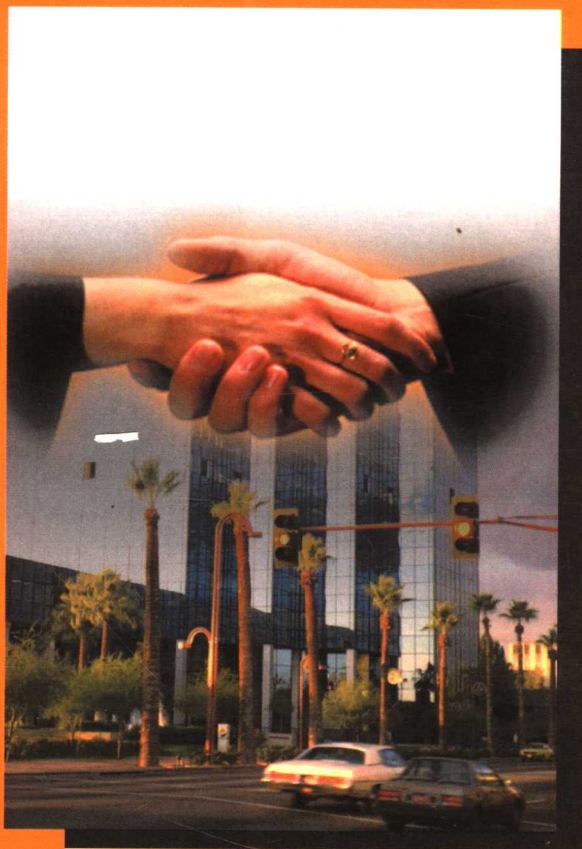


商务谈判

(修订版)

赵国柱 主 编
诸向东 冯 炜 副主编



浙江大学出版社

商务谈判

(修订版)

主 编 赵国柱
副主编 诸向东
冯 炜

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判 / 赵国柱主编. —2 版 (修订版). —杭州:
浙江大学出版社, 2002
ISBN 7-308-01567-X

I. 商... II. 赵... III. 商务—谈判—高等学校—
教材 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 095131 号

出版发行: 浙江大学出版社

(杭州浙大路 38 号 邮政编码 310027)

(E-mail: zupress@mail. hz. zj. cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

责任编辑: 周庆元

排 版: 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷: 浙江大学印刷厂

开 本: 850mm×1168mm 1/32

印 张: 9.75

字 数: 245 千

版 印次: 1999 年 9 月第 2 版 2006 年 5 月第 10 次印刷

印 数: 36001—39000

书 号: ISBN 7-308-01567-X/F·181

定 价: 14.00 元

前 言

商务谈判,是国内和国际商品、劳务的供应者与需求者之间,为了各自的经济利益而进行的洽谈,旨在最终达成参与各方都满意的协议的整个过程,是商品交换总体过程中一个不可缺少的重要环节。在建国以后相当长的一段时间里,由于实行了高度集中的计划经济体制,我国经济的运行与世界经济发展相脱离,社会生产和流通基本上依靠自上而下的计划和行政权力去推动,企业法人之间以及企业法人与自然人之间的商务谈判,不可能也无必要充分展开,结果在社会资源利用上排斥了市场机制择优配置的作用,在生产经营上遏制了企业的自主性和创造性,这是长期以来我国商务谈判理论与实践处于滞后状态的根本原因,也是值得深刻记取的历史教训。

党的十一届三中全会以后,随着市场取向改革的进展和对外开放的扩大,社会主义商品经济迅速发展。党的十四大确定我国经济体制改革的目标模式是建立社会主义市场经济体制,国民经济出现蓬勃发展的良好形势。党的十五大提出:从现在起到下世纪的前十年,是我国实现第二步战略目标、向第三步战略目标迈进的关键时期,建立比较完善的社会主义市场经济体制,保持国民经济持续快速健康发展,是必须解决好的两大课题。经济发展的现实告诉我们,商务谈判是一切经济活动发生和发展的前提条件,是社会经济的稳定增长的重要保证。企事业单位和经济领导部门掌握有效地进行商务谈判的理论、策略和方法,建立起一支具有良好的思想素质和职业道德、广博的专业知识和熟练的谈判技能的商务谈判人员队伍,不断提高谈判的效果,已经成为关系事业成败和国家兴衰的

