

南京大学出版社

国外商贸 谈判技巧

尚健翔 编



责任编辑 童本道
封面设计 吴赵铎

国外商贸谈判技巧

尚健翔 编著

南京大学出版社出版
(南京大学校内)

南京大学出版社发行 启东解放印刷厂印刷
1988年11月第一版 1988年11月第一次印刷
开本787×960 1/32 印张7 字数127千
印数: 00,001—17,000本

ISBN 7—305—00220—8

F·27 定 价: 2.20 元

序 言

谈判需要技巧。谈判技巧在商业、贸易活动中占有十分重要的地位。任何商业活动都必须经历一段频繁和艰难的谈判过程。即使是价廉的商品，其交易成败在很大程度上仍取决于谈判的成功与否。

谈判技巧的灵活运用与临场发挥，有待于在长期的实践过程中摸索与积累经验，但其基本要领透过解说是不难掌握的。

本书是在搜集、翻译国外商业、贸易谈判资料的基础上编写的，希望通过它能对读者有所启发，帮助读者开阔视野和打开思路，了解西方谈判家们在谈判中所经常运用的策略，掌握带有规律性的东西，使你在商谈活动中“知己知彼”，始终处于有利的地位。但是，需要指出的是，它毕竟是西方谈判家们的经验，其中有许多与我国国情不符的地方，甚至是建立在资产阶级利己主义上的不择手段与尔虞我诈，请读者加以鉴别。

在本书的编写过程中，刘粹、尚俊飞等不少同志给予了热情的支持和帮助，在此，谨向他们表示谢意。

1987年7月

目 录

序 言

一、国外商业谈判技巧百例

1.投石问路.....	1
2.发盘的艺术.....	3
3.真钱与“假钱”	4
4.蛊惑人心.....	6
5.公平交易.....	7
6.得寸进尺.....	10
7.商业间谍战.....	11
8.吹毛求疵.....	13
9.错误的偏见.....	15
10.数字游戏.....	16
11.统计魔术.....	17
12.需求的金字塔.....	19
13.混水摸鱼.....	22
14.情绪的迸发.....	24
15.电话商谈的利弊.....	26
16.节外生枝.....	28
17.“润滑剂”	29
18.假出价.....	30
19.战略与策略.....	31

20.怎样克服怯场·····	33
21.答非所问·····	34
22.本末倒置·····	36
23.忍耐与信心·····	37
24.合作的利己主义·····	39
25.一加一等于四·····	41
26.目标的设定·····	42
27.过犹不及·····	45
28.轻重缓急·····	46
29.不要作茧自缚·····	48
30.欲速不达·····	49
31.商谈笑话·····	51
32.不要不好意思拒绝·····	52
33.轮番轰炸·····	55
34.“家族”的力量·····	56
35.小心沼泽地·····	58
36.非请莫入·····	59
37.门户洞开·····	62
38.无声的谈判·····	64
39.弄巧成拙·····	65
40.增强说服力·····	66
41.疲劳战术·····	68
42.以诚相待·····	69
43.合同上的漏洞·····	70
44.私人侦探·····	71
45.最佳投手·····	72

46.出其不意·····	73
47.观念的转变·····	74
48.诺言的利弊·····	75
49.卖买的临界点·····	78
50.妥协的范围·····	81
51.观点的推销·····	82
52.各个击破·····	83
53.“再多就没有了！”·····	88
54.报价单的挑选·····	91
55.专家的利用·····	94
56.对牛弹琴·····	96
57.平摊？不！·····	97
58.凑个整数·····	98
59.僵局的妙用·····	100
60.和盘托出·····	101
61.顾全面子·····	103
62.有意出错·····	105
63.引诱价·····	108
64.抬价策略·····	110
65.踢皮球战术·····	114
66.有限制与有权力·····	115
67.地位的差异·····	120
68.察颜观色·····	121
69.议程的安排·····	122
70.答话的艺术·····	124
71.迷魂阵·····	126

