

21世纪高职高专规划教材·商贸类系列

商务谈判

主 编 钟立群 孙彦东
副主编 高 东



SHANGWU

21 世纪高职高专规划教材·商贸类系列

商务谈判

主 编	钟立群	孙彦东	
副主编	高 东		
参编者	杨 晶	李 允	刘翠芳
	黄 耕	任淑艳	

中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判 / 钟立群等主编

北京: 中国人民大学出版社, 2010

21 世纪高职高专规划教材·商贸类系列

ISBN 978-7-300-12308-0

I. ①商…

II. ①钟…

III. ①贸易谈判-高等学校: 技术学校-教材

IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 110984 号

21 世纪高职高专规划教材·商贸类系列

商务谈判

主 编 钟立群 孙彦东

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京民族印务有限责任公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 12

字 数 280 000

邮政编码 100080

010-62511398 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2010 年 10 月第 1 版

印 次 2010 年 10 月第 1 次印刷

定 价 25.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

前言

“高等职业教育课程建设与改革是提高教学质量的核心，也是教学改革的重点和难点。”（教高【2006】16号）为此，我们潜心研究，不断摸索，在多年的教学改革和实践中，总结出一种适合高职教育的教学模式——“项目引领型”课程教学模式。这种教学模式通过分析岗位群的职业标准，把工作需要的各种技能分解到不同的课程之中，对课程内容进行整合，使之符合相关职业标准要求；根据工作内容设计实训项目，使实训项目能够包含完成工作所需要的理论知识和专业技能。“项目引领型”课程体系的构建可以解决课程之间的衔接问题和学生对知识的运用问题。在教学过程中，教师不只是教，而且要指导学生去做，在做中发现问题，在学中解决问题。此教学模式改变了教与学的传统模式，拓展了学生的思维空间，强化了学生的创新能力和操作能力。本教材就是课程改革和建设的一项主要成果。

本教材以谈判流程为主线，设计了六个项目，主要有以下特色：

1. 每一个项目都可以独立操作，将其组合就是一个完整的谈判过程，教材内容更贴近职业实际。
2. 谈判过程中需要的理论知识以学习任务的方式完成，不再强调系统性。
3. 对项目的完成提出了具体的要求，设计了可供教师和学生参考的实训步骤，能够真正培养学生的实际操作能力，并在操作中激活学生的理论知识。
4. 根据项目实施过程的需要，设置了“智囊团”、“备忘录”和“小案例”三个小模块。“智囊团”主要为谈判建议与技巧，“备忘录”是谈判知识的拓展与储备，“小案例”则是涉及相关理论知识的实例。
5. 每个项目后均设有“知识训练”，以强化学生所学的理论知识。

本教材的实用性和可操作性都非常强，既可作为高职高专市场营销及相关专业的教学用书，也可作为企业相关职业群体的培训用书。

本教材由唐山职业技术学院钟立群、孙彦东老师担任主编，唐山师范学院高东老师担任副主编，具体编写分工为：唐山职业技术学院钟立群、唐山师范学院高东老师编写项目一，唐山职业技术学院杨晶老师编写项目二，唐山职业技术学院李允老师编写项目三，唐山职业技术学院刘翠芳、黄耕老师编写项目四，唐山职业技术学院孙彦东老师编写项目五，唐山职业技术学院任淑艳老师编写项目六。

虽然在教学改革过程中，我们经历了多次实践和不懈探讨，但是由于水平有限，书中

难免有疏漏之处，希望各位同行和广大读者不吝赐教。本书在编写过程中，参阅了许多同人大量的资料，并得到了张启杰、杨兰波、张秀芳、解敬红等老师的协助及中国人民大学出版社和各兄弟院校的大力支持；特别是庞大汽贸集团股份有限公司人力资源部主任王清、中国人寿保险股份有限公司主训专员高志忠在本书的编撰过程中给予了指导，在此一并表示衷心的感谢。

