的合作、国家与国家之间的经济技术交流,都离不开商务谈判。没有商务谈判,经济活动便无法进行。

国际商务谈判(international business negotiation)是指在国际商务活动中,不同的利益主体为了达成商品或服务交易取得各自的经济利益,或是为了解决买卖双方的争端而就交易的各项条件,运用书面或口头的方式进行说服、劝导对方接受某种方案或所推销的商品的协商过程。

为了准确把握“国际商务谈判”这一概念,有必要从以下几个方面来理解其内涵:

(1) 国际商务谈判的目标是获得经济利益。在不同类型的谈判中,不同的谈判主体参与谈判的目的是不完全相同的。谈判者所追求的谈判目标总体说来有三类:经济利益、理论观点和行为方式。外交谈判追求的目标主要是让对方接受自己提出的行为方式,政治谈判所追求的目标则主要是关注相关政党的政治政策,让对方接受自己提出的政治观点和主张。虽然政治谈判和外交谈判也会涉及相关谈判主体的经济利益,但这些关于经济利益的谈判都是为其政治主张或外交行为的整体谈判目标而服务的。

与其他类型的谈判相比,国际商务谈判更加重视通过谈判磋商而达成的经济利益,关注商品、技术或服务交易的成本、谈判效率和经济效益,所以经济效益的高低就成为衡量国际商务谈判成功与否的重要指标。不追求经济效益的国际商务谈判活动是没有商业价值的。

【案例 1-5】

1994年,戴姆勒-奔驰的子公司梅塞德斯-奔驰股份公司在海尔穆特·维尔那的领导下,开始寻找合作伙伴。戴姆勒集团的战略规划负责人考德斯回忆道:“当时在董事会上谈到公司业务的时候,我们总是离不开轿车的话题,仅靠梅塞德斯的牌子,我们的增长已经达到了极限,要想获得新的增长点,就必须依托其他的牌子。”克莱斯勒求贤若渴也有很长时间了。“克莱斯勒和戴姆勒-奔驰是天配,对此我毫不怀疑。”克莱斯勒公司董事长伊顿说。在5月21日的股东大会上,克莱斯勒副总裁路茨就此事表态说,虽然宝马深受人们的尊敬,但是戴姆勒-奔驰的生产线更适合于克莱斯勒。当时在长达8个月的谈判期间,维尔那也曾经试图和克莱斯勒就合作事宜进行会谈。此后几经周折,戴姆勒给这次秘密行动起了一个名字叫“伽马”。伽马是希腊语的第三个字母,前两个字母代表曾经进行过,但是没有成功的联合计划。

1998年5月6日,德国戴姆勒-奔驰股份公司与美国克莱斯勒汽车制造公司宣布合并,组成新的戴姆勒-克莱斯勒公司。两强联合决定了近50万人的命运,创造高达2600亿德国马