

对外商务
谈判中的
问题与对策



仇志荣 编著 · 中国经济出版社

Jm164/06

对外商务谈判中的问题与对策

仇志荣 编著



中国经济出版社出版

(京)新登字 079 号

图书在版编目(CIP)数据

对外商务谈判中的问题与对策/仇志荣编著·—北京:

中国经济出版社

1994.6

ISBN 7-5017-2986-7

I. 对… II. 仇… III. 对外贸易-贸易谈判-中国-
基本知识 IV. F752

中国版本图书馆 CIP 数据核字(94)

第 08685 号

责任编辑:张抒文

对外商务谈判中的问题与对策

仇志荣 编

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

各地新华书店经销

北京通县建新印刷厂印刷

*

787×1092 毫米 9 印张 193 千字

1994 年 8 月第 1 版 1994 年 8 月第 1 次印刷

印数:00,001—8000 册

ISBN 7-5017-2986-7/F·2097

定价:8.00 元

1984.12.15

前 言

如果将商场比喻为战场,那么对外商务谈判就犹如现代化战争的前沿阵地。

随着改革开放大潮汹涌澎湃地向前推进,一大批境外商人涌入古老中华的大地,寻找经济合作的伙伴。而我国一大批企业家在欢迎外商光临的同时,也昂首阔步地跨出了国门,参与国际市场的角逐。因而,国际商务谈判知识无论对企业家,还是经济管理人员就显得迫切起来。

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。如何在对外商务谈判中取得预想的成果,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,使我们许多的企业家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,我们的许多谈判人员,虽然做到尽心尽职,全心全意,但上当吃亏的事例还是屡见不鲜,使企业遭受了意想不到的经济损失。

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,所面临的经济危险性和经济损失也较大。谈判桌上是不能用武力、诈骗、胁迫等非法手段取得利益的,只能靠谈判技巧才能取得。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,在握手、鲜花和酒宴中去施展才华,发挥才智。可见,谈判能力是现代入,尤其是各级经济领导干部,各类经济管理人才和企业家所必备的素质,是推动商品经济发展不可缺少的工具,是沟通供需、联系海内外经济发展的一种特殊手段。

既然国门已经打开,社会主义市场经济体制的建立和与国际市场的接轨已是必然趋势,我们就应该针对现实认真研究和探索国际商务谈判活动,以寻找其对策。为此,笔者以抛砖引玉的目的编著了这本书,以奉献给所有从事和热爱国际商务的读者。但愿一书在手,受益无穷。

本书力图通过对外商务谈判中可能出现的问题和对策进行论述,以寻找国际商务谈判中的奥秘和技巧。编写过程中,从国际商务谈判的一般概念说起,从实质性需要出发,对国际商务谈判的特点、世界各国的商务习俗和商务谈判中的礼节,谈判前的准备,谈判中技巧的运用,外汇风险的防范,以及我国企业常见的国际商务活动,如中外合资经营、独资经营、国际间装配贸易、补偿贸易、国际货物买卖、国际租赁、国际技术贸易和对外工程承包谈判中可能出现的问题及对策进行了详尽的介绍和论述,从而使本书更具有较强的实用性和操作性。

随着国际国内经济形势的发展,本书可能还存在一些不够成熟和完善的地方,以及由于本人的理论水平和专业知识的限制,粗疏浅陋之处在所难免,深望读者和专家们批

评和赐教。在本书的编著过程中得到了陆美英讲师的大力支持和帮助,在此表示谢意。

作 者

一九九三年十一月于上海

目 录

一、对外商务谈判的概述	1
(一)对外商务谈判的特点	1
(二)对外商务谈判的原则	5
(三)对外商务谈判的种类	7
(四)对商务谈判人员的素养要求	15
二、对外商务谈判中的礼节	19
(一)世界各地商务习俗概况	20
(二)对外商务活动中的礼仪	46
(三)来华客商的接待	54
(四)出境考察与商务谈判的礼仪	61
三、对外商务谈判前的准备	73
(一)商务谈判中必备的资料	73
(二)商务情报收集的方法和处理	81
(三)对外商的资信审查	86
(四)对谈判实力的估价	89
(五)谈判人员的组成与分工	91
(六)谈判计划的周密安排	97
(七)谈判环境的布置安排	103

