

MAOYITANPANJIQIAO

贸易谈判技巧

李品媛 主编

0.4

东北财经大学出版社

F740.4

12

3315/23

贸易谈判技巧

主 编： 李品媛

编著者： 李品媛 王允生

姜绍菊 范荣利

东北财经大学出版社

B772748

贸易谈判技巧

主 编 李品媛

编著者 李品媛 王允生 姜绍菊 范荣利

东北财经大学出版社出版发行（大连黑石礁）

东北财经大学印刷厂印刷

开本：787×1092 1/32 印张：7 1/8 字数：154 000

1991年4月第1版

1991年4月第1次印刷

责任编辑：朱 艳

责任校对：王积薪

印数：1—4 000

ISBN 7-81005-463-5/F·343 定价：3.50元

出版社登记证：（辽）第10号

前 言

谈判虽然不是近代社会的产物，但它广泛地运用于人类社会生产、生活的各个领域，却是近几十年的事情，是商品经济发展的必然结果。在当今世界，无论是在政治、经济、军事、外交领域，还是在文化、科技、教育部门；在政府、企业、社会团体之间，还是个人、家庭之间的联络与沟通，谈判都扮演了重要角色，成为人们处理各种社会关系的重要手段。

但是，谈判并不是一件轻而易举的事情，虽然每个人都可能在某种条件下以一个谈判者的身份出现，但要成为一名优秀的谈判者，却需要付出艰苦的努力，需要掌握各种谈判策略与技巧，那种仅仅把谈判看作是欺诈或玩弄骗术伎俩的人，是永远不会真正成功的。

随着我国商品经济的不断发展，改革开放的日益深入，谈判已在我国的社会生活中发挥了重要的作用。如何认识谈判，怎样进行谈判，已经成为人们渴望了解和迫切需要掌握的一门新知识。为此，我们在收集了大量有关资料的基础上，参考了国外一些著名谈判专家的论著，并结合我国的实践特点编著了这本书。它力图扼要、透彻地阐述谈判的一些基本理论和原则，介绍谈判的基本知识，着重研究谈判的有关策略和技巧。为了适应广大实际工作者学习的需要，我们在每一章结束后，又选编了一些自我评估的测验试题，以期进一步增

强读者谈判意识，树立正确的谈判观念。

本书不仅适于政府、经济、外贸、工商企业管理人员和购销人员阅读，还可供有关院校师生和研究人员参考，作为一个普通的读者，也可从中获得有益的启示。

由于我们水平有限，书中难免存在不妥之处，请读者指正。

编著者

1989、9、5、

目 录

第一章 谈判概述.....	1
一、谈判的涵义.....	1
二、谈判的作用.....	5
三、谈判的过程.....	9
第二章 谈判的基本原则.....	19
一、谈判是双方的合作.....	19
二、避免在立场上讨价还价.....	20
三、区分人与问题.....	23
四、提出互利选择.....	29
五、坚持客观标准.....	31
第三章 谈判的类型.....	37
一、纵向谈判与横向谈判.....	37
二、一对一谈判与小组谈判.....	40
三、工程、技术、设备、服务、产品、 资金谈判.....	42
四、国际谈判与国内谈判.....	55
第四章 谈判的准备.....	61
一、人员准备.....	61
二、谈判所需知识的积累和信息收集.....	66
三、拟定谈判方案.....	79
四、物质条件的准备.....	85

第五章 谈判策略.....	91
一、互利型谈判策略.....	91
二、对我方有利型的谈判策略.....	100
三、讨价还价策略.....	110
四、怎样识破谈判中的阴谋诡计.....	118
第六章 谈判中的语言艺术.....	131
一、谈判中的语言表达.....	131
二、倾听对方的讲话.....	139
三、成功地运用发问.....	147
四、巧妙地回答对方提问.....	151
第七章 怎样排除谈判中的障碍.....	156
一、打破僵局.....	156
二、改变谈判中的劣势.....	161
三、学会处理反对意见.....	165
四、控制谈判气氛.....	169
第八章 个性与谈判.....	176
一、谈判中的角色.....	176
二、期望水平.....	179
三、能力与谈判.....	181
四、气质与谈判.....	188
五、性格与谈判.....	191
第九章 谈判合同的履行.....	201
一、签订合同应注意的事项.....	201
二、谈判协议的鉴证和公证.....	206
三、谈判协议的履行.....	209
四、谈判协议的变更、解除、转让与纠纷处理.....	212

