

# 商务谈判实务

刘端郎 主编

中央广播电视大学出版社

40.4  
0

(京)新登字163号

**商务谈判实务**

刘端郎 主编

\*

中央广播电视大学出版社出版

新华书店总店科技发行所发行

北京联华印刷厂印装

\*

开本 787×1092 1/32 印张 5.125 千字 106

1993年10月第1版 1993年10月第1次印刷

印数 1—23300

定价 2.90 元

ISBN 7-304-00876-8/F·256

---

## 编写说明

“商务谈判实务”是电大财经专业新开设的一门课程。本课程是以国际商务谈判为主要对象,兼顾国内商务谈判,研究有关商务谈判的基础知识包括理论、内容、方法和技能的学科。为配合该课程的教学,中央电大委托广东省电大组织编写了这本适应电大教学特点的新教材。考虑到电大为大专层次的特点,理论部分不宜讲得过多过深,重点是介绍商务谈判的内容、方法和技能。

社会上有关商务谈判的书籍很多,但能作为大学教材使用的则不多。这意味着编写一本正式教材,由于内容和体系都很不定型,因而难度很大。这本书也只能说是一次新的尝试。希望通过一段时间的教学实践之后,再根据各个方面反映出来的意见,进一步加以修订,使之逐渐趋向完善。

本书具体编写工作分工如下:广州外贸学院刘端郎教授执笔第一、二、三章;广东省机械学院卢如顺副教授执笔第四、五章;广东省电大黄腾达讲师执笔第六、七章;中山大学邹建华副教授执笔第八、九章。负责该书审定工作的有:广州外贸学院副院长、副教授方振富,广州外贸学院蒋体嵩教授,广东省经贸委刘顺仪处长。本书由刘端郎担任主编,方振富担任主审。

在本书编审过程中,得到广东省外经贸委国际贸易研究

所前所长魏廷华同志的大力支持，谨此致谢。

编 者

1993年5月

# 目 录

|                                                          |       |
|----------------------------------------------------------|-------|
| <b>第一章 绪 论</b> .....                                     | ( 1 ) |
| 第一节 商务谈判的基本条件和特点.....                                    | ( 2 ) |
| 第二节 商务谈判的原则和成功之路.....                                    | ( 3 ) |
| 第三节 本课程的研究对象和内容结构.....                                   | ( 6 ) |
| 第四节 本课程的特点和学习方法.....                                     | ( 8 ) |
| <b>第三章 商务谈判的有关法律规定</b> .....                             | (11)  |
| 第一节 国际商务谈判有关的法律规定.....                                   | (11)  |
| 第二节 国内商务谈判有关的法律规定.....                                   | (19)  |
| <b>第三章 货物买卖业务谈判的主要内容</b> .....                           | (26)  |
| 第一节 国际货物买卖业务的谈判.....                                     | (26)  |
| 第二节 国内货物买卖业务的谈判.....                                     | (37)  |
| <b>第四章 对外加工装配业务、技术贸易、工程承包<br/>    和租赁贸易谈判的主要内容</b> ..... | (45)  |
| 第一节 对外加工装配业务谈判的主要内容.....                                 | (45)  |
| 第二节 技术贸易谈判的主要内容.....                                     | (51)  |
| 第三节 工程承包谈判的主要内容.....                                     | (66)  |
| 第四节 租赁业务谈判的主要内容.....                                     | (76)  |
| <b>第五章 合资、合作经营谈判的主要内容</b> .....                          | (86)  |
| 第一节 合资经营谈判的主要内容.....                                     | (86)  |
| 第二节 合作经营谈判的主要内容.....                                     | (98)  |

|                                |       |
|--------------------------------|-------|
| <b>第六章 商务谈判中的客观环境因素和主观心理因素</b> | (102) |
| 第一节 商务谈判中的主要客观环境因素             | (102) |
| 第二节 商务谈判的主观心理因素                | (107) |
| <b>第七章 商务谈判的准备工作</b>           | (114) |
| 第一节 谈判前的调查研究                   | (114) |
| 第二节 谈判方案的制定                    | (119) |
| 第三节 谈判队伍的组织和其他方面的准备            | (123) |
| <b>第八章 商务谈判的程序及技巧</b>          | (129) |
| 第一节 商谈开始阶段                     | (129) |
| 第二节 实质性谈判阶段                    | (137) |
| 第三节 成交阶段                       | (146) |
| <b>第九章 商务谈判策略</b>              | (148) |
| 第一节 预防性策略                      | (149) |
| 第二节 处理性策略                      | (152) |
| 第三节 综合性策略                      | (155) |

