



“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材

K E T I N G

高等学校市场营销专业主干课程系列教材

商务谈判学

(第二版)

■ 主 编 聂元昆

■ 副主编 张华容 王 旭 贺爱忠

高等教育出版社



“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材

SHANGWU
TANPANXUE

高等学校市场营销专业主干课程系列教材

商务谈判学

(第二版)

主 编 聂元昆

副主编 张华容 王 旭 贺爱忠

高等教育出版社·北京

内容简介

本书是普通高等教育“十二五”本科国家级规划教材。本书博采当代国内外商务谈判理论与实务之精华,形成“理念—战略—过程”的商务谈判理论体系,坚持理论与实践相结合、基础内容与知识扩展相结合、系统分析与案例学习相结合,全面介绍商务谈判学的基本知识与策略技巧,具有一定的创新性、前瞻性与实用性。

本书可作为高等院校工商管理类专业本科生教材,也可供企业界人士阅读。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判学/聂元昆主编.--2版.--北京:高等教育出版社,2016.1

ISBN 978-7-04-044058-4

I. ①商… II. ①聂… III. ①商务谈判-高等学校-教材 IV. ①F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第247142号

策划编辑 童宁
插图绘制 黄建英

责任编辑 童宁
责任校对 陈旭颖

封面设计 姜磊
责任印制 韩刚

版式设计 马敬茹

出版发行 高等教育出版社
社址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印刷 河北省财政厅票证文印中心
开本 787mm×1092mm 1/16
印张 16.5
字数 360千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>

版 次 2009年1月第1版
2016年1月第2版
印 次 2016年5月第2次印刷
定 价 29.80元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 44058-00

第二版前言

本书自2009年出版以来,得到了广大读者的厚爱,颇多高校用作商务谈判课程的教材。随着时间的推移,一些内容已显陈旧,需要进行修改和完善。

本次修订在框架上基本维持原有的体系结构,为保持全书章节比例,只对原书第一章各节进行了删节和调整,由原来的五节变为三节。

在格式上,为便于对各章内容有一个清晰的认识,增加了各章的知识结构图;为加强教材的知识性和可读性,还进一步增加了各章的小资料、小案例等内容,并对章尾的案例进行了部分更新。同时每章增加了“即测即评”,读者可以通过扫描二维码,随堂测评自己的学习效果。

在内容上,对各章进行了适当的补充和调整。主要包括:在第一章略去了商务谈判的发展和功能、商务谈判学的研究内容和方法等,将国内商务谈判学研究状况从正文转为小资料;在第二章增加了信息论作为商务谈判的理论基础;在第三章增加了谈判信息目录要点;在第四章调整和增加了开局情况说明,增加了开场陈述;在第五章增加了报价的原则和让步的策略,同时删减了让步的原则;在第七章增加了影响商务谈判心理状态的基本因素;在第八章对非语言沟通的部分内容进行了适当的调整和梳理;在第九章中增加了仪容与服饰礼仪、参观礼仪;在第十章增加了不同国别商务谈判的特征。

本书的编写分工依然是:中南财经政法大学张华容编写第一章;云南财经大学聂元昆编写第二章;云南财经大学王旭编写第三章;湖南大学贺爱忠编写第四章;华东理工大学费鸿萍编写第五章;山东经济学院陆少俐编写第六章;云南师范大学常志有编写第七章;暨南大学叶生洪编写第八章;浙江林学院张群祥编写第九章;云南财经大学胡良书编写第十章。此外,云南财经大学研究生王斌、杨萍、刘亚丹参与了有关资料的搜集整理工作。

本次修订时间较为仓促,不当之处,恭请指正。

聂元昆于昆明
2015年11月15日

第一版前言

随着我国市场经济以及对外开放的全面展开,商务谈判活动日益成为企业参与国内市场竞争和走向国际市场的重要手段。全国工商管理类专业也普遍开设了商务谈判的课程。

目前,国内外出版的商务谈判教材和书籍日益增多,本书力求博采众长,形成一本理论与实践相结合、基础内容与知识扩展相结合、系统分析与案例学习相结合,适合高等院校工商管理类专业本科生使用的教材。

