



北京高等教育精品教材
BEIJING GAODENG JIAOYU JINGPIN JIAOCAI

王海云 主 编
隋宇童 许益峰 副主编

商务谈判

(第2版)



北京航空航天大学出版社



北京高等教育精品教材

BEIJING GAODENG JIAOYU JINGPIN JIAOCAI

商务谈判

(第2版)

主 编 王海云

副主编 隋宇童 许益峰

北京航空航天大学出版社

内容简介

谈判既是一门科学,又是一门艺术。在我国加入世界贸易组织后,国内外的经贸活动与日俱增,各种各样的商务谈判无时无刻不在进行,因此,比以往任何时候都需要了解和掌握商务谈判。为此我们编纂了这本教材。本书共十五章,分别论述了:商务谈判的概念原则与模式,商务谈判的类型与内容,谈判前的准备,商务谈判的过程,商务谈判的思维模式、谈判策略、谈判技巧,谈判合同的签订和履行,国际商务谈判及其风险的规避等。

本书可以作为大专院校管理专业教材,也可供经贸专业以及相关专业的管理人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判/王海云主编. —北京:北京航空航天大学出版社,2007.10

ISBN 978-7-81077-291-4

I. 商… II. 王… III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 009487 号

商务谈判

(第2版)

主 编 王海云

副 主 编 隋宇童 许益峰

责任编辑 陶金福

*

北京航空航天大学出版社出版发行

北京市海淀区学院路 37 号(100083) 发行部电话:010-82317024 传真:010-82328026

<http://www.buaapress.com.cn>

E-mail: bhpresse@263.net

涿州市新华印刷有限公司印装 各地书店经销

*

开本:787×960 1/16 印张:22.25 字数:498千字

2003年3月第1版 2007年1月第4次印刷 印数:11 000~13 350册

2007年10月第2版 2007年10月第1次印刷 印数:5 000册

ISBN 978-7-81077-291-4 定价:32.00元

前 言

谈判既是一门科学,又是一门艺术,在社会政治、经济生活中几乎无处不在。尤其是随着我国市场经济的发展,加入世界贸易组织,我国在世界经济一体化过程中的步伐正在不断加快,工商企业大量地利用外资、引进技术,同外国企业的各种贸易活动与日俱增;各界人士,特别是企业界人士对外交往日益增多,各种各样的谈判无时无刻不在进行。国内的企业间、部门间也是如此,各种商务往来以及为寻求合作与支持,都离不开谈判。可以说,我们比以往任何时候都需要了解和掌握商务谈判。

谈判并不是一件轻而易举的事情,谈判桌上风云变幻,波澜起伏,不仅会使缺乏经验的谈判者穷于应付,即使老练的谈判人员,有时也难免束手无策。人们不应指望依靠玩弄诡计和欺诈来获取谈判的胜利,但掌握谈判这门艺术确是企业经营成功的一个重要因素与手段。为了培养大批合格的商务谈判人员,我们编纂了这本教材,以供大专院校管理类专业使用及在职人员参考。

在本书编写过程中,参考了许多国内外的有关著作,力求精益求精。但由于作者水平有限,书中不当之处,恳请各位专家、学者和广大读者批评指正,以便再版时进行修订。

本书由北京印刷学院王海云任主编;副主编由北京印刷学院隋宇童、西安工程科技学院许益峰担任;参编人员有西安理工大学工商管理学院张伟、杨毅,北京石油化工学院赵玉、王渊博,北京大兴工业开发区管理委员会柏静。具体分工如下:

第一、二、四、五、十五章由王海云编写;第十一章由王海云、柏静编写;第十二、十三、十四章由隋宇童编写;第三、八章由许益峰编写;第六章由王渊博编写,第七章由赵玉编写;第九章由张伟编写;第十章由杨毅编写。全书由王海云总纂,王海云、隋宇童修改、定稿。

作者

2003.1.20

第 2 版 序

本书第 1 版自 2003 年春季出版以来,被多所院校和大中型企业选用,受到广大读者的欢迎,一再重印,并于 2006 年被评为北京高等教育精品教材。

随着市场经济的不断发展和完善,商务谈判在社会经济活动中越来越重要,加强对商务谈判的理论研究,在方法、策略和技巧上为商务谈判提供基本理论依据具有十分重要的现实意义,这正是编写此教材的初衷。

