

商务谈判导论

shangwu tanpan daolun

万友根 编著

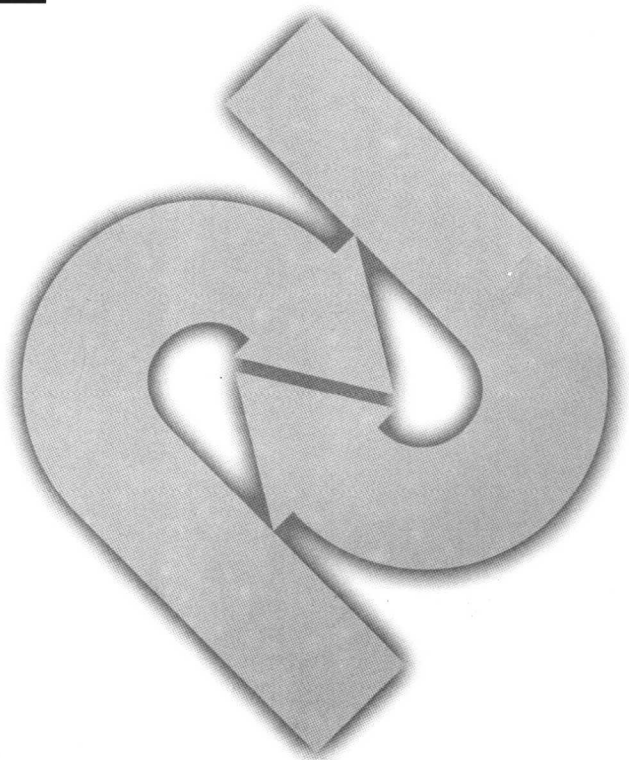


合肥工业大学出版社

商务谈判导论

shangwu tanpan daolun

万友根 编著



合肥工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判导论/万友根编著. —合肥:合肥工业大学出版社, 2006.

ISBN 7-81093-389-2

I. 商... II. 万... III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字第 037250 号

商务谈判导论

万友根 编著

责任编辑 方立松

出 版	合肥工业大学出版社	版 次	2006 年 6 月第 1 版
地 址	合肥市屯溪路 193 号	印 次	2006 年 6 月第 1 次印刷
邮 编	230009	开 本	880 × 1230 1/32
电 话	总编室:0551-2903038	印 张	9.125
	发行部:0551-2903198	字 数	237 千字
网 址	www.hfutpress.com.cn	印 刷	合肥工业大学印刷厂
E-mail	press@hfutpress.com.cn	发 行	全国新华书店

ISBN 7-81093-389-2/F·62

定价:16.00 元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换。

目 录

第一章 商务谈判概述	1
一、商务谈判的基本涵义.....	1
二、商务谈判的产生与发展.....	9
三、商务谈判的基本特征	13
第二章 商务谈判的地位、意义和作用	18
一、商务谈判与市场经济体制改革	18
二、商务谈判与企业竞争发展	22
三、商务谈判的意义和作用	27
第三章 商务谈判的原则、分类和程序	35
一、商务谈判的指导思想	35
二、商务谈判的基本原则	40
三、商务谈判的基本类型	45
四、商务谈判的一般程序	54
第四章 商务谈判环境	60
一、政治法律环境	60

商务谈判导论

二、经济环境	67
三、社会文化环境	69
第五章 进出口贸易谈判	77
一、概述	77
二、进出口交易谈判的程序	85
三、进出口交易谈判的内容	95
第六章 技术贸易谈判	104
一、概述	104
二、技术贸易谈判与签约	109
三、技术贸易谈判的主要内容	114
第七章 国际劳务合作谈判	126
一、概述	126
二、国际劳务输出谈判	130
三、国际承包工程谈判	137
四、国际承包工程合同	145
第八章 商务谈判的目标和计划	150
一、商务谈判目标的制定要求和程序	150
二、商务谈判目标评价和成功概率估量	157
三、商务谈判计划	165
第九章 商务谈判的组织和准备	175
一、商务谈判的组织	175
二、商务谈判的基础性准备工作	187