编 者

2010年8月

目 录

项目一 谈判准备	1
学习任务一 资料准备	2
学习任务二 进程准备	11
学习任务三 组织准备	26
学习任务四 谈判心理准备	29
项目二 谈判开局	51
学习任务一 营造开局气氛	52
学习任务二 选择开局策略	57
学习任务三 完善开局礼仪	64
项目三 谈判报价	74
学习任务一 掌握报价理论	75
学习任务二 实施报价	79
学习任务三 选择报价策略	88
项目四 谈判磋商	97
学习任务一 认识磋商	98
学习任务二 讨价还价	101
学习任务三 处理僵局	113
学习任务四 让步	119
项目五 谈判成交	131
学习任务一 辨识成交时机	133
学习任务二 促进成交	143
学习任务三 梳理与跟进成交	149
项目六 谈判签约	156
学习任务一 商务谈判合同	157
学习任务二 商务谈判签约礼仪	173
参考文献	182

项目一 谈判准备

项目要求:

1. 撰写背景调查报告, 要求1 500字以上。
2. 安排谈判进程, 配备谈判人员, 制定谈判方案。

实训步骤:

1. 随机组成6个活动小组, 两两对应, 每组6~8人, 组内选举组长。教师明确赋予组长职责及对小组成员评价的权力。
2. 根据本地区经济发展的特点, 以活动小组为单位选择谈判议题。
3. 在教师指导下, 小组成员通过实地调研、图书馆查资料等方式, 进行谈判背景调查, 每人撰写一份调查报告, 作为成绩考核依据。
4. 组长负责人员分工, 拟定职责, 并作出具体安排。
5. 以组为单位撰写谈判方案。教师点评, 小组修订后准备实施。
6. 谈判双方对资料进行整理、归档, 以备谈判所用。

知识目标:

1. 掌握谈判的基本含义及特征。
2. 明确谈判背景资料调研的内容。
3. 掌握谈判的基本原则。
4. 了解有关谈判的心理学方面的知识。

能力目标:

1. 能够进行谈判背景工作调查, 并作出分析报告。

2. 能为小型谈判做好各项准备工作。
3. 会撰写谈判方案。

【导入案例】

在某次交易会上，我方外贸部门与一外商洽谈出口业务。在第一轮谈判中，外商采取各种招数探测我方底细，罗列过时的市场行情，故意压低购货数量。针对此情形，我方立即中止谈判，迅速收集相关情报。很快，我方了解到日本一家同类厂商发生重大事故，处于停产状态，又了解到该产品可能有新的用途。

我方仔细分析了这些情报以后，继续进行谈判。我方根据掌握的信息先发制人，明确告诉对方：我方现在存货不多；该产品目前需求量很大；日本厂商不能供货。对方立刻意识到我方已经充分了解这场交易的背景信息，只好改变态度。经过简单交涉后，外商接受了我方的价格，购买了大量产品。

（资料来源：<http://cache.baidu.com>。）

评点：

在商务谈判中，谈判者一定要注意收集与谈判有关的各种背景资料，根据这些信息制定正确的谈判策略，进而掌握谈判的主动权。同时，要学会鉴别各种信息的真伪，不被对方设置的虚假信息所牵制。

学习任务一 资料准备

一、谈判背景调查

谈判不是一项孤立的经济活动，它总是在一定的客观条件下进行的，这些客观背景因素直接或间接地影响着谈判的进程与结果。在谈判中，谁能掌握更为充分的谈判信息，谁就能制定正确的谈判战略，掌控谈判进程和谈判主动权。因此，我们绝不能轻视谈判背景因素对谈判产生的影响和作用。

影响商务谈判的背景因素有政治环境、经济状况、法律法规、技术发展、市场竞争、宗教信仰、风俗文化等，它们不同程度地影响着商务谈判，特别是涉外商务谈判。

不同内容的商务谈判，所应考虑的背景因素会有所不同。在每次谈判前应根据己方的谈判目标、谈判议题、谈判内容，有选择、有重点地分析相关背景因素，研究这些因素的发展趋势，从而制定明确有效的谈判策略。

（一）政治经济背景

1. 政治背景

政治背景主要指国际政治局势、国内政治局势、社会制度、政治信仰、外交关系等因素。稳定、友好的政治环境是双方顺利谈判的基础，政治环境的变化往往会对谈判目标和进程产生较大影响。

