

● 国际商务系列教材

国际商务谈判

黄卫平 丁 凯 宋 洋 © 编

→ GUOJI SHANGWU TANPAN

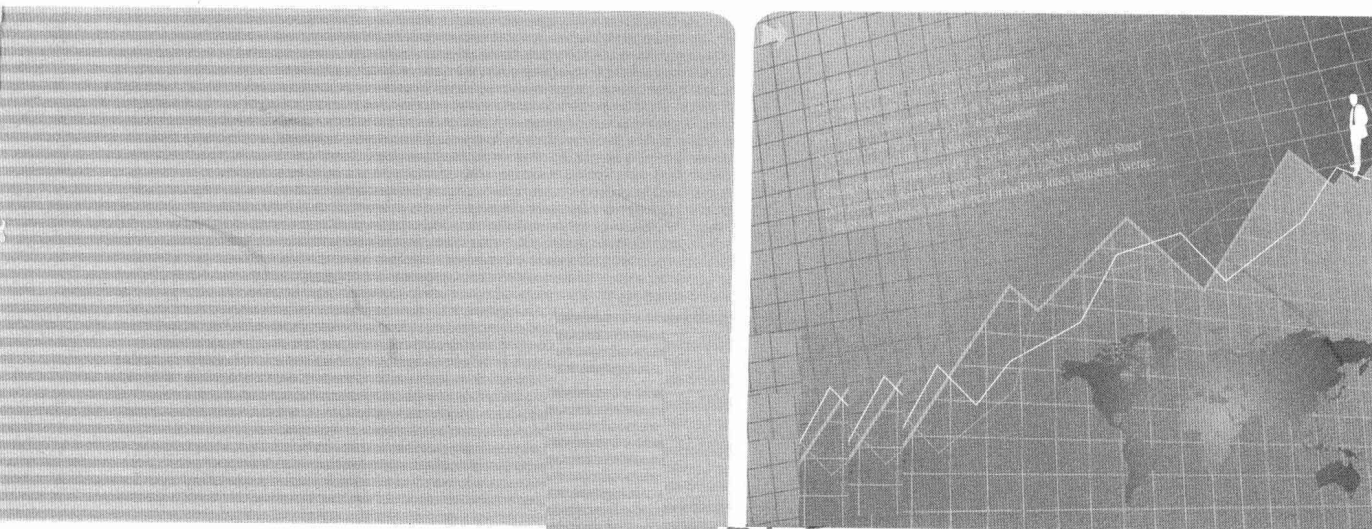
The Markets
FTSE 100 closes up 1.01% at 6,693.7 in London
FTSE 250 closes up 1.17% at 12,210.8 in London
FTSE Eurofirst 300 closes up 0.74% at 1,593.98 in London
Xetra Dax closes up 0.74% at 7,516.76 in Frankfurt
CAC 40 closes up 1.08% at 6,068.83 in Paris
Nasdaq Composite opens up 0.4% at 2,574.96 in New York
Dow Jones Industrial Average opens up 0.2% at 13,262.83 on Wall Street
Futures trading predicts a higher open for the Dow Jones Industrial Average

● 国际商务系列教材

国际商务谈判

黄卫平 丁 凯 宋 洋 © 编

→ GUOJI SHANGWU TANPAN



中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

国际商务谈判/黄卫平等编. —北京: 中国人民大学出版社, 2011. 8

国际商务系列教材

ISBN 978-7-300-14144-2

I. ①国… II. ①黄… III. ①国际商务—商务谈判—高等学校—教材 IV. ①F740. 41

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 167257 号

国际商务系列教材

国际商务谈判

黄卫平 丁 凯 宋 洋 编

Guoji Shangwu Tanpan

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京民族印务有限责任公司

规 格 185mm×260mm 16 开本

版 次 2011 年 9 月第 1 版

印 张 17 插页 1

印 次 2011 年 9 月第 1 次印刷

字 数 375 000

定 价 29.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

总 序

2010年5月，国务院学位委员会第27次会议决定在我国新增国际商务专业硕士学位，中国人民大学经济学院作为首批设立了“国际商务”专业硕士学位的教学单位，成为研究生教育改革的重要实验基地。

