

当代购销管理丛书

汪馥郁 李 常 主编

张 勤

李永堂 编著

张淑芬

购 经济谈判 销

中国经济出版社

121940

F71-51

93-47

8

《当代购销管理丛书》

汪馥郁 李常 主编

经济谈判

张勤 李永堂 张淑芬 编著



中国经济出版社

(京)新登字079号

7/30/03
内 容 简 介

本书为《当代购销管理丛书》之一。本书从经济谈判的本质，谈判行为产生的心理根据、谈判的程序、策略、礼仪和禁忌等诸方面，对与经济谈判相关的各种问题作了较为全面的论述。旨在帮助企业家、购销人员，广大工商个体户，在国内外经营的舞台上从事成功的谈判。

责任编辑：徐子毅 高曼宏

封面设计：白长江

经济谈判

张勤 李永堂 张淑芬 编著

中国经济出版社出版

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

昌平马池口印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 5印张 112千字

1989年8月第1版 1992年7月第2次印刷

印数：16001—26000

ISBN 7-5017-0298-5/F·276

定价：2.75元

《当代购销管理丛书》

编辑委员会

主编：汪馥郁、李常

常务副主编：张勤

副主编：郑泽延、杨浚、郎好成

编委：（按姓氏笔划为序）

于星元	王巨才	王 军	王青春
王颖光	仇春利	卢庆平	冯国元
刘 江	刘文秀	任宝贵	李庆余
李进山	李永堂	李星泽	李 常
张士光	张德江	张 利	张 勤
宋长林	杨 浚	汪馥郁	赵 义
赵凤山	赵汝田	赵瑜玲	赵志安
尚均田	吴 赜	郑力增	郑泽延
郑宝忠	周继庭	周瑞光	郎好成
侯七七	季崇奎	徐 萍	耿贵玲
商 达	董春生	蒋 卿	蒋 赓
管 利			

序

在我国近十年的社会主义实践中，曾多次讨论过关于知识分子、老干部、企业家等不同人群的社会地位问题，然而，却从来没有哪一次是专门涉及购销人员及其工作的。中国购销员的社会地位到底如何呢？一项民意测验的结果表明：购销员中有92.3%的人认为自己仅仅是在厂长或经理的指令下“跑材料、跑市场的人”。50%以上的厂长或经理认为“他们是专门跑外的（涵义极不明确）”。甚至还有人认为“购销员纯粹是一群见多识广、走南闯北的买卖油子”。自然，随着我国经济体制改革的不断发展，我国人民商品经济意识的日益增强，企业的转轨变型和各种形式承包制的建立，中国购销员及其工作的社会地位已获得了相应提高。但是，在我国广大人民群众中，经年积月累所形成的对购销人员及其工作的种种偏见，是不可能在一个早晨就被扫除干净的。

“三跑之论”固然已能看出购销员们在多数厂长或经理眼中的绝对被动地位，“油子”之说则更多地含有贬斥意味。这些偏见不仅说明中国购销员的社会地位还不够高，更重要的是和购销员在企业的生产活动中所起的实际作用相去甚远。

在商品经济发达的国家，仅就购销员和经营活动的关系来说，人们对购销员及其工作的看法，则是另一种情况。他们认为“推销工作是经营的命脉”，购销员是“正确规定市场方向的参谋”（美国）；是“最懂寻求主动攻击艺术的人”；

是“熟悉经济环境及应付市场变化的好手”和“新产品的建议者和开发者”（日本）。

相比之下，中国购销员社会地位不高及人们对购销员的极大偏见，不能不引人深思：这是由于我国自然经济所造成的思想观念根深蒂固？是受到单一计划经济严重影响的结果？还是商品经济不够发达必然导致的现象？我们认为，如果说过去人们在购销员社会地位问题上存在某些模糊认识和偏见尚可以理解的话，那么，在我国经济体制改革深入发展的今天，就不应该再允许这种认识继续存在下去了。因为，如果在今天依然低估或忽略购销员及其工作在现代经营中的应有地位，就必然会造成若干对经济发展不利的影响。这首先是因为，购销是连结生产和消费两端的纽带。没有购销工作的开展，生产就要瘫痪，消费就要终止，国民经济就要崩溃。其次，购销工作是企业生产的促动器，没有它，会使厂长或经理在商品经济的激烈竞争中，迟迟不能进入角色。特别是在我国企业由过去的只管生产，转为今天的既管生产又管经营，由过去上面管决策，下面管执行，转为今天的既要管决策又要管执行的情况下，购销工作关系着企业的兴衰与存亡。再其次，购销工作是生产厂家与产品、市场、政策、银行、管理、顾客多头联系的中枢。低估或忽视了购销员及其工作的重要地位，会使他们在这个显赫的中枢区内不思提高、不思创造，或一方面身感责任非小，一方面却因被人视作无足轻重，产生心理压抑，乃至影响工作积极性的发挥。如果说，忘记了老干部及他们的功劳，就是忘记了历史；忽视了知识分子的作用，就是牺牲了祖国的明天；低估了企业家的地位，就是不思民族之振兴，那么，说忽视或低估了中国购销员及其工作的重要性，就是阻碍商品经济的发展，

