

● JINGMAO TANPAN LILUN YU SHIWU

经贸谈判理论 与实务

● 主编 汪威毅 黄克安

● 鹭江出版社

前 言

近二十年来,中国的经济发展取得令世人瞩目的成就。这种成就首先得益于改革开放政策,因为它顺应了当前国际政治经济发展的潮流,使中国能够引进吸收世界各国现代文明的成果,包括科学的经济理论、先进的生产技术和行之有效的经济管理方法,其中也包括了公平的市场竞争观念和经贸谈判的理论、方法和经验。

当前,经贸谈判在我国已经成为一种普遍现象,成为企业生存和发展、开拓市场、提高生产经营效益的重要手段。但是,许多谈判人员对谈判还没有系统、科学的认识,仅停留在感性认识的阶段,凭经验处理谈判中的各种问题,甚至片面地认为经贸谈判就是交易双方的讨价还价,唇枪舌剑;认为谈判的胜负主要取决于谈判人员思维是否灵活,应变是否巧妙,技巧是否高明,口才是否雄辩等。这种观念是不利于我国谈判事业的发展,也不利于我国高素质的谈判队伍的成长的。

想写一本关于经贸谈判的书,我们为此而长期地苦苦思索。今天我们终于形成了自己的看法。

这本书应该以马克思主义的科学认识论和方法论为指导,正确地体现存在与意识的关系,实践与认识的关

系,有利于指导读者透过经贸谈判的表面现象认识经济主体之间丰富的、活生生的社会关系,用唯物辩证的方法而不是形而上学的方法去分析、研究,解决谈判中出现的各种问题。

这本书应该以建设有中国特色的社会主义理论和市场经济理论为指导,帮助读者正确树立商品经济观念、公平竞争观念、经济效益观念和经济行为的利人利己观念,让读者在谈判实践中,能自觉地使自己的谈判行为服从于实现社会资源优化配置和追求全社会福利最优化的大目标,使利己和利人在谈判中达到和谐统一。

这本书应该既对西方当代谈判理论和实践的科学部分进行系统的消化吸收,又要使中国优秀的传统文化中蕴藏的丰富的谈判理论和思想方法得以发扬光大。谈判学的系统理论虽然近十年来从西方大量引进,但是大量的西方谈判理论学派的观点并不会使中国传统谈判文化黯然失色,它们应该是交相映辉、相得益彰,共同组合成人类谈判文化的宝库。

这本书应该是把谈判的理论科学和谈判的实践熔为一炉,并且尽可能总结和体现谈判的艺术的一种知识组合,以期能够帮助读者克服轻理论重实践,或重经验轻理论的观念,认识到谈判是一门系统的科学而不仅仅是某种经验的总结或技巧的发挥。

这本书应该为谈判学概念、术语的规范统一进行刻意探索。谈判学天生是一门不精确的科学,而谈判学理论学派繁多,又导致各自所使用的学科基本概念的混乱。我

们认为,一方面力求使谈判学的基本概念的内涵符合语言学的定义,另一方面读者在使用这些概念时力求保持其含义的前后一贯,这是规范谈判学概念、术语的基本要求。

经过反复思考,我们终于决定动手编写本书。本书的写作指导思想和编写大纲由汪威毅、黄克安共同提出,并按下列分工编写:

汪威毅(福州大学管理学院贸易系) 第一章、第二章、第九章、第十章、第十一章、附录一、二、三,并担任主编;

黄克安(福州大学管理学院贸易系) 第八章,并担任主编;

陈少牧(华侨大学国际经济系) 第六章,并担任副主编;

马锦华(上海大学经济管理学院工业外贸系) 第五章、第七章、附录四,并担任副主编;

曾亚雄、肖北婴(华侨大学国际经济系) 第四章;

严国辉(福建省高等商业专科学校) 第三章;

