

银行商务谈判与 定价策略

中国工商银行股份有限公司江苏省分行 编著

河海大学出版社



银行商务谈判与 定价策略

中国工商银行股份有限公司江苏省分行 编著

江苏工业学院图书馆
藏书章

图书在版编目(CIP)数据

银行商务谈判与定价策略/中国工商银行股份有限公司江苏省分行编著. —南京: 河海大学出版社, 2009. 5

ISBN 978-7-5630-2618-0

I. 银… II. 中… III. ①银行业务—贸易谈判
②银行业务—价格 IV. F830.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 080008 号

- 书 名 银行商务谈判与定价策略
书 号 ISBN 978-7-5630-2618-0/F · 277
责任编辑 朱婵玲
特约编辑 蒋乃珺
责任校对 杨 思 刘书含
封面设计 杭永鸿
出版发行 河海大学出版社
地 址 南京市西康路 1 号(邮编:210098)
电 话 (025)83737852(行政部)
(025)83722833(发行部)
经 销 江苏省新华发行集团有限公司
排 版 南京理工大学印刷厂
印 刷 南京理工大学印刷厂
开 本 787 毫米×960 毫米 1/16
印 张 15
字 数 277 千字
版 次 2009 年 6 月第 1 版
印 次 2009 年 6 月第 1 次印刷
定 价 38.50 元

编 委 会

主 任：施 刚

副 主 任：万 辉

主 编：吴宗辉

副 主 编(按姓氏笔画)：

朱汉朝 杨 彤 张济华 夏济宏

编写成员(按姓氏笔画)：

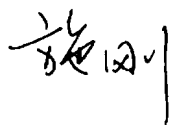
丁德华	马 军	王立法	王春松	卢远铭
叶 霖	朱 娜	刘 芳	孙素娟	杨渝勇
李秋明	李晓民	冷 蓉	张 勇	张清水
陆 斌	陈昭海	陈越峰	胡 鹏	夏济宏
顾晔明	钱根喜	钱 晓	徐 杨	唐 虹
黄保成	盛 明	蒋 浩	傅春灵	谢 波
蔡万周	潘昌言	戴金年		

序 言

随着国内市场经济的不断发展和完善,微观主体之间的经贸活动与日俱增,作为对经济具有润滑作用的银行业,更是渗透到了经济发展的方方面面。在当前银行业产品同质化、业务竞争日趋激烈的情况下,商务谈判和产品定价对商业银行的经营活动越来越重要,加强对银行业商务谈判和产品定价的理论研究,在方法、策略和技巧上为银行业商务谈判和产品定价提供理论依据具有十分重要的现实意义。

商务谈判和产品定价既是一门实践艺术,需要在实践中进行锤炼;又是一门科学理论,蕴含着深刻的理论基础。本书是一本系统介绍银行业商务谈判和定价策略的理论教材,侧重介绍了银行商务谈判的准备与组织管理、应对策略、运用技巧和风险规避,并围绕银行产品定价的目标、原则和方法,系统阐述了不同产品定价的影响因素和模型,是一部较为系统的银行业商务谈判和产品定价的教材。同时本书汇集了部分谈判定价实战案例,具有较强的针对性和实用性。

今后一段时期,尽快提升市场竞争能力是全行的中心工作。市场营销人员是银行和客户沟通的桥梁和纽带,提升市场竞争力,市场营销人员的能力和水平是关键。优秀的市场营销人员不仅要掌握各类金融产品组合,而且要熟练运用各类营销策略和技巧,这些综合素质和技能的提高都离不开严格、规范和持续的业务培训。本书是从银行员工岗位应用技能培训需求出发,编写的商务谈判和定价策略培训教材,希望全行上下以此为契机,切实抓好营销人员谈判能力的培训,并进一步重视和加强营销人员的素质培训,更好地促进全行市场竞争能力的快速提升。



2009年5月6日

目 录

第一章 银行商务谈判概述	1
第一节 银行商务谈判的概念	1
一、对谈判内涵的再认识	1
二、银行商务谈判的概念	3
第二节 银行商务谈判的类型	5
一、按谈判的人数规模划分	5
二、按谈判双方接触的方式划分	6
三、按谈判内容的透明度划分	7
四、按谈判利益主体的数量划分	7
五、按谈判的核心议题划分	8
六、按谈判双方的态度倾向划分	10
七、按谈判地点划分	11
八、按谈判地位划分	13
第三节 银行商务谈判的原则	14
一、诚信原则	14
二、求同存异的原则	16
三、适当妥协的原则	16
四、互利互惠的原则	17
五、人事有别的原则	17
第二章 银行商务谈判的准备	20
第一节 银行商务谈判的信息准备	20
一、银行商务谈判信息准备的内容	20
二、信息资料的搜集与整理	22
三、信息资料的传递与保密	24
第二节 银行商务谈判的组织准备	25
一、银行谈判小组人员构成的原则	25
二、谈判小组的人员构成	26
三、谈判小组的规模	28
第三节 银行商务谈判方案的制定	29

