



教育部高职高专规划教材
Jiaoyubu Gaozhi Gaozhuan Guihua Jiaocai

商务谈判

刘文广 张晓明 编著

高等教育出版社

HIGHER EDUCATION PRESS



教育部高职高专规划教材

商务谈判

刘文广 张晓明 编著

高等教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判/刘文广, 张晓明编著. —北京: 高等教育出版社,
2001.7 (2002 重印)

教育部高职高专规划教材

ISBN 7-04-010006-1

I. 商... II. 刘... III. 商务-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 (2001) 第 037752 号

商务谈判

刘文广 张晓明 编著

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市东城区沙滩后街55号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100009	网 址	http://www.hep.edu.cn
传 真	010-64014048		http://www.hep.com.cn

经 销 新华书店北京发行所

印 刷 河北新华印刷一厂

开 本	850×1168 1/32	版 次	2001 年 7 月第 1 版
印 张	11	印 次	2002 年 9 月第 3 次印刷
字 数	270 000	定 价	15.50 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

出版说明

教材建设工作是整个高职高专教育教学工作中的重要组成部分。改革开放以来,在各级教育行政部门、学校和有关出版社的共同努力下,各地已出版了一批高职高专教育教材。但从整体上看,具有高职高专教育特色的教材极其匮乏,不少院校尚在借用本科或中专教材,教材建设仍落后于高职高专教育的发展需要。为此,1999年教育部组织制定了《高职高专教育基础课程教学基本要求》(以下简称《基本要求》)和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》(以下简称《培养规格》),通过推荐、招标及遴选,组织了一批学术水平高、教学经验丰富、实践能力强的教师,成立了“教育部高职高专规划教材”编写队伍,并在有关出版社的积极配合下,推出一批“教育部高职高专规划教材”。

“教育部高职高专规划教材”计划出版500种,用5年左右时间完成。出版后的教材将覆盖高职高专教育的基础课程和主干专业课程。计划先用2~3年的时间,在继承原有高职、高专和成人高等学校教材建设成果的基础上,充分汲取近几年来各类学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验,解决好新形势下高职高专教育教材的有无问题;然后再用2~3年的时间,在《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》立项研究的基础上,通过研究、改革和建设,推出一大批教育部高职高专教育教材,从而形成优化配套的高职高专教育教材体系。

“教育部高职高专规划教材”是按照《基本要求》和《培养

规格》的要求，充分汲取高职、高专和成人高等学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验和教学成果编写而成的，适用于高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院和民办高校使用。

教育部高等教育司

2000年4月3日

前 言

按照全国第三次教育工作会议的精神和教育部关于全国高职高专教材建设的基本要求，我们基于理论以必需够用为度、应用和操作技能突出以及语言生动易懂的原则，编写了这部《商务谈判》教材。

商务谈判的原则、策略、方法以及技术技巧，是现代企业商务人员必须掌握的一项职业技能。随着我国社会主义市场经济的深入发展、企业制度改革的深化以及与世界经济对接度的提高，商务谈判已经成为各类工商企业经营与发展、合作与销售的重要商务活动内容，广大商务工作者也迫切需要掌握科学、艺术及实用的谈判知识与技能，并在以往经验教训的基础上不断提高。为此，我们从职业技能和高等职业教育的要求出发，以商务谈判的实务程序与要素为线索，以谈判的原则、方法、策略和技术技巧为轴心，设计了本教材的内容体系，力求生动、易懂、连贯及直截了当，系统而实际地反映商务谈判的实务内容与方法（有三个方面的突破，见内容提要）。为了使本教材具有较高的可读性，并能达到引人入胜、首尾呼应、激发思考和乐于实践的目的，每章第一节都结合谈判实例导出了值得读者思考的问题，并使读者带着极高的兴趣去追索这些问题，最后在每章的“思考与训练”中强化了实验实训和题例、案例解析。

本书由刘文广、张晓明共同编著，全书共分九章，其中第一章至第三章由刘文广执笔，第四章到第九章由张晓明撰稿。1997年，全稿的主体部分曾蒙北京大学教授黄横学博士、著名市场学