三、模拟谈判·····	193
第十章 商务谈判的开局·····	196
一、商务谈判的开局控制·····	196
二、商务谈判的接待工作和公关活动·····	203
三、商务谈判的礼仪·····	209
第十一章 商务谈判的磋商·····	218
一、商务谈判的摸底·····	218
二、对摸底阶段的回顾总结·····	225
三、商务谈判的讨价还价·····	230
四、商务谈判的交易明确·····	236
第十二章 商务谈判的签约·····	241
一、最后的回顾总结和最后的让步·····	241
二、起草合同·····	245
三、举行签约仪式·····	255
第十三章 商务谈判合同·····	258
一、经济合同的概念和特征·····	258
二、经济合同的种类·····	264
三、经济合同的变更和解除·····	272
四、违反经济合同的责任·····	277

参考文献

后记

第一章 商务谈判概述

谈判，在许多人的心目中是一个既熟悉又陌生、既通俗而又神秘的字眼。打开电视，翻开报纸，我们经常可以看到国际国内各种各样的谈判场面：美英首脑会谈、中美贸易谈判、中英关于香港问题的谈判等等。似乎贸易谈判、政治谈判等多是国家元首或外交家们的事情，离我们很遥远。其实不然，随着改革开放和社会主义市场经济体制的建立，各种形式的谈判正向我们的生活贴近，尤其是商务谈判正在向每一个经济角落渗透，并成为企业经济活动中最重要的组成部分。那么，究竟什么叫做商务谈判？为什么要进行商务谈判？商务谈判的基本属性及构成要素又是什么？本章将从这些最基本的问题开始，进行研究和分析，以使大家对商务谈判的基本面貌有一个概括的认识。

一、商务谈判的基本涵义

（一）商务谈判的定义

商务，简单地讲，就是商业事务。它泛指某一具体的交换买卖活动，属商品经济的范畴之一。无论是国内商业活动，还是国

家之间的贸易活动，其具体过程都可称之为商务。

商务谈判，概括地讲，就是指企业为了自身的需要和利益与其他企业、社会团体或个人就有关商品买卖、资金借贷、房屋租赁、联合经营、索赔与理赔等所涉及的商业具体事务进行洽商、相互协调，并取得一致意见的信息交换过程。商务谈判寓于交换活动之中，成为交换活动的一个组成部分，表现了人与人之间、经济组织与经济组织之间的交换关系。

从这一定义，我们可以看出，商务谈判起码应该包括这样三个基本要点：

一是商务谈判必须有两方以上的人员参加，并且其中至少有一方是企业。只有一方人员参加是不能构成谈判的。因为在有关事务上存在分歧是商务谈判的基本前提，只有一方参加，就失去了这一前提，因此，无法构成谈判关系。另外，如果参加谈判的各方中没有一方是企业，那么谈判就不是本书所立足研究的企业商务谈判，而是其他类别的谈判。

二是企业与参加谈判的其他各方之间在需要或利益上存在着一定的冲突。这种冲突也具体反映在有关事务的分歧上，如商品买卖中，买卖双方在价格、交货期限、运输形式上的分歧等。如果企业与其他各方在利益上完全一致，在有关事务上毫无歧见，就用不着谈判。

三是商务谈判的过程实际上也就是企业间或企业与其他各方间相互交换信息的过程。没有信息的交换，参加谈判的各方也就无法了解彼此间的共同利益和分歧，也就不可能寻求到解决问题的方式和方法。在现代社会中，除了面对面地进行谈判外，还可以借助于现代化的通讯联络手段进行商务谈判，比如通过电话、电报、传真、邮件和信函等形式来进行谈判。

（二）商务谈判的性质

商务谈判的基本属性主要表现在以下几个方面：

1. 商务谈判是不同的经济主体，在商务活动中，为了维护各自的经济利益，通过谈判形式确立、变更、发展相互的商务关系，或者消除相互冲突和分歧而达到一致所进行的一种积极行为。它又表现为三点：

(1) 需求及其满足是商务谈判的基础。人是物质的，物质的存在需要一定的条件。人为了生存和发展也需要一定的条件，需求是人类生存和发展的本源动力。需求和对需求的满足，也是商务谈判的共同基础和动力。如果不存在尚未满足的需求，人们便不会进行谈判。谈判的前提是双方都希望得到这些东西，满足自己的利益要求，否则，一方会对另一方的建议或要求充耳不闻，双方也就不会有任何讨价还价的谈判行为发生。