# 第一章 绪 论

对商务谈判一词的解释众说纷纭。如国内有的专著中认为，谈判是指人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需要，通过协商而达到意见一致的行为和过程；商务谈判则是双方当事人之间，在经济活动中，以经济利益为目的，就双方的商务往来关系而进行的谈判。也有人解释说，商务谈判是指交往各方为了各自的经济利益，就各种提议和承诺进行洽谈协商的过程。国外有位学者则解释为，商务谈判的英文是 Business Negotiation或Business Bargaining，它是一种与他人协商以达成商业交易的行动，这种协商的结果，将使谈判双方都有机会受惠。

本教材的编审者们认为，参照《中华人民共和国合同法》中对经济合同所下的定义，对商务谈判的概念可解释为，它是指当事人之间为实现一定的经济目的，明确相互的权利义务关系而进行协商的行为。

商务的内容本来范围很广，应当包含一切国际经贸业务和一切国内经贸业务在内，但本课程由于受课时的限制，不可能对国际和国内一切经贸业务的谈判事项都加以介绍，将只着重解释同国际货物买卖、对外来料加工装配、技术贸易、工程承包、租赁贸易、合资合作经营以及国内商业批发业务中有关谈判的知识。本课程所说的“谈判”，既包括口头洽商，也包括函电洽商，此外，在某些特殊交易中，还有

采用拍卖、招标和投标等特殊方法的。

## **第一节 商务谈判的基本条件和特点**

### **一、商务谈判的基本条件**

任何一次商务谈判都必然涉及三个基本条件：

1. 谈判的关系人。即指参加谈判的当事人，一般是双方，但在某些特殊情况下，也可能不止双方。

2. 一定的经济利益。即双方参加谈判的目的都是为了争取各自的某种经济利益。

3. 双方都须进行协商。即各当事人都须为了寻求彼此都能同意接受的条件而进行协商努力。

这三个基本条件是缺一不可的，如缺少其中任何一条，商务谈判都不可能进行。上面所说的经济利益（或经济目的），可能有三种情况：或者是对一笔具体交易的认可，或者是双方某种经济利益的交换，或者是双方权益争议的妥协。

### **二、商务谈判的特点**

在商务谈判这种法律行为中，一般具有以下一些特点，也可称之为商务谈判的特色。

1. 商务谈判是以经济利益为目的，讲求经济效益，一般都是以价格问题作为谈判的核心。

2. 商务谈判是一个双方通过不断调整各自的需要和利益而相互接近，争取最终达成一致意见的过程。

3. 商务谈判是双方“合作”与“冲突”的对立统一。达

成协议会对双方都有利，这是合作性的一面；希望自己能获得尽可能多的利益，这是冲突性的一面。正确认识商务谈判的这种二重性，对适当选用策略很有好处。

4. 在商务谈判中，最后各方所得利益的确定，取决于谈判各方的实力、客观形势和谈判策略技巧的运用。另外，谈判人员的素质、能力、经验、心理状态、感情等富于变化的因素，对谈判过程和结果也有着很大的影响。

5. 对参加商务谈判的各方来说，参加谈判都有一定的利益界限，在谈判中如果一方无视另一方的最低利益和需要，则很可能导致谈判破裂。

6. 商务谈判既是一门科学，又是一门艺术。对一个谈判者来说，掌握好商务谈判的科学知识，能使你在谈判中懂得如何正确地做，而讲究谈判艺术则能使你在谈判中做得更好。

在制定商务谈判的方针、方案 and 选择运用策略技巧时，都应当充分考虑到商务谈判的上述这些特点。

## 第二节 商务谈判的原则和成功之路

### 一、商务谈判的原则

根据长期实践的经验，在进行商务谈判过程中，为了使谈判能取得较好的效果，应当注意贯彻以下几条原则：

#### （一）守法原则

任何商务谈判都是在一定的法律环境下进行的，法律规范制约着商务谈判的内容和方法，因此，在进行谈判时一定要

要注意符合有关的法律规定，以免徒劳无功，甚至造成不良后果。在国际商务谈判中，还应注意按国际惯例办事，这样既易为双方所接受，有利于迅速达成交易，还有利于以后履行协议时避免或减少纠纷，发生纠纷时也较易解决。

## （二）诚信原则

为使谈判能够成功，参与谈判的任何一方都应抱有合作的诚意。将谈判过程视为合作的过程，将谈判过程中的竞争视为协作的一种特殊形式。在谈判过程中，双方是否都讲信用，是否都诚实可靠，这是奠定谈判成功的基础。如果双方缺乏信用，互相猜疑，互相欺骗，势必破坏双方的合作，使谈判陷于困境，结果各自的目的也达不到。

