

MASAIT
麦斯特企业管理研究中心
商务办公
实用宝典



麦斯特企业管理研究中心

公司 谈判签约 现用现查

实 用 · 权 威 · 全 面 · 新 颖 · 系 统

让您在商务交往中赢得更多的利益

【商务办公实用宝典】

GONGSI
TANPANQIANYUE
XIANYONGXIANCHA

本书全面介绍了与谈判签约有关的原则、程序、要求等各方面的内容，
让您在商务交往中赢得更多的利益。



随书附赠光盘
任意下载·填写
修改·打印

中国和平出版社



麦斯特企业管理研究中心

公司 谈判签约 现用现查



TANPANQIANYUE
XIANYONGXIANCHA



随书附赠光盘
任意下载 · 填写
修改 · 打印

中国和平出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

商务办公实用宝典/麦斯特企业管理研究中心编. —北京: 中国和平出版社,
2004. 4

ISBN 7-80154-957-0

I. 商… II. 麦… III. 商务—公文—写作 IV. H152.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 017800 号

商务办公实用宝典

公司谈判签约现用现查

麦斯特企业管理研究中心/编

出版发行: 中国和平出版社

(北京市西城区鼓楼西大街 154 号 邮编: 100009 电话: 84026019)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京泰山兴业印务有限责任公司

开 本: 720 × 1010mm 1/16

字 数: 1500 千字

印 张: 27

版 次: 2004 年 10 月第 1 版

印 次: 2004 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-80154-957-0/F · 5

全套定价: 406.00 元 (本册: 58.00 元)

本书如有质量问题, 由经销店负责调换

前 言

在这里，我们首先要阐明的是：谈判签约是一门科学，其次才是一门艺术。既然是科学的，就必然是规范的、按部就班的、有章可循的，绝不是可以乱来的。

谈判，是为了占据主动；签约，是为了赢得利益。换言之，谈判双方是就涉及各方利益进行洽谈磋商，通过不断调整各自提出的交易条件以达成一致协议。谈判签约的最终结果是，如何通过各种合理、合法的“手段”在双赢的基础上获得最大的利益，就是本书全部内容所要达到的目标。不管是做生意，还是为了别的什么原因坐在谈判桌上，只要掌握了书中的内容，都可以最终签订一份让自己满意的协议。

谈判签约虽然说是—门科学，但绝不能教条化，因为这门科学最大的特点就是实践性——谈判签约只有在实践中演练，而不能闭门操练。因此，本书的内容并非纸上谈兵，而是从实践出发，使读者全面了解在谈判签约的过程中应遵循的基本原则和要求，了解谈判人员应具备的条件和素质，了解谈判签约的基本程序，了解与谈判签约有关的社交和礼仪知识，了解谈判签约各个阶段具体的内容和技巧……

中国入世以来，企业间的商贸活动更加频繁，谈判签约将变得更加科学、严谨、重要。相信本书的出版会对读者起到重要的作用。

第一章 谈判的一般程序 / 1

一个完满的谈判过程,大致可以分为四个阶段:谈判的准备、谈判的进行、合同的签订与履行、谈判的总结。每个阶段又有不同的工作重点、目标及基本要求。

一、谈判的准备 / 1

- (一)一般市场调查 / 1
- (二)收集对方情报 / 3
- (三)掌握相关资料 / 4
- (四)准备货单、样品 / 5
- (五)制定谈判方案 / 6
- (六)谈判实践演练 / 9

