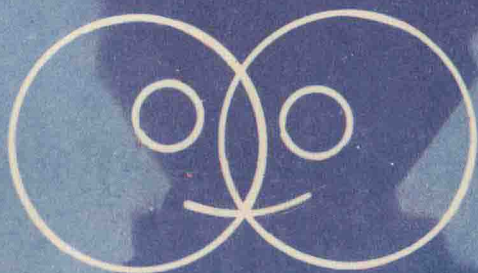


书平 王敦婵 王晶波 编著

ZEN YANG JIN XING SHENG YI TAN PAN

怎样进行生意谈判



- 沟通联络之策
- 主动进取之策
- 守中有攻之策
- 突破关键之策
- 乘势借力之策
- 灵活运筹之策

沈阳出版社

怎样进行生意谈判

吕书平

王敦婵 编著

王晶波

沈阳出版社

1989年·沈阳

责任编辑：赵 敏

封面设计：孙世同

责任校对：秋 晓

怎样进行生意谈判

吕书平 王敦婵 王晶波 编著

沈 阳 出 版 社 出 版
(沈阳市和平区十三纬路2段19号)

辽 宁 省 新 华 书 店 发 行
朝 阳 新 华 印 刷 厂 印 刷

开本 787×1092 1/32

字数 110 千字

印张 5

印数 1—23 000

1989年2月第1版

1989年2月第1次印刷

ISBN 7-80556-195-2/F·12

定价：2.30 元

前 言

当今我国的企业，随着有计划商品经济的发展，正在逐步由内向型转为外向型。企业在对外交往中，始终离不开的一门业务就是与有关方面进行谈判。谈判是做生意的起点。谈判得如何，在很大程度上决定着企业的兴衰。

谈判是一种专业技能，“现代谈判学”已成为一门专业学科。企业领导者、供销人员、外事人员经常代表企业对外进行生意谈判。这已成为他们的一项基本业务，因此，他们应该精通这门专业学科。但是，由于我们过去长期处于单一计划经济的条件下，对于谈判技能很少进行研究，多数人对于谈判技巧还不能运用自如，恰到好处。为满足这种需要，我们编写了这本书，供有关人员研究参考。

传统的谈判策略，使得人们处于两难之中，谈判方式只有强硬和软弱两种。强硬的谈判者把谈判看作是一场意志的比赛。他们认为在这种比赛中，意志越强硬的人，获得的越多。他们希望赢，然而却经常造成对方同样的强硬回应。这种回应往往使得双方精疲力尽，并使双方的关系因而破裂。软弱的谈判者希望避免冲突，随时准备为了达成协议而让步。他们希望圆满达成协议，但却总是遭到对方的胁迫而深受其苦。现代的谈判策略，既不是强硬的，也不是软弱的，而是一种科学的谈判方式。它能使谈判双方各有所

获：它不是双方意志的比赛，而是根据公平的标准来做决定；它使你既能得到自己想要的，又不失其风度；它使你既能保持公平，而别人又无法占你的便宜。既然如此，如果谈判双方都能使用这种谈判方式，那就更理想了。本书所论述的就是这样的谈判策略。

本书共有三个组成部分，一是生意谈判必备的基本知识，二是生意谈判成功的三十六策，三是在生意谈判中适宜的交往礼仪。这三个部分既可结合起来阅读，又可单独成篇，根据不同需要而选读。

书中所论述的虽然是生意谈判，但其所运用的原理及其技巧，同其它谈判是相通的，因此，也可以作为其它谈判的参考。

此书如有不当之处，希望各位专家、学者、企业家和广大读者赐教。

编著者

1988年9月

目 录

前 言

第一部分 生意谈判基本知识

一、生意谈判的目的	3
二、生意谈判的基本内容	4
三、生意谈判的基本特点	5
四、谈判前的准备工作	8
五、生意谈判的基本程序	19
六、生意谈判的心理活动	24
七、各国文化差异对谈判的影响	29

第二部分 生意谈判三十六策

总 说	39
第一套 沟通联络之策	39
第一策 诱导体察	39
第二策 投石问路	42
第三策 洗耳恭听	45
第四策 察颜观色	47
第五策 自我推销	50
第六策 广告宣传	53
第二套 主动进取之策	54
第七策 创造气氛	54
第八策 激发需要	58

