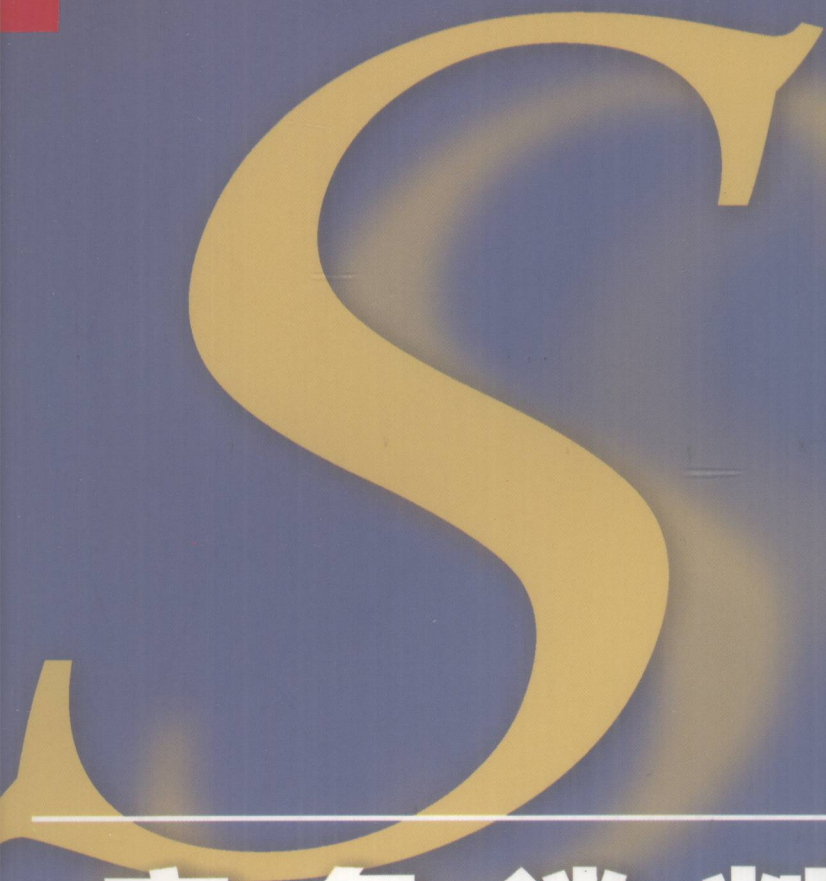




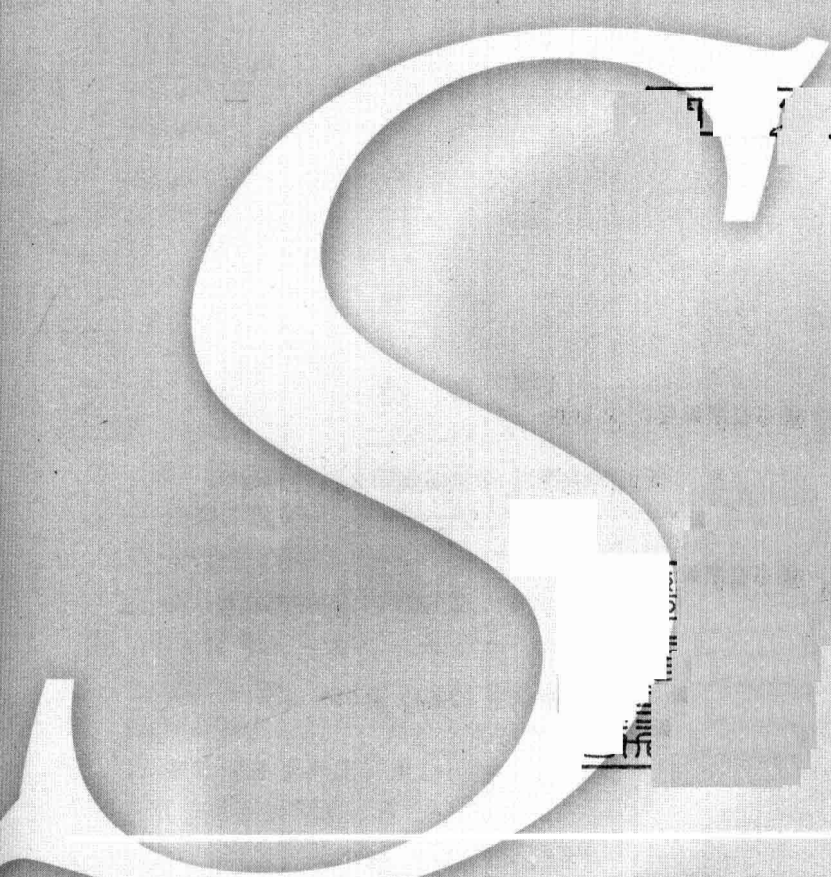
· 商 · 务 · 谈 · 判 ·

SHANGWU TANJI

任正臣 庞绍堂 童星 编著



译林出版社
YILIN PRESS



· 商 · 务 · 谈 · 判 ·

SHANGWU TANJI

任正臣 鹿绍堂 董 星 编著



译林出版社
YILIN PRESS

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判 / 任正臣, 庞绍堂, 童星编著. —2 版. 南京:
译林出版社, 2004. 3

ISBN 7-80567-307-1

I. 商... II. ①任... ②庞... ③童... III. 贸易谈判
IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 016678 号

书 名	商务谈判
编 著	任正臣 庞绍堂 童 星
责任编辑	竺祖慈
出版发行	译林出版社
电子信箱	yilin@yilin.com
网 址	http://www.yilin.com
地 址	南京湖南路 47 号(邮编 210009)
集团地址	江苏出版集团(南京中央路 165 号 210009)
集团网址	凤凰出版传媒网 http://www.ppm.cn
印 刷	丹阳兴华印刷厂
开 本	850×1168 毫米 1/32