培养和提高学生的实践能力是目前教学改革的重点之一。为配合教学改革,便于读者自学、自测和课后讨论,组织谈判模拟,我们对原书做了补充修订。

本版在承继第 1 版较强的理论性与系统性的同时,对各章节内容做了较多的调整和补充,并在每一章(除第一、十三、十五章外)中增加了 1~2 个案例,其中部分案例结合作者的实战经验与教学实践编写。

本版由王海云、隋宇童、许益峰补充修订,案例由隋宇童提供。

作者

2007 年 7 月

目 录

第一章 导 论

第二章 商务谈判的概念、原则与模式

【案例一】 中欧关于中国加入世界贸易组织的谈判	8
第一节 商务谈判的概念	11
第二节 商务谈判的基本原则	14
【案例二】 埃及和以色列关于西奈半岛的谈判	16
第三节 谈判的模式	16

第三章 商务谈判的类型与内容

第一节 商务谈判的类型	24
第二节 商务谈判的内容	27
【合同范例】 产品购销和技术转让合同	39

第四章 谈判心理与谈判道德

第一节 谈判心理研究	44
【案例】 满足需要的谈判策略	50
第二节 谈判的成功信念	52
第三节 个性与谈判	55
第四节 经济利益与谈判道德	64

第五章 谈判前的准备

【案例一】 1973—1981 伊日石化工程	68
第一节 谈判前信息情报的收集	69
第二节 谈判计划的制定	77
【案例二】 计算机生产线技术转让谈判前的准备	83
第三节 模拟谈判	84

第六章 商务谈判人员的组织与管理

【案例】 大型项目谈判组织	87
第一节 商务谈判人员的个体素质	89

第二节 商务谈判人员的群体构成	92
第三节 商务谈判人员的管理	98
第七章 商务谈判过程	
第一节 接触摸底阶段	117
第二节 报价阶段	122
第三节 回顾总结阶段	125
第四节 实质磋商阶段	126
第五节 成交阶段	129
【案例】技术与设备交易谈判进程	131
第八章 商务谈判的思维模式与策略制定	
第一节 商务谈判观念、冲突与合作	134
第二节 谈判中的思维	138
第三节 识破商务谈判中的诡道	144
【案例】中日索赔谈判	147
第九章 商务谈判策略	
【实例一】别开生面的较量	150
第一节 商务谈判策略的制定	152
第二节 根据双方地位决定谈判策略	157
第三节 根据对方谈判作风制定的策略	163
第四节 讨价还价策略	171
第五节 谈判的时空选择及议程策略	178
第六节 其他谈判策略	184
【实例二】内蒙古马铃薯不交货引起的索赔谈判	198
第十章 商务谈判技巧	
【案例一】二流产品卖一流价格	201
第一节 信息沟通技巧	202
第二节 处理僵局的技巧	212
第三节 施加压力和抵御压力的技巧	215
【案例二】电机的温度是否偏高	218
第四节 谈判中的语言技巧	219
第五节 利用时机的技巧	225
第十一章 商务谈判合同的签订与履行	
【案例】涉外商务谈判交易过程	227
第一节 涉外商务合同及其内容	231

第二节 涉外商务经济效果的核算·····	240
第三节 商务合同的鉴证和公证·····	242
第四节 商务合同的履行·····	245
第五节 签订合同易犯的错误·····	253
【合同范例】 出口合同·····	259
第十二章 国际商务谈判	
【案例一】 美国瓦那食品公司与日本夏山株式会社的经济合同纠纷·····	263
第一节 国际商务谈判的特点与要求·····	267
第二节 商业文化与谈判风格·····	269
【案例二】 日航缘何贱买麦道客机·····	278
第三节 商务谈判中的礼节和礼仪·····	280
第十三章 国际商务风险的规避	
第一节 国际商务活动的风险·····	287
第二节 国际商务风险的预见与控制·····	292
第三节 规避风险的方法·····	293
第十四章 商战典型案例	
【案例一】 中国与欧盟纺织品贸易谈判·····	300
【案例二】 10 亿与 2.5 亿 ·····	303
【案例三】 合作谈判中的平衡艺术·····	305
【案例四】 克莱斯勒公司起死回生记·····	306
【案例五】 博格·沃纳化学公司关于 ABS 的谈判 ·····	308
【案例六】 制冷设备购销谈判·····	314
第十五章 商务谈判模拟训练题	
第一部分 模拟训练题·····	317
第二部分 模拟训练题参考答案·····	334
参考文献	