一、确定谈判目标	30
二、制定银行商务谈判策略	31
三、安排谈判议程	31
第四节 银行商务谈判物质条件的准备	34
一、谈判场所的选择	34
二、谈判会场的布置	35
三、食宿安排	35
第三章 银行商务谈判的步骤与策略	37
第一节 开局——营造良好的谈判气氛	37
一、营造良好开局气氛应考虑的因素	38
二、营造良好谈判气氛的步骤	40
三、开局谈判气氛的掌控	41
四、选择正确的开局方式	41
五、开局阶段的主要策略	42
第二节 摸底——在谈判中了解客户	45
一、开场陈述	45
二、倡议——目的在于发现共同获利的机会	45
三、重新审定我方的谈判方针	46
四、明确各自的谈判意图	47
五、摸底阶段的主要策略	47
第三节 报价——盈亏基准的定位	49
一、报价的依据	49
二、报价的原则	49
三、报价的形式	51
四、报价的方式	51
五、回价的方式	52
六、报价阶段的主要策略	52
第四节 磋商——讨价还价的核心	56
一、磋商前的运筹	57
二、研究客户	58
三、磋商中的讨价	58
四、磋商中的还价	59
五、磋商阶段应注意的问题	63
六、磋商阶段的主要策略	64

第五节 让步——促成谈判的关键	68
一、让步原则、步骤和表现形式	69
二、理想的八种让步方式	70
三、影响让步方式选择的因素	74
四、让步的主要策略	75
第六节 成交——谈判成功的收官	81
一、促成谈判成功的因素	81
二、向客户发出信号	82
三、谈判记录及整理	84
四、签约	84
五、成交阶段会出现的问题	85
六、成交阶段的主要策略	87
第七节 复谈——重建谈判的轮回	90
第四章 银行商务谈判技巧	93
第一节 打破银行商务谈判僵局的技巧	93
一、僵局产生的原因	93
二、破解僵局的方法	95
第二节 对付威胁的技巧	101
一、谈判中的威胁	102
二、对付威胁的技巧	103
第三节 对付进攻的技巧	103
一、进攻者的类型	104
二、进攻常用的手段	104
三、对付进攻的技巧	105
第四节 银行商务谈判中的语言技巧	107
一、倾听技巧	108
二、叙述技巧	109
三、提问技巧	111
四、答复技巧	113
五、“辩”的技巧	116
六、“认同”的技巧	118
第五节 银行商务谈判心理运用技巧	119
一、如何利用谈判期望心理	119
二、知觉在银行商务谈判中的作用	120

三、银行商务谈判情绪的调控	121
四、银行商务谈判中心理挫折的防范与应对	124
第五章 银行商务谈判的风险规避	128
第一节 银行商务风险的分析	128
一、政治性风险分析	128
二、市场性风险分析	129
三、技术风险	131
四、素质性风险	132
第二节 如何规避银行商务风险	133
一、提高谈判人员素质	134
二、审时度势,当机立断	134
三、利用保险市场和信贷担保工具	134
四、规避风险的技术手段	134
五、公平负担	135
第六章 银行业务产品定价目标与方法	137
第一节 银行业务产品定价特点与种类	137
一、银行产品的特点	137
二、我国银行产品定价的特点	138
三、银行产品价格构成或种类	139
第二节 银行业务产品定价目标	142
一、利润最大化	142
二、保持和扩大细分市场份额领先地位	143
三、适应价格竞争	143
四、树立银行形象	143
五、优化银行服务	144
第三节 银行业务产品定价影响因素	144
一、战略目标	144
二、金融管制和法规	144
三、运行成本	145
四、风险度	145
五、顾客的贡献度	145
六、客户需求	146
七、竞争因素	146
第四节 银行业务产品定价方法	147