福州大学94级贸经班林坤涌、95级贸经班潘蕾协助整理部分资料。

各章初稿完成之后,由汪威毅、黄克安、陈少牧、马锦华分头对有关章节的初稿进行修改,最后由汪威毅总纂定稿、福州大学杨李炼教授主审。

建立具有中国特色的谈判科学是国内许多谈判学者孜孜以求、并为之不懈努力的事业。本书的出版,只是我

们在这方面的一种粗浅的尝试,不当之处,恳请同行专家和读者批评指正。

汪威毅

1997. 7. 福州大学

目 录

第一篇 谈判的一般理论

第一章 导论	(1)
第一节 谈判的普遍性	(1)
第二节 本书研究范围的界定及结构特点	(8)
第三节 谈判人员的自我设计	(16)
第二章 谈判理论的发展	(25)
第一节 当代国外谈判理论学派的丛林	(26)
第二节 中国的谈判思想理论	(41)
第三章 经贸谈判的概念、特征和类型	(52)
第一节 经贸谈判的概念和作用	(52)
第二节 经贸谈判的要素和原则	(56)
第三节 经贸谈判的特征和类型	(60)

第二篇 经贸谈判艺术

第四章 经贸谈判的策略	(70)
第一节 经贸谈判策略的重要性及制定	(70)
第二节 经贸谈判策略的选择	(74)
第三节 谈判理论指导下的谈判策略	(82)
第五章 经贸谈判的技巧	(94)
第一节 经贸谈判语言交流的技巧	(94)
第二节 磋商的技巧	(106)
第三节 掌握谈判进程和谈判心理的技巧	(116)

第三篇 经贸谈判实务

第六章 经贸谈判的准备	(125)
第一节 确定经贸谈判的目标和对象	(125)
第二节 谈判班子的选拔和组建	(131)
第三节 制定谈判计划和方案	(135)
第七章 经贸谈判的风格和礼节	(149)
第一节 各国经贸谈判的风格	(149)
第二节 各国经贸谈判的礼节	(165)
第八章 经贸谈判的禁忌	(174)
第一节 谈判准备阶段的禁忌	(174)
第二节 谈判进程中的禁忌	(181)
第三节 谈判中的语言禁忌	(187)
第九章 经贸谈判行为及其规范	(201)
第一节 经贸谈判行为	(201)
第二节 经贸谈判中的行为规范	(211)
第十章 经贸谈判与市场营销	(221)
第一节 经贸谈判在市场营销组合中的地位	(221)
第二节 谈判推销实务	(224)
第十一章 经贸谈判过程	(242)
第一节 谈判的开始阶段	(243)
第二节 对谈判开始阶段的回顾总结	(247)
第三节 实质性谈判阶段	(252)
第四节 交易明确阶段	(259)
第五节 谈判的结束阶段	(263)
附录一:谈判实践训练(一)——说服力演讲	(266)
附录二:谈判实践训练(二)——培养真诚合作的谈判心理	(270)

附录三:谈判实践训练(三)——模拟谈判	(275)
附录四:谈判语言的分类	(277)
参考书目.....	(281)

第一篇 谈判的一般理论

第一章 导 论

第一节 谈判的普遍性

一、谈判是解决冲突、谋求发展的一般手段

从一定意义上说,谈判是与人类社会同时产生、同时发展的一种人类社会活动。这里所说的“一定意义”,是指广义谈判的含义。一般认为谈判有广义和狭义之分。美国谈判学会会长、纽约尼尔伦伯格—蔡夫—温斯坦法律事务所著名律师杰勒德·I·尼尔伦伯格认为:谈判的定义最为简单,而涉及的范围却最为广泛。每一个要求满足的愿望,每一项寻求满足的需要,至少都是诱发人们展开谈判过程的原因。他把谈判定义为:“只要人们为了改变相互关系而交换观点,只要人们是为了取得一致磋商协议,他们就是在进行谈判”。这就是典型的广义的谈判定义。至于狭义的谈判,人们并没有对它准确定义过。但在一般人的观点上,认为狭义的谈判是指那种为解决政治、军事、经济、及其他相互关系上的物质的或非物质的利益上的冲突,冲突双方派出一定人员,采取一定议程,采用一定的策略和方法,按照一定的步骤对一定的议题进行磋商,以期用损害较小,利益最大化的方法解决冲突的过程。从这一观点出发,可以说人们把正规化的谈判作为狭义的谈判,而包括正规化和