长期以来，中国的研究生教育以学术学位教育为主，即按照学术研究的要求培养学术研究人才，研究生的就业取向多集中在教学、科研岗位。随着我国的经济与社会发展，这种单一的学术型培养目标越来越不适应社会对多样化人才的需要，社会对高层次应用型人才的需求越来越旺盛，于是，专业硕士学位就应运而生。专业学位的学生就业取向定位在各类实际应用部门。专业学位教育旨在应用和实践教育，注重培养学生的应用性、开发性研究与设计能力，以满足特定社会职业对专业应用型人才的需求。在美国、欧洲，专业学位教育已经非常普遍，例如，美国比较常见的有74种专业硕士学位，55种专业博士学位，10种第一职业学位，庞大的专业学位体系覆盖了几乎所有社会职业，使研究生教育具有更加广泛的社会适应性。

国际商务专业的培养目标是适应复杂国际经济、政治、文化环境，培养通晓现代商务基础理论，具备完善的国际商务知识体系，熟练掌握现代国际商务实践技能，有较强的外语交流能力、国际商务分析与决策能力的应用型、复合型、职业型的高级商务专门人才。

那么，如何培养应用型、复合型、职业型的高级商务专门人才呢？

首先，培养应用型人才，需要我们坚持能力为重培养方式。过去的学术型学位教育注重基础、注重理论，而专业学位的人才培养模式以职业所需的知识体系来组织课程，教学过程的实践性尤为突出，目标是使学生成为可用的人才。国际商务的应用型人才应具备如下能力：发现、阐述、分析和解决国际商务活动中的问题的能力；在国

际团队中跨文化交流、合作与谈判的能力；把握国际经济贸易金融环境、洞悉商务机会的能力；使用国际通用的方法与工具分析问题的能力等。

其次，培养复合型国际商务人才，需要我们以职业所需的知识体系来组织课程，完善学生职业发展所需要的知识结构，并将职业实践与专业学习结合起来。国际商务是跨国界的商务活动，从内容上，它包括贸易、投资、金融等各领域。具体讲，围绕跨国界的商务活动，需要掌握国际市场、国际战略、资源配置、经营管理、市场营销、如何遵守国际规则、如何适应不同国家政治和文化环境等诸多知识，只有掌握这些知识才能成为复合型的国际商务人才。

再次，培养职业型人才，专业学位的培养目标着眼于提高人的职业能力、职业伦理、职业精神，更好地胜任职业工作。例如，一个优秀的国际商务职业人员要有建立和维护商务人际网络、建立和谐关系的能力，要熟悉企业文化，有道德感和社会责任感，有职业的精神面貌，更要有职业的奋斗精神和开拓创新精神。

最后，我们还要强调国际商务专业学位培养的是高级的精英商务人才，而这主要体现在人才的国际化培养定位上。具备国际化的视野、国际化的思维，了解国际规则和法律，熟练使用外语这些都是对学生的基本要求。

尽管过去我们在培养国际贸易、世界经济等相关专业的研究生方面积累了比较多的经验，但国际商务专业学位毕竟刚刚设立，应用型学位与学术型学位研究生的培养有比较大的差异，我们必须跳出过去的学术型研究生的培养路子，探索一种适应新的培养目标的培育模式。中国人民大学经济学院作为我国经济学类研究生的重要培育基地，理应为探索一条既与国际接轨又适合国内需求的中高级实用性国际商务专业人才的培养路子。为此，我院成立了以杜厚文教授为主任并有多位相关专业的国内著名学者、政府官员、企业家参与的国际商务学术委员会，深入讨论国际商务专业学位研究生的培养模式。大家一致认为，尽快编写出一套适应新的培养目标的国际商务教材至关重要。于是，以我院国际经济系为主体，组织教师就如何编写出国际商务系列教材召开多次研讨会，力争在取得基本共识的基础上，把专业学位特征的教育思想体现在系列教材的设计、写作与编辑之中。

中国人民大学经济学院推出的国际商务系列教材具有如下特点：

第一，系统性。该系列教材系统覆盖了国际商务所需的知识体系，涉及国际经济、国际贸易、国际金融、国际商务、跨国公司管理、国际规则运用、跨文化沟通、市场营销等各个方面。

第二，突出了案例教学的特点。教材选用了大量具有国际背景的前沿性的案例，能够帮助学生了解国际商务的现实环境，并通过案例学习获得职业感觉和应用能力。

第三，具有创新性，突显了中国人民大学经济学院的知识产权特色。在教材编写过程中，我们多次讨论什么是国际商务教学的一般要求、一般规律，如何能将中国人民大学经济学院长期沉淀下来的知识优势融入这一般规律中，在国际商务的培养中创立人民大学特色。而今，呈现在读者面前的这套系列教材，凝聚了我们的思想和创新。