四、对外商务谈判的技巧	105
(一)谈判的基本程序.....	105
(二)开局阶段谈判的技巧.....	107
(三)报价阶段的谈判技巧.....	110
(四)磋商阶段谈判的技巧.....	114
(五)成交阶段的技巧.....	123
(六)处理僵局的技巧.....	126
(七)谈判中应注意的问题.....	132
五、对外商务谈判中的外汇风险	135
(一)外汇风险的类型.....	136
(二)汇率对国际商务的影响.....	137
(三)影响汇率跌涨的因素.....	140
(四)外汇风险防范的措施.....	143
(五)谈判中外汇风险的处置.....	147
六、常见对外商务活动的谈判	151
(一)中外合资经营企业的谈判.....	151
(二)独资经营企业的谈判.....	161
(三)国际加工装配贸易的谈判.....	170
(四)补偿贸易的谈判.....	179
(五)国际货物买卖谈判.....	188
(六)国际租赁的谈判.....	202
(七)国际技术贸易的谈判.....	209
(八)国际承包工程的谈判.....	232
七、国际商务合同	244
(一)国际商务合同的特点和种类.....	244
(二)国际商务合同的签订.....	246

(三)国际商务合同成立的条件.....	254
(四)无效的国际商务合同.....	256
(五)国际商务合同的履行和担保.....	258
(六)违反国际商务合同的责任.....	261
(七)合同的转让、变更和解除	264
(八)国际商务合同争议的解决.....	266
附录一、中华人民共和国涉外经济合同法	270
附录二、主要参考资料	275

一、对外商务谈判的概述

对外商务谈判是对外经济活动的一项重要内容。随着社会主义市场经济体制的建立,我国对外经济交流的领域和范围愈来愈大,对外进行商务谈判的工作也在日益增多。为此,我们必须重视国际商务谈判的作用,对商务谈判的特点进行研究。

(一)对外商务谈判的特点

1. 商务谈判

谈判是指人们为了协调彼此之间的关系,满足各自需要,通过协商达到意见一致的行为和过程。商务谈判是指企业与企业,企业与个人以及公民个人之间,在经济活动中,以经济利益为目的,就双方的商务往来关系所进行的谈判。商务谈判的特点表现在以下几个方面:

(1)谈判双方必须有一定的经济联系和直接的关系

正是这种联系和关系,才使双方(或多方)走到一起谈判的。商务谈判的目的是为了获取经济上的利益。尽管谈判

人员可能调动和运用各种因素影响谈判,但最终的目的是经济利益。也就是说商务谈判的直接原因,是因为谈判双方都有自己的经济需要,要满足一方的需要会涉及和影响到他方任何一方都不能无视他方的需要。谈判双方相互之间的利益和需要既统一又矛盾。如中外双方建立一个合资企业,由外方提供技术。建立这样一个合资企业对外商来说,他的目的和需要可能是利用技术上的优势,通过合资企业的形式,绕过直接贸易的障碍,开拓和占领中国市场,获取长期丰厚的利润。对中方的企业来说,他的目的和需要可能是利用外商的先进技术,提高我国企业在该项产品生产上的技术水平,在满足国内市场的同时,积极争取出口。可见,中外双方的目的和需要既统一又矛盾。统一,体现在中外双方各自的目的,必须通过建立合资企业才能实现。矛盾,体现在外商提供技术的目的是要开拓和占领中国市场,获取高额利润,而不是真正帮助中国企业提高技术水平;中方的真正目的是要吸收国外先进技术,提高企业技术水平,最终实现产品国产化,并积极发展出口,而不是真正地敞开大门,把国内市场拱手相让。由此可见,对中方来说,是以市场换技术,对外商来说则是以技术换市场。这就是中外双方当事人之间的既统一又矛盾的利害关系。

(2)谈判双方必须通过协商的方法求得一致意见,满足各自的需要 谈判是双方当事人通过不断地调整各自的需要而相互接近,最终达成一致意见的过程。但双方当事人利益上的平衡,不等于利益上的平均。通过谈判而达成协议对双方都有利,各方利益的获得是互为前提的,这是谈判合作性的一面。希望自己在谈判中获取尽可能多的利益,双方