非正规化的一切磋商活动就是广义的谈判。因为人类社会中，人们的相互关系，总要以一定的形式存在和表现出来。这种关系就是矛盾和冲突，人类社会也就是在不断地解决这些矛盾和冲突的过程中发展的。

谈判是解决争议的最为便利的方法，它不仅可以用来解决对抗性的政治、军事冲突，也可以用来解决有共同利益相互依存的经济主体之间的交易条件上的差距，还可以用来解决关系十分亲密的家庭成员，朋友之间的善意的意见分歧。因为谈判可以是探索性的，它有助于阐明观点和分清意见异同。谈判的成败不是取决于所要解决的问题是對抗性的还是非對抗性的，而是取决于：

(1)该问题是否可以谈判；

(2)谈判者是否不仅乐于“取”，而且愿意“争”。愿意进行条件交换和作出相应的妥协；

(3)谈判双方是否能在一定程度上相互信赖。——否则，过分的保证条款会使谈判难以达成协议，即使达成协议了，各方也难以主动地执行。

尼尔伦伯格在其代表作《谈判的艺术》^①的开篇讲了一个“圆满的谈判之例”，深入浅出地说明了谈判的行为几乎无所不在，与人们的生活是如此密切相关。他说：

前不久，我那两个儿子为了一些吃剩的苹果馅饼而争了起来，两人都坚持要切一块大的，谁也不同意平均分配。于是我向他们建议，一个孩子先来切馅饼，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挺公正，他们接受了。两人都觉得自己得到了公平的待遇。

匈牙利的著名外交家，涅尔基什·亚诺什则更侧重于从处理

^①《谈判的艺术》〔美〕杰勒德·I·尼尔伦伯格著，曹景行，陆延译，上海翻译出版公司1989年版

重大的国际政治经济关系的角度来理解谈判在国际生活中的作用，他在一本同样也称为《谈判的艺术》的书中写道：

战争和战争威胁作为解决国际冲突的极端手段和最后理由，现在已成为极为相对的手段。原因有两个：其一是，在当今存在众多有行为能力的群众性组织和运动的世界上，对愈来愈多的有觉悟的人们来说，战争已经不是什么“上帝的惩罚”和天灾，而是明显的社会现象，而这种现象在发达国家和发展中国家人民一致努力下是可以消除的或至少是可以防止的。各国人民懂得这一点，并时刻准备着付诸行动。这是持久和平的一个重要保障。

另一个原因在于核战争毁灭一切的性质和核均势的形成。这些情况迫使最凶残的政治冒险家坐到谈判桌旁。因此，谈判作为解决冲突的手段已成为国际政策著作和政治学最为广泛研究的“理论”课题。在大多数情况下，苏美关系成为这一理论研究的背景和具体材料。^①

二、谈判的艺术性

以上两本在世界上具有广泛影响的谈判学著作，出于不同的两个学者之手，一个西方人，职业是律师；一个是东方人，职业是外交家。尽管他们在意识形态上可能截然对立，尽管他们研究谈判的出发点可能有很大的差距，但是把他们的观点综合起来，可以看出他们强调的谈判与人类社会的存在的联系是如此密切，似乎事无巨细，都可以通过谈判途径来解决。此外我们注意到，两本谈判学著作的书名都是《谈判的艺术》，这绝非巧合。谈判理论发展到今天，已经成为一门较成熟的科学，但研究谈判理论的目的在于以它们来指导谈判的实践活动。谈判既然是可以用以解决这个世界上

