

国际商务谈判

GUO JI SHANG WU TAN PAN

刘园 主编



对外经济贸易大学出版社



中财 80115987

国际商务谈判

GUO JI SHANG WU TAN PAN

刘 园 主 编

CD161/06

中央财经大学图书馆藏书

登录号

77358

分类号

F740.4/46

对外经济贸易大学出版社

(京)新登字 182 号

图书在版编目(CIP)数据

国际商务谈判/刘园主编. —北京:对外经济贸易大学出版社,
1999. 5

ISBN 7-81000-904-4

I. 国… I. 刘… II. 国际贸易-贸易谈判-基本知识
IV. F740. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 02103 号

© 1999 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

国际商务谈判

刘园 主编

责任编辑: 叶长生

对外经济贸易大学出版社
北京惠新东街 12 号 邮政编码:100029

北京飞达印刷厂 新华书店北京发行所发行
开本:850×1168 1/32 10.125 印张 259 千字
1999 年 5 月北京第 1 版 1999 年 5 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-81000-904-4/F · 356

印数:00001-11000 册 定价:18.00 元

前 言

当历史的车轮驶到 20 世纪的尽头,站在 21 世纪的门前,我们发现一个全球化的经济时代已经悄然来临,国家间的贸易大大增加,国际投资迅猛增长,国家间的商务合作形式日趋多样。所有这一切说明:历史上从未有过任何一个时代像目前这样急需国际谈判技巧;一名成功的企业家首先应该是一名世界级的谈判高手。

在大量的国际商务谈判意味着可能仅仅是去一趟国内的某个城市之时,由于长期的闭关锁国,刚刚走向世界的我国企业界却对国际商务谈判感到陌生。在大量的案例分析中,我们发现往往实力雄厚信誉卓著的大公司却因派出的谈判人员在谈判知识或商务礼仪方面的欠缺,痛失荆州,给企业和国家造成不必要的损失。据此,我们编写《国际商务谈判》一书的主要目的有四个:第一,帮助您了解国际商务谈判的过程及相关知识;第二,帮助您提高自身的谈判磋商能力;第三,避免您在谈判中犯常见的错误;第四,帮助您了解和熟悉主要贸易国家的风俗习惯和谈判禁忌。总之,我们希望本书能使您避免签订一份本该拒绝的协议,能帮助您获取尽可能多的财富。

本书由获得美国 MIM 学位的刘园博士任主编,王达学、彭怡、潘燕峰、甘瑛和徐贻芳等同志参加了本书的编写工作。本书作者结合自己在外经贸战线的工作经验,研究了大量的中外案例,将国际管理界的先进经验与中国实际相结合,写成了本书。谨以此书献给那些正在商战中苦战的人们;献给那些面临严峻的国际谈判的人们;献给将在商战中与来自不同文化背景的人打交道的人们。

国际商务谈判

衷心地希望我们的努力能在您们叱咤商场时助上一臂之力,因为您的成功将是我们的幸福。

本书适用于所有从事对外经济贸易实际工作的人士阅读。刚刚获得外贸经营权的民营、私营企业、业务人员阅读本书,定会大有裨益,成功更快。

作者

1998年12月于经贸大学

目 录

第一章	外贸商务谈判的基础知识	(1)
第一节	外贸商务谈判的概念及特点.....	(1)
第二节	外贸商务谈判的种类.....	(7)
第三节	我国外贸商务谈判的基本原则	(14)
第四节	外贸商务谈判的基本程序	(16)
第二章	商务谈判人员素质要求	(23)
第一节	商务谈判人员的个体素质	(23)
第二节	商务谈判人员的群体构成	(29)
第三节	商务谈判人员的管理	(38)
第三章	谈判前的准备	(45)
第一节	环境因素的分析	(45)
第二节	谈判信息的收集	(54)
第四章	谈判方案的制定	(77)
第一节	确定谈判的主题和目标	(77)
第二节	谈判期限的规定和谈判议程的安排	(81)
第三节	确定谈判中各交易条件的 最低可接受限度	(85)