印 张	12.375
插 页	2
字 数	305 千
版 次	1999 年 3 月第 2 版 2004 年 3 月第 2 次印刷
书 号	ISBN 7-80567-307-1/G·99
定 价	18.50 元

译林版图书若有印装错误可向承印厂调换

目 录

概 论 篇

第一章 商务谈判的实质、特征和过程	1
第一节 商务谈判的实质	2
一、谈判的含义	2
二、谈判的实质	4
三、商务谈判的价值评判标准	9
第二节 商务谈判的特征	11
一、谈判的特征	11
二、商务谈判的特征	17
三、涉外商务谈判的特点	20
第三节 商务谈判的过程	22
一、谈判的八阶段	23
二、成功的谈判:PRAM 模式	29
第二章 商务谈判的内容和种类	35
第一节 技术附件的谈判	35
一、附件的构成	35
二、谈判的重点	37
三、分歧的处理	41
第二节 合同条文的谈判	42
一、谈判的原则	42
二、条款的构成	44
三、条款的谈判	48
第三节 合同价格的谈判	50

一、价格解释·····	50
二、价格评论·····	53
三、讨价还价·····	56
第四节 商务谈判的主要种类 ·····	60
一、个体谈判和集体谈判·····	60
二、双边谈判和多边谈判·····	61
三、口头谈判和书面谈判·····	62
四、主场谈判、客场谈判和中立地谈判 ·····	63
五、让步型谈判、立场型谈判和原则型谈判 ·····	63
六、投资谈判、货物买卖谈判和技术贸易谈判等 ·····	65