一、成本导向定价法	147
二、需求导向定价法	148
三、竞争导向定价法	150
四、客户价值导向定价法	150
第七章 银行产品常见定价策略	152
第一节 同一金融产品不同阶段的定价策略	152
一、试销阶段	152
二、畅销阶段	154
三、饱和阶段	154
四、滞销阶段	154
第二节 金融产品组合价格策略	155
一、替代金融产品价格策略	155
二、同类金融产品组定价策略	156
三、关联金融产品定价策略	156
第三节 竞争定价策略	156
一、商业银行的竞争地位	156
二、竞争对手的价格策略	157
三、银行预期市场份额的目标	157
四、金融产品的市场容量及需求弹性	157
第四节 关系定价策略	157
一、关系定价策略的使用条件与实质	158
二、关系定价策略可采取的方式	158
三、银行采用关系定价策略的基本思路	158
第五节 心理定价与习惯定价策略	159
一、小数定价策略	159
二、整数定价策略	159
三、声望定价策略	160
四、招徕定价策略	160
第六节 其他银行产品定价策略	160
一、质量差价策略	160
二、金融产品单一价格策略和可变价格策略	161
第八章 银行存款产品定价	163
第一节 银行存款定价的一般原理	163
一、存款定价的理论基础	164

二、存款定价目标	164
三、存款定价原则	165
第二节 影响银行存款定价的相关因素	166
一、资金供求状况	166
二、预期物价变动情况和其他有价证券的收益率	166
三、商业银行的战略目标和营销目标	166
四、存款的成本	167
五、银行存款的目标收益率	167
六、存款的风险程度	167
七、存款的期限和方式	168
八、客户需求弹性	168
第三节 银行存款定价方法	168
一、存款定价方法	168
二、存款价格调整方法	170
第九章 银行贷款产品定价	173
第一节 银行贷款定价的一般原理	173
一、贷款定价的基本原理	173
二、贷款定价的理论计算	174
第二节 影响银行贷款产品定价的相关因素	175
一、客户信用	175
二、资金成本	175
三、盈利目标	175
四、市场竞争因素	175
五、时间因素	176
六、规模因素	176
七、担保因素	176
八、逆向选择	176
九、选择性因素	176
第三节 银行贷款产品定价基本原则	177
一、根据借款者的风险等级定价	177
二、以银行经营成本作为确定贷款价格的下限	177
三、利润最大化	177
四、区别对待	178
五、竞争市场份额	178

第四节 银行贷款定价主要模式	178
一、成本加成模式	178
二、基准利率加点模式	179
三、客户赢利分析定价模式	179
四、基于RAROC的贷款定价模式	181
第五节 银行贷款具体价格的确定	184
一、贷款利率定价	184
二、贷款承诺费	185
三、贷款补偿余额	186
第十章 银行中间业务产品定价	189
第一节 银行中间业务定价的基本原则	189
一、中间业务产品定价的特点	189
二、中间业务定价原则	190
第二节 影响银行中间业务产品定价的相关因素	190
一、内部因素	190
二、外部因素	192
第三节 银行中间业务产品定价策略	192
一、成本导向定价策略	193
二、竞争导向定价策略	193
三、关系导向定价策略	194
四、客户导向定价策略	194
第四节 银行中间业务产品定价主要模式	196
一、成本加成模式	196
二、风险溢价定价模式	196
三、竞争市场定价模式	196
四、客户认知价值模式	197
第十一章 银行内部资金定价	198
第一节 内部转移资金定价机理	198
一、内部资金转移定价的基本概念	198
二、内部资金转移价格体系	199
三、内部资金基准价格的形成机制	199
四、内部资金转移运营的基本目的	200
第二节 内部转移资金定价模式与定价方法	200
一、内部转移资金定价模式	200

二、内部资金转移定价方略·····	201
三、价格调整时差体系·····	202
第十二章 银行商务谈判定价案例·····	204
第一节 信用卡电信增值服务项目的营销谈判·····	204
一、谈判方案策划与策略选择·····	204
二、精诚合作,成功开局·····	204
三、乘胜追击,全面开花·····	205
四、与电信运营商合作谈判的几点体会·····	206
第二节 说服性营销谈判带来的忠诚客户·····	206
一、谈判对手背景·····	206
二、谈判事由与目的·····	207
三、谈判的准备工作·····	207
四、谈判过程·····	207
五、谈判回眸·····	208
第三节 牡丹书缘联名卡项目营销谈判·····	209
一、僵局起步,锲而不舍·····	209
二、峰回路转,点石成金·····	209
三、策略至上,战术适当·····	210
四、技术护航,扩展成果·····	211
第四节 成功解决信用证业务纠纷的谈判·····	212
一、纠纷案件背景·····	212
二、与开证行谈判交涉过程·····	212
三、案例的分析与启示·····	213
第五节 企业年金业务营销谈判·····	214
一、谈判对手基本情况·····	214
二、营销谈判过程·····	215
三、谈判精彩回放·····	216
四、本例营销谈判成功的几点启示·····	218
第六节 创新贸易融资业务的谈判·····	219
一、案例背景·····	219
二、案例谈判经过·····	219
三、案例启示·····	220
第七节 ××公司收单项目营销谈判·····	221
参考文献·····	225

