

技巧 貿易洽談

企業人動腦系列
BBUSINESS 97

 書泉出版社

楊燦煌 編譯




書東出版社

企業人動腦系列
B
BUSINESS 97

楊燦煌 編譯

貿易洽談技巧

貿易洽談技巧

定價：一五〇元

中華民國78年2月初版

編譯者 楊 燦 煌
發行人 楊 榮 川
發行所 書 泉 出 版 社
局 版 臺 業 字 第 1848 號
臺 北 市 銅 山 街 1 號
電 話：3 9 1 6 5 4 2
郵政劃撥：0 1 3 0 3 8 5 - 3
印刷所 茂 榮 印 刷 事 業 有 限 公 司
板 橋 市 雙 十 路 2 段 4 6 巷 2 2 弄 1 1 號
電 話：2 5 1 3 5 2 9

(本書如有缺頁或倒裝，本公司負責換新)

出版者的話

企業經營大方針的決策，靠學識與智慧；而經營管理實務的推動，則需能力與經驗。

學識可以從書籍閱讀中吸收，但經驗却是長年累月，嘗試錯誤的成果，唯有在不斷的實際工作歷練中，才能獲取。然而，一個人終其一生不能花太多寶貴的時間去嘗試錯誤，否則那將是一種無謂的浪費。吸取別人的工作經驗，才是企業經營成功的捷徑。

。

自身經驗的累積，靠時間；而他人經驗的吸取，賴口傳。時間，一個人擁有的有限；口傳，有其空間上、人際上的限制。如何將專家的寶貴經驗滙聚，供人所用，是本公司努力的目標，亦是本系列叢書出版的宗旨。我們實無意在已經是汗牛充棟的學理性書籍上再插一脚。那是學院派學者的職責。

本系列叢書，以實務為主導，以經驗為內容，企圖在理論的基礎上，融入實務的經驗；不空談學理，而著重實際作法。本叢書的作者，都是各該行業、各該職務擔當者中的佼佼者，他們憑其經年累月的工作歷練，提供了寶貴的經驗以及可行的具體方法。

。

在範圍上，遍及經營管理的各個層面，包括行銷、生產、研究發展、人事、財務等。在選材上，除了國人的精心創作外，大部分選自美、日的這類佳作。在敘述上，盡量口語化、通俗化，

11/11/2015

避免學院派的艱深用語。我們希望藉著本系列叢書的出版，提升工商界經營管理的品質——「計劃」周詳、「組織」合理、「用人」適切、「指導」有方、「控制」得宜。

—— 推介本書 ——

本書討論的是關於貿易洽談的問題。

更具體地講，本書討論的是用於貿易洽談中的技巧。「技巧」一詞用來描述個人能力，它與談判的規定、原則和法律應該有所區別。

技巧包括一系列的、已為經驗豐富的洽談人員所具有的本能行為，這種行為是經過洽談人員長時間的實踐而形成的，但是他沒有機會或精力坐下來對自己的才能進行一番總結，也沒有辦法檢查一下他對自己的技巧是否滿意，是否還有待提高及提高的潛力。本書正是專門為這些人，同時也是為那些新進入談判領域的缺乏經驗的新手而寫的。

本書的結構：本書分為三個部分。

第一部分的重點在於：為了謀求雙方共同利益，如何創造最大可能的一致性的洽談方針。這部分所談的技巧，能夠幫助談判雙方共同工作，積極地謀求一致。

採取不同的談判方針有時是必要的，因而需要不同的技巧。由於某種特殊的戰略形式，或者對方採用了其他方法，使談判的焦點集中到要設法為自己一方謀求利益。本書第二部分，相對地討論了洽談雙方為謀取各自利益時所需要採取的策略和反策略。這種洽談是以「皆大歡喜」為方針的——這個用詞是經過精心挑選的，它區別「以戰取勝」的洽談方

針。「以戰取勝」的洽談方針將在後面專門章中加以討論。

總之，在本書第一、二部分裡，我們將討論「如何制作最大的蛋糕」和「如何取得最可口的蛋糕」。

第三部分討論的是為使貿易洽談的技巧達到純熟的地步，所需要掌握的技巧。其中包括：適用一切談判方針的技巧；制定戰略決策的技巧，以及在制定這種戰略決策時對於對方的談判作風、文化背景和談判的戰略與參與談判人的老闆等的影響。

