

GUOJI SHANGWU TANPAN JIAOCHENG

国际商务谈判教程

● 郭笑一 编著

GUO XIAOYI BIANZHU
LIXIN KUAIJI CHUBANSHE

立信会计出版社

国际商务谈判教程

● 郭笑一 编著

GUOJI SHANGWU TANPAN JIAOCHENG
GUO XIAOYI BIANZHU
LIXIN KUAJI CHUBANSHE

立信会计出版社

立信财经丛书

国际商务谈判教程

郭笑一 编著

立信会计出版社出版发行

(上海中山西路 2230 号)

邮政编码 200233

新华书店经销

上海师大印刷厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 6.625 插页 2 字数 158,000

1997 年 9 月第 1 版 1997 年 9 月第 1 次印刷

印数 1—6,000

ISBN7-5429-0499-X /F·0463

定价:12.00 元

前 言

在我国深化经济体制改革、进一步扩大对外开放、发展社会主义市场经济的新形势下,越来越多的企业参与了国际竞争。国际商务谈判是现代经济的产物,其内容之丰富、情况之复杂,使得国际商务谈判在现代经济生活中独具魅力。如何在商务谈判中取得预想的效果,其中有着许多值得研究和探索的问题。由于长期以来的闭关锁国,使我们的谈判人员缺乏国际商务谈判方面的知识以及
与外商打交道的经验,而我们所面临的对手却是那些在竞争激烈、复杂多变的国际市场上纵横驰骋的大公司或集团。在与境外这些公司的交往中,我们许多谈判人员,虽然做到尽心尽职、全心全意,但上当受骗的事例还是屡见不鲜,使企业蒙受意想不到的经济损失。

谈判实践活动的普及与繁荣,提出了探讨谈判理论、建立谈判科学、培养谈判人才的迫切要求。目前,国外相继有不同文字、不同种类的谈判专著问世;美国和日本已经成立了专门探讨研究谈判问题的学术团体;一些发达国家和地区在现代管理教育中,还把谈判作为培养人才的重要课程。

国际商务谈判是一门精深的综合性的学科,融多学科、多方面的知识为一体,具有很强的实践性。本书总结了国际商务谈判的大量经验教训,力图寻找出谈判的内在规律和基本原则,以此来科学地指导不同层次、不同领域的国际商务谈判。国际商务谈判作为一门科学,能产生极大的经济价值,并对国际商务的谈判活动具有重要的作用。

在多年的实践过程中,笔者认识到:国际商务谈判与国内企业之间的商务谈判相比,要复杂、艰难得多,面临的经济风险和经济损失也较大。谈判桌上是不能用武力、诈骗、胁迫等非法手段取得利益的,而只能靠谈判技巧。因此,在国际商务谈判中,不仅需要勇气、知识和经验,更需要智慧、艺术和技巧。

《国际商务谈判教程》是根据笔者长期讲授“国际商务谈判”的教案整理而成,它既是外经贸领域的谈判人员、大专院校外经贸专业学生的必修教材,也是自学进修的参考书。

编著者

1997年1月

目 录

第一章 概论.....	(1)
第一节 国际商务谈判的概念.....	(1)
一、与国内商务谈判的差别	(1)
二、与国际外交谈判的差别	(2)
三、与人际之间交谈的差别	(2)
第二节 国际商务谈判的分类与特征.....	(3)
一、按谈判目的分类	(3)
二、按交易地位分类	(6)
三、按谈判地点分类.....	(10)
四、按谈判的语言交往渠道分类.....	(13)
五、按所属部门分类.....	(15)
第三节 国际商务谈判的作用	(18)
一、企业走向国际市场离不开国际商务谈判.....	(18)
二、吸引外资,促进国内经济发展	(18)
三、在实践中不断丰富和发展国际商务谈判学.....	(19)
复习思考题	(19)
第二章 国际商务谈判的构成	(20)
第一节 国际商务谈判人员的构成	(20)
一、国际商务谈判的人员素质.....	(20)
二、国际商务谈判的人员构成.....	(23)
三、国际商务谈判的人员选择.....	(27)
第二节 国际商务谈判的标的	(29)

