

国际商务学科精品建设教材

GUOJI SHANGWU TANPAN

国际商务谈判

刘春生 主编



对外经济贸易大学出版社

University of International Business and Economics Press

国际商务学科精品建设教材

国际商务谈判

主编 刘春生



对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

国际商务谈判/刘春生主编. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2013

国际商务学科精品建设教材

ISBN 978-7-5663-0649-4

I. ①国… II. ①刘… 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 (2013) 第 038119 号

© 2013 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

刘春生 主编

责任编辑: 李晨光 汪 洋

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

北京市山华苑印刷有限责任公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 230mm 15.75 印张 317 千字

2013 年 4 月北京第 1 版 2013 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-0649-4

印数: 0 001 - 3 000 册 定价: 29.00 元

前 言

随着世界经济的快速发展和全球经济一体化进程的不断深入，现代企业的国际交易日趋繁杂，需要通过谈判协调的事务大大增加。在现代国际商务活动中，谈判是商业活动的前奏曲，是进行交易的必备条件，国际商务谈判已经成为国际贸易工作中不可缺少的重要环节。

从历史发展规律来看，国际商务谈判与国际贸易之间有着内在的、本质的联系。国际商务谈判是随着国际贸易产生而产生，并随着国际贸易的发展而发展的。国际贸易的规模、范围、深度等特点，制约着国际商务谈判的规模、范围和深度等状况。反过来，国际商务谈判科学性程度的提高又通过有效地协调国际贸易各方关系而促进国际贸易的发展。因此可以说，国际商务谈判是一项在对外经济贸易活动中普遍存在的十分重要的经济活动，是调整解决不同国家和地区政府及商业机构之间不可避免的经济利益冲突的必不可少的一种手段。

谈判并不是今天才出现的事物，可以说，商品经济的发展，使谈判在社会经济生活中扮演了重要的角色；而谈判手段广泛而有效的运用，又极大地促进了商品经济的繁荣与发展。目前，谈判已经成为商品经济社会中不可缺少的组成部分，成为各种组织和公众解决彼此间矛盾、争议和调整人际关系的重要手段。不论人们是否承认、有没有意识到，人们都曾在现实生活中扮演了并将继续扮演着“谈判者”的角色，正如谈判专家所说的，世界就是一张大的“谈判桌”。

经过 15 年的艰辛谈判，我国已经加入了 WTO。伴随着对外贸易的进一步扩大，我国迫切需要引进国外的先进技术、设备和管理经验，发展商品经济。而要扩大对外出口，开展对外贸易，必须学会商务谈判。

发展对外贸易，参与国际竞争，开拓国际市场，必须总结国际商务谈判的经验教训，研究国际商务谈判的规律，探讨谈判技巧的正确运用，妥善处理谈判中出现的各种

问题，在平等互利的基础上达成公平合理和切实可行的协议，为此，我们编写了这本《国际商务谈判》教材。

本书结合众多国际商务领域里的实例，全面考察了现代商务谈判活动的内涵、要素、原则、规律以及一般程序与技巧。

本书由刘春生副教授担任主编，方颖异、黄丽音、刘亚芳、陈晶晶、张晓攀、陈晨、赵久久等教学科研人员参与了编写及教学资源的制作。同时感谢马雨洁、杨嘉幸等同学在本书的资料搜集、文本编辑、案例整理过程中提供的帮助。

由于编者的水平有限，不妥之处在所难免，恳请读者不吝指正。

目 录

第一章 概述	1
第一节 国际商务谈判的概念及特点	1
第二节 国际商务谈判的种类	4
第三节 国际商务谈判的基本原则	7
第四节 国际商务谈判的基本程序	10
第二章 国际商务谈判理论	15
第一节 商务谈判的经济学理论基础	15
第二节 商务谈判的心理学理论基础	20
第三节 博弈论与商务谈判	28
第三章 商务谈判心理	37
第一节 研究和掌握商务谈判心理	37
第二节 谈判的需要和动机	42
第三节 商务谈判人员的心理特征	48
第四章 国际商务谈判团队构成	61
第一节 商务谈判人员的基本素质	61
第二节 商务谈判人员构成	66
第三节 商务谈判人员的管理	70
第五章 商务谈判前的准备	81
第一节 谈判目标的确定	82
第二节 商务谈判时的信息准备	86
第三节 谈判对象的分析	101
第四节 谈判方案的制定	103
第五节 模拟谈判	107
第六节 确定谈判中各交易条件的最低可接受限度	109
第六章 国际商务谈判的礼仪	113
第一节 国际商务谈判礼仪的概述	113