大事,“商务谈判”成了一门非常引人注目的重要学科。

根据多年教学和科研工作的体会,我们认为在撰写本书时必须遵循以下两条原则:一是“洋为中用”,认真研究和借鉴国外商务谈判的理论和成功经验。尽管发达国家某些商务谈判的论著明显反映其社会文化背景和价值观念,某些观点不符合我国国情,但是,世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代社会生产和流通以及国际商务活动一般规律的商务谈判理论、策略和方法,应该作为人类社会创造的共同财富加以吸收,为我所用;二是理论联系实际,精心总结我国企业在国内、国际商务谈判中卓有成效的经验。事实证明,我国许多企业从自身实际情况出发学习和借鉴国外商务谈判的理论和方法,应用于国内国际商务谈判的实际,已经取得了积极的成果。基于此,本书在撰写中参阅了大量国内外关于商务谈判的论著和资料,同时对我国企业进行商务谈判活动的正反两方面的经验进行了认真的调查研究和总结,力求做到理论联系实际,文字通俗易懂,使读者易于系统掌握本学科的理论体系,并学会将所学知识应用于商务谈判的实际。

本书可用作财经类和理工类高等院校、成人高校有关专业的“商务谈判”课程教材,也可供从事商务谈判实际工作人员自学参考。本书由杭州商学院赵国柱教授主编,诸向东、冯炜为副主编。全书共十章,赵国柱撰写前言和第一、二、四、九章;诸向东撰写第七、八章;冯炜撰写第三、五、六章;钱正磊撰写第十章。另设“考试大纲”和附录供学员学习参考。

本书在撰写过程中得到了许多部门和企业的大力支持,提供了大量宝贵的资料和案例;参阅了国内外有关商务谈判的部分著作,从中借鉴了一些有益的东西。在撰写和出版过程中,得到了曹梦澜副研究员、余文芳高级工程师以及郑定康、黄丹峰、徐红艳等同志的大力支持和帮助,在此一并致以衷心的感谢。

现在,摆在全国人民面前的头等大事,就是认真贯彻十五大的

精神,高举邓小平理论的伟大旗帜,进一步深化改革,扩大开放,保持国民经济持续快速健康地向前发展。当前我国国内外市场环境正发生深刻变化,这为“商务谈判”学科的建设和发展创造了极好的条件,同时也提出了新的更高的要求。限于我们的各种条件,书中不当之处在所难免,诚挚地希望广大读者批评指正。

编 著 者

1999 年 7 月于杭州商学院

目 录

第一章 商务谈判概论	1
第一节 商务谈判的产生和发展.....	1
第二节 社会主义市场经济与商务谈判.....	6
第三节 商务谈判的理论与原则	10
第二章 商务谈判人员和谈判队伍的组织	26
第一节 商务谈判人员素质的要求	26
第二节 商务谈判队伍的组织	33
第三节 商务谈判人员的选拔和管理	40
第三章 商务谈判信息	49
第一节 商务谈判信息的内涵和功效	49
第二节 商务谈判信息的类型和内容	53
第三节 商务谈判信息的收集和处理	58
第四章 商务谈判战略的制订	70
第一节 制订商务谈判战略的原则	70
第二节 商务谈判战略的制订	75
第三节 商务谈判战略决策科学化的途径	88
第五章 商务谈判的类型和过程	94
第一节 商务谈判的类型	94
第二节 商务谈判的过程.....	103
第六章 商务谈判前的整体筹划与准备	110
第一节 商务谈判方案的制订.....	110
第二节 商务谈判执行计划的确定.....	117