第一章 银行商务谈判概述

本章重点

通过本章的培训学习,使学员重点了解和掌握银行商务谈判的内涵、类型和原则,认识不同类型银行商务谈判的目的,从而有的放矢地组织谈判,减少盲目性,争取谈判的主动权,找准引领谈判成功的起点。

学习目的

1. 了解谈判的概念
2. 掌握银行商务谈判的概念
3. 熟悉银行商务谈判的类型
4. 掌握银行商务谈判的原则

第一节 银行商务谈判的概念

一、对谈判内涵的再认识

在现代社会里,谈判常常发生在人们身边,大到参与国际关系处理的谈判,小到与家人或同事之间就日常琐事进行的协商。人们要相互交流、改善关系、协商问题,就要进行谈判。谈判已广泛存在于政治活动、经济活动、社会活动以及国际关系中,成为人们生活工作中必须掌握的一种应对能力,有着深刻而宽泛的定义:

“谈判是指人们为了改变相互关系而交换意见,为了取得一致而相互磋商的一种行为。”

“谈判是为达成某种协议而进行的交往。”

“谈判是参与各方在一定的时空条件下,为改变和建立新的社会关系,并使各方达到某种利益目标所采取的协调行为的过程。”

“谈判,就是在社会生活中,当事人为满足各自的需要和维持各自的利益,双方

(多方)妥善解决某一问题而进行的协商。”

“谈判是谈判双方(多方)观点互换、情感互动、利益互惠的人际交往活动。”

谈判的概念至少包括如下内涵:

(1) 谈判要有明确的目的性。谈判是一种目的性很强的活动,人们参与谈判通常都是为了实现某种目的或满足某种需要。

(2) 谈判产生的前提,是谈判双方在观点、利益和行为方式等方面,既相互联系又发生冲突或差别。双方都期望从对方获得某种需要的满足,这就构成了双方之间的相互联系。但是,双方又都希望能在对己方最有利的条件下实现自身的需要,这就必定发生冲突或差别,从而使谈判成为必要。

(3) 谈判是交流、沟通和说服的过程。谈判作为双方或多方互动的过程,既是一个信息交换与信息共享的过程,也是一个说服与被说服的过程。谈判的基本手段就是说服。谈判的核心任务就是企图说服对方理解、允许或接受己方所提出的观点、所维护的基本利益以及所采取的行为方式。

(4) 谈判的结果是使谈判者部分或全部需要得到实现或取得利益。其具体表现是达成双方都能接受的协议。谈判的过程实际上就是磋商和签订协议的过程。

(5) 谈判双方是平等互惠的,但利益常常是不均等的。谈判双方在具体谈判进程中的主体地位是平等的,利益是互惠的。如果一方只想达到自己的目的,而不考虑对方的利益,就不可能达成一致。谈判就是要实现双赢。但是由于谈判各方拥有的地位、实力的悬殊和运用策略、技巧的差异,谈判的结果必然是不对等的,各方取得的利益也绝对不会一样多,需要满足的程度也绝对不一样。

谈判就是利益双方或多方为实现各自的目的所进行的沟通和说服的过程。

【案例 1-1】

巧施谈判艺术

美国谈判专家罗伯特有一次去买冰箱。店员指着罗伯特要的那种冰箱说:“259.5 美元一台。”接着罗伯特自导自演了一幕精彩的对话。

罗:这种型号的冰箱一共有多少种颜色?

店员:共有 32 种颜色。

罗:能看看产品目录么?

店员:当然可以!(说着立即拿来了目录)

罗:(边看边问)你们店里现货中有多少颜色?

店员:现有 22 种。请问你要哪一种?