72.传递信息的媒介·····	127
73.额外的要求·····	129
74.如何提问·····	131
75.让步的八种型态·····	140
76.大智若愚·····	143
77.嘻笑怒骂·····	145
78.苛求的功效·····	146
79.削弱反对意见的办法·····	147
80.跨过障碍·····	151
81.“人质”战略·····	152
82.最后的期限·····	153
83.备忘录·····	155
84.代理人·····	157
85.紧追不舍·····	160
86.非正式谈判·····	162
87.“平台”与“拆台”·····	163
88.第三者的插足·····	165
89.“行家里手”·····	168
90.最后的通牒·····	170
91.需要的满足·····	172
92.如何创造谈判气氛·····	174
93.前车可鉴·····	175
94.见好即收·····	182
95.知己知彼·····	184
96.行动的纲领——计划·····	185
97.“八十比二十”的原则·····	187

二、附录

1.谈判的基本原则.....	188
2.理想的谈判者.....	191
3.买卖双方的谈判资本.....	193
4.各国谈判方式的差异.....	195
5.谈判能力的自我测试.....	201
三、主要参考资料.....	213

国外商贸谈判技巧百例

●投石问路●

“投石问路”是一个试探对方的有用策略。它不仅能从对方那儿获得许多通常不易得到的资料，如成本、最低价格等等，而且能够据此作出最佳的选择。

买主们经常采用这种策略，如有个布匹批发商要购买一万米尼龙布，他并不直接提出购买一万米尼龙布的要求，而是要求卖主分别就二千、五千、一万、三万、五万米分别报价，一旦卖主的标价单送来，敏锐的买主就能从标价单中得到许多有用的资料了。他可以根据不同的报价估计出卖主的生产成本和设备费用的分摊情况等。买主在和对方谈判时利用这些资料，就能够得到购买一万米尼龙布的最好价格，因为通常很少有卖主愿意失去比二千米还要多五倍的生意。

你可能会感到，买主要求卖主对于他所不需要的数量加以报价，是不是有损于商业道德？其实不然，商业交易中，买主有权根据他所能合法取得的

一切资料，来作出自己最佳的商业判断，“投石问路”这个策略便是合法地取得资料的一种好方法。

以下的例子，通常都能问出很有价值的资料，给你提供新的选择途径。

1. 假如我们订货的数量加倍，或者减少呢？
2. 假如我们和你签订一项长达三年的合同呢？
3. 假如我们将保证金增加或减少呢？
4. 假如我们使用自己提供的材料呢？
5. 假如我们要购买多种产品呢？
6. 假如我们是在销售淡季向你提货呢？
7. 假如我们自己提供技术维修服务呢？
8. 假如我们买下你的这批所有货物呢？
9. 假如我们改变一下这种产品的规格呢？
10. 假如我们要分期付款呢？

买主投出的任何一块“石头”，都能更进一步了解到卖主的商业习惯和动机。

作为卖主来说，在买主投出石块，要求“假如”的资料时，应该仔细地考虑后再作答复。

以下的劝告可以帮助你摆脱这种因对方提出假如，而使你进退两难的地步：

1. 通常买主不可能购买那么多的产品，作那么多的选择，你不妨询问你的顾问或工程技术人员，他们会告诉你有关这方面的知识，以便找出买主真正想要购买的商品与数量。

2. 如果买主投出“石头”，这时你最好立即要求对方以订货作为条件。

3.永远不要对“假如”的要求，马上估价。

4.并不是对方提出的每个问题都值得回答，你在回答对方问题时，可以要求对方作出相应的保证。

5.有的问题可以稍加拖延，而这是买主的购货截止日期所不允许。

●发盘的艺术●

你只要稍微留意观察一下，就不难发现卖主喊价较高的时候，或买主出价较低的时候，都会造成对自己较为有利的因素。因此，一个优秀的谈判者必需掌握下列诀窍：

1.倘若买主出价较低，则往往能以较低的价格达成交易。

2.倘若卖主喊价较高，则往往也能以较高的价格达成交易。

3.喊价高得出人意外的卖主，倘若能坚持到底，则在谈判不致破裂的情况下，往往会有很好的收获。

在买卖双方进行交易时，当卖主喊价较高时，买主往往便不得不水涨船高地提高原来拟定的价格。譬如：本来买主在交易前已考虑只花20元去买一只座钟，可是当他听到卖主喊价50元时，就会感到原先拟定的价钱太低了，于是便将出价调到40元左右，再和卖主讨价还价。反覆地在商业谈判中运用这种策略，必须做到喊价要高，让步要慢。藉