筹 划 篇

第三章 商务谈判方案的制定 ·····	70
第一节 谈判方案制定前的环境因素分析 ·····	71
一、政治状况·····	71
二、宗教信仰·····	72
三、法律制度·····	72
四、商业做法·····	73
五、社会习俗·····	74
六、财政金融情况·····	75
七、基础设施与后勤供应系统·····	75
八、气候因素·····	76
第二节 对谈判双方实力的认定 ·····	76
第三节 谈判方案的制定 ·····	78
一、确定谈判的主题和目标·····	78
二、确定谈判中各交易条件的最低可接受限度·····	81
三、规定谈判的期限·····	85
四、谈判人员的组成与分工·····	86
五、谈判过程中联络通讯方式及汇报制度·····	88

六、确定谈判的基本策略·····	88
第四章 商务谈判信息 ·····	90
第一节 商务谈判信息的作用 ·····	90
一、谈判信息是制定谈判战略的依据·····	91
二、谈判信息是控制谈判过程的手段·····	91
三、谈判信息是谈判双方相互沟通的中介·····	92
第二节 谈判信息的分类 ·····	92
一、按谈判信息的内容划分·····	92
二、按谈判信息载体划分·····	93
三、按谈判信息活动范围划分·····	94
第三节 谈判信息收集的主要内容 ·····	94
一、市场信息·····	94
二、科技信息·····	96
三、有关政策法规·····	97
四、金融方面的信息·····	98
五、有关谈判对手的情况资料·····	99
第四节 信息资料收集的主要方法·····	105
一、分析公开的信息资料 ·····	105
二、非公开信息资料的收集法 ·····	109
第五节 信息资料处理·····	111
一、信息资料的整理与分类 ·····	111
二、信息资料的交流与传递 ·····	113
第五章 商务谈判的其他准备·····	117
第一节 谈判时间与谈判场地·····	117
一、谈判时间与谈判场地的重要性 ·····	117
二、谈判时间的选择 ·····	119
三、谈判地点的选择 ·····	122
第二节 谈判议程与谈判方式·····	124

一、谈判议程与谈判方式的作用	124
二、谈判议程的确定	126
三、谈判方式的择定	127
第三节 谈判的后勤与心理准备	129
一、会务准备工作	129
二、谈判现场的布置	131
三、心理准备	133
第四节 模拟谈判	136
一、模拟谈判及其实施	136
二、评估与校正	138

谋 略 篇

第六章 商务谈判的原则	139
第一节 平等互利原则	140
一、平等互利是商务谈判特别是对外经济交往 中的一条基本原则	140
二、从商务谈判的本身特点来看,也必须遵循平等 互利的原则	141
第二节 把人的问题与谈判问题分开的原则	147
一、谈判者的实质性利益与关系利益	147
二、谈判中实质性利益与关系利益的冲突	148
三、实质性利益与关系利益的分开处理	148
第三节 重利益不重立场的原则	150
第四节 坚持使用客观标准的原则	151
第五节 科学性与艺术性相结合的原则	154
一、在商务谈判中坚持科学性原则	154
二、在商务谈判中坚持艺术性原则	155
三、科学性与艺术性相结合	156
第六节 其他可以遵循的原则	156

一、自信原则	156
二、可信性原则	157
三、少玩弄花招,不随便威胁对方原则.....	157
第七章 商务谈判的策略.....	158
第一节 制定商务谈判策略的程序.....	158
一、商务谈判策略的涵义	158
二、商务谈判策略的重要性	159
三、制订商务谈判策略的步骤	161
第二节 商务谈判过程中的策略.....	162
一、开局阶段的策略	163
二、报价阶段的谈判策略	165
三、磋商阶段的谈判策略	172
四、缔结协议阶段的策略	183
第八章 商务谈判的技巧.....	187
第一节 商务谈判中的思维技巧.....	188
一、人类思维的涵义和一般特点	188
二、思维的类型划分	189
三、商务谈判的思维技巧	191
第二节 商务谈判中的听、问、答、叙及说服的技巧	195
一、倾听的技巧	195
二、发问的技巧	202
三、答复的技巧	206
四、叙述的技巧	208
五、说服的技巧	210
第三节 商务谈判中僵局的产生与破解.....	212
一、僵局产生的原因	212
二、破解僵局的方法	214