第一章 谈判概述

谈判是人类比较广泛的社会活动。人们之间要相互交往、改善关系、协商问题，就要进行谈判。

那么，什么是谈判？人们为什么要谈判？谈判的作用有哪些？谈判过程是什么？这就是我们这一章所要研究的主要问题。

一、谈判的涵义

（一）正确认识谈判

谈判是社会生活中经常发生的事情。几乎每个人都在某一特定条件下，成为一个谈判者和小商贩讨价还价，购买他的农产品；和单位的经理讨论自己的工作调动；也可能作为企业代表与其他谈判者磋商某一交易合同，甚至作为外交人员与其他国家的官员商讨国际间的事情。这些都是谈判，谈判是我们生活中不可缺少的一部分。

但是人们平时却并不重视谈判，更没有把谈判看成是涉猎广泛，需要许多知识和技巧的复杂高级的脑力劳动。许多人把谈判仅仅看作是人们讨价还价的手段，解决分歧的途径，甚至认为谈判是互相欺骗、玩弄权术的代名词，显然，

在商品经济充分发展的现代社会，这种认识已经远远不够了。

今天，谈判已经成为一门综合性的科学，它被公认为是社会学、行为学、心理学和众多技术科学的交叉产物。以一宗出口交易谈判为例，要求谈判者不仅要熟悉了解交易产品的技术性能、生产工艺，还要了解进口国有关贸易的各项规定、法令、关税政策，甚至包括民族习俗、消费特点、购买心理。否则，他就不能进行有效的谈判，就不能更好地完成交易活动。

同时，谈判又是一种复杂的，需要运用多种技能与方法的专项活动。有人称谈判为艺术，这一点也不为过。谈判艺术性首先表现在要求谈判人员具有较高的素质，包括掌握各种知识，有一定的修养，善于与人相处，能灵活地处理各种问题。实践表明，从来没有两项谈判活动是用同一种方式进行的，人们也不可能事先准确预料到谈判的结果。适用于上次谈判的方法，这次就可能失效。谈判的成功与否在很大程度上取决于谈判双方人员能力和水平的发挥，取决于谈判人员策略技巧的应用。这不同于人们练习某一种劳动技能，操作的次数越多，动作越固定、越熟练，劳动技巧越高。灵活性、变通性、创造性是谈判的核心。因此，没有较高素质的人，是很难胜任谈判工作的。

其次，是谈判的语言表达艺术。谈判是一种交际活动，语言则是交际的工具。怎样清晰、准确地表达自己的立场观点，了解对方的需要、利益，巧妙地说服对方，都需要掌握运用一定的语言技巧。

再次是沟通的艺术。谈判双方的信任与合作是建立在良

好的沟通基础上的。沟通的内容十分广泛，包括交流双方的情况，反馈市场信息，维护对方面子，运用幽默活跃谈判语言，倾听对方的讲话，控制自己的情绪等等。

此外，谈判地点、时间和时机的选择，谈判场合的布置、安排，都要有一定的策略性。

（二）谈判的概念

要给谈判下一个定义，既简单又困难。说它简单，是因为谈判对我们并不陌生，它几乎每天、每时都出现在我们的生活中，谈判就是人们的一种交际活动，一种协调行为。说它困难，是因为谈判的内容极为广泛，人们很难用一两句话就能准确、充分地表达生活中谈判的涵义。尽管如此，我们还是试图对谈判所包含层次的分析，来描绘出谈判的大概轮廓，以便我们能把握谈判概念的一些基本要素。

