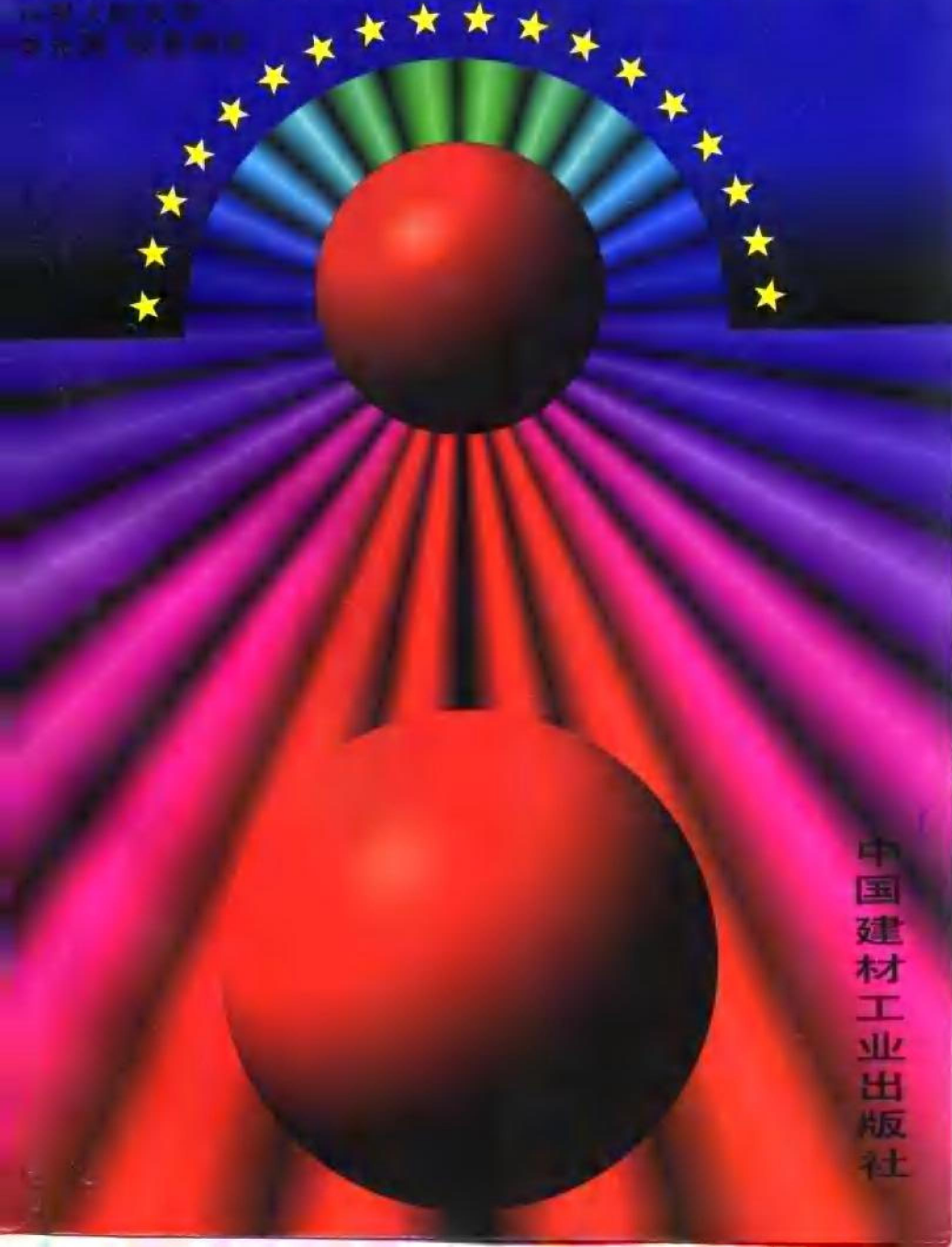


商务谈判理论与实务

中国建材工业出版社
北京 100045



中国建材工业出版社

商务谈判理论与实务

中国人民大学 李先国 杨晶 编著

Thi 04 23



中国建材工业出版社

(京)新登字 177 号

内 容 简 介

本书综合反映国内外最新商务谈判的理论、策略与方法,结构新颖,内容全面,语言平实,案例丰富,可读性、实用性强。共分为基础篇、策略篇、实战篇和示范篇四部分,在系统地介绍国内外各种谈判理论的基础上,重点分析了谈判活动的组织与管理、如何运用各种不同的谈判策略与技巧,并对常见具体业务谈判的开展进行了详尽地论述。

