

New Theory of Business Negotiation

商务谈判新论

张华容◎著

商务谈判，又叫『谈生意』，是指从事商务活动的法人为了实现自己的交易目的而同交易对手就交易条件进行反复协商、达成双方满意协议的行为过程，它表现和反映了交换双方的市场交换关系。商务谈判寓于交换活动之中，成为交易活动的组成部分，属于商品交换和商品经济的范畴。从法律学角度来理解，商务谈判是指交易双方以一定的形式通过多次反复的发盘、还盘直至接受的程序，就交易标的物及其他各项交易条件进行协商、达成协议的全过程。这一定义强调，尽管谈判过程中双方的行为并不是最终交易的依据，是可以改变的，但一旦发生即产生具有某种程度的法律约束力，当该行为更改或撤销时必须一定的条件下才能成立。

◎

New Theory of
Business Negotiation

中国财政经济出版社
CHINA FINANCIAL & ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

New Theory of Business Negotiation

商务谈判新论

张华容◎著

商务谈判，又叫『谈生意』，是指从事商务活动的当事人为了实现自己的交易目的而同交易对手就交易条件进行反复协商、达成双方满意协议的行为过程，它表现和反映了交换双方的市场交换关系。商务谈判寓于交换活动之中，成为交易活动的组成部分，属于商品交换和商品经济的范畴。从法学角度来理解，商务谈判是指交易双方以一定的形式通过多次反复的发盘、还盘直至接受的程序，就交易标的物及其他各项交易条件进行协商、达成协议的全过程。这一定义强调，尽管谈判过程中双方的行为并不是最终交易的依据，是可以改变的，但一旦发生即产生具有某种程度的法律约束力，当该行为更改或撤销时必须一定的条件下才能成立。

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判新论/张华容著. —北京:中国财政经济出版社,2005.8
ISBN 7-5005-8472-5

I. 商... II. 张... III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 085626 号

中国财政经济出版社出版

URL:<http://www.cfeph.cn>

E-mail:cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行处电话:(010)88190406 财经书店电话:(010)64033436

湖北南财文化发展有限公司电话:(027)88324370 88320800

武汉中远印务有限公司印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 17.625 印张 297 千字

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月武汉第 1 次印刷

定价:26.00 元

ISBN 7-5005-8472-5/F·7374

(图书出现印装问题,南财文化负责调换)

目 录

Contents

第一章	商务谈判基本范畴分析
1	第一节 商务与商务谈判
4	第二节 商务谈判的功能与发展
8	第三节 商务谈判的分类
12	第四节 商务谈判的程序
20	第五节 商务谈判理论研究
第二章	商务谈判的原则与约束
23	第一节 商务谈判的基本原则
31	第二节 商务谈判中的伦理道德约束
39	第三节 商务谈判的法律约束
第三章	商务谈判的准备
44	第一节 环境分析
49	第二节 谈判前的信息准备
57	第三节 谈判目标与对手的确定
62	第四节 谈判方案的制定
68	第五节 模拟谈判

第四章	开局阶段的谈判
70	第一节 奠定良好的谈判基础
74	第二节 开价
83	第三节 开局阶段的总结
第五章	实质性谈判
88	第一节 实质性谈判的要点
90	第二节 坚持我方的交易条件
94	第三节 谈判僵局及其处理
95	第四节 谈判中的让步
99	第五节 实质性谈判中谈判人员的行为
第六章	合同谈判
103	第一节 价格谈判
123	第二节 其它合同条款谈判
132	第三节 技术附件的谈判
139	第四节 签约谈判
第七章	签约后的谈判
149	第一节 合同生效前的谈判
152	第二节 合同生效后的谈判
第八章	商务谈判的组织与管理
160	第一节 谈判人员的心理活动分析

170	第二节 商务谈判的组织与管理
182	第三节 商务谈判中的威胁
186	第四节 商务谈判风险的管理
第九章	商务谈判的技巧与策略
198	第一节 商务谈判的一般技巧
213	第二节 商务谈判中的沟通技巧
220	第三节 谈判过程中的说服技巧
225	第四节 谈判过程中的逻辑思维
229	第五节 谈判语言的形式
第十章	跨文化谈判
235	第一节 谈判者的文化差异与沟通
238	第二节 中国文化对谈判的影响
240	第三节 世界各国文化习俗对谈判的影响
249	第四节 谈判中的礼仪与礼节
264	案例研究
266	模拟谈判
275	参阅书目
276	后 记