第二节 国际商务谈判迎送的礼仪·····	121
第三节 国际商务谈判活动的礼仪·····	130
第七章 国际商务谈判各阶段的策略·····	141
第一节 国际商务谈判策略概述·····	143
第二节 开局阶段的策略·····	145
第三节 报价阶段的策略·····	152
第四节 磋商阶段的策略·····	156
第五节 成交阶段的策略·····	169
第八章 应对谈判僵局·····	175
第一节 谈判僵局形成的种类与原因·····	175
第二节 处理谈判僵局的方法·····	185
第九章 商务谈判中的语言技巧·····	193
第一节 商务谈判语言的形式及表达原则·····	195
第二节 商务谈判语言的运用技巧·····	199
第三节 商务谈判中的行为语言·····	209
第十章 跨文化谈判·····	215
第一节 美洲商人的谈判风格·····	215
第二节 欧洲商人的谈判风格·····	220
第三节 亚洲商人的谈判风格·····	224
附录 综合性案例·····	229
案例 1·····	229
案例 2·····	232
案例 3·····	234
案例 4·····	238
案例 5·····	240
参考书目·····	245

第一章 概述

本章知识要点

国际商务谈判是国际贸易活动中一个至关重要的环节，在国际商务活动的达成与文件的签署中占据着重要的地位。作为本书第一章，本章通过对国际商务谈判的概述，总体介绍了国际商务谈判的概念、特点、种类、原则和程序等，以期使读者对谈判涉及的各个方面取得比较全面的了解。

本章学习目标

1. 理解谈判、商务谈判、国际商务谈判的概念；
2. 了解国际商务谈判的特点和种类；
3. 掌握国际商务谈判的基本程序及各个阶段环节的主要内容；
4. 了解商务谈判的 PRAM 模式。

第一节 国际商务谈判的概念及特点

国际商务谈判是一项复杂而严密的商务活动，是指在国际经济贸易活动中，买卖双方为了达成交易而对交易的各项事件进行协调沟通的过程。如何在经济贸易活动中掌握主动权，通过谈判达成目的，提高谈判的效率和质量，已经成为国际经济贸易活动从业者讨论的核心议题。

一、国际商务谈判的概念

（一）谈判（Negotiation）

所谓谈判，就是参与经济活动的各方基于自身的需要及其他各方的要求，彼此之间沟通信息，进行协议与磋商，最终致力于协调各方之间的相互关系，在保护自身利益的基础上达成协调一致的过程。

在谈判的过程中,利益各方会对共同关心或者感兴趣的问题进行磋商,协调政治、经济以及其他各方面的利益,最终在保障自身权利、利益的基础上谋求妥协,使各方都在有利的条件下达成协议。努力协调利害冲突,实现共同利益是谈判的目的之所在。

利用谈判进行交流沟通、磋商协调、最后趋于妥协,已经被广泛应用于政治、经济、军事、外交、科技等各个领域。

(二) 商务谈判 (Business Negotiation)

商务谈判作为谈判应用的重要领域,主要集中在经济活动中,表现为各方为达成统一的交易目的而就彼此的经济关系进行沟通协调,通过信息的交流置换来满足交易的需求。

商务谈判主要包括货物买卖谈判、工程承包谈判、技术转让谈判、投资谈判、劳务输入输出、技术贸易谈判、经济合作谈判等。

(三) 国际商务谈判 (International Business Negotiation)

国际商务谈判,在商务谈判的基础上融入了国际的元素,是指处在不同的国家或地区的商务活动中为达成统一的交易目的而就彼此的经济关系进行沟通协调,通过信息的交流置换来满足交易的需求。国际商务谈判是国际商务理论的重要内容,也是国内商务活动在国际领域的延伸和发展。总体上说,国际商务谈判作为解决对外经济活动中普遍存在的、不同国家商业机构之间不可避免的利害冲突的重要手段,是协调共同利益的必不可少的解决之道。