二、谈判的进行 / 12

- (一)询盘 / 12
- (二)发盘 / 13
- (三)还盘 / 15
- (四)接受 / 15

三、合同的签订与履行 / 17

- (一)双方对所谈内容和结果的确认 / 17
- (二)合同的书写 / 17
- (三)合同的签订 / 18
- (四)合同的履行 / 19

四、谈判的总结 / 19

- (一)本方谈判方面的总结 / 19
- (二)本企业方面的总结 / 20

(三) 客户方面的总结 / 20

(四) 谈判总结的基本步骤 / 20

(五) 谈判总结后的实施和管理工作 / 21

五、案例:泰佛尔公司谈判实录 / 21

第二章 谈判的人事管理 / 29

谈判是人谈的。谈判的主体是人,是谈判者,谈判者的个人素质往往决定了谈判的成败得失。因此,在谈判的诸多因素中,人事的管理是最关键、最重要的。

一、谈判者的个人素质 / 29

(一) 良好的思想品德 / 29

(二) 渊博的知识面 / 30

(三) 出类拔萃的能力 / 30

(四) 丰富的经验 / 31

二、谈判者的知识结构 / 31

(一) 横的知识结构 / 31

(二) 纵的知识结构 / 32

三、谈判者的能力结构 / 32

(一) 观察判断能力 / 32

(二) 灵活应变能力 / 33

(三) 语言能力 / 34

(四) 心理承受能力 / 34

四、谈判者的选配、分工 / 34

(一) 谈判者的选配 / 34

(二) 谈判者的分工 / 36

五、谈判者的指导、协调与激励 / 38

(一) 谈判者的指导 / 38

(二) 谈判者的协调 / 40

(三) 谈判者的激励 / 42

附录:谈判者的综合素质测试 / 44

第三章 谈判的决策定位 / 56

从实务上看,商务谈判中的决策可分两个类型、两种方式,即战略决策和战术决策,以及分下决策和分上决策。谈判的决策定位如何,大致可以决定整个谈判的走势的最终结果。

一、谈判目标的确定 / 56

(一)最优期望目标的确定 / 56

(二)实际需求目标的确定 / 57

(三)可接受目标的确定 / 57

(四)最低目标的确定 / 58

二、谈判区的判定 / 59

(一)确定谈判的主战场 / 59

(二)单方谈判区的判定 / 60

(三)共认谈判区的判定 / 62

三、谈判的时空选择 / 63

(一)谈判时间的选择 / 63

(二)谈判地点的选择 / 64

(三)谈判界限的选择 / 65

四、谈判目标的定位 / 66

(一)谈判目标定位的类型 / 66

(二)谈判目标定位的选择原则 / 69

五、谈判的三大原则 / 75

(一)把人与问题分开 / 75

(二)利益至上 / 78

(三)坚持客观标准 / 79

第四章 谈判的运作、控制 / 81

商业谈判的运作和控制,主要是指对谈判者、谈判过程和交易条件的运作、控制,是谈判管理的重要组成部分。要想操控全局,就必须重视和加强对谈判的运作和控制。

一、谈判工作的组织形式 / 81

(一)联合谈判办公室 / 81

- (二) 谈判小组 / 85
- (三) 单兵谈判 / 86
- 二、谈判的资源配置及调整 / 88
 - (一) 谈判计划中的优化资源配置 / 88
 - (二) 资源配置的调整 / 92
- 三、了解与把握谈判对手的动机 / 93
 - (一) 了解谈判对手的动机 / 94
 - (二) 了解谈判对手的需要 / 94
 - (三) 激发成交的动机 / 95
- 四、谈判的控制 / 97
 - (一) 谈判者的控制 / 97
 - (二) 谈判进程的控制 / 99
 - (三) 成交条件的控制 / 100

第五章 谈判的常用礼节 / 101

从某种意义上说,谈判也是一种公关手段。为了达到谈判的目的,必须处理好各方面的关系,其中处理好商务谈判活动中特定的公共关系、人际关系,熟知并掌握有关的礼仪,是非常重要的。

- 一、谈判礼节的一般要求 / 101
 - (一) 谈判者的服饰要求 / 101
 - (二) 谈判者的举止要求 / 102
- 二、谈判的惯用礼仪 / 103
 - (一) 称呼与寒暄 / 103
 - (二) 介绍 / 105
 - (三) 握手 / 107
 - (四) 名片的接送 / 109
- 三、正式洽谈的礼节 / 109
 - (一) 迎送的礼节 / 109
 - (二) 会谈的礼节 / 111
 - (三) 会务活动的礼节 / 113
 - (四) 签字仪式的礼节 / 114
- 四、待客与出访的礼节 / 114

- (一)住宿安排的礼节 / 114
 - (二)设宴款待的礼节 / 115
 - (三)赴宴的礼节 / 116
 - (四)电话联络的礼节 / 117
 - (五)赠送礼品的礼节 / 119
 - (六)随遇交谈的礼节 / 120
- 五、世界各国的谈判风格及常用礼节 / 120
- (一)美国人的谈判风格 / 120
 - (二)英、德、法国人的谈判风格 / 121
 - (三)北、东欧人的谈判风格 / 123
 - (四)阿拉伯人的谈判风格 / 124
 - (五)非洲人的谈判风格 / 125
 - (六)日本人的谈判风格 / 125

