

经贸谈判方法与策略

周 盛 厚

電子工業出版社

经贸谈判方法与策略

周 盛 厚

电子工业出版社

内 容 提 要

经贸谈判方法与策略

本书详细地介绍了经贸谈判的基本方法和策略,内容包括谈判理论、谈判准备、谈判模式、谈判策略、谈判人员、谈判文书、谈判礼仪,还介绍了一些国家不同的谈判风格,以及一些典型案例。本书可作为企业家、管理人员、工程技术人员、涉外工作者、工商经营者的参考读物,又可作为大专院校有关专业教材和经贸谈判人员培训的参考教材。

经贸谈判方法与策略

周盛厚

责任编辑 阎德明

电子工业出版社出版(北京市万寿路)

电子工业出版社发行 各地新华书店经销

湖南省临澧县印刷厂印刷

开本: 787×1092毫米 1/32 印张: 9.375 字数: 210千字

1990年12月第一版 1990年12月第一次印刷

印数: 3000册

定价: 4.50元

ISBN7—5053—1295—2/F·65

前 言

普及我国经济贸易谈判知识，提高经济工作者的谈判水平和实际工作能力，促进我国与世界各国的经济贸易，发展我国经济，为实现四个现代化尽一份绵薄的力量——这是编写本书的宗旨。

本书的读者对象是企业家、涉外工作者、商业经营者、工程技术人员、管理和供销人员，以及一切从事工商经贸工作的广大干部及其工作人员。所以，在撰写过程中，力求文字通俗易懂，条理清晰；理论阐述深入浅出，实践经验介绍透彻，既介绍策略，又提出对策；既引进丰富的事例，又作详尽的分析研究；既介绍一般的谈判方法，又突出典型的谈判案例——这是本书的特色。

作者在撰写定稿过程中，蔡懋琪副院长（副教授）和张洪教授对本书的框架，徐明珍同志对本书的内容提出过宝贵的意见，湖南省经委和湖南经济管理干部学院领导、省经委培训处和省外经贸委科教处全体同志，以及省烟草专卖局科教处的同志给予了大力支持和帮助，在此一并谨致感谢。

由于作者水平有限，书中定有疏漏和谬误之处，恳请读者指正。

作者 1990年9月

目 录

(88)	谈判人员的选择	第一章
(90)	谈判的准备	第二章
(90)	谈判的要素	第三章
(90)	谈判的特征	第四章
(102)	谈判程序	第五章
(102)	谈判方式与判价标准	第六章
(102)	谈判理论	第七章
(102)	谈判的准备	第八章
(102)	谈判人员	第九章
(102)	谈判工作的管理	第十章
(102)	谈判的概述	第十一章
(102)	谈判的概念	第十二章
(102)	谈判的类别与要素	第十三章
(102)	谈判的特征	第十四章
(102)	谈判程序	第十五章
(102)	谈判方式与判价标准	第十六章
(102)	谈判理论	第十七章
(102)	谈判与需要理论	第十八章
(102)	如何发现需要	第十九章
(102)	谈判逻辑思维	第二十章
(102)	谈判的心理分析	第二十一章
(102)	谈判的准备	第二十二章
(102)	建立谈判班子	第二十三章
(102)	谈判计划的制定	第二十四章
(102)	搜集信息情报	第二十五章
(102)	进行可行性分析	第二十六章
(102)	谈判的个人准备	第二十七章
(102)	谈判人员	第二十八章
(102)	谈判人员的素质	第二十九章
(102)	谈判人员的分工	第三十章
(102)	谈判工作的管理	第三十一章

第四节	谈判人员的训培.....	(88)
第五章	谈判模式	(95)
第一节	强硬模式.....	(95)
第二节	温和模式.....	(99)
第三节	原则模式.....	(105)
第六章	谈判策略	(121)
第一节	常用策略.....	(121)
第二节	价格谈判策略.....	(146)
第三节	开局结局策略.....	(154)
第四节	谈判对象策略.....	(157)
第七章	谈判文书	(161)
第一节	谈判纪要.....	(161)
第二节	备忘录.....	(164)
第三节	经贸合同书写.....	(166)
第八章	谈判礼仪	(207)
第一节	概述.....	(207)
第二节	仪态.....	(208)
第三节	日常交往礼仪.....	(211)
第四节	谈判的例行礼仪.....	(220)
第五节	其他有关礼仪.....	(226)
第九章	谈判风格	(229)
第一节	美国人的谈判风格.....	(229)
第二节	日本人的谈判风格.....	(232)
第三节	西欧人的谈判风格.....	(237)
第四节	北欧人的谈判风格.....	(244)
第五节	中东人的谈判风格.....	(245)
第六节	东南亚人的谈判风格.....	(246)