家吴健安教授阅审，并提出了宝贵意见。修改稿于2000年经薛春海教授最后审定。可以说，这部《商务谈判》教材是各位专家学者知识、智慧与经验的共同结晶。

由于本书是教育部统一规划的全国高职高专的先期教材，没有什么现成的经验和教训可资借鉴，因此，我们的劳动是否体现了高职高专教育规律的要求，能否为广大师生所接受，还有待于实践的检验。我们诚恳希望全国的专家、高职高专的师生以及广大读者提出宝贵意见，为建设好我们自己的“企业大厦”和高职高专教材贡献出各自的力量！

刘文广 张晓明

2001年2月26日于长春

目 录

第一章 导 论	1
第一节 开篇案例	1
第二节 营销时代的商务谈判	4
第三节 为什么要进行商务谈判	14
第四节 营销环境中的谈判者	17
本章小结	20
思考与训练	22
第二章 商务谈判计划与管理	27
第一节 先导案例	27
第二节 商务谈判计划的制定	30
第三节 对商务谈判人员的管理	38
第四节 商务谈判的结构设计	47
本章小结	51
思考与训练	52
第三章 商务谈判的原则与要领	62
第一节 先导案例	62
第二节 立场与利益	67
第三节 个人与问题	71
第四节 意愿与客观标准	76
第五节 谈判的其他原则	79
第六节 商务谈判的基本要领	83
本章小结	87
思考与训练	88
第四章 谈判开局与实质磋商	93

第一节	先导案例	93
第二节	建立洽谈气氛	95
第三节	谈判的开局策略	104
第四节	激发欲望的手法	111
第五节	实质磋商阶段的规律与策略	117
本章小结		122
思考与训练		123
第五章	较量过程中的谈判策略	128
第一节	先导案例	128
第二节	处理需求与调动行为	133
第三节	排除障碍	144
第四节	应变策略	150
第五节	施加压力与解除压力	153
第六节	实施让步	164
第七节	取得进展	172
第八节	如何对待竞争者	179
本章小结		186
思考与训练		187
第六章	协调过程中的谈判技巧	191
第一节	先导案例	191
第二节	讲话技巧	194
第三节	提问技术	199
第四节	回答技巧	205
第五节	说服技巧	206
第六节	怨言的处理方法	208
第七节	示范的技巧	213
第八节	电话洽谈技巧	217
本章小结		221
思考与训练		222
第七章	价格谈判	226
第一节	先导案例	226

第二节	价格谈判的哲学	228
第三节	报 价	237
第四节	还 价	240
第五节	价格谈判策略与技巧	245
本章小结		251
思考与训练		252
第八章	商务谈判的结束	260
第一节	先导案例	260
第二节	谈判结束的契机	262
第三节	结束谈判的技术准备	267
第四节	结束谈判的技巧	270
本章小结		288
思考与训练		288
第九章	国际商务谈判	292
第一节	先导案例	292
第二节	国际商务谈判的环境	296
第三节	国际商务谈判的计划与管理	299
第四节	国际商务谈判的过程与策略选择	306
第五节	去各国谈生意的准则	315
第六节	与各主要国家或地区客户的谈判	319
第七节	旅行须知	326
本章小结		328
思考与训练		329
参考文献		336
作者简介		337

第一章

导 论

学习目标 读者通过对营销理念演化及其对商务谈判影响的学习，以及对进行商务谈判的原因和各类谈判角色的掌握，最终实现五项学习目标：商务谈判的含义及其特征；将商务谈判定位于营销理念及其运行系统当中；商务谈判涉及的范围；商务谈判者必须要了解什么；商务谈判将在哪些单位间展开。

第一节 开篇案例

贾先生想为他的女朋友买一枚戒指。他已经攒了大约 800 元，并且每星期还继续攒 20 元。一天，他在东方明珠珠宝店，一下子被一枚标价 1 200 元的戒指吸引住了。他认为这就是他想送给女朋友的礼物。但他买不起！该店老板说，你可以数星期后来买，但不能保证那时是否被人买去。贾先生很沮丧。随后，他偶然进入另一家珠宝店，见有一盘与前一店的那枚很相似的戒指，每枚标价 800 元。他想买，但仍惦记着东方明珠的那枚 1 200 元的戒指。数星期后，东方明珠的那枚仍未售出，还降价 20%，减为 960 元。但贾先生的钱仍然不够。他把情况向老板讲了。老板很乐意帮助他，再向他提供 10% 的特别优惠现金折扣，现付 864 元。贾先生当即付款，怀着喜悦的心情离开了。

