

商务谈判

SHANGWUTANPAN SHANGWUTANPAN

主编 郭秀阁 孙玉太



当代世界出版社

商 务 谈 判

主 编 郭秀阁 孙玉太

当代世界出版社

责任编辑 朱 磊 李钧泽

封面设计 周国强

版式设计 尹 植

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判/郭秀阁,孙玉太主编。—北京:当代世界出版社,1999,10

ISBN 7-80115-261-1

I. 商… II. ①郭…②孙… III. 贸易谈判—基本知识
IV. F740.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 64023 号

当代世界出版社出版发行

(北京市复兴路 4 号 邮编:100860)

中共陕西省委党校印刷厂印刷 新华书店经销

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:9.5 字数:245 千字

1999 年 9 月第 1 版 2002 年 5 月第 4 次印刷

印数:8001—51500 册 定价:12.60 元

ISBN 7-80115-261-1/F·30

说 明

商务谈判是商务贸易活动的起点，对于促进商务贸易的成功，推动社会主义市场经济的发展，具有重要的意义。为了使广大学员了解和掌握商务谈判的基本知识和基本内容，我们请山东财政学院郭秀阁教授、孙玉太研究员主编了这本《商务谈判》教材。

本书以商务谈判为主线，系统阐述了商务谈判的理论、程序、策略和技巧，并选编了富有启发性的范例。内容简明，通俗易懂，可读性强。

参加本书编写的有：郭秀阁（第三章、范例）、孙玉太（第一、二、九章）、曹延美（第四、十章）、郭翠荣（第十三章）、张尧智（第六、七章）、朱庆华（第五、十一章）、柏青（第八、十二章）。郭秀阁、孙玉太担任主编，曹延美、郭翠荣、张尧智担任副主编。全书由郭秀阁、孙玉太负责统编定稿。

本书编写过程中，广泛借鉴吸收了学术界理论研究的最新成果，未能一一注明，在此一并向各位专家、学者表示诚挚的谢意。

本书于1999年出版以来，商务谈判理论又有了新的发展，为使广大学员不断掌握新的知识，我们请编者对本书进行了修订。

此次修订，主要是改正了若干易滋误解的词句和已经过时的提法，订正了一些印刷排版中的错误。修订工作主要由郭秀阁、孙玉太二位负责。希望广大学员、读者继续对本书提出意见，以便今后修订时进一步完善。

当代世界出版社
中共中央党校函授学院

2002年4月

目 录

第一章 商务谈判的特征	1
第一节 商务谈判的涵义、特征	1
一、商务谈判的涵义	1
二、商务谈判的特征	4
第二节 商务谈判的原则、作用	6
一、商务谈判的原则	6
二、商务谈判的作用	8
第二章 商务谈判的类型与内容	11
第一节 商务谈判的类型	11
一、以谈判人员数量分类	11
二、以谈判地域分类	12
三、以谈判内容透明度分类	14
四、以谈判理论、评价标准分类	15
第二节 商务谈判的内容	16
一、货物买卖谈判	17
二、劳务合作谈判	18
三、投资谈判	20
四、技术服务贸易谈判	22
第三节 商务谈判的形式、程序	25
一、商务谈判的形式	25
二、商务谈判的基本程序	29

第三章 商务谈判的主要理论	35
第一节 谈判需要理论	35
一、需要与需要的等级	35
二、需要与谈判	37
三、需要与谈判策略	38
四、需要的发现	41
第二节 谈判技巧理论	46
一、谋求一致	47
二、皆大欢喜	48
三、以战取胜	49
第三节 谈判实力理论	51
一、避免仓促参与谈判	52
二、注意信息的搜集与保密	52
三、目标要有机动幅度	53
四、制造竞争气氛，让对手们之间去竞争	54
五、展示己方的实力最好采取暗示的方法	54
六、不轻易给对方讨价还价的余地	54
七、为了增强谈判的吸引力要给对方心理上更多的满足感	55
八、谈判时要多听、多问、少说	55
九、要与对方所希望的目标保持接触	56
十、让对方从一开始就习惯于你的大目标	56
第四节 原则谈判法	56
一、把人与问题分开	58
二、着眼于利益而非立场	59
三、提出互相得益的选择方案	61
四、坚持使用客观标准	65
第四章 商务谈判前的准备	69