适合作为高等院校、成人教育、函授、电大及人员培训的教材,也是广大工商界人士、业务人员和国家公务人员的学习蓝本和操练要典。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判理论与实务/李先国等编著. —北京:中国建材工业出版社,1995.12

ISBN 7—80090—464—4

I. 商… I. 李… III. 商业—谈判 IV. F710

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (95) 第 22042 号

商务谈判理论与实务

中国人民大学 李先国 杨晶 编著

中国建材工业出版社出版

北京百万庄国家建材局内 邮政编码 100831

新华书店科技发行所发行 各地新华书店经销

北京圣百灵研究所图文部编排 北京彩虹印刷厂印刷

开本:850×1168/32 印张:17.75 字数:438千字

1996年2月第1版 1996年2月第一次印刷

印数:1~4000册

ISBN7—80090—464—4/F.74

定 价:18.60元

前 言

谈判已成为现代社会经济生活中一个不可缺少的重要组成部分。国家与国家之间、企业与企业之间、个人与个人之间,由于存在着经济利益的协调,无时无刻不需要谈判。从加入国际贸易组织,到买卖双方的协议磋商,以及企业的人员招聘,没有一项不属于谈判的范畴。

作为自然人,为了自己的工作、学习与生活,不管你愿意与否,你都是一个谈判的参与者。在自由市场讨价还价,与工作单位签订劳动合同,处理个人经济纠纷等,不知不觉,你已卷入各式各样的谈判中。

作为企业人,为了自身的生存和发展,更需要进行各种各样的谈判。网罗人才,需要与应聘者谈判;筹措资金,需要与金融机构谈判;引进技术,需要与外商谈判;采购原材料,需要与供应商谈判;扩大品牌的知名度,需要与广告媒介谈判;推销产品,需要与买主谈判;出现经济纠纷,还要与对方进行索赔谈判。企业家首先应该是一位谈判家。

谁都想成为一名成功的商务谈判者。然而谈判理论的精通、谈判策略的掌握,并非一朝一夕之功,它需要谈判者切切实实的知识积累和千辛万苦的努力磨炼。

谈判是一门科学,也是一门艺术。商务谈判不是简单

的握手、签字和酒宴，它需要知识、智慧与谋略，一项成功的谈判可以使陷入困境的企业绝处逢生，而一项失败的谈判则可能断送企业的青春。事实证明，谁掌握了谈判艺术，成为谈判高手，谁就能在商战中占据有利地位。在几千年的谈判历史中，人类积累了许多宝贵的谈判经验，其中许多谈判的原则、策略与技巧被人们继承、发展和完善。这些为我们研究商务谈判学提供了丰富的营养。

为了使更多的人了解商务谈判，为了使更多的人成为谈判高手，我们在总结前人成功的谈判经验的基础上，全面而系统地对商务谈判的理论与实务进行了详尽地介绍和论述，形成了此书。希望能对商务谈判学的研究有所促进和推动。

全书共分四篇即基础篇、策略篇、实务篇和示范篇。基础篇主要对商务谈判的基本知识和技能进行了总结和概括；包括谈判概论、谈判的组织与管理、谈判思维逻辑、谈判心理活动分析、谈判礼仪与禁忌、不同的谈判风格共六章内容。策略篇阐述了各种谈判策略与技巧，针对不同的谈判阶段、不同的谈判场景、不同的谈判对手介绍了不同的谈判应对技法；包括谈判各阶段的策略与技巧、驾驭谈判进程、突破谈判僵局、回避商务风险、谈判要诀、谈判策略与技巧纵览共六章内容。实战篇主要对各种常见具体业务谈判的运作及应采取的对策进行了详细论述；包括经济合同及经济纠纷谈判、货物买卖谈判、知识产权谈判、合资合作谈判、商务代理谈判、“三来一补”谈判共六章内容。示范篇精选了十一个具有代表性的精彩范例进

行重点分析,相信读者定会从中受益。

本书力求全面系统,结合实际、简洁明快、语言平实。既不是空洞的理论说教,也不是简单的案例罗列,而是理论与实践的融合。希望给读者一个新的整体的思路,从总体上来把握商务谈判学。使读者仿佛置身于谈判桌旁来研修此书。