其实两店戒指是完全相同的，都是从批发商那里以每枚 700

元进的货。但东方明珠获纯利 164 元，而另一店标价虽低，却未能吸引贾先生。他为自己聪明地等待了数星期后获得减价的好处而感到愉快，还为与老板讨价还价后又得到 10% 的特别优惠而高兴。这不是皆大欢喜吗？确实，获得优惠无论如何都会使人有番感受！

有一个经典故事，说的是一对夫妻，一天晚上在浏览杂志时，两人看到一幅广告中当作背景的老式时钟，把气氛衬托得十分优雅。妻子说：“这座钟是不是你见过最漂亮的一个？把它放在我们的过道或客厅当中，看起来一定不错吧？”丈夫回答：“的确不错！我也正想找个类似的钟挂在家里，不知道多少钱？广告上没有标明价格。”研究之后，他们决定要在古董店中找寻那座钟，并且商定假若找到那座钟只能出 500 元以内的价格。

他们经过三个月的搜寻后，终于在一家古董展示会场的橱窗里看到那座钟，妻子兴奋地叫起来：“就是这座钟！没错，就是这座钟。”丈夫说：“记住，我们绝不能超出 500 元的预算。”他们走近那个展示摊位。“哦喔！”妻子说道：“时钟上的标价是 750 元，我们还是回家算了，我们说过只有 500 元的预算，记得吗？”“我记得，”丈夫说：“不过还是试一试吧，我们已经找了那么久，不差这一下子。”

夫妻私下商谈，由丈夫作为谈判者，争取以 500 元买下。随后，丈夫鼓起勇气，对那座钟的售货员说：“我注意到你们有座钟要卖，定价就贴在钟座上，而且蒙了不少灰尘，显得的确很古老。”之后，又说：“告诉你我的打算吧，我给你出个价，只出一次价买那座钟，就这么说定。想你可能会吓一跳，你准备好了吗？”他停了一下以增加效果。“你听着——250 元。”那座钟的售货员连眼也不眨一下，说道：“卖了，那座钟是你的了。”

那个丈夫的第一个反应是什么？得意洋洋？“我真是棒透了，不但获得了优惠，而且又得到了我要的东西。”不！绝不！我们都曾经碰到过类似的情况。他的最初反应必然是：“我真蠢！我

该对那家伙出价 150 元才对!”你也知道他的第二个反应:“这座钟应该很重才对,怎么那么轻呢?我敢说里面一定有些零件不见了。”然而,他仍然把那座钟放在家里的客厅中,看起来非常美丽,而且也似乎没什么毛病,但是他和太太却始终感到不安。那晚他们安歇之后,半夜曾三度起来,为什么?因为他们没有听到时钟的声响。这种情形持续了无数个不眠的夜晚,他们的健康迅速恶化,开始感到紧张过度并且都有着高血压的毛病。为什么?只因为那个售货员不经交涉就以 250 块钱把钟卖给了他们。

难道这样的优惠算是一次谈判吗?如果我们还是记不住这个令人心碎的故事,那么就再看下一个英国旅行社业务员的亲身经历:

伦敦柯斯塔罗旅行社的业务员,常跟西班牙一家连锁旅馆的业务经理见面会谈,讨论下一季度的订房。会谈的时候,柯斯塔罗旅行社的业务员提出:客户抱怨旅馆的各个服务项目,要求变动;还有几项服务上的缺点,要旅馆改善。西班牙的经理一项一项查看,大部分的项目都同意改善,最后他停下来,叹口气说:“先生,我以为这是一次谈判,但我全在让步。”“不错,”旅行社代表说:“你停止让步,我就开始谈判。”