第一章 导 论

一、谈判是人类不可缺少的一种活动

自有人类社会以来,谈判就广泛地存在于人类活动的各个方面。它是人类交往行为中的一种最广泛、最普遍的社会现象。大至国与国之间的政治、经济、军事、外交、科技、文化等的相互往来,小至企业之间、个人之间为寻求合作与支持,都离不开谈判活动。

谈判这种方式可以说是源远流长。自古以来,中国诸侯间、各地区政权间的政治、军事斗争离不开谈判,例如:汉末诸葛亮在东吴“舌战群儒”导致孙刘联盟,是成功的军事外交谈判。现代社会,各种谈判更是数不胜数,例如著名的“重庆谈判”,“朝鲜停战谈判”,“中美大使级会谈”,我国为恢复关贸总协定缔约国的地位、加入世界贸易组织长达十几年的双边和多边谈判等等。无数事例说明,不论古今中外,不分经济、政治,谈判几乎是同人类文明社会的形成同时产生的。

当前,随着我国市场经济的发展,工商企业大量地利用外资、引进技术,同外国企业的各种贸易活动正在日益开展,各界人士,特别是企业界人士对外交往的机会越来越多,各种各样的谈判无时无刻不在进行;就是国内的企业间、部门间也存在许许多多的谈判。但是,许多谈判是在谈判者准备不足,对对手又毫无了解的情况下匆忙进行的。特别是有些谈判人员只满足于握手、碰杯、签订意向书等热闹的场面,其谈判的结果是可想而知的。

谈判并不是一件轻而易举的事情,谈判桌上风云变幻、波澜起伏,不仅会使缺乏经验的谈判者穷于应付,即使老练的谈判人员,有时也难免失去心理上的平衡而束手无策。人们不应指望依靠玩弄诡计和欺诈来获取谈判的胜利。谈判是一门高超艺术。对于这门艺术,我们有必要学习它,研究它,掌握它,以指导我们的谈判活动。

二、正确认识谈判

谈判是一门横断科学。它是以协调各种社会关系而举行的会晤活动为研究对象的学问,其直接的理论基础是需求理论。这种需求成为一种动力,趋使人们产生会晤的愿望,以至产生谈判的行为。这种需求可能是物质的,也可能是精神上的。这种需求总是为维护、实现谈判者的某种利益,而利益则育出谈判的目标、谈判策略、谈判艺术和谈判心理。因此,谈判是社会

学、行为学、心理学和众多的技术科学相互交叉的产物。以外谈判为例,如果谈判者对本国的社会、经济、资源、地理和其他自然状况不了解;或对谈判国的风土人情、社会政治、经济、甚至宗教习惯不了解,那么,他就不能进行有效的谈判。

谈判是一门综合艺术。要使谈判达到或接近预期目标,首先须掌握合作艺术。要进行合作,就要有合作的愿望。表达合作的愿望本身就是艺术。欲使对方愿意谈判,就必须选择恰当的表达方式,让对方乐意接受邀请。其次,要有摸清对方真正需求的艺术。在谈判中摸清对方需求,要靠正常的渠道和途径,这也要讲求艺术和技巧。再次,一旦谈判开始,就必须了解对手的性格、气质、爱好等,这种了解也要讲究艺术。此外,像什么时候提出什么样的问题,哪些问题在谈判桌上提出,哪些在其他场合提出,这些也要讲究艺术。对于自己的言谈举止、衣着、表情,甚至怎样控制自己的情绪,都要讲究艺术性。就连谈判地点、时间和时机的选择,谈判场合的布置都包含着艺术性。

这里可借鉴著名古典文学作品《三国演义》中描绘诸葛亮舌战群儒的谈判故事来加以说明。

公元208年即建安十三年秋,曹操率大军南下,直逼荆州,妄图一举吞并东吴。此时战略形势是:刘琮暗降,刘备长坂坡一战大伤元气,又丢江陵,无奈退守夏口。在这危急关头,诸葛亮受刘备之命只身赴江东谈判,争取说服孙权联合抗曹。

此时东吴内部武将主战,文官求和。以张昭为首的儒生竭力劝阻孙权抗曹,主张投降曹操;诸葛亮的到来,无疑成为群儒攻击的首要目标。诸葛亮第一步就必须制服群儒。于是,一场唇枪舌剑的论战爆发了。