第四节	谈判人员的组成和分工	(89)
第五章	商务谈判各阶段的策略	(97)
第一节	商务谈判策略	(97)
第二节	开局阶段的策略	(100)
第三节	报价阶段的策略	(107)
第四节	磋商阶段的策略	(115)
第五节	成交阶段的策略	(130)
第六章	商务谈判中的技巧	(135)
第一节	商务谈判中“听”的技巧	(135)
第二节	商务谈判中“问”的技巧	(145)
第三节	商务谈判中“答”的技巧	(152)
第四节	商务谈判中“叙”的技巧	(157)
第五节	商务谈判中“看”的技巧	(164)
第六节	商务谈判中“辩”的技巧	(172)
第七节	商务谈判中“说服”的技巧	(174)
第七章	商务谈判中僵局的处理	(181)
第一节	谈判中僵局的种类	(181)
第二节	谈判中形成僵局的原因	(183)
第三节	谈判中僵局的处理方法	(187)
第八章	商务谈判的礼仪与礼节	(197)
第一节	礼仪和礼节	(197)
第二节	谈判心理的禁忌	(218)
第三节	各国日常交往的禁忌	(223)
第四节	中外各国的主要习俗和节庆	(229)

第九章	各国文化的差异对谈判的影响 ·····	(245)
第一节	美洲商人的谈判风格·····	(245)
第二节	欧洲商人的谈判风格·····	(255)
第三节	亚洲商人的谈判风格·····	(274)
第四节	大洋洲和非洲商人的谈判风格·····	(294)
第十章	商战实例精选 ·····	(297)
案例一、一个合资协议的谈判	·····	(297)
案例二、中日双方在农机设备谈判中的较量	·····	(300)
案例三、中日间的索赔谈判	·····	(303)
案例四、克莱斯勒公司起死回生记	·····	(305)
案例五、柯伦泰的绝招	·····	(309)
案例六、吹毛求疵	·····	(309)
案例七、投石问路	·····	(310)
案例八、抛砖引玉	·····	(311)
参考书目 ·····		(313)

第一章 外贸商务谈判的 基础知识

随着对外开放政策的全面实施,对外贸易体制改革的不断深化,我国已经有越来越多的企业参与对外经济贸易活动,与外方的接触日益频繁。在这些业务活动中,不论是进行国际间的货物买卖,还是搞技术引进,或者是引进外资等等都不可避免地需要经过一个中外双方对所拟进行的业务进行磋商,以求达成协议的过程,这也就是我们所说的谈判过程。

实践证明,谈判是我们进行对外经济贸易活动的一个极其重要的环节。凡是涉及有关交易的价格和其他交易条件,都要通过谈判予以确定。也就是说,买卖双方在一笔交易中的权利及义务将通过谈判确定下来。双方在这方面取得的协议具有法律的约束力,不得轻易改变。所以,谈判的结果如何,直接关系到国家的宏观利益和一个企业的微观利益。做好谈判工作,妥善处理在谈判过程中出现的各种各样的问题,是我们贯彻对外开放政策,发展外向型经济,开展对外经贸活动的一个重要方面。

第一节 外贸商务谈判的 概念及特点

外贸商务谈判,是指在对外经济贸易中,买卖双方为了达成某笔交易就交易的各项条件而进行的协商过程。谈判是对外经贸工作程序中不可缺少的一环。在整个对外经济贸易活动中,每一次进出口贸易活动能否通过谈判达到自己的目的,怎样谈判及努力提

高谈判效率已作为一门学问引起买卖双方的普遍关注。在现代国际社会中,任何交易往往都须经过艰难的谈判,尽管有时企业可以商品的优质或价格的低廉取胜,但交易的成败往往仍取决于谈判。买卖双方,前者想买得尽量便宜些,后者却想卖得尽量昂贵些。双方竞争究竟谁战胜谁,最终要看谈判结果。首先,谈判的结果,关系到合同是否订立。一份完整的、非开口的合同,非经谈判不能成立。由于买卖双方国家制度不同,立场不同,目的不同……要在这诸多不同的基础上达成交易,必须借助于谈判,方有可能了解双方的意见是否可能趋于一致,由此决定是否订立合同。其次,谈判的结果对于履行合同的全过程更是至关重要。所以说,谈判中“差之毫厘”,在实践中就会“谬以千里”,甚至给国家和企业造成重大的政治和经济损失。

一、外贸商务谈判的定义

谈判是这样一个过程。在这个过程中,贸易双方就共同关心的或感兴趣的问题进行磋商,协调和调整各自的经济利益和政治利益,谋求妥协,从而使双方都感到是在有利的条件下达成协议,达成交易。谈判的目的是协调利害冲突,实现共同利益。可以这样说,外贸商务谈判是一种在对外经贸活动中普遍存在的,解决不同国家的商业机构之间不可避免的利害冲突的一种必不可少的手段。