特别是在国际贸易中，谈判双方必须非常重视对政治背景因素的分析，这包括有关国际形势的变化、国内政局的稳定性、政府之间的关系、国内基本政策等内容。

政治背景因素分为国际和国内两方面。

（1）掌握并分析国际政治局势及其变化趋势。国际局势、地区局势、双边关系等因素

会不同程度地影响谈判。例如：中东地区是世界石油的主要出口地，1973年的阿拉伯诸国与以色列的十月战争、1991年的海湾战争、2003年的美国对伊拉克的战争等几次地区局势紧张及战争，造成石油产量波动，对世界石油及其制品的价格产生了较大影响，在此背景下试图降低石油价格的贸易谈判势必十分艰难。

如果谈判一方所在国政局动荡，政府人事更迭频繁，经济政策经常变化，法律法规颁布频繁，必然会导致贸易谈判随之调整。

国际上某些强权国家和组织以种种理由对另外一些国家采取经济制裁、贸易保护等措施，不仅影响着这些国家之间的商务谈判，而且也势必影响到国内相关交易的谈判。由于政治因素的干扰，即使谈判双方基于诚意达成的某些协议，也可能会成为难以履约的一纸空文。

(2) 准确把握国内政治局势及其变化趋势。国内执政党及其政治纲领、国家政权性质、国家建设和发展的基本国策、国内政局稳定性、民族宗教关系等国内政治因素也会对谈判造成一定影响。

我国实行对外开放的基本国策，其核心内容是在坚持扩大内需的同时，坚持互利共赢的开放战略，拓展对外开放的广度和深度，增强参与经济全球化的能力。这项基本国策奠定了我国涉外商务谈判“互利共赢”的基调。我国国内长期以来的稳定局势，对国际贸易谈判对手无疑具有巨大的吸引力。

2. 经济背景

经济背景主要指与谈判有关的经济形势及其变化趋势，如经济周期以及所在国家或地区的经济水平、发展速度、财政政策、供求关系、股市行情、外贸政策等因素。通过对当前经济周期状况的研究分析，能客观地判断经济形势及其发展趋势；经济发展水平反映了目前经济的发展状况；财政政策与汇率，既反映当前的宏观经济状况，又反映一个国家或地区的政策取向；而股市行情，则往往是可供谈判者参照和借鉴的经济“晴雨表”。

经济环境对商务谈判的影响是最直接也最明显的。例如：如果谈判对方所属国正处于经济萧条时期，则表明该国许多行业生产基本停滞，市场需求严重不足，此时谈判对手对进口商品必然十分审慎，谈判往往会艰难而漫长；相反，他们必然对出口商品兴趣盎然，甚至急于成交。



备忘录

2010年3月5日，国务院总理温家宝在十一届全国人民代表大会第三次会议上所作的政府工作报告中明确指出，2010年我国要继续实施积极的财政政策和适度宽松的货币政策，保持货币信贷合理充裕，落实有保有控的信贷政策，加强对重点领域和薄弱环节的支持，向“三农”、民生、社会事业等领域倾斜，支持节能环保、自主创新和欠发达地区的建设。

以上财政金融政策是当前我国政府为抵御“后危机”时代外部冲击，扩大内需而采取的果断措施，必将促进或抑制某些行业的发展，从而也必然影响相关贸易的谈判。

(资料来源：<http://news.eastday.com>。)



国际收支

国际收支是指一国在一定时期（通常为1年）内对外收入和支出的总额。一国的国际收支情况会影响到该国的国际支付能力，许多国家在制定国际贸易政策时都把国际收支状况作为重要因素予以考虑。

加强对谈判对手所属国的国际收支情况的了解，将有助于我们分析该国的对外支付能力、货币币值的稳定性，进而预测该国汇率的变动趋势，为己方选择结算货币种类和支付条件提供重要参考。

（资料来源：<http://ems.nwu.edu.cn>。）

（二）法律法规背景

商务谈判不仅是一种经济行为，而且是一种法律行为。所有的商务谈判内容与条款，必须遵循有关法律法规，以保障交易行为的合法与有效，得到法律的承认和保护。因此，商务谈判人员必须具有很强的法制意识，对商务谈判中涉及的相关法律性问题进行充分了解和研究。