张昭首先“出击”。他以刘备节节败退的事实,论证了“(刘)豫州既得先生(诸葛亮)之后,反不如其初”的论点。这是很致命的一枪。诸葛亮沉着应战,他具体分析了刘备的种种不利条件之后,批驳了张昭不论条件比胜败的荒谬论点;又以“博望烧屯,白河用水,使夏侯惇、曹仁辈心惊胆裂”之战果,有力地证明刘备败而不馁,败中取胜的气节与实力。张昭的第一次进攻被击退了。

张昭又杀出第二枪,以刘备“弃新野,走樊城,败当阳,奔夏口,无容身之地”,以及“上不能报刘表以安庶民,下不能辅孤子而据疆土”,从地域与道义两个方面钳制诸葛亮。诸葛亮则针锋相对,从战略方针的高度证明了求决胜而不求累胜的正确性,从荆襄之失实乃大义之举,证明了刘备之深得民心。由于诸葛亮证之有据,驳之有理,张昭立即陷入了窘境。

首领败阵,群儒又围而攻之。虞翻斥诸葛亮的“曹不足惧”是“大言欺人”;步骘则讥笑诸葛亮是凭三寸不烂之舌游说东吴的说客;程德枢又从“好为大言,未必其有实学”的角度攻击诸葛亮……刹时间,大有“乱箭齐发”之势。诸葛亮面对群儒毫无惧色。他内心明白,这阵阵“乱箭”虽然来自四面八方,但目标却是一个:反战求降,如果有来有往,逐个纠缠,就会上对方圈套。于是,他紧紧抓住舌战的要害,战与降的利弊关系,弹无虚发,句句击中要害。

群儒攻击诸葛亮是游说之客,讥讽他是“仪秦之舌”(张仪、苏秦游说之术),诸葛亮接过话

题立即反击：“苏秦佩六国相印，张仪两次相秦，皆有匡扶人国之谋，非比畏强凌弱，惧刀避剑之人也。君等闻曹操虚发诈伪之词，便畏惧请降，敢笑苏秦、张仪乎？”这一番话义正词严，说得有理、有据、有力，使对方完全陷于被动。

这种机智的反击，还表现在诸葛亮与严峻的答辩中。严峻以“孔明治何经典”进行问难，翻译成白话文就是：“你的这一套策略有什么理论根据吗？”诸葛亮看透严峻杀过来的招数，避开正面，来了个旁敲侧击。他举了一连串的古人的名字：耕莘伊尹，钓渭子牙，张良、陈平、邓禹，说他们“皆有匡扶宇宙之才，未审其生平治何经典”。转而嘲讽那些“区区于笔砚之间，数黑论黄，舞文弄墨，唯务雕虫，专工翰墨，青春作赋，皓首穷经，笔下虽有千言，胸中实无一策”的腐儒。严峻等人本想使诸葛亮难堪，结果反而使自己现场丢丑。

诸葛亮在舌战群儒过程中，有时使用强硬的语气，如“薛敬文安得出此无父无君之言乎！”这显然是严厉的责备。又如“真无父无君之人也！不足与语！请勿复言！”这显然是轻蔑的呵斥。但是从整个论战过程来看，诸葛亮一直是从容镇定地侃侃而谈，并不时夹杂一些风趣、幽默之言，使论敌处于哭笑不得的尴尬境地。

诸葛亮只身赴江东，终于以他胸怀全局的气势、捍卫正义的胆略、博多识广的知识、能言善辩的口才、随机应变的机智、谦让容忍的品格击退了东吴投降派的围攻，胜利地完成了联吴抗曹的战略谈判任务。“诸葛亮舌战群儒”的故事，堪称谈判中的完美典型。

谈判是一种协调行为。谈判可能失败，也可能成功。在导致谈判的众多原因中，寻求协调，达到统一（也可能是求同存异）是导致谈判的思想原因。在人类社会，矛盾无处不在，无处不有。社会之所以能存在和发展，从根本上讲是由于具有统一、协调的一面。从经济上讲，有各种经济关系需要协调，就少不了经济谈判；从社会关系上讲，国家团体之间、上下级之间、部门之间，有众多的法律关系、隶属关系、经济关系等需要协调、统一，因此，都离不开各种会议、会晤、洽谈等。这些都是谈判或谈判的同义语。即使在个人关系中，协调、统一或第三者出面调解都是不可少的。这里虽然没有正式的谈判，但类似谈判的人际行为到处都有，随时可见。