美国著名谈判专家尼伦伯格认为：“谈判是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”^①。美国法学教授罗杰·费希尔和谈判专家威廉·尤瑞合著的《谈判技巧》一书把谈判定义为“谈判是为达成某种协议而进行的交往”。^②美国谈判专家威思·巴罗认为：“谈判是一种在双方都致力于说服对方接受其要求时所运用的一种交换意见的技能。其最终目的就是要达成一项对双方都有利的协议。”^③综合上述观点，我们认为，谈判的含义至少应包括以下几方面的内容：

①《谈判的奥秘》第4页。

②《谈判技巧》第1页。

③《谈判技巧——如何做一个精明的买主》第1—2页。

第一，谈判是建立在人们的需要的基础上。尼伦伯格指出：当人们想交换意见、改变关系或寻求同意时，人们开始谈判。这里，交换意见、改变关系、寻求同意都是人们的需要。需要包括的具体内容极为广泛，如物质的需要，精神的需要，低级的需要和高级的需要。需要推动人们进行谈判，需要强烈，谈判的动因就越明确。但谈判又是两方以上的行为，只有各方的需要能够通过对方的行为满足时，才会产生谈判。所以说，无论什么样的谈判，都是建立在需要的基础上的。

第二，谈判是两方以上的交际活动。要谈判，就要有谈判对象，只有一方则无法进行谈判活动。从采购员与推销员的一对一谈判，到联合国的多边谈判，都说明谈判至少要有两方以上的参加者。既然有两方以上的人员参加，这种活动就是一种交际活动，就需要运用交际手段、交际策略。

第三，谈判是寻求建立或改善人们的社会关系。人们的一切活动都是以一定的社会关系为背景的。就拿买卖活动来讲，看起来是买卖行为，但实际上是人与人之间的关系，是商品的所有者和货币持有者之间的关系。买卖行为之所以能发生，取决于买方和卖方新的关系的建立。谈判的目的是要获得某种利益，要实现追求的利益，就需要建立新的社会关系，或改善原有的社会关系。而这种关系的建立是通过谈判实现的。

第四，谈判是一种协调行为的过程。任何谈判协议的达成，都是寻求协调、达到统一的结果。没有达成协议，则是协调活动的失败。谈判的整个过程，就是提出问题和要求，进行协商，如出现矛盾，再进一步协商的过程。这个过程可能会

重复多次，直至谈判终结。

第五，选择恰当的谈判时间、地点。谈判是两方面面对面的接触，这就需要选择谈判时间和谈判地点。这是双方根据需要协商确定的。谈判的参与者都十分重视选择恰当的时间和地点。这在政治谈判和军事谈判中尤为重要。

综上所述，我们认为谈判的概念是指参与各方出于某种需要，在一定的时空条件下，采取协调行为的过程。

谈判的范围是十分广泛的。企业销售产品、购买材料、职工调动工作、政府的外交联系、国家间的和平协定，甚至是家庭纠纷等，都可以成为谈判的内容。这里，为了研究问题方便，我们把谈判限定在经济领域中，即把贸易谈判作为我们研究的主要内容。

二、谈判的作用

（一）有利于促进商品经济的发展

谈判并不是今天才出现的事物。它从古至今一直是人们生活的组成部分。但是，是商品经济出现和不断发展，才使谈判在社会生活中发挥了巨大的作用。同时，由于商品经济的内涵是等价交换，它排斥一切政治权力的干预，只有通过买卖双方的平等协商谈判，才能在互利的基础上实现彼此的联系，从而进一步促进商品经济的发展。

在人类社会形成初期，由于生产力水平极其低下，集体狩猎的食物都是平均分配。虽然当时也有协调行为，但这种协调是自发的、无意识的，可以看作是人的“天性”。

随着社会生产力的进一步发展，产品出现了大量剩余，

有了交换的可能性和必要性。这时，出现了通过谈判进行部落间交换的现象。在第三次社会大分工形成后，出现了专门从事商品交换的商人，交换已发展为经常的、广泛的社会活动，谈判则成为这种贸易交往的媒介，成为人们社会活动的重要内容。