从2010年5月国家批准国际商务学位建设起的短短一年多的时间里，我们推出了这套系列教材。一方面这套及时出版的系列教材可以为刚刚起步的国际商务专业学

位研究生的培养提供一个可供选择的教材蓝本，为同行之间的交流提供一个参照和渠道；另一方面，我们不得不承认，在这么短的时间内推出一套全新的教材体系，无论是时间上还是我们的知识水平上都可能使得我们的这套教材存在着这样或那样的不足。我们诚恳地希望同行们批评指正，以便我们在再版这套教材时吸收来自各方面的意见，把教材修订得更好。

我们这套系列教材得到了中国人民大学经济学院的“985”项目与“211”项目的资助，这套教材也是我院“中国经济学”学科建设子项目的成果之一。同时，中国人民大学出版社在国际商务系列教材的编写过程中自始至终给予了很大的支持，在此我们表示感谢！国际商务专业学位是个新生事物，让我们共同努力，让这个新生事物能像雨后春笋一样破土而出，茁壮成长！

杨瑞龙

2011年8月19日于中国人民大学明德楼

随着经济全球化趋势的发展,当今世界各个国家之间的经济都因与其他国家之间的贸易、投资和商务合作而紧密地联系在一起。对于近年来经济迅速增长的中国来说,更是如此,尤其是在中国加入 WTO 后,随着中国对外开放的不断深入,中国与其他各国的经济交往更加广泛,国际商务合作日趋频繁和多样。在这样日益扩大的国际交往中,国际商务谈判作为国际商务交往的起点和各方沟通交流的正式渠道,其重要性不言而喻,可以说直接关系着国家、企业的利益得失。处在发展中的中国,迫切需要大量既具有国际贸易、投资和商务基础理论知识,又能够熟练掌握国际商务谈判策略与技巧的专门从事国际商务谈判的人才。

国际商务谈判是集商务知识、谈判知识和复杂语言文化背景于一体的交叉学科。可以这样说,国际商务谈判既是一门科学,又是一门艺术,既有其固有的规律和原则可循,又需要充分发挥谈判人员的灵活性与创造性。国际商务谈判是理论与实践并重的科学:理论上,它涉及经济学、管理学、心理学、语言学、行为学等多学科的内容,综合运用了各学科的研究成果;实践中,它又是一门需要在实践中不断完善,讲究实践经验,注重解决实际问题的应用科学。

正是由于国际商务谈判目前在中国经济发展中的重要作用,本书针对国际商务谈判学科的特点,结合国内外研究与实践的成果,希望能够培养更多的符合国际商务谈判要求的专业谈判人员。在内容的安排上,本书主要具有以下特点:

1. 注重理论与实践的结合。理论部分的介绍充分借鉴国内外相关学科数十年来的研究成果,并形成体系,为实践部分各项谈判技巧的学习和掌握奠定坚实的理论基础;同时结合案例、实践,将理论知识融入到各项谈判策略中,使读者能够准确地掌握谈判策略,并加深对理论部分的理解。

2. 结构的安排更加合理。从全书结构的安排来看,以国际商务谈判的基本内容和理论为基础,依次介绍了国际商务谈判的准备、谈判各阶段运用的策略和技巧,国

际商务谈判的沟通艺术、谈判礼仪以及谈判中的文化差异，最后安排了现实中的经典案例。从每章的结构安排来看，每章的介绍包括本章重点、正文内容、本章关键词、本章案例以及复习与思考。“本章重点”使读者在学习中有针对性，每章课后案例与正文呼应，是对本章所学内容的灵活运用，引发读者对于实际问题的思考，“复习与思考”中的题目则强化了读者对本章知识的掌握。可以说，这样的安排，使全书内容紧密相连，形成一个统一的国际商务谈判教学体系。

3. 突出案例的作用。本书中涉及实践操作部分的内容都尽量采用案例来加以说明，案例选材实用生动，引人入胜，使读者能够加深对知识的理解并熟练运用谈判策略与技巧。

另外，本书的一个重要特点就是在全书中独辟一章，专门介绍和分析国际商务谈判中的经典案例，这些经典案例都是近年来国际商务交往中的热点关注问题。通过这些经典案例的分析，不仅能够使读者切身感受到商务谈判的魅力，认识到国际商务谈判在国际交往中的重要作用，同时也是对前面所学知识的综合性的训练和检验。