积极地讨价还价,这就是谈判冲突性的一面。了解和认识谈判中合作与冲突的二重性,有利于谈判方针的制订,使谈判者充分注意到在谈判中既要不要损害双方的合作关系,又要尽可能为本方谋取更多的利益。

在实际的谈判过程中,常常可以看到有些谈判人员只注重谈判存在合作性的一面,而不了解谈判中还存在冲突性的一面。但也有人只注意到谈判冲突性的一面。而忽视了合作性的一面,将谈判看成是一场你死我活的战争,一味地进攻,最终将对方逼出谈判场,自己也劳而无获。

对于一个成功的谈判人员来说,应该提倡在收获的同时,使自己能在谈判中收获得更多些。

(3)讲求谈判的经济效益 商务谈判本身就是一项经济活动,而经济活动就应讲究经济效益。商务谈判中,谈判人员应时刻注意谈判的成本、效率和效益。经济效益是评价一场商务谈判是否成功的主要指标,不讲求经济效益的商务谈判就会失去价值和意义。对谈判的各方来说,谈判的经济效益有一定的利益界限。谈判中必须满足对方的最低需要,无视对方的最低需要,无限制地逼迫对方做出让步,最终只能因对方的退出,而使己方到手的利益丧失殆尽。对谈判的双方来说,每一方的某些需要都应得到满足,如将其中的一方置于死地,那么双方的利益也必然是一无所获。

(4)以价格作为谈判的核心 商务谈判所涉及的问题虽然不只是价格,但价格是谈判的重要内容,是所有商务谈判的核心,这是因为价格最直接地表明了谈判双方的利益。谈判双方在其他利益因素上的得与失,拥有的多与少,在很多情况下都可折算为一定的价格,通过价格的升降而

得到体现。如质量因素,当一辆一等品的自行车售价 350 元时,同样牌号规格的二等品自行车售价 310 元,这种价格差将质量差折算表现出来了。又如付款时间,即期付款比远期付款(三个月以后)可以给予 2% 的折扣优惠。这是通过价格差把时间差折算表现出来了。但不是在任何时候,任何情况下都能进行这样的折算,谈判的对方并不一定接受这种折算。如谈判时商定从国外引进一套具有 80 年代技术水平的新设备,结果货到码头经检验后发现,该设备只有 60 年代的水平。尽管外商提出愿意折扣 50% 的价格,我方也不愿意接受。因为这种设备的技术价值太低,是不能够靠价格来补偿我方的损失的。

对一个商务谈判人员来说,了解价格是商务谈判的核心。在商务谈判中,一方面要以价格为核心,坚持自己的利益,另一方面又不能仅仅局限于价格,可以拓宽思路,从其它利益因素上争取利益。有时,往往与从价格上争取对方让步相比,在其它利益因素上要求对方让步的可能性更容易做到。

2. 对外商务谈判

对外商务谈判是指谈判中利益主体的一方是境外的企业或公民。他们是谈判的实际利益与责任的承担者。与国内企业之间的商务谈判相比,对外商务谈判作为一种跨国界的活动,除了具有一般商务谈判的特点外,还具有特殊性。主要表现在以下几个方面:

(1) 商务关系 谈判双方当事人之间的商务关系是

两国或两个地区之间经济关系的一部分。因此,谈判当事人双方的政府可干预和影响谈判。

(2)法律 由于双方商谈的是两国或两个地区企业之间的关系,因而在法律的适用方面以国际经济法为准则。

(3)文化背景 由于谈判者来自不同的国家或地区,有着不同的社会文化背景和政治经济体制,人们的价值观、思维方式、行为方式、语言及风俗习惯各不相同,从而使得影响谈判的因素大大增加。这就增加了谈判的复杂性和难度。

(4)国际贸易准则 由于谈判的结果导致资产的跨国转移,因而涉及到国际贸易、国际金融、国际保险、国际运输等一系列问题。这些问题在国内企业之间的商务谈判中是不可能碰到的。

