



物流企业成本核算 Cost accounting of logistics enterprise  
 物流运作案例剖析 Analysis of logistics operation cases  
 物流专业英语 (中、高职通用) Logistics special English  
 物流经济地理 (中、高职通用) Logistics economic geography  
 商品知识 Knowledge of merchandise

商务谈判 Business negotiation  
 现代商务礼仪 Contemporary business formalities  
 电子商务基础 E-commerce basis  
 搬运装卸机械 (中、高职通用) Mechanisms of carrying and loading/unloading  
 商业业态知识 Knowledge of business situation



# 谈判 BUSINESS NEGOTIATION

教育部立项推荐中等职业学校物流专业  
 紧缺人才培养培训教学指导方案配套教材  
 COMMON REQUIRED COURSE 公共必修课

编著 ◎ 袁 革

中国物资出版社

教育部立项推荐

中等职业学校物流专业紧缺人才培养培训教学指导方案配套教材

# 商务谈判

(案例式现代商务谈判教程)

(公共必修课)

袁 革 编著

中国物资出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

商务谈判: 案例式现代商务谈判教程/袁革编著. —北京: 中国物资出版社,  
2007. 5

教育部立项推荐中等职业学校物流专业紧缺人才培养培训教学指导方案  
配套教材

ISBN 978 - 7 - 5047 - 2666 - 7

I. 商… II. 袁… III. 贸易谈判—专业学校—教材 IV. F715. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 069746 号

责任编辑 张 茜

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787mm×980mm 1/16 印张: 21 字数: 400 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 2666 - 7/F · 1090

印数: 0001—5000 册

定价: 30.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

# 教育部立项推荐高等职业教育和中等职业学校 物流专业紧缺人才培养 指导方案配套教材编审委员会

- |       |                   |                        |
|-------|-------------------|------------------------|
| 顾问    | 吴润涛               | 中国物流资深专家               |
| 主任委员  | 牟惟仲               | 中国物流专家                 |
|       |                   | 中国物流技术协会会长             |
|       |                   | 中国物流学会副会长              |
| 副主任委员 | 徐天亮               | 中国物流技术协会副会长            |
|       |                   | 华中科技大学管理学院 教授          |
|       | 谢德华               | 教育部职业技术教育物流教学指导委员会副主任  |
|       |                   | 中国拆船协会副会长              |
|       |                   | 中国物流技术协会副秘书长           |
|       |                   | 中国物流与采购联合会、中国物流学会常务理事  |
|       | 周建亚               | 武汉商贸学院物流学院院长 教授        |
|       | 黄中鼎               | 上海市第二工业大学经管学院院长 教授     |
|       | 霍红                | 哈尔滨商业大学 教授             |
|       |                   | 物流师职业资格认证专家委员会委员       |
| 阎子刚   | 广东交通职业技术学院主任 副教授  |                        |
| 沈兴龙   | 中国物资出版社副总编辑 副编审   |                        |
| 杨帆    | 北京商务科技学校校长 高级讲师   |                        |
| 李建成   | 上海物资学校副校长 高级讲师    |                        |
|       |                   | 教育部职业技术教育物流教学指导委员会副秘书长 |
|       |                   |                        |
| 施建年   | 北京市交通学校副校长 高级讲师   |                        |
| 张立波   | 广州市第一商业学校副校长 高级讲师 |                        |
|       |                   | 教育部职业技术教育物流教学指导委员会副秘书长 |
| 委员    | 白世贞               | 哈尔滨商业大学商品学院院长 教授       |
|       | 常金荣               | 福田物流有限公司副总经理           |
|       | 陈鸣永               | 上海建桥学院 教授              |