总之，世界在统一协调中前进，人类在统一协调中发展。如果只有矛盾存在，而无协调行为，世界就难以存在。而有协调，就有谈判。谈判是协调的主要形式，是统一的有效手段。

三、谈判与商务谈判

谈判是指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。谈判亦是直接影响各种人际关系，对参与谈判的各方产生持久利益的一个过程。

商务或称商事，系指一切有形与无形资产的交换或是买卖事宜。然而，不是任何一种买卖行为都可以成为商务行为。商务行为具有特定的内涵。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赢利性的经济活动。按照国际习惯的划分，商务行为可以分为四种：

第一,直接媒介商品的交易活动,如批发、零售商业,直接从事商品的收购与销售活动,称为“买卖商”。

第二,为“买卖商”直接服务的商业活动,如运输、仓储、居间行为、加工整理等,称为“辅助商”。

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”。

第四,具有劳务性质的活动,如饭店、理发店、浴池、影剧院以及商品信息、咨询、广告等劳务,称为“第四商”。

商务谈判是买主和卖主,即买卖双方为了促成买卖成交而进行的活动,或是为了解决买卖双方争议或争端,并取得各自的经济利益的一种方法或手段。

应当指出,在实践中人们常说:“贸易洽谈”,而有人叫“商务谈判”。那么,这二者有何区别?根据我国著名辞书《辞海》的解释,“洽”为协和、和睦的意思,亦有商量、交换意见的意思;而“谈”,它是“讲话、谈论,彼此对话”之意;谈判中的“判”,称之为“评判”。由此可见,洽谈和谈判这二者没有本质区别,即都是要谋求一个“良好的结果”。但在字面上有差异,即洽谈强调“和睦与彼此对话”的一种表达方式,但承认分歧。谈判则注重表达对“分歧的评判”,同时也强调“结果性”;相反,“洽谈”对“结果性”不怎么强调,强调灵活性、温和性。因此,一些人喜欢用“洽谈”二字。

商务谈判所要解决或已经解决的事例,虽不如国内外政治、军事谈判那样具有显赫影响和广泛传播,但它却是最常见的,既平凡又频繁。小到日常生活中的购物还价,虽规模小而简单,但却包含了商务谈判的一切必备要素条件和基本环节,并且选择实施着各种谈判技巧。当然,研究商务谈判的系统理论与实务,层次更高,内容更完备,一般都以企业法人之间的较正规的交易洽谈为对象,予以归纳、剖析和说明。

商务谈判是在商品经济条件下产生和发展起来的。我国自改革开放以来,出现了涵盖全社会的大商业、大市场。商务活动固然以商品购销为主体,但在商品经济社会,劳务、技术、资金、生产要素等一切以货币为媒介的交换活动,都是广义的商务活动。在流通领域即市场商务活动中,不论是国营企业、集体企业、个体或私营企业、“三资”企业,无论是纯粹的商业企业还是生产者开办的销售企业,基本上都由企业以自由交易的形势发生购销关系。这就大大扩展了通过谈判进行商品交易的范围。同样,在非商品交易中,以及对外经济贸易中,都有洽谈、磋商、签约等交易前不可缺少的行为环节,都属于商务谈判。几乎可以说,没有商务谈判便不可能有生产经营。谈判的具体内容可能不同,但基本原理与策略则是相通的。再从商务谈判涉及的部门来看,参与的部门决不仅仅是专门的商业部门和专业的对外贸易部门,而是所有采取商品经营形式的经济部门和企业,包括工农业生产单位、科技开发经营者、资金融通和商务管理等广大的部门和企业。由此看来,企业管理者们当然会把眼光和注意力移到谈判上来。因为谈判结果足以决定经营成果大小、企业兴衰、成败。因此,商务谈判的重要意义是不言而喻的。

四、商务谈判学科研究的对象与性质

商务谈判,概括地说,是研究商品流通领域中的谈判行为并阐明它的规律。它是以协调各种社会关系而举行的会晤活动为研究对象的学问。商务谈判既是一门科学,又是一门艺术。

商务谈判作为一门科学,其主要根据是:

第一,商务谈判是一门综合性的边缘学科。商务谈判所研究的是在激烈的市场竞争中,对参与谈判的买卖双方,彼此相互制约、相互合作、相互竞争的方式并在特定方式下体现出相互的经济利益关系,以及由这种经济利益关系所决定的相应的谈判方针、原则、方式、策略与技巧。整个谈判活动,涉及到专业知识,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。之所以如此,其原因首先是由商务谈判的复杂性决定的。随着社会经济的发展和社会文明的进步,商务活动的范围和舞台不断扩展,流通的规模、结构、内容在不断发展与变化,使商务谈判的内容、范围、深度、广度也在发生变化。特别是一些大型的商务谈判,涉及的资料和专业知识相当广泛,就一个人的能力而言,很难要求他是“全才”。正因为如此,一些大型商务谈判如技术设备和成套项目引进的谈判,是由各方面的专家协同配合的。其次是由商务谈判的应用性所决定。它与社会、经济的发展紧密相关,其理论来源于丰富的实践,是实践经验的总结与科学研究的成果。同时,这些理论又在实践中接受检验并不断修正、不断完善。

第二,商务谈判存在一般的规律性。这种规律性又通过谈判者的主观能动作用,在每一次具体的商务谈判中,找出其特殊性。这是实事求是的辩证唯物论,也是其科学性的生动体现。

商务谈判既是一门科学,就必须掌握它的理论、方法和技巧。美国谈判学会会长、纽约律师尼尔伦伯格认为,任何谈判都是在人与人之间发生的。他们之所以要进行谈判,都是为了满足人们的某一种或几种“需要”。这种“需要”就决定了谈判的发生、发展和结局。那么,针对不同的需要和不同的谈判场合,与不同的谈判方法相结合,也就产生了千变万化的谈判策略和技巧。目前各国学者、专家、企业家总结的典型案例很多。因此,既要把谈判看做是一个严肃的事,又要把谈判当做一门科学来研究。

商务谈判作为一门艺术,可从以下几个方面表现出来。

(1) 商务谈判是供求双方不断磋商,相互让步,解决争端,以求达成协议、签订合同的过程。就达成的协议而言,一般总是双方可以接受的,而且又是彼此受益的。一个最佳的谈判,是双方都认为满意的。双方受益,双方满意,这就体现了造诣很深的谈判艺术。

(2) 商务谈判是涉及双方经济利益的谈判,有一个较量过程。可以说,没有哪一个谈判是双方一经接触就成功的;但是在双方的较量中你来我往,其中有激烈的讨价与还价,有僵硬的坚持与让步,这些现象常常使谈判陷入僵局,以至出现山穷水尽的地步。然而,经过相应的让步与双方的努力,可使僵局打破,出现柳暗花明,最终达成协议。原来在谈判桌上争吵得面红耳赤,气氛紧张,最终又握手言欢,乃至热烈拥抱,相互碰杯共祝成功。较量本身就有策略和技

巧,体现了艺术。

(3) 在实践中,人们常听到:“与某某人谈判很愉快”,“很愿意与你再次合作”;或者,“与某人谈判心情很不舒畅”,“某某人令人生厌”等等议论。在实践中,还可见到,有些谈判条件看来很难实现,而经过有些人一谈,就可能成功,这里面就与精通谈判艺术有很大的关系。

(4) 谈判是由人参与的,谈判的主体是人。这就决定了谈判是人与人打交道。无论谈判的具体内容如何,首先要具备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,一个人仅掌握了谈判的理论和有关的知识,并不一定具备了谈判的能力;而恰当地运用谈判的理论知识再加以智慧的结合,则是至关重要的。因此,要求参加谈判的人员在掌握其理论知识、通晓其规律的同时,再经过谈判的实践与磨练,才能向炉火纯青的地步发展。

商务谈判的基本内容构架应包括:商务谈判的基本原理、原则与任务;商务谈判心理研究;商务谈判的组织与管理;谈判过程的描述与分析;商务谈判的战略决策及谈判策略与技巧;谈判协议的履约;商务交际等。

