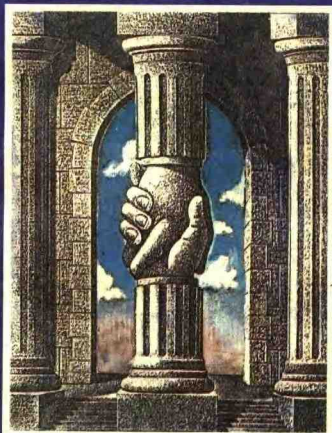


国际商务谈判

GUOJISHANGWUTANPAN

袁其刚/主编



黄河出版社

(鲁)新登字第 13 号

责任编辑 卢建明

封面设计 吕廷川

书名 国际商务谈判

著者 袁其刚 主编

出版 黄河出版社(250002)

(济南市英雄山路 19 号)

印刷 济南市大华印刷厂

规格 850×1168 毫米 32 开本

13.5 印张 338.6 千字

版次 1995 年 3 月第 1 版

印次 1995 年 3 月第 1 次印刷

印数 1—5000 册

书号 ISBN 7—80558—587—3/F·11

定价 12.60 元

前 言

随着世界各国经济、文化交流的扩大,国际商务谈判变得日益重要。如何掌握它的理论、方法和技巧,成为从事国际经济、文化交流的工作人员所亟待解决的问题。为适应这种发展的新需要,我们结合当前国际商务发展中出现的新情况、新做法和最新研究成果,编写了这本教材。

本书可供高等院校国际经济类专业学生使用,也可作为函授大学和在职干部培训、自学教材。

参加本书编写的有(按章节顺序):袁其刚(绪论,第一、二、五、十、十七章)、迟宏(第三、十三章)、王兆春(第四章)、吴静(第六章)、黄卫国(第七、八、九章)、张伟(第十一、十二章)、薄守省(第十四、十五、十六、十九章)、杨景波(第十八章)、李美亭(第二十、二十一章)、耿金波(第二十二章)。本书由袁其刚负责编纂,并任主编。

本书在总结从事国际商务洽谈工作人员的经验及作者亲身经历的基础上,参阅求教了大量中外有关谈判交涉等方面的资料。在此,谨向有关作者表示感谢。“物有所不足,智有所不明。”由于水平所限,经验不足,加之时间仓促,书中难免有不足之处,敬请广大读者批评指正。

作 者

1994 年 7 月

目 录

绪论	(1)
----------	-----

第一篇 国际商务谈判导论

第一章 国际商务谈判的概念、类型和作用	(6)
第一节 国际商务谈判的概念与特征	(6)
第二节 国际商务谈判的类型	(10)
第三节 国际商务谈判的作用	(18)
第二章 国际商务谈判的“需要理论”	(21)
第一节 需要的概念	(21)
第二节 国际商务谈判的“需要理论”	(25)
第三节 发现需要	(32)

第二篇 国际商务谈判惯例

第三章 国际商务谈判的准备工作	(46)
第一节 谈判前的探询工作	(46)
第二节 谈判准备工作的基本内容	(49)
第三节 谈判计划的拟订	(57)
第四节 谈判的组织管理工作	(61)
第五节 模拟谈判和替代方案	(72)
第四章 国际商务谈判的程序与结构	(74)
第一节 国际商务谈判的程序	(74)
第二节 国际商务谈判的结构	(77)
第五章 国际商务谈判的过程	(83)

第一节	国际商务谈判的开始阶段	(83)
第二节	实质性谈判阶段	(91)
第三节	国际商务谈判的交易明确阶段	(109)
第四节	国际商务谈判的结束阶段	(114)
第六章	国际商务谈判的法律规范	(119)
第一节	国际商务谈判的合同签订	(119)
第二节	国际商务谈判的合同格式	(123)
第三节	国际商务谈判的合同履行	(134)
第四节	国际商务谈判的合同违约处理	(138)