1. 国内商务谈判的法律背景

在实际谈判中，国内商务谈判因只涉及本国法律法规，因此情况相对简单些。我国目前所颁布的经济法律法规主要有：《合同法》、《专利法》、《商标法》、《公司法》、《反不正当竞争法》、《反垄断法》、《消费者权益保护法》、《产品质量法》、《招标投标法》、《环境保护法》、《会计法》、《合伙企业法》等。商务谈判前，要根据本次谈判目标和议题，重点选择相关法律法规进行分析研究。

2. 涉外商务谈判的法律背景

由于国际商务谈判会涉及两个或两个以上国家的法律，有时还会涉及某些国际公约或国际惯例，因而情况复杂得多。在涉外商务谈判中，谈判人员除了要了解我国对外经济贸易的有关方针政策和有关涉外法律法规外，还要深入了解国际商法、惯例以及谈判对手国家的法律法规。这些法律法规及国际公约包括《中华人民共和国进出口商品检验检疫法实施条例》、《中华人民共和国外商投资法》、《联合国国际货物销售合同公约》、《国际贸易术语解释通则》、《国际贸易支付结算法》、《海牙公约》、《实施卫生和植物卫生措施协议》以及各国的产品责任法等。



国际商法

国际商法的主要表现形式是条约（多边条约和双边条约）。当今世界上主要有两大法系：大陆法系、英美法系。

大陆法系形成于西欧，法国、德国等许多欧洲国家都属于大陆法系。大陆法系的特点

是强调成文法的作用。

英美法系形成于英国，主要包括加拿大、澳大利亚、新西兰、爱尔兰、印度、新加坡以及中国香港地区。英美法系强调判例的作用。

(资料来源: <http://wenda.tianya.cn>。)

(三) 科技信息

谈判人员应熟悉谈判标的物的有关科技信息，掌握最新的科技动态以及科技发展趋势，使己方占据谈判主动。

科技信息主要包括：产品技术指标、产品质量标准、设备更新和技术改造信息、新产品开发信息、产品科研发展趋势等。

科技信息关系着新技术、新材料的应用以及产品服务的价格走势，关系着产品的技术水平和竞争能力，对谈判结果有着极其重要的影响。

获得相关科技信息的途径主要有以下几种：

- (1) 查阅国内外有关专业杂志、科技文献。
- (2) 参加国内外专业博览会、展览会和发布会。
- (3) 查阅专利情况，了解相关技术现状及发展趋势。
- (4) 收集国内外有关产品样本和资料。
- (5) 参加有关专业讲座。
- (6) 向国外有关咨询机构咨询。
- (7) 与联合国或发达国家有关情报中心取得联系。

对国际商务谈判，科技信息显得尤为重要，它是选择先进技术和减少谈判风险的先决条件。



小案例

我国某印染厂准备与联邦德国卡佛公司以补偿贸易形式进行为期 15 年的合作生产，规定由外方提供黏合衬布的生产工艺和关键设备。该工艺包含了大量的专利。初次谈判中对方要求我方支付专利转让费和商标费共 240 万马克。我方马上派人对这些专利进行了专利情报调查。

调查发现，这些专利中的主要技术——“双点涂料工艺”专利将于 6 年后到期失效。在第二轮谈判中，我方提出此证据，并提出降低转让费的要求，外商只得将转让费降至 130 万马克。

(资料来源: <http://cache.baidu.com>。)

评点：

在商务谈判中，谈判者一定要注意设法收集与产品有关的最新科技信息，随时了解该产品的科技研发趋势，避免在谈判中为淘汰或即将淘汰的技术付出巨额代价。

(四) 市场状况

市场经济条件下，市场行情瞬息万变。谈判人员必须及时、准确地掌握有关市场行

情,如产品的市场分布情况、产品需求情况和销售竞争情况等,分析并预测市场的变化趋势。

谈判人员需要重点收集的市场信息包括:

- (1) 产品在国内外生产状况方面的信息。
- (2) 市场同类产品、替代产品及其上下游相关产品的供求状况及技术发展趋势。
- (3) 主要竞争者的生产能力、经营状况、营销策略和市场占有率方面的信息。
- (4) 产品价格变化趋势的信息。
- (5) 产品需求方面的信息。
- (6) 产品分销渠道方面的信息。
- (7) 产品的零配件供应方面的信息。

(五) 社会文化因素

社会文化是指谈判者所在国家或地区的历史渊源、民族宗教、价值观念、风俗习惯等。在东西方国家之间,不同种族和不同民族之间,甚至一个国家的不同区域之间,社会文化往往存在很大差异。

在商务谈判中难免要和不同文化背景和宗教信仰的人交往,而这些人的价值观、道德规范、信仰以及世代相传的风俗习惯会有所不同,在商务交往中应该得到尊重。在国际商务谈判和国内不同民族商务谈判中,跨文化特征要求谈判者必须正确认识、对待文化差异。世界上不同国家、不同民族的风俗文化没有高低贵贱之分。文化习俗的差异,反映了不同文化中的民族与历史渊源。尊重对方的文化是对商务谈判者最起码的要求。谈判人员要善于从对方的角度认识问题,充分理解对方处理问题的思维方式。在商务谈判中,切勿单纯以己方文化视角去评判对方风俗文化的优劣。

在与不同社会文化背景的谈判者进行商务谈判时,若能对他们的宗教信仰、风俗习惯和文化背景有所了解,并理解尊重对方,必能促进彼此之间的沟通,有助于谈判顺利进行。



备忘录

跨文化对商务谈判的影响

文化是一个习得的行为模式的综合体系,它体现了一个特定社会中成员的基本特征,每个人行为方式和价值观受其一定文化氛围的熏陶和影响。

例如:多数美国人性格外露,热情自信,做事干脆利落。谈判时他们也喜欢开门见山,一般5~10分钟就进入谈判主题,表达意见清楚、直接。日本人和韩国人则恰恰相反,他们谈判时总显得彬彬有礼,富有耐性。在谈判中他们往往深藏不露,坚毅固执,许多场合他们态度圆滑暧昧,即使同意对方的观点,也不会直截了当地表明。

(资料来源: <http://zhidao.baidu.com>。)

二、谈判资料整理

商务谈判资料是与谈判内容密切相关的各种情况及其特征的重要信息。商务谈判资料

与其他信息资料相比，其主要特点为：

首先，商务谈判资料无论来源还是构成都比较复杂和广泛，因此，在资料的获取和鉴别上具有较大难度。

其次，商务谈判往往涉及己方和谈判对手有关资金、信用、经营状况等方面的信息，具有较强的机密性。

最后，商务谈判资料要求全面性与准确性，这对谈判的成败至关重要。

（一）整理己方资料

1. 己方的基本概况

兵书云：知己知彼，百战不殆。

商务谈判不仅要最大程度地“知彼”，努力搜寻、熟悉谈判对手的相关资料，更应做到“知己”。

了解本企业的基本概况，可以更加明确己方企业的市场地位与竞争水平，这对在谈判中公正客观地确立己方谈判地位及制定正确的谈判策略十分重要。这些信息包括本企业的发展历史、社会地位、经济实力、组织结构、主营业务、产品种类、销售规模、产品技术水平及研发方向、设备工艺能力、生产工作效率、管理水平、品牌知名度等情况。

只有对己方产品的规格、性能、质量、技术、应用、销售状况、市场竞争情况、供需状况等信息非常熟悉，才能更全面、客观地分析己方在谈判中的优势与劣势，真正有效地平衡双方的利益需求。

2. 己方谈判所需资料

（1）证照资质类资料。市场经济首先是法制经济，市场经济中所有商品交易都离不开法律的保护与制约。商务谈判前，谈判人员应仔细检查并准备好企业有效的营业执照、税务登记证、专利证书、商标证书、著作权证书、企业相关资质认定证书、有关部门出具的产品质量检验证书、企业及产品荣誉证书、授权函、经销协议、代理协议、法定代表人授权委托书以及其他佐证材料等文件，其中许多资料具有法律效力，能有力证明己方的行为效力、相应资格和企业地位，是获得对方信任的基础要件。

