

G F G Y G B S

现代企业营销管理丛书

商业谈判学



主编 南大庆 龙恩红 兰顺霞

主审 杨啸涛

现代企业营销管理丛书

Jh10451

商业谈判学

主 编 庞大庆 龙思红 兰顺喜
主 审 杨啸涛

国防工业出版社

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

商业谈判学/庞大庆等主编. —北京:国防工业出版社,
1997.5

(现代企业营销管理丛书)

ISBN 7-118-01695-0

I. 商… II. 庞… III. 商务-贸易谈判-谈判学 IV. F74
0.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 00253 号

国防工业出版社出版发行

(北京市海淀区紫竹院南路23号)

(邮政编码 100044)

北京怀柔新华印刷厂印刷

新华书店经售

*

开本 850×1168 1/32 印张 10 $\frac{1}{8}$ 264 千字

1997 年 5 月第 1 版 1997 年 5 月北京第 1 次印刷

印数:1—6000 册 定价:14.50 元

(本书如有印装错误,我社负责调换)

现代企业营销管理丛书

编 委 会

顾 问	刘济民	李 轴		
主 任	杨啸涛			
副主任	阎忠元	黄富年		
委 员	兰顺喜	左 骏	黄 捷	
	庞大庆	李嘉陵	牟 红	

前 言

谈判是一门古老的人类交流艺术,而商业谈判则是一门人类在经济活动中的交流艺术。商业谈判因商品经济的产生而产生,其发展离不开商品经济的发展,市场经济离不开商业谈判,当前的中国迫切需要商业谈判。我国正在大力发展社会主义的市场经济,商业谈判已成为每个生活于其中,尤其是直接从事贸易工作的人员不得不掌握的交流工具。然而,面对千变万化的经济活动内容,形形色色的谈判对手,怎样才能保证谈判的顺利进行,实现自己的谈判目标,已成为许多人在谈判前必须了解的问题。本书的目的,就是要满足这种迫切的需要,为从事实践工作的工作人员或将要走出校门参加工作的同学,介绍系统的谈判理论知识和实用的谈判技巧,提高大家的谈判能力。

本书是编者多年从事谈判的教学与研究的成果,在本书编著过程中,作者还参考了国内外大量有关著述。在此基础上,本书在编著上作了新的尝试,那就是在注重介绍谈判理论的前提下,更注重于如何在谈判实践中运用理论知识,加大了实例和案例的分量。

本书内容大致可分为四大部分。

第一部分,包含第一章、第二章内容。着重阐述了商业谈判的基本概念、基本原理与基本观念,介绍了谈判的心理基础,谈判所需理论等内容。这一部分是全书内容的基础。

第二部分,包含第三章、第四章、第五章、第六章内容。这一部分主要是介绍了一个完整的谈判要经过哪些阶段,从谈判的组织、谈判准备,到谈判的正面交锋、谈判协议的签订,都做了较详细的介绍,并对一些注意事项、基本技巧作了特别阐述。

第三部分,包含第七章、第八章内容。主要是探讨如何将商业

谈判的基本理论应用于国际贸易谈判,如何考虑谈判对手所在国家的谈判风格。这部分内容具有较强的实用性,对从事外贸工作的人员很有帮助。

第四部分,包含第九章、第十章内容。在这两章里既介绍了商业谈判中常用的一些技巧,又提供了较为丰富的谈判案例,给读者提供一个将谈判理论与技巧应用于实践的良好机会。这部分是本书的一个新的尝试,期望能对读者有所帮助。

另外,也是为了加强本书的实用性,书后还附录了《中华人民共和国合同法》、《联合国国际货物销售合同公约》,供读者学习参考。

全书由庞大庆、龙思红、左骏主编,杨啸涛主审。其中,第一、七章由荀启明撰写,第二、三、四、十章由庞大庆、兰顺喜撰写,第五、六、九章由龙思红撰写,第八章由矫桂兰撰写。全书由庞大庆总纂。本书的编写出版得到兵器工业总公司经贸局和重庆工业管理学院有关专家和领导的热情关心和大力支持,特致谢忱。本书参阅了大量国内外有关的谈判学著作和文献资料,在此不一一列举,我们一并表示感谢。