第三篇 国际商务谈判技巧

第七章	国际商务谈判的策略	(144)
第一节	策略的含义	(144)
第二节	策略的评述	(147)
第三节	策略的运用	(156)
第八章	国际商务谈判的战术	(167)
第一节	战术在若干谈判关键情境中的运用	(167)
第二节	谈判中若干常用战术技巧的概述	(174)
第三节	论证的战术运用	(196)
第九章	国际商务谈判技巧与注意事项	(199)
第一节	谈判者应具备的基本观念、基本知识和能力	(199)
第二节	谈判者的优劣地位及力量	(207)

第四篇 国际商务谈判的增效艺术

第十章	国际商务谈判者行为的分析及预测	(212)
第一节	人行为的分析	(212)
第二节	人行动的原因	(216)
第三节	国际商务谈判者行为的分析与预测	(223)

第十一章 国际商务谈判的语言沟通	(229)
第一节 国际商务谈判的语言	(229)
第二节 谈的艺术	(234)
第三节 言语沟通的艺术	(238)
第四节 辩论的艺术	(241)
第十二章 国际商务谈判的非语言沟通	(249)
第一节 非语言沟通的作用	(249)
第二节 非语言沟通的传播符号	(251)
第三节 非语言沟通的表现形式	(253)
第四节 国际商务谈判的个体空间	(261)
第十三章 国际商务谈判的礼仪与禁忌	(266)
第一节 服饰的礼仪与禁忌	(266)
第二节 不同活动中的礼仪与禁忌	(269)
第三节 世界各国的风俗习惯与礼仪禁忌	(278)

第五篇 国际商务谈判的国别比较

第十四章 怎样同美国人进行商务谈判	(284)
第一节 美国经济与市场概况	(284)
第二节 美国人的商业习俗	(289)
第三节 怎样同美国人进行谈判	(292)
第十五章 怎样同日本人进行商务谈判	(295)
第一节 日本的经济文化特征	(295)
第二节 日本市场	(298)
第三节 怎样同日本人进行谈判	(303)
第十六章 怎样同德国人进行商务谈判	(307)
第一节 德国经济与市场概况	(307)
第二节 德国人的商业习俗	(310)
第三节 怎样同德国人进行谈判	(313)

第十七章 怎样同俄国人进行商务谈判	(318)
第一节 俄国的经济市场概况	(318)
第二节 俄罗斯商业习俗	(324)
第三节 怎样同俄国人进行谈判	(333)
第十八章 怎样同英国人进行商务谈判	(338)
第一节 英国的经济市场概况	(338)
第二节 英国商业习俗	(343)
第三节 怎样同英国人进行谈判	(346)
第十九章 怎样同法国人进行商务谈判	(349)
第一节 法国经济与市场概况	(349)
第二节 法国市场法规与商务习俗	(353)
第三节 怎样同法国人进行谈判	(356)
第二十章 怎样同阿拉伯人进行商务谈判	(360)
第一节 阿拉伯人谈判的特点	(360)
第二节 同阿拉伯人谈判时应注意的问题	(362)
第三节 主要阿拉伯国家商务习俗	(364)
第二十一章 怎样同拉美人进行商务谈判	(368)
第一节 发展中的拉美经济概况	(368)
第二节 同拉美人谈判时应注意的问题	(372)
第三节 主要拉丁美洲国家的商务习俗	(374)
第二十二章 中国人谈判方式的特点	(377)
第一节 中国谈判人员的特点	(377)
第二节 我国商务谈判人员素质的要求	(378)
第三节 外国商人眼中的中国商务谈判人员	(381)
附录:	
商务谈判案例与分析	(386)
优秀国际谈判员的技术	(402)
谈判能力的测验	(406)
主要参考文献	(422)