本书将人际沟通作为核心概念,由此构建整个商务谈判学的体系结构,明确商务谈判的理论基础主要是经济学、博弈论和心理学,提出商务谈判学的“理念—战略—过程”的体系结构。在双赢理念指导下,进行战略规划,将战略目标落实到谈判过程的具体策略和技巧中。因此,第一章围绕核心概念对商务谈判进行概述;第二章、第三章分别论述商务谈判的基本理念和战略规划;第四章至第十章围绕商务谈判的过程展开,其中第四章至第六章的开局谈判、磋商谈判、签约与履约谈判,分别论述了商务谈判的基本过程;第七章至第十章的谈判心理、谈判沟通、谈判礼仪、跨文化谈判,分别论述贯穿谈判全过程的心理、行为和文化因素。全书共分十章,以便于进行36课时左右的讲授与学习。

本书由聂元昆任主编,负责书稿的总纂和最后定稿,由张华容、王旭、贺爱忠担任副主编。本书的编写成员来自全国各地的八所高等院校,绝大部分为长期从事商务谈判教学的教授、博导和博士,有的已编著或主编过多本商务谈判教材,有的长期参与具体的商务谈判实践,具有较高的理论素养和实践经验。具体的编写分工是:中南财经政法大学张华容编写第一章;云南财经大学聂元昆编写第二章;云南财经大学王旭编写第三章;湖南大学贺爱忠编写第四章;华东理工大学费鸿萍编写第五章;山东经济学院陆少俐编写第六章;云南师范大学常志有编写第七章;暨南大学叶生洪编写第八章;浙江林学院张群祥编写第九章;云南财经大学胡良书编写第十章。云南财经大学07级研究生冯小亮和湖南大学07级研究生龚婉琛参与了有关资料的搜集整理工作。

在本书编写过程中,得到了云南财经大学吴健安教授、中南财经政法大学彭星间教授的具体指导。两位先生作为全国著名的市场营销学家,在百忙之中给予教材编写工作的鼓励和教诲,使编书组各位成员倍感鼓舞。吴健安先生还亲自主审全书,使本书增色甚多。本书编写过程中,还得到高等教育出版社相关编辑的指导和帮助。在此谨向以上师长、同仁以及有关参考文献的作者表示衷心感谢!

本书不足或不当之处,敬请广大读者批评指正。

聂元昆

nyk526@vip.sina.com

2008年8月15日

目 录

第一章 商务谈判概述	(1)	本章知识结构图		(73)
本章学习目的		(1)	第一节 开局谈判及其影响因素	... (74)
本章知识结构图		(1)	第二节 开局谈判的主要内容	 (77)
第一节 商务谈判的含义		(2)	第三节 开局谈判策略及基本	
第二节 商务谈判的类型与内容		(5)	要求	 (85)
第三节 商务谈判的程序与模式		(8)	本章小结	 (92)
本章小结		(15)	本章思考题	 (93)
本章思考题		(15)	【案例】	 (93)
【案例】		(15)	第五章 磋商谈判	(95)
第二章 商务谈判理念	(17)	本章学习目的		(95)
本章学习目的		(17)	本章知识结构图	 (96)
本章知识结构图		(17)	第一节 报价与价格解释	 (97)
第一节 商务谈判的理论基础		(18)	第二节 价格评论与讨价还价	 (104)
第二节 商务谈判的基本理念		(26)	第三节 让步与拒绝策略	 (109)
第三节 商务谈判的基本原则		(33)	第四节 僵局及其化解策略	 (116)
本章小结		(36)	本章小结	 (120)
本章思考题		(37)	本章思考题	 (121)
【案例】		(37)	【案例】	 (121)
第三章 商务谈判战略			第六章 签约与履约谈判 ...	(123)
规划		(39)	本章学习目的	 (123)
本章学习目的		(39)	本章知识结构图	 (123)
本章知识结构图		(39)	第一节 签约谈判的策略	 (124)
第一节 商务谈判调研		(40)	第二节 履约谈判的策略	 (138)
第二节 商务谈判战略		(48)	第三节 索赔谈判的策略	 (143)
第三节 商务谈判计划		(56)	本章小结	 (149)
本章小结		(69)	本章思考题	 (149)
本章思考题		(70)	【案例】	 (150)
【案例】		(70)	第七章 商务谈判心理	(153)
第四章 开局谈判	(73)	本章学习目的		(153)
本章学习目的		(73)	本章知识结构图	 (153)

第一节 影响商务谈判的 心理因素	(154)
第二节 商务谈判的心理素质 与状态	(165)
第三节 商务谈判的心理策略	(171)
本章小结	(172)
本章思考题	(173)
【案例】	(173)
第八章 商务谈判沟通	(177)
本章学习目的	(177)
本章知识结构图	(177)
第一节 商务谈判沟通一般原理	(178)
第二节 商务谈判沟通的方式	(183)
第三节 商务谈判沟通策略与 技巧	(189)
本章小结	(198)
本章思考题	(198)
【案例】	(198)
第九章 商务谈判礼仪	(201)

