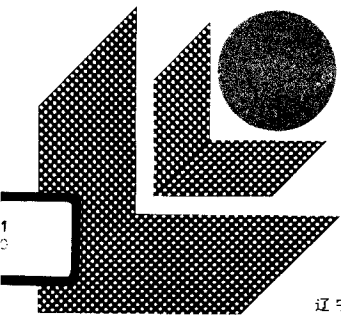


● 涉外经济丛书 ●

买卖谈判的艺术

姜成林 编写



辽宁人民出版社

买卖谈判的艺术
Maimai Tanpan de Yishu

姜成林 编写

辽宁人民出版社出版、发行
(沈阳市南京街6段1里2号)
沈阳第九印刷厂印制

字数: 7,800 开本: 787×1092¹/₃₂ 印张: 3³/₄

印数: 1—10000

1988年11月第1版

1988年11月第1次印刷

责任编辑: 王建忠

版式设计: 王冬

封面设计: 杨勇

ISBN 7—205—00826—3 / F·0162(ZF)

定价: 1.20元

《涉外经济》丛书编委会

顾问: 谢新观 裴 烽 马临堂 李凤鸣 王永多
陶增骈 张国新 鲁振昌 徐建源 丛正龙
任洪林 于国磐 于均波 李志达 王维英
吴 辉 李文沛 郝廷德 吴伯秋 郭景贤
何晓淳

主 编: 冯玉忠

副主编: 华玉洪 赫 朋 李继祥 胡锦涛 梁文生

编 委: 冯玉忠 华玉洪 赫 朋 李继祥 胡锦涛
梁文生 刘玉良 高国辉 姜成林 尚清利
薛乃昌 王 克 贺 伟 王新民 李庆祥
杨玉凯 韩 毅 崔日明 刘德军 王家斌

前 言

当今的世界是开放的世界

当今的中国已不再是闭关锁国的中国，而是正在走向开放、走向世界的中国。

开发辽东半岛，发展外向型经济，这是一项顺乎历史潮流的重大决策。但是，国际市场决不是喊几声“芝麻芝麻快开门”，就可以进去大把捞钱的“阿里巴巴宝库”，其中的风险、竞争，甚至倾轧、欺骗，比起国内市场来。要复杂得多，严重得多。难怪有人说：“我们看外向型经济，就象看月亮，好看但够不着，难啊！”为什么难呢？这不仅因为我们的物质基础薄弱，科学技术落后，而且因为我们起步晚，缺乏必要的涉外知识和同外商打交道的经验。“隔山买牛”，“蒙着盖头找新郎”，没有不失败的。这就告诉我们，发展外向型经济，不仅要开源节流增强物质基础，发展与利用科学技术，生产出更多的拳头产品，而且要普及涉外知识，总结同外商打交道的经验、教训，而这正是我们编写“涉外经济丛书”的宗旨。

这套丛书共十二本，它简明扼要地介绍了当今世界的经济趋势与政治形势，这是发展外向型经济的大气候，只有胸怀世界，才能放眼未来；比较具体地介绍了国际金融，涉外经济法、国际市场行情、国际贸易与进出口实务等基本知识，

这是搞涉外经济不可或缺的，不掌握它，参与国际经济大循环是一句空话；生动细腻地介绍了贸易谈判技巧、涉外礼仪及异国风情，不了解它，在外贸活动中就很难做到游刃有余。……除此而外，本丛书还对一些国家和地区发展外向型经济的成败得失、一些企业同外商交往的经验与教训做了介绍，其中不乏典型事例，读了它，定会对您有很多启迪。

该丛书是为满足辽宁涉外经济函授的需要，由部分理论工作者与实际工作者共同编写的。在编写过程中，我们本着“科学性、实用性、通俗性、趣味性相统一”的原则，对许多内容作了增删和调整，以便适应函授学习的特点及广大学员的实际知识水平。