由于谈判过程中各方立场和追求目标的差异,谈判过程中不可避免地充满了复杂的利害冲突。这些利害冲突的存在,使谈判成为必要的过程。通过有效的沟通协调解决这些矛盾冲突,平等对话,达成共识与预期目标,也正是谈判的意义所在。

二、国际商务谈判的特点

国际商务谈判既具有一般商务谈判的共性,也具有国际商务谈判的特性。

(一) 国际商务谈判具有一般商务谈判的共性

1. 商务谈判以获得经济利益为谈判目的

国际商务谈判与一般的谈判一样,都是为了实现既定的目标和利益。虽然国际间谈判的复杂性决定了国际商务谈判必然会受到谈判双方政治、经济、外交等各方面因素的影响,但谈判双方首要的出发点仍然是要在现有的政治、经济、外交格局下获取最大的经济利益。

国际商务活动具有作为商务活动的最本质的特点,即它是一项经济活动。经济活动本身最终意义就在于获取最大的经济利益,即核算谈判的收益与成本的差额,这里的成本主要指谈判桌上的成本、谈判过程的成本以及谈判的机会成本。因此,商务谈判以获

取经济利益的大小作为谈判的评价指标。

2. 商务谈判以价格作为谈判的核心

商务谈判涉及的项目和要素的内容复杂多样,但价格在谈判内容中的核心地位毋庸置疑。价格的高低最直接地表明了谈判双方的利益分配关系。此外,一些其他条件如质量、数量、付款形式、付款时间等利益要素上的得失,也可以通过承担的风险或收益状况在很多情况下折算为一定的价格,并通过价格的升降得到体现或予以补偿。

此外,由于价格因素相对敏感,在其他方面拓宽思路,争取更大的利益,可能于双方而言都存在更大的协调空间。

3. 商务谈判是合作与冲突的博弈过程

商务谈判之所以存在,就是因为双方合作的利益可能大于不合作双方各自取得的收益。共同的利益使双方走在一起,而利益的分配问题又可能成为双方合作过程中发生冲突的原因。因此,商务谈判的过程就是双方进行利益博弈的过程。双方都本着自身利益最大化的目标参与到商务谈判中,结果往往是根据谈判各方的实力和谈判的能力来决定的。

4. 商务谈判注重合作规定的严密性、准确性

商务谈判的规章包括谈判过程中的各种合作备忘等文件以及最终签署的合作协议等等,都是今后各方进行合作的基础和纲领。其确认了双方的权利和义务,且具有特定的法律效力。可以这样说,规章的准确性、严密性是保证最终实现各方利益的根本基础和前提。

(二) 国际商务谈判的特殊性

1. 国际商务活动涉外性强

商务谈判的双方在谈判过程中会建立起一种商务关系,这样的商务关系也构成了两个国家地区或多个国家地区之间的经济关系的一部分。同时,谈判过程中也会不可避免地涉及国家地区之间的政治、外交关系。并且,从跨度来看,国际商务谈判也可能涉及国际贸易、国际结算、国际保险、国际运输等方面的问题,涉外性非常强。

2. 国际商务谈判要受国际惯例的约束

国际商务谈判的跨国界性决定了其适用的法律往往不能只以谈判中一方所在的国家或者地区的经济法为依据,而必须以国际经济法为规则,按国际惯例行事。同时需要仲裁时,规定在哪一国仲裁,就要适用该国的仲裁规则和程序。

3. 国际商务谈判涉及的谈判内容比较广泛

国际市场竞争激烈,价格变化迅速,因此及时对国外的经济和市场情况进行调查研究,了解国际市场的需求与供应,才能够准确把握相应的政策与对策。由于各国的政策与环境不同,还应根据国别政策区别对待。