(2) 矛盾和差异是商务谈判的前提。人们本来就生活在矛盾的世界中，没有矛盾也就没有社会。同时，在这个矛盾的社会中还充满了各种各样的差异。正是人们在观点、基本利益和行为方式等方面出现了不一致，人们才需要进行谈判，并希望通过谈判的方式寻求解决矛盾、缩小差异的途径。当然，并不一定有差异和存在经济利益的分歧或矛盾就必然会产生谈判。产生谈判的条件之一是两方或多方出现了既相互联系、又相互差异或冲突的状况。如某甲企业生产的产品急需推销，乙企业认为这些产品对自己企业的生存和发展很有利或者说很重要，这就构成了双方的联系；同时，两企业又都是独立自主的商品生产者和经营者，他们之间的商品买卖关系又构成了相互差别和冲突，甲企业总想使自己的产品卖一个好价钱，获取较大的利润，而乙企业则千方百计想要以较低廉的价格购买到自己称心如意的好产品，以得到更多的经济实惠。怎样达成自己的目的呢？如果既维护本身的利益，又考虑对方利益，这就要借助于谈判来解决。谈判是人们调停争端，维护共同利益的最佳手段。

(3) 独立和平等是商务谈判的条件。只有当双方关系呈现出相对独立性和平等性时，才能形成谈判关系。并不是人们在经

济利益等方面出现了有一定联系的差异，就必定会产生谈判现象。如奴隶和奴隶主，他们之间就不会出现谈判现象，因为奴隶只是奴隶主“会说话的工具”，他们不可能拥有独立的人格，也不可能拥有与奴隶主相平等的地位，他们只能被驱使、被压迫、被剥削。由此可见，形成谈判的另一个重要条件，就是作为谈判的各方，必须在物质力量、人格、地位等方面均获得相对独立和对等的资格，否则，很难构成真正意义上的商务谈判行为。

2. 商务谈判也是有关各方观点互换、信息与感情交流、磋商、协议、互惠互利的活动过程。它主要表现为三点：

(1) 商务谈判是双方或多方观点互换的活动过程。由于人们的思维方式、文化素质等的不平衡，也由于人们心理发展状况所呈现出的不同层次和水平，决定了人们在追求的需要和所维护的基本利益方面的不一致。一些人所要维护的基本利益，可能和另一些人想要追求的正相反。当一些人希望自己需要的基本利益得到另外一些人理解或接受的时候，就需要进行观点交换，即参加谈判的各方通过陈述自己的观点并通过观点交换，寻找出双方所具有的共同点，并以此为基础，就双方的不同点进行进一步的磋商、谈判，直至最后达成协议。

(2) 商务谈判是双方信息与感情交流的活动过程。在谈判时，各方既要阐述自己的想法或意见，也要听取对方的想法和意见，然后进行不断的磋商，争取双方意见和想法趋于一致。所以，他们之间就有一个如何把自己的信息传递给对方，同时又把对方的信息接收过来的问题，如果没有双方的信息传递和交换，也就无所谓谈判。同时，作为具有丰富感情的人，商务谈判过程也必然成为双方感情交流的过程。随着谈判过程的逐步发展，双方谈判者的情绪和感情变化是不可避免的，然而，优秀的商务谈判者却能够（或者说应该做到）尊重对方的人格尊严和感情，并能够克制自己的情绪而避免感情用事。

(3) 商务谈判也是双方通过磋商、协调达成互惠互利的过

程。商务谈判不同于一般的政治谈判，应贯彻互惠互利的原则，谈判的结果应该是对大家都有利，而不是如一般人所理解的，谈判的结果必然是一方为赢，一方为输。商务谈判应贯彻“双方都是赢家”也即“双赢”原则，如果一方将自己的绝对利益建立在对方的绝对损益基础上，即将自己企业的“幸福”建立在对方企业的“痛苦”之上，谈判结果是不符合商务谈判的目的的，如此谈判也是绝对没有必要的。事实上，在实际谈判中，有许多类似的例子，比如，由于企业的环境和条件不同，你所坚持的某一条款，对自己企业来说可能是至关重要的，而对对方企业来说则可能是无关紧要的；你所放弃的某一条款，对自己企业来说无关紧要，但对于对方企业来说，则可能是至关重要的，如此种种，为什么双方不能互惠互利、互通有无、互相合作、共同发展呢？

