# 如何拟订谈判方案(5篇)

来源：网络 作者：繁花落寂 更新时间：2024-06-27

*为了确保事情或工作得以顺利进行，通常需要预先制定一份完整的方案，方案一般包括指导思想、主要目标、工作重点、实施步骤、政策措施、具体要求等项目。方案对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇方案。以下是小编为大家收集的方案范文，欢迎大家分享阅读...*

为了确保事情或工作得以顺利进行，通常需要预先制定一份完整的方案，方案一般包括指导思想、主要目标、工作重点、实施步骤、政策措施、具体要求等项目。方案对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇方案。以下是小编为大家收集的方案范文，欢迎大家分享阅读。

**如何拟订谈判方案篇一**

案例1 坦诚式开局策略

北京某区一位党委书记在同外商谈判时，发现对方对自己的身份持有强烈的戒备心理。这种状态妨碍了谈判的进行。于是，这位党委书记当机立断，站起来对对方说道：“我是党委书记，但也懂经济、搞经济，并且拥有决策权。我们摊子小，并且实力不大，但人实在，愿意真诚与贵方合作。咱们谈得成也好，谈不成也好，至少你这个外来的‘洋’先生可以交一个我这样的‘土’朋友。”

寥寥几句肺腑之言，打消了对方的疑惑，使谈判顺利地向纵深发展。

案例分析：坦诚式开局策略是指以开诚布公的方式向谈判对手陈述自己的观点或想法，从而为谈判打开局面。坦诚式开局策略比较适合于有长期的合作关系的双方，以往的合作双方都比较满意，双方彼此比较了解，不用太多的客套，减少了很多外交辞令，节省时间，直接坦率地提出自己的观点、要求、反而更能使对方对己方产生信任感。采用这种策略时，要综合考虑多种因素，例如，自己的身份、与对方的关系、当时的谈判形势等。坦诚式开局策略有时也可用于谈判力弱的一方。当我方的谈判力明显不如对方，并为双方所共知时，坦率地表明己方的弱点，让对方加以考虑，更表明己方对谈判的真诚，同时也表明对谈判的信心和能力。

案例2 保留式开局策略

江西省某工艺雕刻厂原是一家濒临倒闭的小厂，经过几年的努力，发展为产值200多万元的规模，产品打入日本市场，战胜了其他国家在日本经营多年的厂家，被誉为“天下第一雕刻”。有一年，日本三家株式会社的老板同一天接踵而至，到该厂定货。其中一家资本雄厚的大商社，要求原价包销该厂的佛坛产品。这应该说是好消息。但该厂想到，这几家原来都是经销韩国、台湾地区产品的商社，为什么争先恐后、不约而同到本厂来定货？他们查阅了日本市场的资料，得出的结论是本厂的木材质量上乘，技艺高超是吸引外商定货的主要原因。于是该厂采用了“待价而沽”、“欲擒故纵”的谈判策略。先不理那家大商社，而是积极抓住两家小商社求货心切的心理，把佛坛的梁、榴、柱，分别与其他国家的产品做比较。

在此基础上，该厂将产品当金条一样争价钱、论成色，使其价格达到理想的高度。首先与小商社拍板成交，造成那家大客商产生失落货源的危机感。那家大客商不但更急于定货，而且想垄断货源，于是大批定货，以致定货数量超过该厂现有生产能力的好几倍。

案例分析：保留式开局策略是指在谈判开始时，对谈判对手提出的关键性问题不做彻底的、确切的回答，而是有所保留，从而给对手造成神秘感，以吸引对手步入谈判。

本案例中该厂谋略成功的关键在于其策略不是盲目的、消极的。首先，该厂产品确实好，而几家客商求货心切，在货比货后让客商折服；其次，是巧于审势布阵。先与小客商谈，并非疏远大客商，而是牵制大客商，促其产生失去货源的危机感。这样定货数量和价格才有大幅增加。

注意在采取保留式开局策略时不要违反商务谈判的道德原则，即以诚信为本，向对方传递的信息可以是模糊信息，但不能是虚假信息。否则，会将自己陷于非常难堪的局面之中。案例3 “我不知道„„”

美国一位著名谈判专家有一次替他邻居与保险公司交涉赔偿事宜。谈判是在专家的客厅里进行的，理赔员先发表了意见：“先生，我知道你是交涉专家，一向都是针对巨额款项谈判，恐怕我无法承受你的要价，我们公司若是只出100元的赔偿金，你觉得如何?”

专家表情严肃地沉默着。根据以往经验，不论对方提出的条件如何，都应表示出不满意，因为当对方提出第一个条件后，总是暗示着可以提出第二个，甚至第三个。

理赔员果然沉不住气了：“抱歉，请勿介意我刚才的提议，我再加一点，200元如何?”“加一点，抱歉，无法接受。”

理赔员继续说：“好吧，那么300元如何?”

专家等了一会儿道：“300?嗯„„我不知道。”

理赔员显得有点惊慌，他说：“好吧，400元。”

“400?嗯„„我不知道。”

“就赔500元吧!”

“500?嗯„„我不知道。”

“这样吧，600元。”

专家无疑又用了“嗯„„我不知道”，最后这件理赔案终于在950元的条件下达成协议，而邻居原本只希望要300元!

这位专家事后认为，“嗯„„我不知道”这样的回答真是效力无穷。

案例分析：谈判是一项双向的交涉活动，每方都在认真地捕捉对方的反应，以随时调整自己原先的方案，一方干脆不表明自己的态度，只用“不知道”这个可以从多种角度去理解的词，竟然使得理赔员心中没了底，价钱一个劲儿自动往上涨。

既然来参加谈判，就不可能对谈判目标不知道，“不知道”的真正含义恐怕是不想告诉你你想知道的吧。这是一种不传达的信息传达。

案例5 一致式开局策略

1972年2月，美国总统尼克松访华，中美双方将要展开一场具有重大历史意义的国际谈判。为了创造一种融洽和谐的谈判环境和气氛，中国方面在周恩来总理的亲自领导下，对谈判过程中的各种环境都做了精心而又周密的准备和安排，甚至对宴会上要演奏的中美两国民间乐曲都进行了精心的挑选。在欢迎尼克松一行的国宴上，当军乐队熟练地演奏起由周总理亲自选定的《美丽的亚美利加》时，尼克松总统简直听呆了，他绝没有想到能在中国的北京听到他如此熟悉的乐曲，因为，这是他平生最喜爱的并且指定在他的就职典礼上演奏的家乡乐曲。敬酒时，他特地到乐队前表示感谢，此时，国宴达到了高潮，而一种融洽而热烈的气氛也同时感染了美国客人。一个小小的精心安排，赢得了和谐融洽的谈判气氛，这不能不说是一种高超的谈判艺术。美国总统杰弗逊曾经针对谈判环境说过这样一句意味深长的话：“在不舒适的环境下，人们可能会违背本意，言不由衷。”英国政界领袖欧内斯特•贝文则说，根据他平生参加的各种会谈的经验，他发现，在舒适明朗、色彩悦目的房间内举行的会谈，大多比较成功。

日本首相田中角荣上个世纪70年代为恢复中日邦交正常化到达北京，他怀着等待中日间最高首脑会谈的紧张心情，在迎宾馆休息。迎宾馆内气温舒适，田中角荣的心情也十分舒畅，与随从的陪同人员谈笑风生。他的秘书早饭茂三仔细看了一下房间的温度计，是“17.8度”。这一田中角荣习惯的“17.8度”使得他心情舒畅，也为谈判的顺利进行创造了条件。

“美丽的亚美利加”乐曲、“ 17.8度”的房间温度，都是人们针对特定的谈判对手，为了更好地实现谈判的目标而进行的一致式谈判策略的运用。

案例分析：一致式开局策略的目的在于创造取得谈判成功的条件。

运用一致式开局策略的方式还有很多，比如，在谈判开始时，以一种协商的口吻来征求谈判对手的意见，然后对其意见表示赞同和认可，并按照其意见开展工作。运用这种方式应该注意的是，拿来征求对手意见的问题应该是无关紧要的问题，对手对该问题的意见不会影

响我方的利益。另外在赞成对方意见时，态度不要过于献媚，要让对方感觉到自己是出于尊重，而不是奉承。

一致式开局策略还有一种重要途径，就是在谈判开始时以问询方式或者补充方式诱使对手走入你的既定安排，从而使双方达成一种一致和共识。所谓问询式，是指将答案设计成问题来询问对方，例如，“你看我们把价格和付款方式问题放到后面讨论怎么样？”所谓补充方式，是指借以对对方意见的补充，使自己的意见变成对方的意见。

案例6 进攻式开局策略

日本一家著名的汽车公司在美国刚刚“登陆”时，急需找一家美国代理商来为其销售产品，以弥补他们不了解美国市场的缺陷。当日本汽车公司准备与美国的一家公司就此问题进行谈判时，日本公司的谈判代表路上塞车迟到了。美国公司的代表抓住这件事紧紧不放，想要以此为手段获取更多的优惠条件。日本公司的代表发现无路可退，于是站起来说：“我们十分抱歉耽误了你的时间，但是这绝非我们的本意，我们对美国的交通状况了解不足，所以导致了这个不愉快的结果，我希望我们不要再为这个无所谓的问题耽误宝贵的时间了，如果因为这件事怀疑到我们合作的诚意，那么，我们只好结束这次谈判。我认为，我们所提出的优惠代理条件是不会在美国找不到合作伙伴的。”

日本代表的一席话说得美国代理商哑口无言，美国人也不想失去这次赚钱的机会，于是谈判顺利地进行下去。

案例分析：进攻式开局策略是指通过语言或行为来表达己方强硬的姿态，从而获得对方必要的尊重，并借以制造心理优势，使得谈判顺利地进行下去。采用进攻式开局策略一定要谨慎，因为，在谈判开局阶段就设法显示自己的实力，使谈判开局就处于剑拔弩张的气氛中，对谈判进一步发展极为不利。

进攻式开局策略通常只在这种情况下使用：发现谈判对手在刻意制造低调气氛，这种气氛对己方的讨价还价十分不利，如果不把这种气氛扭转过来，将损害己方的切身利益。

本案例中，日本谈判代表采取进攻式的开局策略，阻止了美方谋求营造低调气氛的企图。进攻式开局策略可以扭转不利于己方的低调气氛，使之走向自然气氛或高调气氛。但是，进攻式开局策略也可能使谈判一开始就陷入僵局。

案例 7艾柯卡寻求政府支持

美国汽车业“三驾马车”之一的克莱斯勒汽车公司拥有近70亿美元的资金，是美国第十大制造企业，但自进入70年代以来该公司却屡遭厄运，从1970年至1978年的9年内，竟有4年亏损，其中1978年亏损额达2.04亿美元。在此危难之际，艾柯卡出任总经理。为了维持公司最低限度的生产活动，艾柯卡请求政府给予紧急经济援助，提供贷款担保。

但这一请求引起了美国社会的轩然大波，社会舆论几乎众口一词：克莱斯勒赶快倒闭吧。按照企业自由竞争原则，政府决不应该给予经济援助。最使艾柯卡感到头痛的是国会为此而举行了听证会，那简直就是在接受审判。委员会成员坐在半圆形高出地面八尺的会议桌上俯视着证人，而证人必须仰着头去看询问者。参议员、银行业务委员会主席威廉•普洛斯迈质问他：“如果保证贷款案获得通过的话，那么政府对克莱斯勒将介入更深，这对你长久以来鼓吹得十分动听的主张(指自由企业的竞争)来说，不是自相矛盾吗?”