第 九 策	先苦后甜	62
第 十 策	出奇制胜	67
第 十一 策	把握时机	69
第 十二 策	缠住不放	71
第三套	守中有攻之策	72
第 十三 策	以守为攻	72
第 十四 策	从容不迫	76
第 十五 策	避实就虚	79
第 十六 策	适可而止	81
第 十七 策	不动声色	82
第 十八 策	婉言回绝	84
第四套	突破关键之策	87
第 十九 策	扭转乾坤	87
第 二十 策	金鸡啄米	90
第二十一策	春风化雨	91
第二十二策	二者择一	92
第二十三策	循循善诱	94
第二十四策	蓄力再发	97
第五套	乘势借力之策	98
第二十五策	居间仲裁	98
第二十六策	转入幕后	99
第二十七策	最后期限	100
第二十八策	场外活动	103
第二十九策	飞鸿传书	104
第 三十 策	一线姻缘	105
第六套	灵活运筹之策	107

第三十一策	未战先算	107
第三十二策	随机应变	109
第三十三策	声东就西	111
第三十四策	抛砖引玉	113
第三十五策	趁热打铁	115
第三十六策	走为上策	115

第三部分 生意交往礼仪

一、见面时的礼仪	121
二、日常生活礼仪	126
三、交易场合礼仪	135
四、公共场合礼仪	138
五、在交通工具上的礼仪	143
六、特殊场合的礼仪	145

第 一 部 分

生意谈判基本知识



生意谈判涉及的知识面很广，包括历史、地理、法律、经济学、社会学、领导学、心理学、行为科学、精神机械学、语言学和现代管理方法等。本文将简要地介绍一些生意谈判的基本知识，供生意谈判者借鉴。

一、生意谈判的目的

生意谈判是供销、外事人员的基本业务，也是企业领导者日常的重要工作之一。在商品经济中，生意谈判决定着企业的生存和发展。没有它生意就做不成，企业的一切活动就要停顿和僵化。特别是随着国际化经济的发展，做生意不仅要与本国人的打交道，还要与外国人打交道。所以，谈判的作用越来越显得重要，越来越被人们所重视。据了解，美国早就成立了“谈判学会”，日本也于1988年6月成立了“交涉谈判学会”。这种学会是专门研究如何说服谈判对手技术的机构。这种学会的宗旨是将有关谈判的一系列问题理论化，并要培养有高超谈判能力的人才。近几年来，我国对生意谈判也很重视，并开始进行了一些研究、探索活动。各地举办了一些研修班、培训班；出版了有关书籍、刊物等，也反映了商品经济对改进生意谈判技术的要求。

生意谈判的目的是为了满足买卖双方的共同欲望和需要，而这种欲望和需要是有层次的，主要表现在以下几个方面：

1. 沟通信息的需要。没谈判时，任何一方都只掌握单方面的情报、资料。收集这些情报、资料尽管作了很大的努力，也可能有遗漏和不准确的地方。经过双方谈判，

将两者的情报资料汇合在一起，加以核实对照，重新编排，就会使双方都获得更全面、更准确的情报资料，同时也能加深双方的了解，增进相互间的感情。

2. 交流经验的需要。要想把生意做好，一面要总结自己的经验，一面要学习他人的经验。谈判则是相互交流经验的好机会。如在谈判过程中，可以发现对方在产品质量、生产技术、经营管理等方面好的或差的地方，从而学习好的，改进差的，取长补短。

3. 供求商品和劳务的需要。做生意要采购自己所需要的商品或推销自己的产品；或是提供与求得劳务。只有供求双方经过谈判，才能达成交易，促进双方的事业共同发展。

二、生意谈判的基本内容

谈判的定义比较简单，概括地说，就是有关方面对有待解决的问题进行会谈。所谓生意谈判，就是对生意交往中有待解决的问题进行会谈。谈判的动机是为了满足欲望和需要。假如不是因欲望和需要未满足，就不会有谈判。谈判的前提是谈判双方都想获得某些利益，否则他们之中的任何一方就不会去寻找对方，谈判也就不可能进行。比如销售商品时需要与对方谈判，购买商品时也要与对方谈判，引进设备和技术项目更需要与对方谈判。供求双方通过谈判满足共同的欲望和需要，便达到了谈判的目的。这一种欲望和需要满足了，又产生新的欲望和需要，于是再进行新的谈判。这样周而复始，使谈判经常不断地进行着，成