第十章	谈判案例	(249)
第一节	合同条款案例.....	(249)
第二节	函电磋商案例.....	(258)
第三节	策略技巧案例.....	(268)
附录：自我检测题		(281)

第一章 谈判概述

第一节 谈判的概念

对于谈判有两种截然不同的认识：一种人说谈判十分容易，另一种人说谈判十分神秘。实际上谈判既不容易，也不神秘。

谈判是一种智力的较量，是技巧的较量，是策略的较量。在谈判中，人们有时笑逐颜开，有时严声厉色，有时握手言欢，有时拍案而起，有时风平浪静，有时波澜迭起。这不仅使那些缺乏经验的谈判者穷于应付，就连那些老练的谈判家，也难免感到十分棘手，心理上失去平衡，方法上也束手无策，一筹莫展。正因如此，有的谈判持续时间不是几个小时，而是几天，甚至几年、十几年。所以说，谈判不是轻松容易的事。

谈判也不是十分神秘的事，因为谈判是人类生活中不可缺少的一种活动。大至世界，小至家庭，国家与国家，企业与企业，人与人之间，时刻都在进行着谈判活动。电视、广播、报纸每天都传播着各种谈判的消息，可以说谈判在当今的世界，已是司空见惯的事了。人人都需要谈判，人人都是谈判者，谈判充斥于人类生活的各个方面。譬如在一个家庭中，常常发生两个小孩争吃一块面包或苹果的事。大小孩、小小孩都想分一块大的，这时做母亲的就要从中进行调解，调解就是一种谈判活动。

那么，什么叫做谈判，它的定义是什么？美国谈判学会

会长、著名律师杰勒德·I·尼尔伦伯格在其《谈判艺术》一书中指出：“谈判的定义最简单，而涉及的范围最广泛。每一个人要求满足的愿望，每一个寻求满足的需要，至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点，只要人们为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。”由此可见，谈判是人类行为的一个重要组成部分。谈判的定义可概括为：是指人类为了满足各自的愿望和某种需要，通过语言、文字的交往，谋取一致协议的沟通活动。

上面这个定义包含着以下几个内容：

1、谈判是一种人类活动。这种活动包括政治、经济、军事、日常生活等多方面的一切人类活动，它是在人与人之间进行的。

2、谈判产生的根本原因是人的需要。无需要就无谈判，需要包括物质生活的需要和精神生活的需要。

3、谈判是解决矛盾的一种方式。当人们的需要尚未得到满足时，则需要的一方（即需要的主体）与提供需要的一方（需要的客体）发生矛盾时，就得进行谈判。

4、谈判的需要是双向的。只有产生了双向的需要才能进行谈判。

5、语言、文字是进行谈判的主要工具。谈判本身就是谈判双方的信息交流，语言、文字则是信息交流的主要工具。

谈判是一门“艺术”，而任何艺术都有它特殊的理论、方法和技巧。如戏剧艺术、曲艺艺术、绘画雕刻等，都有与之相适应的理论作指导。而谈判艺术与其他的艺术相比，所涉及的范围更广泛，它不仅涉及到传统的和当代的行为科

学，包括历史学、法学、经济学、社会学、心理学、伦理学，还涉及控制论、信息论、系统论、对策论和决策科学等许多方面。而且谈判的理论还不仅仅局限于这些方面，因为谈判涉及到的内容太宽阔了。

迄今为止，尚未有一种很完整的理论用于指导人们日常的谈判活动。人们对于谈判的大部分知识，过去只能来源于他们个人有限的经历，常常只采用“吃一堑，长一智”的方法去学习谈判，去提高谈判的水平。后来，随着商品经济的发展、科学技术的提高，人们相互接触的机会越来越多，世界经济也从一国经济向多国经济发展，这样，相互影响、相互制约的因素增多了，相互依赖的力量增强了，谈判协商的次数增多、频率加快了，从而使人类在谈判中所积累的经验也相应增多，进而探索谈判的方法、程序、规律，总结谈判经验等方面的书籍也就相继出现，这就使谈判者借鉴别人的经验和方法就有了可能，并逐步成为提高谈判水平的一个重要途径。