“你说得一点也不错，”艾柯卡回答说，“我这一辈子一直都是自由企业的拥护者，我是极不情愿来到这里的，但我们目前的处境进退维谷，除非我们能取得联邦政府的某种保证贷款，否则我根本没办法去拯救克莱斯勒。”

他接着说：“我这不是在说谎，其实在座的参议员们都比我还清楚，克莱斯勒的请求贷款案并非首开先例。事实上，你们的账册上目前已有了4090亿元的保证贷款，因此务请你们通融一下，不要到此为止，请你们也全力为克莱斯勒争取4100万美元的贷款吧，因为克莱斯勒乃是美国的第十大公司，它关系到60万人的工作机会。”

艾柯卡随后指出日本汽车正乘虚而入，如果克莱斯勒倒闭了，它的几十万职员就得成为日本的佣工，根据财政部的调查材料，如果克莱斯勒倒闭的话，国家在第一年里就得为所有失业人口花费27亿美元的保险金和福利金。所以他向国会议员们说：“各位眼前有个选择，你们愿意现在就付出27亿呢?还是将它一半作为保证贷款，日后并可全数收回?”持反对意见的国会议员无言以对，贷款终获通过。

案例分析：艾柯卡所引述的材料，参议员们不一定不知道，只是他们没有去认真地分析过这些材料。艾柯卡所做的一切只是将议员知道的一切再告诉他们，并让他们真正明白他们所知道的。成功的奥妙就在这里。

案例8 挑剔式开局策略

巴西一家公司到美国去采购成套设备。巴西谈判小组成员因为上街购物耽误了时间。当他们到达谈判地点时，比预定时间晚了45分钟。美方代表对此极为不满，花了很长时间来指责巴西代表不遵守时间，没有信用，如果老这样下去的话，以后很多工作很难合作，浪费时间就是浪费资源、浪费金钱。对此巴西代表感到理亏，只好不停地向美方代表道歉。谈判开始以后似乎还对巴西代表来迟一事耿耿于怀，一时间弄得巴西代表手足无措，说话处处被动。无心与美方代表讨价还价，对美方提出的许多要求也没有静下心来认真考虑，匆匆忙忙就签订了合同。

等到合同签订以后，巴西代表平静下来，头脑不再发热时才发现自己吃了大亏，上了美方的当，但已经晚了。

案例分析：挑剔式开局策略是指开局时，对对手的某项错误或礼仪失误严加指责，使其感到内疚，从而达到营造低调气氛，迫使对方让步的目的。本案例中美国谈判代表成功地使用挑剔式开局策略，迫使巴西谈判代表自觉理亏在来不及认真思考的情况而匆忙签下对美方有利的合同。

**如何拟订谈判方案篇二**

商 务

谈

姓名：杨娜娜

班级：

学号：判 方 案 09连锁一班 0913320133 谈判方案

谈判方案

会议时间：2024年10月30日

会议地点：国际会议中心2号会议

主方：中远有限公司客方：世达科技有限公司

总经理：\*\*\*（组长）总经理：\*\*\*（组长）

销售总监：\*\*\*财务总监：\*\*\* 财务部经理：\*\*\*市场总监：\*\*\* 公关部经理：\*\*\*法律总监：\*\*\* 法律顾问：\*\*\*技术总监：\*\*\* 谈判具体方案

一、谈判双方公司背景：

1、甲方公司分析

中远电子有限公司成立于1997年底。本公司主要从事系统集成方案设计与实施、网络综合布线、工程建设、软件发开、技术培训、设备维修等。公司拥有设备齐全的办公条件及优越的工作环境，办公面积达近400平方米。现有员工56人，管理层由富有经验的it精英与专业管理人才组成，技术骨干队伍毕业于国内各名牌院校，80%的员工具有大专、本科以上学历。公司下设市场部、商务部、系统集成部、监控事业部、技术服务部、工程部、财务部、行政办公室业务经营、管理部，拥有一批计算机专业、通信专业技术人员，已形成一支素质优良的队伍。公司自成立以来一直运用高技术及良好的本地服务给各计算机的同仁及各行业直接用户提供全面的解决方案及完善的技术支持。公司给业界各用户提供全面的触摸系统解决方案、软件的编程及触摸技术支持已取得了良好的口碑，使公司在广西的触摸市场占有率达到85%以上。

2、己方公司分析：

世达电子科技有限公司，成立于2024年3月，是一家以研发和生产高品质的

mp3系列随身听为主的高新企业，是目前国内屈指可数的有自主研发能力的mp3企业之一。经过一年多的高速发展，魅族mp3正在为越来越多的消费者了解、接受、认可和喜爱，产品已远销日本、瑞典、香港等国家和地区。在2024年度《微型计算机》mp3产品评选中，魅族e2获得mp3播放器三个编辑推荐奖之一，也是获奖的唯一国产专业mp3。总部客服电话：

数码店客服电话：

传 真：555555555e-mail:77777777 总部地址：中国烟台

二、谈判的主题及内容：

1、经销mp3、mp4两种数码电子产品，不用型号的价格、数量，主要是价格的折扣情况；

2、货物的结算时间及方式；

3、定金的支付，违约的赔偿问题。

4、促销措施及奖励。

三、谈判目标：

（1）以对我公司最有利的条件代理经销mp3、mp4两种数码电子产品：价格合理，所经销的mp3、mp4两种数码电子产品型号符合消费者使用需求。

（2）奖励办法及促销活动方案

a:、月销售量达200~300台的，超出部分每台返3%的现金。达300~350台的，超出部分每台返5%的现金。月销售量超过400台的，超出部分除每台返8%的现金。

b、月销售量持续三个月达200台以上的，除被评为魅族4s形象店之一，还将受到本公司的额外奖励：现金5000元。

（3）厂家支持

（1）旺季：1~3月，7~9月，9折优惠，送耳机（充电套装+精美水杯+时尚t恤）

（2）国庆，元旦，春节88折，送耳机+充电套装/（精美水杯+时尚t恤）

（3）淡季：送充电套装+精美水杯+时尚t恤

（4）各种型号的e3，x3及miniplayer送原装耳机及线控

四、谈判形式分析：

（一）我方优势分析：

1、全国75家有名代理经销商排名第37名，信誉好，实力强，公司产品对消费者具有很大吸引力，消费者需求市场大。

2、作为代理经销商，自由选择权大。我公司作为多家数码电子产品代理经销商，代理经销谁的产品，选择权在我们手中。

（二）、我方劣势分析：

我方作为数码电子产品代理经销商，在南宁市场中，有多家实力雄厚的公司与我公司进行竞争，比较有名实力雄厚的数码电子产品代理经销商

（三）、我方人员分析；

小a：洞察力强，看问题比较冷静，擅长沟通谈判艺术，本次谈判的主要对手和关键人物。

小b：注重细节，性格开朗，我公司的核心人物之一，具备较强的销售经验。小c：办事认真负责，有较强的逻辑分析能力，具备较高的管理财务素质。

（四）、客方优势分析：

（四）、客方劣势分析：

1、国内外mp3、mp4品牌竞争激烈。纽曼、苹果、蓝魔、海尔、飞利浦等知名国内品牌都在与之竞争。中国作为一个拥有13亿人口的大国，最终消费者和潜在的消费者具有强大的吸引力，国内外知名名牌纷纷依托自己产品的优势抢住中国市场，有望在中国市场占有自己的一席之位。

2、作为国内知名企业，产品的售后服务体系与其他国外知名企业差距大，有待加强，产品维修一般都要到特许或指定维修点。

（五）、客方人员分析：

dd：统筹全局能力强，思维严密，亲和力强，头脑灵活，是一位合格的将才。ee：熟悉mp3行业，市场经验丰富，看问题善于抓住本质

ff：性格友好，在气氛紧张的时候缓解紧张局面，遇事冷静。

五、谈判的方法及策略：

（1）谈判方法：把横向谈判和原则型谈判相结合。在谈判过程中，在确定谈判所设计的主要问题后，把拟谈判的议题全部横向展开，多项议题同时讨论。在立

场上可以软硬兼施。

（2）谈判策略：

a)突出优势。对对方立场、观点都有初步的认知后，再将自己在此次谈判事项中所占有的优、劣势及对方的优、劣势，进行严密周随机配件:电池内置

3.7v700mah锂电池，通过usb口充电，一次充满电（≤2.5小时）最长可详的列举，尤其要将己方优势，不管大小新旧，应全盘列出，以作为谈判人员的谈判筹码。而己方劣势，当然也要注意，以免仓促迎敌，被对方攻得体无完肤。b)模拟演习。就是将各种可能发生的状况，预先模拟，以免实际遭遇时人慌马乱，难以主控战局。在了解优、劣后，就要假想各种可能发生的状况，预作策划行动方案。小至谈判座位的摆放都要详加模拟。

c)底线界清。通常，谈判时，双方都带攻击性，磨刀霍霍，跃跃欲试。双方只想到可以“获得多少”，却常常忽略要“付出多少”，忽略了谈判过程中己方要让步多少，方可皆大欢喜。所以，在谈判前，务必要把己方的底线界清：可让什么?要让多少?如何让?何时让?为何要让?先行理清，心中有效。否则，若对方咄咄逼人，己方束手无策任由对方宰割，那就失去了谈判的本意。

d)了解对手。孙子兵法的“知己知彼，百战不殆”众所皆知。谈判前，了解对方的可能策略及谈判对手的个性特质，对谈判的圆满完成将有莫大助益。如果谈判对手喜欢打球，不妨在会谈前寒暄，着意提及，将对方的戒备敌意先行缓和，若有时间，更可邀约一起运动，以培养宽松的谈判气氛。须知在这时球场就是另一张谈判桌，有助谈判达成。

e)随机应变。战场状况，瞬息万变，谈判桌上需随机应变。虽说诸葛亮神机妙算，但人算不如天算，总有考虑欠周、失算之处。谈判时，出现对手突有神来一笔，超出己方假设状况，己方人员一定要会随机应变，见招拆招。实在无法招架，手忙脚乱时，先施缓兵之计，再图谋对策，以免当机立“断”——断了自己的后路。f)埋下契机。双方若不能达成相当程度的圆满结果，谈判面临破裂之际，也无需逞一时口舌之快，伤了双方和气。双方若是撕破脸，以后要达成再谈判的境界，虽非不可能，但也要颇费周章，好事多磨了。买卖不成仁义在，双方好聚好散，好为下回谈判圆满，埋下契机。