本章学习目的	(201)
本章知识结构图	(201)
第一节 商务谈判礼仪概述	(202)
第二节 正式谈判礼仪	(208)
第三节 辅助谈判礼仪	(215)
本章小结	(222)
本章思考题	(222)
【案例】	(222)
第十章 跨文化商务谈判	(225)
本章学习目的	(225)
本章知识结构图	(226)
第一节 跨文化商务谈判概述	(227)
第二节 不同国别与地区商务 谈判的特征	(235)
第三节 跨文化商务谈判策略	(245)
本章小结	(249)
本章思考题	(249)
【案例】	(249)
主要参考文献	(251)

第一章

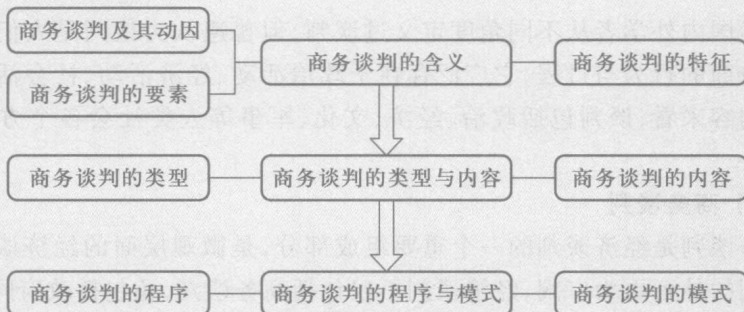
商务谈判概述

本章学习目的

1. 理解商务及商务谈判的内涵与外延；
2. 了解谈判者开展谈判活动的动因；
3. 掌握不同类型谈判的特点及其适用性；
4. 掌握不同类型交易中谈判的主要内容与条款构成；
5. 熟悉开展商务谈判活动的基本程序与一般模式。

本章是概述性的一章，主要界定了与商务谈判有关的一些基本概念，对商务谈判的内涵及外延性方面作了分析，阐述了开展商务谈判活动的意义，介绍了商务谈判的基本程序和一般模式，为后面的学习打下初步的基础。

本章知识结构图



第一节 商务谈判的含义

一、商务谈判及其动因

(一) 商务与谈判

商务是法人在市场上从事的一切有形资产与无形资产交换或买卖活动的泛指或总称。即通俗意义上的“做生意”。理解这一概念必须注意:第一,从事商务活动的主体只能是法人。也就是说,只有法人进行的交换活动才是商务活动,其他市场交换主体的活动均不属于商务活动。如某生产厂家将生产出的一种消费品卖给消费者,站在厂家的角度,这一活动是商务活动,反之站在消费者角度来看则不是商务活动。第二,法人从事商务活动的目的并非是为了实现最终消费,而是通过实现消费者的最终消费来补偿经营成本并取得经营利润,为维持或扩大再生产准备条件。第三,法人在社会再生产过程中的生产、分配、消费活动均不是商务,只有交换环节的活动才是商务。如生产企业购买生产工具、原材料、出售产成品,贸易企业购进商品、出售商品等活动都是交换环节中的行为。

你的现实世界是一个巨大的谈判桌,不管你是否愿意,你都是一个参加者。^①

——美国著名谈判学家荷伯·科恩

荷伯·科恩(Herb Cohen)是美国著名的谈判专家。在他过去几十年的谈判生涯中,参加过数千次各种各样的谈判,从国内的企业吞并到与国际恐怖分子谈判,从代表政府机构进行的谈判到和一些小商店的店主交往,可以说他经历过凡是人们能够想象得到的任何场面。他提出影响谈判结果的主要因素有三条:权威、时间、信息。其代表著作有《人生与谈判》。

虽然国内外学者从不同角度定义过谈判,但普遍认为谈判是人们为了各自的目的而相互协商的行为与过程,它广泛存在于政治活动、经济活动、社会活动及国际关系之中。从内容来看,谈判包括政治、经济、文化、军事等人类社会各个方面和各个领域的谈判。

(二) 商务谈判

商务谈判是经济谈判的一个重要组成部分,是微观层面的经济谈判。经济谈判比商务谈判的外延更为广阔,经济谈判不仅包括商务谈判,还包括政府间有关经济问题的谈判,如区域经济合作、政府间经济政策的协调等问题。

一般来说,商务谈判是指法人为了实现各自的交易目标,相互协商交易条件的行为和过程,它表现和反映了交换双方的市场交换关系。商务谈判寓于交换活动之中,成为交易活动的组成部分,属于商品交换和商品经济的范畴。商务谈判又叫“谈生意”,后

^① 荷伯·科恩.人生与谈判.北京:旅游教育出版社,1989:1.