在本书的编写过程中,我们参考了大量的国内外有关商务谈判的资料,同时得到刘刚、杨安怀先生的大力支持和帮助,出版社李澈女士也付出了很多心血,在此一并表示衷心的感谢!由于水平有限,疏忽遗漏之处在所难免,敬请各位同仁指正。

编著者

一九九六年二月于中国人民大学

目 录

前言.....	(1)
---------	-----

基 础 篇

第一章 商务谈判概论	(1)
1.1 商务谈判的内涵及特征.....	(1)
1.2 商务谈判的种类.....	(11)
1.3 商务谈判的基本原则.....	(17)
1.4 商务谈判的成功模式.....	(22)
第二章 谈判活动的组织与管理	(35)
2.1 谈判人员的组合.....	(35)
2.2 谈判环境因素的调研与分析.....	(45)
2.3 对谈判对手的调研与分析.....	(55)
2.4 制订切实可行的谈判方案.....	(63)
2.5 谈判现场的布置与安排.....	(71)
2.6 谈判活动的管理.....	(74)
第三章 谈判心理活动分析	(81)
3.1 谈判中的需要心理.....	(81)
3.2 谈判中的谋略心理.....	(87)
3.3 谈判中的成功心理.....	(92)
第四章 谈判的思维逻辑	(97)
4.1 思维的分类.....	(97)

4.2	谈判中的思维艺术	(100)
4.3	谈判中的逻辑艺术	(106)
第五章	谈判中的礼仪与禁忌	(115)
5.1	谈判中须特别注意的礼仪	(115)
5.2	谈判心理的禁忌	(126)
5.3	各国日常交往的禁忌	(132)
第六章	不同的谈判风格	(137)
6.1	美国人的谈判风格	(137)
6.2	德国人的谈判风格	(140)
6.3	法国人的谈判风格	(142)
6.4	英国人的谈判风格	(144)
6.5	俄罗斯人的谈判风格	(146)
6.6	日本人的谈判风格	(148)
6.7	犹太人的谈判风格	(152)
6.8	华侨的谈判风格	(154)
6.9	阿拉伯人的谈判风格	(155)
6.10	北欧人的谈判风格	(158)
6.11	拉美人的谈判风格	(159)
6.12	非洲人的谈判风格	(161)
6.13	中国人的谈判风格	(162)

策 略 篇

第七章	谈判各阶段的策略与技巧	(167)
7.1	商务谈判的四个阶段	(167)
7.2	开局阶段的策略与技巧	(170)
7.3	报价阶段的策略和技巧	(174)
7.4	磋商阶段的策略与技巧	(181)

7.5	成交阶段的策略与技巧	(201)
第八章	驾驭谈判进程	(205)
8.1	主谈人在驾驭谈判进程中的作用	(205)
8.2	对谈判各阶段的驾驭	(208)
8.3	合同签字过程的驾驭	(216)
8.4	驾驭联合型外贸谈判的技巧	(220)
第九章	突破谈判僵局	(227)
9.1	商务谈判中僵局的种类	(227)
9.2	僵局的成因分析	(229)
9.3	突破僵局的策略与技巧	(233)
第十章	回避商务风险	(239)
10.1	商务活动中的非人员风险分析	(240)
10.2	商务活动中的人员风险分析	(244)
10.3	对商务风险的预测与控制	(248)
10.4	回避商务风险的措施	(250)
第十一章	谈判要诀	(257)
11.1	商务谈判中“听”的要诀	(257)
11.2	商务谈判中“问”的要诀	(264)
11.3	商务谈判中“答”的要诀	(270)
11.4	商务谈判中“看”的要诀	(275)
11.5	商务谈判中“叙”的要诀	(283)
11.6	商务谈判中“辩”的要诀	(286)
11.7	商务谈判中“说服”的要诀	(288)
第十二章	谈判策略与技巧纵览	(295)
12.1	常见谈判策略	(296)
12.2	常见谈判技巧	(314)