第三节 模拟谈判·····	125
第七章 商务谈判策略的规划与变换·····	133
第一节 商务谈判策略的规划·····	133
第二节 根据谈判对手特点制定相应对策·····	144
第八章 商务谈判的技巧·····	162
第一节 有声语言的谈判技巧·····	162
第二节 无声语言的谈判技巧·····	171
第三节 谈判技巧的误区·····	176
第九章 商务谈判中的礼仪与礼节·····	181
第一节 商务谈判的礼仪·····	181
第二节 谈判交往中的礼节·····	195
第三节 习俗与禁忌·····	204
第十章 商务谈判合同的签订·····	210
第一节 商务合同的特点和种类·····	210
第二节 商务合同的构成和条款·····	217
第三节 合同的审核及签订程序·····	224
第四节 合同的履行及争议的处理·····	228
第五节 商务谈判工作的总结及前景的展望·····	233
《商务谈判》考试大纲·····	239
附录·····	251
I. 谈判能力的测验·····	251
II. 联合国国际货物销售合同公约·····	267
III. 中华人民共和国涉外经济合同法·····	297

第一章 商务谈判概论

综观历史上的一切商务活动,都离不开商务谈判。建立社会主义市场经济,商务谈判更是一切经济活动发生和发展的前提条件。因此,学习和研究商务谈判,既是一个新的命题,又是一个古老的话题。近 20 年来,随着改革开放的深入展开,我国国民经济持续、快速、健康发展,国际国内经济活动领域不断扩大,有效地进行商务谈判,已经成为促进经济与社会发展而摆在每一个经济工作者面前的一项重要任务。

本书将从商务谈判的一般理论到具体实践,系统地阐明有关方面的知识。这一章我们将从历史与逻辑统一的视角,分析商务谈判的产生和发展,社会主义市场经济与商务谈判的关系,商务谈判的理论原则及其特点等问题,为学习本门课程作好基础理论的准备。

第一节 商务谈判的产生和发展

一、谈判与商务谈判

(一)谈判

在长期的历史演进中,谈判常常是发生对立冲突的双方为使冲突的结果合法化,维持相对的和平,并为新的冲突作准备的一种手段。它是政治、军事战略的衍生物。所以,通常在人们的概念中,谈判是对峙双方正襟危坐,各施计谋,为实现自身最大的利益而进行的一种斗争形式。但是,在现代社会里,谈判的概念和应用范围

发生了变化,它已成为人们生活中无时不在、不可或缺的一种活动。小到个人家庭,大至国家政治,都离不开谈判,从107个国家参加、历时数年的“乌拉圭回合”,旷日持久的日美贸易谈判,我国加入世界贸易组织的谈判,到劳资双方讨论提高工资,买卖双方讨价还价,甚至同孩子商定完成作业后何时去逛公园……凡此种种磋商、讨论和协议,都属于谈判之列。它是基于改变和重新确定相互关系的愿望而就双方或多方利害关系的事项进行磋商,由谈判各方沟通信息,直接参与和自身利益密切相关的一种决策过程。所以美国谈判学会会长杰勒德·I·尼尔伦伯格曾给谈判下了这样一个定义: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”,是“影响各种人际关系,对参与各方产生持久利益的一种过程。”由此可见,谈判具有交流信息、协调关系、维持利益等基本功能,具有目的性明确、争取和妥协相并存的基本特征。

(二)商务谈判

随着社会经济的发展,特别是现代商业的兴起,公司、企业以及非盈利单位相互之间的商务谈判,已成为出现次数最频繁、涉及面最广、参与人员最多的一种谈判形式。

商务谈判是指国内和国际的商品、资金和劳务的供应者与需求者之间,为了各自的经济利益而进行的洽谈,通过反复调整双方最初提出的条件,弥合相互间存在的分歧,最终达成一项参与各方都满意的协议的整个过程。在实物分配型的经济体制下,人们重视的是由行政权力推动的商流和物流,而在发达的市场经济条件下,没有商务谈判和信息的沟通,就不能确切地反映自然人之间或法人实体之间的交换关系,商品的价值实现和实体运动也就无法进行。

商品交换同时是生产关系的交换。从这个意义上来说,商务谈判又是生产关系(包括所有制、人与人的关系、分配)交换的一种最

集中、最典型的反映。现代商务活动需要有法制的规范,各种商务谈判,尤其是就重大交易而进行的商务谈判,有关各方都愿使其活动具有确定的法律意义,即在法律上确定谈判各方的合法地位以及所拥有的权利和义务,确定谈判协议书或合同的有效性,规定谈判各方发生纠纷的处理程序和解决办法等。因此,从法律的角度看,商务谈判又是指交易双方或有关当事人以书面或口头的方式,通过多次反复的发盘、还盘,就交易的标的物及其它各项交易条件进行磋商,最后达成协议的整个行为过程。