需要注意的是，所有己方证书、资料的复印件均应有法定代表人或经法定代表人正式授权人员的签名、签章，并加盖单位的公章。有关授权函、经销协议及代理协议必须加盖委托方公章。

（2）产品技术资料。产品技术资料是商品贸易谈判中的重要文件，特别是工业生产资料产品，必须附有数据详尽的技术说明资料。

产品的技术资料主要包括产品目录、产品样本、产品说明书、产品规格、产品技术指标、产品执行标准、产品性能、产品适用范围、产品设计要点、调试安装要求、产品检验标准等内容。其中产品样本、产品说明书通常对产品的性能、构造、用途、使用方法和操作规程等进行具体说明，要求数据真实准确，并附有产品外观照片和结构图。

（3）产品样品及报价单。准备好产品样品及报价单是商务谈判准备工作中的又一项重点内容，尤其是在参加国内外商品博览会、展销会的商务谈判中，精美的样品和翔实的报价单的作用不可小觑。

谈判人员要精心挑选产品样品，对样品的质量、外观和主要功能反复检验，慎之又慎，尽量避免谈判对手在检查或操作时出现问题。但同时需要注意，样品必须真实反映本

企业一贯的产品技术与质量水平。

产品报价单则应详尽、清晰、规范，保证产品价格与相关产品型号一致，避免出现货价不符的报价纰漏。

(二) 整理对方资料



小案例

我国某机床厂与美国卡尔曼公司进行出口机床业务谈判，双方在价格上的分歧使得谈判陷入僵持状态。这时我方获得最新情报：卡尔曼公司原与台商签订的进口合同不能履行，原因是美国对日、韩、台提高关税的政策使得台商迟迟不肯发货。而卡尔曼公司又与自己的客户签订了供货合同，对方要货甚急，卡尔曼公司陷入极其被动的境地。

我方根据该情报，在接下来的谈判中始终沉着应对，而卡尔曼公司终于沉不住气，同意我方条件购买了150台机床。

(资料来源：<http://cache.baidu.com>。)

评点：

在商务谈判中，不仅要注意整理己方的资料，还要时刻关注谈判对手的信息。只有知己知彼，才能取得谈判胜利。

整理对方资料的目的是“知彼”，就是千方百计地了解对方企业的相关信息资料。对方的信息资料是商务谈判中最有价值的资料，谈判人员应重点掌握对方企业以下信息资料：

1. 谈判对方企业资质材料

对谈判对方企业进行深入细致的资信情况调查研究，是谈判前准备工作中极其重要的一项内容。如果谈判对方企业的主体资格不合法或不具备与合同要求相当的履约能力，那么双方所签订的协议就是无效协议，没有履行保障的协议，谈判者的所有工作不仅会前功尽弃，成为无效劳动，而且有可能因此蒙受巨大的经济损失。

调查谈判对方企业的资信情况包括对方的主体资格、对方的资金状况、对方的商业信誉和履约信用能力等内容。

(1) 审查谈判对方的主体资格。参加商务谈判的企业组织必须具备法人资格。作为法人应具备四个条件：一是依法成立，即法人必须是经国家相关机构认可的社会组织。二是法人必须有自己的经营场所和组织机构，其中组织机构是决定和执行法人各项事务的主体。三是法人必须拥有必要的财产与资金，这是法人参加经济活动的物质基础与保证。四是法人必须具有权利能力和行为能力，能够独立承担民事责任。满足以上四方面的条件，并在某个国家相关机构进行注册登记，才能成为该国的法人单位。

审查对方的法人资格，可以要求对方提供有关证照资料，如法人营业执照、税务登记证、成立地注册登记证明等，详细掌握对方企业名称、经营地址、成立时间、注册资本、经营范围、经营期限、法定代表人等信息，并弄清对方法人的组织性质是有限公司还是无限责任公司，是母公司还是子公司或分公司。公司的组织性质不同，其承担的法律責任也