(二)对外商务谈判的原则

要掌握国际商务谈判的规律和艺术,必须明确国际商务谈判的基本原则。既然商务谈判是现实的谈判,是追求利益的谈判,就说不上是理想的谈判。任何经济谈判总要依据既定的方针和原则,作为行为规范的准则。商务谈判的双方都必须充分考虑到自己在这场谈判中要有所得和有所失,最终才能达成双方理想的协议。

1. 平等互利的原则

平等互利是国际商务谈判的一项基本原则,必须贯彻于整个经济活动的各个方面。要使商务谈判获得成功,只有考虑到谈判双方的利益,即公平往来,平等互利才能达成协议,特别在国际商务谈判中更应如此。在经济活动中,双方当事人地位和力量不分强弱,在相互关系中应处于平等的地位,根据双方的需要和可能,有来有往,互通有无这样才有利于谈判双方。

我国在与世界各国(地区)进行经济交往中,坚决反对以任何形式或借口,附带任何政治条件去谋求政治上和经济上的特权。同时,我国也决不允许和接受对方附加任何不平等的条件和不合理的要求。在与世界各国的贸易交往中必须根据双方的需要与可能,在自愿的基础上进行交易活动。决不可以强人所难,硬塞给人家不要的货物或强要人家无力供应的商品。

在对外经济交往的作价中,坚持按国际市场价格水平,平等协商,确定商品进出口的价格。决不能违反价值规律,脱离实际情况,不顾对方利益,主观决定,强人所难。

2. 维护国家利益的原则

任何一项对外商务谈判,都应考虑到国家利益,当事人不得以任何借口损害国家利益,而应时刻维护国家和人民的利益。同时,谈判双方也应自觉地使交易有利于行业经

济,部门经济、地方经济乃至国民经济的发展。在谈判中,应表现出热爱祖国,有强烈的民族自尊心和事业感。严格根据国家的政策办事,一言一行都要考虑国家和人民的利益,考虑到中国人的形象,不做出有损国格、人格的事情。一般来说,对待境外的客商要做到热情、平等、不卑不亢。

3. 遵守法律的原则

在对外经济交往中,除了要遵守国家的法律、法规和政策外,还应遵守国际法则,尊重对方国家或地区的有关法规和贸易惯例等。在国际商务谈判中,当事人在谈判的内容、方法、技巧等方面只有符合有关法律和政策,才能真正促进经济的发展。如出现违反法律和国家政策的合同不仅不受法律的保护,而且还要受到法律的制裁。

(三) 对外商务谈判的种类

对外商务谈判的种类根据不同的标准可以划分为各种不同的类型。

1. 根据参加谈判的人数分

从参加谈判的人数来划分,可将谈判分为谈判双方各只有一人参加的一对一的个体谈判,以及各方都有多人参

加的集体谈判。

谈判的规模不同,在人员的选择、谈判的组织与管理上都有较大的区别。在人员的选择上,如是一对一的谈判,所选择的谈判人员必须是全能型的。这个人必须具备本次谈判所涉及各个方面的知识和能力,如金融、贸易、商品、技术、法律等方面的知识。因为在谈判中只有他一个人独立应付全局,难以得到旁人的帮助。尽管在谈判前的准备工作中,可以得到旁人的支持和协助,但整个谈判始终是以一人为中心来进行的。这个人必须根据自己的经验和知识,对谈判中的真真假假、虚虚实实作出分析、判断和决策。个人谈判尽管有谈判者不易得到他人帮助的不足,但可以随时有效地把自己的谈判设想和意图贯彻到谈判中去。

2. 根据参加谈判利益主体的数量来分

根据这个标准可以将谈判分为双方谈判与多方谈判。双方谈判是指只有两个利益主体参加谈判,多方谈判是指两个以上的利益主体参加的谈判。

双方谈判利益关系比较明确具体,比较简单,也比较容易达成一致意见。这是因为多方当事人之间存在着利益上的不一致,需要进行协商谈判,这样矛盾的点 and 面就大大增加,关系也更为复杂。

3. 根据谈判双方接触的方式来分

从接触方式来分可将谈判划分为双方面对面的直接谈