资料链接

[安泰科] 2012 年 10 月钛市场评述及后市展望（摘要）

2012 年 10 月份，国内钛市场总体以持稳为基调，后期有转弱趋势。钛精矿、四氯化钛、钛白粉市场涨后持稳，海绵钛、钛加工材市场与上月末持平，钛铁市场月初小幅下跌后弱稳运行。预计后期国内钛市场会弱势运行，钛精矿及钛白粉将有所下行可能，其他产品以弱稳为主，实际成交仍然冷淡。

2012 年 9 月，钛矿砂及其精矿进出口量环比同比均出现不同程度的回落，其中进口量下滑为目前本年度最低值；海绵钛出口量较前月有所减少；钛加工材出口较上月下降而进口增加。

资料来源：<http://info.china.alibaba.com/detail/1076727181.html>

4. 国际商务谈判的影响因素更加复杂多样

国际商务谈判的谈判者来自不同的国家和地区，可能有着不同的社会文化背景和政治经济体制，在价值观念、思维方式、行为方式、语言及风俗习惯等方面都有所差异，使得影响谈判的因素更为复杂多样。

资料链接

一次，一个中国人正跟一个美国人谈判，谈了半天没有结果，于是，中国人就和美国人说：“你和我拼耐性啊，我是中国人，我们有五千年的悠久历史，我可以慢慢等啊。”结果，最后美国商人真的做出了让步。其实，我们有时候也没有时间，但我们可以借鉴老祖宗的东西，借助所谓的文化和价值观来让对方相信我们有耐心、有时间。

资料来源：刘必荣：《中国式商务谈判》，北京：北京大学出版社，2011。

第二节 国际商务谈判的种类

一、根据参加谈判的人数规模划分

根据参加谈判的人数规模划分，国际商务谈判通常可以分为一对一谈判和多对多谈判。在小规模谈判中，谈判双方可能各自派一人参与谈判；而在一般重大谈判中，谈判

双方通常会派出多名人员进行多对多的谈判。

谈判的管理组织在很大程度上取决于参加谈判的谈判人员的数量。如果是一对一的谈判，通常谈判双方要选择在知识技能上最全面的谈判人员参与到谈判过程中，来独立应对谈判过程中可能出现的各种问题。他能根据自己积累的知识和经验分析、判断谈判的进程并最终进行决策。这种一对一谈判虽然主要依赖于谈判代表个人的知识储备和技能水平，谈判代表个人无法在第一时间得到相关的有效援助，但它的优点也体现在进行决策过程中省去了大量的内部协商的成本，使谈判代表的设想有效地融入到谈判中，使谈判的整个过程协调统一起来。而在多对多谈判中，谈判小组中的成员则存在一定的分工。各成员之间的协调也非常重要，另外，一般在谈判小组中会有一人担任主谈。

二、根据参加谈判的利益主体的数量划分

商务谈判根据参加谈判的主体数量不同可分为双方谈判（两个主体）以及多方谈判（两个以上主体）。

相对于多方谈判，双方谈判的利益关系更加简单明确，意见容易达成一致。而多方谈判的利益关系就比较复杂，难以达成一致。例如中外双方企业合资筹建某中外合资企业，在谈判中，中方本身是一家企业，外方也是一家企业，两家企业的利益就相对容易达成一致；如果中方本身由几家企业构成，外方也由几家企业构成，那么由于各方的利益关系不同，在众多利益主体中间谋求协调一致就困难得多，两方需要先在内部达成一致，然后再作为两个对象参与到国际商务谈判当中来，进行沟通与协商。

三、根据谈判的接触方式划分

根据谈判双方接触的方式划分，谈判分为面对面的口头谈判与间接的书面谈判。口头谈判，顾名思义，就是双方的谈判人员一起直接进行口头的交谈协商。口头谈判的好处就是面对面更有利于双方直接沟通交流思想感情，通过直接观察对方的言行举止（面部表情变化、说话方式以及动作姿势等），对对方的谈判人员本身以及交易本身的可靠性产生感性认识，并进行进一步的理性分析。一般来说，谈判是双方在平等地位上博弈协调的过程。即使是再强硬的谈判对手，为达成合作，也极少会采取非常强硬的立场，不作出任何的妥协让步。