实 战 篇

第十三章	经济合同及经济纠纷谈判·····	(331)
13.1	经济合同的签订与履行·····	(331)
13.2	经济合同的变更和解除·····	(344)
13.3	经济合同纠纷的谈判·····	(349)
第十四章	货物买卖谈判·····	(359)
14.1	货物买卖谈判的内容·····	(359)
14.2	货物买卖谈判的程序·····	(373)
14.3	货物买卖谈判的策略·····	(377)
第十五章	知识产权谈判·····	(381)
15.1	版权(著作权)业务谈判·····	(381)
15.2	商标业务谈判·····	(389)
15.3	专利业务谈判·····	(398)
15.4	技术秘密业务谈判·····	(407)
第十六章	合资合作谈判·····	(411)
16.1	中外合资经营企业设立的谈判·····	(411)
16.2	中外合作经营企业设立的谈判·····	(423)
16.3	中方对外投资设立企业的谈判·····	(428)
16.4	国际劳务合作业务的谈判·····	(431)
16.5	对外工程承包业务的谈判·····	(436)
第十七章	商务代理谈判·····	(445)
17.1	商务代理概述·····	(445)
17.2	商务代理谈判前的准备·····	(450)
17.3	销售代理谈判的内容和策略·····	(458)
第十八章	“三来一补”谈判·····	(463)
18.1	“三来”的基本概念及利弊·····	(463)

18.2	补偿贸易的基本概念及利弊·····	(466)
18.3	“三来”谈判的主要内容及策略·····	(469)
18.4	补偿贸易谈判的主要内容及策略·····	(477)

示 范 篇

范例一、雄关漫道真如铁——中国“复关”谈判·····	(487)
范例二、原则性和灵活性的统一——中美知识产权谈判·····	(495)
范例三、巨人间的实力较量——美日汽车贸易谈判·····	(502)
范例四、创造公开、公平竞争的谈判环境，使我方赢得贷款·····	(507)
范例五、我玻璃厂引进玻璃流水线召开“竞卖会”迫使谈判对手让步·····	(509)
范例六、从中美双方的侵权索赔谈判看法律知识在谈判中的重要性·····	(513)
范例七、发挥专家在谈判中的作用，使我方讨回索赔10亿元人民币·····	(517)
范例八、中日双方在农机设备谈判中的竞争与合作·····	(519)
范例九、从中国上海齿科材料厂和德国拜耳公司的合资设厂谈判看掌握谈判节奏的重要性·····	(524)
范例十、从中日间的索赔谈判看寻求和缩小双方价值界守点的重要性·····	(531)
范例十一、艾柯卡的雄辩使克莱斯勒公司起死回生·····	(535)
附录一·····	(537)
附录二·····	(547)

基础篇

第一章 商务谈判概论

在了解和研究商务谈判理论之前,必须对商务谈判的基本知识有所认识,首先要了解的是商务谈判的内涵及特征、商务谈判的种类、商务谈判的基本原则和商务谈判的成功模式等。

1.1 商务谈判的内涵及特征

人们在业务活动中,常常会遇到“商务谈判”(Commercial Negotiation)或“贸易洽谈”(Business Discussion),这两者到底有何区别?据中华人民共和国辞海的解释:谈,为“讲论,彼此对话”之意。判,是指“评断”。并举例证:唐庚《有所叹》诗云:“是非已付涣樵判,疑信难凭觉与传”。洽,指协和、和睦之意;也指“商量、交换意见”。其英文意思,根据法国著名字典拉罗斯(LAROUSSE)解释:“Negotiation”为:谈判协商,比如“使大宗交易得到良好结果的行动”或“政府之间的对话”。“Discussion”即讨论、争论、异议。由此看来,谈判与洽谈在本质上并没有什么区别,即都要谋求一个“良

好的结果”，但在字面上有着细微差异。谈判一词主要是注重表达对“分歧的评断”，更突出评断的结果。洽谈一词则强调“和睦与彼此对话”的表达形式，同时也承认对话各方分歧的存在。从字面上看，“洽谈”不强调对话的结果，比“谈判”更具有灵活性。正是由于“洽谈”的灵活性和其具有的温和色彩，所以，更多的业务人员喜欢使用“洽谈”一词。

何谓谈判

“谈判”一词听起来似乎有些神秘、玄妙，有时甚至令人生畏。其实，我们每个人每天都会接触到有关谈判的内容，只是我们没有明确地意识到而已。比如我们上街购物，会很自然地与货主讨价还价。如果说谈判真的有什么玄妙之处的话，那么它的玄妙之处就在于：它是一项既充满智慧、勇气，又充满艺术和技巧的人类活动。在经济发展的当今世界，谈判活动已成为企业对外交往的重要手段，直接影响着各种人际关系。谈判不仅包括一切正式场合的洽谈活动，也包括一切人间、企业间和政府间的关系。如今，谈判已发展成了一门新的学科，即谈判学。谈判不再是欺诈或其它敌对关系的同义语；相反它已被视为能够深刻影响各种人际关系和产生持久利益的过程。作为一门学科，它能使任何谈判人员都能受到启迪，得到有益的借鉴，并获得圆满的成功。

