



“十二五”职业教育国家规划教材  
经全国职业教育教材审定委员会审定



全国职业教育规划教材·经济贸易系列

# 国际商务谈判

GUOJI SHANGWU TANPAN

窦争妍◎主编



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS



“十二五”职业教育国家规划教材  
经全国职业教育教材审定委员会审定



全国职业教育规划教材·经济贸易系列

# 国际商务谈判

主 编 窦争妍  
副 主 编 王晓卉  
参 编 李 岚 徐 慧 顾 婧  
      华 坤 高丽坤  
主 审 姚大伟



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

## 内容简介

本书是“十二五”职业教育国家规划教材，以国际商务谈判实务过程为主线，针对国际商务谈判的特点与要求，通过学习情境设计，重点介绍与分析了国际商务谈判的主要内容和操作方法，简要阐述了国际商务谈判中的文化差异与谈判风格及谈判礼仪，目的是让学习者掌握国际商务谈判的具体操作程序、灵活多变的谈判技巧，从而提高在国际商务谈判中分析问题和解决问题的能力。本书适用于高等职业院校、成人高校及本科二级职业技术学院国际商务专业教学，也适用于中高职贯通学生使用，并可作为国际商务谈判实务工作者的业务参考。

### 图书在版编目 (CIP) 数据

国际商务谈判 / 窦争妍主编. —北京: 北京大学出版社, 2016. 5

(全国职业教育规划教材·经济贸易系列)

ISBN 978-7-301-26689-2

I. ① 国… II. ① 窦… III. ① 国际商务 - 商务谈判 - 高等职业教育 - 教材 IV. ① F740. 41

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 304845 号

**书 名** 国际商务谈判  
**著作责任者** 窦争妍 主编  
**策划编辑** 胡伟晔  
**责任编辑** 周 伟  
**标准书号** ISBN 978-7-301-26689-2  
**出版发行** 北京大学出版社  
**地 址** 北京市海淀区成府路 205 号 100871  
**网 址** <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社  
**电信信箱** zyjy@pup.cn  
**电 话** 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62754934  
**印 刷 者** 北京大学印刷厂  
**经 销 者** 新华书店  
787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 13.25 印张 331 千字  
2016 年 5 月第 1 版 2016 年 5 月第 1 次印刷  
**定 价** 30.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024 电子信箱：fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题，请与出版部联系，电话：010-62766370

# 前 言

国际商务谈判是商务谈判的延伸，是国际商务活动的重要组成部分。在全球化的今天，国际贸易往来越来越频繁，国际商务谈判成为国与国、企业与企业之间经济交往的重要环节，对交易的成败、企业的兴衰和国家的富强起到至关重要的作用。尤其是中国加入WTO以来，面对国际经济格局的变化，与其他成员国的利益竞争加剧，谈判已经成为推进中国经济发展进程的重要活动。因此，具有一定的实战经验，熟悉国际商务谈判知识、了解各国商务谈判风格的专业化、技能型国际商务谈判人才已成为21世纪的紧缺人才之一。

本书根据高等职业院校教育教学的特点，围绕企业发展需要和完成职业岗位实际工作任务所需要的知识、能力、素质要求，进行项目模块化编写，强调学以致用，力求学习者掌握操作原理和方法，形成岗位职业意识。本书具有以下三个特点：(1)重“简”。本书侧重于将各种理论和实际工作中的案例进行融合、归纳、集成，形成一个理论阐述简单、重点技能突出的体系。(2)重“练”。本书在体例上重视案例教学和技能实训，将学习、探究、实训、拓展有机结合起来，便于学习者能够自主学习知识和练习技能。(3)重“用”。本书注重实用性，理论、案例分析和模拟谈判穿插进行，让复杂的问题简单化、枯燥的原理生动化、零散的问题系统化。本书立足职业教育人才培养目标，力求易懂、连贯、系统和实用，以国际商务谈判的实务程序为轴心，以国际商务谈判的原则、方法、策略和技巧为重点，在每个学习情境中引入案例导入、经典小故事、问题探讨、补充资料，使学习者产生阅读兴趣。每个学习情境的最后强化了实践与训练，对于巩固知识点，培养学习者的实践技能，具有一定效果。

本书由上海建峰职业技术学院国际商务专业带头人窦争妍老师担任主编，对本书框架和模块知识进行架构；由王晓卉老师担任副主编，协调整个编写工作；徐慧老师、顾婧老师、华坤老师、高丽坤老师和企业专家李岚老师参与编写。教育部外经贸职业教育教学指导委员会委员姚大伟老师进行了审核。此外，本书在编写过程中还借鉴并参考了大量国内外同行的优秀著作和成果，在此一并表示感谢。