^① 《谈判的艺术》(匈)涅尔库什·亚诺什著，宣森、王英杰等译，世界知识出版社，1992年版第41、42页

千姿百态、纷纭繁杂的各种社会冲突,那么每一个谈判所面临的情况都可能是不一样的,可以说几乎没有两个情景状态完全一致的谈判。对谈判者来说,他在一生中要遇到情景完全相同的两次谈判机会是完全不可能的,即使是情景大致相近的两次谈判对他的一生来说,出现的概率也是很小的,所以谈判学者们告诫人们切忌在谈判中采取教条主义态度,生搬硬套某些谈判经验。因为谈判既具有科学性,又具有艺术性。所谓艺术性,是指在一定的科学理论指导下,发挥谈判人员的创造性思维的主观能动性,把谈判理论应用于谈判实践的行为特性。这应是学习谈判理论时首先必须确立的观念。

三、谈判与当代中国的政治经济生活

20 世纪 80 年代中后期,随着我国改革开放的发展,人们商品经济观念的确立和民主意识的加强,谈判学开始引入我国,我国学者认为,对谈判学产生兴趣和把谈判学引进我国并在我国日益发展得益于改革开放逐渐地深入人心。体现在改革和开放这个“基本点”或者对内关系和对外关系两个基本层面上。

中国历史上是一个典型的中央集权超高度控制的国家,人们的行为严格以“三纲五常”为基本准则,君与臣、官与民,甚至家族中的长与幼之间遵循一套命令与服从的准则,政治、宗法、经济,甚至血缘、社会关系上无不如此,这是了解传统中国文化的人们所熟知的。在这种条件下,处在命令地位的一方把自己的意志强加给处在从属地位的一方,根本不存在磋商的必要。新中国建立后所建立的传统体制,仍然存在这种中央集权制的深刻“烙印”。直至改革开放以来,这种状况才有明显的改变。

1. 谈判与中国的经济体制改革

从经济方面来说,改革经济体制发端于农村,农村实行“统分结合双重经营体制”的联产承包责任制以后,在农产品的生产、流

通方面进行一系列重大改革,农民可以自己决定在所承包的责任田上“生产什么,生产多少”。国家在农产品流通政策上进行重大调整,改变由国有农产品流通部门统一经营农产品购销的单一流通渠道模式,各种所有制主体参与农产品流通,农业生产者直接从事流通活动的情况越来越普遍。国家下放农产品商品价格管理体制,现在大多数农产品价格是通过市场形成;国家取消统购统销、派购等农产品购销政策,对农产品全面实行合同订购。因此可以说当前我国的农产品流通以国家计划代替农产品生产经营者意志的体制已完全被打破,取而代之的是千百万农产品生产经营者通过无数的分散的谈判而形成的产销联系。农产品这种原来属于“政策性”极强的商品能否顺利进行生产和流通,基本上取决于产销各方谈判的结果。中国的农民再也不是几千年沿续下来的那副“自然经济”的老面孔,而逐渐演变成在谈判桌上风度翩翩的生意人。

在工商业生产经营方面,城市经济体制改革,政企分开,企业日益成为自主经营自负盈亏的经济实体。国家通过制定和颁布《企业法》《公司法》等一系列重要法律制度,确立并不断扩大企业的经营自主权。企业再不是俯首听命地作为行政机关的附属物。《企业法》规定企业自行安排生产销售产品,选择供货单位和销售对象,决定机构设置和人员编制,确定工资形式和奖金分配办法,与外商谈判并签订合同等企业的基本的重要的经营管理权,同时也是把企业推向市场。可以说企业行使上述经营管理权无不与谈判活动有关。就以企业的劳动用工制度来说,企业所使用的劳动力,可以通过谈判从劳动力市场招聘,企业工资和奖金的发放,还可以逐步推行集体工资谈判制度。因此,企业能否顺利实现生产经营目标,在很大程度上取决于谈判的结果。

