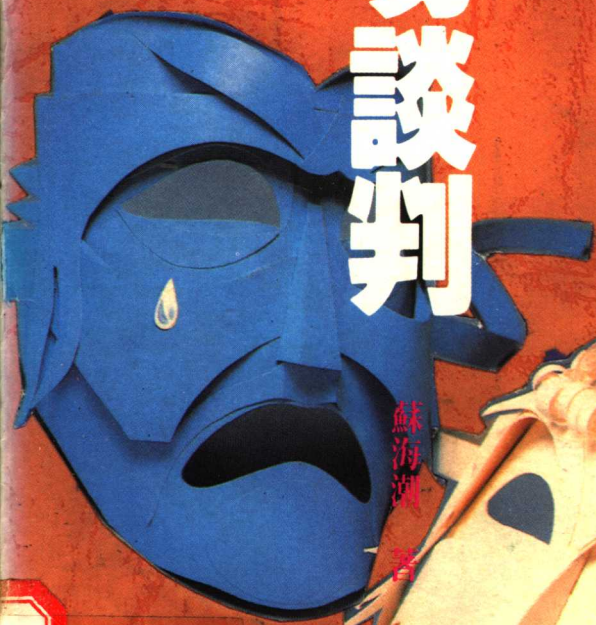


貿易談判

蘇海洲 著



貿易談判

蘇海潮 著

香港商業出版社

貿易談判

著 者 * 蘇海潮

出 版 * 香港商業出版社

九龍觀塘開聯工業中心12樓26號

發 行 * 利源書報社

九龍洗衣街245~251號

製 作 * 萬源圖書有限公司

九龍開源道55號A座1226室

版權所有 / 請勿翻印

一九九二年一月版

ISBN 962-314-042-8

判 談 易 貿

蘇海潮 著

香港商業出版社

貿易談判

著 者 * 蘇海潮

出 版 * 香港商業出版社

九龍觀塘開聯工業中心12樓26號

發 行 * 利源書報社

九龍洗衣街245~251號

製 作 * 萬源圖書有限公司

九龍開源道55號A座1226室

版權所有 / 請勿翻印

一九九二年一月版

ISBN 962-314-042-8

篇 次

貿易談判的基礎常識	5
談判需要理論	6
談判方式	10
商貿談判中的基本禮節	13
如何做好談判前的準備	31
收集和分析情報	31
經貿談判的戰略選擇	38
談判人選	44
談判場所和物質準備	47
制定談判計劃	49
溫和型的談判法	51
謀求一致	51
溫和型談判過程	52
溫和型談判常用策略	57
溫和型談判法之是非	66
強硬性的談判法	69
戰勝對手	69
強硬型談判程序	72
不擇手段	74
龍爭虎鬥	90
原則型的談判法	93
原則型談判的要訣	95
原則型談判過程	99
常用招數之補充	104

溝通意見的技巧運用	117
正確的談判態度	117
排除溝通障礙	122
說服對手	134
以利益為談判焦點的前提	143
運用發問方式	143
追尋對方的利益	149
討價還價之技巧	151
共同討論彼此的利益	162
擬定雙方受益的解決方案	167
如何扭轉不利局勢	173
防患於未然	173
準備替代方案	175
避免自我失誤	178
組織力量反擊	186
認識不同的談判對手	201
不同談判作風的對手	201
各種公司的談判人員	203
各地的商人特性	207

貿易談判的基礎常識

商貿談判是人們在各種經濟（包括貿易）活動或經濟糾紛中，買方和賣方爲了滿足自己的某些需要，爭取達成某個或某些共同意見而進行洽談的一種方式。這種談判已成爲我們現代社會生活中運用最廣泛又最有效的重要手段，因此，人們紛紛從經濟學、社會學、心理學、語言學乃至系統論、決策論、經濟控制論等不同學科領域和層次，不斷地研究商貿談判術，提出各式各樣的方法。許多談判專家也都總結自己和他人在商貿談判實踐中的經濟教訓，著書立說，以供讀者運用參考。

商貿談判本無固定模式可循，卻有許多技巧可以通用。有沒有辦法高超地施展談判技巧，直接關係到能否獲取更好的談判效益，實現預期的談判目標。凡事預則立，不管商貿談判人員是否掌握了必備的談判常識，都必須認真、細致地做好談判前的準備工作，然後，針對談判局勢，選擇正確的談判方法，採用有效的策略。