本書的創作源泉：

本書是由來自不同國家、不同企業的四百名從事貿易洽談工作人員的親身經歷和經驗的基礎上寫成的。

本書的基本觀點是由我本人受斯坦地納維亞的委託人之邀請，幫助他們在國際上拓展商業期間編寫的。由於他們的董事越來越多地在業務中使用外語，並與越來越多的國家發展業務，這使我第一次驚奇地發現本書所闡述的某些觀點，對他們是多麼有幫助。當我把這些觀點用於國際銀行家、保險經紀人、石油企業、發電企業、機械製造業及商店時，我很高興地證實這些思想觀點的正確性。

在發展這些思想過程中，我還求教於一些書籍。有兩種談判書籍：一類是談判的理論著作，它們如同數學或心理學練習那樣是原則性的；另一類書籍實踐性很強，它們都把貿易洽談當作一場戰鬥，裡面充斥着許多我的委託人認為不宜在商業交易中使用的的方法和計謀。我無法找到一本既能以現實的方法論述貿易洽談，又能代表着與我一起工作的那些洽

談人員的建設性和創造性的技巧的書。

本書的目的是為了填補這個空白，它試圖簡單地闡述成功的貿易洽談人員的實際技巧。

英人W. P. 斯科特

1981.2

目 錄

第1部份 謀求一致·····	1
第1章 建立洽談氣氛·····	3
第2章 開始洽談階段·····	17
第3章 洽談的結構·····	31
第4章 洽談過程·····	41
第5章 「謀求一致」的策略·····	61
第6章 交 流·····	73
第7章 洽談的準備·····	95
結 語·····	109
第2部份 皆大歡喜·····	113
第8章 以「皆大歡喜」為方針的貿易洽談·····	115
第9章 報 價·····	127
第10章 磋 商·····	139
第11章 「皆大歡喜」的談判策略·····	159
第12章 以戰取勝·····	171
結 語·····	185
第3部份 爐火純青·····	189

第13章	洽談小組.....	191
第14章	不同的洽談作風.....	201
第15章	不同的文化背景.....	213
第16章	戰略決策.....	225
第17章	大型談判.....	237
第18章	談判心理學.....	251
第19章	對談判人員的管理.....	263
第20章	權力、實力和影響.....	275
參考書目.....		285

I 部

謀求一致

序

貿易洽談是雙方面對面地會談的一種形式。它所涉及的雙方，即為買方和賣方。

大部分洽談的目的是為了達成某種協議。本書第一部分旨在討論進行建設性洽談時所需要的技巧。在這種洽談中，雙方都共同努力，尋求互利互惠的最佳結果。

這種建設性洽談，往往在洽談之初就有良好的基礎。首先是要建立一種合作的氣氛（第一章內容）；其次是要有一個順利的開端，能夠導致雙方融洽地和建設性地合作（第二章內容）。

緊接着是進入洽談階段。這是一個極富戲劇性而且激動人心的階段，人們往往很難預料和把握洽談形式。然而，談判本身並非無規律可循，它有某種經常不變的結構。本書將在第三章介紹洽談結構中的一些要素。

只有充分掌握這些要素，我們才能推動談判朝着「謀求一致」（第四章內容）的方向前進。此外，還有很多的技巧和策略，可以幫助我們實現這樣的目標（第五章內容）。

有效地相互溝通是貿易洽談取得成功的一個基本因素。一些貿易洽談高手所依靠的主要武器之一，便是巧妙地施展溝通的技巧（第六章內容）。

貿易洽談能否朝着「謀求一致」的方向前進，有賴於雙方是否認真而仔細地建立了良好的基礎。為了奠定這樣的基礎，雙方首先要認真做好洽談前的準備工作（第七章內容）。

經驗豐富的貿易洽談人員也許會感到，第一部分的内容中有許多是他們經常如此做，而且可以證實他們過去採取的做法是聰明的，同時也會發現其中有一些是新穎的、有助於他們改進談判的內容。對於那些經驗不足的貿易洽談人員，這部分内容將為提高他們的洽談技能，奠定一個堅實且穩固的基礎。