六、谈判的风险及效果预测：篇二：商务谈判方案及案例分析

商务谈判方案及案例分析

例一

江苏某工厂、贵州某工厂、东北某工厂、北京某工厂要引进环形灯生产技术，各家的产量不尽相同，北京某进出口公司是其中某一工厂的代理。知道其它三家的计划后，主动联合这三家，在北京开会，建议联合对外，统—谈判，这三家觉得有意义，同意联合。该公司代表将四家召在一起做谈判准备。根据市场调查，日本有两家环形灯生产厂，欧洲有—家，有的曾来过中国．有的还与其中工厂做过技术交流。进出口公司组织与外商谈了第一轮后，谈判就中止了。外商主动找具熟悉的工厂直接谈判，工厂感到高兴，更直接，而且，外商对工厂谈判的条件比公司谈时灵活，更优惠。有的工厂一看联合在起，自己好处不多，于是提出退伙，有的外商故意不报统一的价格，也与自己欲成交的工厂直接联系，请工厂代表吃饭，单独安排

见面等，工厂认为这对自己有好处．来者不拒。进出口公司的代表知道后劝说工厂，工厂不听。于是最终这四家各自为阵，联合对外谈判也宣告失败.问题：1 这种联合算不算联合?为什么? 2．外商的主持谈判成功在哪儿? 3，北京进出口公司的主持失败在哪儿？4，有否可能将这不同省市的工厂联合起来呢?怎么做才能实现联合目标? @分析； 1．这不算联合对外的谈判．因为它设满足联合谈判的基本条件。

2．外商主持谈判的成功在于利用了中力松散的组织；利用了厂家的差异(交易条什)；利用了感情，从而实现了分解中方的联合。3．北京进出口公司主持失败的关健在于没有按统—联合谈判的规范做。

4．有可能。首先应建立跨省市的具有权威的领导班子，然后才是其它的技术性的“统—‘”条件的实现。@案例六

意大利与中国某公司谈判出售某项技术．由于谈判已进行了一周．但仍进展不快，于是意方代表罗尼先生在前一天做了一次发问后告诉中方代表李先生：“他还有两天时间可谈判，希望中方配合在次日拿出新的力案来。”次日上午中方李先生在分析的基础上拿了一方案比中方原要求(意力降价40%)改善5％(要求意方降价35％)。意方罗尼先生讲： “李先生，我已降了两次价，计15％，还要再降35%,，实在困难；”双方相互评沦，解释一阵后．建议休会下午2 ：00再谈。下午复会后，意方先要中方报新的条件，李先生将其定价的甚础和理由向意方做了解释并再次要求意方考虑其要求。罗尼先生又讲了一遍其努力，讲中方要求太高。谈判到4：00时，罗尼先生说：“我为表示诚意向中方拿出最后的价格，请中方考虑，最迟明天12：00以前告诉我是否接受。若不接受我就乘下午2：30的飞机回国。”说着把机票从包里抽出在李先生面前显了一下。中方把意方的条件理清后，(意方再降5％)表示仍有困难，但可以研究。谈判即结束。中方研究意方价格后认为还差15％，但能不能再压价呢?明天怎么答？李先生一方面与领导汇报，与助手、项目单位商量对策，一方面派人调查明天下午2：30的航班是否有。结果该曰下午2：30没有去欧洲的飞机，李先生认为意方的最后还价、机票是演戏．判定意方可

能还有条件。于是在次日10点给意方去了电话，表示：“意力的努力，中方很赞赏，但双方距离仍存在，需要双方进一步努力。作为响应，中方可以在意方改善的基础上，再降5%，即从30％，降到25％。”意方听到中方有改进的意见后，没有走。只是认为中方要求仍太高。问题：1．意方的戏做的如何？效果如何？它还有别的方式做戏吗？ 2．中方破戏的戏做怎么评价？3．意方和中方在谈判的进取性上各表现如何? @分析：1．贵方的戏做的不好，效果也没达到。2．若仍以机票为道具，则应把时机改成确有回意大利航班的时间．至少有顺路航班的时间。若为表示“最后通牒”，可以把包合上，丢下一句：

“等贵方的回话”。即结束谈判，效果会更好。或仍用原话．但不讲“若不接受，我就乘下午2：30的飞机回国”的话。3．中方破戏破的较好。

4．双方谈判均有进取性。中方的心理上，做法上以及条件上更具进取性。@案例一

欧洲a公司代理b工程公司到中国与中国c公司谈判出口工程设备的交易。中方根据其报价提出了批评．建议对方考虑中国市场的竞争性和该公司第一次进入市场。认真考虑改善价格。该代理商做了一番解释后仍不降价并说其委托人的价格是如何合理。中方对其条件又做了分析，代理人又做解释，一上午下来．毫无结果。中方认为其过于傲慢固执，代理人认为中方毫无购买诚意且没有理解力．双方相互埋怨之后，谈判不欢而散。问题：1．欧洲代理人进行的是哪类谈判？2，构成其谈判因素有哪些？3．谈判有否可能不散？若可能不散欧洲代理人应如何谈判? @分析：1．欧洲代理人进行的是代理地位的谈判。2．构成其谈判的

因素有：标的——工程设备；当事人——欧洲a公司，欧洲b工程公司和中国c公司；背景——中国市场竞争和a公司第一次进入中国市场——微观经济环境.3．谈判有可能不散，至少可以避免“不欢而散”。a公司应核代理地位淡判的要求做到：“姿态超脱、态度积极’应做“好人”。@案例三

1983年曰本某电机公司出口其高压硅堆的全套生产线，其中技术转让费报价2．4亿日元，设备费12．5亿日元．包括了备件、技术服务(培训与技术指导)费o．09亿日元。谈判开始后，营业部长松本先生解释：技术费是按中方工厂获得技术后，产的获利提成计算出的。取数是生产3000万支产品，10年生产提成事10%，平均每支产品销价s曰元。设备费按工序报价，清洗工序1．9亿日元；烧结工序

3．5亿日元；切割分选工序3．7亿曰元；封装工序2．1亿日元；打印包装工序o．8亿日元；技术服务赞分培训费，12人的月曰本培训，250万日元；技术指导人员费用l0人月，65o万元曰元。背景介绍(1)日本公司技术有特点．但不是唯一公司，是积极推销者，该公司首次进入中国市场．也适合中方需要。(2)清选工序主要为塑料槽、抽风机一类器物．烧结工 序主要为烧结炉及辅助设备、切割分选工序，主要为切割机，测试分选设备。封装工序，主要为管芯和包装壳的封结设备和控制仪器。打印包装工序主要为打印机及包装成品的设备。此外，有些辅助工装夹具。(3)技术有一定先进性、稳定性，日本成品率可达85％，而中方仅为40％左右。问题：1．卖方解释得如何？属什么类型的解释？2．买

方如何评论？@分析：1．卖方解释做得较好，讲出了报价计算方法和取数，给买方评论提供了依据使买方满意。由于细中有粗，给自己谈判仍留了余地，符合解释的要求。卖方采用的是分项报价，逐项解释的方式。2．买方面对卖方的分项报价和逐项的解释，应采用“梳蓖式”的方式进行评论，也就是按拄术、设备、技术服务三大类来进行评论。评论点较多：其一，技术价。针对卖方取数——

年产量、产品单价和提成率以及年数的合理性进行评论；其二，设备价。针对各工序设备构成按工序总价值或工序单机进行评论，如清洗工序的设备价值；其三，技术服务。可分为技术指导和技术培训两大类，各类又可分出时间、单价、人员水平、辅助条件(吃、住、行)等点进行评论。@案例二

天津某半导体工厂欲改造其生产线，需要采购设备、备件和技术。适合该厂的供应商在美国、日本各地均可找到2家以上的供应商。正在此时，香港某半导体公司的推销人员去天津访问，找到该厂采购人员表示可以协助该厂购买所需设备和技术。由于香港客商讲中文，又是华人，很快关系就熟了，工厂同意他代为采购。由于工厂没有外贸权，又必须委托有外贸权的公司做代理，a公司接到委托后，即与美国和日本的厂商探询，结果，美国和日本的厂家有的不报价却回函问：a公司与香港b公司的关系是什么？有的出价很高。a公司拿的探询结果未达到预期目标，具体人员与工人进行了讨论，最后得出了一致的结论。

**如何拟订谈判方案篇三**

谈判有广义与狭义之分。广义的谈判是指除正式场合下的谈判外，一切协商、交涉、商量、磋商等等，都可以看做谈判。狭义的谈判仅仅是指正式场合下的谈判。怎样在商业上制定谈判策划书呢?

谈判计划篇一

一、谈判主题

解决双方合资(合作)前的疑难问题，达到合资(合作)目的，并建立长期良好稳定的关系。

二、谈判团队人员组成主谈：xxx，制定策略，维护我方利益，主持谈判进程;

辅谈：xxx，辅助主谈，做好各项准备，解决专业问题，做好决策论证;

记录员：xxx，收集处理谈判信息，谈判时记录，审核修改谈判协议;

法律顾问：xxx，解决相关法律争议及资料处理。

三、谈判双方公司背景(对方：某绿茶公司，我方：某建材公司)

(一)我方背景

1、经营建材生意多年，积累了一定的资金。

2、准备用闲置资金进行投资，由于近几年来绿茶市场行情不错，故投资的初步意向为绿茶市场。

3、投资预算在150万人民币以内。

4、希望在一年内能够见到回报，并且年收益率在20%以上。

5、对绿茶市场的行情不甚了解，对绿茶的情况也知之甚少，但a方对其产品提供了相应资料。

6、据调查得知a方的绿茶产品已经初步形成了一系列较为畅通的销售渠道，在全省某一知名连锁药房销售状况良好，但知名度还有待提高。

(二)对方背景

1、品牌绿茶产自美丽而神秘的某省，它位于中国的西南部，海拔超过2200米。在那里，优越的气候条件下生长出优质且纯正的绿茶，它的茶多酚含量超过35%，高于其他(已被发现的)茶类产品。茶多酚具有降脂、降压、减少心脏病和癌症的发病几率。同时，它能提高人体免疫力，并对消化、防疫系统有益。

2、已注册生产某一品牌绿茶，品牌和创意都十分不错，品牌效应在省内初步形成。

3、已经拥有一套完备的策划、宣传战略。

4、已经初步形成了一系列较为顺畅的销售渠道，在全省某一知名连锁药房及其他大型超市、茶叶连锁店都有设点，销售状况良好。

5、品牌的知名度还不够，但相信此品牌在未来几年内将会有非常广阔的市场前景。

6、缺乏足够的资金，需要吸引资金，用于扩大生产规模、扩大宣传力度。

7、现有的品牌、生产资料、宣传策划、营销渠道等一系列有形资产和无形资产，估算价值1000万元人民币。

四、双方利益及优劣势分析

我方核心利益：

1、争取到利润额;