书面谈判是指谈判双方通过传真、电报、互联网、信函等方式进行商谈，并没有见面商议的过程。书面谈判是从一种比较正规化的立场和形式阐释自己的立场观点，比口头形式更正式，可以表现出合作的诚意；同时，书面谈判比面对面的谈判方式更方便，尤其是在互联网时代的今天，书面形式的电子书函广泛活跃于商务谈判双方互相沟通协调的过程中，既获得了方便性，又大幅度节省了成本。书面谈判的缺点是仅仅通过信

函、传真、电子邮件等通信媒介所能传递的信息量十分有限，尤其不能够通过谈判者的语言等来判断对方的状态及谈判进展的状况等。因此，这种方式大多适用于谈判的前期或者谈判基本条款都完成的后期，或从双方合作而言相互了解程度较深的时期来选用。

四、根据谈判进行的地点划分

根据谈判进行的地点不同，可将谈判分为主场谈判、客场谈判、中立地谈判。

主场谈判是指谈判是在谈判某一方的所在地进行的；相应地，对谈判的另一方而言，本次谈判就是客场谈判。中立地谈判是指谈判是在除谈判两方所在地以外的第三地进行的。

不同的谈判地点使得谈判双方具有不同的身份。这样双方在谈判过程中就可以根据自己身份的不同，选择不同的谈判策略，争取谈判的主动权，获取对自己最大的利益。

五、根据谈判双方采取的态度与方针划分

根据谈判双方采取的态度不同，谈判可以分为让步型谈判（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）。

（一）让步型谈判

让步型谈判的谈判者是希望避免冲突，因此可能为了达成协议做出一定的让步，最终签订一个皆大欢喜的协议。这种类型的谈判通常氛围相对比较融洽，谈判中把对方视为朋友，谈判各方的目的是要达成协议而不是获取胜利。在长远来看，谈判各方是想在更大程度上争取跟对方的合作，因此，在一场让步型谈判中，让步的一方通常会提出相应的建议、让步，保持友善，为避免冲突而最终做出妥协。

在谈判过程中，如果双方都能以让步的心态进行谈判，那么谈判可能达成的结果会更加喜人，效率与成果会更令人满意。然而，由于谈判中双方所处的立场不同，一方的收益很可能以另一方的损失为基础，谈判的双方不一定采取让步型的方式进行谈判。在一些情况下，如谈判对方态度比较强硬，那么采取这种方式的一方就很容易在谈判过程中受到伤害损失。因此，在实际谈判过程中采取这种谈判方式的很少，只有一些有长期的业务往来且双方合作关系良好的合作者才有可能采取让步型的谈判策略。

（二）立场型谈判

立场型的谈判者通常持比较强硬的立场，认为谈判本身就是一场战斗与博弈，只有立场强硬才能够在谈判过程中获取更大的收益。

在一场立场型的谈判中，立场型谈判者会在谈判开始之初提出极端的立场，并在后面的谈判中坚持自己的立场，而后只有在谈判难以为继、谈判破裂对其造成的损失更大时，才会做出极小的让步。如果谈判过程中，谈判双方都是立场型谈判者，那么谈判的

气氛就比较紧张,这样就会大大增加谈判的成本、降低谈判的效率。立场型谈判的结果很可能是一方在考虑了谈判破裂之后的损失更大而后而屈服,被迫让步达成一致,但由于其在谈判过程中的需要并没有得到满足,也可能造成很大的物质损失或精神损害。这样最终导致的结果可能是不能心甘情愿地履行协议中己方的义务责任,结果给对方带来相应的损失。

立场型谈判中,谈判的双方都站在自己的立场上,想方设法获取自己最大的利益,而完全忽视了对对方所处的立场与利益,因而无法从谈判的本身出发,不能换位思考,损失了谈判的效率成果,通常很难找到能兼顾双方利益的解决方案。

(三) 原则型谈判

原则型谈判中谈判的双方把对方看做是合作的朋友、同事,而不是战斗意义上的敌人。除了强调双方的合作关系外,谈判的双方还能充分设身处地为对方着想,从对方的基本需求出发尊重谈判的对手,使双方尽可能在和谐融洽的气氛中达成协调一致的方案,找到双方利益中的契合点。一旦谈判或执行过程中发生冲突,则根据公平合作的原则共同决定,并不是单纯靠较量来决定解决的方法。