不求祖国经济之繁荣恐怕不算为过。

中国购销员及其工作的社会地位问题的提出，是我国有计划的商品经济发展的产物。按照字面和人们的通常理解，“购”即“买”，“销”即“卖”，购销员是专营买和卖的人。但是，购销概念实质上是一个和经济形态发展紧密联系在一起的概念。以我国为例，在自然经济时期，个体生产者视购和销为一件维持简单再生产或日常生活的简易小事。耕地需用锄头，农民上铁匠铺买一把；家中生活缺少了零用钱，提篮鸡蛋到集市上去卖。这时的购与销相对于生产或生活的主体来说，仅作为一种必要的小小辅助，完全没有独立的意义。新中国成立并实行统购统销之后，多数生产者把“销”理解为“完成国家交给的任务”，“购”理解为国家的“包收”或“包买”。此时购销概念的内涵虽然发生了些许变化，但由于它是维系计划经济的安全而又稳妥的工作，也没有引起社会的特别重视。随着我国市场机制的建立和商品经济的活跃，城乡千行万业的购销员纵横联络，骤然成网，不仅以一种无形的、庞大的购销系统显示出自己的相对独立价值和旺盛的生命力，而且，庄严地以承包企业或租赁商店的中流砥柱活跃在我国商品经济的舞台上。这从北京郊区某乡两个企业经营状况的比较中可以得到证实。

甲、乙两个水泥预制板厂。甲厂由一名旧时生产队的采购员负责购销工作。由于这位购销员业务精熟，联络广泛，行业内部的知名度和美誉度较高，不仅使该厂原辅材料来源及运输均有保证，而且确保产品销路畅通。乙厂情况则不同。在其他条件几乎相同的情况下，由于缺乏得力的购销人员，活路时断时续，总不能维持正常生产。作为生产的结果，甲厂产值高，利润多，上级重视，生产人员获利丰厚；乙

厂全年所获，除勉强维持职工的基本工资外，所剩无几，弄得人心不稳，思迁者甚众。

从上面的分析中不难理解，购销员及其工作的重要而又相对独立的社会地位问题，已随着商品经济的日益发展，而被提出并逐渐突出出来。

从购销员及其工作的社会地位问题的提出，到被确立、巩固并突出出来之间，有一段不短的距离。缩短这段距离需要借助于竞争。也就是说，如果没有商品竞争，购销员及其工作的社会地位很难得到公认。有了竞争，特别是有了激烈的竞争，购销员的作用才会得到充分显露，他们的社会地位也才会迅速地获得公认。为认识这一点我们不妨作一点回忆。

十一届三中全会以前，中国大地的经济活动近乎一片沉寂。自安徽、四川而始的农民承包责任制的各种形式，首先给我国的经济繁荣带来了生机和新的希望。那时，由于认清形势并付诸行动的农民很少，一些或拥有少量资金、或掌握某种技术、或熟悉某些经济关系的人，在几乎没有竞争对手的情况下，就建起了自己的家业。但当十一届三中全会对安徽、四川的经验作出了肯定并加以提倡后，数以万计的个体、集体的乡镇企业，犹如雨后春笋，遍地滋生，很快覆盖了广大乡间土地，此时的形势和以前已大不相同。亿万乡镇企业在活动空间、原辅材料、资金、技术、交通运输、能源都十分有限的情况下，为求各自的生存和发展展开了激烈的角逐。这时购销员的作用，实际上已差不多不再被任何一位厂长或经理所轻视，甚至有不少厂家的厂长或经理，自己就兼任了购销员。