不一样。此外，还要确定其法人的国籍，即接受哪国法律管辖。

对对方提供的相关证明文件应通过一定的手段和途径进行验证，如到当地的工商行政注册部门和税务机关等机构进行调查。如果还需要对方的其他资格情况，就要到相关行业管理或主管机构查阅。这种资格审查是必须先完成的，因为所有的谈判和协议都应建立在合法的基础上。

对方合法资格的审查还应包括对对方谈判代表资格或签约资格的审查；如果谈判涉及担保人，还应对担保人进行调查，了解其是否具有担保资格和担保条件；在对方委托第三者谈判或签约时，还应审查代理人的有关情况，了解其是否具有相应资格和足够权力代表委托人参加谈判。

(2) 了解对方的资金状况。对方虽具备了法律意义上的主体资格，但不一定具备相应的行为能力。因此，应该借助相关咨询机构出具的年度报告、银行及资信征询机构出具的证明文件来审查对方的经济情况，深入了解对方的固定资产、资金收支、产品销售、流动资金运转和企业利润等有关情况。需要注意的是，即使对方公司是一个注册资本很大的公司，如果经营状况不好，也会负债累累，无力履约，公司一旦破产，己方很可能收不回相关债权，造成己方难以挽回的经济损失。

(3) 审查对方的商业信誉与履约信用能力。这主要是调查谈判对方企业的经营历史、经营作风、企业及产品的市场声誉、资金财务状况以及在以往的商务活动中的商业信用情况。

这些情况可以到有关行业主管部门、工商管理机构和对方企业的合作单位进行深入细致的了解和调查，也可以委托专业的咨询机构来完成。调查谈判对方的商业信誉与信用水平，能有效降低己方谈判风险，防止货款两空，避免造成严重的经济损失。即使对老客户的资信状况也要定期调查，特别是当对方突然下大订单或有异常举措时，更要加以防备，千万不可掉以轻心。另外，资信好的大公司也不能保证其属下的子公司或分公司也具有好的资信。

只有在充分掌握对方详细资信前提下，己方才能开始谈判，才能预估交易的可能规模及双方合作时间的长短，才能制定正确的谈判策略和给予对方的优惠程度。在没有掌握对方企业详细资信的情况下，绝不能急于举行任何形式的商务谈判。



智囊团

了解对方谈判人员情况

谈判前，应设法了解对方谈判团的有关情况，包括对方谈判团的人数、谈判负责人、首席代表、主谈人，首席代表或主谈人的工作背景、成员之间的相互关系等，并且尽可能多地掌握谈判对手对这次谈判的重视程度，其所追求的谈判主要利益和特殊利益以及谈判对手的最后期限。

此外，还应设法了解谈判成员的个人情况，如成员的资历、知识、能力、性格、个人作风甚至家庭状况、爱好和禁忌等。

毋庸置疑，对谈判对手信息了解得越多，谈判过程中实施正确谈判策略的可能性就越

大。特别是在国际商务谈判中，事先掌握对手的谈判性格和谈判作风等信息，会取得意想不到的效果。

(资料来源: <http://blog.163.com>。)

2. 谈判对方的目的

我方应尽可能摸清谈判对方本次谈判的目的、对方期望实现的利益目标、对方可能接受的底线等情况。只有清楚地了解对方的需求和目的，才能更有针对性地激发其成交的动机。在商务谈判中，越是有针对性地围绕对方需求展开谈判，交易就越有可能取得成功。

3. 谈判对方的权限

谈判的一个重要法则是不与没有任何决策权的人谈判，因此应想方设法掌握对方谈判人员的身份与分工，弄清对方谈判人员权限的大小，这对谈判的进展及谈判结果有着重要影响。不了解谈判对手的权力范围和权限大小，不仅浪费谈判时间，甚至可能错失交易机会。一般来说，对方参加谈判人员的规格越高，权力范围和权限也就越大；如果对方参加谈判人员的规格较低，己方就必须设法了解如下信息：

- (1) 对方谈判人员是否得到授权？
- (2) 得到哪些授权？
- (3) 对方人员在多大程度上能独立作出决定？
- (4) 有没有让步的权力？
- (5) 有多大的让步权力？

