



附一张DVD光盘

(第二集)

模拟商务谈判 案例教程

林 力
解永秋 | 编著

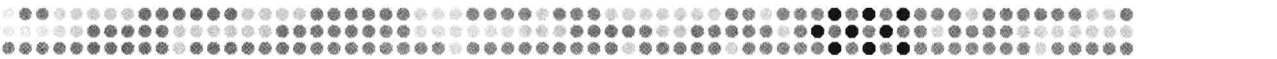
谈判案例的精彩点评

谈判现场的**全景展现**

中英双语的无缝对接



中国轻工业出版社 | 全国百佳图书出版单位



模拟商务谈判案例教程

Bilingual Cases of Simulation Business Negotiation

(第二集)



林 力 解永秋 编著

 中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

模拟商务谈判案例教程. 第2集/林力, 解永秋编著.

—北京: 中国轻工业出版社, 2015.5

ISBN 978-7-5184-0212-0

I. ①模… II. ①林… ②解… III. ①商务谈判—教材

IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 300330 号

责任编辑: 张文佳 责任终审: 劳国强 封面设计: 锋尚设计
版式设计: 王超男 责任校对: 燕 杰 责任监印: 张 可

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京君升印刷有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2015年5月第1版第1次印刷

开 本: 787×1092 1/16 印张: 11.75

字 数: 268千字

书 号: ISBN 978-7-5184-0212-0 定价: 38.00元

邮购电话: 010-65241695 传真: 65128352

发行电话: 010-85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

150022Z2X101HBW

序

PROLOGUE



实训是知识和能力综合运用过程，实训离不开案例，案例需要正确解读。近年来，教学与竞赛中用到各类案例，老师和学生迫切需要对谈判的权威指导。从某种意义上讲，人生就是一场谈判。如果把谈判仅仅理解为讨价还价是不够的，谈判桌上比的是谁更高明，谁能解决问题，而不是平庸地妥协。

从事任何类型的谈判之前，需要回答三个问题：

1. 这场谈判的性质是什么？求战还是求和？
2. 己方的谈判地位如何？有利还是不利？
3. 谈判的主题和附加议题是什么？哪些是核心利益？哪些是迂回筹码？

在此基础上，才能确定合理的谈判方案，采用正确的谈判手法，组建强有力的谈判团队，准备必要的知识信息。为了帮助大家理清上述问题，正确理解给定的背景信息，我们编写了这套《模拟商务谈判案例教程》。本套书把谈判分为六种类型，谈判性质与相应的谈判手法各不相同。

贸易型谈判经常围绕同一利益展开博弈，成功的让步体现于以小博大。为了走出僵局的困扰，还要善于突破现有的谈判框架，把双方的利益做大。

纠纷型谈判发生的背景一般是损失在先，或者损失在即。要了结或避免损失就必须求同存异，寻找双方互补交换的利益是谈判有所成果的关键。

合作型谈判追求多元化目标的实现，需要整体方案相互迂回。为了达成一揽子协议，谈判者的眼光要保持前瞻性，懂得舍小就大，谈判目标宜粗不宜细。

集体谈判也称多边谈判，涉及三方以上的利益，既要分清直接关系和间接关系，也要找到推动谈判进程的关键力量。在保持谈判不偏离终极目标的前提下，要重视阶段性谈判成果。

关联谈判是货比三家的谈判，双方都有选择余地，达成什么样的结果都有可能。要求谈判者对各方面利益诉求及其优劣势有清醒的判断，扬长避短，使竞争压力分散。

谈判剧本是青年学生喜闻乐见的一种形式，谈判目标和进程可控性强，有利于阶段性教学目的的实现。谈判者前期准备工作不复杂，以观赏性为目的，双方“串谋”向

观众呈现特定的谈判内容，也便于教师讲解谈判要点。

谈判如同下棋一样，千古无同局。提高谈判技能的重要方法之一是亲历各种类型的谈判，相信本书的出版对于正在从事谈判的学生、教师、职业代理人会大有裨益。

杨 震
2015 年 4 月

前言

PREFACE



商务谈判与辩论不同。辩论追求完胜对手，而商务谈判则在追求自己利益的同时追求双方的满足感，即获得利益上满足感的一方，需要通过一系列的技巧让对手感觉到他所做出的努力同样获得了回报。因此，商务谈判是一种更高层次的智慧的较量。