者形象地表现了商务谈判的本质。“谈生意”的法人主体既包括个人也包括组织,而组织也是由具体的个人来代表的。商务谈判就是一种围绕着交易或生意而进行的人与人之间的协商、商谈、讨论、沟通。所以,商务谈判的本质是人际交流沟通。

商务谈判的外延是很广泛的,经济主体的每一次交换活动都包含有商务谈判行为的发生。除了双方谈判者面对面于谈判桌前的正式磋商外,函电通讯磋商、推销访问等活动都包含有谈判活动的存在,只不过简单隐蔽一些罢了。

(三) 商务谈判的动因

谈判为什么要发生?人们进行谈判的动机是什么?一般认为,商务谈判的动因有三个方面:

1. 追求利益

谈判是一种具有明确目的性的行为,其最基本的目的就是追求自身的利益需要,这是开展谈判最主要的动因。

2. 谋求合作

现实社会,人们之间的依赖性越来越强,就越需要加强相互合作,谈判可以促进这种合作。

3. 寻求共识

不同的利益主体有不同的利益要求,只有彼此协商,相互沟通,寻求各方都能认可及自愿接受的交换条件与实施程序,达成共识,才能开展合作,最终实现利益。其中,追求利益是开展谈判最主要的动机。

二、商务谈判的要素

这里所说的商务谈判要素是指形成整个商务谈判所必需的、最基本的元素,它包括谈判主体、谈判议题、谈判背景三个方面。

(一) 谈判主体

谈判主体是指交易双方或其合法的代理人。交易双方是交易过程中的行为主体或当事人,交易活动结果直接涉及他们的经济利益和其他方面的利益,而谈判活动是交易活动的前奏,为交易结果起定调作用,因此谈判中必须有交易双方当事人参加。如果交易当事人因故不能参与谈判,其代理人可凭当事人委托的文件代理谈判。在被委托权限内,代理人的意志就是被代理人的意志,对代理人行为的约束最终是对被代理人行为的约束。

(二) 谈判议题

谈判议题是指谈判需要解决的问题。谈判议题是谈判的中心,如果没有议题,一个商务谈判就无从谈起。谈判议题按照其在谈判中的地位可分为:主要议题、主要议题项下的若干议题。

谈判议题是围绕着谈判标的来进行的。谈判标的是交易过程中的客体,是谈判的对象和主要内容。没有谈判标的,双方的交易目的是无法实现的。并且对标的的谈判还将极大地影响和作用于其他交易条件的谈判。现代商务谈判的标的,除了具有实体的商品外,还包括具有价值的虚拟商品,如技术、劳务、资金借贷、信息等。

（三）谈判背景

谈判背景是指谈判时所处的客观条件。按照背景的性质,谈判背景可分为:环境背景,包括政治、经济、文化、地理、自然环境等;组织背景,包括组织的实力、发展状况等;人员背景,包括职位、教育、经验、风格、心理素质等。在环境、组织和人员背景中最为重要的是环境背景,它决定了谈判双方的利益追求的限度及优势的发挥。

以上各种要素如果彼此都是孤立存在,不是一个有机整体,则商务谈判不可能存在。因此,各种要素必须通过一定的联系形式,或者说是结合媒体而形成有机整体,这些媒体最主要包括谈判者在谈判中所拥有的信息、时间和权力。

信息是与谈判活动有关的一切资料和情报的总和。谈判目标的制订、谈判战略和谈判策略的选择都有赖于谈判者所掌握信息的数量和质量,整个谈判过程始终都是信息的传递和交流的过程。

时间的客观性告诉人们这样一个普遍的真理:时间不等人,时间的运动速度是恒定的。这一点对每个人都相同,人们对它无能为力、没法改变,因而我们必须注意时间进程对谈判过程的影响。很多时候,谈判者对待时间的态度和使用时间的方式会成为成功的关键,这就是常说的抓住谈判机遇。

权力是谈判者在谈判中能对谈判对手、谈判内容、谈判过程以及谈判者自己施加控制和影响的能力与条件。谈判者拥有了权力,就等于自己能够掌握自己的命运,也就有了实现谈判目标最可靠的基础。

三、商务谈判的特征

与一般的社会谈判不同,商务谈判有以下独有的特征:

（一）谈判主体是相互独立的利益主体

只有在谈判主体的利益相互独立的条件下,他们才会为了自己的利益而进行磋商。

（二）谈判的目的是经济利益

经济利益是谈判双方的核心利益与谈判目的之所在。

（三）谈判的核心议题是价格

因为价格的高低直接关系到实际所能获得利益的多少,其他的交易条件也可以通过价格条件来调整与反映,所以以经济利益为核心必然决定了谈判的中心议题是价格问题。



【小知识】 贸易术语

根据《2000 年国际贸易术语解释通则》,包含了 13 种贸易术语,分为 E、F、C、D 四组。E 组织包括 EXW 1 种贸易术语,这是在商品产地交货的术语。F 组包括 FCA、FAS 和 FOB 3 种术语,按这些术语成交,卖方需将货物交给买方指定的承运人,从交货地至目的地的运费由买方承担。C 组包括 CFR、CIF、CPT、CIP 4 种术语。采用这些术语时,卖方要订立运输合同,但不承担从装运地起运后所发生的货物损坏或灭失的

风险及额外费用。D组包括5种术语,它们是DAF、DES、DEQ、DDU、DDP。按照这些术语成交,卖方必须承担货物运往指定的进口国交货地点的一切风险和费用。由于各个术语用来表示该商品的价格构成因素,同时规定了卖方和买方所承担的责任、风险和费用,因而所用的术语中,卖方所承担的风险、责任和费用越小,则商品的价格越低,如采用EXW术语成交,则卖方承担的风险、责任和费用最小,因而商品的成交价格也最低。相反卖方承担的风险、责任和费用越高则该商品的成交价格也较高,如采用DDP术语成交,则由于卖方承担的风险、费用和和责任很大,因而成交价格也应较高。一般来说,FOB、CFR、CIF术语在国际贸易中用得最广泛。

第二节 商务谈判的类型与内容

一、商务谈判的类型

依据不同的标志可对谈判进行不同的分类:

(一) 以谈判者所在的地区范围分类

按谈判者所在的地区范围,可把谈判分为国内商务谈判和国际商务谈判。

1. 国内商务谈判

这类谈判是在两个或两个以上的本国经济主体之间进行,所涉及的有形资产或无形资产无需从一国转移到另一国。国内商务谈判的双方当事人都是本国的法人;谈判过程和行为比较简单,谈判双方易于了解对方各方面的情报;在经济利益上双方无根本的冲突,大多体现相互合作、共同促进的精神;国内的有关经济法规自然成为谈判活动的受约法律;双方谈判行为较易受到行政因素的影响。因此,目前国内经济组织之间的交易往来中,还存在有不完全独立的谈判行为。

2. 国际商务谈判

这类谈判是在两个或两个以上属于不同国家的经济主体之间进行的,所涉及的有形资产或无形资产需从一国转移到另一国,也即跨文化的谈判。其双方当事人分别属两个不同国家的法人;谈判过程较为复杂繁琐,谈判双方难于对谈判对手的全部情况详细了解;在谈判冲突中双方不易妥协和作出让步,只看重自己一方的利益;谈判常常受到一国政府外交政策以及谈判者文化、风俗、习惯的影响;选择用以约束国际商务谈判的法律法规也是相当棘手的一个问题。因此,同国内商务谈判相比较,国际商务谈判容易破裂,约束谈判行为的法律也并不具有完全的强制性,软化了谈判协议的执行,容易出现违约行为。

(二) 以谈判条款之间的逻辑联系分类

按谈判条款之间的逻辑关系,可把谈判分为横向谈判和纵向谈判。

1. 横向谈判

横向谈判方式是首先确定谈判所要涉及的问题,然后轮番讨论每一个问题,直到所

有的问题谈妥为止。例如谈一笔进口生意,双方先确定谈这样一些条款,即品质、价格、支付、运输、保险、索赔和不可抗力等,然后开始谈其中某一条款,一有进展便暂时放下再谈第二个条款,等这几个问题都轮流谈到后再回过头来进一步确定第一个问题、第二个问题……以此类推,这就是横向谈判方式。

2. 纵向谈判

纵向谈判方式比较简单,它是在所谈问题确定后,逐个把条款谈完,并固定下来,一个条款不彻底谈妥,就绝不谈第二个。例如,同样是上边那笔交易,在纵向谈判方式下,谈判者就会首先就品质确定下来,品质问题解决不了,就不谈价格、支付、运输等其他条款。

