

## 法律攻防戰》國際商務談判 群策群力

■ 謝穎昇

一般人都以為，國際商務談判只要具備外語能力和舌燦蓮花的辯論技巧，就可以無往不利，事實上這是一種錯誤的認知。

貿易商隻身拎著皮箱到世界各地洽談就可以帶回大批訂單，或是把外國客戶帶去吃喝享受一番就可以談妥生意的時代已經不復存在，國際商務談判不只講究技巧、策略，還需團隊合作。

雙方經過一兩次會面和溝通後，同意進行交易，並不代表談判已成功。交易的最終憑證就是一紙契約，所有交易條件和執执行程序都會訂明在契約上。最常見的談判失敗例子就是老闆自以為成功地和對方談判交涉取得生意，事後才發現原來口頭談妥的條件並沒有訂在契約條款中，或是平白無故多出許多之前未曾同意的條件。

所以，除了言語交鋒的口頭談判，書面談判也疏忽不得。書面談判是將雙方口頭協議的交易條件，以書面方式進行談判。

一般來說，雙方同意進行交易之初，通常會有一方提出契約條款，書面談判的好處在於，透過書面方式先行修改契約中有問題的條款，並充分說明修改理由，避免雙方見面的談判時間浪費在枝微末節上，而用來協商重要爭議點。忽略這個環節，日後反而容易被對方在契約中設下的陷阱所害，得不償失。

此外，口頭談判完成以後，應注意雙方同意的條件是否已落實在契約內。

至於口頭談判的形式可分面對面、電話會議和視訊會議談判三種。一般來說，電話會議和視訊會議談判主要溝通雙方的談判方向和立場，以及討論其中比較重要的議題，由於見不到對方的表情、只能聽到聲音，要達到談判的理想效果較難，不如面對面談判具有凝聚效果，而且可以直接磋商，容易達成共識。

不管是那一種談判形式，談判前的準備工作，尤其是審約的步驟非常重要，建議以下列方式進行：1.成立專案小組：由各相關部門推專人組成小組，並責定一專案經理人；2.建立審約流程：例如業務單位→技術/製造單位→財務單位→法務單位；3.彙整各相關部門意見後，研擬建修條款及談判對策；4.由法務統籌契約修改工作。能夠事先充分瞭解契約條款，並提出具體建修方案和兼顧雙方權益的合理配套措施，才是國際商務談判的最佳策略。

國際商務談判沒必要逞匹夫之勇，宜採集體談判形式。集體談判至少有以下幾種好處：1.可以預先蒐集相關訊息，事先摸清對方底牌；2.內部事先統一協調不同意見、模擬推演並找出談判對策，然後口徑一致對外；3.減少曝露單一個人的弱點(例如外語能力不佳或業務出身對於法律問題較不嫻熟)；4.談判時用語言及動作相互呼應，可收取截長補短之效。

俗語說：「三個臭皮匠勝過一個諸葛亮」，集體談判在國際商務談判上確實可以發揮相輔相成和群策群力的加成效用。

（作者是東元集團法務執行顧問、中國文化大學推廣教育部講師）

【2005/01/10 經濟日報】