（三）商务谈判的基本要素

谈判要素是指谈判的构成因素和内部结构。商务谈判活动，不论其简单或复杂程度如何，都必须包含一定的基本要素，比如谈判主体、谈判客体、谈判目标、时间、地点等。只有当这些要素同时存在时，才能构成一个完整的、具有实际效应和约束力的商务谈判过程。一般地说，商务谈判的基本要素有如下几个方面：

1. 谈判主体。它又可以具体细分为关系主体和行为主体两个部分。关系主体是在商务谈判中有权参加谈判并承担谈判后果的自然人、社会组织以及其他能够在谈判或履约中享有权利、承担义务的各种实体。行为主体则是实际参加商务谈判的人，是通过自己的行为直接完成谈判事项磋商的行为者。两者既有联系又有区别，说其联系主要是指：（1）无论何种谈判的关系主体的意志和行为，都需要借助于谈判的行为人来表示或进行，没有任何一种谈判可以仅有谈判的关系主体，而没有行为主体。

(2) 在自然人与自然人或自然人与团体、组织间的商务谈判中,有时自然人不委托他人代表自己参加谈判,此时谈判的关系主体同时也是谈判的行为主体。即谈判的后果承担是通过自己的具体行为来完成的。(3) 在谈判的关系主体与行为主体不一致的情况下,谈判的行为主体只有正确反映谈判关系主体的意志,在谈判关系主体授权范围内所发生的谈判行为才是有效的,由此而产生的谈判后果,关系主体才能承担。

谈判的关系主体与行为主体的主要区别是指:(1) 谈判的关系主体直接承担谈判的后果,而行为主体不一定承担谈判后果,只有在两者一致情况下,谈判的行为主体才承担谈判的后果。(2) 谈判的行为主体必须是有意识、有行为能力的自然人,而谈判的关系主体则不然,它既可以是自然人又可以是国家、组织或其他的社会实体。

对谈判主体的研究和认识是很有必要的,因为谈判主体是谈判的基本前提,主体不明,或者没有主体,也就无所谓什么谈判了。同时,在谈判中还要认真研究或考查对方的关系主体与行为主体是否合格的问题,如果谈判的关系主体不合格,便无法承担谈判的后果;如果未经授权,或超越代理权等的谈判行为主体也容易造成使关系主体难以承担或拒绝承担谈判后果的现象发生。在现实商务谈判中,由于忽视了事先考查己方或他方的主体资格,而使谈判最终归于无效,并遭受经济损失的事例时有发生。尤其是在国际商务谈判中,更应加倍慎重,一般都要求对方提供必要的证件和材料。如自然人身份方面的证件,法人资格方面的证件和资信方面的证件,代理权方面的证件,技术设备项目引进谈判中涉及履约能力方面的各种设备、设施、技术证明等。有的还可以通过委托中国国际信托投资公司、中国银行信托咨询处,或通过我国驻外使馆和国内谈判过同样项目的单位或个人等来考查了解,以避免盲目谈判而造成上当受骗、劳民伤财等不良后果。

2. 谈判客体。谈判客体是指谈判的议题和各种物质要素, 又称交易标的物。它是商务谈判的具体对象和主要内容。没有客体, 没有交易标的物, 双方交易的目的便无法实现。现代商务谈判的标的物, 除了具有客观实体的商品外, 具有价值和使用价值的虚拟商品也可以充当标的物, 如资金、技术、劳务、信息等。总之, 涉及交易双方利益的一切问题, 都可以成为谈判的议题, 都可以通过协商、谈判来解决, 都属于谈判客体的范畴。

3. 谈判意向与行为。谈判意向是指交易双方在正常的经济交往中具有与对方进行交易谈判的意愿和欲望。它受交易目的和客观条件与环境的支配, 交易双方参与交易活动, 各有其特有的目的, 但他们的动机则都是相同的, 即相互需要, 否则, 他们不可能走到一起来, 达成共同的谈判意向, 完成共同的谈判行为。谈判行为是指谈判双方的行为主体围绕谈判事项所进行的信息交流和观点磋商。就谈判意向与谈判行为两者而言, 一般来说, 先有意向而后有行为, 意向支配行为, 行为服务于意向。如果说商务谈判主体指的是“谁来谈”, 商务谈判客体指的是“谈什么”的话, 那么, 商务谈判的谈判意向与行为则是指“为什么谈”和“怎么谈”的问题。需要说明的是, 谈判行为是商务谈判最实质、最具体的过程, 在这个过程中, 交易双方都总是在尽力地讨价和还价, 并根据自己的谈判目的, 不断地调整和改变自己所提出的初始条件, 谋求与对方条件的大体一致, 最终形成双方都能够接受的一致意见, 即使是在短短数秒钟内所完成的极其简单的口头协商交易过程中, 这种洽商行为也在悄悄地发生, 只不过时间短些, 行为隐蔽一点而已。