- 陈祥铎 复旦大学管理学院 副教授
- 方光罗 安徽商贸职业技术学院院长 副教授
- 傅 焯 复旦大学管理学院 副教授
- 光 昕 西安思源学院主任 教授
- 海 峰 武汉大学商学院主任 教授  
物流师职业资格认证专家委员会委员
- 何晓莉 山西城市经济学校副校长 高级讲师
- 洪水坤 诚通集团总裁 高级经济师
- 黄 松 四川商务职业学院 副教授
- 黄有方 上海海事大学副校长 教授  
物流师职业资格认证专家委员会委员
- 匡奕珍 山东商业职业技术学院副院长 副教授
- 蓝仁昌 环众物流咨询有限公司执行董事
- 刘 念 深圳职业技术学院物流系主任 教授
- 柳和玲 北京市交通学校 高级讲师
- 龙 江 上海外贸学院 副教授
- 陆一梁 上海商学院副院长 副教授
- 钱廷仙 江苏经贸职业技术学院主任 副教授
- 沈小静 北京物资学院工商管理系主任 教授
- 司晓丽 北京市供销学校科长 高级讲师
- 孙宏岭 河南工业大学 教授
- 孙 杰 华运物流实业公司副总经理
- 王长琼 武汉理工大学 教授  
物流学院物流管理研究所所长
- 王富贵 福建省侨兴轻工学校校长 高级讲师
- 王槐林 华中科技大学 教授
- 王学明 中国物资储运公司副总经理
- 王自勤 浙江经济职业学院系主任 副教授  
现代物流研究所所长
- 翁心刚 北京物资学院副院长 教授
- 吴金法 温州职业技术学院副院长 副教授
- 夏春玉 东北财经大学副校长 教授
- 薛 威 天津交通职业技术学院主任 副教授

杨茅甄 上海交通大学职业技术学院主任 副教授  
杨穗萍 广州市第一商业学校主任 高级讲师  
俞吉兴 浙江商业职业技术学院院长 副教授  
翟光明 上海市物资学校主任 高级讲师  
张俊玲 海尔物流人力资源主管  
张立君 哈尔滨师范大学应用技术学院副院长  
赵继新 广西交通职业技术学院 副教授  
朱桂平 浙江工商大学 教授  
朱为刚 天津市物资学校校长 高级讲师  
邹安全 湖南科技大学 教授

总 策 划 沈兴龙

# 序 言

中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《2002年~2005年全国人才队伍建设规划纲要》指出：“进入新世纪，国际形势正在发生深刻变化。随着经济全球化的发展，人才全球化趋势进一步增强，我国加入世界贸易组织后，面临的物流人才问题更加突出。发达国家利用各种手段吸引我国人才，人才竞争日益激烈；全球范围内的经济结构调整对人才素质提出了更高要求；综合国力的竞争更加倚重于科技进步和人才开发。今后5~10年，是我国经济和社会发展的一个重要时期，做好加入世界贸易组织后各项应对工作，实现‘十五’计划确定的宏伟目标，把建设有中国特色社会主义事业不断推向前进，人才是关键。抓住机遇，迎接挑战，走人才强国之路，是增强我国综合国力和国际竞争力、实现中华民族伟大复兴的战略选择。”

面对世界经济一体化的进程加快，许多大型跨国集团的进入，我国各级政府部门和许多市场意识敏锐的企业已把物流作为提高竞争能力和提升企业核心竞争力的重要手段，把现代物流理念、先进的物流技术和现代经营与管理模式引入国家、地区经济建设和企业经营与管理之中。但是，我国的物流教育仍十分滞后，造成现代物流综合性人才、企业尤其是流通企业改造传统物流与加强物流管理、城市规划与物流系统运筹、第三方物流企业的运作技术操作等现代物流人才严重匮乏，阻碍了经济的发展和经济效益的提高。据各地人才预测，物流人才是全国12种紧缺人才之一，物流工程规划人员、物流管理人员、物流科研人员、物流师资全面紧缺。到2010年全国大专（高职、高专）以上物流人才的需求量为30万~40万人，国际物流、物流管理、仓储与配送、物流运输、企业物流、物流营销、物流信息处理等技能型操作人才每年需要近10万人。不仅如此，根据我国加入WTO的承诺，物流和分销服务业是全面开放的行业之一，国内市场将会出现高层次、高起点的激烈竞争的局面，这势必会使本身就匮乏的人才竞争加剧。如果我们不从现在做起，加快我国物流管理与技术人才的培养，终将成为我国物流产业发展的瓶颈，物流产业化和成为21世纪新的经济增长点就成了一句空话。因此，加速推动现代物流产业的人才培养工程，实施多层次、多样化的物流教育，是21世纪物流产业化发展中保证物流产业形成合理的人才结构，提高