书中疏漏之处，恳请业内专家和广大读者指正和赐教。

编 者

2016年2月

## 目 录

<b>学习情境 1</b>	<b>国际商务谈判概述</b> .....	(1)
任务一	国际商务谈判的概念及特点 .....	(1)
任务二	国际商务谈判的类型 .....	(6)
任务三	国际商务谈判的基本原则 .....	(11)
任务四	国际商务谈判的影响因素 .....	(16)
<b>学习情境 2</b>	<b>国际商务谈判的组织与管理</b> .....	(26)
任务一	国际商务谈判人员的组织结构 .....	(26)
任务二	国际商务谈判人员的个体素质 .....	(32)
任务三	国际商务谈判的管理 .....	(36)
<b>学习情境 3</b>	<b>国际商务谈判的准备</b> .....	(43)
任务一	国际商务谈判的信息准备 .....	(43)
任务二	国际商务谈判人员的自身情况准备 .....	(52)
任务三	国际商务谈判方案的制订 .....	(57)
<b>学习情境 4</b>	<b>国际商务谈判阶段及其策略</b> .....	(67)
任务一	国际商务谈判的阶段 .....	(67)
任务二	国际商务谈判开局阶段的策略 .....	(72)
任务三	国际商务谈判交锋阶段的策略 .....	(77)
任务四	国际商务谈判磋商阶段的策略 .....	(84)
任务五	国际商务谈判终结阶段的策略 .....	(94)
<b>学习情境 5</b>	<b>国际商务谈判策略实施技巧</b> .....	(101)
任务一	国际商务谈判技巧运用原则 .....	(101)
任务二	国际商务谈判开局实施技巧 .....	(107)
任务三	国际商务谈判交锋实施技巧 .....	(114)
任务四	国际商务谈判磋商实施技巧 .....	(120)
<b>学习情境 6</b>	<b>国际商务谈判中的语言与沟通</b> .....	(132)
任务一	国际商务谈判中的语言 .....	(132)

任务二	国际商务谈判中的语言沟通及其运用·····	(140)
任务三	国际商务谈判中的非语言沟通及其运用·····	(153)
<b>学习情境 7</b>	<b>国际商务谈判中的文化差异与谈判风格</b> ·····	(161)
任务一	文化差异对国际商务谈判行为的影响·····	(161)
任务二	个人谈判的谈判风格与集体谈判的谈判风格·····	(165)
任务三	世界主要国家谈判人员的谈判风格·····	(170)
<b>学习情境 8</b>	<b>国际商务谈判礼仪</b> ·····	(185)
任务一	国际商务谈判礼仪惯例·····	(185)
任务二	谈判人员的仪表与修饰·····	(188)
任务三	主场、客场谈判礼仪·····	(195)
任务四	谈判过程礼仪·····	(197)
<b>参考文献</b>	·····	(205)

# 学习情境 1

## 国际商务谈判概述

### 学习目标

国际商务谈判是国际商务活动的重要环节，它既具有一般谈判活动的共性，又具有国际商务活动中谈判的特殊性，对国与国之间、企业与企业之间的经济交往起着至关重要的作用。通过本学习情境的学习，学习者将了解国际商务谈判的基本概念、原则要领和影响因素，对进一步认识和掌握国际商务谈判的各项技能奠定基础。

### 知识点

1. 掌握国际商务谈判的概念。
2. 了解国际商务谈判的特点。
3. 了解国际商务谈判的类型。

### 技能点

1. 熟悉并运用国际商务谈判的基本原则分析实务。
2. 能够结合实务分析国际商务谈判的影响因素。

## 任务一 国际商务谈判的概念及特点

### 案例导入

一家日本公司与一家美国公司进行一场贸易谈判。一开始，美方公司的代表便滔滔不绝地向日方公司的代表介绍情况，而日方公司的代表则一言不发，埋头记录。美方公司的代表讲完后，征求日方公司代表的意见，日方公司的代表目光茫然地说：“我们完全不明

白，请允许我们回去研究一下。”于是，第一轮会谈结束。几星期后，日本公司换了另一个代表团出现在谈判桌上，新的日方公司的代表申明自己不了解情况。美方公司的代表无奈，只好再次给他们讲了一通。谁知，讲完后日方公司的代表仍是说：“我们完全不明白，请允许我们回去研究一下。”这样，第二轮会谈又暂告休会。

过了几个星期，日方公司又换了一个代表团，在谈判桌上故技重演。只是在会谈结束时，日方公司的代表告诉美方公司的代表，回去后一旦有了结果，就立即通知美方公司。时间一晃过了半年，日方公司仍无任何消息，美方公司的代表感到奇怪，说日本人缺乏诚意。正当美国人感到烦躁不安时，日方公司突然派了一个由董事长亲自带队的代表团飞抵美国。在美国人毫无准备的情况下，要求立即谈判，并抛出最后的方案，以迅雷不及掩耳之势，逼迫美国人讨论全部细节，使美国人措手不及。最后，不得不同日本人达成一项明显有利于日本人的协议。<sup>①</sup>