本章分别从经济学和法律学的角度来剖析商务谈判的实质,通过研究商务谈判产生、发展的历史过程,分析其与商品交换以及市场经济之间的关系,说明其对宏观及微观经济活动的影响,并介绍商务谈判研究的主要内容和方法,以及国内外研究的概况和重要成果。

第一节 商务与商务谈判

一、商务

商务是法人在市场上从事的一切有形资产与无形资产交换或买卖活动的泛指或总称,即通俗意义上的“做生意”。

理解这一概念必须注意:第一,从事商务活动的主体只能是法人。也就是说,只有法人进行的交换活动才是商务活动,其他市场交换主体的活动均不属于商务活动。如某生产厂家将生产的某种消费品卖给消费者,站在厂家的角度,这一活动是商务活动,反之站在消费者的角度来看则不是商务活动;第二,法人从事商务活动的目的并非为了实现最终消费,而是通过实现消费者的最终消费来补偿经营成本并取得经营利润,为维持或扩大再经营准备条件;第三,法人在社会

再生产过程中的生产、分配、消费活动均不是商务,仅仅只有交换环节的活动才是商务。如生产企业购买生产工具、原材料,出售成品,贸易企业购进商品、出售商品等活动都是交换环节中的行为。

二、商务谈判

商务谈判,又叫“谈生意”,是指从事商务活动的法人为了实现自己的交易目的而同交易对手就交易条件进行反复协商、达成双方满意协议的行为过程,它表现和反映了交换双方的市场交换关系。商务谈判寓于交换活动之中,是交易活动的组成部分,属于商品交换和商品经济的范畴。

从法律学角度来理解,商务谈判是指交易双方以一定的形式通过多次反复的发盘、还盘直至接受的程序,就交易标的物及其他各项交易条件进行协商、达成协议的整个行为过程。这一定义强调,尽管谈判过程中双方的行为并不是最终交易的依据,是可以改变的,但一旦发生即产生具有某种程度的法律约束力,该行为的更改或撤销就必须在一定的条件下才能成立。

以上两种界定的着重点不同。前者强调商务谈判所反映的经济利益关系,后者强调的则是交易双方通过商务谈判所形成的法律关系。但有一点却是统一的,都说明了谈判的结果必须是交易双方完全一致性的认可。

商务谈判的外延是很广泛的,法人的每一次交换活动都包含有商务谈判行为的发生。除了双方谈判者面对面于谈判桌前的正式磋商外,函电通讯磋商、推销访问等活动都包含有谈判活动的存在,只不过简单隐蔽一些罢了。

三、商务谈判的基本要素

这里所说的基本要素是指形成整个商务谈判所必需的、最基本的元素,它包括谈判主体、谈判客体、谈判意向、协商行为、谈判结果五个方面。当然某一具体的谈判除了以上五个要素外,还可以存在其他要素,使该谈判具体化、明确化。

1. 谈判主体

谈判主体指交易双方或者是他们合法的代理人。交易双方是交易过程中的行为主体,交易活动的结果直接涉及到他们的经济利益和其他方面的利益,而谈判活动是交易活动的前奏,为交易结果起定调作用,因此谈判中必须有交易双方当事人参加。如果交易当事人因故不能参与谈判时,其代理人可凭当事人委托的

文件代理谈判。在被委托权限内,代理人的意志就是被代理人的意志,对代理人行为的约束最终是对被代理人的约束。

2.谈判意向

谈判意向指交易双方参与交易活动,必有其特定的需要和特定的目的,否则他们不会共同走到谈判桌前。这些谈判需要和目的共同形成谈判意向,并且根据谈判意向,双方必须向对方明确表示要求或同意就某一商务事项与对方进行谈判。谈判意向的表示既是谈判活动的基础,又是谈判正式开始的标志。

3.谈判标的

谈判标的是交易过程中的客体,是谈判的对象和主要内容。没有谈判标的,双方的交易目的是无法实现的,并且对标的的谈判还将极大地影响和作用于其他交易条件的谈判。现代商务谈判的标的,除了具有实体的商品外,许多具有价值的虚拟商品,如技术、劳务、资金借贷、信息等也可以作为谈判的标的。