因受各方面条件、作者自身水平和资料的限制,我们虽尽了很大努力,但仍难免有不尽人意之处,在此敬请读者赐教指正。

编者 于重庆工业管理学院

1996年9月

内 容 简 介

本书首先介绍了谈判的基本概念,商业谈判的含义、特点、种类、模式及原则,介绍了谈判的心理,谈判所需理论,谈判思维与表达。然后按照谈判进展的过程,分别介绍了谈判的组织准备工作,谈判的过程,谈判协议等内容。接着又将谈判知识具体融入各种国际贸易谈判、各国谈判风格的介绍中。最后,详细介绍了谈判的实战技巧与典型的谈判案例。

本书既可作为大中专院校商业谈判课程的教材,也可以作为各层次、各种类型经营管理人员的参考读物。

目 录

第一章 商业谈判导论	1
第一节 谈判与商业谈判	1
第二节 商业谈判的特点和作用	4
第三节 商业谈判的原则	10
第四节 商业谈判的内容与分类	13
第五节 商业谈判模式与观念	20
思考题	24
第二章 商业谈判心理	25
第一节 谈判心理基础	25
第二节 谈判的需要理论	31
第三节 谈判中的思维	36
第四节 谈判语言表达	41
思考题	60
第三章 商业谈判的组织	61
第一节 谈判队伍的组织	61
第二节 谈判人员的素质及培养	70
思考题	76
第四章 商业谈判准备	83
第一节 谈判前的调查研究	84
第二节 谈判方案的制定	96
第三节 模拟谈判	102
思考题	104
第五章 商业谈判过程	106
第一节 谈判的基本程序	106
第二节 谈判中的人际关系	111

思考题	118
第六章 商业谈判协议	119
第一节 谈判协议的类型	119
第二节 谈判协议的起草和签订	124
思考题	129
第七章 涉外贸易谈判	130
第一节 涉外贸易谈判的基本程序	131
第二节 国际货物买卖业务的谈判	138
第三节 国际技术贸易谈判	142
第四节 对外加工装配业务谈判	148
第五节 国际租赁业务谈判	151
第六节 国际工程承包谈判	155
思考题	157
第八章 各国商务谈判风格	158
第一节 日本商务谈判风格	158
第二节 美国商务谈判风格	161
第三节 德国商务谈判风格	164
第四节 阿拉伯国家商务谈判风格	166
第五节 拉美国家商务谈判风格	169
第六节 北欧国家商务谈判风格	172
第七节 东南亚国家商务谈判风格	174
思考题	176
第九章 商业谈判战术	177
第一节 力争掌握主动权的战术	177
第二节 迫使对方退让的战术	181
第三节 诱使对方让步的战术	185
第四节 谈判过程中其他常见战术	191
思考题	196
第十章 商业谈判案例	197
案例一 合资谈判 ^[24]	197
案例二 合作谈判中需要平衡艺术 ^[27]	203
案例三 一项国际工程招标项目的谈判 ^[19]	205

案例四 中日汽车索赔谈判 ^[14]	207
案例五 谈判中的几手方案 ^[24]	210
案例六 国际贸易谈判中的心得 ^[24]	212
案例七 柯伦泰的绝招 ^[14]	215
案例八 柔能克刚 ^[15]	216
案例九 刚柔并用 ^[15]	217
案例十 苏格拉底问答法 ^[15]	218
案例十一 孤立论破绽 ^[15]	220
案例十二 吹毛求疵 ^[15]	221
案例十三 制造空挡 ^[15]	222
案例十四 投石问路 ^[15]	223
案例十五 如何利用对方的失误 ^[24]	224
案例十六 谈判中的不卑不亢 ^[24]	227
案例十七 知己知彼 ^[24]	228
案例十八 抛砖引玉 ^[15]	230
案例十九 远利诱惑 ^[15]	231
案例二十 谈判外部环境的运用 ^[15]	233
案例二十一 因利制权 ^[15]	234
案例二十二 需要均衡策略 ^[27]	236
案例二十三 从众心理 ^[15]	239
案例二十四 步步为营 ^[15]	241
案例二十五 奠基我国航空工业的中苏谈判 ^[14]	243
案例二十六 松下电器公司的谈判术 ^[27]	251
案例二十七 亚当森与柯达公司的谈判 ^[14]	252
案例二十八 艾柯卡的谈判术 ^[27]	254
案例二十九 撒切尔夫人的强硬谈判法 ^[14]	261
案例三十 谈判大师荷伯 ^[14]	264
附 录	270
附录一 中华人民共和国合同法	270
附录二 联合国国际货物销售合同公约	282
附件 修正国际货物销售时效期限公约的议定书	308
参考文献	312