商务谈判作为一门学科,应属于社会科学的范畴。必须从实际出发,即从中国的实际国情出发,建立具有中国特色的、符合社会主义原则和特征的商务谈判学。但随着市场经济的不断发展和经济交往领域、区域的不断扩大,商务谈判还须考虑不同国家的社会、文化、法律等诸多因素。由于我国市场经济确立时间不长,商务谈判经验不足;相比之下,西方国家的商务活动发达,其经商务包括谈判术,有许多精细巧妙之处,理论上亦不乏可以吸收的精髓。所以,对于外国的商务谈判理论与知识,应当借鉴,采取“博采众长,为我所用”的态度。但是,由于社会制度不同,对西方的谈判理论与技巧,也要有舍有取,批判吸收。

五、学习商务谈判课程的方法

对商务谈判理论的研究,是从 80 年代改革开放以后逐渐热门起来的,是商品经济发展的需要,是对外改革开放的需要。我国在相当长的一段时间内,由于产品经济占统治地位,“谈判”的应用领域和应用范围大大受到限制。以物质生产部门为例,在产品经济条件下,企业仅仅是个生产单位。企业生产什么、生产多少、为谁生产,都需在国家计划控制之下。在这种体制下,企业所用的原材料由国家统一调拨,生产计划由国家统一下达,产品由国家统一分配。因此,企业无须与任何组织进行“谈判”,无须顾及外界环境,只管在企业内部埋头拉车,完成计划任务是最终目的。

当前,国家的经济体制由产品经济转向市场经济,情况就发生了变化。国家放权于企业,企业作为独立法人自主经营,自负盈亏,不仅要考虑国内的大市场、大流通,还要考虑跨出国门,进行国际间交易。因而企业面临的任务是相当艰巨的,考虑问题的覆盖面扩大了,如图 1.1 所示。

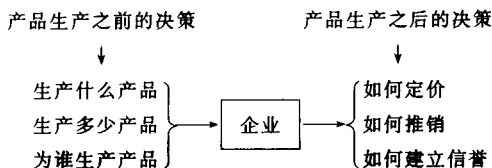


图 1.1 企业决策图

从图中看出,企业要决策的所有内容,哪一项都离不开与人交往,离不开与人洽谈、商谈、谈判。因而对谈判理论、谈判策略和技巧的研究便提到议事日程上来了。在各大专院校开设的经济贸易、市场营销、国际营销等专业中,商务谈判便成为一门主要专业课。为此,我国已有不少从事教学、科研和实际工作者在进行探索与研究;本书的编纂也是以教学为主要目的,力求反映出国内外商务谈判的精华,为教学所用。

学好商务谈判这门课,在注重思想、道德、法制的同时,在方法上必须强调应用性和实践性。从作者多年来的教学中体会到,学生能力的培养,必须在教学环节中体现,课堂理论教学要与模拟训练、模拟谈判相结合,对谈判中发生的争执、冲突、僵持、风险、投机、利用等应具有应变能力,以达到提高学生敏捷的思维能力、反应能力、分析问题的能力。在模拟训练中要注意培养学生正直、机智、热情,幽默、不卑不亢的品德,培养学生有自己特有的气质与风度以及吸引人的个性和仪表。当然,更重要的是,要重视向实际学习,在实践锻炼中提高谈判能力和娴熟的谈判技巧。

思考题

1. 如何认识谈判?
2. 为什么商务谈判既是一门科学,又是一门艺术?
3. 如何学习商务谈判课程?

第二章 商务谈判的概念、原则与模式



【案例一】 中欧关于中国加入世界贸易组织的谈判

1999年11月15日,中美双方就中国加入世贸组织(WTO)达成协议。中欧谈判就是在这样一个背景下发生的,是中国加入WTO谈判进程中的一个经典案例。它的成功解决,为推动中国加入WTO赢了相当关键的一局。

一、中美握手,欧盟态度积极

在中国加入世界贸易组织问题上,欧盟和美国历来都是“密切协调立场的”,而且欧盟也常常唯美国马首是瞻。因此,中美协议的达成必然会为中欧谈判开辟道路,加快中欧之间的谈判进程。的确,中美关于中国加入世界贸易组织的谈判达成协议在欧盟引起了强烈反响,欧盟各国舆论对中美达成协议普遍给予了积极评价。英国、法国、德国、意大利、比利时等国的主要传媒异口同声,称赞中美协议标志着中国在加入WTO的进程中“已经排除主要障碍”、“跨过了决定性阶段”。舆论还说,“中国的加入将使世界贸易组织趋向完整”、“经济全球化会飞速发展”,并为世界经济的安全和稳定“启开历史之门”。欧盟委员会及其各成员国对于中美达成协议这一历史性动作一开始感到有些吃惊,反应谨慎;但在消息得到证实后便纷纷表示欢迎。与此同时,他们也立即表示希望尽快重开与中国的谈判,并且一再强调不同于美国的要价。

