

# مدیریت قراردادهای بین‌المللی

شماره ثبت: ۵۵۰/۹۲ مورخ ۸۴/۳/۴



شرکت چاپ و نشر بازرگانی  
وابسته به  
مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی

پاکدامن، رضا، ۱۳۴۰ -

مدیریت قراردادهای بین المللی / مولف رضا پاکدامن. -- تهران :  
مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، شرکت چاپ و نشر بازرگانی ،  
۱۳۸۴.

۲۳۴ ص.

ISBN: 964-468-106-1

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیبا.  
کتابنامه: ص [۲۲۳] - ۲۲۴.

۱. صادرات و واردات -- قراردادها . ۲. قرار دادهای عمومی --  
مدیریت . ۳. قرار دادهای . ۴. بازرگانی بین المللی . ۵. مذاکرات بازرگانی .  
الف. شرکت چاپ و نشر بازرگانی . ب. مؤسسه مطالعات و پژوهشهای  
بازرگانی . ج. شرکت چاپ و نشر بازرگانی . ج. عنوان .  
۳۸۲ / ۰۶۸۷ HF ۵۷۱۸/۵ م۲۴  
کتابخانه ملی ایران  
۱۰۱۹۶-۸۴ م

شماره شابک: ۱-۱۰۶-۴۶۸-۹۶۴

نام کتاب: مدیریت قراردادهای بین المللی

شناسنامه پدیدآورندگان

مؤلف: رضا پاکدامن

صفحه آرایی: فرشاد حمیدی  
ویرایش و نسخه پردازی: اشرف اشجاری  
طراحی جلد: فرشته سعیدا

شناسنامه کتاب

چاپ اول: تیرماه ۱۳۸۴

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

ناشر: شرکت چاپ و نشر بازرگانی وابسته به مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی  
لیتوگرافی، چاپ و صحافی: شرکت چاپ و نشر بازرگانی  
نشانی: تهران، خیابان کارگر شمالی، بالاتراز بلوار کشاورز، شماره ۲۴۰ تلفن: ۶۹۳۹۳۲۹

## پیشگفتار

حضور فعال در بازارهای بین‌المللی مستلزم شناخت ابزارهای مورد استفاده در این بازارها، از جمله مقررات ناظر بر بازرگانی بین‌المللی و بالاخص مذاکره، تنظیم، اجرا و نظارت بر حسن اجرای قراردادهای تجاری می‌باشد. از آنجاکه در بازار بین‌المللی خریدار و فروشنده در کشورهای مختلفی اقامت دارند، مقررات حقوقی مؤثر بر مذاکره، انعقاد، اجرا و حل اختلافات قراردادهای تجارت بین‌المللی نیز به مراتب پیچیده‌تر از مقررات حاکم بر این گونه قراردادها در محدوده داخلی است.

با عنایت به این پیچیدگی‌های خاص در مدیریت قراردادهای بین‌المللی و به منظور شناساندن هرچه بیشتر این مقوله پیچیده، بالاخص با توجه به اهمیت توسعه صادرات غیرنفتی در توسعه اقتصادی کشورمان، شرکت چاپ و نشر بازرگانی انتشار کتاب حاضر «مدیریت قراردادهای بین‌المللی» را در راستای تکمیل فرآیند اتخاذ شده توسط مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی در زمینه پیش‌نیاز مذاکره و تنظیم قراردادهای تجاری بین‌المللی و آیین مذاکرات مذکور، در دستور کار خود قرار داده است؛ به نحوی که کلیه مراحل اجرای فرآیند قراردادهای بین‌المللی را تشریح نموده و با بهره‌گیری از مبانی حقوقی، مدیریت، اقتصاد و بازرگانی بین‌الملل، تحقیق کاربردی در مورد کلیه عوامل درگیر در تجارت خارجی، خصوصاً در باره اعضای تیم مذاکره و مدیریت قراردادهای بین‌المللی، ارائه و نتایج آن را تحلیل می‌نماید.

در خاتمه لازم است از آقای رضا پاکدامن مؤلف ارجمند کتاب که همکاری ارزشمندی با این شرکت داشته‌اند و نیز همکاران شرکت چاپ و نشر بازرگانی که امکان نشر کتاب را فراهم آورده‌اند تشکر گردد.