那么，什么是谈判呢？

谈判就是指人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需求，通过协商而争取达到意见一致的行为和过程。简言之，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和过程。

为了很好地理解和把握谈判的内涵，我们可以从多个角度来消化吸收它。

第一，谈判的直接原因是因为谈判双方都有自己的需求，是基

于一定的需求而进行的人类活动。也就是说需求是谈判的内在动力。谈判只有为了保护和寻求某种利益才会去谈判。1972年,在中美建交前的一次谈判中,基辛格对邓小平说:“我们的谈判是建立在健全基础之上的,因为我们都无求于对方”。第二天,毛泽东会见基辛格时反驳道:“如果双方都无求于对方,你到北京来干什么?如果双方都无所求的话,那么,我们为什么要接待你和你的总统?”可见,谈判中,若谈判者以一种“高姿态”的口气表达自己“无求于对方”的话,可以肯定地说,这只不过是一个把戏而已。

谈判的内在动力是需求,而且,满足一方的需求会涉及或影响另一方需求的满足,任何一方都不能无视他方需求的满足。也就是说,客观上谈判各方之间各自的需求是既统一又矛盾的关系。例如,中外双方经过磋商洽谈在中国境内建立一个合资企业,合资企业所需先进技术由外方提供。对外商而言,举办这种合资企业,其目的和需求应该是:利用技术上的优势,通过合资这种形式,绕过直接贸易的障碍,利用中国政府给予中外合资企业的许多便利,开拓和占领中国广阔的市场,并获取长期丰厚的利润。而对中方来讲,其目的和需求则是:利用外商的先进技术,并积极消化和吸收这种技术的精华,提高我国在该项产品生产上的技术水平。同时,还可向外商学习其对先进技术的管理。在使产品满足国内市场的同时,积极争取出口创汇。显而易见,中外双方的目的和需求是既统一又矛盾的。其统一的一面体现在:中外双方要想实现各自的愿望和需求,就必须通过双方努力,建立合资企业才能实现。通过合资,一方面,中方能够引进到外商的先进技术;另一方面,外商能够绕过直接贸易的种种限制和不便,直接接近和开拓中国市场。诚然,这里所指的先进技术,是技术的拥有者所不愿出售的。其不愿出售的原因不外乎是:出售技术所获取的利润没有通过使用技术、生产出产品加以出售丰厚;也可能是将技术转让给他人会反过来危及原技术拥有者的产品市场,结果会出现失大于得的“飞镖效

应”。因此说,双方都会认为合资是统一各自需求的最信佳途径。其矛盾的一面体现在:外商提供先进技术的目的是要开拓和占领中国的广阔市场,并获取高额利润,而不是真正地从中国国情出发,来帮助中国提高技术水平;中方举办合资企业的目的是要吸收国外先进技术和先进的管理经验,提高国内现有技术水平,最终实现产品国产化,并积极发展出口,多创外汇,而绝对不是真正地敞开大门,把国内市场拱手相让给外商。可见,对中方来讲,是以市场换技术,而外商则是以技术换市场。没有市场,就引进不到外商的先进技术;没有先进技术,就难以打入中国市场。这就充分体现了中外双方之间的既统一又矛盾的利益关系,是一种对立的统一关系。

第二,参与谈判的各方必须有一定关系。不管是直接联系还是间接联系,总之,他们之间必须有一定关系或联系,否则,他们就不会走到一起来谈判。很显然,彼此毫无关系的各方肯定不会进行什么谈判的,只有当他们之间存在一定的联系或关系,方有可能进行谈判。

第三,谈判各方之间在需求上的既统一又矛盾的关系,使得各方必须通过信息交流、磋商来解决,通过协商来求得一致意见,满足各自的需求。谈判不可能是单方面的,也不可能不通过信息传递这种方式来交换意见。即使是发生在哑人之间的谈判,也会借助手势或文字来传递信息,交流意见,最终达成一致。

第四,谈判是人们为了确立、变更、发展或消除其相互关系而进行的一种积极的行为。这种行为和活动要涉及到有关人的许多方面和领域。作为一个合格的谈判人员,不仅要精通谈判内容所涉及到的专业知识,还要很好地认识和了解有关人文方面的知识。既然谈判不可能是单方面所完成的行为,那么,一方就要通过谈判与他方进一步发生关系。这种关系在各方谈判人员的努力下,或是得到加强,或是变更,也或是消除。例如,房屋租赁关系,可以通过谈判变更为买卖关系;感情不和的夫妻,可以通过协商解除婚姻关