由于时间仓促，水平有限，不尽人意之处肯定不少，我们衷心希望热忱的读者提出宝贵意见，以期在修订中改进。

编 者

目 录

第一讲 谈判的概述	(1)
什么是谈判.....	(1)
成功的谈判——双方都是胜者.....	(4)
在谈判中谋取利益.....	(7)
言而有信.....	(6)
宣以互利 言之有据.....	(10)
恰如其分 不卑不亢.....	(11)
货比三家 从优选择.....	(12)
第二讲 谈判的准备	(14)
信息——通往成功的大门.....	(14)
知己知彼 百战不殆.....	(17)
谈判人员的素质 ——成功的关键.....	(19)
第三讲 建立良好的谈判气氛	(26)
良好的开端.....	(26)
谈判地点选择与现场布置.....	(31)
建立合作的、认真的工作气氛.....	(35)

第四讲	谈判的过程	(40)
	摸底阶段.....	(40)
	报价与还价.....	(46)
	为使双方得到满足而磋商.....	(54)
	让步和达成协议.....	(59)
第五讲	谈判的艺术	(68)
	提问——流行的谈判技巧.....	(68)
	回答——谈判中不可缺少的技艺.....	(70)
	双簧戏——软硬兼施.....	(72)
	借题发挥.....	(73)
	将对方引入你的埋伏圈.....	(76)
	沉默——有力的谈判手段.....	(78)
	撑竿跳——超越死胡同.....	(79)
	不过早地暴露自己产品价格.....	(80)
	声东击西.....	(82)
	权力有限.....	(83)
	“我们不明白”.....	(84)
	欲速不达.....	(86)
	全盘托出.....	(87)
	委婉含蓄 意在言外.....	(88)
	了解异国文化是谈判成功的关键.....	(89)
附录：	出售爱姆垂旅店谈判过程案例	(96)
参考书目		(108)

第一讲 谈判的概述

谈判是一门科学，也是一门艺术。

人们为了满足各自的需要而磋商，为了解决某种冲突而谈判。通过协商和让步，而谋求一致，共享利益，皆大欢喜。

谈判是调解人际关系的途径，是人类文明的标志，深得人心。

“到应许之地，你须运用谈判开拓旷野中你的道路。”^①

当前，在我国的对外开放、对内搞活经济的形势下，社会主义商品经济正在迅猛发展。企业、公司作为法人越来越多地应用谈判手段来促进沟通、达成交易、解决争端。涉外谈判也日益增多。因而，在我国加强研究和开拓一门新的学科——谈判学，掌握谈判的理论、方法和技巧，对于繁荣经济、振兴中华具有深远的意义。

什 么 是
谈 判

生活在大千世界的人们，存在着各种各样的争议或利益冲突。夫妻长幼之间有争议，兄弟姐妹之间有争议，朋友、同事之间有争议，个人与

① (美)赫本·柯恩：《你可以说服任何人》中州古籍出版社1987年版，第3页。

企业、公司、机关单位有争议，企业、公司、单位之间也有争议，开发者与环境保护部门有争议，工农业部门之间，各不同地区之间，国家与国家之间也有争议。说不准，将来星球之间也会有争议。争议就是矛盾，它使彼此保持一定的紧张对抗状态，也常常因某一争议或冲突得到合理的解决而又会促进事物的发展。

解决争议的方法很多，有传统的惯例，规章制度，市场机制，法院或某一权威机构的裁决等。谈判则是解决争议不可缺少的重要手段之一。

事物既然可以通过谈判来解决，那又何必要大动干戈呢？

现实世界本是一张硕大的谈判桌，不管你喜欢它或不喜欢它，你都是参与者。作为一个个体，跟其他人有了冲突，或你代表某一团体解决与另一团体的冲突，你能否把握时机，施展你的谈判才能，及时解决矛盾，把事业推向前进，常常成为一个人事业成败的关键。

人人似乎每天都在为某些事情进行着谈判，即使在自己不认为是谈判时也在谈判。一个人跟他爱人谈论去哪里吃饭，跟他的孩子谈论什么时候去旅游，这也是谈判。谈判是你从别人那里取得你所需要的东西的基本手段。你或许与对方有共同利益，或许遭到对方的反对，谈判是为达成某种协议而进行的交往。