罗:(指着目录上有但店里没有的颜色)这种颜色和我厨房的墙壁颜色很相配。

店员：很抱歉，这种颜色现在没有。

罗：其他颜色和我厨房的颜色都不协调。颜色不好，价钱还这么高，如果不能便宜一点，我就去其他商店看看，我想别的商店会有我要的颜色。

店员：好吧，便宜一点就是了。

罗：可是这台冰箱有一点小毛病！你看这里。

店员：我看不出来有什么毛病。

罗：什么？这虽然只是一点小毛病，可是冰箱外表有瑕疵通常不是都要打一些折扣吗？

店员：……

罗：（又打开冰箱门，看了一会儿）这冰箱有制冰器么？

店员：有！这个制冰器每天 24 小时为您制造冰块，一小时才 3 美分电费。

（他认为罗伯特对这个制冰器很感兴趣）

罗：这可太糟糕了！我的孩子有轻微哮喘病，医生说他绝对不可以吃冰块。你能帮我把它拆下来么？

店员：制冰器没办法拆下来，它和整个系统连在一起。

罗：可是这个制冰器对我根本没有用处！现在我要花钱把它买下来，将来还要为它付电费，这太不合理了！当然，假如可以把价钱降低一点的话……

结果，罗伯特以很低的价格——不到 200 美元买下了他所中意的冰箱。

二、银行商务谈判的概念

随着社会经济的发展，人们以银行为中心的货币运动、经济交往日趋频繁，为实现一定的银行商务活动目的而进行的谈判活动迅速发展起来，成为现代社会中谈判的重要形式之一。

银行商务谈判是指有关银行商务活动的双方或多方为了达到各自的目的，就一项或多项涉及各方利益标的物的交易条件，通过沟通和协商，最后达成各方都能接受的协议的过程。

【案例 1-2】

单赢私念 断了贷款路

格林先生想向当地银行申请贷款，但是格林先生经营的企业近来不太景气，因此银行拒绝贷款。于是格林先生想出一个办法，他让财务部门整理出一些材料，说明企业近来之所以不太景气是因为银行的失误造成的。他用这些材料向银行提出抗议。银行对他的抗议有些措手不及，于是银行经理出面向格林先生道歉。当银

行经理担心格林先生进一步问罪时,格林先生提出了贷款要求,银行经理当即同意。不久,格林先生和银行经理共进午餐,在几分酒意下,格林先生说出了自己的计策。银行经理愤怒到了极点,断然取消了这笔贷款。

银行商务谈判作为一种重要的谈判类型,既具有谈判的一般属性,又具有银行商务活动的本质特性。随着经济的发展,货币运动的外延不断扩大,银行商务活动的领域不断扩展。银行商务活动已涵盖了一切资金收付、借贷活动,不仅包括一般的存款和贷款活动,而且包括与货币收支、货币交易相关的所有中间业务活动。因此,银行商务谈判包含了一切货币形态关系的银行商务交易洽谈活动。理解银行商务谈判这一特殊的谈判活动,应着重把握以下内涵:

(1) 银行商务谈判的主体是相互独立的利益主体。银行商务活动中谈判的主体必须是独立的利益主体或其代表。只有在谈判主体(个人、企业、国家行政事业组织等)的利益相互独立的条件下,才会为了各自的利益而进行磋商。利益的独立性是银行商务谈判发生的基础。

(2) 谈判的目的是为了获得经济利益。商业银行谈判的目的就是为了实现自身的某种经济利益而做出的让步,通常是利率、交易费、手续费等方面的让步。经济利益是银行与客户谈判双方的核心利益与谈判目的所在。

(3) 谈判的中心议题是利率或价格费用。以经济利益为核心必然决定了银行与客户谈判的中心议题是利率或价格费用问题,因为利率或价格费用的高低直接关系到双方实际所能获得的经济利益大小。除利率或价格费用之外的其他交易条件,比如存贷款期限、规模、交易方式、担保形式、信用等级、风险含量,也存在着密不可分的关系,其他条件都可以通过利率或价格费用的变化表现出来,这也使得利率、价格费用成为银行商务谈判的核心条款和中心议题。

【案例 1-3】

双赢理念 谈判之道

在银行商务谈判中,双方应该一起努力来扩大共同利益,以避免谈判的破裂。西方某国曾向我国某一项目提供一笔数额较大的政府贷款,根据当时有关规定,贷款合同一经生效,该贷款额就已经全部筹集好并存放在指定银行里,不得挪作他用,借款根据需要来提用。为了催促借方按期完成项目,对未提用的部分则需支付承诺费。由于这笔贷款数额很大,而且计划用款时间相当长,前后经历 6 年,经计算,需支付的承诺费数额将十分可观。后来,经我方银行研究,有关支付承诺费的计算方法只是一种传统规定而已,不是原则问题,这是可以与外方进行谈判协商的。我方提出,把这笔贷款按年度分成六部分使用。根据工程用款进度,对方按年