着这种方法，谈判者一开始便可削弱对方的信心，同时还能趁机考验对方的实力，确定对方的立场。

所以，在发盘中假如你是买主，出价要低；假如你是卖主，开价要高。不过，请千万注意，出价或喊价务必合理，不要失之轻率，而毁掉了整个交易，若能在谈判时善用这种策略争取到商榷的机会，则你将会收到意想不到的效果。

●真钱与“假钱”●

千万不要以“假钱”作交易，这是个永远不可忘记的规则。你一旦真正了解真钱和假钱的区别时，就能避免被人欺骗了。

所谓的“假钱”到底是什么呢？在我们的日常生活中处处可见。例如：赌场中的圆形筹码、信用卡、代用券等等。这些都有一个共同的特点：它们都和钱有关，却不是真的钱。这种形式的钱会引诱我们把钱大把大把地花出去，而脑子中却有一种似乎不在花钱的错觉。

内华达州的职业赌徒们便深知人类的这种天性。一个手中拿着十元塑胶筹码的人，会比手中握着十元钞票的人，更能毫不犹豫地放到赌台上去押注。一个房屋开发商也知道，与其以25000元一次卖出，不如以每月90元的分期付款方式卖出更容易脱手。除非买主仔细地进行过计算，否则他不会察

觉出前者和后者的利率比竟是7% : 7.5%。假钱往往是“来得容易，去得快”。

所以不论在何时、何地与人商谈，都要训练自己想到“真钱”。下面就是真钱和假钱的比较，前面是假钱，后面才是真钱。

1.买主说：“你要一公斤20分钱，我们给你一公斤19分钱，只差一分钱算得了什么呢？”

卖主应该立刻想到：假如一共是200万公斤的话，将会减少2万元的利润。

2.运输商人说：“我们只收你5块钱的管理费用。假如你自己去做，得花3倍的钱呢？”

这个雇主应该想到：一年运输3千次，这个人的要求将使我们付给他15000元，这已足以支付两个人的年薪了。

3.买房屋的人说：“我们不能根据你所要求的7%付款，只能答应付你6.5%，只差0.5%有什么关系呢？”

这个建筑商应该想到：300万元工程的0.5%就是6万元的利润。这已足以购买我们所需的新设备了。

4.建筑材料商人说：“那些使用过的旧砖只卖你每1000块127元。”

买主应该想到：可是我要买25000块，连同付税一共要花费3350元。

5.银行家说：“关于你们工厂的抵押贷款，我们无法将利率从7.5%降低到7%。”

公司负责人应该想到：三十年的抵押贷款，0.5%就是15万元。这么大的数目实在值得全力争取。

商场上的人应该训练自己，使自己能够透视数字所具有的实在意义。例如说：百分比、每公斤价格、单价、人工小时、制造费用率等。要了解隐藏的事实。不能只看表面的数字，要想到交易的真实成本。同时也应该尽量让对方相信那只是假钱而已，并不是真实的成本。那些用假钱来作买卖的人，会使你花费更多，且放弃掉更多的东西。

●蛊惑人心●

只要你仔细地观察一下所能看到的拍卖会，就不难发现总是有那么几个人在促使价格一再地上涨。假如你稍迟一点离开拍卖会场，可能就会看到他们都是拍卖会主管单位的工作人员。他们的任务是蛊惑人心，不断地刺激买主们开出更高的价格。

蛊惑人心是一种非常有效，但又很原始的策略，买主和卖主常常会自觉和不自觉地运用它来达到提高价格，刺激买主的兴趣和创造竞争气氛的目的。

我们先来看看买主是怎样运用这种策略的：

- 1.把竞争的卖主们都聚集在一个会客厅里。
- 2.让自己的工作人员无意中透出，几天以后要和买主会面的其他卖主的名字。
- 3.即使只有几个卖主可供选择，也要尽量通知其他的卖主，并且要使卖主确实知道其他竞争者的