于是,我们可以说,商务谈判与一般的谈判相比较,既具有谈判一般的共性,即谈判一般所具有的基本功能和特征,又有谈判一般所不具备的个性。在谈判目标的确定、谈判双方所处的地位以及谈判进行的过程和结果等方面,都与一般的谈判有显著的区别,表现出自身的特点:

1. 商务谈判的目标是人们为了在经济方面追求某种需要的实现,既有利益的统一,又有利益的矛盾;

2. 商务谈判的参加者具有相对独立的法人地位,相互之间的矛盾只能依靠协商去解决;

3. 商务谈判的进行要遵循价值规律,受市场供求关系的制约;

4. 商务谈判的顺利进行,需要有法律作为基本保证;

5. 商务谈判的结果是达成双方均可接受的具有法律效力的经济合同或协议(一般书面居多)。

二、商务谈判的产生和发展

商务谈判产生和发展的历史过程,与整个商务活动的产生和发展紧密相连。在人类社会早期,人们使用最简单、最原始的生产工具同自然界作斗争,只能获得维持生存所必需的物质资料,根本就没有剩余产品可供交换,因而也不会有任何商品交换的活动。到

了原始社会的野蛮时代,人类征服自然的能力逐步提高,引起畜牧业与农业的分离,出现了第一次社会大分工。这种分工又提高了劳动生产率,游牧部落的产品不仅比其它野蛮人多,而且也不相同,他们就要求自己的乳、肉类和牧畜等剩余产品去交换自己需要而又不生产的其它产品,“这就第一次使经常的交换成为可能。”^①最初的交换是在氏族公社之间、由代表氏族的首领进行的,交换的物品是公社财产。随着交换的发展,氏族首领利用掌握的权力,逐渐把公共财产据为己有,变成自己的私有财产。与此同时,氏族公社的各个成员也开始把自己生产的产品当作私有财产来支配,并在氏族内部成员之间进行交换。私有制的出现和社会生产力的进一步发展,引起了农业与迅速发展的手工业的分离,出现了第二次社会大分工。“随着生产分为农业和手工业这两大主要部门,便出现了直接以交换为目的的生产,即商品生产。”^②这时,对一部分生产者来说,交换已不再是可有可无的活动,商品交换双方之间的沟通、协商也就成了人们社会活动之必需。

从商品交换发展的历史看,最早的形式是直接的物物交换;而后是以货币为媒介的商品交换,即简单商品流通;然后才有商业的出现。人类社会最古老的交换方式是各个生产者之间的物物交换,这种交换形式的特点是:买同时就是卖,卖同时就是买,买和卖结合在一起,交换双方在让渡自己产品的同时占有对方的产品。这种交换形式只能存在于生产力水平还很低、产品交换在经济生活中还只是偶然进行的时期,这时严格意义的商务谈判不可能发生。如现今我国西南某些少数民族地区还有物物交换形式存在,有的地方物主在产品未被交换之前躲在一旁,羞于被人看见,待交换完成后才出来收取换得的产品,即为一例。直接的物物交换要受交换双方在产品、时间、地点等方面条件的限制,必然会给双方带来许多

① 《马克思恩格斯选集》第4卷·人民出版社·1972.156

② 《马克思恩格斯选集》第4卷·人民出版社·1972.159

困难,这种困难实质上是商品价值和使用价值的矛盾在交换中的反映。商品交换的发展,要求从商品中分离出一种特殊的商品充当一般等价物,这种特殊商品就是货币。货币的产生使原来的物物交换($W-W$)变为以货币为媒介的商品交换($W-G-W$),这就是简单的商品流通。新的交换形式使原来结合在一起的买卖行为被分解为在时间和空间上分离的卖($W-G$)和买($G-W$)两个过程,交易次数的增加和交易过程的复杂,使商务活动中的谈判、磋商变得频繁而必需。