由于谈判双方的立场不同,所追求的具体目标也各异。因此,谈判过程充满了复杂的利害冲突和斗争。正是这种冲突,才使谈判成为必要。而如何解决这些冲突和矛盾,正是谈判人员所承担的任务。一项谈判能否取得成功,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或手段,往返折衷,最后取得妥协,得出一个双方都能接受的公平合理的结论。这就要求参加谈判的人员要具备高度的原则性和灵活性,要具备广博的知识,丰富的想象力,既有远见卓识,又有灵活机智的策略和技巧,这样才能立于不败之地。所以,谈判本身是各种知识的综合运用,而运用本身则是一种艺术。

二、外贸商务谈判的特点

外贸商务谈判既具有一般贸易洽谈的共性,又具有对外经济贸易谈判的特殊性。

(一) 外贸商务谈判具有一般贸易谈判的共性

1. 以经济利益为谈判的目的

人们之所以要进行各种谈判是因为有一定的目标和利益要求得到实现。商务谈判的目的集中而鲜明地指向经济上的利益。虽然参与商务谈判的双方要受政治、外交的制约,但他们考虑的却是如何在现有政治、外交关系的格局下取得更多的利益。

2. 以经济利益作为谈判的主要评价指标

商务谈判本身就是经济活动的组成部分或直接就是一项经济活动,任何经济活动都要求讲究经济利益。不仅要注意从谈判中能获得多少经济利益,还要核算谈判的三项成本,即谈判桌上的成本、谈判过程的成本和谈判的机会成本。

3. 以价格作为谈判的核心

虽然商务谈判所涉及的项目和要素不只是价格,价格仅仅是谈判内容的一个部分,谈判者的需要和利益也并不仅仅表现在价格上,但价格在几乎所有的商务谈判中都是谈判的核心内容,占据最显赫、最重要的地位。这不仅是因为价格的高低最直接、最集中地表明了谈判双方的利益切割;而且还由于谈判双方在其他诸如质量、数量、付款形式、付款时间等利益要素上的得与失,拥有的多与少,在很多情况下都可以折算为一定的价格,通过价格的升降而得到体现或予以补偿。

(二) 外贸商务谈判的特殊性

1. 对外经济贸易谈判既是一笔交易的商洽,也是一项涉外活动,具有较强的政策性。

谈判双方之间的商务关系是一国同别国或别地区之间的经济关系的一部分,并且常常涉及到一国同该国或该地区之间的政治关系和外交关系。外贸谈判必须贯彻执行国家有关的方针政策和

外交政策,还应注意国别政策,执行对外经济贸易的一系列法律和规章制度。例如,我国政府的对外开放政策极大地推进了涉外商务谈判及其带来的商务交易活动;台湾当局对大陆奉行的政策直接影响着台商同大陆企业之间商务谈判的进行;美国国会一年一度的关于是否保留中国最惠国待遇的辩论和投票以及西方国家实施或取消对中国的经济制裁等,都对中美之间,中西方之间的商务谈判发生着积极或消极的作用。因此各类外贸商务谈判的参与者,都通过各种渠道积极寻求我国政府以及有关的外国政府、地区当局的支持或至少是认可。

2. 应按国际惯例办事

外贸商务谈判商讨的是两国或两个地区的企业之间的商务关系,因此在适用的法律方面就不能完全以任何一方所在国家或地区的经济法为依据,而必须以国际经济法为准则,按国际惯例行事。当需要仲裁时,仲裁地点与仲裁所适用的规则直接相关。一般说来,规定在哪一国仲裁,往往就要适用该国的有关仲裁规则和程序。

3. 对外经济贸易谈判涉及面很广

由于受供求关系的影响,加之国际市场价格变化多端,竞争十分激烈,必须特别重视调查研究工作。通过调查研究,了解国外的经济情况和市场情况。搞出口要了解市场的需求,搞进口要了解国外的供应。对不同国家和地区,还应根据国别政策,分别情况,区别对待。

4. 影响谈判的因素复杂多样

由于谈判者来自不同的国家和地区,有着不同的社会文化背景和政治经济体制,人们的价值观念、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,导致谈判更为严重复杂,难度更大,稍有不慎,就会面临挫折和失败。

5. 谈判的内容广泛复杂

由于谈判结果导致有形或无形资产的跨国转移,因而要涉及

到国际贸易、国际金融、会计、保险、运输等一系列复杂的问题。这就对从事外贸商务谈判的人员在专业知识方面提出了更高的要求。

三、关于国际货物买卖的国际公约和国际贸易惯例

(一) 国际公约

目前,国际上有三项关于国际货物买卖的国际公约。它们是:1964年《国际货物买卖统一法公约》、《国际货物买卖合同成立统一法公约》以及1980年《联合国国际货物买卖合同公约》。