第一章 商业谈判导论

在市场经济条件下,企业作为国民经济的细胞和经济组织,在扩大对外与对内的交往活动中,要运用谈判这一手段来促进彼此了解、沟通信息、推销商品、引进技术与设备、采购原材料、燃料、广泛地扩展经济与技术协作。与此同时,各行各业之间、企业之间,由于经济利益之冲突,也有越来越多的争议、纠纷需要斡旋、调解与仲裁,并且,随着我国改革开放的深化,涉外谈判也日益增多。总之,企业走进市场,商业谈判既是一个重要的活动内容,也是必需运用的手段之一。

第一节 谈判与商业谈判

一、谈判

谈判对我们来说,都不应感到陌生。谈判所涉及的范围非常广泛,从出生开始,人类就有天生的谈判能力,饿了就哭(为了得到食物),而哭本身就是谈判的一种手段;宿舍里,同学们商量去什么地方旅游;市场上,顾客与商贩讨价还价;谈判厅里,公司的代表为签订一份合同紧张地磋商;国际会议上,外交使节为改善双边关系频繁接触和会晤……,这些活动里都可见到谈判的影子。在社会、经济、政治领域,在人类活动中,随时随地都在发生各种各样的谈判。那么,究竟什么是谈判呢?

谈判是指人们为协调彼此之间的关系,满足各自的需要,通过协商而达到意见一致的行为和过程。简单地说,谈判的实质就是满足需求的过程。

我们知道,作为社会成员的人或团体,其欲望和需求的满足,

必然是在与其他社会成员的交往中才能得以实现。谈判则是一种最基本、最普遍的交往活动方式,每一个要求满足的愿望,每一次需要的寻求,都成为人们去谈判的动因。鉴于这种情况,在谈判过程中,人们不仅要想满足自己的需求,同时也要满足对方的需求。可见,谈判并不是人们通常认为的施展各种手腕和诡计争个你死我活的概念,它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行为,通过谈判去影响和改变各种人际关系,使之对参与谈判的各方产生持久利益。因此,理解谈判的基本内涵应从下面三点来把握:

(1)谈判的基本动因是人们某种未满足的需求。如果一方或双方认识到有可能从对方获得需要的满足,就有可能萌发谈判的动机,因而,可以这样说,成功的谈判者应是懂得说服对方,懂得制造需求的人。

(2)谈判是针对与双方利害攸关的事项而进行协商,调整并达成协议的过程,也是一个“谈”与“判”的过程,即在此过程中双方都站在某种角度宣传和表明自己的立场、观点、意图和要求,即所谓“谈”。还要判断、理解对方的意图,可见谈判是信息的双向沟通,即所谓“判”。

(3)谈判的结果是使谈判者部分或全部需要得以实现。或者说谈判是谈判者实现需求的基础和有效手段。

二、商业谈判

商业谈判是谈判的一种特殊形式。它指的是发生在商业活动中的谈判,是买卖双方进行“讨价还价”的重要手段。

在介绍商业谈判之前,先应了解和认识商业活动。商业活动的范围很广泛,在此,商业活动具有特定的经济内涵,它是指经法律认可,以社会分工为基础,以提供商品或劳务为内容的盈利性的经济活动,商业活动可以分为以下四种:第一,直接媒介商品的交易活动。如批发,零售商直接从事商品的收购与销售活动,即“买卖商”的行为。第二,为“买卖商”直接服务的商业活动,如运输、包装、

仓储、加工整理等,即“辅助商”的行为。第三,间接为商业活动服务的,如金融、保险、信托、租赁等,称为“第三商”的行为。第四,具有劳务性质的活动,如饭店、会议中心以及商品信息、咨询、广告等劳务。

由于商业活动本身涉及的范围很广,因而商业活动中发生的商业谈判的范围也相当广泛。但从其实质来看,所谓商业谈判是指参与商业活动的当事人为了各自的目的,以促成交易的达成或解决买卖双方的争议,就一项或数项涉及各方利益的标的物在一起进行洽商,通过调整各自提出的条件,最终达成各方满意的协议这样一个不断协调的过程。

三、商业谈判的基本条件

任何一次商业谈判都必然涉及四个基本条件:

(一)商业谈判的主体

所谓谈判的主体就是参加谈判的当事人,一般是双方,但在某些特殊情况下,也可能不止双方。谈判必须是在人与人之间进行的,决不会与机器人或电脑之类去进行谈判。简单地说商业谈判的当事人就是买方或卖方,或供求双方。但现代的商业谈判,如一些大型的设备、技术、成套项目引进的谈判,当事人就不止是双方,而可能是多方即多头参与,还要有政府部门代表参加。