追求战胜对手是人类的本能，而理性告诉我们，在商务活动中战胜对手不是目的，通过合作，在互惠中获益才应该是双方追求的根本目标。要想实现这一目标，除了需要良好的沟通能力以外，还需要正确的理念以及审时度势的能力，根据对手形成策略的能力，通过讨价还价获益并让对方满意的技巧，然而所有这一切都不可能仅从书本上获得，需要从实践中慢慢体会，不断感悟，不断改进，才能够真正完成从知识到能力的内化，成为一名真正的商务谈判高手。

通过研究和教学我们认识到，商务谈判是伴随着改革开放才逐渐受到重视的。改革开放以前，我国经历过漫长的或主动或被动的闭关锁国的历史，由于缺乏对外面世界的了解，缺乏商务谈判的环境，国人所具有的优秀的商务谈判潜能没有被激活，以至于在我国改革开放，寻求与外界合作的过程中，吃了不少亏，付出了不小的代价。

我国优秀的人才虽多，但商务谈判不是单一能力的较量，而是综合能力的比拼，这就要求我们必须在理论学习的基础上给学生搭建实践的平台，通过大量的实践，帮助学生整合所学的知识，使知识转变成能力，并在实践的过程中激活他们商务谈判的潜能，使学生能够成为未来商场上合格的参与者。

在《模拟商务谈判案例教程（第一集）》取得良好口碑的基础上，我们推出了《模拟商务谈判案例教程（第二集）》。此书的作用，是在帮助学生完成知识内化的过程中，为学生们提供“仿真”的商务谈判背景平台，让学生通过研讨案例背景，了解商务运作的背景与过程，进而判断双方所处的谈判形势，分析、判断对手可能的谈判策略，解析双方可能拥有的谈判筹码，调动自己所拥有的资源，形成己方的谈判策略，并通过团队协作，培养他们的商务沟通能力，实践谈判策略，了解商务谈判博弈过程，实现谈判目标，进而达到提升学生谈判能力的目的。

《模拟商务谈判案例教程（第二集）》，依然采用中英文对照的形式，以满足不同层次教学的需要。本案例集的绝大部分，是由首都经贸大学商务谈判专职教师在多年的教

学过程中收集、修改并逐渐完善的。这些案例曾在教学中广泛采用，收到了良好的效果。通过对案例的解读，教师能够帮助学生间接地理解商务运作的背景与过程，并在此基础上锻炼学生将商务谈判的理论转变为商务谈判策略的能力。通过模拟谈判，使学生的综合能力得到发挥，帮助他们完成从理论到能力的知识内化的过程。

首都经贸大学商务教学团队的负责人杨震老师，为案例的收集做出了巨大的努力，谢永秋老师对案例进行了高水平的翻译，由于他们的努力，才使得本书得以出版。由于水平有限，疏漏在所难免，敬请读者批评指正。

编著者
2014 年 12 月

目 录

CONTENTS



贸易谈判	1
电子引信生产线成交价格的谈判	2
关于丁苯橡胶进出口的谈判	6
技术指导附件的谈判	11
陶瓷压敏元件生产技术费的谈判	15
五色套色印刷机交易的谈判	19
关于合同验收条款的谈判	24
侧面起重叉车合同文本的谈判	28
纠纷谈判	33
花生仁购销合同争议的谈判	34
钢材贸易仓单质押贷款的谈判	41
高精度液压冷成型机组索赔谈判	46
速冻水果遭索赔后的磋商	50
代理进口俄罗斯钢材未能履约的索赔谈判	56
铜管生产专利争端的谈判	60
委托研制合同中止的索赔谈判	64
合作谈判	71
测量设备租赁合同谈判	72
关于铁矿石进口的商务谈判	78
商务谈判碳交易背景	85