**【思考讨论题】** 日方公司在谈判中为什么会赢得胜利？

### 一、国际商务谈判的概念

说起谈判，大家通常认为与我们的日常生活毫不相关，似乎只是存在于政府、组织之间或者大公司之间。事实上，谈判充斥在我们生活的方方面面，其包含的内容非常广泛，国家与国家、企业与企业、个人与个人，随时都可以处于一个个大大小小的谈判过程中。就国家而言，国与国之间为了政治利益、经济利益、军事利益等要进行谈判；就企业而言，企业可以在与政府谈判中获得政策支持、在与竞争伙伴的谈判中达成利益联盟、在与客户的谈判中争取到经济利益；就个人而言，可能会为假期时间安排与父母交换意见，为工作分工可能与同事或者上级进行沟通、讨论，以上都可以称为谈判。应该说谈判是我们生活中的重要的组成部分，普遍存在于生活的各个方面。只要社会中存在利益冲突，存在着追求目标的差异，就需要谈判。

商务谈判是企业进行经济活动的重要手段，它有自身的规律、规则，是科学性与艺术性的统一。它关系交易的成败、企业的生存与发展。国际商务谈判，是商务谈判的一种，但又区别于通常意义上的谈判，它是由于不同国家或地区的贸易经济活动而产生，在很大程度上决定交易的成败、企业的兴衰和国家的富强，更成为浩瀚商海甚至是国家利益输赢博弈的“战略制高点”。

为了阐述国际商务谈判的含义，我们将从谈判着手向外延伸。

#### （一）谈判

目前对“谈判”（Negotiation）一词的定义有很多，但并没有统一的说法。法国谈判学家克里斯托夫·杜邦在《谈判的行为、理论与应用》一书中，从社会关系角度阐述了谈判的含义，他认为谈判是相互对立、相互依存的双方，为了消除分歧、达成协议而进行的一种创造、维持、发展两者之间关系的面对面的活动。美国谈判咨询顾问 C. 威恩·巴罗和格莱德·P. 艾森在其合著的《谈判技巧》一书中给“谈判”下了这样的定义：谈判是一种双方致力于说服对方接受其要求时所运用的一种交换意见的技能。其最终目的就是要

<sup>①</sup> 周晓菊. 国际商务谈判 [M]. 北京: 中国电力出版社, 2010, 有改动.



达成一项对双方都有利的协议。英国谈判学家马什在《合同谈判手册》一书中指出：“所谓谈判，是指有关各方为了自身的目的，在一项涉及各方利益的事务中进行磋商，并通过调整各自提出的条件，最终达成一项各方较为满意的协议这样一个不断协调的过程。”20世纪60年代，时任美国谈判协会会长、著名律师尼尔龙伯格在《谈判的艺术》中给出的定义最具有代表性：“谈判的定义最为简单，而涉及的范围最为广泛。每一项寻求满足的需要，至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只是人们是为了改变相互关系而交换观点，只是人们是为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。”

要构成一项谈判，必须具备以下两个方面的要素。

第一，谈判双方之间既有利益的相同点，又在追求最大利益上有偏差。这样才有进行谈判的前提。

第二，谈判双方为了达成协议，要相互沟通，进行信息交流，所以，谈判是一个过程，只有经过沟通、磋商、让步，双方才能达成协议，取得双赢。

因此，谈判就是“参与各方基于某种需要，彼此进行信息交流、磋商协议，旨在协调其相互关系，赢得或维护各自利益的行为过程。”

## （二）商务谈判

谈判有很多种分类方式，如根据不同的性质和目的，谈判可以分为政治谈判、外交谈判、军事谈判和商务谈判等。而商务谈判（Business Negotiation）是目前与人们日常生活联系最为紧密、在当前的经济环境下最为常见的一种谈判形式，存在于经济社会的整个过程当中。

商务谈判，是指在经济领域，参与各方为了满足自己的经济利益需求，协调彼此的经济关系，而进行信息交流、磋商并最终达成一致利益的行为过程。

### 问题探讨

1. 中国入世谈判是多边贸易体制史上最艰难的一次较量，在世界谈判史上也极为罕见。自1986年7月10日至2001年12月11日，谈判历时15个春秋。

2. “滴滴”和“快的”合并期间历经多次融资谈判，2015年2月14日，“滴滴”打车和“快的”打车正式宣布合并。

3. 中国桂林风情旅行社邀请马来西亚一家旅行社洽谈一笔国际旅游业务，经双方约定在桂林榕湖饭店进行洽谈。

4. 东北某林区木材厂通过某国际经济技术合作公司代理欲与外国某木工机械集团谈判，拟签订引进设备合同，总价值110万美元。<sup>①</sup>

通过本任务的学习，阅读以上资料，请思考谈判、商务谈判和国际商务谈判有什么区别？

## （三）国际商务谈判

国际商务谈判（International Business Negotiation）是经济社会发展到一定程度，在一个国家或地区内部进行的某些经济行为受到较大限制而对外延伸的一种附属产物，是商务