组 织 篇

第九章 商务谈判人员的选配	219
第一节 谈判人员的素质和选拔	219
一、谈判人员应有的基本观念	220
二、谈判人员应有的基本知识	225
三、谈判人员应有的基本能力	227
第二节 谈判班子的规模和构成	231
一、谈判班子的适度规模	232
二、谈判班子的组成结构	235
三、谈判班子的分工配合	237
第三节 谈判人员的培养和进修	239
一、对谈判人员的培养	240
二、谈判人员的进修	245
第十章 主持商务谈判的艺术	248
第一节 谈判主持人的职责	248
一、纽带	248
二、指挥	249
三、接口	250
四、寻求妥协点	251
第二节 一般性谈判的组织	251
一、谈判前的准备	252
二、谈判的开场	252
三、谈判的展开	254
四、谈判的收尾	256
第三节 特殊谈判的组织	258
一、统一的背景	258
二、统一的方式及其利弊分析	259
三、可采取的补救措施	262

第四节 对谈判的管理·····	265
一、谈判过程中的管理·····	265
二、谈判后的管理·····	269
运 作 篇	
第十一章 商务谈判的礼节·····	271
第一节 商务礼节的一般要求·····	272
一、服饰·····	272
二、举止·····	274
三、谈吐·····	275
四、礼物·····	277
五、日常礼貌·····	278
第二节 商务谈判的正式场合礼节·····	279
一、迎送·····	279
二、会谈·····	281
三、会务活动·····	285
四、签字仪式·····	288
第三节 商务谈判的非正式场合礼节·····	288
一、称呼·····	289
二、拜访·····	289
三、电话联系与书信往来·····	291
四、随遇交谈·····	291
第四节 境外商务礼节择要·····	292
一、主要国家的商业文化·····	292
二、若干国家的习俗与禁忌·····	295
第十二章 商务谈判的语言·····	298
第一节 商务谈判语言的类别·····	299
一、商务谈判语言的一般分类·····	299
二、幽默语言·····	305

三、形体语言	307
四、谈判语言的一般要求	309
第二节 谈判语言运用的前提	310
一、影响谈判语言运用的因素	310
二、谈判语言运用的前提	311
第三节 运用谈判语言的技巧与艺术	315
一、运用谈判语言的技巧	315
二、运用谈判语言的艺术	321
第十三章 合同的书写与签约	325
第一节 商务合同概述	326
一、商务合同的概念、特点和种类	326
二、商务合同的基本内容	328
第二节 商务合同书写的原则与格式	340
一、商务合同书写的原则	340
二、书写涉外商务合同的重要原则	344
三、商务合同的格式	346
第三节 签约	356
一、签字前的审核	356
二、签字人	357
第十四章 合同的执行与维护	359
第一节 合同的执行	360
一、合同生效	360
二、无效合同	364
三、履约	367
第二节 合同的变动	369
一、合同变动的原因	369
二、合同的变更与解除	375
三、合同的转让	376

四、合同的终止	377
第三节 合同纠纷及其处理	378
一、违反合同的责任	378
二、合同纠纷的处理方法	379
后 记	382
主要参考书目	383

概 论 篇

第一章 商务谈判的实质、特征和过程

随着以市场为导向的经济改革不断深入,各企事业单位之间的横向经济联系日益频繁,通过各种形式的商务谈判接洽业务、协调利益、消除分歧之类的事情迅速增多。

随着对外开放不断扩大,一批批外商拥入古老的中国,一批批中国企业家在笑迎天下客的同时,踌躇满志地跨出国门,走向国际市场。这一“入”一“出”,又招致了不计其数的商务谈判。

那么,商务谈判究竟是怎么回事?如何进行商务谈判才能取得成功?怎样才能成长为一名优秀的谈判人员?这些已经成了许多同志特别是从事经济工作的同志所迫切希望了解的问题,根据由浅入深、循序渐进的原则,在这一章里,首先介绍商务谈判的实质、基本特征和一般过程。