一、标的的分类.....	(29)
二、标的的特征.....	(30)
第三节 国际商务谈判的背景	(32)
一、政治背景.....	(32)
二、国际经济状况.....	(33)
三、人际关系.....	(34)
复习思考题	(35)
第三章 国际商务谈判的程序	(36)
第一节 国际商务谈判的探询阶段	(36)
一、探询的做法.....	(36)
二、探询的原则.....	(38)
第二节 国际商务谈判的准备阶段	(38)
一、谈判内容的准备.....	(38)
二、谈判计划的拟定.....	(39)
第三节 国际商务谈判的正式谈判阶段	(42)
一、谈判正式阶段的开始.....	(42)
二、对谈判开始的回顾总结.....	(44)
三、实质性谈判.....	(46)
第四节 国际商务谈判的结束阶段	(50)
一、谈判的明确阶段.....	(50)
二、谈判的结束阶段.....	(54)
三、国际商务谈判合同签订的原则.....	(59)
复习思考题	(60)
第四章 谈判的策略(上)	(61)
第一节 心理与情感策略	(61)
一、投其所好策略.....	(62)
二、道德与同情策略.....	(64)
三、异常情感策略.....	(64)

四、心理陷阱策略·····	(65)
第二节 需要与利益策略·····	(67)
一、共同满足策略·····	(71)
二、满足特殊需要策略·····	(74)
三、以退为进策略·····	(76)
四、寻求共同利益策略·····	(77)
五、确定客观标准策略·····	(83)
六、需要均衡策略·····	(86)
复习思考题·····	(89)
第五章 谈判的策略(中)·····	(90)
第一节 价格策略·····	(90)
一、报价策略·····	(94)
二、讨价还价策略·····	(98)
三、让价策略·····	(103)
第二节 信息策略·····	(107)
一、妙用信息·····	(108)
二、获取即时信息·····	(110)
三、信息陷阱·····	(112)
复习思考题·····	(114)
第六章 谈判的策略(下)·····	(115)
第一节 时间策略·····	(115)
一、拖延策略·····	(116)
二、速战速决策略·····	(119)
三、最后期限策略·····	(121)
四、掌握谈判议程·····	(123)
五、妙用时机·····	(124)
第二节 空间策略·····	(125)
一、东道主策略·····	(126)

二、制造逆境策略	(128)
三、谈判座次策略	(130)
复习思考题	(132)
第七章 谈判者的素养	(133)
第一节 谈判者的道德修养和知识结构	(133)
一、社会道德观	(133)
二、谈判道德观	(135)
三、谈判者的道德修养	(138)
四、谈判者的知识结构	(140)
第二节 谈判者的能力素养	(143)
一、分析、判断真伪的认识能力	(144)
二、谈判人员的语言表达能力	(146)
三、谈判人员的应变能力	(147)
第三节 谈判者的心理和思维素养	(148)
一、谈判者的心理素质	(149)
二、创造性的思维方式	(152)
复习思考题	(157)
第八章 谈判的礼仪	(158)
第一节 谈判的组织礼仪	(158)
一、谈判时间、地点的选择及环境布置	(158)
二、座次排序的礼仪要求	(161)
三、大型谈判的议程安排与控制	(166)
四、签字仪式的礼仪规范	(168)
第二节 谈判的宴请礼仪	(171)
一、宴请的组织礼仪	(171)
二、席间礼仪	(177)
第三节 谈判的馈赠礼仪	(185)
一、馈赠礼品应遵循的几条原则	(186)

二、不同国家、民族馈赠礼品的礼仪与禁忌·····	(188)
复习思考题·····	(192)
附录 国际商务谈判常用词汇英汉对照表·····	(193)