第一节 信息准备	69
一、做好一般市场调查	69
二、谈判对象的信息调查	70
三、掌握法律法规和其他有关信息	71
第二节 人员准备	72
一、商务谈判人员的自身分析	73
二、商务谈判人员的群体构成	74
三、商务谈判队伍的组织与管理	77
第三节 目标和对象的确定	78
一、谈判目标的确定	78
二、谈判对象的确定	80
第四节 谈判计划的拟定	82
一、制定计划的要求	82
二、谈判计划的主要内容	82
三、选择谈判时间	84
四、择定谈判地点	84
第五节 谈判彩排	85
一、彩排的必要性	85
二、拟定假设	86
三、想象谈判全过程	87
四、集体模拟	87
第五章 商务谈判的过程	89
第一节 开局阶段	89
一、建立良好谈判气氛	89
二、交换意见	91
三、开场陈述	91
第二节 报价阶段	92
一、报价的形式	92

二、报价的原则	93
三、确定报价起点	93
四、报价应注意的问题	94
第三节 磋商阶段	96
一、磋商的形式	96
二、磋商的过程	96
三、磋商的原则	102
四、磋商中的让步	103
第四节 成交阶段	108
一、成交阶段的判定	108
二、促进成交的策略	108
三、成交	109
四、签订书面协议	110
第六章 商务谈判的后续工作	111
第一节 合同的签订	111
一、合同的签字	111
二、合同的履行	113
第二节 合同的管理	115
一、合同的管理	115
二、保证与服务	117
第三节 索赔	119
一、索赔前的准备	119
二、索赔方式	122
三、索赔途径	123
第四节 谈判总结	124
一、标准	124
二、内容	125
三、步骤	126

第七章 商务谈判心理	128
第一节 谈判者的心理	128
一、谈判者的心理活动	128
二、谈判心理的表现形式	132
三、谈判者心理的变化	136
第二节 谈判者的追求	137
一、谈判者的双重个性	137
二、谈判者的行为约束标准	138
三、谈判者的追求	141
第八章 商务谈判中的思维	146
第一节 逻辑与谈判思维	146
一、概念的运用	146
二、判断的运用	147
三、推理的运用	150
四、洽谈中的论证	152
第二节 诡辩及其对策	153
一、平行论证	153
二、以现象代替本质	154
三、以相对为绝对	154
四、折衷主义	155
五、攻其一点，不及其余	156
第三节 洽谈中的思维艺术	157
一、散射思维	157
二、快速思维	158
三、逆向思维	158
第九章 商务谈判的语言艺术	160

第一节 商务谈判语言的特征	160
一、客观性	160
二、针对性	161
三、逻辑性	161
四、规范性	162
第二节 商务谈判的叙述技巧	163
一、入题技巧	163
二、阐述技巧	164
第三节 商务谈判的提问技巧	170
一、提问的类型	170
二、提问的时机	172
三、提问的其他注意事项	173
第四节 商务谈判的答复技巧	174
一、不要彻底答复对方的提问	175
二、针对提问者的真实心理答复	175
三、不要确切答复对方的提问	176
四、降低提问者追问的兴致	176
五、让自己获得充分的思考时间	176
六、礼貌地拒绝不值得答复的问题	177
七、找借口拖延答复	177
第五节 商务谈判的说服技巧	177
一、说服技巧的几个环节	178
二、运用说服技巧的基本原则和具体方式	178
第十章 商务谈判的策略	181
第一节 商务谈判的策略	181
一、不同阶段的谈判策略	181
二、不同地位的谈判策略	186
三、买方卖方的谈判策略	189

四、对付不同对手的谈判策略	192
第二节 商务谈判的技巧	195
一、组织技巧	196
二、语言技巧	197
三、说服技巧	198
四、让步技巧	198
第十一章 商务谈判中的价格谈判技巧	199
第一节 影响价格的因素	199
一、商品成本	199
二、供求关系	200
三、市场竞争环境	200
四、相关服务	202
五、消费心理	202
第二节 要价技巧	202
一、是否先要价	202
二、要价的上下限	203
三、要价的起点	204
四、如何对要价进行解释	205
五、抬高要价	205
第三节 议价技巧	206
一、讨价技巧	206
二、还价技巧	208
三、价格谈判中的让步	210
第十二章 商务谈判的礼仪	212
第一节 商务谈判礼仪的基本准则	212
一、重他	212
二、自重	213