其中,1980年《联合国国际货物买卖合同公约》是迄今为止关于国际货物买卖的一个最重要的国际公约,全文共101条,共分为四个部分:①适用范围;②合同的成立;③货物买卖;④最后条款。由于核准或参加这一公约的国家越来越多,它对国际贸易的影响也越来越大。我国是该公约最早的成员国之一,外贸企业同营业地位与其他缔约国的当事人之间所订立的货物买卖合同都将适用这一公约,除非当事人已在合同中排除了公约的适用。

应当注意的是,我国在核准该公约时,曾根据该公约第95条和96条的规定,对该公约提出了两项重要的保留:

1. 关于采用书面形式的保留

按照公约第11条的规定,国际货物买卖合同不一定要以书面形式订立或以书面来证明,在形式方面不受任何其他条件的限制。也就是说,公约对国际货物买卖合同没有提出任何特定的形式要求,无论采取口头方式或采取书面方式订立合同都是有效的。公约的这一规定以及其他类似内容的规定,同我国涉外经济合同法关于涉外经济合同(包括国际货物买卖合同在内)必须采取书面形式订立的规定是不一致的。因此,我国在核准该公约时,对此提出了保留。我国坚持认为,订立国际货物买卖合同必须采取书面的方式,公约的上述规定对中国不适用。

2. 关于公约适用范围的保留

根据公约第1条第(1)款(a)项的规定,如果合同双方当事人

的营业地是处于不同的国家,而且这些国家都是该公约的缔约国,该公约就适用于他们之间订立的货物买卖合同,即该公约适用于营业地处于不同的缔约国的当事人之间订立的买卖合同。对于这一点,我国是赞同的,没有任何异议。但是,该款中的(b)项又规定,只要双方当事人的营业地是处于不同的国家,即使他们的营业地所在国不是公约的缔约国,但如果按照国际私法的规则导致适用某一缔约国的法律,则该公约亦将适用于这些当事人之间订立的国际货物买卖合同。这项规定的目的是为了扩大公约的适用范围,使该公约不仅适用于营业地处于缔约国的当事人之间所订立的买卖合同,而且还有可能适用于营业地处于非缔约国的当事人之间所订立的买卖合同,只要依据国际私法的规则导致该合同适用某一缔约国的法律即可。对于这一点,我国在核准该公约时也提出了保留,即我国认为该公约的适用范围仅限于双方的营业所分处于不同缔约国的当事人间所订立的货物买卖合同。

(二)国际贸易惯例

国际贸易惯例是国际贸易法的渊源之一,在国际货物买卖中,双方当事人可以在他们的买卖合同中规定采用某种国际贸易惯例,用以确定他们之间的权利和义务。关于国际货物买卖的国际惯例主要有以下几种:

1. 国际贸易术语解释通则(Incoterms)

国际贸易术语的解释通则是由国际商会在1936年制定的,于1953年作了修订。近年来为了适应国际货物运输方式的新发展,又于1980年和1990年进行了修改和补充。现行的文本是《1990年国际贸易术语解释通则》。该通则在国际上已经得到了广泛的承认和采用,是国际货物买卖最重要的贸易惯例。

2. 华沙—牛津规则

《华沙—牛津规则》是国际法协会在1932年制定的。因曾先后在华沙、牛津等地开会研究、讨论,故定名为《华沙—牛津规则》。该规则共21条,完全是针对“成本加运费、保险费合同”制定的。它对

CIF 合同买卖双方所承担的责任、费用与风险作了详细的规定,在国际上有较大的影响。

3. 美国 1941 年修订的国际贸易定义

该惯例对美国在对外贸易中经常使用的贸易术语作了解释,具体规定了在各种不同的贸易术语中买卖双方在交货方面的权利和义务。它对 FOB 这一术语的解释,同国际商会制定的《国际贸易术语解释通则》所做的解释有较大的区别。该惯例在南北美洲各国有较大的影响。

必须指出的是,上述各项国际贸易惯例并不具有普遍的约束力,双方当事人可以采用,也可以不采用,完全由当事人决定。只有当双方当事人在他们订立的国际货物买卖合同中采用了某种国际贸易惯例来确定他们之间的权利、义务时,该项惯例才适用于该合同并对当事人产生约束力。

第二节 外贸商务谈判的种类

根据不同的标准,可以将外贸商务谈判划分为各种不同的类型。

一、按参加谈判的人数规模划分

从这个角度来划分,可以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。一般关系重大而又比较复杂的谈判大多是集体谈判。