我国物流管理水平和经济效益的决定因素。

教育部有关领导对物流职业技术教育十分重视，联合劳动和社会保障部、中国物流与采购联合会制定颁发了《高等职业技术教育、中等职业学校物流管理专业紧缺人才培养指导方案》。为此，我们在教育部、中国物流与采购联合会的指导下，组织各地高职、高专和中等职业技术学院以及企业专家、教授、高级讲师、学者编写出版了《高等职业教育和中等职业学校物流管理专业紧缺人才培养培训指导方案配套教材》，两种层次的教材充分体现了以下基本原则：

1. 以全面提高素质为基础，以增强职业能力为本位

以科学的劳动观与技术观为指导，帮助学生正确理解技术发展、劳动生产组织变革和劳动活动的关系。充分认识职业和技术实践活动对经济发展和个人成长的意义和价值，使学习者形成良好的职业道德和正确的价值观，着力提高劳动者素质。教材内容重点突出体现物流管理专业紧缺人才的培养目标，加强实践性教学、满足行业企业对生产、管理、服务一线对高素质劳动者的迫切需要为本的思想。

2. 以企业需求为基本依据，以就业为导向

以满足企业的工作需求作为教材开发的出发点，全力提高教育与培训的针对性和适应性，为探索和建立根据企业用人“订单”进行教育与培训的机制提供服务。同时为高等和中等职业技术学院适应行业发展和企业需求，及时调整专业方向，确定培养培训规模，开发、设计实施性教育与培训方案提供多方面、多层次、多种可选择的教材。

3. 适应行业技术发展，体现教学内容的先进性

力求根据国家和地区的最新技术发展，突出物流行业的新知识、新技术、新材料、新工艺、新方法，克服专业教材存在的内容陈旧、片面强调学科体系完整、不能适应企业发展需要培养人才规格的弊端。结合专业人才培养要求，在充分强调专业基本知识和基本技能的基础上，使各地高职、高专和中等职业技术学院学生拓展了解掌握本领域的最新技术发展及相关技能，实现专业教学基础性与先进性的统一，提供最佳教学模块教材。

4. 以学生为中心，体现教学组织的科学性和适用性

教材内容上，围绕各地物流经济技术的发展情况，充分考虑学生的认知水平和已有知识、技能、经验及兴趣，为每一个学生提供适应人才市场需要和有职业发展前景的、模块化的学习资源，力求在学习内容、教学组织、教学评价等方面给教师教学和学生提供选择和创新的空間，构建开放式的课程教材体系，适应学生个性化发展的需要。紧密结合模块式课程结构和弹性学习制度，以满足企





业和学习者的不同需要。

经审定，两种职业技术教育物流管理专业配套教材既可作为高职、高专院校物流管理专业（国际物流、物流管理、仓储与配送、企业物流等培养方向）和中等职业技术学校物流管理专业（运输、仓储与配送、物流营销、物流信息处理等培养方向）的教材，亦可作为各层次成人教育和企业培训教学参考用书，也适合于作为广大物流从业人员的自学读物。同时，对参加物流职业资格认证考试的人员具有较高的参考价值。

在教材的编写过程中得到了教育部、中国物流与采购联合会有关领导，以及许多院校和研究机构的专家、教授与物流企业领导的大力支持，在此一并致谢。由于编写时间仓促，加上编者水平有限，书中有不足之处在所难免，恳请广大读者提出宝贵意见，以日臻完善。