为了在谈判中贯彻诚信原则。参加谈判者应当做到：(1)守信，即遵守谈判过程中自己所作的诺言，此乃取信于人的核心。(2)信任对方，这是守信的基础，也是取信于人的方法，只有信任对方，才能得到对方的信任。(3)不轻诺，这是守信的重要保障，轻诺寡信，最终将失信于人。(4)诚恳，以诚相待，这是取信于人的积极方法。

## （三）平等互利原则

不论双方的国家力量如何，也不论双方企业是大是小，在谈判中都应平等相待，谈判的结果应当符合双方的利益。换句话说，商务谈判中应当遵循在平等基础上相互实现其经济利益的原则，这是谈判最终能达成交易的前提，也是市场经济的规律所决定的。

西方许多学者和企业家主张在商务谈判中，应当树立“谈判双方都是赢家”的哲学思想，在制订谈判目标、计划、

策略时，应当从双方的需要考虑问题，将谈判成功的希望奠基于双方需要的满足上。以这样的思想去指导谈判活动，才能提高成功率。反之，如果谈判中只顾自身利益，不顾对方利益，最后很可能是以谈判失败告终。即使侥幸成交，也只能是“一锤子买卖”。但应认识到，互利不可能是双方所得的好处绝对相等，只能是在平等的基础上，经过艰苦的谈判，在双方当时利害状况下，达到能为双方都接受的一种相对的互利。

在商务谈判中，价金的高低是体现平等互利原则的一个重要方面。在谈判价金问题时，应注意贯彻等价交换的原则。具体到各种国际商务谈判中，价金应以国际市场价格水平为依据。

#### （四）相容原则

相容是指在商务谈判中要有较强的忍耐性，要心胸宽广，豁达大度，能进能退。在遇到难题时，能够主动退让，以退为进；当情况发生转机时，又善于主动进攻，避开冲突，以对方易于接受的方式，达到目的。相容原则要求将原则性与灵活性有机地结合起来，以便能更好地实现预期的目标。

### 二、商务谈判的成功之路

根据上述商务谈判的特点和所应遵循的原则，一次成功的商务谈判应不仅使己方的需要和利益能得到满足，也应使对方的需要和利益得到满足，双方的友好合作关系能得到进一步的发展和加强，整个谈判应是高效率的。

如何才能有利于实现上述目标呢？有人设计了一种 PR-AM 谈判模式，可供谈判人员借鉴。

这个模式由四个部分构成：第一部份是制订谈判的计划（Planning），在计划中要明确自己的谈判目标和了解分析对方的谈判目标，找出双方利益的共同点和分歧点，积极寻找使双方都能满意的办法。第二部份是注意建立和发展双方的友好关系（Relationship），增强彼此之间的信任感，使双方的谈判能在一种良好协商环境之中进行。第三部份是努力达成双方都能接受的协议（Agreement），通过双方充分交换意见，寻求一个兼顾双方利益和需要的方案，以便双方都愿意接受。第四部份是协议的履行和关系的维持（Maintenance），经验证明，签订协议书是重要的，而双方共同努力实现协议书则更重要。在本次交易进行中和结束后，还应为以后的交易打下基础，要注意维护在本次交易谈判中开发出来的双方的友好关系。

### 第三节 本课程的研究对象和内容结构

#### 一、研究对象

本课程是电大各财经专业都适用的一门专业课。

根据电大各财经专业的情况和要求，本课程是以国际商务谈判为主要对象，兼顾国内商务谈判，研究有关商务谈判的基础知识包括理论、内容、方法和技能的学科。一般来说，国际商务谈判比较复杂和正规，国内商务谈判则比较简单和随便。国际商务谈判有大、中、小型之分，而以中、小型商务谈判为大量；国内商务谈判则一般都是小型的。为了使学生对商务谈判的程序和方法能有一个比较完整的了解，本

课程中将以介绍大、中型商务谈判的情况为主。

本课程是一门应用型的学科，它既介绍商务谈判的内容，也介绍如何进行商务谈判的方法和策略技巧。在实际业务中，由于具体商务种类的不同，每种商务谈判的内容、问题和方法也都有所不同，对谈判者来说，必须首先搞清是“谈什么”，然后才有可能研究“怎样谈”，如果不熟悉所要谈的内容和有关规定，而只是片面地强调“策略技巧”，结果会变得“空谈”、“乱谈”，或者闹出笑话，或者引起损失。