越来越多的场合需要谈判，需要用谈判来处理他们之间的差异。无论是在企业内、在政府中，或是在家庭里，人们往往通过谈判来做出决策，解决问题。

谈判是有关方面有传解决的问题，采用一定的形式所

进行的会谈，寻求为解决某一问题，双方都能接受的最佳方案。

美国著名谈判学家，谈判学会会长杰勒德·I·尼尔伦伯格认为：“只要人们为了改变相互关系而交换观点，为了取得一致而磋商协议他们就是在进行谈判。”^①

谈判所涉及的范围极其广泛。

《纽约时报》天天都有上百起谈判的报导。在联合国，在世界各国的首都，人们都在调停那些“小规模”的战争而作出种种努力。政府机构同国会为拨款问题而谈判；公用事业公司同管理机构为收费率问题而交涉；一次罢工调解平息了；两家公司同意合并，但还必须获得司法部的批准；一块小小的、然而值钱的地产换了主人；等等。这些就是《纽约时报》天天都要报道的谈判名目。偶尔还可能有诸如禁止核试验协定那样轰动一时、引起世界性关注的协议。然而，《纽约时报》或其他任何报纸都没有提到的、更加重要的谈判（至少对参加者来说是如此），都是不计其数。

谈判所涉及的学科很多。包括法学、经济学、社会学、心理学、语言学、逻辑学、预测与决策学、概率论与系统论等，它是一门综合性很强的学科。

谈判的种类繁多，可根据实践的需要，按不同的划分标准进行分类。

^①（美）杰勒德·I·尼尔伦伯格：《谈判的艺术》，上海翻译出版公司1986年版，第2页。

大至国家、地域、集团之间的谈判，联合国就是谈判场所之一。小至家庭、个人之间的谈判，有国内谈判，国外谈判；有公开谈判，秘密谈判；有政府之间的谈判，政党之间的谈判；有长期的、不定期的谈判，有短期的、一次性的谈判；有双边谈判，多边谈判。按性质还可分为外交谈判、军事谈判、贸易谈判、文化交流谈判等。本书系涉外经济丛书之一，侧重介绍外贸谈判

谈判的成功与否，首先取决于谈判者在谈判过程中，遵循什么样的原则。下面介绍有关谈判的原则。

**成功的谈判——
双方都是胜者**

谈判的双方当然要相互角逐、讨价还价、各自维护自方的利益。但另一方面，如果你得到的愈多，对方就损失的愈多；假若你太贪心、或者你的对手太贪心，或者双方都太贪心，就很难达成一项使双方都受益的协议。

美国著名谈判高手，本杰明·富兰克林 (Benjamin Franklin) 曾经说：

除非能给有关各方面都带来好处，否则交易不会做成。当然，最好是得到与你的谈判地位相称的最佳方案。最糟糕的是，由于太贪心而没能达成一项有利的协议，而使一项本来能对双方都有好处的交易完全落空了。”

谈判不是棋赛，把谈判看作是一盘对弈，就意味着以一种纯粹的比赛精神去谈一笔交易。持这种态度，谈判者就要竭力压倒对方，以达到自己单方面所期望的目标。即使他多

智多谋，巧言绘色，说服对方“来一盘”这样的谈判比赛，他也需冒着不是成为得胜的佼佼者，便是一败涂地的失败者的风险。

成功的交易目标是双方达成协议，均感到有所得，而不是一方独得胜利。通过双方共同努力，寻求互惠互利的最佳结果。即使其中有一方不得不作出重大让步，整个格局也应该是双方各有所得。

谈判是一项合作的事业。如果双方能在一个合作的基础上进行谈判，那就有可能使他们深明大意，为实现利益均沾的目标而努力。这并不是说，每一项目标对双方都具有同等的价值。但它确实意味着，参与的每一方都更有可能成功地实现合作的目标。