绪 论

谈判是一门艺术。谈判作为一门新学科的提出,经历了近半个世纪的历程。在谈判理论现状的问题上,人们的看法几乎是一致的:一方面是取得了明显的进步,主要表现在全面鉴别问题,评价比较方法论,检验各种例证,澄清特殊观点,开创学习谈判的实际可能等等;但另一方面至今仍缺少统一的理论。这方面的遗憾,可以援引在谈判问题上最有创见的学者之一巴托斯在1974年出版的一本著作^①第3页中的话:“很少有哪些问题能采取左右逢源的立场,即同时保证提出理论上的见地,并适合于重要的实际应用。”同时,另一位学者札特曼在1976年出版的一本关于谈判理论的著作^②第483页中指出:“谈判理论尚未得到充分的发展,无论是抽象方面,还是解释谈判实际结果方面,情况确是如此。要形成一套具有应用价值的概念,确定揭示客观规律性关系,提出有关因果作用的假设,凡此种种均尚须付出大量劳动。”纵观谈判学研究中的各种倾向,我们可以将它们归纳为以下四种派别:

I、以斯蒂文斯(1958、1963)、斯特劳斯(1978年)、图札尔(1977年)为代表的借鉴心理学、社会心理学、社会学的方法对谈判所做的论述。

II、以纳什(1950年)、巴托斯(1974年)、谢林(1960年)等代表的经济理论与博弈论流派。此流派主要吸收了纳什的观点,与战

^① Bartos, O. (1974).....process and Outcome of Negotiations Columbia univ. Press

^② Zartman I. W. (1976).....The 50 percent Solution Anchor Books (N. Y.)

略派特别相似(后者认为谈判的结局,基本取决于功利结构以及博弈论所规定的,并以该学派提出的假设为基础的战略选择)。

Ⅱ、以索耶—格兹科(1965年)、沃尔顿—麦克西、札特曼(1977、1978)为代表的谈判过程理论。该流派主要以索—格氏模式;沃—麦氏模式为代表的质量总模式为其主要内容,把谈判看作是一系列行动和挑战,在这些行动和挑战中,供求让步、战术等构成了旨在缩小不同建议之间差距的各种解决办法和相互作用(不像博弈论主张的那样为了谋求明显的解决办法)。

Ⅳ、以拉尔(1966年)、尼尔伦伯格(1973年)等为代表的实用性研究流派。该流派分析的对象是谈判中坚定性与和解性之间的利弊,比较重视于谈判的理论与实务的结合。

对谈判现象进行系统研究之所以有这样的兴趣,主要因为它涉及一种几乎无所不在的社会活动。这种活动的开展已日益广泛。它蕴含着极其丰富的社会情境。在过去很长的时间里,人们对它的研究只局限于外交与国与国之间的关系。^①然而,通过实际观察可以看到,谈判适用于各种各样的活动:人与人之间的分歧,团体内部或团体之间的关系,社会伙伴之间的谈判,贸易谈判等等。因此,可以说个人与社会生活任何时候都不能离开谈判。

既然我们对自50年代以来国外有关谈判方面研究的学者及流派作了简单的回顾,不难发现:第一,谈判情境变化多端本身就构成了谋求谈判理论系统化的一个重要障碍,由于很多流派无法真正地克服这一障碍,而只是采用了绕过而行的消极方式,这就削弱了谈判理论的有效性和全面意义。第二,人们认为谈判“既然是门艺术”,就不大可能作为科学分析的对象。对于这种观点,无论是

① 通常人们认为第一部关于谈判的著作出自卡里叶(1714年)之手,他从外交的角度论述了这一活动。培根(1597年)所写的小册子,则在更大程度上被看成是一部哲学和心理学的随想录。20世纪60年代却是谈判学研究的一个转折点。国际政治理论家谢林(1960年)的研究方法,对后来有关谈判的问题产生了巨大的影响。