(二)商业谈判的客体

所谓谈判的客体指的是谈判的议题与内容。任何谈判必须有相应的议题和内容,商业谈判的客体总是围绕着商业交易的内容来确定。应当指出的是,谈判的议题与内容不是凭空捏造或根据单方面意愿来拟定的,它必须是当事人共同关心的事宜。这种事宜往往与当事人的经济利益有切身利害关系,往往是双方共同确定的。

(三)商业谈判的目的

所谓商业谈判的目的是指参与谈判的买卖各方都须通过与对方打交道或正式的洽谈,并促使对方采取某种行为或作出某种承诺来达到成交的目的。一般来说成交的标志是商务合同的签订。应

当指出,一个有两人或多人参加的会谈,虽有谈判的主体和客体,而没有谈判的目的,那么这个谈判是不完整的,可以叫做是双方有所接触,或者叫做无目的的闲谈。例如,两位不同单位的营销人员见面时,相互问一问市场的行情,交流一些信息,询问各自单位的工资待遇和奖金等。这种彼此互相接触或闲谈与谈判是有根本区别的。因为这种接触,闲谈,闲扯,侃大山等,并不涉及各方的利害冲突特别是经济利益,也不会导致双方的竞争或尖锐的对立。同时,闲谈,闲扯一般是在轻松愉快的气氛中进行的,双方不一定长什么“心眼”或绞尽脑汁,或去斗智斗法。谈判则不同,即使是在轻松愉快气氛中进行,其背后同样隐藏着激烈的竞争和利害冲突。无论是“亲切友好”,“认真坦诚”,还是“愉快合谐”等,那些只是表象,实质都在斗智斗法,都是胆识、智慧及能力的较量和利益的权衡。

(四)商业谈判的结果

一般来说,一个完整的谈判应当有结果,即成功或失败或破裂。就商业谈判而言,结果是成交或没有达成交易。一个无结果的谈判是“不完整的谈判”。进行商业谈判的目的是为了成交,需要耗费人们的精力、时间,并付出一定的费用。因此,我们要尽量避免无结果的不完整的谈判,否则谈判当事人付出的一切为无效劳动,这将极大降低工作效率和经济效益。

第二节 商业谈判的特点和作用

一、商业谈判的特点

商业谈判是谈判的当事人为了达到一定的经济利益,而进行协商的过程,它具有如下特点。

(一)商业谈判的参加者主要是各种工商企业

工商企业是现代经济的细胞,是经济活动的主体。商业谈判是工商企业在开展生产经营活动的过程中发生的。每一个从事经营活动的企业、事业或个人都可能成为商业谈判的主体。如矿山开采企业,林业企业,能源企业,银行,各种制造企业和加工企业,各种

批发商,零售商,代理商,经纪商以及贸易公司等。学校、政府机构为了提供教育和各种服务,需要和各种厂商打交道,采购各种商品,也要进行各种商业谈判。

企业和各种经济组织是一种特殊的转换器,它们购进一定的资源,把它变为产品,然后又销售出去,在此过程中它们不断地充当买主和卖主,同时在市场经济条件下,企业和各种经济组织又有自身的目标,为了生存和发展必须要获取盈利。商业谈判便是为实现企业盈利目标在商业交往中采取的最为常见的一种手段和形式。通过商业谈判,能保障供应,降低成本,增加销售,融洽关系,解决危机,使企业能够更好地参与激烈的市场竞争。

(二)商业谈判具有对象性,它是针对特定的标的物而进行的洽谈

在市场经济条件下,交易对象非常广泛,资金,劳动力,技术,信息,土地使用权以及各种加工制造品、原材料等都是商品,因而它们都是交易洽谈的标的物,针对相应标的物谈判,其谈判人员都应是相应的专家。

(三)商业谈判是谈判关系人围绕特定的目的而展开的,即具有目的性

没有各自的目的,没有相应的需求,谈判便失去了动因和存在的基础。因此,要取得商业谈判的成功,一方面要认定自己的目的和需求,确定一个较高的目标;另一方面要探寻对方的目的和要求。在此基础上,才能寻找对各方都有利的途径和方法,以达成满意的协议。

