

市场营销类



21世纪高职高专系列教材

国家级试点专业市场营销示范教材

商务谈判技术

■ 主 编 陈向军

■ 副主编 周 庆 刘宗主



全国优秀出版社
武汉大学出版社

市场营销类



世纪高职高专系列教材

国家级试点专业市场营销示范教材

商务谈判技术

■ 主 编 陈向军

■ 副主编 周 庆 刘宗主



全国优秀出版社
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判技术/陈向军主编;周庆,刘宗主副主编. —武汉:武汉大学出版社,2004.8

(21世纪高职高专系列教材)

国家级试点专业市场营销示范教材

ISBN 7-307-04330-0

I. 商… II. ①陈… ②周… ③刘… III. 贸易谈判—高等学校:技术学校—教材 IV. F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第080380号

责任编辑:杨 华 责任校对:黄添生 版式设计:支 笛

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.whu.edu.cn)

印刷:武汉凯威印务有限公司

开本:880×1230 1/32 印张:9.25 字数:270千字

版次:2004年8月第1版 2004年8月第1次印刷

ISBN 7-307-04330-0/F·889 定价:13.00元

版权所有,不得翻印;所购教材,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

总 序

江泽民同志在党的十五大报告中指出：“培养同现代化要求相适应的数以亿计高素质的劳动者和数以万计的专门人才，发挥我国巨大人力资源的优势，关系到 21 世纪社会主义事业的大局。”随着社会主义市场经济体制的建立与完善，市场营销在国民经济中发挥的作用越来越大。培养和造就大批高素质的营销专门人才，既是党中央、国务院对我们提出的要求，又是社会经济发展的迫切需要。近几年来，围绕深入贯彻党的教育路线、方针、政策，从经济全球化的发展趋势出发，对高职高专教育市场营销专业人才培养模式的探索，成为开设市场营销专业的高职高专院校教学改革的重要内容。

由于高职高专市场营销专业具有较强的实践性和操作性，因而该专业的人才培养必须适应社会实践变化的要求，按社会主义市场经济的人才需求规律，对专业的教与学进行改革与调整。课程建设与教材建设作为学科建设的重要组成部分，是改革中十分重要和必须首先解决的问题。市场营销专业改革就是要使营销学科围绕培养合格的营销人才这个中心，使课程体系、教学内容和方式进一步得到改善，从而推动专业建设和教学改革的全面展开。

湖北经济学院市场营销专业 1998 年被湖北省教育厅确定为重点专业，2001 年被国家教育部确定为首批改革试点专业，2004 年通过省教育厅专家组验收。其中，实现产学研结合、校企联合培养的“定单”式教育教学模式得到了全社会和专家组的好评与认同。

这套由湖北经济学院牵头组织编写的市场营销专业系列教材，正是该校专业改革试点中教材建设成果的一次展示，是高职高专市场营销专业的示范性教材。第一批推出的教材包括《市场营销导

按照“定单”教育“市场点菜，学校与企业联合烹调，企业与学生共同买单”的人才培养思路，教材的选用必须适应新的人才培养模式的要求，尤其要突出实用性，加大实践性教学的比例。只有这样，才能培养和造就出一大批适应现代化人才市场需求的实用型专门人才。相信这套系列教材的推出，必将对推动高职高专教育教学改革的进一步深入，推动高职高专教材建设的进一步发展做出贡献。

作者 2004.7.21

前言

商务谈判是一种专业技能，也是一门艺术。随着我国社会主义市场经济体制的建立和完善，全球化进程的加快，市场竞争的加剧，企业对商务谈判人才的需求大量增加。为了培养高素质的谈判人才，我们编写了《商务谈判技术》一书。在编写过程中，我们遵循学生的培养规律与要求，适应培养学生实际操作能力的需要，注重理论联系实际，在对谈判原理与基本知识进行阐述时，不仅仅在于阐述基本概念，更偏重于引导学生掌握方法和技巧，使学生学习后，能够在实践中操作运用；同时，为方便学生的学习以及相关技能的练习，本书各章的开头都提出了学习目标，后附复习思考题和案例分析。学生可通过课后练习，自我发现学习中存在的问题，以便开展有针对性的学习活动，尽快掌握本书中的有关内容。