4.协商行为

在整个谈判过程中,交易双方总是讨价还价、不断地调整改变自己所提出的发盘条件、逼迫对方降低发盘条件,以谋求双方都可以接受的成交条件,这就是协商行为。即使是在短短数秒中完成的极其简单的口头协商的交易活动中,协商行为也在悄然发生。

5.谈判结果

不论谈判是促成交易的达成还是破裂,都是谈判的结果。假若谈判中至少有一方最终总不明确表示是接受还是拒绝,那么,这个谈判行为就没有完成,还需要继续进行下去。现代商务谈判活动中,常常使用“规定最后期限”的策略促成谈判结果的早日明确。

四、商务谈判基本要素的结合媒体

以上各种要素如果彼此都孤立存在而不是一个有机整体,则商务谈判不可能存在。因此,各种要素必须通过一定的联系形式,或者说是结合媒体而形成有机整体,这些媒体主要包括谈判者在谈判中所拥有的信息、时间和权力。

1.信息

信息是与谈判活动有关的一切资料 and 情报的总和。谈判目标的制订、谈判战略和谈判策略的选择都有赖于谈判者所掌握信息的数量和质量,整个谈判过程

始终都是信息的传递和交流的过程。

2. 时间

时间的客观性告诉人们这样一个普遍的真理:时间不等人,时间的运动速度是衡定的。这一点对每个人都相同,人们对它无能为力,没法改变,因而我们必须注意时间进程对谈判过程的影响。很多时候,谈判者对待时间的观念和使用时间的方式会成为成功的关键,这就是常说的抓住谈判机遇。

3. 权力

权力是谈判者在谈判中能对谈判对手、谈判内容、谈判过程以及谈判者自己施加控制和影响的能力与条件。谈判者拥有了权力,就等于自己能够掌握自己的命运,就有了实现谈判目标最可靠的基础。

第二节 商务谈判的功能与发展

一、商务谈判的产生

人是社会关系的总和,人类的活动总是体现为一种社会活动。人总是与自己周围的人们发生关系,这种关系是多种多样的、复杂的,而且在不断变化发展。人们之间关系一致的情形是相当偶然的,完全的一致根本不存在,而大多数时候都是处在相互矛盾的状态之中,有时隐蔽缓和,有时激烈尖锐。这些矛盾的解决必须通过各种方式和途径来完成,如竞争,甚至诉诸于武力和战争等,但这些方式常常造成矛盾双方两败俱伤。因此,在使用以上方式之前,双方都力图先采用谈判的途径来谋求双方矛盾的解决。所以,谈判是一种社会活动中协调人们之间关系尤其是发生冲突关系时的基本而有效的手段。

毫无疑问,人们之间的经济关系也同社会关系一样,时常产生冲突,于是谈判便移植于经济生活之中,用以调整人与人、经济组织与经济组织之间的物质利益关系,从而产生了经济谈判。

随着社会化大生产以及商品经济的发展,经济关系集中体现于市场交换关系上,经济谈判主要表现为商务谈判。因而,商务谈判活动的产生乃是来源于交换关系的矛盾,并成为协调人们之间、经济组织与经济组织之间市场关系的手段。

二、商务谈判和市场经济的发展

从历史发展规律来看,商务谈判与商品经济之间有着内在、本质的联系。商务谈判随着商品经济的产生而产生,随着商品经济的发展而发展。商品经济的规模、范围、深度等特点,制约着商务谈判的规模、范围、深度等状况。反过来,商务谈判科学化程度的提高又通过有效地协调市场交换关系而促进商品经济的迅速发展。

建国后很长一段时间,我们违背客观存在的经济规律,否定我国经济的商品经济属性,由此出发,主观地控制和压抑了市场在组织整个社会经济生活中应有的作用,企业丧失了相对独立的经济实体地位,企业、职工自身的物质利益也被忽视,从而人为地淡化了人与人、经济组织与经济组织之间的经济关系,计划手段便成为处理经济关系最主要的杠杆。在这种环境下,商务谈判活动既不可能充分展开,也不能在国内经济活动中发挥其应有的作用。