人们经过艰苦的工作而获成功，并从这种成功中得到满足和愉快。那么，也让对方分享这种愉快和满足吧！

对于共同利益的追求是取得一致的巨大动力。它将会使谈判的双方受到鼓舞。为寻求共同的利益和需要，而求大同、存小异，将使这些目标得一实现。

1955年4月，在印度尼西亚举行了亚非会议。这是从殖民主义压迫下取得独立的亚非国家第一次在没有殖民国家参加下，共同商讨亚非人民切身利益有关问题的大规模国际会议，某种意义上说，也是一次多边的大型国际型谈判会议。

在会议期间，有些别有用心的人曾想利用社会制度、意识形态不同等问题，煽动一些国家的代表对我国代表团进行围攻。妄图使会议陷于无休止的争论而归于失败。会议气氛一度相当紧张。为使我国的原则立场为与会多数国家的代表

所理解和支持，以达到亚非人民团结的目的，周恩来同志当机立断，将事先准备好的正式发言稿改用书面散发，同时又作了口头的补充发言。周恩来同志冷静沉着而又严肃地指出：

“中国代表团是来求团结而不是来吵架的”，

“是来求同而不是来立异的”。

接着，他提到了中国与亚非各国之间求同的基础：

“亚非绝大多数国家和人民自近代以来都曾经受过，并且现在仍然受着殖民主义所造成的灾难和痛苦”，

“我们有什么理由不可以互相了解和尊重，互相同情和支持呢？”

他热忱地呼吁：

“让我们亚非国家团结起来，为亚非会议的成功而努力吧！”

周总理的言词充满了哲理，感情真挚，引起代表们强烈的共鸣，赢得了代表们普遍的赞赏和支持。在中国和大多数与会国家的努力下，会议终于一致通过了《亚非会议最后公报》并倡议以和平相处十项原则作为国与国之间和平相处、友好合作的基础。可以说，这是一次合作性的、为谋求一致而成功的谈判的典范。

作为一个谈判者，你总会寻求使对方也满意的解决方案。如果顾客在购物中感到受骗，店主也就失败了；他会失去顾客，其名誉也会受到损害。一个使对方一无所获的结果比使对方缓和的结果更对自己不利。在所有的情形中，你的满意取决于对方对协议的满意程度。

一个成熟的谈判者应该懂得，要以合作的方式去进行谈

判。他不仅应努力谋求使谈判达成协议，而且应该始终牢记：

一场圆满成功谈判，每一方都应当是胜利者！

在谈判中
谋取利益

就每一方来说，参加与对方的谈判，是为了谋取某种利益，是为了满足自己的需要，是发展事业、取得经济效益的重要途径。应当说，通过谈判的方式，双方心平气和，相互协商，以满足各自的利益，是人类文明的净化结果。

但就本方，代表某一个企业、公司、国家和民族利益的谈判人员，必须尽力维护“我”方利益，决不能无原则的妥协，要善于同对手斗智周旋。要去争取最有利、最佳的谈判结果。

我国著名的企业家袁庚，有一次出访某国与某财团谈判，要在蛇口工业区合资经营新型浮法玻璃厂。对方恃其技术设备先进的优势，向我方漫天要价，使谈判陷入僵局。

一天，袁庚借机若有所指地说：

中国是一个文明古国，我们的祖先早在一千多年前，就将四大发明——指南针、造纸、印刷、火药的生产技术，无条件地贡献给人类。而我们的后代子孙，从未埋怨他们不要专利权是愚蠢的；相反，却盛赞祖先为推进科学的进步作出了杰出的贡献。现在，中国在与各国的经济合作中，并不要求各国无条件地让出专利权，只要价格合理，我们一个钱也不少给。

袁庚这一场不卑不亢的精彩演说，赢得了与会者的热烈掌声，也促使这一对困在以后的谈判过程中，愿意降低专利费与我们携手合作，双方由此达成了近亿美元的合作项目。

“金钱说话……但要把真理道出来。”