第一章 概 论

随着我国对外开放步伐的不断加快和社会主义市场经济体制的逐步建立,国内国际市场将迅速实现一体化进程,大批国内企业走向国际市场,大批国外企业进入国内市场。在这种统一的大市场中,会发生越来越多的涉外谈判,特别是国际商务谈判。因此,了解、学习国际商务谈判的基本知识,掌握谈判的技能,显得尤为必要。

第一节 国际商务谈判的概念

国际商务谈判是指国际上不同国家、地区工业和商业领域的公司、企业之间,为各自的经济利益所进行的洽谈,反复调整或始终坚持各自提出的条件,最后达成协议或达不成协议的整个过程。

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

一、与国内商务谈判的差别

国际商务谈判与国内商务谈判相比,有以下三个方面的不同:

(一)国籍

在国际商务谈判中,谈判各方分属不同国家;而在国内商务谈判中,谈判各方同为一国之人。

(二)语言、习俗

在国际商务谈判中,谈判双方语言不同,文化习俗也有较大差异;而在国内商务谈判中,谈判双方语言相同,文化习俗相同或相

似,有共同的“语言基础”,双方易于沟通。

(三)所有制

在与资本主义国家商务企业的谈判中,我国商务企业是以公有制为主体的,而资本主义国家商务企业是以私有制为基础的,谈判双方的根本利益是对立的;在国内商务企业谈判中,谈判各方在同一国家制度下,企业的根本利益是一致的,虽然也有个体和私营企业参加或参与谈判,但不能损害国家利益,因此,谈判的主导思想是一致的。

二、与国际外交谈判的差别

国际外交谈判是指国与国之间为解决国际事务中的某个问题而进行的对话或协商活动。

国际商务谈判与国际外交谈判相比,后者具有广义性、官方性和机密性。

(一)广义性

与商务谈判相比,外交谈判的范围更宽,不仅包括政治、军事,而且还有经济、文化等谈判,而经济谈判中也包括商务的内容。

(二)官方性

参加外交谈判的谈判人多为党政官员,是政府、政党和国家的代表,代表国家、民族、政党的政治经济利益。

(三)机密性

由于外交谈判的内容涉及国家、政府、政党的利益,有时也会影响到其他国家、政府、政党的利益,因此要求谈判人严守机密。

商务经济活动与外交工作常常联系在一起,如商务活动规模较大时,就更需要外交工作与之相配合。因此,两者虽有区别,但也存在着较大的相关性。

三、与人际之间交谈的差别

人际之间交谈与商务谈判相比,具有极为明显的差别,前者更突出个体性,或者说隐私性和伦理性。

人际之间的交谈并非完全以围绕“自我”为目的。商务谈判的过程,就是人与人交谈的过程,而谈判间歇时的交谈或者离开谈判桌后的交谈,并非仅限于谈判目标,可能是生活中的方方面面,而这时就突出了“个体性”。因此,两者之间既有联系又有差别。

第二节 国际商务谈判的分类与特征

为了有效地运用谈判技巧,我们将国际商务谈判,按照五种不同的标准进行分类。

一、按谈判目的分类

按谈判目的,国际商务谈判可分为不求结果的谈判、意向书与协议书的谈判、准合同与合同的谈判、索赔谈判等四类。

(一)不求结果的谈判

1. 形式。在国际商务谈判中,不求结果的谈判主要表现为一般性会见、技术性交流、封门性会谈三种。

2. 特征。不求结果的谈判因其表现形式不同而各有不同的特点。

(1)一般性会见的特点。一般性会见主要发生在谈判的初级阶段或准备阶段。会见的级别或出席的人员没有限制,可以是商务企业的同级管理人员,也可以是一般技术人员。当会见是在高级行政管理人员之间进行时,会谈是为了确定谈判的方向性和进一步谈判的可能性,因此,气氛上热情友好,以培养友谊和保持谈判的连续性;当会见是在中级管理人员之间进行时,会谈表现为较强的探询性和表达性,力求获得更多的信息,并争取进一步与对方高级领导进行会谈;当会见是在技术人员之间进行时,会谈表现为较注重商品的性能,介绍各自交易标的物的优点,并注意进行市场调查和分析。总之,无论哪种形式,都比较重视给对方留下一个好的印象。