三、理解	213
四、适度	214
五、守时践约	214
六、女士优先	215
七、礼宾次序	215
八、注意禁忌	216
第二节 商务谈判礼仪举要	218
一、迎送	218
二、介绍	220
三、握手	220
四、交谈	222
五、宴请和赴宴	223
六、礼品	225
第十三章 商务谈判的风险与规避	226
第一节 商务活动中的风险	226
一、外汇风险	226
二、利率风险	230
三、技术风险	231
四、政治风险	232
第二节 商务谈判中风险的规避	233
一、规避风险的含义	233
二、规避风险的手段	235
附录 商务谈判范例	244
范例一 奠定我国航空工业的中苏谈判	244
范例二 中英飞机发动机索赔谈判纪实	252
范例三 江苏仪征工程索赔谈判	261
范例四 如何利用对方的失误	263

范例五	艾柯卡的谈判艺术	266
范例六	撒切尔夫人的强硬谈判法	273
范例七	商务谈判中的法律运用	277
范例八	鲁冠球贸易谈判范例	283
范例九	中国真丝印花绸向美国市场走去	288

第一章 商务谈判的特征

商务谈判是社会经济活动的一项重要内容。随着改革开放的不断深化,随着社会主义市场经济体制的逐步确立,随着我国加入世界贸易组织和全球经济一体化进程的加速进行,商务谈判必将发挥愈来愈重要的作用。本章将着重阐述商务谈判的涵义、特征、原则和作用等,为掌握商务谈判规律和制胜技巧打下理论基础。

第一节 商务谈判的涵义、特征

一、商务谈判的涵义

商务的涵义,按照《现代汉语词典》的解释,即“商业上的事务”,而商业则是“以买卖方式使商品流通的经济活动”。这种解释虽然不错,但毕竟过于简单、狭窄。回顾历史,早在汉代,人们就对“商”就有了一种朴素的认识。《汉书·食货志》提出“通财鬻货曰商”;《白虎通义》中说“商其远近,度其有无,通四海之物,故为商。”这种理解是将“商”视为买卖。随着人类社会和经济文化的发展,人们对“商”视为商人从生产者手中低价买进商品并将其高价卖给消费者的行为。这种认识较古人的认识有了发展,但仍不够全面。今天,人们已将营利视为“商”的本质。商和商务也从仅指“买卖”行为扩展到一切有形与无形资产的交换或买卖。按照国际习惯的划分,商务的范围包括四个部分:一是直接媒介商品的交易活动,如批发、零售商业直接从事商品的收购与销售活动,称为“买卖商”;二是为“买卖商”直

接服务的商业活动，如运输、仓储、居间行为、加工整理等，称为“辅助商”；三是间接为商业活动服务的，如金融、保险、信托、租赁等，称为“第三商”；四是具有劳务性质的活动，如旅馆、饭店、理发、浴池、影剧院以及商品信息、咨询、广告等劳务，称为“第四商”。

“谈判”一词对人们来说并不陌生。自有人类社会以来，谈判就存在于人类活动的各个方面。无论是在政治、文化、教育、卫生、家庭、婚姻、社交等活动中，还是在大量的经济活动中，无论是在战争、领土、民族等重大问题的矛盾冲突中，还是在人们的日常社会生活中，时时处处都有谈判活动发生。所谓谈判，其一般涵义，就是在社会生活中，当事人为满足各自需要和维护各自的利益，妥善解决某一问题而进行的协商。它具有四个方面的特征：第一，谈判是“施”与“受”兼而有之的一种互动过程。单方面的施舍或单方面的承受，不论是自愿的还是被动的，都不能算谈判。第二，谈判包括“合作”与“冲突”两种成分。参与谈判的各方，为达成协议均须具备一定程度的合作性，但为了自身需要的最大满足，又势必处于利害冲突的对抗状态。第三，谈判是“互惠”的，但却是“不平等”的。假如谈判不是互惠的，谈判就无从谈起。但由于谈判各方拥有的地位、实力与技巧的差别，谈判的结果必然是不平等的，各方取得的好处也绝对不会一样多。第四，只要参与谈判的各方对谈判结果均具有否决权，则不论该谈判结果多么“不平等”，这样的谈判都是“公平的”。一场成功的谈判，双方都是胜利者。