2. 谈判与中国的政治民主

从政治民主的角度上说,建国以来,我国也走过一段曲折的道路。建国以后很长一段时间以来,急于求成,在经济上搞“冒进”一

直在党和国家的主要领导人的经济思想中占据主导地位。由于不能坚持党内民主,我国的经济为此付出了沉重的代价。

“文化大革命”之后,邓小平提出“实事求是、解放思想”的思想路线,党和国家的政治民主生活有了明显的改观。如过去的人民代表大会选举,对于无差额候选人总是百分之百地举手通过,对于“打倒”“罢免”之类的事也是百分之百地举手通过。现在无差额选举已经转变为差额选举,候选人也越来越多地经过选民意志的考验。1989年4月4日七届全国人大二次会议通过的《中华人民共和国行政诉讼法》,是我国民主政治发展史上的一个重要里程碑,开辟了新中国以法律规范“民告官”行为的时代,是对政府官员依法行使行政权的一种保障,制约了某些政府官员长官意志、一意孤行、滥用行政权利的行为,迫使政府官员改变工作作风,更多地体察民情,了解人民的意志和群众的要求,凡事多与群众沟通协商,给予企业和普通老百姓在国家建设和管理上更多的发表意见的机会。政府工作程序从过去主要依靠行政命令上传下达的那一套,逐步向上下级之间,领导与被领导之间的联系和协作方面转化,或者至少说联系和协作的成份在逐渐增大,随着“长官命令”的作用范围收敛,谈判在国家管理和建设中的作用越来越重要。

3. 谈判与中国对外开放

从对外开放的层面上说,邓小平确定的我们党和国家的对外开放指导思想已成为我国长期坚持的一项基本国策。自70年代末以来,我国逐渐实施全方位对外开放的战略决策,使中国终于成为国际经济大家庭的一个重要成员。政治家的远见卓识使邓小平精辟地分析了当今世界的变化,得出和平和发展是当今世界主流的科学结论,告诫全国人民要珍惜这一大好时机,抓紧把我国建设成为一个现代化的经济强国。在投资经营主体多元化的基础上推行大经贸战略。从宏观指导和微观操作两个层次上,实现各项外经贸业务的渗透和融合,主要是对外贸易,利用外资,对外承包工程与

劳务合作,对外援助,对外投资和其他对外经济合作业务的相互渗透与融合,实现商品贸易、技术贸易和服务贸易的一体化协调发展,发挥对外经济贸易对国内产业结构调整、产品结构升级换代、企业技术进步、资源有效置配等方面的导向作用,促进经济增长方式的转变。当前中国的国门大开,正全面发展与世界各国的经济技术合作。改革开放十几年来,我国建立五个经济特区和许多经济技术开发区,开放了几乎包括沿海和内地的所有重要城市,直接利用外资 1900 多亿美元,已经成为仅次于美国的世界吸引外资占第二位的国家。和 100 多个国家和地区建立贸易关系,年对外贸易额已接近 3000 亿美元。外贸依存度达 40% 左右;国内外汇储备达 1200 亿美元;自 1996 年 7 月 1 日起,逐步实行人民币等项目的自由兑换,对外开放取得了巨大的成功。所有的这些成功都凝聚着大量外经贸谈判人员的辛勤劳动和聪明才智。但是我们还应该看到,对外开放的发展并不是一帆风顺的,在中国加入世界贸易组织的谈判中,美国等还在千方百计地阻挠中国成为世贸组织的成员,企图把中国拒于世贸组织的门外,同时又动不动挥舞特别 301 条款的大棒,利用“知识产权保护”为借口,对中国的对美出口贸易制造种种事端,设置种种障碍;除此之外,资本主义各国频频对我国的出口产品提出“反倾销”调查,借口中国是“非市场经济国家”,对中国有关单位进行“反倾销”应诉时提出种种苛刻条件,使这些单位在应诉中处于极不利的地位,并因败诉蒙受重大经济损失。可以说,中国外经贸谈判人员肩负着特别沉重的对外谈判的责任。如果没有一支熟悉国际谈判业务、训练有素、有坚韧的意志力和娴熟谈判技巧的谈判队伍,是无法承担如此重负的。