2、争取到份额股东利益;

3、建立长期友好关系。

对方利益：

争取到限额的投资。

我方优势：

1、拥有闲置资金;

2、有多方投资可供选择。

我方劣势:

1、对保健品市场的行情缺乏了解，没有专业知识作为支撑，对绿茶的情况也知之甚少

2、投资前景未明

对方优势：

1、已注册生产某一品牌绿茶，品牌和创意都十分不错，品牌效应在省内正初步形成。

2、已经拥有一套完备的策划、宣传战略;

3、初步形成了一系列较为顺畅的销售渠道，在全省某一知名连锁药房及其它大型超市、茶叶连锁店都有设点，销售状况良好。

对方劣势：

1、品牌的知名度还不够;

2、缺乏足够的资金，需要吸引资金，用于：1)扩大生产规模。2)扩大宣传力度。

五、谈判目标

1、战略目标：

和平谈判，按我方的条件达成合资协议，取得我方希望的相应利润以及股份。

原因分析：对方是一家省级企业，虽然品牌和创意不错，但还未形成一定的品牌效益。

合作方式：我方以资金形式投资，分季度注入资金，先期投资为100万，具体情况谈判决定，保险费用计入成本。

我方要求：

(1)对资产评估的300万元人民币进行合理的解释(包含：品牌，现有的茶叶及制成品，生产资料，宣传策划，营销渠道等);

(2)要求年收益达到20%以上，并且希望对方能够用具体情况保证其能够实现;

(3)要求对方对获得资金后的使用情况进行解释;

(4)要求占有60%的股份;

(5)要求安排一定的监督人员对其整个环节进行参与监督尤其是参与财务方面的管理;

(6)三年之内要求对方实现资金回笼，开始盈利。

我方底线：

(1)先期投资120万;

(2)股份占有率为48%以上;

(3)对方财务部门必须要有我方成员;

2、感情目标：

通过此次合作，希望不仅能够达成合资目的，更能够建立长期友好关系。

六、谈判程序及具体策略

1、开局：

方案一：感情交流式开局策略：通过谈及双方合作后情况形成感情上的共鸣，把对方引入较融洽的谈判气氛中，创造互利共赢的模式。

方案二：采取进攻式开局策略：营造低调谈判气氛，明确指出有多家投资选择，开出高份额股份，以制造心理优势，使我方处于主动地位。

2、中期阶段：

(1)红脸白脸策略：由两名谈判成员其中一名充当红脸,一名充当白脸辅助协议的谈成，把握住谈判的节奏和进程，从而占据主动。

(2)层层推进，步步为营的策略：有技巧地提出我方预期利益，先易后难，步步为营地争取利益。

(3)把握让步原则：明确我方核心利益所在，实行以退为进策略，退一步进两步，做到迂回补偿，充分利用手中筹码，适当时可以退让赔款金额来换取其它更大利益。

(4)突出优势:以资料作支撑，以理服人，强调与我方协议成功给对方带来的利益，同时软硬兼施，暗示对方若与我方协议失败，我方将立即与其它的投资商谈判。

(5)打破僵局:合理利用暂停，首先冷静分析僵局原因，再可运用把握肯定对方行式，否定方实质的方法解除僵局，适时用声东击西策略，打破僵局。

3、休局阶段

如有必要，根据实际情况对原有方案进行调整。

4、最后谈判阶段：

(1)把握底线，:适时运用折中调和策略，把握严格把握最后让步的幅度，在适宜的时机提出最终报价，使用最后通牒策略。

(2)埋下契机：在谈判中形成一体化谈判，以期建立长期合作关系

(3)达成协议：明确最终谈判结果，出示会议记录和合同范本,请对方确认,并确定正式签订合同时间。

七、准备谈判资料

相关法律资料：

《中华人民共和国合同法》、《国际合同法》、《国际货物买卖合同公约》

备注：

《合同法》违约责任

合同范本、背景资料、对方信息资料、技术资料、财务资料

八、应急预案

1、对方不同意我方占有60%的股份，而且不同意保险费计入成本。

应对方案：“白脸”据理力争，适当运用制造缰局策略，“红脸”再以暗示的方式揭露对方的权限策略，并运用迂回补偿的技巧，来突破缰局;或用声东击西策略，就对方所报股份进行谈判，运用妥协策略，可以适时放弃保险计入成本，并在适当时候甚至可以许诺对方我方可以提供厂房(以市场价的60%的价格)，在48%的底线上谈判，或者要求对方给予20%以上的利润额。

2、对方以我方不懂生产销售的理由拒绝我方人员参与到各个流程。

应对方案：在要求参与对方财务管理的底线上要求，适当给予让步，并趁机要求增加2%-3%的股份占有率或者5%-10%的利润额。

3、对方要求增加先期投资额。

应对方案：说明我方先期投资的理由，并将投资形式再阐述一遍，使得对方了解我方，我方可适当增加投资，但必须要求对方增加1%-2%的股份占有率，或者要求对方增加5%-8%的利润额。

②要求由a方负责进行生产、宣传以及销售。

③要求a方对资产评估的1000万元人民币进行合理的解释。

④如何保证资金的安全，对资金的投入是否会得到回报的保障措施要求进行相应的解释。

⑤b方要求年收益达到20%以上，并且希望a方能够用具体情况保证其能够实现。

⑥b方要求a方对获得资金后的使用情况进行解释。

⑦风险分担问题(例如可以购买保险，保险费用可计入成本)。

⑧利润分配问题。

谈判计划篇二

一、谈判主题

解决汽轮机转子毛坯延迟交货索赔问题，维护双方长期合作关系

二、谈判团队人员组成主谈：胡达，公司谈判全权代表;

决策人：贺宇翔，负责重大问题的决策;

技术顾问：陶佳，负责技术问题;

法律顾问：张伟燕，负责法律问题;

三、双方利益及优劣势分析

我方核心利益：1、要求对方尽早交货

2、维护双方长期合作关系

3、要求对方赔偿，弥补我方损失

对方利益：解决赔偿问题，维持双方长期合作关系

我方优势：1、我公司占有国内电力市场1/3的份额，对方与我方无法达成合作将对其造成巨大损失

我方劣势：1、在法律上有关罢工属于不可抗力范围这上点对对方极为有利，对方将据此拒绝赔偿

2、对方延迟交货对我公司已带来的利润、名誉上的损失

3、我公司毛坯供应短缺，影响恶劣，迫切与对方合作，否则将可能造成更大损失

对方优势：1、法律优势：有关罢工属于不可抗力的规定

2、对方根据合同，由不可抗力产生的延迟交货不适用处罚条例

对方劣势：属于违约方，面临与众多签约公司的相关谈判，达不成协议将可能陷入困境

四、谈判目标

1、战略目标：体面、务实地解决此次索赔问题，重在减小损失，并维护双方长期合作关系

原因分析：让对方尽快交货远比要求对方赔款重要，迫切要求维护与对方的长期合作关系

2、索赔目标：

报价：①赔款：450万美元

②交货期：两月后，即11月

③技术支持：要求对方派一技术顾问小组到我公司提供技术指导

④优惠待遇：在同等条件下优先供货

⑤价格目标：为弥补我方损失，向对方提出单价降5%的要求

底线：①获得对方象征性赔款，使对方承认错误，挽回我公司的名誉损失

②尽快交货远以减小我方损失

③对方与我方长期合作

五、程序及具体策略

1、开局：

方案一：感情交流式开局策略：通过谈及双方合作情况形成感情上的共鸣，把对方引入较融洽的谈判气氛中

方案二：采取进攻式开局策略：营造低调谈判气氛，强硬地指出对方因延迟交货给我方带来巨大损失，开出450万美元的罚款，以制造心理优势，使我方处于主动地位

对方提出有关罢工属于不可抗力的规定拒绝赔偿的对策：

1、借题发挥的策略：认真听取对方陈述，抓住对方问题点，进行攻击、突破

2、法律与事实相结合原则：提出我方法律依据，并对罢工事件进行剖析

对其进行反驳

2、中期阶段：1、红脸白脸策略：由两名谈判成员其中一名充当红脸,一名充当白脸辅助协议的谈成，适时将谈判话题从罢工事件的定位上转移交货期及长远利益上来，把握住谈判的节奏和进程，从而占据主动

2、层层推进，步步为营的策略：有技巧地提出我方预期利益，先易后难，步步为营地争取利益

3、把握让步原则：明确我方核心利益所在，实行以退为进策略，退一步进两步，做到迂回补偿，充分利用手中筹码，适当时可以退让赔款金额来换取其它更大利益

4、突出优势:以资料作支撑，以理服人，强调与我方协议成功给对方带来的利益，同时软硬兼施，暗示对方若与我方协议失败将会有巨大损失

5、打破僵局:合理利用暂停，首先冷静分析僵局原因，再可运用把握肯定

对方行式，否定方实质的方法解除僵局，适时用声东击西策略，打破僵局

3、休局阶段：如有必要，根据实际情况对原有方案进行调整

4、最后谈判阶段：

1、把握底线，:适时运用折中调和策略，把握严格把握最后让步的幅度，在适宜的时机提出最终报价，使用最后通牒策略

2、埋下契机：在谈判中形成一体化谈判，以期建立长期合作关系

3、达成协议：明确最终谈判结果，出示会议记录和合同范本,请对方确认,并确定正式签订合同时间

六、准备谈判资料

相关法律资料：

《中华人民共和国合同法》、《国际合同法》、《国际货物买卖合同公约》、《经济合同法》

备注：

《合同法》违约责任

第一百零七条当事人一方不履行合同义务或者履行合同义务不符合约定的,应当承担继续履行、采取补救措施或者赔偿损失等违约责任

联合国《国际货物买卖合同公约》规定：不可抗力是指不可抗力是指不能预见、不能避免并不能克服的客观情况

合同范同、背景资料、对方信息资料、技术资料、财务资料(见附录和幻灯片资料)

八、制定应急预案

双方是第一次进行商务谈判，彼此不太了解。为了使谈判顺利进行，有必要制定应急预案。

1、对方承认违约，愿意支付赔偿金，但对450万美元表示异议

应对方案：就赔款金额进行价格谈判，运用妥协策略，换取在交货期、技术支持、优惠待遇等利益。

2、对方使用权力有限策略，声称金额的限制，拒绝我方的提议。

应对：了解对方权限情况，“白脸”据理力争，适当运用制造缰局策略，“红脸”再以暗示的方式揭露对方的权限策略，并运用迂回补偿的技巧，来突破缰局;异或用声东击西策略。

3、对方使用借题发挥策略，对我方某一次要问题抓住不放。

应对:避免没必要的解释，可转移话题，必要时可指出对方的策略本质，并声明，对方的策略影响谈判进程。

4、对方依据法律上有关罢工属于不可抗力从而按照合同坚决拒绝赔偿。

应对：应考虑到我方战略目标是减小损失，并维护双方长期合作关系，采取放弃赔偿要求，换取其它长远利益。

5、若对方坚持在“按照合同坚决拒绝赔偿”一点上，不作出任何让步，且在交货期上也不作出积极回应。则我方先突出对方与我方长期合作的重要性及暗示与我方未达成协议对其恶劣影响，然后作出最后通牒。