原则型谈判的优势在于在已经考虑了双方利益的时候就已经达成了尊重对方立场的原则基础,这有利于谈判的顺利进行,获取谈判的经济与社会价值。因此,原则型谈判成为了各国谈判中普遍推崇的一种谈判方式。

事实上,在实际谈判中,以上所述的理论方法并没有显著的界限。真正的谈判通常结合了各种方法的优点,并根据现实的情境与实际情况,综合运用上述的方法要素进行谈判。具体地,往往与己方主体在谈判中所处的地位有很大的关系。同时,业务的延续性、长期性、本次交易的重要性等也对谈判策略的选取具有重大的影响。

第三节 国际商务谈判的基本原则

根据我国对外经济贸易政策,在谈判中应遵循如下基本原则:

一、平等互利原则 (双赢原则)

在商务活动中,双方的实力不分强弱,在相互关系中应处于平等的地位;在商品交换中,自愿让渡商品,等价交换;谈判双方应根据需要与可能,有来有往,互通有无,做到双方互利。

资料链接

一国内著名白酒企业的区域经理老顾被调到浙江省。那里有一个同样著名的商家不

好“管”。好几个前任因此丢官，原因很简单，“著名”遇“著名”，铁头碰铁头，以前掌控其他经销商的法宝根本无效，反而招致对方强烈的反弹。

面对这样的情况，顾经理做了三件事：

1. 与对方老总明确：不干涉对方经销产品的细节；
2. 将区域内管理商家的人员重新定义为协助对方管理渠道和执行分流助销的人员；
3. 确立了一个双方共同参与的市场运作模式，凝聚双方资源投入市场。

对方有感于顾经理务实、平等的谈判风格，逐渐放弃了对厂家的提防态度，放开手脚积极投入，结果皆大欢喜。

资料来源：肖华．商务谈判实训．北京：中国劳动社会保障出版社，2006.

平等互利原则也是一种双赢原则，作为我国对外经贸关系中的一项基本准则，必须贯彻于国际商务谈判的各个方面。

第一，首先要遵循自愿原则，并以此作为交易的基础。在贸易的过程中，根据双方的需要与可能，在自愿的基础上达成交易。不能以其他方面的压力作为条件，强迫对方进行贸易、强塞给对方其本身并不需要的商品或强要对方无能力供应或不愿供应的商品。

第二，在对外贸易过程中，应当坚持以国际市场上的公平价格水平为基准来确定商品进出口价格。单凭主观决定价格，不顾谈判对方的利益，既违反了价值规律的正常作用，又脱离了实际情况，容易引起谈判对方及国际市场的不满。

第三，“重合同，守信用”是中华民族商业发展过程中的传统美德，也是从商得以延续的基础。合同是经谈判双方共同协商努力后产生的一种具有法律效力的书面文件，说明了双方的权利与义务，代表着双方的根本利益。合同执行过程中任何一方违反相关条款，都可能会给另一方带来损失。以审慎的态度对待合同的签订和贯彻落实是对自身和交易对方都有利的行为。

二、随机应变原则

随机应变原则主要体现在国际商务谈判过程中对多种谈判技巧的灵活运用。谈判过程是一个形势不断发生变化的过程，需要谈判人员不断组织思考，灵活运用各种谈判技巧，做到知己知彼，以掌握的相关知识经验猜测对方的想法计策，同时找到自己在谈判中的立足点与实现利益的方式方法，使自己在谈判中始终占据比较有利的位置。在整个谈判过程中，在不放弃自身重大原则的前提下，如何根据不同的谈判对象、市场竞争情况、销售意图采用灵活的谈判技巧、促使谈判成功是商务谈判人员需要着重思考的问题。