《商务谈判技术》一书是集体智慧的结晶。它由一批多年从事商务谈判教学和研究的中青年教师编写，其成员来自湖北经济学院、江汉大学、宁波高等专科学校和黄冈职业技术学院等。全书由陈向军担任主编，周庆、刘宗主任副主编。编写大纲及体例由主编、副主编共同策划与设计，陈向军对全书进行修订与统编定稿。根据分工，各章的撰写人员分别为：周红，第一章；周庆，第二章、第三章；刘宗主，第四章、第八章；张莉，第五章、第六章；朱美燕，第七章；叶光华，第九章；原惠群，第十章；陈向军，第十一章。

《商务谈判技术》一书的出版得到武汉大学出版社的大力帮助和支持；本书在编写过程中参考了许多国内外科研成果和科研资料，在此一并表示感谢！

由于商务谈判研究的问题很多，加之编者水平有限、时间紧

迫，书中难免有错误或不足之处，谨请专家和读者批评指正。

编者

2004年7月

前 言

本书是根据作者多年从事商务谈判工作的经验，结合国内外商务谈判的最新研究成果，力求做到理论与实践相结合，力求做到科学性、实用性、可读性的统一。本书共分八章，第一章为商务谈判概述，第二章为商务谈判的准备，第三章为商务谈判的开局，第四章为商务谈判的磋商，第五章为商务谈判的成交，第六章为商务谈判的僵局与中止，第七章为商务谈判的礼仪，第八章为商务谈判的案例分析。本书可作为高等院校商务谈判课程的教学用书，也可供从事商务谈判工作的实际工作者参考。

本书在编写过程中，参考了国内外许多有关商务谈判的书籍和文献，在此表示衷心的感谢。同时，本书在编写过程中，也得到了许多领导和同事的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。本书在编写过程中，也得到了许多领导和同事的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。本书在编写过程中，也得到了许多领导和同事的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，也得到了许多领导和同事的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。本书在编写过程中，也得到了许多领导和同事的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。本书在编写过程中，也得到了许多领导和同事的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。

1

第一节 货物买卖谈判	61
第二节 技术贸易谈判	69
第三节 其他形式的谈判	80
思考题	87
案例 4-1	87
 第五章 商务谈判准备	89
第一节 商务谈判背景调查	89
第二节 商务谈判人员组成	97
第三节 商务谈判目标	109
第四节 商务谈判计划与方案	112
第五节 商务谈判物质条件	117
思考题	125
案例 5-1	125
 第六章 商务谈判程序	127
第一节 商务谈判的开局	127
第二节 商务谈判的磋商	131
第三节 商务谈判的签约	140
思考题	154
案例 6-1	154
 第七章 商务谈判策略	156
第一节 开局阶段的谈判策略	156
第二节 磋商阶段的谈判策略	160
第三节 签约阶段的谈判策略	177
思考题	183
案例 7-1	183
 第八章 商务谈判技巧	187
第一节 商务谈判中的语言技巧	187

第二节 商务谈判中的行为语言技巧·····	203
第三节 处理商务谈判僵局的技巧·····	212
第四节 签订商务合同的技巧·····	219
思考题·····	220
案例 8-1 ·····	221
 第九章 商务谈判素质·····	222
第一节 商务谈判心理·····	222
第二节 商务谈判思维·····	230
第三节 谈判的伦理·····	238
思考题·····	242
案例 9-1 ·····	242
 第十章 商务谈判礼仪·····	243
第一节 商务谈判人员的基础礼仪·····	243
第二节 商务谈判场合的礼仪·····	255
思考题·····	266
案例 10-1 ·····	266
 第十一章 商务谈判管理·····	267
第一节 商务谈判人员的管理·····	267
第二节 商务谈判信息的管理·····	276
第三节 商务谈判后的管理·····	279
思考题·····	281
案例 11-1 ·····	281
 参考文献·····	282

第一章 商务谈判导论

【教学目的与要求】 通过本章的学习，学生应了解

商务谈判的含义、特征、类型、模式、功能、研究对象和学习方法，重点掌握商务谈判的特征，不同类型商务谈判的特点和适用范围，商务谈判的基本模式与功能及学习商务谈判的主要方法。