**高等职业教育和中等职业学校物流管理专业  
紧缺人才培养指导方案配套教材编审委员会**

# 前 言

我们面对着一个经济日益全球化的世界，商务谈判作为经济交往的焦点，已渗透到经济生活的方方面面。在人类发展的历史上，从未有过任何一个时代像今天这样迫切需要高素质的谈判人员。古往今来，人们对谈判的研究不断促进谈判技术的发展。谈判既是一门科学，又是一门艺术。在市场竞争日益激烈的今天，谈判技术已经发展成集社会学、行为学、语言学、心理学、逻辑学、传播学、公共关系等诸多学科为一体的综合性现代科学。尤其在商务活动中，把握商务谈判技术对商务谈判的成功有着至关重要的作用。本书是根据教育部《中等职业学校现代物流专业紧缺人才培养培训教学指导方案》编写的，适合作为中等职业学校开设的物流、营销等经济类专业商务谈判课程教学的教材，也可作为广大从事商务的人员学习商务谈判的参考用书。

商务谈判是当事人之间为实现一定的经济目的，明确相互的权利义务关系而进行协商的行为。认真研究谈判的特点和原则，是谈判取得成功的保证。同时它是一项集政策性、技术性、艺术性于一体的社会经济活动，除了包含一系列经济活动的特点以外，同样具有一般谈判的特征。

本书一改传统商务谈判教科书的风格，以案例为引，对案例进行具体分析并对案例中涉及的商务谈判理论知识进行详细阐述，着重突出系统性、灵活性、实用性的特点。从案例分析中提炼观点，总结古今中外杰出的实战经验，把深奥的谈判理论融入火热的市场氛围之中，便于学员身临其境，在短时间内掌握商务谈判的理论、策略与技巧，进而巩固学生的理论知识，进行富有成效的谈判操作。

本书由袁革编著，全书共分八章，分别讲述了现代商务谈判基础理论知识、谈判准备、开局的控制及其策略、探测的施行及其策略、磋商的控制及其策略、成交的促成及其策略、谈判礼仪及各国谈判风格。

在本书的编写过程中得到了教育部、中国物流与采购联合会有关领导，以及许多院校和研究机构的专家、教授与物流企业领导的大力支持，在此一并致谢。由于编写时间仓促，加上编者水平有限，书中有不足之处在所难免，恳请广大读者提出宝贵意见，以日臻完善。

编 者

# 目 录

<b>第一章 现代商务谈判概述</b>	1
第一节 现代商务谈判的概念与特征	2
第二节 商务谈判的结构、类型与方式	8
第三节 现代商务谈判方式	15
第四节 现代商务谈判过程	18
第五节 现代商务谈判基本内容	21
<b>第二章 现代商务谈判准备</b>	30
第一节 信息准备	31
第二节 决策准备	39
第三节 人员准备	44
第四节 其他准备	48
<b>第三章 开局的控制及其策略</b>	58
第一节 现代商务谈判策略概述	59



61	第二节	开局目标的设计、表达、实现及策略
75	第三节	确定谈判议程策略
83	第四节	谋取谈判主动权策略
96	<b>第四章</b>	<b>探测的施行及其策略</b>
97	第一节	对对方意图的探测及其策略
126	第二节	对己方意图的陈述策略
133	第三节	对对方窥测己方意图的防御策略
144	<b>第五章</b>	<b>磋商的控制及其策略</b>
145	第一节	发盘的控制及其策略
158	第二节	还盘的控制及其策略
167	第三节	冲突调解策略
182	第四节	商务谈判僵局缓解策略
207	第五节	让步的控制及其策略
220	<b>第六章</b>	<b>成交的促成及其策略</b>
221	第一节	成交意图的表达及策略
228	第二节	成交信号的含义和接收策略
236	第三节	成交的促成及策略
249	<b>第七章</b>	<b>商务谈判礼仪</b>
250	第一节	谈判者的仪表



第二节	谈判者的姿态	256
第三节	谈判过程中的交际礼仪	259
<b>第八章 谈判风格</b>		280
第一节	亚洲谈判风格	281
第二节	美洲谈判风格	290
第三节	欧洲谈判风格	299
第四节	非洲、大洋洲谈判风格	309