本书由黄卫平教授担任主编，负责拟定提纲，并进行了全书审定。由丁凯、撒莉编写第一章到第六章，由宋洋编写第七章到第十二章，丁凯、宋洋承担了后期的统稿、修改等工作。

本书是在借鉴国内外众多专家、学者和业内人士的成果与经验的基础上完成的，在此深表谢意！由于编者知识水平的限制，本书中不足和疏漏之处在所难免，恳请广大读者提出宝贵意见，以便进一步修订完善。

编 者

第一章 国际商务谈判概述	1
第一节 国际商务谈判的概念与特征	1
第二节 国际商务谈判的构成与分类	6
第三节 国际商务谈判的程序与管理	13
第二章 国际商务谈判理论	22
第一节 商务谈判的经济学理论基础	22
第二节 商务谈判的心理学理论基础	25
第三节 整合性谈判模式与双赢原则	29
第四节 博弈论与诚信原则	35
第五节 其他理论	38
第三章 商务谈判的准备	44
第一节 资料准备	44
第二节 策略准备	50
第三节 人员准备	56
第四节 其他准备	60
第四章 开局技巧	67
第一节 开局阶段的控制策略	67
第二节 确定谈判议程策略	77
第三节 谋取谈判主动权策略	81
第五章 谈判中的探测技巧	89
第一节 谈判中对对方意图的探测策略	89
第二节 打开谈判局面的策略	92

第三节	窥测对方意图的策略	93
第四节	如何消除对方的不快	95
第五节	对对方窥测己方意图的防御策略	98
第六节	如何应对对方的直接探测	103
第七节	与西方人谈判的防范原则	105
第六章	磋商阶段的技巧	108
第一节	发盘策略	108
第二节	还盘策略	113
第三节	让步策略	115
第四节	僵局缓解策略	133
第七章	成交技巧	140
第一节	成交意愿的表达方法	140
第二节	成交信号接收策略	142
第三节	成交促成策略	144
第四节	成交签约策略	149
第八章	其他策略与技巧	154
第一节	协调与谈判对手关系策略的调动	154
第二节	针对商务谈判内容调动的谈判策略	159
第九章	国际商务谈判中的语言技巧	170
第一节	国际商务谈判语言及其表达原则	170
第二节	国际商务谈判语言的运用技巧	174
第三节	国际商务谈判中的行为语言	184
第十章	国际商务谈判礼仪	191
第一节	服饰礼仪	191
第二节	举止和谈吐礼仪	195
第三节	馈赠礼仪	197
第四节	宴请礼仪	199
第五节	日常交往礼仪	204
第十一章	国际商务谈判中的文化差异及谈判风格	210
第一节	文化差异对国际商务谈判行为的影响	210
第二节	基于文化差异的国际商务谈判对策	214
第三节	各地区商人的谈判风格	217
第十二章	国际商务谈判经典案例分析	236
	术语中英文对照表	257

国际商务谈判概述



本章重点

谈判是人与人之间交流的一种常见形式，是一种广泛而普遍的社会现象。古今中外，大到国与国之间的政治、经济、军事、外交、科教、文化的相互往来，小到企业之间、个人之间的联系与合作，都离不开谈判。在诸多不同领域的谈判中，经济领域的谈判，特别是商务谈判，在现代社会生活中扮演着越来越重要的角色。同样，国际商务谈判更是国际商务活动不可或缺的组成部分，在国际商务活动中占据相当大的比重。本章主要概述了国际商务谈判的概念与特征，国际商务谈判的构成与类型，以及国际商务谈判的基本过程与管理。

通过本章学习，达到如下目标：

1. 弄清谈判、商务谈判、国际商务谈判的含义；
2. 全面了解和把握国际商务谈判的特征；
3. 了解商务谈判的基本类型；
4. 掌握国际商务谈判的程序及各个阶段和环节的主要内容；
5. 把握商务谈判的 PRAM 模式。

第一节 国际商务谈判的概念与特征

谈判有广义和狭义之分。广义的谈判，包括各种场合和各种形式下进行的交流、洽谈和协商。狭义的谈判，一般仅指正式的场合下专门安排和进行的谈判。作为研究揭示谈判实践内在规律的谈判理论是以狭义的谈判为研究对象的。

一、国际商务谈判的概念

理解国际商务谈判首先要从谈判的定义入手。

(一) 谈判 (negotiation)