第六章 谈判的口才艺术 / 126

谈判需要口才,你的目的、要求、观念、构想,要想在谈判过程中有效地传递给对方,就需要掌握良好的口才艺术来达到沟通目的。从这个意义上讲,谈判就是双方口才的较量。

- 一、谈判的听、问、答、叙及说服技巧 / 126
 - (一)倾听的技巧 / 126
 - (二)提问的技巧 / 127
 - (三)答复的技巧 / 129
 - (四)叙述的技巧 / 130
 - (五)说服的技巧 / 132
- 二、谈判的语言运用 / 133
 - (一)谈判的语言要求 / 133
 - (二)谈判的语言表达 / 137
- 三、谈判中的铺垫 / 145
 - (一)交锋前的铺垫 / 145
 - (二)交锋中的铺垫 / 149
- 四、谈判中的诡辩及对策 / 152
 - (一)以现象代本质 / 152

- (二)以相对为绝对 / 153
- (三)以偶然为必然 / 155
- (四)平行论证 / 156
- (五)滥用折中 / 157
- 五、谈判中的论述 / 158
 - (一)基本的论述手法 / 158
 - (二)谈判论述手法的选择 / 168

第七章 谈判的开局 / 170

开局是谈判的序幕,开局的好坏对整个谈判的格局和前景的左右是决定性的。有经验的谈判人员,都会充分重视和利用谈判开局,在目标的指引下,使谈判顺利进行。

- 一、营造谈判的气氛 / 170
 - (一)做足“表面文章” / 170
 - (二)创造良好环境 / 172
 - (三)掌握主动权 / 174
- 二、谈判的开局表达 / 175
 - (一)轻松入题 / 175
 - (二)开局方式 / 176
 - (三)开场阐述 / 178
- 三、提出交易条件 / 180
 - (一)提出条件的方式 / 180
 - (二)提出条件的技巧 / 181
 - (三)对不同接受程度下的交易条件的对策 / 183
- 四、要求驱动谈判 / 186
 - (一)如何提要求 / 186
 - (二)如何坚持要求 / 191
 - (三)如何放弃要求 / 195
 - (四)如何对待要求 / 196