乡镇企业的崛起，给虽然设备、资金、技术力量相对雄

厚，却受颇多政策限制的国营企业带来了巨大的冲击。于是，在要求政策松绑，争取在平等条件下与乡镇企业一争高低的呼声中，中、小国营企业的投标承包任期制和中小商店的租赁制出现了。这在一定程度上缓解了国营企业与乡镇企业间的矛盾，同时却加剧了国内各种企业的全面竞争。在这种情况下，经营的压力、维持和发展生产的需要，把人们对购销员及其工作极端重要性的认识，从乡镇扩展到了都市，从企业内部扩大到了整个社会。中国购销员的社会地位凭借竞争明显地获得了提高。

改革、开放的进一步深入，促使一些有眼光的、敏感的企业家，把经营的触角伸向了国外。“三资企业”的出现，是国内经济竞争加剧，国内向外寻求新的经营优势和国内经济的活跃气氛吸引了国外投资者的结果。我国最早的外向型企业，因天时地利之条件，虽首先起于我国沿海地区，然而它像冲击波一样，瞬时即弥漫了全国。经营舞台增大，生产厂家的种种迫切需求，与我国资源及资源开发不足的矛盾；与技术储备及新技术引进、开发不足的矛盾；与资金储备不足及周转速度慢的矛盾；与认识不足、管理水平低下的矛盾；与那些已不适应生产力发展要求的不合理体制的矛盾等等，日益尖锐化起来。这时，企业家采用的基本经营策略是，一面加强企业内部管理，以低成本、高质量的新产品增加相对竞争力，一面是更加紧密地依靠购销员，保证购销两路畅通，沿着“消费——生产——消费”的循环之路螺旋式上升。这时的购销员已不再是单纯受人指令“专营买卖”或“跑外”的人了。他们要兼顾起收集信息，建议开发新产品，辅助企业的管理者分析自家经营的优势和劣势，引进或借鉴他厂经验等数项工作。到了这时，唯有到了这时，购销

员及其工作的地位才再也无法被人所忽视，并令许多人如梦方醒般地理解到，为什么发达国家的企业普遍十分重视购销工作。产品正在打向东南亚地区的北郊木材厂的厂长，曾先后访问过联邦德国和丹麦。最近一次自美国考察回来，返厂后的第一个去处就是经销科。他颇为感慨地说：“购销工作开展的好坏，对我厂的发展是举足轻重的”。

综上所述，中国购销员及其工作的社会地位问题的提出，是我国有计划的商品经济发展到一定程度的客观要求。而现在，中国购销员已经遇到了提高他们社会地位的历史性转机。

我们之所以会产生集众多现代学科知识和购销经验、技艺于一体来编写这套丛书的念头，主要考虑有两个：一是借以表达我们的形势观和对中国有计划的商品经济发展、中国购销员地位提高的关心，做一点舆论工作，二是为广大购销工作者服务，使他们的知识更加丰富，手段更加高明，以便通过他们的提高来达到迅速提高我国企业或其他商业社团竞争力的目的。全套丛书共十本，分别阐述了购销决策、购销地理、消费心理、经济个态分析、市场情报、购销技巧、购销人际交往、经济谈判、购销法律实务、购销银行结算等方面的内容。本书力图深入浅出，通俗易懂，既可各自独立成册，作为工商企业经销人员、广大工商个体户的自学读本，也可彼此配合，作为各级各类管理院校经营管理专业的教科书或参考书。由于编写仓促和水平的限制，疏漏等不足之处在所难免。望有关同行及广大读者不吝指教。

汪馥郁、张勤

一九八九年二月于北京

目 录

第一章 谈判与经济谈判	(1)
第一节 谈判的基本特征和结构	(1)
第二节 经济谈判的特殊性	(13)
第二章 一般经济谈判的活动过程	(19)
第一节 谈判前的准备阶段	(19)
第二节 正式谈判阶段	(26)
第三节 谈判结束阶段	(33)
第三章 谈判类式的选择及谈判技巧	(37)
第一节 谈判类型、方式的涵义及其划分	(37)
第二节 谈判技巧的选择及运用	(42)
第四章 开局的控制及其策略	(57)
第一节 开局目标的设计、表达实现及其策略	(57)
第二节 谈判主动权的谋取及其策略	(67)
第五章 讨价还价的控制及其策略	(79)
第一节 报价的控制及其策略	(79)
第二节 回价的控制及其策略	(86)
第三节 让步的控制及其策略	(89)
第六章 涉外经济谈判的基本程序和基本知识	(94)
第一节 涉外经济谈判的基本程序	(94)
第二节 签订涉外经济谈判合同方面的基本知识	(103)
第三节 进出口商品与补偿贸易经济效果核算方面 的基本知识	(118)