谈判计划篇三

一、谈判双方公司背景

(我方：舒婷网络集团;乙方：清华同方责任有限公司)

我方(甲方)：

舒婷网络集团成立于xx年，是一家游戏网络运营集团，董事会主席兼ceo牛舒婷、以及其它5名个人股东(大多数为舒婷网络董事和权益股东)，创建了现在的舒婷网络集团，它与的巨人网络集团有过合作，在中国地区是一个覆盖面广、很有影响的网络集团之一，全国500强企业之一。

乙方：

同方股份有限公司是由清华大学控股的高科技公司，于1997年6月成立并在上海证券交易所挂牌交易，股票代码600100。xx年清华同方位列“中国电子信息企业500强”第23位，是中国政府重点支持的电子百强企业。

清华同方以自主核心技术为基础，充分结合资本运作能力，创立了信息技术、能源与环境、应用核电子技术、生物医药四大产业。

在信息产业中，清华同方致力于应用信息系统、计算机系统和数字电视系统领域的技术创新与产品开发，为电子政务、数字家园、数字城市、数字教育、数字传媒等行业提供全面解决方案和成套设备。目前，清华同方在计算机产品、重大行业信息化、数字教育资源、数字电视等领域已具有国内的技术实力和市场份额。

在能源与环境产业中，清华同方在人工环境、能源环境、建筑环境和水环境等业务领域，以烟气脱硫、垃圾焚烧、水处理、空气调节等核心技术为基础，专业从事能源利用与环境污染控制工程、人工环境工程，并在大中型空调设备方面具有显著优势。

在应用核电子技术产业中，以电子加速器、辐射成像、自动控制、数字图象处理技术为核心的系列产品，已达到国际先进水平。

在生物医药与精细化工产业中，生产新型成药、药品中间体、原料药品等多种产品，已成为一家新兴的生物医药高科技企业。

二、谈判主题

我方向乙方公司采购100台电脑

三、谈判团队人员组成主谈：牛舒婷，公司谈判全权代表;

决策人：张新新，负责重大问题的决策;

技术顾问：王文芳，负责技术问题;

法律顾问：付美，负责法律问题;

四、双方利益及优劣势分析

我方核心利益：

1、要求对方用尽量低的价格供应我方同方电脑

2、在保证质量质量问题的基础上、尽量减少成本

对方利益：用的价格销售，增加利润

我方优势：

1、有多方的电脑供应公司可供我方选择

2、在中国地区是一个覆盖面广、有大较有影响的网络集团

我方劣势：我方继续这批电脑，迫切与对方合作，否则将可能对公司造成更大损失

对方优势：对方的电脑品牌在国际上声誉较好，且与其合作的公司较多。

对方劣势：属于供应方，如果完不成谈判，可能损失以后合作的机会。

五、谈判目标

战略目标：1、和平谈判，按我方的采购条件达成收购协议

①报价：1000元

②供应日期：一周内

底线：①以我方低线报价xx元

②尽快完成采购后的运作

六、程序及具体策略

1、开局：

方案一：感情交流式开局策略：通过谈及双方合作情况形成感情上的共鸣，把对方引入较融洽的谈判气氛中，创造互利共营的模式。

方案二：采取进攻式开局策略：营造低调谈判气氛，明确指出有多家供应商竞争，开出1000元的报价，以制造心理优势，使对方处于主动地位。

2、中期阶段：

(1)红脸白脸策略：由两名谈判成员其中一名充当红脸,一名充当白脸辅助协议的谈成，把握住谈判的节奏和进程，从而占据主动。

(2)层层推进，步步为营的策略：有技巧地提出我方预期利益，先易后难，步步为营地争取利益。

(3)把握让步原则：明确我方核心利益所在，实行以退为进策略，退一步进两步，做到迂回补偿，充分利用手中筹码，适当时可以退让承担运费来换取其它更大利益。

(4)突出优势:以资料作支撑，以理服人，强调与我方协议成功给对方带来的利益，同时软硬兼施，暗示对方若与我方协议失败，我方将立即与其它的电脑供应公司谈判。

(5)打破僵局:合理利用暂停，首先冷静分析僵局原因，再可运用把握肯定对方行式，否定方实质的方法解除僵局，适时用声东击西策略，打破僵局。

3、休局阶段：如有必要，根据实际情况对原有方案进行调整

4、最后谈判阶段：

(1)把握底线，:适时运用折中调和策略，把握严格最后让步的幅度，在适宜的时机提出最终报价，使用最后通牒策略。

(2)埋下契机：在谈判中形成一体化谈判，以期建立长期合作关系

(3)达成协议：明确最终谈判结果，出示会议记录和合同范本,请对方确认,并确定正式签订合同时间。

七、准备谈判资料

相关法律资料：

《中华人民共和国合同法》、《国际合同法》、《国际货物买卖合同公约》、《经济合同法》

备注：《合同法》违约责任

合同范同、背景资料、对方信息资料、技术资料、财务资料(见附录和幻灯片资料)

八、制定应急预案

双方是第一次进行商务谈判，彼此不太了解。为了使谈判顺利进行，有必要制定应急预案。

1、对方不同意我方对报价1000元表示异议

应对方案：就对方报价金额进行谈判，运用妥协策略，换取在交接期、技术支持、优惠待遇等利益。

2、对方使用权力有限策略，声称金额的限制，拒绝我方的报价。

应对：了解对方权限情况，“白脸”据理力争，适当运用制造缰局策略，“红脸”再以暗示的方式揭露对方的权限策略，并运用迂回补偿的技巧，来突破缰局;异或用声东击西策略。

3、对方使用借题发挥策略，对我方某一次要问题抓住不放。

应对措施：

避免没必要的解释，可转移话题，必要时可指出对方的策略本质，并声明，对方的策略影响谈判进程。

谈判计划篇四

一、谈判主题：以适当价格购买4种型号本田雅阁汽车各10辆

二、谈判团队人员组成：

小组成员：徐燕萍0606540140、李虹0606540113

朱国芳0606540156、陆燕0606540122(组长)

小组分工：主谈：陆燕(公司谈判全权代表);

决策人：朱国芳(负责重大问题的决策);

记录员：李虹(负责记录谈判内容);

财务顾问：徐燕萍(负责计算价格、核算利润);

三、双方利益及优劣势分析：

我方利益：我方是汽车代理商，要求尽早交货，力求建立双方长期合作关系;

对方利益：要求对方尽早付清货款，力求建立双方长期合作关系;

我方优势：我公司拥有大量的客户资源，购买需求量较大;

我方劣势：目前属于汽车销售淡季，我公司资金流动紧张，付款日期会延迟;

对方优势：款式新颖，型号齐全，能满足不同消费群体的需求;

对方劣势：由于交通等方面原因，交货日期较晚;

四、谈判目标：

1、战略目标：在互惠互利的基础上，以适当合理的价格完成此次交易;

原因分析：双方都有意建立长期合作关系;

2、成交目标：

①报价：第八代雅阁accord2.0mt18万

第八代雅阁accord2.4atexlnavi24万

第八代雅阁accord3.5at28万

第八代雅阁accordv63.531万

②交货期：1月后，即2024年1月31日;

③技术支持：要求对方派一个技术顾问小组到我公司提供技术指导;

④优惠待遇：在同等条件下优先供货;

⑤底线：保证我公司有20%左右的盈利空间;

五、准备谈判资料：

①合同、背景资料、对方信息资料、技术资料、财务资料

②相关法律资料：《中华人民共和国合同法》、《国际合同法》、《国际货物买卖合同公约》、《经济合同法》

备注：《合同法》违约责任

第一百零七条当事人一方不履行合同义务或者履行合同义务不符合约定的,应当承担继续履行、采取补救措施或者赔偿损失等违约责任。

联合国《国际货物买卖合同公约》规定：不可抗力是指不可抗力是指不能预见、不能避免并不能克服的客观情况。

六、程序及具体策略：

(一)开局：

因为这是双方第一次业务往来，应力争营造一个友好、真诚的气氛，以淡化和消除双方的陌生感，以及由此带来的防备甚至略含敌对的心理，为实质性谈判奠定良好的基础。

方案一：情感交流式开局策略：通过谈及双方合作情况形成感情上的共鸣，把对方引入较融洽的谈判气氛中。

方案二：采取一致式开局策略：以协商、肯定的语言进行陈述，使对方对己方产生好感，产生双方对谈判的理解充满“一致性”的感觉，从而使谈判双方在友好、愉快的气氛中展开谈判工作。

(二)中期阶段：

1、唱红百脸策略：由两名谈判成员其中一名充当红脸,一名充当白脸辅助协议的谈成，适时将谈判话题从价格上转移至交货期及长远利益上来，把握住谈判的节奏和进程，从而占据主动;

2、层层推进，步步为营策略：有技巧地提出我方预期利益，先易后难，步步为营地争取利益;

3、把握让步原则：明确我方核心利益所在，实行以退为进策略，退一步进两步，做到迂回补偿，充分利用手中筹码，适当时可以退让赔款金额来换取其它更大利益;

4、突出优势：以资料作支撑，以理服人，强调与我方协议成功给对方带来的利益，同时软硬兼施，暗示对方若与我方协议失败将会有巨大损失;

5、货比三家策略：利用对方存在竞争对手的可能性来与正在进行的谈判进行场外对比，给对手造成同一产品的压力，让其能够做出相应的让步;

6、打破僵局策略：合理利用休息时间，首先冷静分析僵局原因，再运用把握肯定对方形式，否定对方实质的方法解除僵局，适时用声东击西、角色互换策略，打破僵局;

(三)休局阶段：

如有必要，根据实际情况对原有方案进行调整。

(四)最后谈判阶段：

1、最后通牒策略：适时运用折中调和策略，把握严格把握最后让步的幅度，在适宜的时机提出最终报价;

2、埋下契机：在谈判中形成一体化谈判，以期建立长期合作关系;

3、达成协议：明确最终谈判结果，出示会议记录和合同范本，对方确认，确定正式签订合同时间;

七、制定应急预案：

1、对方使用权力有限策略，声称金额的限制，拒绝我方的提议。

应对方案：了解对方权限情况，“白脸”据理力争，适当运用制造缰局策略，“红脸”再以暗示的方式揭露对方的权限策略，并运用迂回补偿的技巧，来突破僵局;或用声东击西策略。