市场经济是商品经济的高级阶段,是发达的商品经济。确立我国市场经济的属性,意味着市场将重新成为组织整个社会经济生活的枢纽,企业与职工个人独立的物质利益要求依靠经济原则来维护,而商务谈判则成为运用经济原则的一个重要手段。

市场经济规律主要包括商品自愿让渡规律、等价交换规律、商品竞争规律、商品供求规律等,总的表现为价值规律。这些经济规律都在客观地作用于各方面的经济关系,然而,这些作用的发挥必须借助于一定的形式,商务谈判就是其中之一。所以说,通过商务谈判活动,可以更好地遵循、贯彻和发挥这些规律的作用。

通过以上分析,我们可以得出结论:商务谈判是商品经济的范畴之一,对市场经济的发展起着不可忽视的促进作用;我国市场经济要想得到发展,在处理交换关系时,必须广泛地、真正地树立商务谈判观念,合理地运用商务谈判手段。

三、对外开放与商务谈判

与经济改革相适应,我国实行了持之以恒的对外开放政策。1979年7月,中共中央和国务院决定在广东省的深圳、珠海、汕头和福建省的厦门四市建立经济特区(简称为特区);同时开放大连、秦皇岛、天津、烟台、青岛、连云港、南通、上海、宁波、温州、福州、广州、湛江、北海等十四个沿海城市;随后成立了最大的经

济特区海南省;并在内地许多地区和城市也建立了经济开发区,逐步放宽了对外经济联系的约束。改革开放以来,我国对外贸易额每年都有较大的增长,利用外资的规模也不断扩大,引进先进技术和管理经验也取得了显著成效。加入 WTO 后短短几年间,中国外贸出口大幅度增长,已成为世界第三大出口大国。其中,对外商务谈判起了十分重要的作用。

事实上,国际间交换关系的协调比国内交换关系的协调更有赖于商务谈判的运用。国内交换关系的协调除了商务谈判外,必要时国家可以使用行政手段予以强制调节,而国际间交换关系则取决于价值规律的作用,即使有关国际组织也很难对其实施强制性调节,因而双方只有寄最大希望于商务谈判来达成交易。

我国对外商务谈判人员不仅数量少,素质也不高,大多数谈判人员不了解交易情况、缺乏谈判经验,很不适应对外经济关系的发展,在对外交往中出现不少失误,给国家造成了经济损失或政治损害。因此,从长远考虑,迫切需要加强对商务谈判的科学研究,归纳形成科学的谈判理论,用以指导我国对外商务谈判的实践,需要迅速培养一大批商务谈判人员,专门从事对外商务谈判活动。

四、商务谈判对谈判双方的现实意义

1. 增强对谈判双方的了解

当谈判双方明确表示谈判意向时,一方所了解的仅仅是对方产生了交易的需要,其他却一无所知或知之甚少。仅有谈判意向并不构成谈判行为,因此还需要通过谈判加强彼此的了解。当然,在正式谈判前,一方可能对对方的资信、经营等一般状况作过一些间接的调查,但这只是一种抽象的了解,因为一项交易活动的内容和目的是具体的,对方在这次交易活动中的具体态度、实力等方面的情况必须在与对方发生联系的面对面地谈判中观察、判断才能明确。

2. 平衡谈判双方的利益

商务谈判的结果——协议的执行,直接形成谈判双方经济利益的得失。成功的谈判常常使双方获得大体一致的利益,损人利己的“一锤子”买卖决不是正直的谈判人员所为。在最初的谈判中,双方所提出的交易条件无不都是有利于自己一方,或者说有意过分强调自己的利益,正所谓“买者喊低价,卖者喊高价”,但这只不过是一种策略,虚晃一枪而已,因为双方都清楚地知道,最后的交易很难按照任何一方提出的初始条件来达成,这样做无非是为自己谈判中留有余地。双方这种共同的交易心理及其所形成的行为,导致交易利益上的平衡,谁也不吃亏。

3.约束谈判双方履行义务

在现货交易中,通过短暂的讨价还价,买卖双方即按约履行各自的义务,并获得相应的权利,极少发生纠纷,没有夜长梦多之忧。但是通过商务谈判而达成的交易活动大多数都是在未来某一时间进行,尤其是劳务、技术、资金等的转让,双方履行义务都有一个较长的时间范围,为防止一方不履行义务,通过谈判及合同的签订予以约束。不仅如此,在正式谈判中,谈判任何一方的行为或表示都具有一定的法律意义,受到某种程度的约束。询盘、发盘、还盘、接受等都要按一定的要求进行,并对以后的谈判产生影响和作用。