《商务谈判实务》是一门边缘学科，它同《国际贸易实务》、《国际经济合作》、《市场营销学》、《国际商法》诸门课程都有密切关系，部份内容还有一定程度的交叉。

## **二、本课程的内容结构**

本教材的内容结构大致分为四个部份。第一部份包含第一章“绪论”，扼要介绍本课程的情况和商务谈判的概念、特点和原则，使学习者对本课程的全貌有一基本了解。第二部份包含第二章“商务谈判的有关法律规定”，对国际商务谈判和国内商务谈判的有关法律规定分别进行了阐释。第三部份是关于商务谈判的内容，包含第三章至第五章，分别对国际及国内货物买卖、对外来料加工装配、租赁贸易、承包工程和合资合作经营等各种业务谈判中特别应注意的问题加以论述。第四部份是关于商务谈判的程序、方法和策略技巧，包含第六章至第九章。

## 第四节 本课程的特点和学习方法

### 一、本课程的特点

本课程是一门应用型学科，它具有以下几个特点：

#### （一）法律性较强

社会上有这样一种看法，即从事商务工作的人员，只要懂得几条“谈判技巧”，就可以胜任地进行各种商务谈判，甚至无往而不利。其实这是一种误解。商务谈判本身是一种法律行为，首先必须符合法律规范的要求，才能得到法律的承诺和保护。如果行为本身存在有违反法律规范的地方，或者行为无效，或者造成其他不良后果，技巧运用再好也没有用。因而对从事商务谈判的人员来说，必须首先懂得有关的法律规定，以免发生失误。

#### （二）实践性较强

本课程的内容不是对商务谈判有关的问题作纯理论性的探讨，而是通过介绍有关商务谈判的带规律性的东西，使人们学习之后，能把这些理论知识用来指导自己的实践，懂得如何正确地进行商务谈判，并不断提高自己从事商务谈判的能力。

#### （三）策略性较强

在熟练掌握有关商务谈判的内容和法律规定的基礎上，应注意研究在谈判中如何运用策略的问题，打仗要讲究战略战术，进行商务谈判时也应注意适当地灵活运用各种策略和技巧，这样才有利于达到自己预期的目的。但应提醒的是，

策略本身是千变万化的，不能生搬硬套，应当根据当时主客观条件对比等具体情况，正确灵活地加以运用，才能收到对自己有利的结果。

## 二、学习方法

在本课程教学过程中，应当注意处理好以下几个问题：

（一）应以我国有关的方针政策为导向，并应讲清楚我国现行的有关规定

国际商务谈判是一项政策性较强的工作，不仅关系到企业的经济利益，还关系到企业甚至国家的对外形象，因此不论在学习本课程或实际从事商务谈判时，均应以有关的方针政策为导向，才能保证正确的方向。实行改革开放以来，我国对外和国内各种商务活动发展非常迅速，为了促使这些业务能够顺利和健康地进行，政府陆续制订了一系列的法规和办法，现仍在继续补充和完善。在本课程教学中，应注意补充这些新的规定和情况，使学生能及时掌握起来。

（二）应注意理论联系实际，适当介绍一些案例

本课程是一门实践性较强的课程，在讲授商务谈判的方法、策略和技巧时，应当适当介绍一些有关的实例，这可以加深学生的印象。事例在精不在多，要典型，要有代表性和启发性，才能收到较好的效果。

（三）对商务谈判特别是国际商务谈判中突出的经验教训，可适当组织课堂讨论，这有利于加深学生们的理解。

（四）本课程是《国际贸易实务》、《国际经济合作》诸课程的后续课。

在本课程中，主要是阐释各种具体业务谈判都可适用的

法律规定、谈判原则、程序、方法和策略技巧，至于各种具体业务谈判的内容，则不作详细解释，以免与上述两门课程重复，而只是从进行谈判的需要出发，论述各种具体业务谈判过程中特别应注意的问题。因此，在教学计划中，应先安排讲授上述两门课程，然后再讲授本课程。

## 第二章 商务谈判的有关法律规定

在第一章“绪论”中曾经强调，商务谈判不仅是一种经济行为，而且是一种法律行为，因而在进行商务谈判时，首先要求必须符合有关的法律规定，才能称为合法行为或有效行为，才能得到法律的承认和保护。

各国法律对商务谈判的规定。有的包含在民法中，有的包含在商法中，有的还制订有专门的法规。在我国，关于商务谈判的最基本的法律是《中华人民共和国民法通则》、《中华人民共和国合同法》和《中华人民共和国涉外经济合同法》。

在实际业务中，国内商务谈判因只涉及本国的法律，情况比较简单；而国际商务谈判则会涉及两个或两个以上国家的法律，有时还会涉及某些国际公约或某些国际惯例，因而情况要复杂得多。

在本章中将分别对国际商务谈判和国内商务谈判的一些主要法律规定加以介绍。

### 第一节 国际商务谈判有关的法律规定

#### 一、商务契约有效成立的条件

一切商务活动都是以契约为中心进行的。商务契约也称商务合同，在我国则称为经济合同，它是两个或两个以上的