总之,横向谈判是一轮一轮地谈,每轮谈多个问题,而纵向谈判是每次只谈一个问题,谈妥为止。这两种谈判方式各有千秋,谈判人员可根据具体情况灵活选择运用,也可以将两种方式结合起来运用,即有的问题可以首先敲定,有些问题可以一轮一轮进行。

(三) 以谈判人员的组织形式分类

由于商务谈判内容复杂程度不同,组织形式也会有很大的不同,一般可分为一对一谈判和小组谈判。

1. 一对一谈判

这类谈判是指买方和卖方只由一人出面进行单独磋商的谈判。这种谈判多以非正式谈话开始,准备工作简单,不需投入很多的时间和精力,谈判结果容易明确。推销访问由于内容简单,旨在沟通买主和卖者之间的信息,多属这类谈判。

2. 小组谈判

这类谈判是指谈判双方由多个人员组成一个小组来进行的谈判。这种谈判大多用于正式谈判,特别是重大的或内容比较复杂的谈判。一个小组在谈判过程中可以形成独特的实力。在谈判前,小组成员将协助检查所有问题;谈判过程中,小组成员能提出各种谈判方案,甚至直接回答对方成员提出的问题。小组谈判需要投入大量的人、财、物力,而且成员之间协调不当易造成谈判失误。

一对一谈判和小组谈判的组织形式各有利弊。有时两种形式也可以交替使用。如一对一谈判涉及某些技术问题时可组成小组继续谈判。当小组谈判出现重大分歧、意见难以统一时,可考虑由双方主谈判采用一对一的谈判形式。

(四) 以谈判实力分类

在商务谈判中,由于谈判双方所具备的条件和所受的约束不同,会表现出不同的谈判实力。依据双方谈判实力的强弱,可把商务谈判分为互利型谈判和单方有利型谈判。

1. 互利型谈判

在互利型谈判中,双方的谈判实力基本达到平衡,谈判双方之间容易形成轻松愉快的气氛,直接提出交易条件,可从心理情绪因素上减低谈判的难度。

2. 单方有利型谈判

在单方有利型谈判中,由于实力强的一方谈判行为的不谨慎,容易加剧谈判的冲突,造成谈判气氛紧张,最终导致谈判破裂。因此,在谈判中,即使实力强的一方也要努

力营造轻松愉快的气氛,减轻实力弱的谈判一方的心理影响,促进合作。

在这种分类方法中,所谓的“利”同谈判双方的利益,尤其是经济利益不是一个概念。这里的“利”是从整个谈判的态势上、实力上的比较而言的,承认这种优势的存在并不违背谈判平等互利的原则。

在谈判过程中,由于条件和影响因素的不断变化,双方的谈判实力强弱也会随之变化,有时甚至会发生戏剧性的转化。因此,分析自己的实力,把握实力的运用要有一定的谋略。

(五) 以谈判性质分类

根据谈判性质的不同可把谈判划分为普通谈判和特殊谈判。

1. 普通谈判

这是指通过正当贸易渠道并由交易当事人直接进行的谈判。如目前进出口交易中的单项、成套、合作(合资经营、合作生产、合作经营、经销代销、对销贸易、来料加工、来样来图加工、补偿贸易等)契约的正常交易当事人所进行的谈判,不论其交易规模的大小均属此类。其组织程序化有一定的规律可循。

2. 特殊谈判

这是指通过非正常贸易渠道的秘密洽购和同类项目由多个当事人统一对外的联合谈判。政治形势的多变,国家之间的关系限制了公开的贸易,但有时为了经济利益又需要创造对第三国贸易或转口贸易甚至是不知去向的秘密交易的谈判;有些为了避免重复引进、多头对外,国家明文规定某些商品或技术的引进、出口要联合谈判,统一对外。这类谈判具有许多特殊性。一般均在秘密状态下进行,谈判方式为小圈子,少文字,地点讲究变化性,谈判人员对外身份真假难辨,需要高度安全的措施;谈判组织上多为高级领导人员直接指定个别人或代理人执行谈判任务;价格上不仅要看市场行情,更重要的还要考虑包括各种政治因素造成的额外费用,在合同的签订和履行等方面同一般的商务谈判也有许多差异。

(六) 以谈判的地点分类

按照商务谈判的所在地的不同,可将商务谈判分为客座谈判、主座谈判和主客座轮流谈判三种类型。

1. 客座谈判

这是指在谈判对方所在地且由对方做主人组织的谈判。客座谈判从狭义上说是国外谈判,从广义上说只要谈判地点在对方所在地举行就是客座谈判。客座谈判是难度较大的谈判,受到异国他乡的各种条件的约束,需要克服许多困难。但好处是谈判人员可以集中精力进行谈判,不受本单位干扰;必要时可以采取拖延策略,赢得谈判时间和主动权。