شرکت چاپ و نشر بازرگانی

وابسته به مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی

## فهرست مطالب

### صفحه

### موضوع

|       |                                                                |    |
|-------|----------------------------------------------------------------|----|
| ..... | مقدمه                                                          | ز  |
| ..... | بخش اول: تحقیقات و بررسیهای مقدماتی                            | ۱  |
| ..... | فصل اول: عوامل موثر در تجارت بین الملل                         | ۳  |
| ..... | الف) عوامل اقتصادی                                             | ۶  |
| ..... | ب) عوامل فنی و علمی                                            | ۶  |
| ..... | ج) عوامل اجتماعی و فرهنگی                                      | ۶  |
| ..... | د) عوامل سیاسی و حقوقی                                         | ۶  |
| ..... | فصل دوم: مطالعات اقتصادی                                       | ۹  |
| ..... | مبحث اول: بررسی وضعیت عمومی بازار                              | ۹  |
| ..... | مبحث دوم: انتخاب طرف معامله                                    | ۱۴ |
| ..... | فصل سوم: مطالعات حقوقی تجارت بین الملل                         | ۲۱ |
| ..... | مبحث اول: مقررات ملی کشور وارد کننده کالا یا خدمات             | ۲۳ |
| ..... | مبحث دوم: مقررات ملی کشور صادر کننده کالا یا خدمات             | ۳۲ |
| ..... | مبحث سوم: مقررات ملی کشور واسط                                 | ۳۸ |
| ..... | مبحث چهارم: سازمانهای بین المللی تاثیر گذار بر تجارت بین الملل | ۴۰ |
| ..... | مبحث پنجم: مقررات بین المللی                                   | ۴۴ |
| ..... | فصل چهارم: پردازش اطلاعات تجارت بین الملل                      | ۶۵ |
| ..... | ۱- رایانه‌ای و استاندارد شدن اطلاعات تجاری بین المللی          | ۶۵ |
| ..... | ۲- منابع تهیه اطلاعات تجاری بین المللی                         | ۶۶ |
| ..... | ۳- نحوه پردازش اطلاعات تجاری بین المللی                        | ۶۹ |

بخش دوم: مذاکره و تنظیم قرارداد ..... ۷۳

فصل اول: استراتژی مذاکره ..... ۷۵

۱- عوامل مؤثر در طراحی استراتژی مذاکره ..... ۷۵

۲- انواع استراتژی ..... ۷۹

فصل دوم: سبکهای مذاکره ..... ۸۱

فصل سوم: تاکتیکهای مذاکره ..... ۸۷

۱- قواعد اجرای تاکتیکها ..... ۸۷

۲- بایدها و نبایدها در اتخاذ تاکتیک مذاکره ..... ۹۳

۳- سوالات آمادگی برای مذاکره رقابتی ..... ۹۶

۴- سوالات آمادگی برای مذاکرات مشارکتی ..... ۹۶

فصل چهارم: اقدامات فریب دهنده در مذاکرات بین‌المللی و شیوه‌های مقابله با

آنها ..... ۹۹

۱- تاکتیکهای منفی در رابطه با زمان ..... ۱۰۰

۲- تاکتیکهای منفی در رابطه با مکان ..... ۱۰۰

۳- تاکتیکهای منفی رفتاری ..... ۱۰۱

۴- تدابیر مقابله با اقدامات فریب دهنده در مذاکرات بین‌المللی ..... ۱۰۳

بخش سوم: اجرای قرارداد ..... ۱۰۹

فصل اول: مسئولیتها و پیگیری توافقات ..... ۱۱۱

مبحث اول - ماهیت قید و شرطهای قرارداد ..... ۱۱۳

مبحث دوم: زمانبندی پیگیری و مدیریت اجرایی ..... ۱۱۵

مبحث سوم: پیگیری پیشگیری کننده ..... ۱۱۷

فصل دوم: روشهای پیگیری ..... ۱۱۹

مبحث اول: روشهای دستی ..... ۱۲۰

مبحث دوم: روشهای رایانه‌ای ..... ۱۲۳

|     |                                        |
|-----|----------------------------------------|
| ۱۲۷ | فصل سوم: مدیریت اجرای قرارداد          |
| ۱۲۷ | مبحث اول: موضوعات مطرح                 |
| ۱۳۰ | مبحث دوم: کنترل کیفیت                  |
| ۱۳۶ | مبحث سوم: بازرسی کالا قبل از حمل       |
| ۱۴۴ | مبحث چهارم: کنترل مقداری سفارش         |
| ۱۴۵ | مبحث پنجم - برنامه زمانی تحویل         |
| ۱۴۶ | مبحث ششم: تعدیل قیمت قرارداد           |
| ۱۵۹ | مبحث هفتم: فسخ قرارداد                 |
| ۱۶۵ | فصل چهارم: مدیریت لجستیکی              |
| ۱۶۵ | مبحث اول: مدیریت حمل کالا از خارج      |
| ۱۷۵ | مبحث دوم: انتقال کالا از کشتی به انبار |
| ۱۹۷ | فصل پنجم: تضمین حسن اجرای قرارداد      |
| ۲۰۲ | توضیحات عمومی                          |
| ۲۲۳ | منابع                                  |