<sup>①</sup> 王冠，邓俊．国际商务谈判[M]．武汉：武汉大学出版社，2015，有改动。

谈判的延伸和发展。因此，国际商务谈判是指居于不同国家或地区的行为双方，为了达成某种经济需求而进行交流、协商的行为过程。在当今的经济社会，随着经济要素的增长，彼此间的融合也越来越紧密，谈判过程充满复杂利益和矛盾，正是这些冲突使得不同的国家或地区的国际商务谈判成为必要。

### 背景资料

#### 国际商务谈判的三要素<sup>①</sup>

1. 当事人，即国际商务谈判的关系人，指代表双方各国利益谈判的人员。
2. 分歧点，即当事人之间为“需求”或“利害得失”协商的标的，是国际商务谈判的核心，也是国际商务谈判行为产生的绝对必要条件。
3. 接受点，即当事人都谋求的，能为双方各国接受的条件。

## 二、国际商务谈判的特点

作为商务谈判的延伸和发展，国际商务谈判具有一般商务谈判的共性，同时，具有更为鲜明的特点。

### （一）国际商务谈判与一般商务谈判的共同点

#### 1. 既是一门学科，又是一门艺术

它们都需要人们调动经济学、历史学乃至数学等各方面的知识来为对方摆事实、讲道理，说服对方做出让步，在这个过程中，谈判双方还要运用心理学的知识，从细微处引导对方，抓住对方的弱点，以此来达到自己的目的。

谈判的目的就是为了协调利害冲突，实现共同利益。在谈判的过程中，利益双方就共同关心或者感兴趣的问题进行磋商，协调和调整各自的经济利益，做出适当的让步，从而使双方都感到是在有利的条件下达成协议，促成均衡，体现出艺术性。

### 经典小故事

有一个妈妈把一个橙子给了邻居的两个孩子。这两个孩子便讨论起来如何分这个橙子。两个人吵来吵去，经过讨论谈判，最终达成了一致意见，由一个孩子负责切橙子，而另一个孩子选橙子。结果，这两个孩子按照商定的办法各自取得了一半橙子，高高兴兴地拿回家去了。

第一个孩子把半个橙子拿到家，把皮剥掉扔进了垃圾桶，把果肉放到果汁机上打果汁喝。另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进了垃圾桶，把橙子皮留下来磨碎了，混在面粉里烤蛋糕吃。<sup>②</sup>

<sup>①</sup> 陈岩. 国际商务谈判学 [M]. 北京: 中国纺织出版社, 2010, 有改动.

<sup>②</sup> 从分橙子的故事体会商务谈判的技巧, 有改动.

## 2. 以价格为谈判核心，围绕经济利益展开

作为市场经济活动的主体，企业要想在竞争中取胜就要把利润最大化作为自己的经营目标。无论是商务谈判，还是国际商务谈判，都是经济活动，而经济活动要求讲究经济效益。要讲究经济效益就必须与成本挂钩，谈判的成本包括谈判桌上的成本、谈判过程的成本和谈判的机会成本。与其他谈判相比，商务谈判更为重视经济效益。不考虑经济效益的商务谈判，本身就是失败的。这就决定了任何商务谈判都是把经济利益放在首位。虽然在谈判过程中，谈判双方的决策可能会受到政治、经济、外交等各方面的制约，但所有的谈判要点都是要在现有的格局下取得最大的经济利益，这一首要目标是不变的。

任何类型的商务谈判所涉及到的要素不只是价格，但价格永远在经济利益中居于核心地位，属于最重要的内容。价格的高低会直接影响谈判双方利益的分割。假设企业的生产成本不变，价格越高，所产生的利润越大；反之，价格越低，产生的利润越小。但在经济活动中，需要注意的是经济利益的最大化并不单纯地表现在价格上。获利性的大小要受到多种条件的制约，如产品在市场上的运营机制、付款形式、付款时间、产品质量、运输条款等。商务谈判的双方在综合考虑所有的影响因素后，适当的互相让步，以此来争取实现自己的经济利益最大化。