谈判是建立在谈判各方一定需要的基础上,各方趋于妥协的过程。谈判是一种满足双方需求的行为和过程,任何一方都不能不重视对方需求的满足。谈判各方通过一定的手段,借助一定的策略来实现各自的目的和目标。谈判还是一种协商行为趋于妥协的过程。任何协议的达成都是谈判双方寻求协调达到统一的结果。谈判的整个过程,始终贯穿着各自提出问题和要求,相互交流沟通、磋商协调;出现矛盾,再进一步交流沟通、磋商协调,最后趋于妥协的过程。只有在双方进行磋商的同时,各自通过让步,才能达成双方意见一致的协议。

综上所述,我们认为,所谓谈判是指谈判双方基于一定的需求,彼此之间进行交流、沟通、协商、妥协而赢得维护各自利益的行为过程。

(二) 商务谈判 (business negotiation)

所谓商务谈判是指经济领域中,从事商务活动的双方为了满足贸易的需求,彼此间通过交流、沟通、协商、妥协而达成交易目的的行为过程。商务谈判是市场经济条件下经济领域最为广泛、最为普遍的活动,一般包括货物买卖谈判、工程承包谈判、技术转让谈判、融通资金谈判、经济合作谈判等。

商务谈判是商务活动的重要内容,是商务活动的基础和核心,贯穿于商务活动的全过程。首先,商务谈判是商务活动的起点。无论以什么为标准的商务活动,往往都要借助于谈判来开始。交易双方为了实现交易目标,必然要根据双方各自的意图,就买卖的物品的内容、价格、交易时间、付款方式等交易条件进行充分的沟通、协调,达成有关协议,使买卖由潜在可能变成现实。

其次,商务谈判过程是实现商务活动目标的过程。商务活动中的诸多目标,如商品的购销、资金的融通、资产的转让、合资合作等,都需要借助于商务谈判才能实现。商务谈判目标的达成过程,也就是向商务活动目标的趋近过程。

再次,商务活动当事人的权利和义务主要通过商务谈判加以明确和界定。商务活动是当事人享受一定的权利,获得一定利益,满足需求的过程;同时也是履行相应义务,承担相应责任的过程。利益、权利、义务、责任的划分和分配,除法律、规章外,主要是由当事人双方通过谈判协商确定的。

最后,商务活动过程也是维护和实现商务谈判成果的过程。当事人双方通过协商、妥协达成一致。协议签署后的商务活动将围绕着谈判达成的协议展开。谈判协议为后续的商务活动提供了法律依据,也可能会引发再次谈判。若协议顺利执行完毕后,为继续双方之间良好的合作关系,也可能开始新一轮的商务谈判。可见,商务活动离不开商务谈判。

(三) 国际商务谈判 (international business negotiation)

国际商务谈判是指在国际商务活动中,处于不同国家或地区的商务活动当事人为了满足一定需要,彼此通过交流、沟通、协商、妥协而达成交易目的的行为过程。简单地说,国际商务谈判就是谈判参与各方跨越了国界的商务谈判,是国内商务谈判在

国际领域的延伸和发展。

综合上述不同层次或范围的谈判定义，其内涵都包括如下基本点：

(1) 谈判是以某种利益需求的满足为预期目标。

(2) 谈判是相互独立又相互联系的双方平等对话、谋求合作，协调和改善彼此关系的交际活动。

(3) 谈判是各方沟通信息、交换观点，相互磋商、相互妥协，达成共识的过程。

概括起来，我们可以把国际商务谈判理解为这样一个过程：不同国家或地区的贸易双方根据双方不同的需要，运用所获得的信息，就共同关心或感兴趣的问题进行交流、沟通、磋商、协调各自的经济利益，谋求妥协，从而使双方感到是在自愿的、平等的、有利的条件下达成协议，促成交易的过程。一项谈判是否成功，就在于参加谈判的双方能否通过各种不同的讨价还价的方式和策略，往返折中，最后取得妥协，达成一个双方都能接受的共赢方案。

二、国际商务谈判的特征

(一) 国际商务谈判的一般性特征

国际商务谈判与国内商务谈判的本质是相同的，因此具有与国内商务谈判相同的基本特征。

1. 商务谈判以获得经济利益为目的，追求谈判的经济效益

商务谈判中，谈判者比较注重谈判的经济效益。因为商务谈判本来就是一次经济活动，而经济活动本身就要讲究经济效益，这是经济活动的内在要求。与其他谈判相比，商务谈判更为注重经济效益。事实上，经济效益也是评价一项商务谈判成功与否的主要指标之一。