为人类不可缺少的活动之一。

谈判的范围很广，可以说无时无刻不有，即使你无意做一个谈判家，但绝对避免不了是一个“谈判者”。比如，在家里两个孩子为分吃一个苹果而发生了分歧，就需要“谈判”加以协调。星期天，一对情人要到外边去游玩，但在去哪里的问题上发生了意见分歧，也需要“谈判”。在这种情况下，你无意之中就进入了谈判的角色，可你自己还不知道。类似这样的例子很多，如夫妻之间、父子之间、师生之间、邻里之间、领导与被领导之间、单位之间都有，做生意就更不用说了。

由于谈判的对象不同。所以谈判的形式也不一样，大致可分为三种：即个人之间的谈判，组织之间的谈判和个人与组织之间的谈判。也有人把组织之间的谈判又分为一般团体之间的谈判和国际（国家与国家之间）的谈判。

谈判的种类很多。如生意谈判、外交谈判、技术协作谈判、生活谈判等。民事纠纷和法律诉讼裁定也都是谈判。国外还有劳资谈判等。

生意谈判也有许多种类：产品购销的谈判，技术协作的谈判，人员交流的谈判，产权转移的谈判，专利授受的谈判，事故纠纷的谈判，利益损伤的谈判，等等。不同的谈判有不同的目的和内容，其谈判的方式也有所不同，但其基本原理和基本方法是相同的。

三、生意谈判的基本特点

任何事物都有自身的特性，生意谈判也不例外。它的

突出特点可归纳为以下三点：

1. 双方都从中获利。谈判不是战争，不是游戏，不是赌博，也不是竞赛。不应有一方胜利，一方失败。如果说得到得失，应该双方都是赢家，都是胜利者，都从中获利。如果不是这样，谈判就不是成功的。这是谈判的一个特点，也是谈判的一项最基本的原则。

因为谈判的目的是满足共同的需要，寻找共同最大的利益，这就需要双方合作，共同努力才能达到谈判的目的。谈判就如同一把剪刀，两面各有一片剪刀，如果一面动，另一面不动，便剪不下东西；必须两面都动，才能把东西剪下来。所以，有人把谈判视为“合作的事业”，这是有道理的。谈判时双方如果能建立在合作的基础上，彼此就会朝着公平合理、共同受益的目标前进。当然，并不是说双方必须得到等价的利益，而是说双方达到成功的机会均等。如果把谈判当作战争、游戏、赌博、竞赛，在进行谈判时就会引起争斗心理。用这种态度谈判，就会试图击败对方，想单独达到一己的目的。这就违背了谈判的目的，当然一己之利也将成为泡影。

有见于此，在谈判中应注意处理好以下几个关系：

处理好企业与国家之间利益的关系。做生意要以最大限度地满足社会需要为自己的根本利益，在此基础上实现企业的生存和发展。如果做生意者的利益和国家利益发生矛盾的时候，做生意者必须无条件的服从国家利益。

处理好卖方与买方的利益分配关系。产品是为用户生产的，满足市场需要和做买卖获利是一个问题的两个方面。卖方以式样新颖、花色齐全、质优价廉的产品满足买

方，从中获得一定的利益；买方将合理的报酬（金钱）付给卖方，使之有利可图，同时也满足自己对产品的需要，也亦从中获得一定利益。如果不是这样，卖方出售劣质产品，或要价过高，或服务不好，买方就会不买你的产品。或者虽然不明真象买了你的产品，但要发生纠纷或影响你的信誉，那么你获得利益的计划就会落空，或者长远利益就要受到影响。买方如果不考虑卖方的利益，使之折价亏本，或获利极微，也会使对方无法与你继续合作，所以，你便无法再从中获得好处。积极的态度应是利己又利人。