在简单商品流通条件下,最初出卖商品的活动主要是由生产者自己承担,“买卖所费的时间,就是他们的劳动时间的一种扣除。”^①随着商品生产的发展,交换范围日益扩大,特别是在远距离的市场出现以后,一些生产者开始把商品委托给别的生产者代销,以后就把商品出售给代销者,于是有些代销者便专门从事商品的买卖活动,这样就出现了专门进行商品交换的经济活动,即商业。这时的商品交换由简单商品流通形式($W-G-W$),发展到由货币变商品、再由商品变货币的形式($G-W-G$),商业这种“商品交换的发达形式”的出现,也就使商务谈判成为一种普遍的、有组织的经济活动。其原因就在于:

1. 通过商务谈判明确交易当事人之间的关系,才能保证社会再生产过程的连续进行。社会再生产过程的序列是由生产、分配、交换、消费这4个既密切联系、又有不同职能的环节组成的,没有产品的生产也就没有消费,也无从谈分配和交换;但生产的目的是为了消费,脱离消费的生产成了无目的的生产;交换则是生产与分配和消费之间的媒介,只有通过不断进行的商务谈判,才能把这根链条的各个环节串连、组合起来,顺畅地运转,保证社会再生产过程周而复始地进行。

① 《马克思恩格斯全集》第24卷·人民出版社·1972·147

2. 通过商务谈判沟通信息,促进社会生产和消费质量不断提高。社会生产力各要素中,人是决定性要素,人的消费需求是最活跃的,它要通过商品交换过程,特别是通过商务谈判过程及时反馈给生产,促进生产按消费需求的变化调整结构,提高品质,实现更新换代,同样,社会生产的发展也要求人们的消费需求和方式不断变化、革新,通过商务谈判引导消费需求沿着适应社会经济持续健康发展的方向前进,推动整个社会的进步。

3. 通过商务谈判促进生产和生活服务的社会化,实现社会劳动的节约。在封闭的自然经济或小商品经济条件下,只能发展“小而全”、“大而全”的低效率自我循环系统,其结果是“万事不求人”,社会劳动浪费极大。在开放的经济条件下,通过广泛的商务谈判有可能把社会生产和消费有效地组织起来,实现生产和生活服务的专业化和社会化,发挥各方面的优势,取得最大的比较经济效益,大大节约社会劳动的消耗。

4. 通过商务谈判可以选择最合适的合作伙伴,推动正当的竞争。竞争对企业来说既是一种压力,又是推动各方面工作前进的动力。正常的商务谈判本身就是各种谈判条件的公开比较和选择过程,从中可以选择较理想的交易对象和合作伙伴,发展正当的竞争,促进社会生活各方面的进步。

第二节 社会主义市场经济与商务谈判

一、集中计划经济体制扼制了商务谈判的充分展开

建国以来很长的一段时间里,由于在理论和实践上否定我国经济的商品经济属性,实行了高度集中的计划经济体制。在这种经济体制下,担负生产和流通职能的企业之间横向联系极为薄弱,生产单位只是按上级指令组织生产,各种生产要素由国家计划调拨;

执行商品流通职能的商业批发企业,按计划规定任务对产品实行统购包销,层层调配;零售企业在产品严重短缺的情况下,很少有选购产品的权利,处于给啥卖啥、进多少卖多少的被动地位。这就造成:在社会资源的配置上排斥了市场机制的作用,国内市场与国外市场人为隔绝,企业经营者和职工的责、权、利三者脱节。在这种经济环境下,社会生产和流通基本上靠自上而下的计划和行政权力来推动,各独立企业法人之间的商务谈判,不可能也无必要充分展开,无法发挥其在经济活动中应有的作用。目前,我国商务谈判理论与实践落后于实际需要的状况,长期以来体制的局限和影响不能不说是一个重要原因。

二、发展社会主义市场经济需要商务谈判

根据邓小平建设有中国特色社会主义的理论,党的十四大明确提出我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制,1993年11月党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》更进一步提出建立现代企业制度、培育和发展市场体系、进一步扩大对外开放等任务。党的十五大的伟大贡献,是把邓小平理论确立为全党的指导思想,第一次系统地、完整地提出并论述了党在社会主义初级阶段的基本纲领,对经济体制的改革和跨世纪的经济发展战略作出了具体的部署。这一切对丰富、完善和发展商务谈判理论和实践,必将产生极其深远的影响。