对方派出全权代表和非全权代表表明其对谈判的重视程度迥然不同，己方应该根据对方的谈判规格确定适合级别的谈判人选，把握谈判能够达到的目标层次，盲目重视或轻率忽视都会使谈判困难加大。



智囊团

收集和整理资料应注意的问题

1. 注意资料来源的真实性和准确性。任何不真实、不准确的资料都会误导谈判，造成不同程度的谈判失误，令己方处于被动地位。这就要求资料来源的真实性和准确性，绝不能道听途说，对可疑的信息应从多方了解和印证。

2. 对资料及时分类整理。对每次特定内容的商务谈判，各种外部因素对谈判的影响力不尽相同，因此，对收集到的有关资料要按谈判内容、条款及时分类和整理，并分析研究这些信息对本次谈判可能产生的影响，为商务谈判提供高效高质服务。

3. 注意信息资料的随时更新。信息具有变化性和时效性。因此，谈判前收集到的各种信息并非一成不变的，而是随时都在变化。特别是有些国际谈判经历时间较长，在谈判前所收集的资料信息可能会发生很大变化，这时原来收集的信息已经失效，不仅对谈判没有参考价值，甚至会误导谈判。因此，应该设立专人随时跟踪信息的发展变化，负责信息的整理和更新工作。

(资料来源: <http://www.du8.com>。)

学习任务二 进程准备

一、认识商务谈判

（一）商务谈判的含义

按照《辞海》的解释：“谈”的本意为“彼此对话、讨论”；“判”的本义为“评断”。可见，“谈”意味着过程；“判”意味着结果。

谈判是人们为了改变相互关系、实现各自利益、希望达成一致而与对方进行洽谈协商的活动。首先要搞清楚的是，谈判是一种妥协而不是一种对抗，谈判是彼此因利益而相互让步。

谈判的种类很多，有政治谈判、军事谈判、外交谈判、经济谈判等。现代社会到处充满谈判。生活在社会中的每一个人都在自觉或不自觉地进行着各种形式的谈判。毫不夸张地说，谈判已成为现代人需要掌握的一种重要能力。

商务谈判属于经济谈判范畴，它是谈判双方或多方通过协商，采取协调性行动，以求一定商业利益的、相互妥协的过程。

（二）商务谈判的特征

1. 以实现和满足各方利益为目的

之所以存在商务谈判，就是因为双方各自具有尚未满足的利益需求，并希望通过洽谈、协商实现各自利益。与其他谈判相比，商务谈判更加重视谈判的经济利益。在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。在商务谈判中，双方谈判者都比较关注谈判标的物的成交价格、服务质量、技术水平、售后服务等因素，这些因素与企业的成本、效率和效益密切相关。所以，人们通常以获取经济利益的多少来评判一场商务谈判的成功与否，不追求经济利益的商务谈判将失去其价值和意义。

2. 以相关法律法规为准则

任何一次商务谈判必须以相关法律法规为准则，在此基础上双方进行相关利益协商与洽谈。即使双方已经达成共识签订协议，但不符合相关法律法规，该协议也不受法律保护，属于无效协议。

特别是在国际商务谈判中，谈判结果往往会导致相关资产的跨国转移，其中必然涉及国际结算、国际保险、国际物流等一系列问题，而且贸易金额较大，风险环节较多。因此，在国际商务谈判中必须坚持以国际惯例为基础，以国际商法为准则，努力降低交易风险。

因此，谈判人员在谈判前应熟悉相关法律法规、国际惯例等，必要时可以聘请专业律师辅助谈判。

3. 以平等互利为基础

在商务谈判中，要坚持平等互利的原则。所谓平等互利，是指双方公司不分强弱大小，在相互合作中公平合理地各取所需，这一点很重要，是双方友好谈判、顺利履约的重要基础。

在谈判中，要做到既不强人所难，也不接受对方的无理要求。面对处于垄断地位的谈判对手必须不卑不亢，据理力争；面对弱小企业则一视同仁，绝不以势压人，仗势欺