第七章 谈判的礼仪和禁忌.....	(130)
第一节 公开交往的礼仪与禁忌.....	(131)
第二节 私下接触的礼仪与禁忌.....	(138)
第三节 馈赠礼品的礼仪与禁忌.....	(145)

第一章 谈判与经济谈判

第一节 谈判的基本特征和结构

经济谈判是谈判中的一种类型。因此，要了解经济谈判，就必须先对谈判作一番简要的了解。

一、谈判的基本特征

从古至今，人类社会历史中曾发生过的形形色色的谈判数不胜数。

曹操统一北方后于208年率军南下准备逐渐实现全国统一。此时，刘备正住在樊城，闻知此事后，匆匆率部下向江陵方向撤退，行至当阳长坂，被曹军击溃，只好折向东面的樊口驻扎。随后，派诸葛亮去见孙权，商讨联合抗曹大计。正是这次商讨，使孙刘组成联军共同迎击曹军，打破了曹操统一全国的企图，基本上奠定了天下三分的格局。这是发生在我国古代史上的一次谈判。

抗日战争胜利结束后，中国共产党明确指出：巩固国内团结，保证国内和平，实现民主，改善民生，以便在和平、民主、团结的基础上，实现全国的统一，建立独立自由和富强的新中国，这是我国各族人民的重大任务。为了促进这一任务的实现和维护全国人民的利益，中共中央派出了以毛泽东、周恩来、王若飞等人组成的中共代表团，飞抵重庆与蒋

介石举行会谈。这是发生在我国现代史上的一次谈判。

1972年2月，美国总统尼克松来华访问，会见了毛泽东主席，并与周恩来总理进行了会谈。2月27日双方发表了上海公报。这是发生在我国政府与外国政府之间的一次谈判。

邮电部重庆通讯设备厂是一家以生产PCM现代数字通信设备为主，载波通信设备为辅助的中型企业。他们为了提高本厂产品技术水平，与西德德津风根公司、荷兰菲利普公司、日本NEC公司、意大利ITALTEL公司等进行接触，最后与意大利ITALTEL公司签订了合同，意方采用混合贷款和政府赠款的优惠条件，以技贸结合方式，将PCM一、二、三、四群第三代水平的完整的生产技术和部分PCM（印制板），HyB（混合电路）的生产线设备出售给我方。这是发生在我国企业与他国企业之间的一次谈判。

作为北京市红旗室内装饰品工业公司前身的北京市红旗厂，为了适应社会对室内装饰品日益增大的需求，亟需壮大企业的实力。于是，他们在改造和发展本企业的同时，与北京灯具厂、潞州木器厂等进行协商，最后签订了横向联合协议书。这是发生在我国一家企业与另一些企业之间的谈判。

但是，究竟什么是谈判呢？这个问题却不是三言两语就能说清的。为了认识谈判的实质，首先揭示出谈判的基本特征是极其必要的。

1. 谈判是一种社会现象，是人际关系的一种特殊表现

人是自然界发展到最高阶段的产物。人所拥有的认识器官及认识能力，是自然界合乎规律地发展的结果。维持人的生命所需要的生活资料，或者是直接取自自然界，或者是来自对自然资源的加工制作。这一切表明，人不是生活在自然界之外的超自然物，而是自然界的一部分，人只有在自然界

中才能生存和发展。我们可以把这种情况，称为人的自然属性。正是人的自然属性，决定了自从地球上有了人那天起，人就不可避免地时时处处要和自然界的物质的东西打交道。这就是人和自然的关系或人和物的关系。