这就是说，谈判的过程，我们要谋求“我”方最大利益，但应当充分施展谈判的技巧和才能，据理力争。

天津服装公司与国外某公司签订了一份订购服装合同，规定十一月份交货。由于某些原因，我方可能延期交货，为此，客方声称：如果错过了他们的销售季节，就要我方赔偿损失。在这种情况下，我方声明：我方之所以不能按期交货，责任并不是我们单方面造成的，双方都有责任。因为合同规定，客方提供的辅料必须在九月末以前交齐，而事实上，客方直到十月中旬才陆续交齐，因此影响了我方按期交货。我方根据上述事实，经过有理、有利、有节的谈判，对方终于接受了按合同条款规定所应承担的责任。

谈判是人类的一种行为工具，每一个人经过努力都可以有效地运用这一工具。

谈判是一门艺术，把握这门艺术的规则和技巧才能成为这个领域的强者。

熟练而高明的谈判者既着眼于大局，又精通于细节。从战略目标出发，才能控制全面，从细节入手，才能出奇制胜。

成功的谈判者，必须把剑术大师的机警、速度和艺术家的敏感、能力融汇于一体。他必须象一个剑术大师一样，以锐利的目光，机警地注视谈判桌那一边的对手，随时准备抓住对方防线中的每一个破绽，随时洞悉对方策略上的每一个变化，随时利用每一个微小的进攻机会。同时，他又必须是一

个细腻敏感的艺术大师，善于体会洞察对方情绪或动机上的最细微的色彩变化。他必须抓住那灵感产生的一刹那，从色彩缤纷的调色板上选出最合适的颜色，构画出色调完美和谐的佳作。

言而有信

诚实，对于谈判者来说是非常重要的，要言而有信，使对方放心。一旦做出了许诺，就要遵守它。如果能使对方消除疑虑，那么谈判将会在轻松愉快的气氛中进行下去；反之，若对方顾虑重重，使谈判的气氛很紧张，那他就随时可能退出谈判，或者变得难以对付。

据说国外有一个承包商，和某一财团合作投标政府的一项重大工程。从实力来看是很强的，本来可以得标，但在谈判中却失败了。后来承包商通过了解得知，同他合作的那个财团名声太坏，常在做生意时，言而无信，从别人那里巧取豪夺。这就是他失败的原因。

在洽谈时，买卖双方，尤其是卖方必须说真话，向对方提供真实可靠的资料，否则双方的交易就不可能顺利进行。

贸易洽谈不仅仅是讨论问题或者是签订了合同就算完了。洽谈者常常利用这个机会考验对方的信誉。因此，在谈判或签订协议的过程中，诚恳便成为极其重要的品格，诚恳往往能够使交易得以顺利进行。

诚恳是不能用智慧和能力取代的。即便是一份十分周密 的合同，倘若缺少了诚意，则乃是一项没有价值的交易。著名日本企业家、三菱商事顾问山田敬三郎在“做买卖的三要素——智慧、诚意、热心”一文中说道：

“做买卖要肝胆相照，毫不虚假。我和沙特阿拉伯同业做生意，经过两年时间才获得信任。

……维护商业道德，这原本是世界各国所共通的。”

宣以互利
言之有据

每次外贸洽谈伊始，往往是先围绕商品的质量、数量、价格等合同的主要条款来进行。这就需要阐明商品的使用价值，主要是商品的实用性和适应性。

黑龙江省某土畜产公司在同加拿大等国进行贸易谈判时，重点宣传该省的特产，指出这些商品正适应贵国人民近年来，追求大自然美的心理，象麦秸画、羽毛画、牛角画等等。为客商勾画了一幅“万利图”，加拿大客商心领神会成交额大幅度提高。

宣以互利、言之有据，最有利的论据还是事实。因为外商都是惯于通过独立思考来获得结论的。而典型的事实和确切的数据能比较形象、准确地反映事物的本质，具有一般议论难以达到的可信性。所以，我们在谈判时，应该让客商感觉到我方是在为他提供的贸易中可获得利益的事实依据，而不是运用如簧之舌欺骗他。加：

1985年广交会上，某国一位商人与我国一公司洽谈轻工机械设备贸易时，对我方的商品介绍提出了反对意见，我方代表说：

“你认识贵国的××经理吗？”“认识，那是一位有名的轻工机械专家。”

接着我方列举了这位经理从类似的一笔生意中获得利益的实