(2)技术性交流的特点。技术性交流主要表现为报告会、讨论

会、演示或展示等形式。其显著特点为具有较强的“文告性”和“审视性”，即一方极力展示自己交易标的物的优点；另一方则进行充分地提问。对于那些赢利性、交易性而非合作性的技术交易，则具有“保密性”特点，即保守技术秘密，隐藏商品缺陷。

(3)封门性会谈的特点。封门性会谈是指堵死对方欲继续进行交易的谈判。它的特征是：不管主动约请还是应约会谈，只要是想“封门”，即可堵死某项交易的可能性或了解正在进行中的谈判；为不伤害对方友谊，在封门时常常做远期的、有条件的、一般无法实现的许诺。

(二)意向书与协议书的谈判

1. 概念。指为达成交易双方交易的愿望，特别是在彼此广泛交换意见后，为保持谈判的连续性，保证谈判的可靠性，于最后签订意向书或协议书的谈判。

2. 特征。从法律角度讲，意向书和协议书作为初步谈判结果具有相同的效果，即起到总结过去、展望未来的作用，对谈判双方不具有约束力。因此，在谈判中，双方态度坦诚，气氛轻松，地位平等，不以优势压人。但当谈判内容为已知既定项目的一部分，谈判是以“目标”形式出现时，谈判就会出现紧张气氛甚至针锋相对的局面。

作为协议书，可能是意向书式或备忘录式，也可能是准合同式或合同式。当谈判双方以达成协议为目标进行谈判，并在协议中对合作或交易的标的、价格条件、实施期限等作了比较具体的规定时，如果双方在协议书上签了字，该协议就具有法律效力。这种谈判就具有一定的计较性，并要求准确无误，从而为以后协议的执行争取主动地位。

(三)准合同与合同的谈判

1. 概念。合同的谈判是为实现某项交易并使之达成契约的谈判。所谓合同，必须具有最基本的“要件”，即标的、费用、期限。一旦这些要件达成协议，合同的谈判也就基本结束。准合同是带有先

决条件的合同。这些先决条件是指决定合同要件成立的条件,如许可证的落实,外汇的筹集,等待律师的审查,等待正式文本的打印和正式签字等。

从自然关系上说,准合同是合同的前身,在内容格式上两者完全相同,只是一个为草本,一个为本正而已;但从法律上说,两者有根本的区别,准合同可以在先决条件丧失时自动失效,而不必承担任何赔偿责任,而合同则必须执行,否则就是违约。

2. 特征。从谈判的角度而言,准合同的谈判与合同的谈判并无本质区别,所以它们表现出的谈判特征也是相似的。

(1) 目标明确,针对性强。双方谈判人是对彼此广泛洽谈后选定的交易目标进行谈判,因此目标已经十分明确,就可以在既定目标的基础上,确定具体谈判点,有针对性地进行会谈。

(2) 谈判争议力强。国际商务谈判双方都是为了追求利润的最大化。因此,在谈判中会围绕责任与义务、给予与收益、利益与风险等问题展开激烈争论。由于谈判人性格上的差异,争论的激烈程度也不一样。对外向型性格的人来说,会在争论中声色俱厉,还可能会出现过火甚至失态的动作或言行;对内向型性格的人来说,则表现为说话和颜悦色,主要以步步紧逼、丝丝入扣的逻辑推理来达到目的;对内外向结合型性格的人来说,一般能够做到软硬兼施。

(3) 变换手法,争取主动。合同性的谈判是双方直接争取最大利益的谈判,除按照正常程序和方式进行谈判外,双方还会采取各种攻防措施,如采取“攻心战”、“强攻战”、“蚕食战”等策略来赢得更多的经济利益。