第 1 章

建立洽談氣氛

・貿易洽谈技巧・

每一貿易洽談都有其獨特的氣氛。

有的洽談氣氛是冷淡的、對立的、緊張的；另一種是輕輕鬆鬆、慢慢吞吞、曠日持久的；第三種洽談氣氛是熱烈的、積極的、友好的；第四種洽談氣氛則是平靜的、嚴肅的、嚴謹的。

上述幾種不同的洽談氣氛對所有的談判人員來說，都可以清楚地意識到。但是，對於為什麼會有如此不同的洽談氣氛，他們常常會感到迷惑不解。

本章將討論下列問題：

洽談氣氛是在何時以及怎樣建立起來的？

應該怎樣建立洽談氣氛？

我方從對方的最初行為中了解到什麼？

在本書後面的章節中，我們將再討論對建立洽談氣氛有決定作用的一些最基本的、心理學上的、策略性的因素。但在這章中，我們僅討論怎樣去建立，而不研究「為什麼」要建立這樣的洽談氣氛。

關鍵階段

形成洽談氣氛的關鍵時間是短暫的，甚至是極為短暫的，可能只有幾秒鐘，最多也不超過幾分鐘。

實際上，從雙方走在一起準備洽談時，洽談的氣氛就已經形成了，而且將會延續下去，以後很難改變。因為這時，熱烈或冷漠、合作或猜疑、友好或防範等情緒已經出現了；

行動已經表現出不是輕鬆便是拘謹；談判的形式也已經確定——誰發言，說多少；雙方的策略已經明晰，甚至已達到知己知彼的程度。

當然，洽談氣氛不僅受最初幾秒鐘內發生的事情的影響，而且還受到雙方見面之前的預先接觸，以及洽談中的接觸的影響。但是，開始見面形成的印象，比相見前形成的印象強烈得多，甚至會很快地取代以前的印象。

有時，在洽談過程中，氣氛會有所發展。但是，洽談之初建立的氣氛是最關鍵的，因為這種氣氛奠定了洽談的基礎，其後雖然會有變化，但不會明顯地朝著積極的方向發展（當然也會有特殊情況的發生，比如，當雙方有了明顯的分歧，經過共同努力之後又建立新的洽談氣氛，這也是可能的。可是在目前階段，我們還不期望出現這種分歧）。

開始時建立起來的良好洽談氣氛也會惡化。我們必須在整個洽談過程中採取積極的措施，防止這種情況的發生。

但是，建立良好的洽談氣氛，關鍵還是在開始階段。因此，我們要著重認真研究洽談開始階段所發生的事情，研究應該採取怎樣的行動，以建立一個良好的洽談氣氛。

建立洽談氣氛的步驟

首先讓我們分析一下，當雙方第一次走在一起準備進行洽談時，最可能出現的場面是什麼。

一見面，雙方首先互致問候，開始某種形式的對話。接

著便紛紛坐下，開始談生意。

這時，洽談人員除雙眼之所見外，他還會產生某種預感：「說不定這個洽談會很棘手」，也許是「天啊，我可得留神對方這些人」。當然，反映也可能是積極的，比如：「看來這次真的會沒有點結果」。從見面形式、問候和坐定的方式，並不能完全解釋為什麼洽談人員會產生上述各種情緒，因而需要深入地研究。

實際上，這時人的腦子所接收的信號已遠遠超過了人們所看到的表面景象。人的大腦不僅反映出對方走進會談室的情景、目光接觸及對方的姿勢和手勢，此外，還可從對方走路的樣子及速度、說話的語氣聲調等產生敏感，甚至在會談開始時，雙方隨意談及的問題，也都會反映到大腦上去。

這些刺激因素，是由人的潛在意識接收下來並進行「翻譯」的。但如何「翻譯」則取決於信號接收前的形勢；比較典型的一種形勢，是當時至少有一方感到洽談前景不妙，有一種擔心、懷疑，甚至具有防範的心理。

此外，對方當時可能剛經歷了不同的境遇，通常是不太好的境遇。比如，一方可能在辦公室碰到了什麼麻煩，而另一方可能在路上遇到了不順心的事。

可見，人腦所受到的許多刺激，由於它們在大腦裡並沒有立即清晰地反映出來，因而很可能在「翻譯」的時候無意識地受到上述刺激的消極影響，因而必須採取有效的措施。否則，這些不利因素會使洽談「出師」不利。