世界银行乡村供水工程的谈判	92
大厦建设融资合作谈判	96
伯明翰 C 区投资合作谈判.....	103
关联谈判	109
购车谈判	110
关于房屋买卖的谈判	122
关于加油站转让买卖的谈判	133
印度公司与日本公司的商务合作谈判	147
谈判剧本	171
树脂单体非正常交易的价格谈判	172
品牌汽车供应商和销售商之间非正常交易的谈判	176

贸易谈判



电子引信生产线成交价格的谈判
关于丁苯橡胶进出口的谈判
技术指导附件的谈判
陶瓷压敏元件生产技术费的谈判
五色套色印刷机交易的谈判
关于合同验收条款的谈判
侧面起重叉车合同文本的谈判





电子引信生产线成交价格的谈判



• 买方背景

陕西西安秦川机械厂（简称秦川厂），是一家中等规模的机械产品工厂，产品为矿山及建路工程用的雷管。其配套的引信生产较落后，影响了雷管的质量与销售市场。该工厂计划投入 800 万元改善引信的生产线。为此，建立了工程项目组，由一名副厂长负责。该项目组负责可行性研究并对外进行谈判。

• 卖方背景

山东海王电子厂（简称海王厂），该厂是生产电子引信的专业厂，生产工艺先进，设备配套性强，产品市场销售好，在国内享有一定声誉。对于秦川厂的订单，海王厂虽然顾虑未来对自己竞争的影响，但毕竟是出售一套生产线，对自己的营业规模及业内影响还是较大的。因此，厂内领导层也很重视，责成一位副厂长组织班子做报价并负责谈判。

• 双方关系

海王厂和秦川厂，一个为国营企业，一个为集体企业，在市场上互相竞争。由于海王厂是集海内外优秀人才组成集体合伙的股份制企业，人的心气高，引进先进技术较早，故其产品质量比秦川厂好。虽有竞争，两家的销售人员及厂领导也少不了接触与交流，在现代市场的机制下互相都比较尊重。对这次交易，海王厂心中有点兴奋，而秦川厂却憋着股先屈后伸的劲。

• 谈判背景

双方经过了几个回合的谈判后，定下了工艺技术要求，生产配套的设备数量以及服务量（专家指导与实习生的培训量），但价格从海王厂报的 960 万元谈到 860 万元时，双方僵持不动了。谈判休会了一段时间，秦川厂又向别的类似工厂调查，发现价格上有更便宜的。不过，从技术角度讲，海王厂最好。于是其内部进行了激烈的讨论后，决定恢复与海王厂的谈判。而海王厂也在休会期间进行了研究，认为若双方均做努力有可能达成协议。最后双方领导通过电话约定恢复谈判，探讨如何解决双方的价格分歧。

• 谈判目标

秦川厂（设备引进方）必须在 850 万元以下达成交易。

海王厂（设备出售方）只能在 800 万元以上达成交易。

⚡ 谈判地点、时间

西安，某年 8 月。



模拟要求

3

完成谈判组织（人员配置与分工），谈判方案的准备，谈判的主持与展开。

Negotiation on the Concluded Price of an Electronic Fuse Production Line

The buyer's background

Shanxi Xi'an Qinchuan Machinery Plant (hereinafter referred to as "Qinchuan") is a mechanic product plant at intermediate scale. Its products are the detonators for mines and road construction projects. Its supporting fuse production is very backward and thus affects its quality and sales. Therefore, it plans to invest RMB 8 million to improve its fuse production line. For such purpose, it establishes a project team led by a vice director. This team is responsible for feasibility study and outward negotiation.

The seller's background

Shandong Haiwang Electronic Plant (hereinafter referred to as "Haiwang") is a professional plant producing electronic fuses with advanced production technologies, powerful supporting equipments, good sale and high reputation in the domestic market. For the order from Qinchuan, Haiwang, although worried that this will affect its competitiveness force in the future, sells one production line, which affects its business scale and industrial position. Therefore, the leaders of the plant pay much attention to this issue and dispatches one negotiation team led by the vice director to participate in the negotiation.