一方面是由于改革开放的发展对谈判人员尤其是高质量的熟悉对外谈判业务的人员的急切需求,另一方面是这种人员对我国当前情况来说又是如此奇缺,正因为如此,我们可以看到目前我国许多外贸部门没有开发国际市场的营销能力,我国的出口商品有

50%以上只好通过香港转口,在许多进口国也大多由中间商人代理,使对外贸易的利益严重流失。在对外开放中引进设备和技术的谈判中,我国因谈判人员素质不高而吃亏上当的例子也是屡见不鲜的。因此培养大量的合格的谈判人员对我国来说实属燃眉之急。可以说谈判是经贸活动的“软件”,这个“软件”是由谈判的科学理论知识、谈判人员的素质能力、谈判的相关信息和谈判的营销功能等一系列的子程序构成的。如果这个软件是先进的,其价值是不可估量的,它可以代替数以亿计的金钱和商品资源。

有关资料表明,在发达国家中有 10% 的人每天都在直接或间接地从事着谈判工作,美英等国仅职业商务谈判人员就占全国人口的 5% 以上。发达国家及中等发达国家的商务人员队伍占有相当大比重,第三产业的产值有的高达 70% 左右。而中国第三产业在国民经济部门所占的比重仅 30% 左右。据世界银行及有关资料的报告,在 128 个有较完整的统计资料的国家中,第三产业的比重中国排列在倒数第 8 位,第三产业中商务人员的比重中国排列在倒数第一位。^①我们写这本书的目的是献给那些有志于把自己培养成谈判的行家里手的读者。谈判是他们可以大有作为的空间。

第二节 本书研究范围的界定及结构特点

一、本书的研究范围

经贸谈判是本书的研究范围。我们认为经贸谈判中的“经贸”一词,应从较广的意义上来理解,从活动范围来看,它应该包括国内和国际两个领域的经贸活动。在传统体制中,我们把国内商业活动和对外商业活动截然分割开来,这是在“闭关锁国”的思想指导

^① 《谈判学导论》张强著,四川大学出版社 1996 年版第二页

下形成的经济体制,与当前国际国内的经济发 展实践是格格不入的。但在本书中我们不拟对国内经贸谈判和国际经贸谈判分别进行研究。我们认为这两种经贸活动以及伴随着它们发展的谈判活动在基本原理和原则、方法和程序方面是共通的。所不同的是国内经贸活动在当前还或多或少地受到国家流通行政 部门和政策的干 预,而对外的经贸活动却要面临着各国的经济贸易政策和法律;另外由于各国的文化传统和社会风俗习惯以致谈判的风格及谈判中的禁忌有很大的不同,对此,我们将专章研究这些特殊的问题。包括各国的谈判风格,谈判禁忌及对谈判有重要影响的法律问题。当然本书不是民俗学、法律学的专著,我们只是在民俗和法律与谈判的联系方面涉及这些问题。至于谈判的原理和原则,方法与程序,策略与技巧等理论和实践问题,把国内和国际分开来研究是完全不必要的。

从谈判所涉及的业务内容上看,我们认为经贸谈判是指对涉及一切有形和无形的商品交换或买卖事宜所进行的磋商。按照习惯的理解,它是指除了政治、军事、外交、社会关系等方面以外的一切商品和劳务交易的谈判,它涉及有形商品、劳务、信息、工程承包、服务、租赁、借贷、技术转让、引进外资等经济技术领域,而每一个贸易谈判都包括交易的品种、质量、价格、收发货时间、付款方式,保证或责任等广泛条件。从经营形式上,还可以区分出自营业务、代理、合作、咨询服务等不同商务活动的谈判。在技术合作、对外工程承包、引进外资等谈判中,同样要涉及具有该类合同特征的广泛的谈判条件。

二、本书的结构特点

经贸谈判虽然具有很强的专业性,但是它又必须是以一般的谈判理论知识为基础的,所以经贸谈判所涉及的基本理论与一般谈判又是共通的,只是在实践上经贸谈判具有自身的明显特点。本