一样的产品,买者却乐于接受高一些的价格,这就是谈判;一方要求什么是什么,或者一方完全满足另一方的要求,这就不是谈判。谈判是知识和努力的汇聚,目的在于得到自己所需要的,并寻求对方的许可。开篇案例从两个侧面反映了谈判的这一本质。虽然谈判是一件历史悠久的事务,而且现实生活就是个巨大的谈判桌,谁都会坐在桌边参与其中。但是,随着经济社会的不断进步,采购、生产、销售、消费以及各种形式的合作,在理念、方法及手段上都发生了巨大变化。因此,对谈判的直接感觉或流传来的简单朴素认识,已无法透彻反映谈判的本质要义,更难以把握商务谈判的精髓。为了使大家对商务谈判有一个确切而全面的把握,本章将就下述问题展开讨论:

1. 营销时代的商务谈判。
2. 为什么要进行商务谈判。
3. 营销环境中的商务谈判者。

第二节 营销时代的商务谈判

一、传统管理与现代企业营销时代

人类有了手工作坊，也就开始有了生产的管理。生产力的大发展，在资本主义时代形成了大机械化生产和企业内部的授权与责任分工，机械化生产而劳动生产率停滞不前，促使产生了泰罗倡导的科学管理运动。但这些管理活动还只是限于企业内部生产事务的运筹、计划与操作，因而称之为传统的企业管理时代。

手工作坊只有劳动者之间简单的合作或没有协作，也就很少有管理事务而言。机械设备及动力在企业的使用则产生了大量的企业内部关系，如人与人的关系、人的主动性与被动性的关系、人与设备的关系、前道工序与后道工序的关系以及劳资关系等等，这样，加强企业的内部管理就成了必然。由于生产力水平的提高和与之相适应的企业科学管理方法的运用，企业为社会创造了日益丰富的大量物质财富，使社会出现了结构性及全方位的供过于求的现象。在这种势态下，就出现了企业生产效率越来越高而经济效益越来越差的局面，其表象是：企业的管理水平很高，产值很大，而利润率却呈现负增长。企业经济的历史性发展给企业家们提出了一个崭新的重大课题，即企业如何能使其自身的生产效率与经济效益统一起来？而这个问题的解决，则标志着企业管理的一个时代的结束和另一个时代的到来。

以美国为例。美国建立了大工业之后，在生产技术上不断更新，劳动生产率却停滞不前；科学管理进入企业后，这个问题得到了解决，但却使企业经济效益与生产效率之间的矛盾日益尖锐

化，企业在其分配流通领域的工作亟待改进与加强。在这种形势下，市场营销时代随着销售技术的大发展而逐渐形成。

市场营销是有计划地组织企业的整体活动，从满足社会需要出发，通过市场营销因素的组合力量来适应外部环境，以达到预期经济目标的企业经营管理活动。可见，企业的市场营销活动是指企业的整个业务经营过程，包括市场调研、产品开发、定价、分配、销售、促销以及售后服务等等。交换、销售以及促销仅仅是企业整个市场营销活动的一个有机组成部分。

营销时代的企业运行特点是：第一，企业的首要任务是决定目标市场的需求、愿望与价值。企业认定顾客握有最终的决断权，常以顾客的观点来指导和检查自己的经营策略，即所谓透过顾客的眼光看企业。第二，企业认识到顾客的需求比产品的精美更为重要。因此，从寻求生产方面的特权转向重视市场方面的特权，以提高市场占有率为目标，力求比竞争对手更有效、更优秀地满足目标市场的需求。第三，企业的一切经营活动建立在市场调查预测的基础上，争取消费者的行动是在整体的营销控制下进行的。第四，企业确认，只有满足用户的需求并使其满意，才能建立企业信誉，促成顾客对商品的偏爱与忠诚。所有这些，便是判断企业营销活动优劣的标准，也是实现企业营销目标的保证。

市场营销是适应较高生产力发展水平的企业经营活动，不仅活动含量大，而且活动本身形成了完整的系统，包括以满足市场消费需求为目的的产前活动、各种不同的销售组合形式和售后服务等。这种系统活动本身形成了两个截然相反的信息流向，即生产信息流和消费信息流。生产信息流是指从生产企业流向消费者的信息，消费信息流是指从消费者流向生产企业的信息。企业的商务谈判是生产信息和消费信息以及企业间商务往来的具体传播方式之一。商务人员通过谈判实现整体营销的价格政策，实现产品价值，并树立企业的形象和产品的声誉。所以，商务人员并不是一部单纯的发言机器，而是企业营销思想与战略的重要执行者，