## 3. 对象具有不确定性和广泛性

任何商务谈判的不确定性和广泛性意味着其对象没有特定的范围。当前，政府机关、大型企业的大宗采购一般都要采取招标等办法，招标过程中的商务谈判的对象就涉及政府部门和企业法人。如2015年9月，中国扶贫基金会计划发起“爱心包裹项目温暖行动”，通过竞争性谈判的方式，选择供应商负责学生型温暖包的产品设计及包裹供应，这其中，中国扶贫基金会是一个社会团体，但同时也是商务谈判的一个对象。在国际商务谈判中，同样也会出现谈判业务涉及的范畴不同，谈判对象并不仅仅是经济实体的情况，如某些国际施工业务，本身就在两国政府相关部门协商后才能够进入核心谈判，因此，这类谈判的谈判对象不具有单一性。因此，商务谈判的对象可以是法人或者是其他的经济组织，可以是自然人，也可以是政府部门，具有不确定性和广泛性，针对不同的商务谈判，其对象都是不同的。

## 4. 以互利双赢为前提

任何商务谈判的参与方的目的是统一的，即通过商务谈判取得各方都可以接受的结果，只有在这种前提下，才能够坐到同一张谈判桌上。在国际商务谈判中，同样遵循这样的原则，秉承互惠互利的目的，展开磋商谈判。如波音公司是目前的两大飞机制造商之一，它要进行飞机的出售必定要经过商务谈判的程序。作为目前最成功的支线飞机之一的737-800飞机，售价约为5000万美元，这个价格对于每一位买家来讲，浮动的空间都很小，价格基本上是透明的。但在相同价格的背后，每一位买家的实际收益可能都是不一样的，因为每一位买家在和波音公司签订合同的时候都会同时签订一份保密条款，而在保密条款中，规定的服务可能会相距甚远，甚至价值几百万美元之巨，比如对发动机系统、飞控系统的监控与维护。尽管会有千差万别的合同，但买卖的双方都达到了自己的目的，卖方取得了能够达到或者超过自己既定目标的利润率，而买方认为的花费等于或少于自己的预期，这样，在对于双方都可以接受、互惠、互利的前提下，谈判参与方才能够达成最终目的。

### (二) 国际商务谈判的具体特征

#### 1. 既要受到国内法律的制约，又要受到国际惯例的制约

国内商务谈判当事人同处于一个国家，因此谈判主要受到国内法律制约。但在国际商务谈判中，当事人处于不同的国家或地区，选择任何一国的法律作为谈判的适用法律对于另一方来说都是不公平的。因此，在谈判时双方既要受到国内法律的制约，又要受到国际惯例的制约。谈判过程中应该在遵守国内法律的基础上，以国际经济法为准则，按国际惯例办事。

如在一般国际贸易谈判中，我方当事人首先要遵守中华人民共和国法律，在不违反中华人民共和国社会公共利益的基础上，可以选择按照《联合国国际货物销售合同公约》或者国际商会制订的《国际贸易术语解释通则》《跟单信用证统一惯例》和《托收统一规则》等国际贸易惯例办事。

#### 2. 受国际大环境因素的影响

国际商务谈判商讨的是不同国家或地区的企业之间的商务关系，需要在国际大环境中进行，在受经济环境制约的同时，还要受到国际政治、经济、外交等多种环境因素的影响。谈判双方的政治形势发生变化会影响谈判进程，甚至会导致谈判的终止。如 20 世纪 90 年代，海湾战争打响以后，多个国家与科威特的石油贸易被迫中断。国家外汇储备的变化也会影响付款方式、付款币种等内容的谈判。2008 年全球金融危机发生后，韩国的外汇储备告急，韩国政府暂停一切美元支付，这也导致了我国众多出口企业对韩国的商务谈判被迫中止。当需要仲裁时，仲裁的结果与所选择地点的使用规则具有直接关系，在哪一国进行仲裁，就要使用该国的法律和法规。

#### 3. 谈判对象的背景差异大

谈判人员来自不同的国家或地区，所受的教育不同，政治背景、经济背景和文化背景不同，决定了其价值观念、思维方式、行为方式、语言表达方式及风俗习惯等都不相同，这些对谈判的影响也不同，使得谈判的复杂性大大增加、难度也相应加大。随着我国改革开放的不断深入，对外贸易所涉及的国家 and 地区也不断增加，同一个企业可能会同时面对不同国家的客户。如一家外贸企业同时与英国、美国、印度的客户有贸易往来，但上述国家谈判人员的谈判风格、风俗和禁忌的差别是很大的，要与这些客户都能够保持长久的贸易关系，该外贸企业就必须深入研究不同国家的特点，以制定符合不同国家特点的谈判策略。

## 任务二 国际商务谈判的类型

### 案例导入

2015 年 3 月，国内某公司（以下简称甲方）与加拿大某公司（以下简称乙方）签订

了一份设备引进合同。根据合同规定,甲方于2015年4月30日开立以乙方为受益人的不可撤销的即期信用证。信用证中要求乙方在交单时,提供全套已装船清洁提单。2015年6月12日,甲方收到开证银行进口信用证付款通知书。甲方的业务人员审核议付单据后发现乙方提交的提单存在以下疑点:

1. 提单签署日期早于装船日期;
2. 提单中没有“已装船”字样。

根据以上疑点,甲方断定该提单为备运提单,并采取以下措施:

1. 向开证银行提出单据不符点,并拒付货款;
2. 向有关司法机关提出诈骗立案请求;
3. 查询有关船运信息,确定货物是否已装船发运;
4. 向乙方发出书面通知,提出甲方的疑义并要求对方做出书面解释。

乙方在收到甲方的通知及开证银行的拒付函后,知道了事情的严重性,向甲方做出书面解释并片面强调船务公司方面的责任。在此情况下,甲方再次发函表明立场,并指出,由于乙方的原因,设备未按合同规定期限到港并安排调试已严重违反合同并给甲方造成了不可估量的实际损失,要求乙方及时派人来协商解决问题,否则,甲方将采取必要的法律手段解决双方的纠纷。乙方遂于2015年7月派人来中国。在甲方出具了充分的证据后,乙方承认该批货物由于种种原因并未按合同规定时间装运,同时承认了其所提交的提单为备运提单。最终,经双方协商,乙方同意在总货款12.5万美元的基础上降价4万美元并提供3年免费维修服务作为赔偿并同意取消信用证,付款方式改为货到目的港后以电汇方式支付。<sup>①</sup>

**【思考讨论题】** 以上谈判属于哪种类型的国际商务谈判?甲方在发现乙方的提单破绽后实施的一系列措施和谈判行为是否恰当?谈谈你的理由。

国际商务谈判按照不同的标准有不同的分类方法,下面就不同的分类进行详细阐述。

## 一、按照谈判内容分类

企业经济活动的多样性决定了国际商务谈判内容的多样性和复杂性。谈判的内容不同,所涉及的合同条款也不同,因此谈判的策略也需要做出相应的调整。

### (一) 国际货物买卖谈判

国际货物买卖谈判,是指买卖双方就买卖货物的价格、品质、数量、支付条款、运输条款、保险、争议解决方法等内容进行的谈判,又称一般商品的买卖谈判或一般贸易谈判。

国际贸易包括货物进出口贸易、技术进出口贸易和国际服务贸易。随着国际分工的深化和生产力的发展,技术贸易和服务贸易所占的比重越来越大,但是货物买卖仍然是国际贸易中最基本和最主要的内容。因此,在国际商务谈判中,国际货物买卖谈判所占比重也是最大的。

### (二) 国际技术贸易谈判

国际技术贸易谈判,是指技术的接收方(即买方)与技术的转让方(即卖方)就转

<sup>①</sup> 白远. 国际商务谈判——理论案例分析与实践 [M]. 3版. 北京: 中国人民大学出版社, 2012, 有改动.

让技术的形式、内容、质量规定、使用范围、价格条件、支付方式及双方在转让中的一些权利、责任和义务关系问题所进行的谈判。

技术贸易标的无形性、贸易过程标的的所有权与使用权分离，再加上技术贸易受到专利法、商标法等多种法律的制约等因素决定了技术贸易谈判与货物买卖谈判具有不同的特征。

### （三）国际服务贸易谈判

国际服务贸易谈判，是指谈判双方就建筑及相关工程服务、通信服务、金融服务、运输服务、旅游服务、环境服务、商业服务等内容进行的谈判。国际服务贸易对象的不同决定各种服务谈判的内容有所不同。例如，在工程项目谈判中，谈判的内容主要涉及人工成本、材料成本、保险范围和责任范围、进度报告、价格变动、承包公司的服务范围等方面，谈判的双方是工程的使用单位和承建单位，但参与方通常包括投资方、设计方、分包商、施工单位等。而在劳务服务谈判中，谈判的内容主要涉及劳务提供的形式、内容、时间、价格、计算方法以及劳务费支付等内容。

### （四）租赁业务谈判与“三来一补”谈判

租赁业务谈判，是指谈判双方围绕租用的机器和设备，就其选定、交货、维修保养、到期后的处理、租金的计算和支付、租赁期内租赁方与承租方的责任、权利、义务关系等内容进行的谈判。

“三来”谈判的内容与国际货物买卖谈判相似，指的是对来料加工、来样加工、来件装配中涉及的料、样、件的质量、数量、到货时间，加工过程中工缴费的支付办法、料件消耗定额的核定办法，以及对加工后的成品合格率的核定办法、违约处罚条款以及争议解决办法等内容的谈判。“一补”即补偿贸易，其谈判内容包括购买技术设备谈判和技术设备贷款的补偿谈判。