第一节 商务谈判的实质

要了解什么是商务谈判,还得先从关于谈判的一般知识说起。

一、谈判的含义

只要往上追溯十多年,“谈判”这个词对大多数中国人来说,不是觉得神秘、遥远,就是深感可敬、可畏;人们不敢奢望谈判走进自己的生活圈子。唯一的例外发生在“文革”初期,那时各种“造反派”如雨后春笋般地涌现,它们之间常常进行所谓“谈判”,也常常面临所谓“谈判破裂”。不过,这段历史作为十年浩劫的组成部分,人们已不堪回首。现在,我们看到谈判就发生在自己身边,我们当中的许多人常常有机会参与各种类型的谈判,并渴求得到关于谈判的知识。相应地,一本本记述谈判案例的书,一门门传授谈判技巧的课程或讲座也就应运而生。

发生上述变化的根本原因在于我国实行了改革开放。在传统的集中计划经济模式下,各企业单位都不是自主的商品生产者和经营者,没有独立的经济利益,不具备法人的资格,只是上级领导机关的附属物;它们不需要面向市场,相互之间不发生横向的经济联系,也没有横向的经济纠纷,只要各自听从上级的指令就行;如果它们之间的确存在着某种客观的联合需要或某种现实的利益冲突,也无须相互直接谈判,只需各自向上级主管部门反映,最后由一位统辖各方的领导出面“捏合”或者“拍板”。改革开放以来,对外“闭关”、对内“关闭”的局面变成了对外“开放”、对内“放开”,各企事业单位或多或少有了独立的经济利益和自主的经营权,开始

以法人的身份在经济事务和其他社会事务中从事各项活动,它们之间横向的经济联合和经济纠纷与日俱增,国内的许多企事业单位甚至地方政府同外国的法人以及香港、澳门、台湾的客商也发生了日益广泛的经济往来。于是谈判便变得日益频繁、日益普及。

“谈判”(Negotiation)又称“洽谈”(Discussion)。按我国《辞海》的解释:“洽”,为协和、和睦之意,如融洽。《诗·大雅·江汉》云:“洽此四国”,即含和睦之意;也有商量、交换意见之说,如洽办、面洽。“谈”为讲论,彼此对话之意,如交谈、座谈、高谈阔论。《诗·小雅·节南山》言“忧心如惓,不敢戏谈。”“判”,意为评断,例唐庚《有所叹》诗曰:“是非已付渔樵判,疑信难凭党与传。”

据法国著名的拉罗斯(*Larousse*)词典解释,“Discussion”意为讨论、争论;“Negotiation”则指谈判协商,例如“使大宗交易得到良好结果的行动”或“政府间的对话”。据英国权威的牛津词典解释,“Discussion”指讨论、议论、商讨;“Negotiation”则含商议、商订、谈判、磋商之意,或指借商议来处理问题。

由此可见,洽谈和谈判在本质上没有区别,都是指通过和睦与彼此对话的方式去谋求一个良好的结果;但是二者在字面上有着微妙的差异。洽谈,突出的是和睦与彼此对话的方式,色彩更温和,形式更灵活;谈判,强调的则是评断分歧,得到某种结果。因此,谈判双方刚刚接触时,往往都喜欢用“洽谈”这个词,即使谈不出结果也无妨,照样可以和睦地彼此对话;在洽谈了一阵子以后,眼看就要出现积极的结果了,这时双方往往都喜欢改用“谈判”这个词,以巩固洽谈的成果。

至此,我们可以定义谈判或洽谈了:谈判或洽谈就是指人们为了协调彼此的关系,满足各自的需求,通过协商对话以争取达到意见一致的行为和过程。

当前的谈判,特别是发生在我们周围、常常把普通人卷进去的谈判,绝大多数是关于经济活动的谈判,即商务或商事谈判。这里的

商务或商事,泛指一切有形的和无形的资产的交换或买卖事务,比如交换或买卖物品,引进或转让技术,购买或提供服务等等。所谓商务谈判,就是指人们为了协调彼此之间的商务关系,满足各自的商务需求,通过协商对话以争取达成某项商务交易的行为和过程。