## مقدمه

در زمانهای دور، معاملات تجاری حتی در سطح بین‌المللی، به دوره زمانی کوتاه بین توافق طرفین که غالباً شفاهی نیز بود و تحویل کالا، محدود می‌گردید و تحویل کالا همزمان با پرداخت وجه آن صورت می‌گرفت. لیکن با توسعه روابط تجاری و دخالت عوامل متعدد بغیر از طرفین معامله - از جمله دولتهای طرفین معامله، دولتهای ثالث ذی‌ربط، شرکتهای حمل و نقل، بانکها و غیره - اجرای یک قرارداد بین‌المللی به یک "فرآیند" تبدیل شده است و اجرای کلیه مراحل این فرآیند که باید به صورت یک پروژه با آن برخورد گردد، مستلزم لوازم خصوصاً برنامه ریزی و تیم پروژه می‌باشد.

متأسفانه در کشور ما کماکان رویکرد غالب نسبت به قراردادهای بین‌المللی، همان رویکرد سنتی و بدون در نظر گرفتن جنبه‌های مختلف مترتب بر آن است. لذا مشاهده می‌گردد که از ناحیه این رویکرد اشتباه، بسیاری از قراردادهای بین‌المللی با مشکلاتی همچون فسخ، تعلیق و یا دعاوی حقوقی و قضایی مواجه می‌گردند و حتی در بسیاری از موارد توافقات طرفین منتج به امضای یک قرارداد مستحکم نمی‌گردد و این وضعیت خسارات زیاد اقتصادی برای کشور به دنبال داشته و کشور بسیاری از فرصتهای تجاری مناسب را از دست داده است.

با مشاهده موارد متعددی از این وضعیت، نویسنده از سال ۱۳۷۱ طرح کلی کتابی که معرف مراحل اصلی فرآیند قراردادهای تجاری بین‌المللی است را تهیه کرد. طبق طرح مزبور، فرآیند اجرای یک قرارداد بین‌المللی را می‌توان به سه مرحله زیر طبقه‌بندی کرد:

الف - مرحله پیش از مذاکره و تنظیم قرارداد

ب - مرحله مذاکره و تنظیم قرارداد

ج - مرحله اجرا و نظارت بر حسن اجرای قرارداد

دو مرحله اول این فرآیند، در قالب دو جلد کتاب طی سالهای ۱۳۷۴ و ۱۳۷۸ توسط موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی انتشار یافت.<sup>۱</sup>

این کتاب در تکمیل دو جلد کتاب گذشته و با استفاده و به روز کردن آنها، سعی دارد کلیه مراحل اجرای فرآیند قراردادهای بین‌المللی را تشریح کند.

همانگونه که مقدمتاً اشاره گردید، نظر به اینکه در فرآیند مزبور عوامل مختلفی تاثیرگذار می‌باشند، لذا کتاب حاضر سیری دارد در تخصصهای مختلفی که مدیریت اجرای یک قرارداد لازم است از آنها آگاهی داشته باشد.

بنابراین اولاً موضوع نوشته این کتاب صرفاً در چارچوب یک کتاب حقوقی یا مدیریت یا اقتصادی یا بازرگانی نمی‌باشد، بلکه حسب مورد مباحثی از هر یک از این علوم استفاده شده است.

ثانیاً، هدف این کتاب ارائه تحقیق کاربردی در مورد کلیه عوامل درگیر در تجارت خارجی خصوصاً درباره اعضای تیم مدیریت قراردادهای بین‌المللی می‌باشد. لذا قطعاً خوانندگان گرامی کاستی‌هایی در آن مشاهده خواهند نمود، که امید می‌رود با در نظر گرفتن هدف اصلی کتاب این کاستی‌ها مورد اغماض قرار گیرد.

در خاتمه از مساعدت مسئولین و کادر فنی شرکت چاپ و نشر بازرگانی در انتشار این کتاب کمال تشکر را دارد.

**رضا پاکدامن**

۱. رک. به:

الف - رضا پاکدامن، پیش نیاز مذاکره و تنظیم قراردادهای تجاری بین‌المللی (تهران: موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۷۴).

ب - رضا پاکدامن، آیین مذاکره و تنظیم قراردادهای تجاری بین‌المللی (تهران: موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۷۸).