### （五）国际资金谈判

国际资金谈判，是指国际资金供需双方就资金借贷或投资内容所进行的谈判，包括国际资金借贷谈判和国际投资谈判。

国际资金借贷谈判，是指资金借贷方就借贷货币、利率、贷款期限、还款方式、宽限期、违约责任等内容进行的谈判。与国内资金借贷相比，国际资金借贷的双方需要对贷款和还款的币种、兑换的汇率以及由于货币的升值或贬值所采取的补偿措施做出明确规定。

国际投资谈判，是指谈判双方就某项投资活动所涉及的投资周期、投资方向、投资方式、投资内容与投资条件、投资项目的经营与管理，以及投资者在投资活动中的权利、义务、责任和相互关系所进行的谈判。

### （六）索赔谈判

索赔谈判，是指在商务活动中，由于合同一方的过失对另一方造成损害，或由于不可抗力因素使合同一方没有完全履行或不能履行合同时所进行的谈判。

索赔谈判与其他类型谈判的区别在于首先需要确认责任在哪一方，其次要根据确定的损害、违约的程度对赔偿金额和赔偿期限做出协商。在国际商务谈判业务中，涉及索赔类型的谈判一定要注意处理好谈判双方的关系，既要维护好自身利益，又要考量到后续仍有业务合作的空间。



## 问题探讨

江苏A工厂、贵州B工厂、东北C工厂、北京D工厂要引进欧洲一家环形灯生产厂的技术，各家的产量不尽相同，北京甲进出口公司是其中某一工厂的代理，知道其他三家的计划后，主动联合这三家工厂在北京开会，建议大家联合对外、统一谈判，其他三家工厂觉得有意义，同意联合谈判。<sup>①</sup>

阅读以上资料，请判断材料中反映的是哪种类型的国际商务谈判？

## 二、按照谈判规模分类

按照谈判规模分类，国际商务谈判可以分为大型谈判、中型谈判、小型谈判。根据英国谈判学家比尔·斯科特的分类方法，一宗谈判，其涉及的金额巨大、内容复杂，并且各方参与的当事人数量超过12人，可以认为是大型谈判；如果涉及金额较大，内容较为复杂且各方参与的人数在4~12人，可以认为是中型谈判；如果谈判所涉及的金额不大，内容不复杂，且各方参与人数少于4人，则属于小型谈判。

这种划分方法不在于严格界定人数和涉及金额，主要是通过谈判规模的划分，针对不同的类型选择不同的谈判人员构成、采用不同的谈判策略。小型谈判，参加的人数不多，持续时间相对较短，对谈判人员的能力要求较高。尤其是一对一的个体谈判，需要选择全能型的谈判人员。因为整个谈判过程均是一个人独立应付全局，难以及时得到同伴的帮助和支持，这就要求谈判人员有独立掌控全局的知识和才干，需要知识广博、反应灵敏的人来充当个体谈判人员。而大型谈判和中型谈判，参加人数较多，因此需要强调内部成员的行为，既要有分工，又要讲究合作，允许在内部讨论时提出不同的意见，但对外要保持高度一致，要强调民主集中制，又要在关键时刻体现出谈判负责人的权威性和决断力。

## 三、按照谈判地点分类

根据谈判所在地不同，国际商务谈判可以分成主场谈判、客场谈判、主客场轮流谈判和中立地谈判四种。

主场谈判，是指当事人在其所在地进行的谈判，这里的所在地可以狭义地理解为企业所在地、城市所在地，也可以广义地理解为国家所在地。而客场谈判指的是在谈判对象所在地进行的谈判，在国际谈判中通常理解为“海外或国外”。主客场轮流谈判是谈判依次在主场、客场轮流进行的谈判。中立地谈判则是在第三方中立国家进行的谈判。

不同的谈判地点会影响谈判双方谈判的心态、谈判的战略和战术。主场谈判会使谈判人员占尽天时、地利、人和，对环境的熟悉甚至为了本次谈判刻意对场地的布置会使主场

<sup>①</sup> 商务谈判的技巧，有改动。

谈判人员在心理上占有极大的优势，在谈判过程中可以起到提升信心的作用。所以，有经验的谈判人员通常会在条件允许的情况下选择主场谈判。客场谈判通常方便谈判当事人考察谈判对象的硬件设施，为下一步的合作进行现场考察，以便降低投资风险。与主场谈判相对应，客场谈判会使谈判人员在心理上处于先天的弱势地位，但另一方面，也可能促使谈判人员产生破釜沉舟、背水一战的感觉，从而取得意想不到的结果。主客场轮流谈判适用于持续时间较长、涉及金额较大、交易较为复杂的谈判，更换谈判地点有助于谈判双方互相考察对方的经济实力，这种谈判通常采取换场不换帅的方式。中立地谈判由于选择的是独立于主场与客场的第三方进行，环境相对单一，对于谈判双方的干扰也不大，有利于谈判双方根据其客观条件公平地展开谈判。