如果参与商务谈判的双方(自然人或法人)分属两个或两个以上的国家,并且该谈判所涉及的有形的或无形的资产需要从一个国家转移到另一个国家,这样的谈判就被称为国际商务谈判。对于我国来说,由于香港、澳门、台湾属于我国的领土,中国大陆的自然人或法人同港澳台地区的客商所进行的商务谈判,当然不能被称为国际商务谈判,可又同大陆上的自然人或法人之间所进行的商务谈判有别,其性质更接近于国际商务谈判,所以人们习惯于把这种谈判同国际商务谈判合称为涉外商务谈判。因此,所有的国际商务谈判都是涉外商务谈判,但并非所有的涉外商务谈判都是国际商务谈判;这就像所有的外国商人都是外商,但并非所有的外商都是外国商人一样,因为外商中也包括港澳台地区的中国客商。

二、谈判的实质

根据谈判的定义可以看出,谈判的实质在于谈判双方在利益上既离不得又让不得,他们在相互交换利益和切割利益。谈判双方都有自己的需求,一方面,满足一方的需求才会满足另一方的需求,因而任何一方都不能无视他方需求的满足;另一方面,对一方需求满足的程度又会反过来影响另一方需求满足的程度,因而任何一方都要努力为自己争取较多的利益。前一方面使谈判双方具有各得其所、荣辱与共的协作关系,后一方面又使谈判双方形成你争我夺、互不相让的竞争关系。

先举一个例子来说明,假设中外双方谈判建一个合资企业,由

外商提供先进技术。办这样一个合资企业,外商的目的可能是利用技术优势,通过合资的形式,绕过直接贸易时会碰到的障碍,开拓和占领广阔的中国市场,以长期获取丰厚的利润;而中方的目的则是利用外商的先进技术,提高我国在该项生产上的技术水平,使产品满足国内市场的需求并积极争取出口。双方上述的利益追求既统一又对立。统一表现在:双方上述目的和利益追求的实现,共同依赖于合资企业的建成。对外商来讲,只有建成合资企业,才能绕过直接贸易时的种种限制和不便,挤进中国市场赢得赚钱的机会。对中方来讲,也只有建成合资企业,才能引进外商的先进技术,提高自己的生产水平,因为有些先进技术往往是其拥有者所不愿出售的。究其原因,或是因为出售技术所得的利润不如通过使用技术、制成产品加以出售来得多,或是由于将技术转让给他人常常会反过来危及自己的产品市场,失大于得。这就是说,中外双方都只能通过建成合资企业,在满足对方需要的同时来实现自己的需要。双方利益的对立则表现在:外商提供技术旨在开拓和占领中国市场,长期获取高额利润,并非是要帮助中国提高技术水平,实现现代化。中方引进先进技术,是为了提高国内技术水平,最终实现产品国产化,并积极发展出口,而不能“开门不设防”,把整个国内市场拱手相让。总之,对中方来讲,不出让市场,就不能引进外商的先进技术,因而只能以市场换技术;对外商来讲,不交出先进技术,就难以进入广阔的中国市场,所以只能以技术换市场。市场与技术的相互交换使中外双方走到了一起。不过这种相互交换的比价,又在直接决定着中外双方利益的切割:中方利益高了,外商的利益就必然降低,直至吓跑了外商;外商利益高了,中方的利益就必然降低,从而达不到利用外商的技术的目的,反被外商所利用。参加谈判的中外双方之间紧张的讨价还价,就是在争取对自己有利的利益交换比例;但这种讨价还价一旦过于激烈,又会导致谈判破裂,使中外双方互换市场与技术的共同利益落空。