在国内还是在海外,至今仍在公众中广为流传。持此种观点的认为,唯一应当做的就是将其中存在的偶然“诀窍”来个平铺直叙,至于如何运用得恰到好处,则取决于谈判者的判断能力和经验水平了。无怪乎在国内很多关于谈判方面的书,都以“技巧”、“准则”等冠以书名,而真正地在实用与理论相结合上做出突破的尚属罕见。从表面上来看,鉴于理论研究至今只得到支离破碎的成果,这似乎可为上述观点提供有效的根据,但显而易见的是,不能因为一门学科尚未完成它的理论建设,就可断定它缺乏实用价值。在本世纪六七十年代,奠定了谈判理论的主要科学结构,虽然那个时代的科学确立还没有超过“例证”阶段。^① 进入 80 年代,随着各种研究方法 with 成果的不断积累,看来今天的状况同建立统一理论的必要临界阶段已经相去不远了。因此,我们有必要就科学理论在创立、形成之时,对其在雏形阶段的方法论做一简单的总结。本书正是本着严谨的治学态度,就如何克服以上两个方面障碍的谈判学理论方面作出坚定的尝试。

谈判的理论像大部分学科一样,是结合各种推理方法而建立起来的。这些推理方法有的产生于观察到的现象;有的则出自抽象的概括。鉴于方法论上存在着这两个途径,谈判理论家们采用了四种主要的研究方法:

I. 直接“历史”关系法:即通过亲身经历来进行概念、推理、逻辑、思维的形式。

II. 间接“历史”关系法:即通过调查的方法来进行概念、推理、逻辑、思维的形式。

III. 实验性抽象游戏法。

^① 库恩(1962年)对谈判科学的确立过程,作了极为清晰的分析;人们可以从中发现谈判学的若干有趣应用。所谓理论的“例证”阶段,就是已具有一定程度上得到公认的部分理论结构,但它们的(“积极”或“规范”)效能尚未得到一致的认可。总的来说,这是整个理论的“雏形”阶段。

IV. 模拟与假设情境法。

毛泽东同志在《实践论》中指出,获得知识有两个途径:一是从书本上;二是从实践中。本书在借鉴西方谈判理论学者成果的基础上,运用辩证唯物主义的世界观及科学的方法论,针对谈判过程中涉及到的主体是人这样一个问题的关键,借助于现代人行为、心理学理论研究的最新成果,提出了在国际商务谈判中,以满足人们需要作为本书谈判学理论的契机和突破口。无论是何种类型的谈判,都是为了满足人的某种或某几种需求,而谈判的过程就是彼此满足需求的过程。掌握谈判需要理论能使我们找出与谈判双方相联系的需求,正确评估彼此双方的需求,选择不同的方法适应、抵制或因势利导之。

全书内容共分五篇。第一篇为国际商务谈判导论部分;第二篇为国际商务谈判的惯例。对商务谈判从其准备、组织谈判队伍、洽谈、讨价还价、报价与磋商到签订协议的全过程作一介绍,并且对签订涉外合同涉及到的法律知识作了专章论述;第三篇专题论述国际商务谈判中的技巧、策略、战术等问题,并附有案例分析;第四篇为国际商务谈判的增效艺术,例如谈判中语言与非语言的沟通,国际商务谈判中涉及到的礼仪与禁忌;第五篇对国际间不同文化民族间的谈判方式作了比较,特别是对我国商务谈判人员的谈判方式,外国人眼中的中国商人作了专章分析。

谈判是一门业务技术性很强的应用学科,我们强调要将所学的知识运用到实践中去,并在实践中不断积累、丰富和发展,以促进我国经济的繁荣、腾飞。

袁其刚

1994年夏 于泉城

第 一 篇

国际商务谈判导论

国际商务谈判是一种跨文化谈判,具有国际性。谈判的参加者来自不同的国家和地区,有着不同的价值观念,并代表着各自公司、企业的利益。本篇根据我国工商企业参与国际谈判的需要,详细论述了国际商务谈判的需要理论,概述了谈判的类型和特征,为后面研究国际商务谈判的惯例;谈判的策略和技巧;谈判的增效艺术;国别比较打下基础。