与上述学习目的相适应，本章以五节内容着重介绍商务谈判的特征、商务谈判的分类、商务谈判的模式及商务谈判的功能、商务谈判的研究对象和方法。

第一节 商务谈判的特征

一、商务谈判的含义

商务谈判是与交换、贸易密切相关的范畴，是现代社会市场经济中谈判活动的主要形式之一。它是社会生活中经常发生的事情，几乎每个人都在某一特定条件下成为一个谈判者。与小商小贩讨价还价，与单位领导讨论个人的工作调动，作为企业代表与其他谈判者磋商某一交易合同，或作为外交官与其他国家的官员商讨国际间的事情，这都是谈判。有关研究资料表明，发达国家约有 10% 的人每天直接或间接进行谈判活动，其中职业的商务谈判占 5% 以上。

那么究竟什么是商务谈判呢？首先从字面上看，商务谈判包含了两个方面的含义：一是商务；二是谈判。前者表明行为目标和内

容的性质，后者表明行为的过程和方式。没有商务，就不能说明谈判的特定目标和内容性质；没有谈判，也就不能说明商务的运作过程和活动方式。所谓商务，是人们在市场上从事的一切有形资产和无形资产交换或买卖活动的泛指或总称，即通俗意义上的“做生意”。而谈判也就是指洽谈活动。目前，出现在各类文献中关于谈判这种谈判行为的定义多种多样，比较有代表性的有：

美国著名谈判专家尼尔伦伯格 1968 年在他所著的《谈判的艺术》中写道：谈判的定义最为简单，而涉及的范围最为广泛。每一个要求满足的愿望和每一项寻求满足的需要，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，只要人们是为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。

美国法学教授罗杰·费希尔和谈判专家威廉·尤瑞合著的《谈判技巧》一书把谈判定义为“谈判是为达成某种协议而进行的交往”。

美国谈判专家威恩·巴罗认为：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。其最终目的就是达成一项对双方都有利的协议。

英国学者马什 1971 年在《合同谈判手册》一书中对谈判所下的定义是：所谓谈判是指有关各方为了自身的目的，在一项涉及各方利益的事务中进行磋商，并通过调整各自提出的条件，最终达成一项各方较为满意的协议这样一个不断协调的过程。

我国学者为谈判下的定义为：谈判是人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需要，通过协商而争取达成意见一致的行为和过程。

综合以上观点，我们认为，商务谈判就是指在各种商务活动中，人们为协调彼此的关系，满足各自的需求，在一定的时空条件下，通过协商对话以争取达成意见一致的行为与过程。

要正确把握商务谈判的内涵，应主要把握以下五方面内容：

(1) 商务谈判是建立在人们彼此经济需要的基础上的。经济上的需要推动人们进行协商谈判，而且各方的需要只有通过对方的行为才能满足谈判产生的条件。

(2) 商务谈判是两方以上的交际行为。谈判各方为了谋求合作

就要进行接触、沟通。

(3) 商务谈判寻求建立或改善人们的经济关系。商务谈判的目的是要获取某种经济利益。要实现追求的利益，就需要建立新的经济关系，或改善原有的经济关系，商务谈判是新的经济关系建立的实现手段。

(4) 商务谈判是一种协调行为的过程。任何商务谈判协议的达成，都是寻求协商，达到一致的结果。没有达成协议，则是协调活动失败。商务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，直至商务谈判终结。

(5) 商务谈判的各方要接触就要选择恰当的时间、地点。

二、商务谈判的特征

在明确了商务谈判的实质之后，有必要进一步分析商务谈判的内在特征，这对我们深入把握商务谈判的本质属性，将是十分有益的。商务谈判作为谈判行为的一种常见方式，它不仅具有谈判的共性：目的性、相互性和协商性，还具有它的个性特征。

(一) 商务谈判以经济利益为目的，是物质利益关系的特殊表现，具有利益性

人们之所以要进行商务活动，目的在于追求一定的利益，满足各自的经济目的。不同形式的谈判，参与者的需要和利益是各不相同的。与政治谈判、军事谈判不同，商务谈判参与者的目的是获取经济上的利益。通过谈判取得利益的同时，各相对独立的经济组织、法人之间，个人之间的物质利益关系发生变化。在社会经济生活中不同的群体，有着不同的物质利益。即使是在社会主义公有制为基础的条件下，这种利益关系的改变既不能靠无偿占有，也不能夺取，只有通过谈判、协商，按自愿让渡原则以交换形式加以解决。