2. 商务谈判以价格为核心，其他因素可折算为价格

商务谈判涉及的因素很多，谈判者的需求和利益往往通过众多的因素和方面表现出来，但是价格几乎是所有商务谈判的核心内容。这是因为：第一，价格最直接地表现出谈判双方的经济利益的得失与分配。如谈判双方在其利益上的得与失，拥有利益的多与寡，在很多情况下都可以折算为一定的价格，通过价格的升与降得到体现。第二，商务谈判中涉及的价格以外的因素都与价格有着密切关系，并往往可将其折算成一定的价格。

作为商务谈判者，了解价格是商务谈判的核心，价格在一定条件下可以与其他利益因素折算这一点很重要。这就要求谈判者在谈判中，一方面坚持以价格为核心，争取自己的利益；另一方面又不能仅仅局限于价格，要善于拓宽思路，从其他因素上争取应得的利益。因为价格因素较为敏感，很难获得让步，相比较而言，在其他因素上要求对方让步更容易做到。

3. 商务谈判是参与各方“合作”与“冲突”的对立统一

在商务谈判中，谈判双方既存在利益上的联系又存在利益上的分歧。利益联系使双方走到了一起，通过谈判达成对双方都有利的协议，双方利益的获得是互相为前提

的，这是合作的一面。利益分歧则使双方要进行积极的讨价还价，都希望通过较少的让步换取尽可能多的利益，从而导致激烈的冲突，这又体现了谈判双方相互对立的一面。因此，对于谈判者来说，应提倡实行“合作的利己主义”，即在保持合作的基础上追求己方的利益最大化，在使对方通过谈判有所收获的同时，使自己收获更多。

4. 商务谈判中双方利益追求受一定的利益界限约束

如前所述，经济利益是商务谈判双方共同追求的目标，双方都希望以较少的成本支出，取得最大的谈判成果。但是，任何谈判都必须满足对方的最低利益要求，否则，对方就会退出谈判而导致谈判破裂，己方到手的利益也无法实现。利益的过度或不足都会导致谈判的破裂，所以谈判双方不能突破利益界线的约束，应在相互合作中共同争取利益的最大化，实现双赢。

如果将谈判双方在交易中可获得的总体利益用一个完整的圆来表示，那么谈判双方的利益需要及利益界线可用图 1—1 来说明。

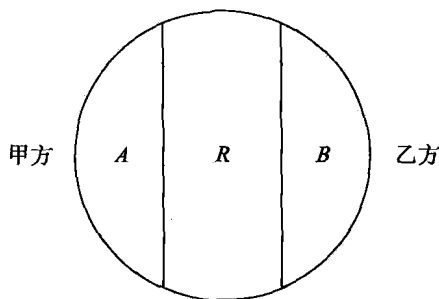


图 1—1 商务谈判利益界限

假设谈判双方为甲、乙两方，整个圆代表总体利益。A、B 分别代表甲、乙双方在谈判中必须获得的最低利益。R 则代表甲、乙双方可以通过讨价还价争取为己方所有的利益。从甲方来说，他的利益界限是 $A \leq X \leq A + R$ (X 代表甲方获得的利益总量)。如果该式不能成立，出现下述两种情况，都会使其中一方退出而导致谈判破裂。当 $X < A$ 时，则甲方必然退出谈判，因为甲方的最低利益得不到保证。当 $X > A + R$ 时，则乙方必然退出谈判，因为乙方的最低利益因甲方利益的延伸而得不到实现。同样对乙方来说，谈判中他的最低的利益界限是： $B \leq Y \leq B + R$ (Y 代表乙方获得的利益总量)。如果该式不能成立，即当 $Y < B$ 或 $Y > B + R$ 时，都会导致其中一方退出谈判，双方的利益都无从实现。

了解和把握谈判的利益界限是极其重要的。在谈判中，谈判各方不仅要考虑己方的利益，还要站在对方的立场上考虑对方的利益，只有将己方利益控制在对方所能接受的临界点之上（内），谈判才能成功，己方的利益才能实现。如果只注重己方的需求，而无视对方的最低需求，无限制地逼迫对方放弃自己的利益，最终会因对方退出而使自己已经争取到的利益丧失殆尽。