Relation between both parties

Both parties, one as state-owned enterprise and the other as collective-owned enterprise, compete with each other in the market. As Haiwang is a joint stock enterprise of collective partnership with many talents at home and abroad, they are confident and have introduced advanced technologies in the early time, so its product quality improvement is earlier than that of Qinchuan. Although in competition state, the salespersons and leaders of both still have frequent contacts and exchanges and respect each other much under the current market mechanism. For this transaction, Haiwang feels a little excited while Qinchuan is full of the power of showing up.

Negotiation background

After several rounds of negotiations, both parties established the final process requirements, quantity of the supporting production equipments and service quantity (the quantity of expert guide and practice personnel training); however, when the price came from RMB 9.60 million quoted by Haiwang to RMB 8.60 million, both parties had a deadlock and the negotiation had to stop for a period, during which, Qinchuan had a price investigation in other plants and found that some prices were lower but the technology of Haiwang was the best. After a furious interior discussion, Qinchuan decided



4 to resume the negotiation with Haiwang. During that period, Haiwang also had a study and deemed if both parties made efforts, it was possible to reach a final agreement. Finally, the leaders of both parties connected with each other to resume the negotiation and discuss how to solve the price difference of both parties.

Negotiation target

Qinchuan Machinery Plant (the equipment introducer) who needs to conclude the transaction for less than RMB 8.50 million.

Haiwang Electronic Plant (the seller of equipment) who has to conclude the transaction for more than RMB 8 million.

Negotiation place and time

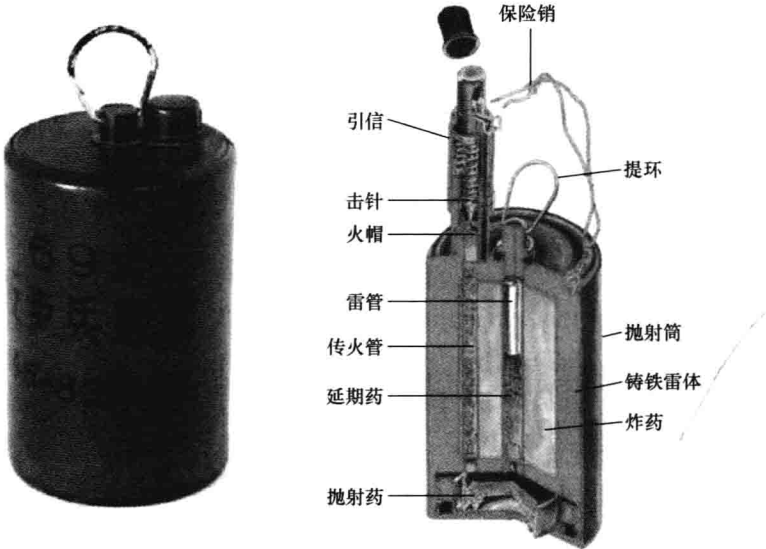
Xi'an, August.

Simulation requirements

Complete negotiation organization (personnel arrangement and staffing), prepare negotiation scheme and hold and have negotiation.

• **案例解析**

本次谈判在两个中国公司之间，即技术生产线引进方秦川机械厂和技术输出方山东海王电子厂之间展开。本场谈判双方都有成交的愿望，前期谈判比较成功。双方也有达成协议的必要，因为秦川机械厂想在市场上打翻身仗就必须依赖引进海王电子厂的生产线。在前期谈判中，海王电子厂报价 860 万元，超过了秦川机械厂计划用于设备改进的 800 万元资金，谈判因此陷入僵局。本次谈判双方仍在价格上有分歧。双方在休会期间经过考察和研究，认为可以拿出一个达成协议的方案。所以本场谈判的目标非常明确，就是拿出一个高明的达成一致的方案。