第八章 谈判的讨价还价 / 203

其实,谈判就是讨价还价。或者换句话说,讨价还价是谈判的主要

内容,是核心问题,也是谈判的实质性阶段。掌握讨价、还价的基本要求和技巧,对整个商务谈判来说是至关重要的。

一、谈判的报价 / 203

(一) 报价的基本原则 / 203

(二) 报价的策略 / 205

二、谈判的还价 / 208

(一) 还价的基本原则 / 208

(二) 还价的起点、函数与时间 / 210

(三) 还价的策略 / 212

三、谈判的让步 / 214

(一) 让步的基本原则 / 214

(二) 让步的策略 / 216

(三) 让步的方式 / 217

第九章 谈判的障碍排除 / 220

经常地,在谈判中会出现异议、争议,甚至僵局,导致谈判进入死胡同。诸如此类的谈判障碍如果得不到及时排除,不但拖延时间,降低双方的效率,甚至会毁掉整个谈判。

一、打破人为僵局 / 220

(一) 人为僵局的类型 / 220

(二) 人为僵局的对策 / 225

二、打破客观僵局 / 232

(一) 客观僵局的类型 / 232

(二) 客观僵局的对策 / 238

三、打破无意僵局 / 242

(一) 无意僵局的类型 / 242

(二) 无意僵局的对策 / 246

四、排除谈判障碍 / 251

(一) 平和谈判气氛 / 251

(二) 巧妙处理各种意见 / 253

(三) 说服谈判对手 / 256

第十章 谈判的收官 / 260

谈判的最后阶段即收官阶段。谈判的收官不能匆匆忙忙,毫无余味。对于谈判者来说,如何把握收官的时机,正确运用收官的技巧,做好谈判的收尾工作,同样是谈判成败的关键。

一、收官时机的选择 / 260

(一) 收官阶段的主要标志 / 260

(二) 收官时机的确定 / 262

(三) 最后的回顾 / 264

二、定局的催促策略 / 264

(一) 主动暗示 / 264

(二) 提供选择 / 265

(三) 分段决定 / 266

(四) 循循善诱 / 266

(五) 诱导反对 / 267

(六) 利益劝诱 / 267

(七) 分担差额 / 268

(八) 结果比较 / 268

(九) 最后通牒 / 269

三、谈判的收尾技巧 / 269

(一) 单次谈判的收尾 / 269

(二) 谈判的最终收尾 / 271

第十一章 合约签订的程序、陷阱及风险防范 / 274

随着谈判的结束,签订合约便提上了议事日程。作为谈判的后续工作,合约的签订标志着谈判有了一个完满的结果。但有一个前提,就是必须做好合约签订的风险防范措施。

一、合约签订的程序 / 274

(一) 合约成立的前提——要约 / 274

(二) 要约邀请 / 275

(三) 要约中常见的陷阱及风险防范 / 275

(四) 合约成立的要件——承诺 / 277

- 二、合约订立中的陷阱及风险防范 / 280
 - (一) 合约订立中的陷阱与风险 / 280
 - (二) 合约订立中的陷阱成因 / 281
 - (三) 合约订立中的陷阱防范 / 281
- 三、合约效力的陷阱与风险防范 / 282
 - (一) 分清合约的有效与无效 / 282
 - (二) 对合约中的无效免责条款说“不” / 286
 - (三) 合同免责条款的陷阱与风险防范 / 287
- 四、合约签订的风险防范 / 287
 - (一) 前期准备充分 / 287
 - (二) 确保合约性质的合法性、条款的完备性 / 288
 - (三) 确保合同签订程序和手续的合法性 / 288
 - (四) 做好签字工作 / 288
 - (五) 运用法律依据,做好合同陷阱的事后防范 / 289

第十二章 商务合同条款的谈判 / 290

商务合同条款是商务谈判的一项基本内容。合同条款的谈判通常需要注意两方面的问题:一是商务合同要尽可能完善、全面、准确、肯定和严密,二是要求谈判者既要做到以上的内容,又要防止过分求全、求准,甚至吹毛求疵。

- 一、商务合同条款谈判的原则 / 290
 - (一) 注重法律依据 / 290
 - (二) 追求合同条款的公平与平衡 / 290
 - (三) 条文明确严谨 / 291
- 二、商务合同条款谈判的要点 / 292
 - (一) 字斟句酌 / 292
 - (二) 前后呼应 / 293
 - (三) 公平实用 / 294
 - (四) 随写随定 / 295
 - (五) 贯通全文 / 296
- 三、商务合同的履行 / 297
 - (一) 建立项目管理小组监督合同的执行 / 297

(二) 区别对待对方的专家、工程技术人员与公司的老板 / 298

(三) 邀请政府高层管理人员适时参加合同的执行工作 / 298

(四) 从全局的角度来理解和履行合同 / 298

第十三章 常见合同谈判的主要内容 / 300

谈判的形式虽然大同小异,但谈判的内容却大不相同,即使就商务谈判而言,不同的商务谈判,在谈判内容上也有差异。

一、普通商品贸易谈判的主要内容 / 300

(一) 商品品质 / 300

(二) 商品数量 / 302

(三) 商品包装 / 303

(四) 商品价格 / 304

(五) 支付方式 / 305

(六) 商品装运与保险 / 306

(七) 商品检验 / 306

二、涉外贸易合同谈判的主要内容 / 307

(一) 标的 (Subject Matter) / 307

(二) 数量 (Quantity) / 307

(三) 质量 (Quality) / 308

(四) 产地与出厂时间 (Origin of Production Time) / 308

(五) 价格条款 (Clause of Price) / 308

(六) 违约责任条款 (Clause of Breach of Contract) / 309

(七) 产权条款 (Clause of Property Ownership) / 310

(八) 免责条款 (Clause of Indemnity) / 311

(九) 艰难情势条款 (Hardship Clause) / 311

(十) 财政结算和财产清算条款 (Settlement and Liquidation) / 312

(十一) 仲裁条款 (Arbitration Clause) / 312

(十二) 长期供应备件条款 (Clause of Long-term Supply of Spare Parts)
/ 313

(十三) 长远合作条款 (Clause of Long-term Cooperation) / 314

(十四) 国产化条款 (Clause of Nationalization) / 314

(十五) 保证条款 (Clause of Warranty) / 315

三、商品房买卖合同谈判的主要内容 / 316

- (一)合同主体 / 316
- (二)合同标的 / 316
- (三)违约责任 / 316
- (四)产权登记 / 316
- (五)税费负担 / 317
- (六)其他事项 / 317
- (七)纠纷的处理 / 317
- (八)有关附件 / 317