2. 主座谈判

这是指在自己所在地且由己方做主人组织的谈判。主座谈判主场作战具有地利优势,有利于充分地做好谈判的准备工作。但是作为东道主也要做好服务、安全工作,为谈判对方提供良好的谈判环境。

3. 主客座轮流谈判

这是指在商务谈判中谈判地点在谈判双方之间轮换不固定的谈判形式。对于大宗商品或者是成套项目的买卖等复杂交易时通常采用这种形式,便于双方了解彼此的情况并进行实地考察,有利于谈判达成交易。但花费时间长是谈判双方采用这种谈判形式时必须要考虑的因素。

二、商务谈判的内容

(一) 货物买卖谈判

货物买卖谈判的标的是客观存在的实体,是具有使用价值、双方用以进行交换的商品;货物谈判的标容易明确;条款的其他附加条件比较简单;谈判的重点是价格条款;对货物买卖谈判协议的履行检验标准明确;大多数商务谈判都属货物买卖谈判,并且谈判的成功率较高。

货物买卖谈判的主要内容有标的、品质、数量、包装、价格、交货、支付、检验、不可抗力、索赔与仲裁等条款。

(二) 非货物贸易谈判

非货物贸易谈判是指谈判的标并非是具有实体商品的商务谈判,包括技术贸易谈判、劳务贸易谈判等。非货物贸易谈判是现代商务谈判新发展的一个领域,在现代社会,交易的客体不仅是有形商品,而且还包括企业的许多无形资产的转让,或者说企业的无形资产也成为商品用于交换买卖活动。随着新的科学技术的发展与使用对社会经济发展的影响越来越明显,越来越重要,非货物贸易谈判在整个商务谈判中的地位会更明显,比例会更大。非货物贸易谈判的标比较复杂,难于明确,谈判过程的困难大,需要具有业务技术专长的专家参与谈判;附加条款多且复杂;在整个谈判中,卖方一般具有强的谈判实力。

非货物贸易谈判的主要内容包括技术、服务、法律三组条款的谈判。

在我国的对外经济交往中,要不断扩大非货物贸易的比例,增加尖端技术、实用技术、先进管理经验的引进。我国非货物贸易谈判的经验不足,因此需不断总结经验,组织好谈判人员和业务技术专家之间的合作,切实做好我国所急需先进技术和先进管理经验的引进工作,加快我国经济建设的步伐。

第三节 商务谈判的程序与模式

一、商务谈判的程序

从大多数商务谈判中可以总结到,一个完整的商务谈判过程一般都包含以下三个环节,即战略规划阶段、正式谈判阶段、履约谈判阶段。这个过程是广义的商务谈判程序,全部的商务谈判活动一般都按照上述程序完成每一个环节的活动。

(一) 战略规划阶段

战略规划阶段是商务谈判的前期准备阶段,其工作内容一般包括选择对象、背景调查和组织准备三个方面。

1. 选择对象

选择对象就是谈判的一方为实现自己的利益,寻找能满足自己需要资源的供给者或者自己资源的购买者的过程。谈判方所选择的对象是自己的理想交易对象,具备达成自己所要求的交易条件。

2. 背景调查

背景调查就是搜集信息的过程。这些信息包括:谈判对象的资信情况和谈判人员的组成情况;谈判内容的行情,如对方加工承揽自己的产品,就要了解对方的经营范围、加工能力、人员设备情况等。

3. 组织准备

组织准备包含组建谈判班子,制订谈判计划等内容。

组建谈判班子,就要决定谈判人员以何种方式参加谈判。通常有单人和集体两种组织方式。单人谈判的好处是决策迅速。通常对于谈判内容单一或双方有着长期的合作关系,或续签合同,或仅对大型谈判中某个细节的磋商可以采用单人谈判的形式。单人谈判不利之处是回旋余地小;为对方营私舞弊或行贿提供了机会。集体谈判是指谈判人员由两人以上的成员组成。它主要适合大、中型项目的谈判、重要议题和复杂交易的谈判。集体谈判的人员是来自不同专长的人员,人员的合理构成有利于发挥才智的整合作用,发挥集体谈判的优势。集体内部旺盛的人气,有助于提高谈判人员的士气,增强必胜的信心。由于集体谈判的优势,大多数谈判都采用这种形式。