談判雙方存在分歧才會談判，談判成功的關鍵也是難題所在，不外爲如何有效地溝通彼此的意見。而雙方的目標都包括達成對自己有利的協議。

每個談判高手都不是天生的。他們積累了較豐

富的談判經驗和業務知識，精通談判技巧，善於充分發揮積極因素的作用，也能夠有效地抑制對自己不利的影響，這些都是種種努力的收獲。

談判需要理論

商貿談判是人們在各種貿易和經濟糾紛中，為達成某個或某些共同的意見，滿足自己的某些需求的一種洽談形式，從貿易角度上看，談判雙方往往為買方和賣方。

需要和需求的滿足共同築造了商貿談判的基礎。只要自己不存在滿足的慾望，人們就不會進行談判。

企業家唐毅，他的事業投資範圍相當廣。幾年前，他決定投資雜誌出版業。經別人介紹，他看中雜誌出版家魯賓先生。魯賓是雜誌出版業的翹楚，很多出版商都先後向他挖角，但收效甚微。唐毅決心把魯賓負責的雜誌弄到手，並一併將魯賓網羅旗下。

經過調查和觀察，唐毅先生了解到魯賓這個人雖然自視甚高，且不信任外行人。但是，現在的魯賓先生的家庭經濟正出現危機，沉重的生活負擔使他對主持高度冒險的事業已沒有太濃的興趣，對整天泡在辦公室處理業務也深感乏味。

唐毅先生抓住他這一弱點，在談判開始時就開門見山地承認自己對出版行業一竅不通，因此需要

借重有才華的人。接着，他把一張50萬元的支票放在桌上，對魯賓說：「我們還要商談你該得到哪些股份和長期利益。這點錢是額外的，能馬上兌現。」

當他們繼續商談時，魯賓先生提議要現金，不要股票。但是，唐毅先生向他強調，自己會向他提供長期的安全福利，告訴他股票在過去幾年的走勢如何，股息如何滾存原理，今後的利益是相當可觀的，並更進一步地強調自己需要借助魯賓的才幹，全盤由他主持出版行政。

談判結果，魯賓同意將他的雜誌轉手給唐毅，並投到唐毅的旗下；雙方訂立了五年工作合約，內容包括付給魯賓50萬元現金，及一些五年內不得出售股票等條款。魯賓能夠滿足了自己的基本需要。因為他解決了目前的家庭經濟危機，而對於雜誌則有了雄厚的資金後盾，同時又不影響其行政的自主權。同樣對於唐毅來說，他能以比自己預計還低的價格，獲得一筆有價值的資產和一位得力的助手。

可見，在商貿談判的制約因素中，需要及其合理的滿足起着舉足輕重的地位。唐毅針對魯賓的基本需要，有效地運用談判技巧給予滿足，也如願地實現自己的談判目標。

馬斯洛博士的需要理論，是可以應用到商貿談判中來的，馬斯洛認為，人類從事各種活動的目的都是為了滿足自己最基本的需要；這些需要分為七

類：生理需要、安全需要、愛與歸屬的需要、獲得尊重的需要、自我實現需要、求知需要以及美感需要。

人類最重要的需要是維持生命而生存下去，這種生理需要支配着其他需要。一個病危的金融大亨願意把所有的資產都留給他的僕人，只要求僕人別在氧氣管上踩得那麼重。在沒有較充份滿足自己的生理需要之前，人的思想和精力全部投入到尋找生存的必需品中，他根本無暇顧及其它事情。

生理需要滿足後，人們首先關心安全。一個尋求安全的人，他對生活的看法會因為缺乏安全感而深受影響。正是居於安全需要，我們謀求銀行存款、保險、退休金制度，來提供穩定和保障。

生理需要和安全需要獲得合理的滿足之後，人們追求愛與歸屬的需要將佔主導地位。孤獨的人渴望朋友、愛人和家庭；每個社會成員都希望同他人保持感情的聯繫，希望被家庭、團體和社區接納。