第一章 国际商务谈判的概念、类型和作用

第一节 国际商务谈判的概念与特征

一、什么是国际商务谈判

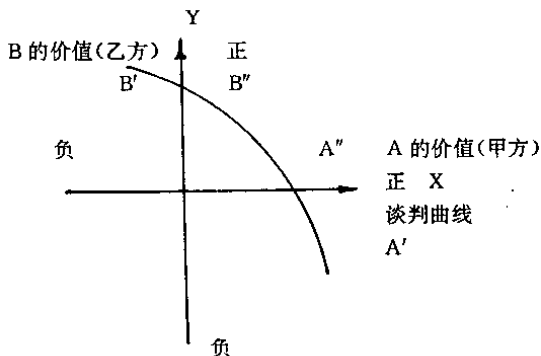
国际商务谈判是不同国家利益相关的两个或两个以上的个人之间、组织、团体之间,为解决特定贸易问题,沟通歧见,而各自提出方案,就特定议题或范围进行磋商讨论,最终达成一项双方满意的协议的这样一个不断协调的过程。

既然国际商务谈判是谈判双方通过磋商讨论方式解决彼此间商务问题,并争取其最大利益或避免损失,那么在“扩大利益,减少损失的理性”(MinMax Rationality)下,谈判当事双方只有在一定的需求上限和需求下限之间才愿意达成协议。如图一所示,X和Y轴分别代表甲、乙双方对特定的谈判议题(或内容)的结果所持的态度,其两端分别表示其对特定结果的正面或负面评价。在X—Y平面我们可以获得一条谈判曲线A'B',由A(代表甲方)最大需求A'到B方(代表乙方)最大需求B',而谈判的过程便是双方在其可接受的曲线上所形成的拉锯线,A''、B''分别代表A、B双方的最小需求。由于双方都极力争取本身利益,在保证己身利益前提下,为达成协议,尽量满足对方的需求;或者,为达成协议,谈判一方改

变对方对谈判结果的评价标准,使双方得到同时的满足,或同时的不满足;有时也会存在着由于谈判当事人一方牺牲他方的利益来取得自己一方的胜利,虽然达成这种一方胜、一方败的谈判协议会为以后双方关系的维持或协议的履行带来很多麻烦。

可见,国际商务谈判双方谈判的结果,将视双方基本立场、是否了解对方的需要(或价值与期望)、是否拥有影响对方的能力以及是否有良好的谈判技巧而定。

图 1—1 谈判曲线



二、国际商务谈判的特性

由于国际商务谈判是谈判当事双方为谋求经济利益,解决贸易问题和拓展对外贸易的手段,而谈判双方均力求获得对双方最有利的协议。于是,国际商务谈判具有下列特性。

1. 它是“施”与“受”兼而有之的一种互动过程。

国际之间常常有单方面无条件的施舍或单方而承受,不论是自愿的还是被动的,都不能算作是谈判,只能说援助、赠送、授予、

笑纳、接受等。国际商务谈判双方存在着一种“对价”关系,以货物买卖为例,一方提供货物的对价条件是另一方(通常为买方)提供支付货款。

2. 它同时含有“合作”与“冲突”两种成分。

为使谈判达成协议,参与谈判的各方均须具备一定程度的合作性。但是,为了使自身的需要能获得较大的满足,参与谈判的各方势必处于利害冲突的对抗状态。尽管在不同的谈判场合下,合作程度与冲突程度各不相同,但可以肯定的是,任何一种谈判均含有一定程度的合作与冲突。需要明确一点的是,当前国际交通、通讯高速发展,为国际商务谈判双方彼此了解对方,熟悉国际市场行情提供了极为便利的条件,使这方面的工作更具效率。这就使得在国际商务谈判中占绝大多数的磋商是合作性的。

3. 它是“互惠的”,但却不是“绝对平等的”。

在国际商务谈判中,假如谈判不是“互惠的”,谈判就无从谈起。但是,谈判的结果却不是“绝对平等”的,即有一方谈判者获得的好处多些,另一方谈判者获得的好处少一些。导致谈判结果不平等的主要原因是:谈判双方拥有的地位、实力与技巧各不相同。