2、对方使用借题发挥策略，对我方延迟付款问题抓住不放。

应对方案：避免不必要的解释，可转移话题，必要时可指出对方的策略本质，双方以长期合作为目标，不能因小失大。

谈判计划篇五

关于沃尔玛湖州店与湖州百年老店周生记的采购谈判

一、谈判主题

1、主题：关于沃尔玛超市湖州店和湖州百年老店周生记谈判

2、背景：鱼米之乡，丝绸之俯的湖州，盛产各式各样的很多小吃，例如丁莲方千张包子、周生记馄饨、周生记鸡爪、诸老大粽子等，其中以“江南第一爪”周生记鸡爪最为有名，当地百姓喜爱，以此作为特产赠送亲朋好友。沃尔玛超市湖州分店针对湖州消费人群的需要，特开出专柜，湖州特产礼品柜台，采购周生记的鸡爪。

二、谈判人员组成1、首席谈判代表：掌控谈判全局，监督谈判程序，把握谈判进程;组织协调专业人员和谈判团队的意见，决定谈判过程中的重要事项，有领导权和决策权;汇报谈判工作，代表单位签约。

2、商务代表：即专业谈判人员，阐述己方谈判的目的和条件，了解对方的目的和条件，找出双方的分歧和差距;与对方进行商务谈判细节的磋商;向首席代表提出谈判的基本思路和财务分析意见;修改草拟谈判文书的有关条款。

3、法律代表：确认对方经济组织的法人地位，监督谈判在法律许可的范围内进行，检查谈判文件的合法性、真实性和完整性，草拟相关的法律文件。

4、财务代表：对谈判中的价格核算、支付条件、支付方式、结算货币等与财务相关的问题进行把关。

5、技术代表：负责对有关生产技术，食品安全检测，质量标准，产品验收，技术服务等同题的谈判，也可为谈判中的价格决策做技术顾问。

6、记录员：准确、完整、及时地记录和整理谈判内容。

三、谈判目标

1、价格目标：周生记鸡爪市场价格24元/斤，我方期望价格17元/斤，底线价格22元/斤;若按只算，市场价格2元/只，我方期望价格1.5元/只，底线价格1.8元/只;若按盒装12只/盒，期望价同上。

2、交货期目标：我方对订单的要求非常高，订单一旦发出去，供应商必须在二十四小时之内按照订单上面的数量发货。如果不能，必须在二十四小时之内给予回复，我方会重新下订单。

3、付款方式目标：采用分批交货、分批付款的方式，每批支付的金额只是合同总金额的一部分。

4、数量目标：我方采用大批量购买，可以规定一定的溢短装条款;将数量和价格挂钩。分为两种数量要求，盒装和散装，并确保每盒个数一致，单价和散装一致性。

5、质量目标：所有食物生产日期必须是当天24小时之内，保证其新鲜程度。每只鸡爪都采用真空包装的形式，包装上要标注明百年老店周生记的防伪识别标志、生产日期、保质期、厂商等基本信息，且选择大小、重量接近的鸡爪包装，方便按个或盒来促销。

四、谈判程序及策略

1、谈判议题先后顺序

高度关注 h 商品价格 商品数量

商品质量 社会反应

商品数量 商品价格 中度关注 m 商品包装 商品质量

社会反映 商品包装 低度关注 l 对方能力 对方能力

我方价格问题对对方商品质量，我方商品包装对对方商品数量，我方商品质量对对方社会反应，我方商品数量对对方商品价格。

2、开局阶段策略

方案一：协商式开局策略。以协商、肯定的语言进行陈述，使对方对我方 产生好感，便于双方对谈判的理解，产生“一致性”的感觉，从而使谈判双方在 友好、愉快的气氛中展开谈判工作。由于双方过去没有商务上的往来，第一次接触，希望有一个好的开端。要多用外交礼节性语言、中性话题，使双方在平等、合作的气氛中开局。姿态上应该不卑不亢，沉稳中不失热情，自信但不自傲，把握住分寸，顺利打开局面。

方案二：进攻时开局策略。营造低调谈判气氛，指出我方的优势，令对方产生信赖感，使我方处于主动地位。

报价阶段策略

3.1报价先后顺序的确定

报价时机策略中采取先报价策略，在谈判力相当或强于对方的谈判中，先报价，有利于我方划定一条基准线，最终协议将在这个范围内达成，同时还会有利于我方掌握成交条件。

3.2报价策略的选择

采用价格起点策略，先提出一个低于我方实际要求的价格作为谈判的起点，在谈判过程中以让利来吸引卖方，试图从价格上先击败参与竞争的同类对手，然后与卖方进行真正的谈判，迫使其让步，达到自己的目的。

同时采用差别报价策略，针对客户性质、购买数量、交易时间、支付方式等方面，采取不同的报价策略，尤其对新顾客，为开拓新市场，可以给予适当让价。

3.3讨价还价阶段策略

采用投石问路技巧，我方有意提出一些假设条件，通过对方的反应和回答来琢磨对方的意向，抓住有利时机达成交易，弄清对方虚实，尽可能得到一些通常不易获得的资料，例如，“如果我们购买的数量增加一倍，你方的价格是多少?”，“如果我们提供包装材料，你方的价格是多少?”，“如果我方承担运输费用，你方的价格是多少?”

4、让步的幅度设计

明确我方核心利益所在，实行以退为进策略，退一步进两步，做到迂回补偿，充分利用手中筹码。我方作为买方，相对卖方而言可以做出递增式小幅度让步。虽然在让步，但要让对方明确，我方的让步幅度是越来越小了。在内容上，采取批量订货，我方可以扩大购买力度。明确我方可以和对方达成长期合作伙伴。在支付方式上，可以改分期付款为一次性结清等。

5、谈判总体策略

采用先苦后甜策略，想要周生记在价格上给些折扣，但又估计自己如果不在数量上做相应的让步，对方恐怕难以接受这个要求。除了价格外，同时在其他几个方面提出较为苛刻的条款，作为洽谈的蓝本，如单位鸡爪的重量、运输条件、交货期限、支付条件等方面。在针对这些条款进行讨价还价的过程中，有意让卖方感到，我方愿意在其他多项交易条件上做出让步，迫使卖方在价格上让步。

五、谈判的优劣势分析

1、我方优劣势

1.1优劣：

品牌知名度高，进入沃尔玛超市，意味着品牌信誉度与美誉度的进一步提高，销售量的增加。我方不向供应商收取回扣，不收取进场费，并且同供应商一起分析成本结构，帮助供应商改进工艺，提高质量，降低劳动力成本，控制存货，共同找出降低成本的有效途径。

资产实力强，沃尔玛是大型仓储超市，是一个资产超过2024亿美元的公司，具有很强的规模经营优势，并且注重节省开支，致力于降低经营成本，使其更具有竞争力。为重要供应商提供合理货物摆放空间，并且还允许供应商自行设计，布置自己商品的展示区，旨在营造一种更具吸引力，更具专业化的购物环境。

1.2劣势：

沃尔玛采取天天平价，让利销售，特惠商品，给供应商提供的报价偏低。

对方优劣势

2.1优势

周生记鸡爪作为湖州特有的小吃，每天都会供不应求，消费者对鸡爪的评价很高。

2.2劣势

在湖州市区仅三家周生记零售实体店，并且只销售当天的熟食卤味包括鸡爪，作为特产送礼不便，所放时间不持久。

交通不便，店门口没有停车场，不方便消费者停留。

特产仅湖州地区比较知名，知名度不够普及。

业务不够多。

宏观市场环境分析

零售业是一个残酷的行业。在过去的30年里，几乎没有哪个行业像零售业这样发生了如此巨大的变化，每一次的销售规划、定价和促销决定都被竞争者模仿。如今各大菜市场规范化，收取农民摊位费，使得菜场农民的菜不再便宜，菜市场的营业时间不如超市长，满足不了下班晚的城市白领，超市的普遍普及，促进了市民消费水平，而随着各大超市的成立，市场逐渐多元化，竞争压力可想而知。

六、谈判时间

1、了解，选择工作日的上午，此段时间，可以清楚了解到对方生产工作状况等方面。

2、洽谈，选择当月末或下月初，此段时间，公司已生成公司财务报表，对公司各项财务指标能有所掌控，便于了解本公司财务状况，且有利于对方了解我方的销售指标、营业收入指标等。

3、签约，选择周五的晚饭时间，此时间正好是一周工作最后时间段，考虑对方急于完成工作去享受双休，有利于我方条件达成。

七、谈判地点

1、了解，选择对方周生记的生产场地，我方前往人员由商务代表、技术代表、记录员组成，主要了解对方生产量，安全环保监控，食品的新鲜程度等。

2、洽谈，选择我方沃尔玛的特产礼品展示柜台以及销售部，有请对方来观察我方为对方设置的销售礼品展示专柜，以及到销售部了解我方销售情况，特派商务代表、财务代表、销售部经理、记录员接待。

3、签约，选择环境优美，条件优越，具有古色古香的酒店，巧妙布置会谈场所，安全舒适、温暖可亲的心理感受，不仅能显示出我方热情、友好的诚恳态度，也能使对方对我方诚恳的用心深表感谢，我方人员由首席谈判、商务代表、法律代表、记录员组成。

八、谈判应急方案

1、策略方面(若我方已经退让到底线，但对方不满意，坚持要更多的让步情况)：采取迫使对方让步策略或阻止对方进攻策略。

1.1迫使对方让步策略：

利用竞争，坐收渔利策略。制造和利用竞争永远是谈判中迫使对方让步的最有效的武器和策略。我方可以把所有可能的卖主请来，例如周生记的竞争同行丁莲芳、朱老大，同他们讨论成交的条件，利用卖者之间的竞争，各个击破，为自己创造有利的条件，利用卖者之间的竞争，使买者得利。具体方法有：邀请几家卖主参加集体谈判，当着所有卖主的面以有利于我方的条件与其中一位卖主谈判，以迫使该卖主接受新的条件。因为在这种情况下，卖主处在竞争的压力下，如不答应新的条件，怕生意被别人争去，便不得不屈从于我方的意愿。

1.2阻止对方进攻策略：

如果谈判过程中，对方不断进攻，锋芒毕露、咄咄逼人的话，我方可以采取疲劳战术，目的在于通过多个回合的拉锯战，使这类谈判者疲劳生厌，以此逐渐磨去锐气;同时也扭转了我方在谈判中的不利地位，等到对手精疲力尽，头昏脑胀之时，我方即可反守为攻，促使对方接受我方的条件。如果我方确信对方比自己还要急于达成协议，那么运用疲劳战术会很奏效的。

2、成员方面(如果我方确定的谈判成员由于某些原因不能按时到达，应该由谁替代;谈判进行中，由于某人身体不适或出现意外而不能继续谈判，谈判组内人员如何相互兼职)