存在。

4.假如价格不合意时，告诉卖主你将向别的卖主订货。

5.同时和两个卖主穿插地谈。

6.让卖主知道他必须让步，并蛊惑说此时让步对他最为有利。

我们再来看看卖主是如何运用这种策略的：

1.向买主表示其他的买主已经看过样品，并且准备大批地购买。

2.向买主指出“存货不多，欲购从速”。

3.向买主说：“我们只剩下这点存货，新的货物还要在二、三个月以后才能运到。”

4.告诉买主，由于不赚钱的缘故，公司正考虑要撤除这条生产线，降低总产量。

5.劝告买主最好在停工待料之前赶快订货，以免缺货。

6.告诉买主由于产品供不应求，公司正在考虑价格的上浮问题。

7.拿出其他买主的订单给买主看。

抵抗蛊惑人心的策略的最好的方法就是保持冷静的怀疑态度，因为所有的事情都不像表面上看到的那样。

●公平交易●

杰克·琼斯想给自己的女朋友买一枚戒指。他

为此已攒了大约400 英镑，并且每星期还继续攒 20 英镑。一天，他来到史密斯珠宝店，立刻被一枚标价为750英镑的戒指给吸引住了。他认定这就是他想送给女友的最好礼物。但是，他现在没有那么多的钱。史密斯珠宝店的店员为他感到遗憾，她们告诉他，也许数星期后来还能买到，但也可能等他再来买之前就被别人买去了。

琼斯感到非常沮丧，他偶然又走进了布郎珠宝店，柜台的橱窗里有一盘与史密斯店里那枚很相似的戒指，每枚标价500英镑。他想来想去最后还是没买，因为心里还惦记着史密斯店里的那枚 750 英镑的戒指，希望数星期以后这枚戒指还没有卖出去。

很幸运，史密斯珠宝店的戒指不但还没卖出去，价格还降低了20%，减为 600 英镑。琼斯很兴奋，但钱还是不够。店老板非常乐意帮助他，向他提供了10%的特别优惠的现金折扣，即为 540 英镑。琼斯当即付了 450 英镑，并承诺月底付清所差的90英镑，然后满怀喜悦的心情离开了。

这样，他的女朋友十分高兴能得到一枚价值 750英镑的戒指；而杰克满意的事情就更多了，一是少花了不少钱买到了理想的东西，二是这个戒指得来不易，因为到手之前随时都有可能被别人买走。

当然，史密斯珠宝店也很满意。他们卖给琼斯的戒指和布郎珠宝店的戒指是完全一样的，都是从批发商那里以每枚 300 英镑的价格购进的，但史密斯珠宝店获得了 240 英镑的纯利；而布郎珠宝店的

标价，虽然一直比史密斯店的低，却未能吸引住杰克·琼斯。

这对买卖双方来说是一个公平的交易吗？对于这个问题的解答，取决于人们对公平交易的理解。如果在上面的故事中，不告诉我们布郎珠宝店是以更低廉的价格出售，我们显然会认为这笔交易使双方都得到了满足，因而这是公平的交易。

在一笔买卖中，对方的满足不是绝对的，这要看他对事物评价的方法。因此，谈判高手在争取自己一方的利益时，经常试图影响对方对事物的评价方法。

以杰克·琼斯的例子来说，杰克对这一交易的自我评价是，他得到了一枚价值 750 英镑的戒指，而且那是个仅有的、随时可能在他到手之前被别人买走的戒指。他为自己的聪明等待获得降价好处感到高兴，更为在和珠宝店老板讨价还价后又得到了 10% 的优惠现金折扣而欢欣。而史密斯珠宝店在这次谈判中所采取的每一步骤，都是为了使琼斯得到满足。包括：

1. 使戒指具有高价值感。
2. 使戒指具有珍奇感。
3. 使他在讨价还价中有获胜感。
4. 使他在成交后有获益感。

运用这种谈判方针，既保证了对方在心理上得到满足，同时又使自己获得了预期的利益。

因而，准备工作要做得非常充分。我们必须十