处理好与竞争对手的得利关系。见利不失固然好，但要把握一定分寸。比如拿定价来说，要定得比较合理。如果价格定得很高，竞争对手会“眼红”，想方设法同你竞争；定得过低，势必给你以后价格的回升带来困难。结果你不仅得不到利，反而会失利。只有处理好与竞争对手的得利关系，才能使双方都得利。

2. 生意谈判的对象是商品和劳务。所谓商品，就是以营利为目的而生产和销售的货物。一般商品可分为三种：一是原料品，二是半成品，三是成品。不管是哪一种商品都可以作为生意的交易品，也都能成为谈判的对象。但是，如果离开了以商品为对象的谈判就不存在生意谈判了。这也是生意谈判的固有特点。

劳务是以各种形式为他人提供某种特殊使用价值的活动。在商品经济中，劳务的交换也是为了满足供求双方的欲望和需要的。所以在生意谈判中也应该按照商品经济的原则来对待劳务的谈判。

以商品为谈判对象，在谈判中就要符合商品的观念，

按照商品观念的要求处理好各方面的关系，而且在谈判内容上要针对商品本身进行讨论、议定。如商品的规格是否齐全，商品的质量是优是劣，商品的定价是高是低，商品的用途是宽是窄，对商品的需求是多是少等。决不应离开商品对象去论东道西，那样将失去生意，谈判必定得不到理想的结果。

3. 生意谈判的手段是说服。这一特点是基于第一个特点而来的。既然谈判对双方都有利，而没有输赢，那么谈判的手段必须是说服，不能压服或蒙骗。

说服，就是摆事实，讲道理，以理服人。说服，就是要让别人说话，倾听别人的意见。遇到矛盾和问题，要采取平等的态度，与对方一起进行讨论，商量，探讨双方都满意的途径。说服，就是要尊重人、信任人、关心人，为别人的需要着想。经验证明，谈判双方谁能做到这一点，谁就能取得主动权，就能促进双方合作。

说服，不是乞求，而是要讲究策略，运用技巧。说服策略和技巧运用得越好，说服力越强，效果就越理想。

说服，是供销、外事人员和企业各级领导者生意谈判的基本手段，也是做好日常工作的基本手段。有人说这些人的业务实质上就是一种“说服业”。所以他们一定要精通说服人的艺术。

四、谈判前的准备工作

谈判前的准备就象作战前的准备一样，在很大程度上决定着谈判能否主动，谈判的目的能否达到，谈判者应该

认真对待。有时候，谈判前的准备工作比谈判本身还要艰巨，要花费很大的力量，长时间地进行工作。谈判前的准备工作很多，往往被一些粗心的谈判者所忽略，结果造成不应有的损失。这一点应特别引起重视。

谈判前的准备工作主要有以下几方面：

1. 确定谈判目标。谈判的目标就是要通过谈判所要解决的问题。生意谈判不仅要商定买卖多少，质量和式样如何，价格多少等，而且还要明确交货的时间和方式、付款的时间和方式、售后服务的内容和方式等等一些双方应遵循和做到的项目。除此之外，在确定谈判目标时，还应注意以下几点：

第一，分清谈判目标的种类，区别加以掌握。谈判目标有两种：一种是限定目标。如在价格方面，根据本厂的条件（如产品成本、利润率、供销情况等）和当时的市场情况，确定的价格限度。从买方来说高于这个价格便不能购买，从卖方来说低于这个价格便不能销货；在质量和性能等方面，不低于什么要求等。一种是弹性目标。即规定一个可以机动的幅度，最高要争取达到多少，最低不能低于多少。这种目标有机动的余地，可由谈判者灵活掌握。

还有一种弹性目标，就是在通常情况下确定某种价格，当对方的条件有所变化时，如提供原材料，付款时间提前或拖后，质量和规格有新的要求或放松某些要求等，价格便随着变动。对于这些，谈判者在事先都要有所准备，作到心中有数。

第二，谈判目标底数要严格保密。除参加谈判的己方有关人员外，绝对不能透露给其他人。国外在重要的生意