(四) 索赔谈判

1. 概念。索赔谈判是在合同规定义务不能履行或不能完全履行时,合同当事双方进行的谈判。

2. 特征。索赔谈判的特征有以下四个方面:

(1) 以合同为唯一基础和标准。判断违约不违约,守约不守约,

是以合同为唯一基础条件,合同是判定是否违约的唯一标准。

(2)重视证据。违约后就要承担赔偿责任,因而就需要提供详实的证据来使索赔成立。在不同情况下,需要不同的证据:对质量问题,需要技术鉴定证书;对数量问题,要有商检的纪录;有的还需要提供电传、照片、录像等证据。总之,“证据”是确立索赔谈判的重要法律手段。

(3)重视时效。不管谈判的标的物是什么,索赔的权力是有期限的,过期则不负责任。如有的合同规定在“交货后几月内”、“交工后几月内”、“验收后几月内”可以索赔;有的则以地点为界,如“货物到达某地之前的问题可以索赔”等。因此,在任何合同的签订时都要注意索赔期。

(4)注意处理好双方关系。在索赔过程中,既要维护自己的合法权益,又要处理好双方之间的关系。对于签约人之间有着良好的往来,且过去信誉一直比较好的,那么对偶尔发生的索赔,通过协商是容易处理的;对于有些通过协商无法解决的索赔,则需要通过诉诸法院,由仲裁法庭作出法律性决定,进行“强行索赔”。

二、按交易地位分类

按参加者地位,国际商务谈判可分为买方谈判、卖方谈判、代理谈判、合作方谈判四类。

(一)买方谈判

1. 概念。买方谈判是指一切求购商品、技术、服务、不动产、证券等的谈判。

2. 特征。买方谈判的特征表现为:重视搜集信息;极力压价;根据不同情况,采取不同的谈判压力。

(1)重视搜集信息。在买方谈判中,买方一般都要大量搜集信息。在谈判准备阶段,搜集与谈判标的有关的技术和价格资料,以确定自己的谈判目标;在谈判开始阶段,了解对方态度和可能发展的趋势,以把握谈判的方向;在谈判过程中,注意对方的交易政策

和谈判策略,确定或调整自己的谈判策略。

(2)极力压价。因为买方是花钱人,是掏钱者,一般不会随随便便就“成交”、“签约”,而要在价格上极力压价,即使是对老商品,也会以种种理由追求更优惠的价格。

(3)对不同情况,采取不同的谈判压力。买方会根据不同情况,选择和调整自己的谈判态度以及给对方压力的强度。由于买方对市场进行选择的余地较大,所以,在一般情况下,当市场上有多个供货渠道时,买方会更加吹毛求疵;只有当某种商品发生短缺或处于垄断地位时,买方才会卑躬屈膝。

(二)卖方谈判

1. 概念。卖方谈判是指所有提供商品、技术、服务、不动产、证券等的谈判。

2. 特征。卖方谈判的特征表现为:主动性强、虚实相交、“打”“停”结合三个方面。

(1)主动性强。卖方推销其商品、技术、服务,目的是为了实其价值,这一过程进行得是否顺利,对于保证其企业发展、职工就业、市场占有率、投入的收益等,具有非常重要的意义。所以,在卖方谈判上显示出较强的主动性。如西方国家为推销其产品,有的公司一方面派大型专家团进行技术交流,一方面派高级职员进行上层活动,等等。

(2)虚实相交。在卖方谈判中,卖方态度一方面表现出诚恳、心切;另一方面又表现为在价格上软中带硬,不大愿意降价。因此,在介绍情况时,真真假假,或明或暗。对有些条件,比如技术条件,不愿全盘托出,露一半藏一半;有时为了吸引住对方,介绍情况有很

(1)重视搜集信息。在买方谈判中,买方一般都要大量搜集信息。在谈判准备阶段,搜集与谈判标的有关的技术和价格资料,以确定自己的谈判目标;在谈判开始阶段,了解对方态度和可能发展的趋势,以把握谈判的方向;在谈判过程中,注意对方的交易政策