# 第一章 现代商务谈判概述



## 知识学习目标

- 掌握现代商务谈判的概念与内涵
- 了解现代商务谈判的特征与原则
- 明了现代商务谈判的构成要素及联结方式
- 清楚现代商务谈判过程中各个阶段的主要任务



## 能力训练目标

- 学会区分现代商务谈判的类型与方式
- 懂得划分现代商务谈判全过程的各个阶段
- 能够把握现代商务谈判的基本内容



## 重点难点

- 重点：
- 现代商务谈判的概念与内涵
  - 现代商务谈判过程中各个阶段的主要任务
  - 现代商务谈判的基本内容
- 难点：
- 现代商务谈判的内涵
  - 现代商务谈判构成要素的联结方式



## 第一节 现代商务谈判的概念与特征

### 一、现代商务谈判的概念

#### 案例

20世纪80年代以来,美国的流通产业迎来了巨大的变革,这种变革源于大规模零售业的发展,特别是连锁店的发展,使零售企业的规模和实力大为增强。同时由于零售企业拥有完备的流通信息网络,相对于商品供应商有明显的信息上的优势。因此,整个流通产业链中的主导权已经被零售商所掌握,生产商和零售商间的矛盾日益加剧,形成了一种对峙的关系,这无疑给整个社会经济和流通产业带来了动荡和不稳定。

在这种背景下,20世纪80年代中期,美国大型生产商宝洁公司(Procter & Gamble)和美国第一大零售商沃尔玛(Wall-mart Stores)结成了战略联盟。

然而,宝洁公司和沃尔玛的结盟之路并不顺利。一开始,宝洁公司的销售副总经理罗·普里切特试图与当时排名第一的折扣店凯马特(K-mart)建立长久的合作关系,但遭到断然拒绝。在这种情况下,宝洁公司唯有把目光转向当时发展迅速的沃尔玛。可是由于长期以来两个企业之间的矛盾非常尖锐,宝洁与沃尔玛的合作存在着难以克服的障碍,双方根本无法通过正常的渠道建立合作的关系。

在这种情况下,普里切特委托其青少年时期一个阿肯色州的朋友乔治·普林克斯莱与萨姆·沃顿接触,以寻求见面的机会。普林克斯莱深知沃顿对正式会晤十分厌恶(尤其是与宝洁公司的会晤),他特地通过邀请沃顿去阿肯色州斯普林湖旅游为两间公司的划时代会晤牵线搭桥。

出发当天由于沃顿的旧塞斯纳飞机出了故障,因此,比约定的聚会时间晚了3个小时,而此时执意要与沃尔玛合作的普里切特和好友普林克斯莱一直等到沃顿的出现。在旅游结束时,双方基本达成了意向性的合作协议,而且彼此对对方产生了好感,形成了一致的对未来发展的设想,并且同意回去后双方管理人员进一步进行具体的磋商,以研究出可行的合作方法。由宝洁公司和沃尔玛双方财务、流通、生产和其他各职能部门组成的专门合作团队,被派往沃尔玛实行协作管理,构筑自动订发货系统。这样使宝洁公司能及时制定出符合需求的生产和研



发计划,对沃尔玛的库存实行单品管理,做到连续补货,防止缺货带来的机会成本。而沃尔玛也从原来繁重的物流作业中解放出来,专心用于经营。这样使双方大大缩短了商品订货、进货、保管、分拣、补货、销售的整个业务流程。

在进行业务流程改造和产销联盟后,双方都取得了巨大的经济效益。沃尔玛的周转率大大提高,宝洁产品的销售额节节攀升,为全面控制流通成本、塑造新的竞争力打下了坚实的基础。

### 评析

宝洁公司与沃尔玛合作的谈判,实际上是两个不同经济主体为了同一种需要而进行的商务谈判。宝洁公司为了增强自身实力、扩大规模,实现产销之间的紧密结合,以形成新的优势应对外国企业的挑战;沃尔玛希望从繁重的物流作业中解放出来,全面控制成本,争取获得竞争中的优势。双方在物质力量、人格、地位等方面都具有相对独立和对等的资格。