高明的方案不是指简单的价格之争，不能“互损”。一方面，海王电子厂认为自己有技术的优势，不愿意承担降价造成的损失；而另一方面，要求秦川机械厂承担超过自己能力的价格也有一定困难。基于这样的谈判性质和背景，双方要注意灵活运用一些迂回战术和筹码。比较平庸的方案是，双方在 860 万元和 800 万元之间找到一个价格成交。海王电子厂的技术已经被承认是最好的，双方不必在此问题上纠缠，海王电子厂也因此应该坚持 800 万元以上的价格。所以双方应该找到别的方式达成一致，比如就结算方式进行商议。目前结算方式还是比较模糊的，比如秦川机械厂急需设备但是财力不足，可以提出以易货方式进行结算。双方在合同中说明，本次交易一部分以现金方式结算，另一部分以秦川机械厂未来的产品销售结算。这种方式涉及履约保障、延期偿还数额、逾期罚则等内容的商讨。

海王电子厂也可以灵活变通，在了解到秦川机械厂急需设备但资金不足的情况后，可以提出产品回购的方案，这对于设备和技术的出售方是比较有利的。海王电子厂可以提出，对方下线的产品中，有一定比例的产品作为回购交由己方处理，实际就是控制了对方的销售渠道，这个问题关系到双方的核心利益。技术引进方要意识到，回购方案固然可以解决资金上的燃眉之急，但是如果回购比例偏大，生产的产品多由海王电子厂经销，那么技术引进方最终只能是技术输出方的产品加工厂。哪方在谈判中能够确保自己的核心利益不受损失，哪方能够提出一个使双方受益的方案，并且说服对方达成一致，哪方就更得分。



关于丁苯橡胶进出口的谈判



• 买方背景

韩国晓星公司是韩国名列前茅的大型综合企业集团，化工产品是其经营的项目之一，丁苯橡胶只是其经营产品中的一种。采购不是为了自用，主要利用其资金优势买进后再卖给韩国的轮胎公司，作为后者生产轮胎用的原料之一。该公司进入中国较早，对中国市场也比较熟悉。

• 卖方背景

山东齐鲁石化公司是中国大型石化公司，通过技术引进，装备了先进的、高效的石油加工设备，该企业受到政府的关注与支持。由于是一家新型的石化公司，各方面均具有活力，在国内外市场十分引人注目。丁苯橡胶仅是其众多产品系列中的一个品种，由于该产品市场广阔，该公司对韩国市场也十分关注。

• 产品

采购 2 000 吨丁苯橡胶，用作生产轮胎的原料。

• 客户关系

晓星公司与卖家关系不错，彼此均有信誉，曾买过中方公司的产品，使用效果很好，并根据中方材料调整轮胎生产工艺。已通过电传、电话与中方交流价格条件，中方有意在 C&F 980 美元 / 吨以上的价格成交，这才邀请中方代表来首尔谈判，以便再压卖方价格。

• 市场背景

卖方售价相比南非、哥伦比亚、比利时等国是优惠的。去年成交价为 1 250 美元 / 吨、C&F 釜山港、托盘包装。今年市场平均价在 1 000 美元 / 吨。晓星公司的最终用户生产轮胎用量不小，丁苯橡胶用量大幅增加，过去从南美、欧洲等地采购较多，计划开辟第二供货商。中国山东齐鲁石化公司是生产该类产品的公司，从第一批供货看，产品质量不错，价格也较便宜，考虑可作为新的供货渠道。

• 谈判阶段

技术交流已完成，双方达成一致。价格解释与评论已做出，进入讨价还价阶段。

• 谈判目标

买方争取以较低的市场价格成交，在确保 C&F 980 美元 / 吨的基础上能压则再压低，但不能丢掉合同。卖方按照电传、电话达成的意向，以不低于 C&F 980 美元 / 吨的价格成交。



谈判地点、时间

韩国首尔晓星公司，某年9月。

要求模拟

完成谈判组织（人员合理配置与角色分工）、谈判方案的准备、谈判的主持与展开。

Negotiation over Butadiene Styrene Rubber Trade

The buyer's background

Hyosung Group is a large scale comprehensive enterprise group leading in South Korea. One of its businesses is selling chemical products and styrene rubber is only one category of its products on sale. The purpose of its purchasing this product is not for self-consumption, but for, by taking its capital advantages, reselling to other tire corporations as the raw materials to produce tires by the latter. As the corporation enters Chinese markets in the earlier time, it has a better knowledge about them.