谈判的人数规模不同,则在谈判人员的选择、谈判本身的组织与管理上都有很大的不同。比如,在人员的选择上,如果是一对一的个体谈判,那么所选择的谈判人员必须是全能型的。也就是说,他必须具备本次谈判所涉及的各个方面的知识和能力,如国际金融、国际贸易、商品、技术和法律等方面的知识。因为在谈判中他只有一个人独立应付全局,难以得到他人的帮助。虽然在谈判前的准备工作中,他可以得到同事的支持和协助,在谈判过程中也可以得

到领导的指示,但整个谈判始终是以他一个人为中心来进行的。他必须根据自己的经验和知识作出分析、判断和决策。个体谈判尽管有谈判者不易得到他人帮助之不足,但它也有有利之处,这就是谈判者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,不存在集体谈判时内部意见协商困难,以及某种程度上的内耗问题。

二、按参加谈判的利益主体的数量来划分

根据参加谈判的利益主体数量的不同,可以将谈判分为双方谈判(两个利益主体)以及多方谈判(两个以上的利益主体)。

很显然,双方谈判利益关系比较明确具体,也比较简单,因而比较容易达成一致意见。相比之下,多方谈判的利益关系则要复杂得多,难以协调一致。比如,在建立中外合资企业的谈判中,如果中方是一家企业,外方也是一家企业,两家企业之间的意见就比较容易协调。如果中方有几家企业,外方也有几家企业,谈判将比前者困难得多。这是因为中方几家企业之间存在着利益上的不一致,需要进行协商谈判;同样,外商几家企业之间也存在利益上的矛盾,需要进行谈判,然后才能再在中外企业之间进行协商谈判。这样矛盾的点和面就大大增加,关系也更为复杂。

三、按谈判双方接触的方式划分

从这个角度来分,可以将谈判划分为面对面的口头谈判与间接的书面谈判两种。前者是双方的谈判人员在一起,直接地进行口头交谈协商。这种谈判形式的好处在于,便于双方谈判人员交流思想感情。双方谈判人员随着日常的直接接触,会由“生人”变为“熟人”,产生一种所谓的“互惠要求”。因此,在某些谈判中,有些交易条件的妥协让步完全是出于感情上的原因。在一般情况下,在面对面的谈判中,即使实力再强的谈判者也难以保持整个交易立场的不可动摇性,或者拒绝作出任何让步。面对面的谈判还可以通过观察对方的面部表情和姿态动作,借以审查对方的为人及交易的诚实可靠性。后者是谈判双方不直接见面,而是通过信函、电报、电传

的方式进行商谈。这种谈判方式的好处在于:在阐述自己的主观立场时,用书面形式比口头形式显得更为坚定有力;在向对方表示拒绝时,要比面对面的谈判方式方便得多,特别是在与对方人员已经建立起个人交往的情况下更是如此。这种谈判方式还比较节省费用,缺点是不便于谈判双方的相互了解,信函、电报、电传等通信媒介所能传递的信息量有限。因此,这种谈判方式只适应于交易条件比较规范、明确,内容比较简单,谈判双方彼此比较了解的谈判。对一些内容比较复杂,随机多变,而双方又缺少必要的了解的谈判是不适用的。随着现代通讯事业的发展,通过电话进行谈判这种形式也逐渐发展起来。不过,在涉外商务谈判中,因国际电话费用太高而运用很少,一般只在特殊情况下使用。

四、按谈判进行的地点来划分

根据这个标准来划分,可以将谈判分为主场谈判、客场谈判、中立地谈判三种。

所谓主场谈判是指对谈判的某一方来讲谈判是在其所在地进行,他就是东道主;相应地,对谈判的另一方来讲,这就是客场谈判,他是以宾客的身份前往进行谈判的。所谓中立地谈判是指在谈判双方所在地以外的其他地点进行的谈判(涉外谈判即为在第三国进行的谈判)。在中立地进行谈判,对谈判双方来讲就无宾主之分了。

不同的谈判地点使得谈判双方具有不同的身份(主人身份和客人身份,或者无宾主之分)。谈判双方在谈判过程中都可以借此身份和条件,选择运用某些谈判策略和战术来影响谈判,争取主动。

五、按谈判中双方所采取的态度与方针来划分

根据谈判中双方所采取的态度与方针来划分,我们可以将谈判划分为三种类型:让步型谈判(或称软式谈判)、立场型谈判(或称硬式谈判)、原则型谈判(或称价值型谈判)。