国际商务谈判结果的“平等”与“不平等”取决于谈判双方对它的看法或评价标准。举一个生活中的实例说明此点。

一个男孩与一个女孩为分吃一个苹果发生了争执,两人都坚持切一块大的,谁也不同意平均分配。于是,有人提议,一个孩子先切苹果,他愿意怎么切就怎么切,另一个孩子则可以先挑自己想要的那一块。这个建议大家听了都觉得公正,他们接受了。两个人都觉得自己得到了公平的待遇。同样还是这两个孩子分苹果,而所不同的是这时的苹果有 $\frac{3}{4}$ 是青色的, $\frac{1}{4}$ 是红颜色的。女孩坚持要红颜色的苹果,虽然在数量上少些,而男孩对数量感兴趣,分得了 $\frac{3}{4}$ 青色的苹果,双方都得到了满足,都觉得得到了公平的待遇。

由此看来,国际商务谈判中是没有“绝对平等”之说的。“公平

交易”的标准应是使双方彼此都得了平等的满足,或者是平等的不足。

4. 只要参与谈判的各方对谈判结果均具有否决权,则不论谈判结果是多么“不平等”,这样的谈判都是“公平的”。

现代谈判理论认为:一场成功的谈判,双方都是胜利者。

三、国际商务谈判与其他类型谈判的区别

国际商务谈判与其他类型谈判如国内商务谈判、国际间外交谈判、人与人之间的交谈相比,有自己的特点。

(一)与国内商务谈判的区别

与国内商务谈判相比,有以下三个方面的不同,即国籍、语言、所有制等。

1. 国籍。在国际商务谈判中,谈判双方分属于不同的国家,存在着不相同的商务惯例和法律、政治背景;而在国内商务谈判中,谈判双方同为一国之人。

2. 语言、习俗。在国际商务谈判中,往往存在着语言障碍,需要谈判双方克服这种障碍,驾驭对方语言,有时需要翻译人员的帮助;而在国内商务谈判中,谈判双方语言相同,文化习惯相同或相似,有共同的“语言基础”,双方易于沟通。

3. 所有制。在与西方资本主义国家商务谈判中,资本主义国家企业是以私有制为基础的,而我国内工商企业虽然在改革开放后,公有制、个体私有制同时并存,但是无论是何种体制的企业与外商谈判时,应首先将国家利益放在首位,维护我们社会主义国家的尊严;在国内商务谈判中,谈判的主导思想是一致的,至少在表面的谈判上是一致的。

(二)与国际外交谈判的区别

国际外交谈判是指国家(地区)之间为解决国际事务中的某个问题而进行的磋商协议。

国际商务谈判与国际外交谈判相比,后者具有政治性、官方性和谈判标的抽象性以及谈判组织的明确分工性。

1. 政治性。国际外交谈判虽然有时直接或间接地与经济相关联,但仍是国家间的政治性磋商。谈判涉及的范围更广。

2. 官方性。外交谈判的谈判虽有民间外交之称,但绝大部分谈判是党政官员。

3. 谈判议题的抽象性。国际性外交谈判除具体项目外,尚包括抽象议题,如“人权”等。

4. 国际外交谈判多由各国的专职人员从事。

(三)与人际之间交谈的区别

人与人之间的交谈与商务谈判相比,具有极其明显的差别,前者更突出个体性,或者说隐私性和伦理性。

国际商务谈判桌上,讲求彼此双方的各自整合性,这样就利于谈判成员之间的沟通和交流。在谈判的间歇时间或离开谈判桌之后的交谈,并非仅限于谈判有关的问题,这时就突出了人际间交谈“个体性”。

第二节 国际商务谈判的类型

按照国际商务谈判的性质、特点,把谈判划分为不同的类型。谈判双方在参加谈判前,必须明白自己将要进行的是哪一种类型的谈判,并不是所有谈判都是一样的。不同类型的谈判,其准备程度、计划工作量、应采取的策略和技巧都是不相同的。所以,国际商务谈判者应对谈判的类型恰当确认,这是谈判成功的开始。

国际商务谈判类型可按以下标准进行划分:

一、按参加商务谈判人员的多少、规模大小分类

1. “一对一”谈判。