成功的谈判需要团队集体的智慧和成员的默契配合，所有团队的合作和分工尤为重要。

2.1主谈和辅谈的合作与分工，相互沟通进程，保持进度，掌控整个局面，安排人员分配，遇到突发情况及时解决。

2.2“前台”和“后台”的合作与分工，“前台”是直接参加谈判的人员，“后台”是指为前台出谋划策和准备材料、证据的人员。如果“前台”有情况，“后台”补上。

2.3其他的合作与分工，商务条款中选择商务人员，技术条款中选择技术人员，法律条款中选择法律人员，财务条款中选择财务人员，尽量不交叉，达到化。

九、准备的信息资料和文件

1、谈判企业自身的情况

作为美国的私人雇主和世界上的连锁零售商，沃尔玛在全球共开设了7899家商场，分布在16个国家，员工总数200多万人，每周光临沃尔玛的顾客有两亿人次，是最有实力的零售商。由小镇起家到区域霸主，最终做到美国经历了一条漫漫国际路。超市以天天平价，让利销售，特惠商品为特色。

2、谈判对手的情况

周生记是江南一带颇具盛名的传统小吃店，其中卤汁鸡爪被誉为“江南第一爪”，已经打出了牌子。获得“浙江省优质放心食品”、“全国绿色餐饮企业”、“全国百家消费者放心单位”等荣誉。对方想借沃尔玛平台打开更多的市场。

3、谈判人员有关的信息

本谈判小组由六人组成，详细见以上第二大点，他们具备良好的素质和能力。谈判人员具有很高的团队意识，观察判断能力抢，具有灵活的现场调控能力，巧妙的语言表达能力，高度的自信心，心理承受能力强，注重礼仪礼节

谈判人员来自不同部门，可以达到知识互补，性格协调，分工明确的效果。首席谈判代表选择更为谨慎，要求具备全面的知识，果断的决策能力，较强的管理能力，具备一定的地位。

4、竞争对手的相关情况

湖州共有物美、乐购、农工商、大润发、星火、浙北，还有邻家超市老大房等超市，其中以浙北超市为龙头，垄断湖州地区，浙北超市是湖州当地名营企业浙北集团旗下，在湖州扎根最久，每个超市设点为城市最繁华区，在湖州老百姓心中有良好的口碑，大多数的湖州市民都有浙北大厦的消费卡。但浙北大厦的消费价位比同等超市消费价位略高。

5、政府相对政策法规等

当地政府鼓励本地特色小吃对外拓展，带动当地旅游产业。根据《采购法》采购人可以根据采购项目的特殊要求，规定供应商的特定条件，但不得以不合理的条件对供应商实行差别待遇或者歧视待遇。

十、模拟谈判

(一段模拟对话，例如如何价格运用语言表达语句、策略)

我方：“这个柜台就是专门为贵单位精心设计的。如果你们不满意的话，我们可以协商修改布局。”

(采用换位思考，涉及有利条件的时候强调对方“你”)

对方：“感谢你们考虑的如此周到。”

我方：“此柜台是经过市场调研，最醒目且销量的位置。而且我们沃尔玛不收取任何进场费，你看进价是否能再低点?”

(采用借助式发问，借第三方影响对方判断。并且采用退一步进两步的原则。)

对方：“如果你们能再多20%的进货量，我们可以考虑单价降低。”

(采用if 条件 +模糊语句)

了解到对方所降单价为我方价格目标之内，于是双方签订合约。

**如何拟订谈判方案篇四**

模拟谈判案例

1、学校准备提高生活楼的铺租，从原来的月租200元/平米提高到240元/平米。请就此展开模拟谈判。（甲方：校后勤服务处，乙方：生活楼业主代表）

2、经济系准备组织商务谈判大赛，需要拉赞助，校领导把其中与我校有校企合作的20家知名的肇庆企业的联络人和联络方式和介绍信开给我校学生会勤工俭学组，请就此展开模拟谈判。（甲方：肇庆某家真实存在的知名企业，乙方：校学生会勤工俭学组）

3、鼎湖山泉水在广东的市场名气越来越大了，基本上全广东各个地级市都铺有货了，但发展还是受到了渠道和资金以及品牌方面的限制。现在肇庆蓝带啤酒集团看好鼎湖山泉水的市场前景，决定收购鼎湖山泉水的全部或部份股权。请就此展开模拟谈判。（甲方：肇庆蓝带啤酒集团，乙方：广东鼎湖山泉有限公司）

4、近些年中国的人口出生率维持在一个较高的水平，市面上的退热贴也跟着好销了，出现了多个有一定知名度，但还未形成品牌的bb退热贴。现在999医药集团看好这一切入市场机会的商机，生产了999版的bb退热贴。999集团决定利用现在的其中一条销售渠道就是进驻大参森连锁药店。999跟大参森的合作并非十分愉快，其中大参森就只稳定接收999集团感冒药和胃药，999集团的其他药类并未经常出现在大参林的店内。现在999集团希望他们的bb退热贴能进驻大参林各店，请就此展开模拟谈判。（甲方：999医药集团，乙方：大参森连锁药店）

5、我们学校为了提高品牌影响力，决定请快乐女生苏妙玲和郑秋泓当我们学校的代言人，目前郑秋泓部分已经敲定，只需再与苏妙玲进行谈判。请就此展开模拟谈判。（甲方：肇庆科技职业技术学院，乙方：苏妙玲经纪团队）

请和你的谈判对手任选以上5个案例中的其中一个，开展模拟谈判。

1、模拟谈判的准备可以按6w2h的思路去准备和进行谈判；

2、要求以职场形象上场，谈判过程完整；

3、模拟谈判时长至少20分钟，不得超过30分钟。低于20分钟，该项实训分数

为0分；

4、开始谈判之前须向全班介绍自己小组及自己小组的谈判计划，也可以在介绍

时展示自己小组的团队风采；

5、各组自备数码相机录下模拟谈判全过程，并将视频上传至新浪微博。其中视

频的转发评论量在10条以上视为合格；如同时上传本组的模拟谈判全程花絮视频将得双倍分数。

童鞋们，这个舞台是你们的，just go go go!

**如何拟订谈判方案篇五**

中美知识产权谈判纪实

2024-02-01 来源：书摘（转载请注明出处）作者:吴海民 查看评论 进入光明网bbs 手机看新

闻

关税与贸易总协定乌拉圭回合谈判，第一次把知识产权列为主题之一。l988年8月美国出台所谓的“特殊301条款”，推行“以我为主”的强权政策，三次将中国打入“不保护美国知识产权或者不给予美国知识产权企业市场准入的国家”的黑名单，要求中国通过为期6个月的谈判改善立法和执法，否则将实施贸易报复，对我国几十类

向美国出口的商品征收100％惩罚性关税、价值数十亿美元。

20世纪90年代，我国知识产权立法、执法尚在起步阶段，法律体系的健全、执法经验的积累、管理制度的完善和社会观念的转变，存在大片历史空白。这期间美国代表团赴我国各地“访问”，抓住局部地区存在光盘地下生产线和街头巷尾零售盗版光盘的案例，肆意放大，要求我国关闭十多家中国音像制品生产企业，允许美国公司取而代之，在中国发行以及进口电影和音像制品，占领最具潜力的中国出版市场。

如何处理中美知识产权尖锐分歧，为我国“复关”、“入世”创造条件，既以实事求是的态度承认差距，接受外部世界提出的合理规范和先进管理制度，又旗帜鲜明地阐明我国坚决反对在知识产权领域推行强权政治和霸权主义的严正立场，坚持平等磋商，避免一场对双方都代价昂贵的贸易大战，中国代表团与美方经历了激烈交锋。

惹起了风暴的激光唱片

李森智（以下简称李）在谈判桌前坐定，把随身携带的公文包摆到桌面上，掏出来一张光盘和一盘录像带。

“请看吧，这就是中国的盗版产品!”

中方代表互相传着看了，录像带是《乱世佳人》，光盘是《侏罗纪公园》。不过，光盘封面上注明是外国一家公司生产制作的。

高凌翰（以下简称高）提出疑问：“这不是明明写着××国的公司制作吗?”

李：“我们美国的电影公司根本没有授权给任何其他国家复制光盘。在我们控制范围内的国家里，也不会有人敢于复制。”

高：“世界如此之大，一定是中国厂家复制的吗?”

李：“这是肯定的，小偷就在中国!复制者就是你们的深飞!”

“深飞”是深圳深飞激光光学系统有限公司。它是中国最早、规模最大的激光唱片复制厂家，也是唯一一家国营激光唱片复制厂家。

中方一时显得有些被动了。激光唱片业在中国刚刚兴起，政府有关部门对这个领域的情况还未掌握，而这时，美国人抓住激光唱片大做文章。中央要求新闻出版署立即就激光唱片问题写一份调查报告。

随后，由中央和国家机关7个部委联合组成的调查组飞赴广东。

到达广州后，调查组的所有同志都大吃一惊：一年前，这里还是盒式磁带一统天下，而今，鳞次栉比的音像摊档全部在销售激光唱片和视盘。

混乱的市场背后，是混乱的激光唱片生产线。计算机监控，机器手操作，一台精密机器里，每4秒钟就能吐出一张金光闪闪的激光唱片。一张唱片的复制加工费是l0元左右，一条生产线的年产值是3 000多万元，难怪有人说激光唱片生产线简直就是印钞机。

美方代表把关闭生产线作为谈判中的一项主要要价。

然而，生产线混乱的责任并不完全在中国。背后往往有国际犯罪分子的操纵，其中也包括美国盗版分子。如海南的安美公司、南京的达利公司和珠海的金镭联公司等，都是中美合资的企业。此外，东南亚一些国家和地区迫于美国“特殊301条款”的压力，加重了对盗版行为的惩处，一些投机商转而把目光也投向中国大陆。他们或是以合作者的面目出现，将侵权母盘和伪造证件提供给大陆的不法分子；或是以订户面目出现，手持虚假版权证明，以委托加工的名义让大陆的生产厂家复制其盗版唱片；再就是以投资者的名义，将激光唱片生产线搬到大陆合资建厂，大量生产盗版制品。

调查组从广东回到北京，赶紧给中央写一份报告，并提出应该立即对混乱的局面采取果断措施。

谈判桌上的一场“数字战”

李首先提出这样一个数字：“中国的盗版唱片和盗版软件，每年给美国公民版权造成的损失达到了8亿美元。”

对这样一个数字，中方代表并不感到突然。一个时期以来，美国国会和新闻舆论已经就这个数字进行了大肆渲染。美国在知识产权上对中国展开的攻势，很大程度就是建立在这样一些数字之上的。它不仅成了美国将中国列入“黑名单”的根据，也成了美国制定对中国贸易报复具体数额的根据。

中方对李的这种指责早有准备。

高：“不久前你们讲损失了4亿，才过了几个月，就增加了一倍，变戏法似地成了8亿，而你们的坎特代表在别的场合又讲l0亿。请问，美国人信口开河，是不是在玩数字游戏?”