4. 谈判时间、地点、方式。谈判时间即交易双方根据各自的需要所共同约定的具体磋商的日期。谈判时间一般没有具体的限制, 只要双方共同约定, 共同遵守即可, 它可能长至一两个星期, 也可能短至两三分钟, 这要根据谈判内容的复杂程度、双方各自期望值的趋近程度、交易数额的大小、交通及通讯条件等因

素来决定。谈判地点即交易双方所共同约定洽商的地域环境，通常而言，一般有三种情况：一是客座谈判，即谈判地点约定在谈判对手所在地进行的商务谈判。如果是国内商务谈判，它可能是同一国家的不同城市，同一城市不同的办公地点，只要不是在自己企业所在地或办公楼内所进行的谈判，均可视之为“客座谈判”。如果是国际商务谈判，“客座”在某种意义上讲也可以说在“海外或国外”即谈判地点选定在谈判对手所在国家或地区的某个城市或某个地方。二是主座谈判，即谈判地点约定在自己企业所在地所进行的商务谈判，当然，它包括在自己所居住的国家（地区）、城市或办公所在地。总之，主座谈判没有离开自己所熟悉的工作生活环境，没有离开谈判人为之服务的国家（地区）、机构或企业，是在自己做主人的情况下所组织的商务谈判活动。三是客主座轮流谈判，即谈判地点在谈判过程中进行互换的商务谈判。可能先在对方所在地，后在己方所在地；也可能先在己方所在地，后在对方所在地。或者谈判地点选择某一个中立国家（地区）或第三者城市和地点由双方共同承担谈判事务的商务谈判。谈判方式即交易双方通过什么形式进行谈判，是直接约定面谈，或是通过电话、信函、传真等进行谈判。

谈判时间、地点、方式主要解决商务谈判事务“在什么时间谈”、“在什么地方谈”、“通过什么方式谈”的问题。

5. 谈判结果。谈判结果是指谈判双方通过谈判最终所达成的协议成果或最后的结论。不论谈判最终是促成双方交易的达成还是造成交易关系的破裂，都是谈判所引发的结果。当然，谈判结果受到许多主、客观因素的影响，有些甚至非常出乎意料，这里我们暂不作详细分析。我们只是强调，假若谈判双方至少有一方对对方所提出的条件最终不明确是接受还是拒绝，那么，这个谈判行为就还没有完成，也就还有可能继续进行下去。

通过以上分析，对商务谈判的基本构成要素我们可以用以下公式进行表示：

商务谈判 = 谈判主体 + 谈判客体 + 谈判意向与行为
+ 谈判时间、地点、方式 + 谈判结果

需要说明的是，这里只是对商务谈判活动构成要素所作的一般性分析，而对于某一具体的谈判活动而言，还可能包含有其他要素，在此不再一一赘述。

二、商务谈判的产生与发展

（一）商业的产生与发展

前文我们曾讲，商务，简单地说就是商业事务，它泛指某一具体的交换买卖活动，属商品经济的范畴。商务谈判，就是企业为了自身的需要和利益与其他企业、社会团体或个人就有关商品买卖、资金借贷、房屋租赁、联合经营、索赔与理赔等所涉及的商业具体事务进行洽商，相互协调，并取得一致意见的信息交换过程。它寓于交换活动之中，成为交换活动的一个组成部分。

那么，显然商务谈判的产生与发展与商业的产生与发展是密不可分的，也可以说是相伴而生、相伴而行、相互制约、相互促进、共同发展的。商业的产生与发展离不开商务谈判，而商务谈判技能与水平的不断提高，反过来又推动着商业的发展。因此，我们分析研究商务谈判的产生与发展不得不首先从商业的产生与发展开始。