(一)努力探索公有制新的实现形式,多种所有制经济共同发展,为我国商务谈判拓展了全新的领域

党的十五大报告指出:“公有制实现形式可以而且应当多样化。一切反映社会化生产规律的经营方式和组织形式都可以大胆利用。要努力寻找能够极大促进生产力发展的公有制实现形式。”这一重要论述为进一步推进经济改革指明了方向,也为继续调整

和完善所有制结构,“抓大放小”,盘活国有企业存量资产,提高国有经济的控制力和竞争力,开辟了一条切实可行的途径。改革开放以来,我国出现了许多新的资产组织形式和经营方式,如有限责任公司、股份有限公司、股份合作制等企业组织形式,同时还包括承包、租赁、托管、委托经营、兼并、收购、出售等经营方式。这些企业资产组织形式和经营方式,都是市场经济的产物,而其正确的选择和实现都需要通过慎密细致的谈判,不可能一蹴而成。因此,公有制新的实现形式的探索,以公有制为主体,多种所有制经济共同发展,使我国商务谈判超越过去一般限于商品和劳务交换的范围,开辟了一个全新的领域。

(二)现代企业制度的建立和完善,为商务谈判的发展准备了物质载体

建立以公有制为主体的现代企业制度,是社会主义市场经济体制的基础,是发展社会化大生产和市场经济的必然要求。它的基本特征是:产权关系明晰;企业以其全部法人财产,依法独立经营,真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展,自我约束的法人实体;建立起科学的企业领导体制和组织管理制度,调节所有者和职工之间的关系,形成激励和约束相结合的经营机体;企业不受政府直接干预的情况下按照市场需求组织生产经营,以提高劳动生产率和经济效益为目的。因此,在建立现代企业制度这项艰巨复杂的任务中,无论是独资公司、有限责任公司、股份公司或股份合作制企业的组建;以资本为纽带,通过市场形成具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制和跨国经营的大企业集团;企业自主进行的产、供、销日常营销活动的开展,以及产品品种、质量、价格、营销渠道和促销措施的调整和实施;还是正确处理和调节所有者、经营者和职工之间的相互关系,切实改进服务质量、维持消费者利益、树立起良好的企业信誉等等,都需要坚韧不拔地进行大量的商务谈判。现代企业制度本质地要求通过商务谈判来明晰产权,转换机

制,改进管理,开拓经营,而商务谈判则以现代企业制度为其有效的物质载体,两者相辅相成,密不可分。

(三)建立统一、开放的市场体系,为发展商务谈判开辟广阔的天地

要充分发挥市场机制在资源配置中的基础性作用,必须培育和发展市场体系。不仅要进一步发展商品市场,在重要商品的产地、销地或集散地,建立大宗农产品、日用消费品和生产资料的批发市场,而且当前要着重发展生产要素市场,包括金融市场、劳动力市场、房地产市场、技术市场和信息市场等,以逐步形成统一、开放、竞争、有序的大市场。市场,按其最原始的、直观的概念,它是商品交换的场所,而从宏观经济角度研究商品总体交换所用的概念,市场则是所有卖主和买主构成的商品交换关系的总和。例如杭州丝绸城这样一个大型专业市场的建立,它就要负起一系列重要经济职能,即把多种经济成分、不同技术层次的生产单位组织起来,引导其按国际、国内市场的需求调整产品结构,加快技术进步,改进营销策略,以适当的交易方式、最低的交易费用和优良的销售服务,把大宗丝绸产品运销到全国以至世界各地。这种市场功能的发挥过程自始至终贯穿着一系列紧张、复杂的商务谈判。统一开放的市场体系的建立,不仅从理论和实践上肯定生产资料是商品,而且确认各类生产要素也是商品,这就为完善商品交换的总体结构,扩大和规范交换过程,不断发展和提高商务谈判创造了前所未有的良好环境。

(四)进一步扩大对外开放,要求更广泛地、在更高水平上开展商务谈判

坚定不移地实行对外开放政策,加快发展国际经贸关系,有利于充分利用国际国内两个市场、两种资源,优化资源配置;有利于发挥我国经济的比较优势,使国内经济与国际经济实现互补;有利于更好地引进外来资金、技术、人才和管理经验,促进国民经济的