尊重的需要則是一個多種需要的組合：它首先包括渴望獨立和自由，與此相聯繫的是對力量、能力和信任的需要；其次是對名聲，威望的嚮往和對地位、權利及受人尊重的追求。滿足尊重需要，會使人覺得自己活在世上有用和被重視。許多推銷商也許會說，追求財富是他們從事推銷工作的唯一動機。實際上，自尊和社會贊同常常是刺激推銷商更加努力的重要因素。一位精幹的推銷商受榮譽感和

期望同行稱讚的激勵，即使沒有金錢刺激，也會完成漂亮的買賣。

滿足這些基本需要後，人們還會追求自我實現的需要、求知的需要和美感的需要。

大多數人都有實現理想的自我形象，最完善地施展自己的才幹，馬斯洛稱之為「自我實現」。只有自我實現，這些人才會敬業樂業。

在自由和安全的前提下，求知成為人們尋求、探索和理解周圍環境的基本動力。好奇心策動和激勵人們去不斷嘗試，並為神秘與未知因素所吸引，而逐步深入。

最後，人類的行為還為追求美感的需要所策動。人處在美境中，會心情舒暢，精力充沛；反之，則會感到抑制、煩惱和疲勞。追求秩序和平衡的需要也是表達美感的一部分。

當這些基本需要按它們的重要程度逐級展開，產生更高一層次的需要之前，必須在一定程度上得到前一級需要的滿足。就多數人而言，這個既定的順序是正確的，但它決非一成不變，也不是對每個人都適用。人類需要的差異還與各人的個性和對環境的感應能力有關。即使在同等條件下，不同的人對同一種需要的重要性的認識也不盡一致。

需要理論說明談判雙方都帶着某些需要來談判，有效的談判必須充分了解雙方的慾望；談判中運用的技巧越符合雙方的需要（特別是基本需

要），達成協議的或然率越高，反之，談判將越艱難，面臨談判僵局甚至破裂的可能性就越大。同時，雙方的基本需要有多種組合，在充分準備時，你應該盡量爭取最佳的滿足方式；即使你不能或不願意滿足對方的需要，也應該改變他們對需要的重要性的認識，以緩解矛盾。

談判方式

一般地說，商貿談判過程可分為五個階段：摸底階段、報價階段、磋商階段、成交階段和確認階段。

在摸底階段，雙方互相了解各自的期望，初步認識到成交的大致輪廓，力圖將自己的意見推銷給對方，努力爭取各自的利益。報價階段。一方將提出報價或報盤，另一方則還價或還盤。在磋商階段，雙方將極力討會還價，交換意見，採用各種措施包括讓步來爭取自己的利益，隨着磋商的逐步深入，雙方在某一時刻會感到成功降臨，就進入成交階段。最後雙方應對達成的協議給予最終確認，一般會形成書面文件，有時要給予法律上的確認，而成為經濟合同。

對使用不同商貿談判方式的談判人員來說，談判各個階段的意義是不同的。商貿談判既可以用橫向方式——幾個議題一起討論、一起取得進展，然後再同時逐條洽談；也可以使用縱向深入的方式

——先集中解決某一議題，待雙方對這個議題全面地討論和研究，並取得一致意見之後，才開始討論第二個議題。

以一場探討交貨條件、價格、付款條件和商品質量四個議題的買賣談判為例。如果採用橫向談判方式，談判人員在摸底階段就應該羅列要討論的各種問題，做出有關這四個議題的陳述，明確這四個議題的大概情況。然後，同時就這四個議題進行報價和還價。若雙方需要磋商的話，第一輪就要同時討論這四個議題，第二輪乃至更多輪的商談也都會同時涉及各個議題。

假如使用縱向深入的談判方式，談判將先集中討論某一議題如貨品質量問題。要等到對這個問題達成一致意見後，雙方才進入對價格問題的磋商。價格商定後，才會討論其他議題。

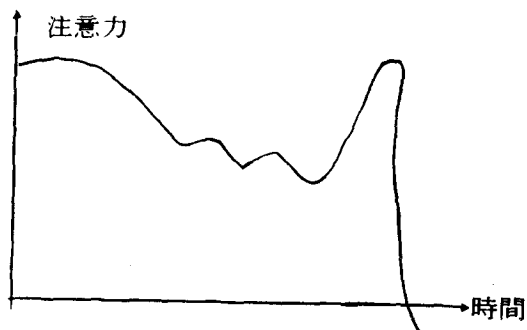
商貿談判時，兩種談判方式交替互用的情形也不少見。這種現象存在的主要原因有：①來自不同社會背景，具備不同談判作風的談判雙方各自習慣或偏好某一種談判方式，例如法國人明顯地偏愛橫向談判方式，美國人則喜歡縱向深入地逐個討論議題。②各個議題對談判雙方的重要程度的差異，如賣主關心價格，買主重視品質，因此，許多人都努力地爭取在談判程序和談判方式上做出對自己有利的安排。