这场商务谈判的内容是涉及双方利益的标的物,即双方的合作意向。彼此都借助于思维、语言、文字及态势进行磋商并力争达成一致。由于普里切特的独到眼光、广阔心胸,在沃顿无法按时赴约的情况下仍执意等待并进行磋商,终于在双方矛盾异常尖锐的情况下达成合作意向,推动日后产销联盟的建立,满足了双方的需要。这是一宗成功的物流业务谈判案例。

### 论述

#### 知识链接

谈判,即商谈、协商、磋商等,亦可理解为洽谈、讨论、争论等。它一般是指人们为满足各自的需要,及妥善解决某些问题所进行的协商活动。在商务谈判中,买方希望在最有利的条件下购买货物或服务,以满足自己的消费需要;而卖方则希望在最有利的条件下出售货物或服务,以满足自己对货币的需要。所以,需要和对需要的满足是谈判的共同基础和动力。

(一) 商务谈判产生的前提,是双方在观点、利益和行为方式等方面既相互联系又产生冲突或差别

商务谈判双方都期望从对方获得某种需要的满足,这就构成了它们之间的相互联系。但是,谈判双方又都希望能在己方最有利的条件下实现自身的需要,因此他们在观点、利益和行为方面必定产生冲突或差别。如果不存在这种冲突或差





别，人们就用不着进行谈判。正是这种冲突或差别，才使谈判成为必要。

(二) 商务谈判关系构成的条件，是谈判双方必须在物质力量、人格、地位等方面都获得了相对独立或对等资格，即必须是法人或法人代表人或其委托的代理人

商品交易是实现一定经济目的的经济活动，凡是从事这种活动的社会组织必须是经国家审查批准并注册登记的法人。只有这种法人或法人代表人或其委托的代理人才有资格对外进行谈判签约，也就是说，只有当贸易双方都有法人资格时，才能构成现实的商务谈判关系。

(三) 商务谈判的内容，是涉及买卖双方利益的标的物，即与商品交易有关的各项交易条件

主要的交易条件有商品的品质、数量、包装、装运、保险、商品检验、价格、支付、索赔、仲裁和不可抗力等。商务谈判就是对商品的交易条件所进行的协商活动。

(四) 商务谈判的核心任务，是一方企图说服另一方或理解或允许或接受自己所提出的观点、所维护的基本利益以及所采取的行为方式

商务谈判双方是在相互联系又相互冲突的前提下进行谈判的。由于双方主客观条件的差别和对实现的需要不同，对这项交易就产生了各自的观点、所追求的基本利益和行为方式的差别或冲突。谈判是解决双方冲突的有效途径。通过谈判，有可能使一方理解、允许或接受另一方的观点，可能使双方的需要和基本利益得到协调和适应，可能使双方在行为方式方面取得谅解和协调。

(五) 商务谈判的手段是说服

谈判是借助于思维、语言、文字及态势进行磋商并达成一致的过程。商务谈判始终是信息双向沟通的过程，在此过程中，双方都站在某种角度上表明自己的立场、观点、意图和要求，并进行不断的磋商，争取使双方的想法和意见趋于一致。为此，谈判者必须借助于思维、语言、文字、态势来传递和交流信息，通过摆事实、讲道理，以理服人的说服活动来实现贸易谈判目标。当然，说服不是乞求，也不是欺骗，是要讲究策略和运用技巧的。一般来说，谈判者的思维能力和运用语言、文字、态势的能力越强，其谈判能力就越强。

(六) 商务谈判的结果，是使谈判者部分或全部需要得到实现或取得实现的基础

交易双方之所以要进行谈判，都是为了从对方那里满足自己的某种需要。因此，双方不仅都要有所“取”，而且都要有所“给”，也就是各方在满足自身需要的同时，也要使对方的需要得到满足。可见商务谈判的结局表现为互利互惠。一