商品经济存在的基础是社会分工、生产资料及产品属于不同所有者，由此决定了人们之间的交往关系必须是平等、互利的，人们之间的经济联系必须是有偿的、等价的。与此相适应，谈判便成为人们实现这种联系的重要形式，为谋求各方之间的联系与合作发挥巨大的作用。实践证明，商品经济愈是发达，谈判的应用愈是广泛，谈判的形式就越多样化、复杂化，出现了民间谈判、企业间谈判、政府间谈判以及国际间谈判等各种谈判形式。同时，谈判广泛运用于社会生产、生活的各个领域，又进一步促进了社会的繁荣、经济的发展。它更好地实现了人们在平等互利基础上的联系，改善了相互间的关系，提高了交易的成功率。

（二）有利于加强企业之间的经济联系

谈判，特别是贸易谈判，大多是在企业与企业之间，企业与其他部门之间进行的。每个企业都要与其他部门或单位进行沟通与联系，才能完成生产经营活动。事实上，经济越发展，分工越细，专业化程度越高，企业间的联系与合作越紧密。但是，在商品经济条件下，企业是社会的经济细胞，是独立的商品生产者，具有独立的法人资格。企业之间的交往与联系，必须遵从商品经济的客观规律，在自愿互利的基础上，实行等价交换，公平交易。因此，谈判理所当然地成为各种经济现象之间联系的媒介，成为企业之间经济联系的

桥梁和纽带。

过去，由于在单一计划经济体制下，忽视了商品经济的客观要求，不重视市场调节的作用，片面强调经济发展的计划性，企业之间的一切活动都要靠行政命令，靠指令性计划。结果，企业完全丧失了独立性、自主权，也失去了生产经营的积极性，主动性，形成了企业亏损伸手要，盈利向上交，有难向上靠，活动命令调的被动局面。这种僵化死板的管理方法，违背了商品经济发展的客观规律，也严重的束缚了企业的手脚，阻碍了生产的发展。

党的十一届三中全会以来，实行改革开放的政策，打破了过去僵化、落后、封闭式的管理体制，改变了完全靠单一计划的管理办法，实行计划调节与市场调节相结合。尊重商品经济发展的客观规律，下放给企业充分的自主权，使企业成为真正独立的商品生产经营者，有权在国家计划指导下进行生产经营活动，有权维护自己独立的经济利益和各种合法权益。这样，谈判就成为经济活动中，企业之间以及其他各经济实体之间联系的主要媒介。企业通过谈判，实行资金、技术、装备、原材料和劳动力的最佳组合；通过谈判协商解决交易活动中的一系列问题；通过谈判处理合同纠纷；通过谈判协商解决企业生产经营过程中所有涉及两方以上的任何问题。所以说，谈判加强了企业之间的联系，促进了经济的发展。

（三）有利于促进我国对外贸易的发展

当今的经济活动，是在国际之间拓展的。任何一个国家都不能只依靠本国的资源、生产能力、科学技术来满足国内的需求。而且随着社会生产的不断发展，不论是科学技术先

进的国家，还是落后的国家，都必须注意吸收其他国家的科学技术，借鉴别人的研究成果。众所周知，日本靠引进的先进技术，促进经济突飞猛进地发展，一跃成为世界经济强国。纵观世界市场，从50年代到80年代，世界贸易额增长了20多倍。近几年来，贸易增长速度进一步加快。

目前，我们实行改革开放政策，加速现代化建设进程，必须要进一步扩大对外贸易，更多更好地吸收外资，引进国外先进技术、设备提高生产力发展我国的商品经济。同时，扩大对外贸易，还可以增强我国的进出口能力，换取外汇，积聚资金，增强我国的经济实力。开展对外贸易，必须学会外贸谈判。当然，在对外贸易活动中，有一部分交易是通过外贸函电实现的。但更多、更主要的交易内容，是通过谈判来进行的。