四、技术合同谈判的主要内容 / 319

- (一)标的 / 319
- (二)标的使用权和所有权 / 320
- (三)交易当事人的关系 / 320
- (四)价格与支付 / 320
- (五)技术改进 / 321
- (六)对等担保 / 321
- (七)技术服务与人员培训 / 321
- (八)合同期满后的处理 / 321

五、借贷借款合同谈判的主要内容 / 321

- (一)借款种类 / 321
- (二)借款币种 / 322
- (三)借款用途 / 322
- (四)借款数额 / 322
- (五)借款利率 / 322
- (六)借款期限 / 323
- (七)还款的资金来源和还款方式 / 323
- (八)保证条款 / 323
- (九)当事人双方的权利与义务 / 324
- (十)违约责任 / 324

六、劳务贸易合同谈判的主要内容 / 325

- (一)标的 / 325
- (二)价格 / 325

(三) 支付 / 325

(四) 劳务过程与人员的控制 / 326

(五) 保险 / 326

第十四章 谈判成交点的预测 / 327

在商务谈判中,成交条件无不伴随着一定的道理,不管该道理是“绝对”有理,还是“相对”有理,也不管该道理是“表面”有理,还是“本质”有理。换句话说,只要通过对交易中的“理”的量化,我们便能推导出谈判双方的成交点。

一、预测对象基量的选择 / 327

(一) 预测对象基量的确定 / 327

(二) 基量的选择原则 / 328

二、测定成交点的模式 / 329

(一) 单因素预测模式 / 329

(二) 复合(组合)因素预测模式 / 332

(三) 基础计算加调节的预测模式 / 334

(四) 加权平均预测模式 / 338

第十五章 合同条款谈判的预测 / 340

由于谈判双方立足点的不同,在合同条款谈判过程中对立的情况屡见不鲜。如何将对立的条款统一起来?这就是合同条款谈判预测的目的,也是下面将要谈到的内容。

一、合同条款的基本结构 / 340

(一) 合同的文本结构 / 340

(二) 正文和附件的条款结构 / 341

二、合同条款的基本特征 / 346

(一) 合同条款的整体特征 / 346

(二) 合同正文条款的特征 / 346

(三) 合同附件条款的特征 / 348

三、合同条款谈判的预测 / 349

(一) 正文条款的预测 / 349

(二) 附件条款的预测 / 363

第十六章 价格条件谈判成交点的预测 / 371

价格条件谈判的预测包括:价格条件、支付条件或税务条件的预测。为了尽可能掌握价格条件预测中的模式运用规律,下面将对不同价格类型谈判的预测进行实用性的练习。

- 一、单项商品交易价格的预测 / 371
 - (一)橡胶产品价格谈判的预测 / 371
 - (二)水泥交易价格谈判的预测 / 373
- 二、技术商品交易价格的预测 / 375
 - (一)专有技术商品交易价格的预测 / 375
 - (二)专利技术商品交易价格的预测 / 382
- 三、商标或标牌许可证交易价格的预测 / 386
 - (一)从受让方角度预测 / 387
 - (二)从许可方角度预测 / 388
- 四、服务价格的预测 / 390
 - (一)技术指导费价格的预测 / 390
 - (二)咨询费价格的预测 / 393
- 五、成套工程价格谈判的预测 / 395

第十七章 谈判风险的规避 / 398

商务谈判中的风险既包括谈判进行过程中存在的风险,也包括由谈判活动本身所带来的风险。有风险不一定是坏事,因为风险越大,报酬愈高。但谈判者必须懂得如何巧妙、合理地规避风险!

- 一、谈判活动的风险分析 / 398
 - (一)政治风险 / 398
 - (二)市场风险 / 399
 - (三)技术风险 / 403
 - (四)素质风险 / 406
- 二、谈判风险的预见和控制 / 407
- 三、谈判风险规避的常用方法 / 410
 - (一)提高谈判人员的素质 / 410
 - (二)主动向专家征询 / 411