商业是人类社会中最古老的行业之一。它从产生至今已有几千年的历史。在我国，原始社会解体时期，就已经出现了以物易物的交换活动。比如，著名的舜作为部落首领，就很善于进行对外交换活动。当时交换的目的尚是以其所有而易其所无，并非为了牟利，也还没有商人出现。在奴隶社会形成初期的夏代，随着

物资交流的发展，交换活动开始脱离生产，成为部落贵族发财牟利的手段，一些专门承担交换职能的买卖人，渐渐成为专业商人。进入公元前16世纪的商代，以专业和牟利两大标志为特征的商业及其从业者——商人，得到进一步的发展。在奴隶主贵族的驱动下，被派遣专门从事商品贩卖活动的奴隶管家和奴隶以商人的身份把商业活动进一步“人格化”，开辟了第三次社会大分工，推动着商业成为独立的社会经济部门，并使这一行业向纵深的社会化方向发展。

国外商业的出现与发展，与商业部落的活动密切相关。腓尼基就曾被马克思称赞为卓越的商业民族，他们远在公元前3000年就开始了商业活动。当时主要进行东方手工制品和西南方矿产、染料等产品的交换以及奴隶的贩卖。这个部落以经营商业为主，其商船航行于地中海并最早越出地中海进入大西洋。在古印度，贸易主要掌握在商人种姓——吠舍手里。公元前6世纪，耆那教兴起，教徒们因为受巫术礼仪限制，不能杀生并奉行苦行主义，因此，只能在固定地点经营商业。欧洲的犹太人也是一个著名的商业民族。公元前6世纪，犹太教第一圣殿被摧毁，犹太人被放逐巴比伦。以后，大多数犹太人从事国际和地区间的贸易活动，后来又转向信贸事业。

事实充分证明，商业的产生是历史进步的标志，商业经济活动的进步意义主要表现在两个方面：一方面，商业活动节约了社会劳动时间，“一个商人……可以通过他的活动，为许多生产者缩短买和卖的时间，因此，他可以被看作是一种机器，它减少力的无益消耗，或有助于腾出生产时间”。从社会再生产角度来看，流通时间缩短，可以增加生产时间；买卖资金的加速周转，可以缩短商品转化为货币的过程，节省流动资金或增加扩大再生产的投资。另一方面，商业经济活动扩展，把越来越多的商品生产者、经营者和消费者纳入商品市场之中，社会分工的日益发展，商品交换的辐射力加强，使部门之间、城乡之间的经济联系

越来越密切，结果促使社会劳动生产率的提高和社会生产力的发展。

（二）商务谈判的产生与发展

商务谈判作为交换活动的重要组成部分，在整个商业发展的过程中起着重要的信息沟通与信息交换作用，没有谈判，也就不会有交换，也就不会有商业，很难想像没有谈判的交换活动是一种什么样的活动，在没有声音、没有信息传递的世界中又怎样去进行各项商业活动，怎样去达成交易的目的。当然，在原始的商品交换阶段，商务谈判也必然是原始的、极其简单的。后来，随着社会的不断进步，商品经济的不断发展，商务谈判的形式、方法与手段也日益进步起来，直至达到今天的水平。

从另一个角度讲，人是社会关系的总和，人类的活动总是体现为一种社会活动，一个人的活动总是与他周围的人发生关系。这种关系是多种多样的、复杂的，而且在不断地变化和发展。人们之间的关系一致的情形是相当偶然的，完全的一致是不存在的，而大多数时候都处在相互矛盾的状态之中，有时隐蔽缓和，有时激烈尖锐。这些矛盾的解决必须通过一定的方式和途径来完成，如竞争，甚至诉诸武力乃至发动战争等等。但这些方式并不是最理想的，而且这些方式还常常造成矛盾双方的两败俱伤。因此，在使用以上方式之前，双方都力图寻求一种更完美的途径来谋求双方矛盾冲突的解决。通过种种尝试，人们发现了洽商和谈判的方式，由此，谈判作为一种社会活动的产生，是由于它是一种协调人们之间关系，尤其是发生冲突关系时的最基本也是最有效的手段。

当最初人们之间直接的经济关系并不复杂的时候，谈判多用于社会集团之间的政治、军事、外交等的冲突上，直至现代也依然是解决这些领域问题的一个主要手段。毫无疑问，人们之间的经济关系也同其他社会关系一样，时常会产生矛盾和冲突，于是