多年来，我国对外贸易发展速度不快，原因之一，就是我们对外贸谈判重视不够，缺乏一支精悍的、高水平的谈判人员队伍，现有的谈判人员也缺乏有系统的、专门的训练。许多人不仅不懂谈判中的心理学、行为科学、社会科学，甚至就连谈判应掌握的最起码的策略技巧也不熟悉，大都停留在经验式的摸索阶段。近年来，随着外向型企业的增加，缺乏训练有素的谈判人员这一状况更为突出。如引进技术、设备的谈判，技术谈判与商务谈判不能很好地结合起来，懂技术的不懂外贸，懂外贸的不懂技术，致使有些合同签订，给国家、企业带来巨大损失。许多企业与外商直接打交道，苦于找不到懂专业、懂外贸、有较高素质的谈判人选，在合同签订和执行中出现了一系列的问题。可见，发展对外贸易，加强同国际市场的联系，必须要学会外贸谈判，

必须要培养和锻炼一大批具有较高素质、水平的谈判人员。

三、谈判的过程

谈判是一种复杂、困难，甚至是艰苦的活动，需要运用多种策略技巧。所以，不论何种类型的谈判，都有一个持续发展的阶段，这就是谈判过程。

由于谈判的类型不同，内容不同，谈判的复杂程度不同，因此，谈判的持续时间有长有短，短至几小时、几天，长至数月乃至几年。但不论谈判的过程多长，它都可以分为三个部分，即准备阶段、正式谈判阶段、结束阶段。

（一）准备阶段

准备阶段是谈判过程的初始阶段。包括在交易的内容应进行可行性调查研究的基础上，确定谈判的主题，明确谈判要点，挑选谈判人员，草拟谈判方案以及制定谈判措施等。

1. 确定谈判主题

主题是谈判的基本目的，也是谈判的核心。整个谈判活动都要围绕主题进行，都要表现为主题服务。

主题必须简单明了，最好能用一句话就可以具体体现出来。如产品交易谈判，主题可确定为“与德国×××公司洽谈DF——6型号机床引进项目”。如果是选择贸易方式的谈判，主题可以简化为“以优惠条件确定××公司为我国海产品在日本市场上的代理商”。在外事争端中，它可以是“以友好的方式解决我出口大米索赔一案”。

谈判的主题要简洁、明确、具体。它不仅要包含谈判的主要内容，而且还要有利于我方谈判人员掌握、阐述。

当然，主题不是一成不变的。随着准备工作的进展，讨论分析的深化，谈判的主题也需不断提炼、精确，更好地起到提纲挈领的作用。

2. 拟定谈判要点

谈判的要点包括以下几方面：谈判内容、谈判程序、总结评价。

（1）谈判内容因交易项目而有所区别。因此，在谈判开始之前，应根据交易项目确定出谈判内容的主要方面，也就是合同的谈判条款。例如，石油公司谈判，双方必须商榷商品品质、数量、交货期限、付款、回扣、运输、保险、索赔、价格等条款。但如果是工程项目谈判，磋商的条款就集中在规格、检验、价格、交货、付款、留置权、承包服务范围等内容。

在确定谈判内容应商榷的具体条款的同时，还应考虑每一条款应在什么样的标准上达成协议及对方可能提出的要求和做出的让步，而我方能在哪些问题上让步，哪些不能让。把所要确定条款的要求标准同我方战略决策及制定的目标联系起来，列出比较详细的提纲。

谈判主要内容的确定，不仅要在企业决策层进行认真的协商讨论，而且还要有谈判小组的主要成员参与，有些协议条款的目标，应当让每一个谈判小组成员清楚，以便大家同心协力，达到既定目标。

（2）谈判程序。谈判程序主要是指谈判的议事日程。议事日程的长短决定了谈判效率的高低，谈判的顺利与否。

议事日程的安排要同谈判发展过程的五个阶段，即探测、报价、还价、拍板、签订合同相吻合。