### 四、按照参加谈判的主体数量分类

按照参加谈判的主体数量不同，国际商务谈判可以分为双边谈判和多边谈判。双边谈判就是指谈判主体只有两方当事人的谈判，多边谈判指的是谈判主体由两个以上利益主体构成的谈判。

双边谈判的谈判主体只涉及当事人两方，利益关系较为明确具体，涉及的谈判客体较为简单，谈判当事人在了解谈判对象的背景、需求、目的及在谈判现场的应变上，都较为单一，只把精力集中在所面对的一方当事人上即可，故比较容易达成一致的意见，容易达到目的甚至取得突破。

多边谈判的利益主体较多，在一方谋求较大利益的同时，可能会侵害其他多个当事人的利益，容易引起其他方面的联合抵制。这就需要谈判当事人在各个利益主体之间，先进行小范围协商，取得一致意见之后，再去和其他的利益主体进一步商讨，逐步达成大范围的共识。多边谈判往往要比双边谈判多花费数倍的精力，谈判当事人需要对全局的把握更加全面和精准。

### 五、按照谈判接触的方式分类

按照谈判接触的方式不同，国际商务谈判可以分为面对面的谈判和函电谈判。

面对面的谈判，谈判主体当面接触，有助于双方谈判人员思想感情的交流。任何人在当面的交流中也不能保证感情不受多方的影响而产生波动，面对面的谈判可以通过观察谈判对象的言行、面部表情、身体姿态等来判断对方的思维走向，进而通过适时地调整自己的谈判策略和谈判方式等来促成谈判目的的达成。

函电谈判更加侧重于将谈判的条件、目的等要素写在纸面上，适用于交易条件较为规范、内容比较简单的谈判。这种谈判方式的缺点是，传递的信息量通常会受到限制，不便于谈判双方的进一步沟通、交流，对复杂一些的谈判过程不适用。随着通信事业的发展，函电谈判有了更大的发展空间。

### 六、按照谈判所采用的态度和方针分类

按照该分类方法，国际商务谈判通常可以分为让步性谈判、立场性谈判和原则性谈判。



### （一）让步性谈判

让步性谈判也称软式谈判，是一种为了保持同谈判对象的某种关系而做出退让、妥协的谈判方法。在此种谈判中，谈判人员为了维系与谈判对象的关系或者是为了“全局”的利益而在“局部”放弃，采取为了达成协议而准备随时让步的态度，在这种谈判中，谈判人员若遇到谈判对象不予合作时，就极易受到损失，故该种谈判方式在实践中要谨慎采用。从另一方面讲，如果谈判人员在全过程中采取让步型的态度，对双方当事人达成协议是非常有帮助的。

### （二）立场性谈判

立场性谈判也称硬式谈判，是谈判人员以意志力的较量为手段，很少顾及或根本不顾及谈判对象的利益，以取得己方胜利为目的的立场坚定、主张强硬的谈判方法。这种谈判中，谈判人员视谈判对象为劲敌，强调谈判立场的坚定性，强调针锋相对；认为谈判是一场意志力的竞赛，只有按照己方的立场达成的协议才是谈判的胜利。

采用立场性谈判，谈判人员常常互不信任、互相指责，谈判也往往易陷入僵局，造成谈判旷日持久，无法达成协议。而且，这种谈判即使达成某些妥协，也会由于某一方的让步而履约消极，甚至想方设法撕毁协议、予以反击，从而陷入新一轮的对峙，最后导致相互关系的完全破裂。这种谈判的谈判人员把谈判看成是意志力的竞赛和搏斗，他们把注意力集中于如何维护自己的立场，否定对方的立场，忽视去寻找能兼顾双方利益的解决办法；他们的目的不是要达成协议，而是要获取坚守己方立场的胜利。一般在事关自身的根本利益而无退让的余地、在竞争性商务关系、在一次性交往而不考虑今后合作等场合，运用立场性谈判是有必要的。

### （三）原则性谈判

原则性谈判也称价值型谈判，由于这种谈判最早是由美国哈佛大学谈判研究中心提出，故又称为哈佛谈判术。这种谈判中，谈判人员既重视经济利益，又重视人际关系，既不回避对立的一面，但更加重视去发现和挖掘合作的一面。采用此种方式的谈判人员认为，评价谈判是否成功的标准不应该是一方所取得的经济利益，而应该是谈判本身的价值；谈判协议不应该是一方意志力影响的结果，而是主张按照共同接受的具有客观公正性的原则和公平价值来取得协议，而不简单地依靠具体问题的讨价还价；原则性谈判是一种既具有激励性又富有人情味的谈判方式，因此该种谈判方式在现代商界被广泛采用。

## 任务三 国际商务谈判的基本原则

### 案例导入

21世纪初，美国一家大型企业来中国投资，双方在起草合资企业合同时，发生了严