The seller's background

Shandong Qilu Petrol Chemical Corporation is a large petrol chemical corporation in China, which receives adequate attention and support from governments for being equipped with advanced and highly efficient petrol processing equipments through technology introduction. It is very eye-catching at home and abroad markets for being energetic in every aspect as a new-type petrol chemical corporation. Styrene rubber is only one breed of its numerous product lines. As the product enjoys a broad market, the corporation attaches great amounts of notice to the market in South Korea.

Product

Purchasing 2 000t styrene rubber as the raw material for tire production.

Customer relationship

Hyosung Group has a good relationship with the seller to whom it enjoys a mutual trust. It used to buy the products from the Chinese corporation, of which the usage effect is quite good. It has adjusted its tire production process to match the raw material supplied by the Chinese side with which it has exchanged ideas about price terms by telephone and telex and learns that the latter is intending to conclude the deal at USD 980 C&F /t. So it invites Chinese business representatives come to Seoul for negotiation so as to squeeze down the price of the seller.

Market background

Compared with the prices quoted by the sellers from South Africa, Columbia and Belgium, and other countries, the selling price is favorable. The concluded price last year is C&F PUSAN, \$1 250/t, salver packed. This year the average market price is \$1 000/t. The ultimate users of Hyosung Group need large quantity of tires for production so that



8 the consumption of styrene rubber has increased by a big margin. In the past more raw material is purchased from South America, Europe and other regions. Presently it is planning to open the second supplier. Justly Shandong Qilu Petrol Chemical Corporation is the producer of such products and the product quality of its first batch of supply is good enough and the price cheaper as well. Thus it has been put into account as a new supply channel.

Negotiation Stage

Technical exchange has already completed and both parties have reached consensus on such aspect; price interpretation and assessment have been done and now it comes to the haggling stage.

Negotiation target

Conclude the deal at possible lower market price and try to force down the price to lower much more, that is, C&F \$ 980/t, but ensure the contract cannot be lost.

Negotiation place and time

Hyosung Group, Seoul, South Korea, September.

Simulation requirements

Complete negotiation organization (personnel arrangement and staffing), prepare negotiation scheme and hold and have negotiation.

• **案例解析**

橡胶贸易的谈判，本场谈判在中韩两家公司间展开关于丁苯橡胶进出口的谈判，丁苯橡胶是一种中间产品，用于民用塑料诸如轮胎、胶鞋等制品的增塑剂，韩国晓星公司采购后还要卖给下面的轮胎公司，所以不是最终的产品。本次谈判的性质，不知双方意识到没有，这种谈判我们叫做大单合同，一种重量级的交易。谈判背景信息里有显示，出口方山东齐鲁是大型的石化公司，是极具垄断性的供货商，晓星公司在韩国国内也是一个名列前茅的大型综合企业集团，对于双方而言，2 000 吨的交易量只是投石问路，它关系到双方今后的贸易关系，这种大单客户在谈判中不会因为货比三家而轻易谈崩，晓星公司有意把山东齐鲁作为进口橡胶的备选基地，本次谈判成功与否关系到长期贸易，大家要充分注意这一点。

另外双方也要理解，这场谈判应当有一些基本共识，不能各谈各的。比如行情，在今年较之去年而言，行情有下跌趋势，不可能按照去年 1 250 美元的单价走，可以说按电话上初次谈判的意向在 980 美元的前后达成交易，这就是一个非常敏感的单价区域，不可能太高。中方当然希望咬住 980 美元以上，所以才去首尔谈判，韩国方也不太可能接受到 1 000 多美元或者 1 250 美元，这是一个行情的共识。再就是竞争对手的存在，韩国方面并不是说只有齐鲁一家和它作贸易伙伴，还有一些像南非、哥伦比亚、比利时国公司等，它们的价格比山东齐鲁要高一点，这是从过去的交易价格上来看，平均的一种报价情况，这个共识双方都应该能够予以理解，如果没有基本的这几点共识，谈判可