根据马克思主义的认识论，人们总是从感性认识逐渐上升到理性认识的。感性材料积累多了，就会上升为理论，谈判就是如此。尼尔伦伯格提出的“谈判的需要理论”就是这样产生的（这个问题将在后面一章介绍）。过去不少人认为，谈判只不过是施展各种手腕和诡计，争得你输我赢，或者两败俱伤。实质上谈判并不是欺诈和敌对关系的同义词，它是一个深刻影响各种人际关系和对参与谈判的各方产生持久利益的过程。实质上，谈判就是参与的两方或者多方，为了自己或一个组织、团体的一种或多种需要而坐在一起，将各自的需要和看法进行交换，从而达到相互融通和认可的活动。

第二节 谈判的类别与要素

一、谈判的类别

划分谈判类别方式很多，具体可根据谈判的范围、性质、内容和形式来区分。

1、按照谈判的范围，可以分为国际谈判、国内谈判和家庭谈判三种。国际谈判指的是国与国之间的谈判，包括世界上不同地区之间的谈判。国内谈判是指一个国家内部的各企业公司之间或集体单位之间的谈判，或中央与地方之间的谈判。家庭谈判指的是诸如父母与子女之间、兄弟之间、夫妻之间的谈判。

2、按照谈判的内容，可分为政治谈判、军事谈判、经济谈判和社会生活谈判。政治谈判一般指两个国家为谋求某一政治问题而进行的谈判，或两个地区、两个集团因政治上的矛盾而进行的谈判，如柬埔寨三方的谈判等。军事谈判是指因军事纠纷而进行的谈判，如两伊战争谈判，美苏关于限制核武器的谈判等。经济谈判是企业公司之间的谈判，或国与国之间有关经济纠纷的谈判。1990年3月中国与印尼就两国财务方面的谈判就属于经济谈判。社会生活谈判是指为解决社交过程和日常生活中所发生的矛盾而进行的谈判，如因口角争吵发生斗殴，然后进行的谈判，夫妻感情发生了一些破裂而进行的婚姻谈判等等。

3、按谈判的性质，可分为对抗性谈判和非对抗性谈判。所谓对抗性谈判是指两方发生了激烈的军事冲突，为停火而进行的谈判。这种谈判是激烈的，谈判双方的矛盾是对抗性

的，如朝鲜战争中的板门店谈判等。除此之外都属于非对抗性的谈判。

4、按谈判形式，可分为正式谈判和非正式的谈判。

5、按谈判的层次，可分为高级谈判、中级谈判及低级谈判等。

此外，由于社会关系的复杂性，有些谈判所牵涉的内容十分广泛。不同性质、不同内容、不同方面的问题都混合在一起进行协商解决，这种属于综合性谈判。

二、谈判的基本要素

构成谈判的要素是多方面的，如谈判的时间、地点、问题（又称议题）、谈判的主体、客体（又称谈判对象）等。在这些要素中，最基本的是三个方面：即谈判主体、谈判客体、谈判议题。对任何一种谈判，这三种要素都是缺一不可的，缺少任何一个要素，都不能形成谈判，三种要素是一个有机的整体。

（一）谈判的主体和客体

何谓谈判的主体？何谓谈判的客体？对这个问题有两种不同的解释。一种人认为谈判主体指的是东道主，即负责准备谈判事宜的一方，谈判客体乃是参与谈判的另一方。另一种人认为谈判主体就是掌握谈判主动权，控制谈判进程者，谈判客体就是谈判的被动者。

我们同意第二种看法。因为常有这样的情况，东道主并不参与谈判，并不是谈判者。如两个国家发生战争，第三国出来调停，作为东道主，请双方来本国进行谈判。很显然这个东道主就不是谈判的主体，也不是谈判的客体，而是谈判的旁体或者说是谈判的劝体。但也有不少的事例能够把以上