执行者所运用的战术之一就要通过商务谈判而最终体现出来。

二、什么是商务谈判

我们经常将磋商、洽谈、交谈和谈判相提并论，实际上这几个词确实也没有什么区别。在国外，这几个词多被赋予讨论、争议、异议、协商和对话之意，在我国多被看成是商量、交换意见、协商及评断的概念。所以，我们经常看到这几个词在同一场合被交替使用。不过，在这几个词中，谈判最具严肃性，不像其他几个词那样灵活，具有外交色彩。一般意义上的谈判是指参与各方为了改变和建立新的社会关系，并使各方达到某种利益目标所采取的某种协调行为过程。商务谈判是指企业为了实现自己的经济目标和满足对方的需要，运用书面或口头的方式说服、劝导对方接受某种方案或所推销的产品与服务的协调过程。商务谈判包括为了实现产品销售而进行的常规性谈判，也包含了为实现营销目标而从事的所有具有开拓意义的谈判，如联合、兼并购及合作等。商务谈判具有下述四个方面的特性：

1. 它是谈判双方“给予”与“接受”兼而有之的一种互助过程。不论参与双方是自愿的或是被动的，单方面的施舍或接受都不能算作一种谈判。

2. 谈判双方同时具有“冲突”与“合作”的成分。为了使谈判能够达成协议，参与谈判的双方均具有一定程度的合作性。但是，为了使自身的需要获得较大的满足，参与谈判的双方势必处于利害冲突的对抗状态。尽管在不同的谈判场合下，合作与冲突的程度不同，但可以肯定，任何一种谈判均须含有这两种性质。优秀的商务谈判者，在于能够适度地左右合作中的冲突以及冲突中的合作。

3. 它是互惠的，是不均等的公平。如果谈判不是互惠互利的，一方只想从另一方索取利益，只想满足自己的需要，则这种谈判缺少最起码的基础，谈判的双方也不可能真正坐到一起。所

以，美国汽车大王李·艾柯卡有一句发自肺腑的感慨：“要经常为别人的利益着想。”但是，互惠并不意味着均等，有些谈判者从中获得的好处多，有些谈判者从中获得的好处少。谈判双方所拥有的实力与技巧的差异，导致了这种不平等的结果。毛主席在解放战争中曾说：“在战场上得到的东西，决不能在谈判桌上丢掉”，就能很好说明这个意思。不过，谈判的结果使一方绝对吃亏也是不现实的，谈判参与的双方对谈判结果都有否决的权力，谈判结果都能保证自己的基本利益，双方共同认可的结果无论是多么的“不平等”，这样的谈判也都是公平的。

4. 商务谈判的过程，也是双方用适用的法律、政策及道德规范形成统一意见的过程。这一过程通过论证自己的观点，反驳对方，说服对方，再经文字记录，最终达成谈判协议。从这个意义上来看，商务谈判的过程实际上也是订立合约的过程，这个合约是双方意志的体现，是双方责、权、利的依据，是追究法律责任的要约。

人们说事事皆可谈判，商务尤其需要谈判。商务谈判早就有之，而营销只是在二次世界大战之后才真正产生。在营销方针的指导下，商务谈判在精神上具有新意——勉强顾客、损伤消费者、仅强调技巧及“卖了就走”的做法，为现代企业商务精神所唾弃。

三、企业营销观念与商务谈判

企业营销观念就是关于市场营销活动的指导思想。市场营销是一种社会实践活动，而市场营销观念则是在这一实践基础上总结产生的，然后又去指导这一实践。所以，作为一种态度，一种企业的思维方式或是一种经营管理哲学，市场营销观念是随着市场经济活动的发展而不断演变和发生作用的。因而，不同的经济发展时期，必然有特定的指导思想，有什么样的营销思想就必然有什么样的商务谈判，市场营销观念是谈判人员拟定谈判策略的