(二) 商务谈判是在遵循价值规律的基础上进行的，以价格为谈判的核心

商务谈判是物质利益关系的特殊表现，其功能在于促进商品生

产和商品交换的发展，这决定了商务谈判的进行必须遵循价值规律的要求。具体来说表现在三个方面：第一，商务谈判必须以等价交换为原则。单方面的想在谈判中独占好处，只争取自己的经济利益，置对方的经济利益于不顾，谈判是无法实现的。第二，商务谈判受到市场供求关系的影响。商品价值决定商品价格，但是受市场供求关系的影响，会造成价格围绕价值上下波动，这就使得每一次谈判的具体结果，在价值实现问题上有不同的得失，这也正是价值规律实现的形式。第三，商务谈判的内容是广泛的，参与各方的利益和需要也并非只表现在价格上，但从商务的角度看，价格的高低最直接、最具体地表现了双方的利益，这就使得价格成为几乎所有商务谈判中的核心内容。双方在其他利益因素如数量、质量、付款时间及方式等方面的得与失，在许多情况下都可以折算为一定的价格，并通过价格的变动而得到体现。

（三）商务谈判是促进商品经济发展的工具

作为解决人与人之间物质利益关系矛盾的一种工具，它每解决一次矛盾，都能促进一次商品生产和交换。从这一点来看，商务谈判是沟通买卖双方的桥梁，使买卖双方的利益都能通过这种方式实现，各取所需，共同发展。

（四）商务谈判受到多种因素的影响

虽然商务谈判是企业的一项经济活动，但由于商务谈判涉及的范围很广，所以它在多方面受政治、经济、自然、人文及惯例等因素的影响。一定时期，一个国家或地区的政治状况，将影响商务谈判对象的选择，谈判议题或项目的确定，商务谈判条件的评价与衡量等。一定的法律和政策确定了商务谈判的合法地位以及谈判主体所拥有的权利和义务，确保了协议书或商务合同的有效性，还规定了谈判双方发生纠纷的处理程序和解决办法。

（五）以经济效益作为商务谈判的主要评价指标

商务谈判是与交换、贸易直接相关的行为，它不仅构成经济活动的组成部分，而且其本身就是作为一种经济活动而存在的。因此，与其他形式的谈判相比，商务谈判更加重视谈判的经济效益。在谈判过程中，参与者不仅要考虑期望通过谈判能得到什么、得到

多少,还必须考虑要付出什么、付出多少,明确所得与所费的关系,讲求谈判这一行为本身的经济效益。不注重经济效益的商务谈判,其行为本身就失去了存在的价值和意义。

第二节 商务谈判的分类

商务谈判涉及的内容和范围相当广,而且在现实生活中存在的大量商务谈判行为也是各不相同的。人们可以按照一定的标准把商务谈判划分为各种不同的类型,这些不同类型的商务谈判活动各有其特点,也有其所适用的范围。

一、个体谈判与集体谈判

根据参加谈判的人数规模,将商务谈判分为个体谈判与集体谈判两种类型。

个体谈判是指双方都只有一个人参加,一对一地进行协商谈判;后一种类型,双方(或各方)都有两个或两个以上的人员参加谈判。在集体谈判中双方(或各方)参加谈判的人数并不一定要完全相同。进行谈判的人数规模不同,在谈判人员的选择、组织与管理等许多方面都有不同的要求。对于个体谈判,整个谈判始终是以个人为中心的,这要求他必须根据自己的知识和经验,把握谈判行为的发展趋势。对协商中出现的各种问题,他必须及时地进行分析,予以处理,独立地作出决策。因此参与的人员必须是全能型的,他需要具备该项谈判所涉及的各个方面的知识,包括贸易、金融、技术、法律等方面的知识。同时,他还必须具备完成该项谈判所需的各种能力。对于集体谈判,则可以选择一专多能型的谈判人员,他们可能分别是贸易、技术或法律方面的专家,相互协同,构成一个知识互补、密切配合的班子。

个体谈判与集体谈判各有特点。在个体谈判中谈判者可以随时有效地把自己的设想和意图贯彻到实际的协商行为中。而集体谈判有利于充分发挥每位谈判人员的特长,形成整合的优势。但由于个体谈判只有一个人独立应付全局,故易出现决策失误,而且无法得