两种看法统一于一体。如经营的招标、投标，招标者既是东道主，又是谈判的控制者。

一般说来，谈判的主体总是通过主动了解对方来影响对方，而且千方百计企图使对方理解自己的观点，承认或接受自己的利益和行为方式。谈判客体则是谈判主体的影响对象。

不论是谈判的主体或客体都可以是一个人，或多个人（即代表团）。但是谈判的主体只能是一方，而谈判的客体则可以是一方，也可以是多方。因为在众多的矛盾中，只有一个是最主要的矛盾。而其中又只有一个方面是矛盾的主要方面。

谈判主体与谈判客体是相对的概念。没有绝对的谈判主体，也没有绝对的谈判客体。在实际谈判中，谈判的双方都力争主动，使自己成为谈判的主体，既设法了解对方，同时又被对方所了解；设法影响对方，同时又受对方的影响；企图说服对方，同时又是对方说服的对象。从这个角度来说，谈判的各方既是谈判的主体，又是谈判的客体。从整个的谈判活动来看，常有这样的事情发生：开始可能甲是主体，乙是客体，但是由于乙方代表通过各种手段，抓住了甲方的破绽，采取了有效的谈判技巧，从而转变了谈判的风向，掌握了谈判的主动权，变被动为主动，并使双方在已被改变了的谈判议题和评价标准范围内进行谈判。

（二）谈判的议题

所谓谈判议题，是指谈判双方共同关心并希望解决的问题。这种议题，可以是属于理论观点方面的，也可以是属于基本利益方面的，还可以是属于行为方式方面的。谈判议题的显著特点，就在于它对于谈判双方的共同性，即谈判双方所认可、所比较关心或极为关心的问题。如果不具有这一特

点，就构不成谈判议题，尤其在经济谈判中更是这样。

一般说来，谈判应该包含两个阶段：一是“谈”，二是“判”。谈是判的前提，判是谈的结果。有谈有判才是完整的谈判，有谈无判，不是一个完整的谈判，那仅是一种洽谈。当谈判双方围绕一定的议题展开谈判时，开始双方都希望自己的一切期望能在谈判中得以实现。但如果双方意图是相互冲突的，或两方所期望达到的目的相差甚远，而且在磋商过程中，双方都不能做出一定让步，各方均坚持自己的立场不放，从而使谈判陷于僵局状况，经过一段时间的疏通后，如果仍无半点松动，双方仍坚持到底誓不相让，则谈判就要宣告破裂。这就是有谈无判。在通常情况下，当谈判就某一问题发生障碍时，总有一方会出于某种目的而率先后退，做出让步，从而再要求对方也相应地做出让步，这样一步一步地使谈判达成一个协议，这就是一种完整的谈判。完整的谈判并非就是理想的谈判。所谓理想的谈判，是指谈判过程中双方都十分顺利，谈判结果双方都很满意。如前面我们所提的两个小孩争面包一事，如果父母提出这样一个方案：一人把饼子分成两半，另一个任意挑选其中的一半，即一个先分，一个先拿，这样两人都感到自己是胜利者，两人都很满意，这就是理想的谈判了。

第三节 谈判的特征

谈判有很多种类型，不同的谈判有不同的特征，但所有的谈判又有它们共同的特征。本节我们研究谈判的基本特征，重点是研究经济谈判的特征。

一、谈判的基本特征

1、谈判是一种社会现象，是人际关系的一种特殊表现。人是自然万物之灵。人不仅具有自然属性，更重要的是具有社会属性。人生活在自然界当中，而且其本身就是自然界中的一部分，在自然中生息、繁衍和死亡，这是自然的规律。但是人能认识自然、改造自然。人类生存和发展，首先就必须充分地利用自然资源，开发自然资源，否则就不能够生存。我们把这种情况称之为人的自然属性。正是这种自然属性，致使人们不可避免地要时时处处和自然界的物质世界打交道，这就是人和自然的关系或称人和物的关系。