美国谈判协会会长尼尔伦伯格对此有这样一段极其精辟的阐述：谈判者的眼光不能盯着“再多一点”，当接近临界点的时候，必须要清醒警觉，毅然决断，当止即止。

5. 商务谈判各方最终获利的大小, 取决于谈判各方的实力和谈判能力

在谈判前人们可以确定目标利益, 但却无法准确预计谈判的结果如何, 无法根据某一规则具体计算出彼此之间最终将获得的利益。在图 1—1 中, 从理论上讲, A 与 B 部分可以看做甲、乙双方的现存利益, 因为如果这部分利益得不到满足, 将导致谈判破裂。只有 R 部分是双方可以讨价还价、积极争取的。但是 R 中有多少能为甲所得, 又有多少能为乙争取到, 则完全取决于谈判各方的经济实力, 特别是谈判能力。

谈判各方的客观经济实力主要受谈判项目对各方的重要程度、谈判所代表的经济组织的实力、谈判时的市场状况及发展趋势等因素的影响。而谈判人员的素质和经验、谈判策略和技巧的运用能力、谈判班子成员之间的协作能力等则直接影响谈判各方的谈判能力的发挥。而谈判能力的有效发挥又直接影响和左右着谈判利益的最终获得。

6. 商务谈判注重合同条款的严密性与准确性

商务谈判合同体现了双方协商一致的结果, 确认了双方的权利和义务, 具有法律效力, 因此合同条款必须准确而严密。合同条款的准确性和严密性是保证经过艰苦谈判所获得的各种利益实现的重要前提和依据。有的谈判者虽然在谈判中花了很大力气, 似乎已经取得了谈判的胜利, 但却在拟定合同条款时, 忽视了合同条款的完整、严密、准确、合法, 其结果被谈判对手在条款、措词或表述技巧上拖入了陷阱。这样, 不仅会使到手的利益遗失, 还会为此付出惨重的代价。例如, 在一份购销合同中的数量标准条款中规定“质量标准按产品的说明书”, 这是不严密、不准确的。因为“产品说明书”有许多种, 有专门说明质量的, 有专门说明使用方法的, 有专门介绍装配方法的。所以要根据具体情况, 明确写清具体所指。再如, 如果在合同中将产品包装质量仅写成“外观完好”, 也是不准确的, 因为包装质量不仅包括外观完好, 还应当具有一定的防震、防潮、防腐蚀等能力。如果在合同执行过程中一旦出现纠纷, 就会因为合同条款的不准确, 双方各持己见, 从而导致损失。因此在商务谈判中, 谈判者要高度重视合同条款的准确性和严密性。

(二) 国际商务谈判的特殊性特征

国际商务谈判除具有与国内商务谈判共有的上述一般性特征外, 还有不同于国内商务谈判的特殊性特征, 体现了区别于国内商务谈判的特质。

1. 跨国性

跨国性是国际商务谈判最显著的特征, 也是其他特征的基础。国际商务谈判的主体是两个或两个以上的国家或地区。由于国际商务谈判的结果会导致资产的跨国流动, 必然要涉及国际贸易、国际核算、国际保险、国际运输等一系列问题, 带有明显的国际性, 因此在国际商务谈判中必须以共同遵守的国际商务法为准则, 以共同认可的国际惯例为准绳, 一切事宜按国际惯例或通行做法来操作。

这一特点要求谈判人员要熟悉各种国际惯例, 熟悉对方所在国的法律条款, 熟悉国际经济组织的各种规定和国际商法。这些是一般国内商务谈判不可能涉及的。

2. 政策的约束性

国际商务谈判的跨国性决定了强烈的政策约束性。国际商务谈判参与各方处于不

同的国家的政治、经济环境之中,谈判双方的商务关系又是两国或两个地区之间整体经济关系的一部分,常常涉及两国之间的政治关系和外交关系,双方国家或地区政府必然常常会干预和影响谈判的进程与结果。所以国际商务谈判必须严格贯彻执行国家的有关方针政策和外交政策,执行对外贸易的一系列法律和规章制度。

这一特点要求国际商务谈判人员必须熟知本国和对方国家相关的方针政策,注意国别政策,了解和把握对外经济贸易的法律和规章制度。

3. 文化差异性

国际商务谈判的双方来自于不同国家或地区,有着不同的社会文化和政治经济背景,处于不同的地理、宗教环境之中,具有不同的价值观、道德观、思维方式、行为方式,在语言表达及风俗习惯等方面也大相径庭。文化的差异性必然使国际商务谈判的难度及复杂程度远远高于一般的商务谈判。