到及时而必要的帮助。而如果是集体谈判，谈判参与人员之间配合不当，就会出现内部协调难度，在一定程度上影响谈判的效率。所以一般来说，关系重大而又比较复杂的项目大多是集体谈判，反之则可采用个体谈判。

二、双边谈判与多边谈判

根据参加谈判的利益主体的数量，可以把商务谈判划分为双边谈判和多边谈判。

双边谈判是指只有两个利益主体参加的谈判，多边谈判则是指有两个以上的利益主体参加的谈判。在这里，利益主体实际上就是指谈判行为主体，可以是自然人，也可以是法人组织。任何一项谈判都必须至少有两个参与方，当然在某些情况下也完全可以多于两方。比如政府为阻止罢工而卷入了工会与资方的谈判之中，或者两个以上的国家共同协商一项多边条约等。但无论谈判是由双方还是由多方参与，谈判各方都必然存在着特定的利益关系。

一般而言，双边谈判的利益关系比较明确、具体，彼此之间的协调比较容易。相比之下，多边谈判的利益关系则较为复杂，各方的协调要困难得多。比如在建立中外合资企业的谈判中，如果中方是一家企业，而外方也是一家企业，彼此的关系就比较容易协调。如果中方有几家企业，外方也有几家企业，谈判的难度就将明显增大。因为中方几家企业之间存在利益上的矛盾，互相要进行协商，求得一致；外方几家企业之间也存在着利益冲突，同样需要进行协商。在此基础上，中外双方企业之间才能进行合资谈判。在协商过程中，中外双方都应该不断调整自己的需要，作出一定程度的让步。而无论是中方或者外方做出让步，都会涉及中方各企业或外方各企业之间的利益，因而中方企业之间以及外方企业之间又必须通过不断协商，求得彼此的协调一致。而最终形成的协议，也必须兼顾每个参与方的利益，使参与谈判的各个企业都能得到相应的利益和满足。与双边谈判相比，多边谈判的利益关系错综复杂，各方之间不易达成一致意见，协议的形成往往十分困难。

三、口头谈判与书面谈判

根据谈判双方接触的方式，商务谈判可分为口头谈判和书面谈判。

口头谈判是双方（或各方，下同）的参与人员在一起，直接进行口头的交谈协商，主要指面对面的谈判和电话谈判。口头谈判便于双方参与谈判人员交流思想感情，而且在谈判过程中，双方人员之间保持着经常性的接触，双方可以就有关谈判的各个事项进行磋商，彼此之间的沟通往往会超出谈判的范畴，会在谈判以外的某些问题上取得一致的认识，为在谈判中有些交易条件的妥协让步做出一定的铺垫。特别是面对面的口头谈判，有助于双方对谈判行为的发展变化做出准确的判断。谈判人员不仅可以通过对方的言谈，分析、把握其动机和目的；还可以通过直接观察对方的面部表情、姿态动作了解其意图，并借以审查对方的为人及交易的诚信程度，避免做出对己方不利的决策。但是另一方面，口头谈判也有其明显的不足。谈判人员会因语言问题出现双方理解上的差异，如方言、口音、对词语内涵与外延的理解不同；再有就是谈判中双方口头交谈，会出现遗漏或记忆不完全的情况；再者谈判双方会出于情感方面的需要，难以拒绝对方提出的让步要求，不易保持谈判立场的不可动摇性。

书面谈判是指谈判双方不直接见面，而是通过信函、电报等书面方式进行商谈。书面谈判借助于书面语言互相沟通，谋求彼此的协调一致。它的优势在于：在表明己方的立场时，显得更为坚定有力，郑重其事；在向对方表示拒绝时，要比口头形式方便易行。特别是在己方与对方人员建立了良好人际关系的前提下，通过书面形式既直接表明了本方的态度，又避免了口头拒绝时可能出现的尴尬场面，同时也给对方提供了冷静分析问题、寻找应对策略的机会。在费用支出上，书面谈判也比口头谈判节省得多。书面谈判的缺点在于：不利于双方谈判人员的相互了解和进行有效的沟通，并且信函、电报、电传等所能传递的信息是有限的。参与人员仅凭借文字资料，难以及时、准确地对谈判中出现的各种问题做出反应，因而