(四)商业谈判具有合作与冲突的二重性

我们知道,谈判是建立在双方有某些需求而又期望得以实现的基础上的。如买主首先希望卖主提供的货物能满足其生理、心理等的需求,而卖主则需要出售货物以满足其对货币的需求。因此,为了使谈判能达成对双方都有利的协议,谈判各方必须具备一定的合作诚意,也就是说,商业谈判各方在谈判过程中只有相互合作,各自作出相应的让步,才能达成一致,得以成交,各方才能从

交易中受益,否则,商业谈判各方难以成交,也就无所谓受益。

但是,谈判各方又都希望能在对己方最有利的条件下达成一致,即希望自己能从商业谈判达成的交易中获得尽可能多的利益。这样,谈判各方必然要处于利害冲突的对抗状态中。当然,在不同的谈判场合中,对于不同的谈判主题,其合作与冲突的程度显然各不相同,但任何一次商业谈判都存在一定程度的合作与冲突。因此,可以说,商业谈判是双方合作与冲突的对立统一。

(五)商业谈判是互惠的,同时又是不平等的

这一特点,主要是从商业谈判的结果而言的。如前所述,商业谈判是一个双方通过不断调整各自的需要和利益而相互接近,争取最终达成一致意见的过程。谈判双方都对对方有所需求,如果谈判的结果只是一方获利,一方失利,即非互惠的,谈判就会破裂,甚至双方根本不会坐下来谈。只有双方都能从对方的承诺中获得自己的利益,谈判才会真正取得进展。但谈判的结果又不可能做到绝对平等,可以说总是不平等的,即谈判双方的一方可能获利多些,另一方获利少些,这主要取决于谈判各方的实力,客观形势和谈判策略技巧的运用以及谈判人员的素质,能力,经验,心理状态,感情等众多的因素。

(六)商业谈判是公开的

谈判的结果一般来说可能是不平等的,但是,不管结果是多么不平等,只要谈判双方对谈判过程和结果具有否决权,那么谈判就是公开的。谈判本身毕竟是谈判各方讨价还价、协商一致的过程。

(七)商业谈判既是一门科学,又是一门艺术

商业谈判是一门综合性的边缘学科,在整个谈判活动中,涉及到的专业知识相当广泛,如贸易、金融、保险、企业管理、商法、市场营销等知识,同时又涉及到社会学、心理学、语言学、公共关系学、运筹学、逻辑学等广泛的知识领域。商业谈判是一门科学,对谈判者来说,就必须掌握好商业谈判的基础知识、方法和技巧,才能使谈判者在谈判中懂得如何正确地去。做。

同时,商业谈判还是一门艺术。一轮最佳的谈判,谈判双方都

认为是满意的,双方受益,双方满意,这本身就体现了造诣很深的谈判艺术。谈判各方有各自的目的、要求和立场,只有经过长时间的接触和较量,才能得到一个各方都满意的结果。在整个谈判过程中,谈判是人与人之间进行的,与人打交道,无论谈判的具体内容如何,首先必须具有处理人际关系的技巧。为了达到预期的目的,在实施既定方案的过程中,谈判者应当注意将原则性与灵活性结合起来。既有理性,又有感情,以理服人,以情动人。所以,一个人不仅掌握要谈判的理论和有关知识,并具备一定的谈判能力,进而恰当运用谈判的理论知识,同时还要再加以智慧的结合,才是至关重要的。一个掌握了谈判艺术的高手,总是能抓住一切机会与对方沟通情感,进而影响对方的观点和立场。

综上所述,在制定商业谈判的方针、方案和选择运用策略技巧时,都应充分考虑到商业谈判的这些特点。

二、商业谈判的地位与作用

(一)商业谈判在商业活动中的地位

1. 商业谈判是商业交易活动中的桥梁和纽带。企业的商业活动,无论是采购商品和销售商品,商务人员会面临两方面的工作。就国内商务活动而言,需要与供货单位或接货单位联系,确定商品的品质、数量、价格、交货条件、结算条件、包装、运输条件等。就国际商务活动而言,需要与外商就具体条件与国际贸易惯例进行谈判以求达成一致。其目的都是围绕着通过商业谈判把客户组织到一起,通过有效的谈判促成交易。可见,商业谈判是商业交易的前提,是沟通商业活动各方的桥梁和纽带,是商业交易程序中的一个重要组成部分。

2. 商业谈判是信息流传播的有效途径与信息流的载体。商业活动是商流、物流、信息流、资金流的统一过程,商业活动是一个完整的系统。这个系统活动本身形成了两个截然相反的信息流向,即生产信息流和消费信息流。前者是指从生产企业流向消费者的信息,后者是指从消费者流向生产企业的信息,而谈判则是信息交流