系。因此,人们可以借助谈判的手段来有意识地、积极地改变他们各方面的相互关系,是一种有效解决矛盾的积极行为和活动。

第五,谈判是一个过程。谈判不只是指各方达成协议的一时一刻,还包括人们为谈判所作的调研及一切准备工作,以及双方达成协议后的贯彻和实施这些全套的过程。因此说,谈判是需要时间的,也是要耗费一定谈判成本的,复杂的谈判更是这样。

通过以上五点,我们已对谈判的内涵有所了解。另外,从谈判的外延上分析,谈判包括广义的谈判和狭义的谈判两种。广义的谈判是泛指一切为寻求意见协调而进行的思想、意愿交流磋商的全过程。比如说,公司为分派红利而召集的讨论会,医生规劝病人要戒烟,父母为儿子购买小汽车而进行的协商,等等,都是一种广义的谈判。日常生活中的每个角落,都充满着这类谈判;生活中的每个人都是广义谈判的谈判者。因此说,生活中只要我们稍加留意,就会发现:谈判,是现代社会无时不在,无时不有的现象,整个世界就象一张偌大的谈判桌。狭义的谈判是指有准备、有步骤地,为寻求意见协调,并用书面形式予以反映的磋商过程。狭义的谈判具有阶段性、程序性、正规性和法律效应性等特征,本书提供给大家的正是这种谈判。

谈判的特点

作为人类一种有意识的社会活动,谈判具有以下几个特点:

第一,谈判是一个通过不断调整各自需求,最终使各谈判方的需求相互得以调和,互相接近从而达成一致意见的过程。比如,在私营裤子店内,小杨正为购买一条裤子而与店主谈判,店主根据货物买卖的常规作法,首先开价 160 元,小杨又一次仔细地看看裤子的做工,并指着一处有些粗糙的地方说:“能否将价格压低?”店主又一次要价 150 元,并且强调已是合理价,小杨见机报了自己的价为 130 元,店主再一次将价格降到 145 元,小杨又还了一个价为

135元,最后双方以140元成交。可见,在这场谈判中,买卖双方都是通过不断调整各自的报价而使价格相互接近,最终在140元这一价格点上达成利益的平衡。需要指出的是,利益上的平衡不等于利益上的平均,而是双方各自在内心里所能承受的平衡。任何单方面的“让”或“取”都不能被看成是谈判

第二,谈判具有“合作”与“冲突”的二重性,是“合作”与“冲突”的对立统一。谈判的合作性表现在,通过谈判而达成的协议对双方都有利,各方利益的获得是互为前提的。而谈判的冲突性则表现在,谈判各方希望自己在谈判中获得尽可能多的利益,为此要进行积极地讨价还价。为了很好地解决谈判中的这对矛盾,首先必须对此有深刻的认识。其次在制定谈判的战略方针、选择与运用谈判策略和战术时,就必须注意既要不要损害双方的合作关系,又要尽可能为本方谋取最大的利益,即在这二者之间找到一个平衡点。

在实际谈判过程中,这个平衡点不是所有参与谈判的人员都能找到。实践中我们常常会看到有些谈判人员只注意到谈判存在合作性的一面,而忽视谈判的冲突性,十分害怕与对方发生冲突,当谈判因存在冲突而陷入僵局时茫然不知所措。因而,为了避免冲突而对对方提出的意见和要求,只是退让和承诺,不敢据理评价和反驳,不敢正当积极地争取自己的利益。如果遇到那些善于制造冲突、乐于通过战而取胜的强者谈判对手,则常常会吃亏受损。与此相反,有的谈判人员只注意谈判冲突性的一面,而忽视合作性的一面,视谈判为一场你死我活的战斗,只讲究一味地进攻,甚至最终将对手逼出谈判场外,回过头来看自己也是劳而无获。我们说,对于谈判人员来讲,应该提倡在合作前提下达到利益最大化;即在使对方通过谈判有所收获的同时,使自己获得更多的收获。此所谓“合作的利己主义”作法。

第三,对谈判的任何一方来讲,谈判都有一定的利益界限。对此,美国谈判学会会长杰勒德·I·尼尔伦伯格有这样一段精采的