三、友好协商原则

国际商务谈判中，双方必然会就协议或合同条款发生的争议进行磋商。谈判者在谈判的整个进程中，要排除一切干扰，始终表现出对对方不失真诚的敬意。不管争议的内容和分歧程度如何，双方都应以友好协商的原则来谋求解决，坚持求大同存小异，要注意在各种礼仪细节问题上多包涵对方，一旦发生不愉快的事情也以宽容之心待之。如果经过多次协商仍无望达成一致意见，那么宁可终止谈判，也不能违反友好协商原则。通常情况下，做出终止谈判的决定要全面认真考虑谈判对方的综合实力及合作诚意，只要尚存一线希望，就应该本着友好协商的精神，尽最大努力达成协议。

四、依法办事原则

国际商务谈判最终签署的各种文件都具有法律效力，因此，谈判过程中当事人的发言以及最后落实书面文字的合同等都要符合法律的规定和要求。与双方合同相关的一切语言、文字应具有双方一致承认的、明确的合法内涵，在必要时应给以具体明确的解释，并写入协议文件，以免因解释条款而产生分歧，导致执行过程中发生争议。为实现这一原则，主谈人的重要发言，特别是协议文件，通常都要经由熟悉国际经济法、国际惯例和涉外经济法规的律师进行细致的审定。

五、结合策略原则

商务谈判过程本身就是一个谈判双方进行利益博弈、以求妥协合作的过程。谈判双方为争取自身利益最大化，发生冲突在所难免。讨价还价在谈判过程中也很正常。但在国际商务谈判中，为最终达成合作，各方在坚持自身原则的基础上，也要留有让步的空间，必要时为对方做出一定的妥协。然而，如果是涉及我国对外经贸活动的政策法令及国家、企业根本利益的原则问题时，我们则必须寸步不让，据理力争。在此情况下，从实际出发、耐心反复说明立场、争取对方的接受和理解往往是我们努力的方向。对某些非原则性问题，必要时则可以在不损害根本利益的前提下做出一些让步。总之，不论是原则问题还是非原则问题的讨论，都应坚持贯彻“有理、有利、有节”的方针，以理服人，通过良好的沟通使双方达到共赢的目标。

第四节 国际商务谈判的基本程序

一、国际商务谈判基本程序

经过长期实践，国际商务谈判的程序逐步被确定并完善。大体上说，国际商务谈判的基本程序一般包括谈判开始前的准备、开局、正式谈判和谈判结束后的善后四个阶段。

（一）谈判开始前的准备阶段

俗话说，好的开始是成功的一半，而奠定一个好的开局最重要的莫过于做好充分的准备工作，在谈判前做到知己知彼。一方若因为经验缺乏而在谈判的初始阶段处于相对的劣势，那么充分的准备显得尤为重要，或许它将成为弥补自身劣势，并最终获得谈判成功的敲门砖。

准备工作的内容多样，主要包括以下五个部分：

1. 环境因素的调查分析

谈判涉及的政治、经济、社会、文化、法律等各方面因素对谈判的成败都有很大影响，必须对这些因素进行认真分析，才能制定出相应的谈判计划。一个国家的客观因素，诸如政治状况、商业行为习惯、宗教信仰等都会影响谈判的顺利进行及最终的结果。

2. 信息的采集整理

商务谈判中，谈判人员对谈判信息的收集、分析和利用的能力，对整个谈判活动有着极大的影响。准确及时的正确信息在一定程度上左右着谈判的进行过程，是谈判人员在谈判中应用策略的重要参考标准。掌握了谈判信息的一方往往就把握了谈判的主动权。收集信息的渠道多种多样，一些谈判经验丰富的谈判人员都极其重视谈判信息的收集，只有有了这些战略信息的储备，才使他们能更全面地洞察谈判的进行程度及形势，并且控制形势向对自己有利的方向发展。

3. 谈判方案的制订

在了解谈判环境、谈判对手和自身的情况之后，为灵活掌握谈判方向，还需制订出一个周全而明确的谈判计划，即谈判方案。谈判方案是指在对信息进行全面分析、研究的基础上，对谈判目标、议程、策略等所做的安排。谈判方案是指导谈判人员行动的纲领，在整个谈判过程中起着重要的作用。

谈判方案的制订通常包括明确谈判主题、谈判目标，制定谈判策略、安排议程，确定期限并制定模拟谈判等。