不論洽談或商貿談判，人的精力和注意力的變

化，都有一定的規律可循。

談判之初，大家的精力十分充沛，每個人的注意力都高度集中在相同的一些問題上。但是，這種旺盛狀態能夠持續的時間很短，甚而只有幾分鐘，旺盛的精力便明顯地下降，隨後速度減緩，直到成交階段來臨之際，談判人員的精力下降趨勢才會停止。當談判雙方意識到成交時刻即將來臨，精力會突然高漲，不過時間也很短暫。此後，任何拖延行都會使精力處於零度以下的水平，而且無論如何都不會使談判人員的精力重新高漲了。

談判期間，與人們的精力波動規律相適應，人們的注意力變動結構將如下圖所示。休息可以在特定時間內吸引注意力，減緩其波動速度，卻無法改變其波動趨勢。



總之，整場談判過程中，雙方的注意力總是在談判開始時和快結束時高度集中。

談判人員精力波動規律表明，開始階段對整場

商貿談判具有重大影響。由於人們的精力往往在這時期內最為充沛，注意力最集中，因而，所有的人都會全神貫注地傾聽別人的發言，理解講話內容。但坐下不久之後，人們的注意力就開始分散，對談話內容取捨不一，甚至忽略其中重要的部分。

因而一場商貿談判格局往往在開談幾分鐘內就給確定了，既成事實就難以改變。不僅如此，由於這時是雙方分別表明自己立場的階段，雙方都認真地觀察對方的言行，判斷對方的特徵，借以確定自己的行動方式，因而，他們對對方的攻擊非常敏感，時刻準備反擊。所以，凡是經常參加商貿談判的人，都會充分利用開始的時機，採取各種有效的措施，先發制人，以發揮其應有的作用。

商貿談判中的基本禮節

禮節往往被商貿談判者用作增進彼此友誼和相互信賴的催化劑、解決僵局的潤滑劑或花費極小而收效甚大的投資，因而，每個談判參與者都應該掌握談判交往中的一些基本禮節，即使你在某時或某種場合不需要或故意不用這些禮節也不例外。

服裝與儀表

商貿談判談判者應該重視服裝、儀表、行為方面的大方和端莊。服裝穿着除了能夠作為談判活動中的策略，還具有保暖、應酬、約束衝動行為的作

用。

選用服裝首先要根據談判所在地的氣候、風土人情，生活方式、居留時間長短等因素綜合確定，然後才兼顧自己日常生活的習慣和愛好行事。

一般地說，如果參加短期的商貿談判，談判所在地的氣溫又在 $15\sim 25^{\circ}\text{C}$ 之間，只帶上一套全棉深色西服、一套半棉深色西服、一套旅行裝和一件得體的毛衣及適量的內衣內褲就夠了。假如談判所在地的氣溫在 10°C 以下，就將那套半棉西服改為全棉深色西服，外加一件防寒大衣或其它禦寒服裝，即可應付各種場面。假如談判所在地的氣溫高於 25°C ，則可以帶深色和淺色西服各一套、長袖與短袖襯衫各兩件及適量的其他內衣褲。

相應地，鞋子最好選用黑色或其他深色的皮鞋。要是商貿談判時間較長，或者要途經若干個氣溫相差較大的國度，那麼，你最好攜帶深色與淺色的半棉、全棉西服各一套，外加一套旅行裝及適量的防寒衣服和內衣內褲、一雙深色的皮鞋和一雙旅遊鞋。總之，不管去哪個國家，由於商貿談判的一些場合如被邀請參加晚宴就必須穿深色的衣服，所以，你都要準備一套深色的外衣和一雙深色的皮鞋。至於準備和實際是否穿著是兩碼事。

有時，你應邀參加周末便餐或到客商家裏度周末時，穿上一套便裝（或旅行裝）就比西裝革履顯得更加入鄉隨俗，更符合對方的習慣了。特別是在