二、特殊要求,欧盟开价更高

中国与美国和欧盟进行的关于加入WTO问题的谈判是同时启动的。欧盟的立场历来是:凡是美国从与中国达成协议中所得到的东西,欧盟也要“自动享有”;此外,欧盟还有自己的特殊要求。因此,在多年的中美、中欧谈判中,欧盟的开价其实比美国还要高。一般的说法是,在中美、中欧谈判中,欧盟提出的要价中有80%与美国相同,其余的那20%的要求由它自己与中国进行讨价还价。欧盟的上述特殊要求主要是:中国要在银行业、电信、经销、人寿保险及机械制造领域降低关税;放宽对欧洲生产的食品、酒类、药品、化妆品、玻璃制品、陶瓷制品市场准

入的条件;在外国投资、电子行业方面放松控制;在石油产品、丝绸生产等领域取消垄断;等等。

三、西雅图之旅,未雨绸缪

1999年11月30日,备受世人关注的世界贸易组织第三届部长级会议在美国西雅图开幕,会议计划发起新一轮全球多边贸易谈判,也就是所谓的“千年回合”谈判,并为拟议中的此次谈判确定框架和主要议题。这次会议,主要讨论关于协议的实施、所谓的“既定议程”和新一轮谈判是否应加入新议题3方面的问题。尽管西雅图会议无果而终,但中国却利用这次会议提供的机会,积极与各方进行接触,促进了加入WTO的进程。在西雅图会议期间,中方分别会见了美方和欧盟的代表,很显然,这些会面都为中国加入WTO进一步铺平了道路。

四、鸿沟难填,交锋三次坚城难下

2000年1月25日,中欧谈判继续进行。由于欧盟和中国之间的技术谈判已经取得明显进展,因此原定两天的双边谈判将再延长半天,于26日正式结束。谈判是在积极和建设性的气氛中进行的,通过双方的共同努力,谈判取得了实质性的进展。但是,一些重要的问题仍待解决。为此,双方同意于2000年2月下旬在北京再进行一轮技术级磋商。根据磋商取得的进一步进展,欧盟委员会负责贸易的委员帕斯卡尔·拉米准备赴北京与中国外经贸部部长石广生会谈,以期尽快达成中欧关于中国加入WTO的协议。

2000年2月下旬,中欧在北京举行新一轮谈判。谈判结束后,中方代表表示,通过1月在布鲁塞尔和这次在北京的两轮磋商,中欧双方的谈判立场已十分接近。中方认为,双方进行部长级会谈的条件已经成熟。中国外经贸部部长石广生欢迎欧盟贸易委员拉米访华,以最后结束中欧关于中国加入WTO的谈判。中方显然对再通过一轮谈判达成协议持乐观态度。

2000年3月10日和13日,石广生先后两次在谈到中欧谈判时指出:中国非常重视同欧盟的谈判,近一两个月来,双方加快了谈判进程,先后在布鲁塞尔、北京进行了两轮会谈,取得重要进展。对欧盟关心的问题,中国都做出了积极反应。除了中国对任何WTO成员都不能承诺的内容之外,中欧之间剩下的问题已经不多。欧洲的某些企业家似乎比中国政府还着急。2000年3月3日,欧洲商业联合会和欧洲外贸协会联合会发表了一封公开信,呼吁欧盟尽快结束中欧关于中国加入WTO的谈判。这封题为《欧盟不应再拖延中国加入世贸的进程》的公开信中说,尽管欧盟还有一些特殊要求,但应该看到中国已经做出了一些让步,欧盟方面要想达到100%的满意是不现实的。

2000年3月中旬,欧盟贸易委员拉米在讨论包括中欧谈判问题在内的欧盟贸易部长非正式会议结束后表示,中欧谈判“转入政治阶段的时刻已经到来”。但他同时表示,这并不意味着所有“技术性”问题都已得到解决。10天以后,欧盟贸易委员拉米与中国外经贸部部长石广生在北京进行了为期4天的部长级谈判。这已是2000年以来中欧举行的第3轮谈判。

开始的时候,中欧双方显然都持乐观态度。美联社3月28日的消息说,带着乐观的表现