从原始社会开始，人与自然发生关系时，就总是以群体关系进行的，而不是孤单存在的个人与自然的关系。也就是说，人在与自然发生各种联系时，总是以结成一定的社会关系来进行的。这里说的人不是作为一种纯自然物存在的。马克思曾对此问题做过深刻的阐述，他说：“个人是社会存在物。因此，他的生命表现，即使不采取共同的、同其他人一起完成的生命表现这种直接形式，也是社会生活的表现和确证。”^① 马克思还说：“甚至当我们从事科学之类的活动，即从事一种我只是在很少情况下才能同别人直接交往的活动的时候，我也是社会的，因为我是作为人活动的。不仅我的活动所需要的材料，甚至思想家用来进行活动的语言本身，都是作为社会的产品给予我的，而且我本身的存在就是社会活动。”马克思所阐述的就是人的社会属性。正是人的社会属性，决定了从地球上有人那天起，人就不可避免地要从事物质的和精神方面的活动，彼此之间发生这样或那样的关系。这就是人际关系。

人与自然物的关系属于认识与被认识、改造与被改造

^①马克思：《马克思恩格斯全集》第42卷，第122页。

的关系，而人与人之间的关系则是多种多样的：既是认识者，又是被认识者；从某个角度来说既是改造者，又是被改造者；既是驱动者，又是被驱动者。所以说谈判不是自然界的现象，而是一种社会现象。

人在社会中相互之间要发生多种多样的关系：既有对立的，又有非对立的；既有对抗的，又有合作的；既有亲密的，又有疏远的。当人们欲要达到某个目的，或要进行某种行动时，由于其物质的限制和精神观念上的某种束缚，必然向某些人说明自己的意图，并说服这些人。这时就必须与他们进行谈判，从而取得同情和支持。所以说，谈判乃是特定类型的人际关系。

2、谈判以说服对方接受自己的观点为目的，从而维护自己的基本利益。人们要想维护自己的利益，就必然有一个基本观点，并总是认为这个观点是合乎情理的，是正确的，希望别人能够理解这个观点，接受这个观点，并且有意识地用这些观点去影响别人。如何才能使别人尽快地理解、接受这些观点呢？那就要鲜明地提出这个观点，并且通过谈判阐述自己的观点，说服对方。有时，当你提出一种观点之后可能立即就遭到别人的反对或抵制，这时就更需要通过谈判的形式向对方表白和说明。

由于人们所处的自然环境和社会环境存在着差别，由于人们的思想素质、文化素质、道德素质的极不平衡，由于人们所处的社会地位不同，这就决定了人们所追求的需要和所维护的基本利益不一致。由于自然界给人们的物质资源有限，而人们的追求又是无限的，所以，不仅各人所追求的需要和所维护的基本利益不一致，而且往往产生一种物质或一种利益有多个追求者，这就可能产生矛盾。解决的办法就是

双方交流沟通，进行协商对话，这就是谈判。通过谈判，使双方在需要和利益方面能得到协调和适应。

3、谈判是双方在观点、利益和行为方式等方面既有联系又有差别或冲突时才产生的。产生谈判的前提条件，是人们在观点、基本利益和行为方式等方面出现了分歧。如果不存在这种分歧，人们也就用不着进行谈判。但是，也不能说，只要人们在观点、基本利益和行为方式等方面不一致，就一定会导致谈判的产生。例如，在某个企业中，既有共产党员，又有基督教徒。前者是无神论者，后者是有神论者，两者的观点是截然不同的。但在一般的情况下，他们并不需要对意识观点问题进行什么谈判，而是河水不犯井水、井水不犯河水地融洽在一起。由此可见，观点、利益和行为方式的不一致仅是谈判的必要条件，而不是谈判的充要条件，产生谈判还依赖于其它方面的条件。

4、只有在物质力量、人格、地位等方面处于相对独立、对等的双方，才能构成谈判关系。当人们的观点、基本利益和行为方式等方面出现不一致，或者发生冲突时，谈判仅仅是解决问题的方法之一，有时还不一定会进行谈判活动。这是因为双方的地位和实力极不相当。谈判也是一种实力的较量，但当双方的实力相差很悬殊，而且双方的地位又不太对等时，是不会进行谈判的。试想在奴隶社会，奴隶主与奴隶能谈判吗？在封建社会里农民与地主能谈判吗？不能。因为他们之间的根本利益是相冲突的，解决这种冲突的办法不是忍受压迫和剥削，就是进行战争。

5、谈判是借助于思维——语言链来传递信息、交换信息的过程。谈判是一种信息的交流。在谈判的过程中，任何一方都需要把自己的想法、需要和观点表白给对方，同时也