这一特点要求参与国际商务谈判的人员注重了解和掌握双方国家的宗教文化、伦理道德及风俗习惯等,在谈判中努力尊重和协调好双方在文化宗教和伦理道德等各方面的差异。

4. 谈判人员的高素质

国际商务谈判的上述特殊性决定了谈判的复杂性和困难性,这就要求国际商务人员在知识结构、语言能力、对政策法律的理解和把握、谈判策略及技巧的运用能力、防范风险能力等各方面都具有更高的水准。谈判人员必须具备广博的知识、敏锐的思维和高超的谈判技巧,不仅在谈判桌上能因人而异,运用自如,而且要在谈判前注意资料的准备、信息的收集,使谈判按预定方案顺利地进行。

■第二节 国际商务谈判的构成与分类

一、国际商务谈判的构成

国际商务谈判作为一项复杂而严密的商务活动,是由不同的构成要素相互作用的过程,谈判人员只有从整体上系统地认识谈判的各项构成要素,才能从全局把握谈判的主动权,使己方在谈判的进程中做到有的放矢、攻防有度、进退自如,从而达到谈判的预期目的。

谈判构成要素主要包括谈判主体、谈判客体、谈判信息、谈判时间、谈判地点等五大基本要素。

(一) 谈判主体

谈判主体是指参与谈判的当事人。谈判主体可以是自然人,也可以是经组合而成的一个团体,国际商务谈判的构成主体是非常广泛的。在商务谈判中,谈判主体是主要因素,具有主观能动性和创造性,在谈判中起着至关重要的作用。严格地说,谈判主体可划分为关系主体和行为主体。

1. 关系主体

谈判的关系主体是指有资格参加谈判,并能承担谈判后果的国家、组织、自然人及能够在谈判或履约中享有权利和承担义务的各种实体。关系主体的主要特征是:1) 关系主体必须是谈判关系的构成者;2) 关系主体必须具有谈判资格和行为能力;3) 关系主体必须能够直接承担谈判后果。

2. 行为主体

谈判的行为主体是指通过自己的行为完成谈判任务的人。行为主体的主要特征是:1) 行为主体必须是有行为能力的自然人及国家、经济组织或法人实体,非自然人不能成为行为主体;2) 行为主体受关系主体委托参与谈判时,必须正确反映关系主体的意愿,并在关系主体授权的范围内行事。

谈判的关系主体与行为主体有时是合一的,有时是分离的。只有当谈判的关系主体是自然人又亲自参加谈判时,二者才是合一的。关系主体对谈判的后果承担主要责任,而行为主体只出席谈判活动,并不承担谈判责任。从二者的区别上我们看到二者在谈判中的地位和所负责任是不同的,因此对谈判者进行资格审定和甄别是非常重要的。

3. 谈判主体的资格审定

谈判之前对对方主体资格的审定是避免谈判利益损失的重要前提。因为如果谈判主体不合格,即使谈判协议签订了也可能是废纸一张,甚至还会造成惨重的损失。

案例 1—1

内地某公司(以下称甲方)与香港特区某城建有限公司(以下称乙方)经过若干轮谈判,于1981年5月18日正式签约,由乙方负责某酒楼的建筑工程。合同规定:该工程总建筑面积1140平方米,预算总造价为1247万元。按甲方建筑工程设计图纸施工,质量规格要符合在8级震区使用的条件。同年9月25日第一期工程完工,甲方验收时,发现已完工部分的质量不合格,于是就工程质量问题与乙方发生严重争执,甲方被迫向当地法院起诉。法院受理此案后,经过香港某律师行的协助,对乙方的资信作了调查。结果发现:乙方确实系在香港特区政府注册的有限公司,但注册资金仅有2000元港币。根据法律规定,有限责任公司承担责任的能力仅限于其注册资本。这就意味着,即使甲方胜诉,乙方无论给甲方造成多大的损失,其赔偿的最高限额也仅限于2000元港币。甲方得知该详情后,不得不放弃赔偿要求,转而要求解除合同。最后,法院依照甲方的要求,以被告的权利能力和行为能力不足为由,终止了合同,甲方只追回了已付给乙方的全部定金,其他损失只有自己承受。从案例中我们可以看到,甲方受损的根本原因在于,谈判前没有查清乙方的关系主体资格,尽管合同中对工程造价、质量条款均已做出规定,也不能避免己方的损失。

参见万成林、舒平:《营销商务谈判技巧》,345页,天津,天津大学出版社,2003。

由上述案例可见,谈判前把握主体关系是很重要的。主体资格的审定包括对关系