商务谈判的计划是对商务谈判战略主要内容的具体化,是为了使谈判可能涉及的广泛内容得以系统化而拟定的具体方案,因此也是商务谈判的战略选择。它包括谈判的总体目标以及阶段性目标、整体谈判议题以及相关的子议题、谈判的宏观策略、谈判议程等一系列的内容。制定计划要注意合理、实用和灵活的原则。

(二) 正式谈判阶段

谈判前的战略规划工作结束后,便进入正式谈判阶段,这一阶段被看做是狭义的商务谈判。谈判过程尽管错综复杂、变化不定,但大体上包括开局、磋商和签约三个阶段。具体由一系列的“询盘—发盘—还盘—接受—签约”等环节组成。

尽管商务谈判过程中有其一般规律性的程序,但是由于谈判内容的简单或复杂,时间的松或紧,口头谈判或是函电及书面式的磋商等的不同,甚至不同国家的法律规定的差异,只要是客观实际情况需要,不影响谈判顺利进行,并不违背商务谈判程序上的规律性,谈判过程可以逾越个别的环节。从另一个角度讲,这样做还可以提高谈判的效率,加速交易的达成,甚至可避免节外生枝或相互之间的矛盾,这都说明商务谈判过程是灵活的,绝不是千篇一律、一成不变的。

1. 询盘

询盘是指交易的一方欲购买或出售商品时,向另一方发出探询该项买卖及有关交易条件的一种表示。通常多由买方发出。例如,国外客户向我粮油进出口公司来电:“请报东北大豆最惠价。”买方询盘后,没有必须购买的义务,只表示一个愿望。因此,卖方也没有必须回答的责任,不过在交易习惯上,卖方一般要尽量答复,或向买方正式发盘。

询盘也可由卖方发出,例如:“可供东北大豆,请递盘。”询盘往往不限于一个对象,可同时向几个客户发出,等几个对象回答发盘(或递盘)后,进行比较,以选择最优条件者为进一步谈判对象。

在西方国家的法律中,有一种所谓“磋商”的邀请,其含义与询盘相似,本身不具有法律约束力,仅用作寻求磋商的手段,是邀请对方做交易或请求发盘的表示。

在谈判交易中,即使没有法律约束力,也不应该忽视询盘,它不仅是我们联系交易客户的一种方法,而且也是我们调查研究、摸清市场动态的重要手段。

2. 发盘

发盘是指买卖双方的一方(发盘人)向对方(受盘人)提出各项主要交易条件,并愿按这些条件与对方达成交易、订立合同的一种肯定的表示。它是正式进入谈判的第一个阶段,可以说大多数发盘都给整个谈判定下一个基调。以下便是一个典型的发盘:

“××公司,我方可供 50 公吨^①干酵母粉,含量约 40%,25 公斤^②玻璃纤维袋装,8 月、9 月装运,每公吨人民币 495 元 CIF 热内亚,不可撤销即期信用证付款,6 月 15 日我方时间付到有效。”

发盘人可以是卖方,也可以是买方。在谈判中诱使对方发盘可使自己处于有利地位。在实际业务中,由于大多数商品处于买方市场的情况,因此,往往由卖方发盘。

构成一个有约束意义的发盘,必须具备以下三个条件:

(1) 一方向另一方愿意缔约的一种表示。这种表示由卖方发出时,可用如下字样加以强调:“可供”“供应”“发盘”“报盘”等,习惯上称为卖方发盘。由买方发盘时,可用如下字词:“购买”“订货”“递盘”等,习惯上称为买方发盘或递盘。从法律效力来说,卖方发盘和买方发盘没有什么区别。发盘既可以是口头的,也可以是书面的。书面形式除采用大量的函电外,还可以用报价单、价目单、形式发票及订单等。

(2) 这种表示是愿意供应或购买某种标的,并愿意根据提出的“一定的交易条件”达成交易。“一定的交易条件”一般是指主要的交易条件,凡具备主要交易条件的发盘,在有效期内被对方接受,即达成交易。如不具备有主要交易条件的发盘,即使在有效期内被对方接受也不能达成交易。主要交易条件一般包括标的的名称、品质、规格、包装、数量、交货、支付方式、价格等。由于交易条件都与价格有密切联系,而价格往往是谈判的中心,所以,发盘又被称为发价。

(3) 一方的表示,一般是向一个或一个以上特定的人提出,并且必须传达到该特定的人才能生效。所以,买卖双方同时发出交易条件完全相同的一个买方发盘和一个卖方发盘时,交易是不一定能成立的。

① 公吨为非法定质量计量单位。

② 1 公斤=1000 克。