随着经济的日益发展，商务谈判逐渐成为谈判的主导组成部分。所谓商务谈判，是指买卖双方为实现某种商品或劳务的交易就多种交易条件进行的协商活动。为了有利于商务谈判的开展，需要从以下几个方面具体把握它们的内涵。

（一）洽谈双方以构成商品交易的诸要素为内容

商务谈判就是为了买卖商品而进行的谈判。随着经济的发

展，商品概念的外延也在不断扩大，它不仅包括一切劳动产品，还包括资金、技术、信息、服务等。因此，商务谈判是指一切商品形态的交易洽谈。由于商品是一个由许多要素组成的复杂体系，即由品种、质量、数量、包装、价格、运输、保险、服务等要素构成的有机体，所以商务谈判双方是具体围绕商品多种要素进行洽谈交易的。

(二) 商务谈判是交易双方为达到互利互惠目的而进行的沟通和协商

商务谈判不是谈判双方相互为敌、施展阴谋诡计、相互欺诈行骗，而是双方都要从对方那里满足一种或几种需要，谈判的双方都要有所给予，要使对方的需要得到直接或间接的满足。因此，谈判的结果一般都表现为双方互利互惠、皆大欢喜，即使一方作了让步，也必须以基本的需求得到保证为条件。如果企图造成所谓一方全赢或全输的结果，这样的谈判一般很难展开。如果以非贸易手段强行造成这种结果，势必导致双方经济往来的中断。大量实践表明，这不是商务谈判的发展趋势。由于双方的需求有差异，双方利益的分析、评价不一致，加上互不了解具体的交易条件，因而需要一个“谈”的过程，即沟通、协商的过程。沟通就是通过交流有利条件，调整、平衡双方的利益，这就需要采取适当的谈判步骤、谈判方法和谈判技巧，消除不利于双方的要素，满足双方需求，维护双方利益，促使交易的成功。

(三) 商务谈判是一门新兴的边缘学科

商务谈判是伴随着商品生产和商品交换产生、发展的，有着悠久的历史。商务谈判虽然种类繁多、内容复杂，但仍然可以从实践中探寻出其规律性。根据大量的谈判实践和成功的实例，我们可以总结出一套普遍适用的谈判理论、方法和技巧，以指导人们的谈判活动，推动商品交易发展。实践表明，商务谈判涉及到经济学、管理学、法学、心理学、社会学、行为科学、语言文字学等学科，是对上述多种学科进行综合运用的一门新兴的边缘科

学。同时，商务谈判是一种具有高度说服力的艺术，实践性、应用性很强，人们研究获得的一些方法、技巧等，只能作为行动的指南或参考，而不能当作金科玉律生搬硬套。

二、商务谈判的特征

商务谈判是一项十分复杂的活动，涉及经济、管理、技术、法律、语言、心理、伦理等诸多学科。它虽然是企业经营管理的一个重要环节，但与一般的生产、经营、管理又有很大区别。

（一）交易对象的广泛性和不确定性

商品没有地区和国家的界限，它可以在国内市场上，也可以在世界市场上流通。从逻辑上看，作为卖者，其商品可以卖给任何一个人，其销售范围十分广泛；同理，作为买者，他可以随意选购任何卖主的商品，其选择范围也具有广泛性。因此，无论是卖还是买，其谈判交易对象遍布全国甚至全世界。此外，为了使交易更有利，也需要广泛接触交易对象。但是交易者总是同具体的交易对象成交，不可能同广泛的对象成交，而具体的交易对象在各种竞争存在的情况下是不确定的。这不仅是交易对象方面的要求和变化，也是自身方面的要求和变化所决定的。交易对象的广泛性和不确定性这一特征，要求谈判者不仅要充分了解市场行情，及时掌握价值规律和供求关系变化状况，而且要用不同的方式方法对待新、老客户。

（二）吸引力和说服力的统一

商务谈判者平时一切训练、学习、研究，都是为“谈”作准备。由于谈判的结果关系到双方企业甚至国家的经济利益，因此，谈判虽然也需要和谐友好的气氛，但仍然会具有“惊险跳跃”的性质，谈的不好会“摔坏”商品生产者。谈判者的语言首先要有吸引力，向对方介绍、宣传产品或服务；要能唤起对方的购买欲望，然后，采用逻辑性强、说服力强的语言促使交易达成，语言上的说服力和吸引力是高度统一的。