中方死死抓住这显然是夸大了的数字，批倒了这些数字，就等于釜底抽薪，拆掉了美国对中国进行所谓调查和报复的基础。

美方则死死抱住这个数字不放。不能证明这些数字，就无法证明中国侵犯版权问题严重，就无法解释为什么要对中国大动干戈。

李：“就是这么一个数字，你们爱听不听。”

高：“这不是爱听不爱听的问题。我们来分析一下你这8亿美元。先说唱片，你们提出的唱片损失是3亿多美元，就是30亿人民币。一张唱片的价格按三十多元算，就是l亿张唱片。而我们现有的全部激光唱片生产线加足马力拼命干，一年也就生产1亿张。事实上，许多生产线没有满负荷，有的没有订单，处于半停产状态。退一步说，即使生产了1亿张唱片，难道这1亿张全部是盗版?全部是盗了美国的版?”

李：“反正，你们的唱片盗版问题是很严重的。”

高：“说问题严重，我也不反对。但说给美国造成了那么多损失，就显得很荒唐了。其实，受损失最严重的并不是美国，而是我们国家自己的唱片公司。当然，也有外国的公司，如欧洲的。美国在世界五大唱片公司中只占一家，即使有3亿美元的损失，你最多只能占五分之一。所以，你们的这个数字是完全站不住脚的。”

李：“在图书方面，中国的盗版也给美国造成了1亿美元的损失。”

高：“这更是开玩笑了。中国影印外文图书的业务已经停止，1992年谈判协议达成后，中国履行协议关闭了从事影印业务的出版社。”

李：“既然已经停止影印，为什么你们通过版权贸易购买美国图书和杂志的数量并没有大的增加?”

高：“是否购买与是否盗版，这完全是两个概念，请不要混淆起来。据我了解，外文书的出版数量确实没有大的增加，但这并非由于盗版。美国没有购买多少中国的图书和杂志，难道原因也是美国在从事盗版吗?”

李：“问题是，私下里的复印行为并没有停止。”

高：“这方面的情况很难进行统计。即使有，我认为也是正常的。据我所知，在你们美国，国会图书馆的图书资料也是可以复印的。其他国家也是如此。我曾专门看了英国图书馆的资料中心，里面订了世界上上万种刊物，需要什么可以打电话或写信，图书馆复印后给用户寄去或传真，只要付一定费用就行。他们一年提供的资料有好几百万份。属于个人学习研究需要的资料，可以复印。” 李觉得再继续争论下去也占不了什么便宜，就把矛头对准了计算机软件。这是他在这场“数字战”中要打出的最后一张牌。

在李看来，其他领域的盗版给美国造成的损失不好计算，但在软件上，美国有充分证据，美国行业组织提供的数字应该最准确。

李显得胜券在握：“中国的软件盗版很普遍，每年给我国的计算机行业造成多达4亿美元的损失。这个领域的问题，你们应该认账吧。”

他的目光逼视着高。也许他认为，高长期从事图书等文字版权的管理，在计算机问题上肯定是外行。但他想错了。高虽然算不上电脑专家，却是一个业余“电脑迷”，这方面的问题难不倒他。

高：“你说的这个数字也是夸大了的，是没有根据的。”

李：“我们的根据是，中国市场上的软件，94％到98％属于盗版。”

高：“这种根据本身就缺乏根据。我们承认，软件市场上的盗版情况比较严重，这也是我们中国的管理机关所忧虑的。但是，提出94％到98％这样一个吓人的比例，是很不严肃，很不负责任的。它有什么根据?”

李拿不出根据。他只是把美国行业组织提供的数字简单地摆在了谈判桌上，至于这个数字是怎么来的，却讲不出个所以然。他才是一个真正的计算机软件外行，没有资格谈这个问题。其实，这个数字来源于一种国际统一的计算方法，即一台计算机至少运用4种应用软件，把一个国家的进口硬件数乘以4，再与实际进口的应用软件数相比，就可以得出软件盗版的比例。

高：“你们统计的数字太伤人，大大伤害了合法经营的计算机公司。既伤害了中国的公司，也伤害了你们美国自己的公司。” 高的话使李不禁一愣。李口口声声是来为美国公司说话的，怎么反倒会伤害了美国自己的公司呢?

高：“中国一些大的计算机企业几年前就与美国计算机公司签订有协议，用户可在购买硬件的时候随机购买dos软件系统。目前，国内大公司的销售额已经占了市场相当大的份额，仅联想一家，就占到10％。按照你们所讲的比例，中国的大公司岂不全部包括在内?难道他们与美国公司的合作都成了非法行为? 美国的康柏、苹果、ibm等在中国卖的机器中本身就有dos软件，有的还配有windows软件。按照94％到98％的比例，说明美国公司本身就在搞盗版。否则就不会有如此之高的盗版比例。李先生，你要为自己的这种污蔑负责。”

李显然没有想到这一层。他忽略了一个重要的事实是，在中国的计算机市场上，美国产品占有绝对优势。美国人不仅卖硬件，同时也在卖软件，而且软件一定比硬件多得多。

高：“中国市场上计算机合法渠道销售的软件收入，每年可达20亿人民币，如果这20亿仅占2％到6％，整个软件的收入就会是一个天文数字，那实在是不可能的。反过来说，既然有这20亿的收入，就说明在中国通过合法渠道是可以赚钱的，这也是美国一些大型企业来华经营的原因。”

李：“但由于盗版问题严重，我们赚的钱不够多，我们要求中国完全消除软件盗版现象。”

高：“完全消除?这种愿望是好的，但是，你们美国自己做到了吗?按你们自己公布的数字，美国每年盗版计算机软件造成的损失达16亿美元。请问，美国什么时候能够完全消除盗版?”

这句话问得李哑口无言。

在一场“数字战”中，中方显然占了上风。

高继续讲计算机软件问题。他讲一段，让身边的翻译翻一段，翻译翻得不准确的地方，他用英文纠正。

李突然制止了翻译，说：“不要翻译了。我能听懂。”

他这种做法是很不礼貌的。不让翻译，等于是剥夺了其他代表聆听中方发言的权利。

李又说：“不要翻了，时间不多了。”

其实还有时间，但李已显得坐立不安。看得出来，他由于在“数字战”中败了阵而老羞成怒，如果大家都听懂了，对他不利。

中方的底牌没有用完

美国人一直等待着对深飞的处理。他们从谈判一开始就要求中国关闭所有光盘生产厂，后来知道根本不可能，就把矛头集中对准了深飞。坎特在华盛顿曾多次扬言：不关闭深飞，谈判就不可能达成协议。

巴尔舍夫斯基（以下简称巴）非常着急。深飞问题美国舆论已经把它炒得很凶，甚至夸大成中美知识产权谈判能否取得成功的一个标志。而深飞问题没有解决，她的中国之行也将难以交账。

如何处理深飞，成了中方手里的一张大牌。其实，一个星期前，宣布对深飞停业整顿的决定就已经拟好。2月26日，中国各主要报纸刊登了这条消息，香港、台湾地区和美国的报纸在突出位置转载。

中国没有按照美方的要求彻底关闭深飞，仅仅是宣布对其进行停业整顿。巴尽管对此很不满意，但还是长长地舒了一口气。

巴坚持要在中国建立美国的出版社、音像公司，包括独资的和合资的，从事音像等产品的出版发行业务。

中方在这个问题上坚决顶住不肯松口，成立独资的出版机构绝对不行，复制可以搞合资，但出版、发行不能搞。

美方眼下必须考虑的一个问题是：要不要接受中方的一张“虚牌”――允许在音像复制领域建立合资企业。巴知道，这根本算不上中方的让步，因为中国现有的29家激光唱片复制企业中，除了深飞之外，其他28家本来就是合资企业，而且，其中有好几家是中美合资企业。这时她最担心的，是能不能向国内交账。李和莱尔建议她接受中方这张“虚牌”，因为在国内可以把“虚牌”当做“实牌”打，国会和企业界并不太明白出版与复制这两个概念在中国的真正区别，许多人以为允许复制就等于允许出版。当即，他们和华盛顿通了电话，并征得了同意。

于是，美国人放弃了在中国创办出版社、音像制品公司和计算机软件公司的独资企业要求，放弃了合资企业从事出版、发行、销售和放映音像制品的要求。协议中写进了这么一条：允许外国企业在中国设立从事音像制品复制的中外合资企业，但其产品的销售要通过与中国出版社签订合同进行。

这个大难题按照中方的意愿解决了。

孙振宇对巴说：“你要我们关深飞，我们采取了行动；你要市场准入，我们允许在音像复制中合资，现在，该你们作出让步了。”

紧接着，中方开始一条一条地删美国人塞进协议里的“私货”，如要求中国国家版权局搜查国家机关等公共部门使用的计算机软件，限期将侵权软件更换为合法软件；中方必须按季度向美国提供国家机关的计算机软件采购清单；准予美国侦探机构在我国设立知识产权私人侦探所和办事机构等许多无理要求。

美国人有一句俗语叫做“魔鬼在细节”。美方在谈判的最后阶段一再重复这句话，要在文本的细节问题上与中方较真儿。中方也一改重视原则忽视细节的传统，对具体细节死抠。

一个艰难而圆满的句号

1995年2月26日，按原定计划，协议草签仪式将在这天上午举行。对中美两国来说，再拖延，两国海关将对贸易报复清单上的商品自动征收l00％关税，这意味着一场影响世界的贸易大战真正爆发。

到了下午4点，仍然没有动静。

华盛顿也很紧张。白宫开了好几次会议，克林顿指示坎特必须达成协议，不能因为知识产权干扰了中美关系大局。起码，在保护知识产权的大方向上两国没有根本分歧。再说，中国离不开美国市场，美国也舍不得放弃中国的大市场。谁也不想真的打一场贸易战。

谈判厅里，双方代表还在紧张工作。要把长达30页的英文文本翻译成中文文本，还要逐句逐字进行核对，这在正常情况下就得整整忙上一天。更何况，美方又不断地制造出一些新的麻烦，在核对文本的时候，中方发现有不少地方被搞了鬼。为此，双方一次次地展开激烈的争论。

这天正好是星期天。周末观念非常牢固的美国人已经买好了回国的飞机票，准备一离开谈判厅就马上直奔机场，他们已经有点熬不下去了。

穷极无聊的美国人唱起歌来了，是一首美国歌曲的调子，但歌词是临时填上的：“什么时候／才能回到纽约／我的家乡／什么时候／才能离开外经贸部／这个监狱……”

夜里11点，签字大厅的门终于敞开了，白宫和中南海都在屏住呼吸注视着这个地方。中方在谈判的最后一刻查处了深飞等3家光盘生产厂，美国取消了根据“特殊301条款”对中国贸易进行调查的决定，还同意为中国提供技术援助，两国同意合作，增加其他有竞争力的外国产品进入市场的机会。这项协议有助于中国尽快加入新的世界贸易组织。

半个月后的3月11日，坎特飞抵北京。他是来参加中美知识产权协议的正式签字仪式的。中美知识产权谈判画了一个圆满的句号。

（摘自《大国的较量――中美知识产权谈判纪实》，湖北长江出版集团长江文艺出版社2024年10月版，定价：28.00元）

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找