须知，人并不是以孤单存在的个人去和自然界发生联系的，而是以结成一定社会关系的人来进行活动的。马克思对此曾做过深刻的论证。他说“个人是社会存在物。因此，他的生命表现，即使不采取共同的、同其他人一起完成的生命表现这种直接形式，也是社会生活的表现和确证”^①“甚至当我从事科学之类的活动，即从事一种我只是在很少情况下才能同别人直接交往的活动的時候，我也是社会的，因为我是作为人活动的。不仅我的活动所需要的材料，甚至思想家用来进行活动的语言本身，都是作为社会的产品给予我的，而且我本身的存在就是社会的活动”。^②这一切表明，人又不是作为纯自然物而存在。人之所以成为人，其本质就在于人是社会关系的总和。我们可以把这种情况，称作人的社会属性。正是人的社会属性，决定了从地球上有了人的那一天起，人就不可避免地要为了物质方面的或精神方面的需要而彼此打交道。这就是人和人之间的关系，或简称人际关系。

人不可能不具有自然属性，因而也就不可能不发生人和自然物的关系。人也不可能不具有社会属性，因而也就不可能不发生人和人之间的关系。而且，人和自然物的关系，是必须通过处理人和人之间的关系才能加以处理的。

在人和自然物之间，人是在实践中对自然物进行认识和

① 《马克思恩格斯全集》第42卷，第122页。

② 《马克思恩格斯全集》第42卷，第122页。

改造（或变革）的主体，而自然物则是被人加以认识和改造（或变革）的客体。这里存在的只是认识与被认识，改造与被改造（或变革与被变革）的关系，而无所谓谈判关系。由此看来，谈判不是自然界的现象，而是一种社会现象。

谈判就是协商会谈，因而，就不能只有一个人或一方，而必须至少有两个人或两方。那么，它就必然表现为一种人和人之间的关系。可是，人际之间存在多种多样的关系，譬如，生产关系、血缘关系、师徒关系、同学关系等等。我们当然不能简单地把多种多样的人际关系都归结为谈判关系。谈判乃是特定类型的人际关系。

2. 谈判的核心任务在于一方企图说服另一方或理解、或允许、或接受自己所提出的观点、所维护的基本利益以及所采取的行为方式

一个人生活在现实的世界，就要不断地和周围环境中的物和人发生各种接触，从而形成对周围环境中物和人的认识，产生自己的观点。如果人们只把这些观点用于指导自己的未来行动，或只把它作为一种自我欣赏的对象，那就无须考虑别人是如何对待这些观点的。在这种情况下，当然也就不会出现围绕这些观点谈判的社会现象。然而在实际生活中，人们提出的这些观点，并不仅仅是限于自我作用的范围或作为自我欣赏的对象，人们总是要用这些观点直接地或间接地去影响别人，这就必然产生别人如何对待这些观点的问题。具体地说，就是别人是否理解了这些观点，是否允许这些观点存在，是否接受这些观点，如果别人不理解或不允许或不接受这些观点，而你又希望得到这一切，那么你将如何呢？在这种情况下可以考虑采取的一种办法，就是谈判。通过谈判，使别人首先能理解你的观点，更进一步，则要使别人能允许和接

受这些观点。

由于人们所处的自然环境和社会环境存在差别，由于人们的思维素质、文化素质、道德素质等极不平衡，由于人们的心理发展状况呈现不同层次或水平，这就决定了人们在所追求的需要和所维护的基本利益方面的一致。一些人所要追求的需要，可能不是另一些人也要追求的；一些人所要维护的基本利益，可能和另一些人想要维护的基本利益正相反。当一些人希望自己所追求的需要和所维护的基本利益得到另一些人的理解或允许或接受的时候，可以考虑采取的一种方式就是在双方之间达到沟通，进行协商对话。而这也就是谈判。通过谈判，使双方在需要和利益方面能得到协调和适应。

人们在改造和认识现实世界的过程中，总要进行各种各样的活动。而不同的人会采取不同的行为方式来从事这些活动。这主要是因为不同的人有不同的行为环境并对环境有着不同的看法，以及不同的人有不同的需求。有人研究以后认为，世界上没有任何两个人的行为环境是完全相同的。^①这就产生了一个突出的问题：人们的行为方式不同，但是又都生活在同一个世界上，那么，人们如何才能避免由于行为方式不同而发生冲突所导致的损失？谈判是一种切实可行的途径。通过谈判，人们在行为方式方面取得了谅解和协调。

3. 谈判是双方在观点、利益和行为方式等方面既相互联系又发生冲突或差别的时候才产生的

如前所述，谈判的核心任务是一方企图说服另一方或理解或允许或接受自己的观点、基本利益以及行为方式等。这就表明，产生谈判的前提条件，是人们在观点、基本利益和

^① 参阅林秉贤：《企业管理学》，北京大学出版社1987年版第120页。