4.发展和开拓谈判双方的业务合作领域

从狭隘的谈判观念看,某次谈判活动成功的标志是自己一方从该项交易中获得尽可能多的现实经济利益。但真正的商务谈判成功者却并不这样看,他们所谋求的是通过每次谈判活动与对方形成长久、稳固、友好的合作关系,注重双方交易的长期利益,开拓双方新的业务合作领域。

5.提高和改进交易双方企业的管理水平

应该树立这样的观点,商务谈判是企业管理活动的一部分和其职能之一,科学地进行谈判可以提高企业的管理水平。企业管理活动主要是对企业经营过程进行计划、组织、指挥、监督和调节,其中经营计划除了接受国家宏观计划粗线条的指导外,与其他经济组织之间发生联系保证计划的执行,都是通过先谈判后签订合同达到的。通过谈判还可以发现和借鉴对方业务管理上的先进经验,分析寻找本企业管理中存在的问题,从而制订有效措施予以纠正。谈判除了协调行为以外,还是实力的对比,具体表现为业务活动上的竞争、管理能力上的较量,有竞争、有较量就能给自己的业务管理活动以启发和提高,因此,商务谈判也是学习和借鉴对方经验的好机会。

五、商务谈判发展的规律性

随着市场交换关系范围的扩大、内容的复杂、程序的规范、商务谈判发展呈现出以下几个规律性:

1.谈判行为的普遍化

由于利用谈判途径解决交易中的利益冲突具有许多方便之处,因此交易双方愈来愈愿意利用这一工具。

2. 谈判策略的艺术化

交换双方经济利益的冲突将日益复杂,并以新的方式反映和暴露出来。显然简单生硬的谈判方式已经不能达到解决这些冲突的目的,谈判者必须将谈判策略艺术化,力求通过精湛的谈判技巧缓解对方的冲突情绪,满足对方谈判心理等各方面的要求,使谈判成功。

3. 谈判人员的组织化

早期的商务谈判大多限制在货物贸易的谈判范围内,只需要一个人就可以完成,而现代商务谈判领域已经扩大到劳务、技术、资金借贷、信息等方面,交易条款多而复杂,给谈判增大了难度,尤其是大型的、综合性的、一揽子的谈判,持续的时间长,必须成立谈判小组,由各方面专家组成,分工协作处理谈判中的有关事务。

4. 谈判过程的约束化

通过长期商务谈判实践的总结,许多国家以及国际性组织都力求把成熟的经验、方法、程序、原则加以理论化、条文化、法律化,用以指导和约束越来越多的谈判顺利进行。

第三节 商务谈判的分类

一、以谈判者所在的地区范围为标志分类

按谈判者所在的地区范围,可把谈判分为国内商务谈判和国际商务谈判。

国内商务谈判。谈判是在两个或两个以上的我国法人之间进行,所涉及的有形资产或无形资产无需从一国转移到另一国,称之为国内商务谈判。国内商务谈判的双方当事人都是我国的法人;谈判过程和行为比较简单,谈判双方易于了解对方各方面的情报;在经济利益上双方无根本的冲突,大多体现相互合作,共同促进的精神;国内的有关经济法规自然成为谈判活动的受约法律;双方谈判行为较易受到行政因素的影响。因此,目前国内经济组织之间的交易往来中,还存在有不完全独立的谈判行为。

国际商务谈判。谈判是在两个或两个以上属于不同国家的法人之间进行的,所涉及的有形资产或无形资产需从一国转移到另一国,称之为国际商务谈判或称跨文化的谈判。其双方当事人分别属于两个不同国家的法人;谈判过程较为复

杂繁琐,谈判双方难以对谈判对手的全部情况详细了解;在谈判冲突中双方不易妥协和作出让步,只看重自己一方的利益;谈判常常受到一国政府外交政策以及谈判者文化、风俗、习惯的影响;约束国际间商务谈判法律的选择也是相当棘手的一个问题。因此,同国内商务谈判相比较,国际间商务谈判容易破裂,约束谈判行为的法律也并不具有完全的强制性,软化了谈判协议的执行,容易出现违约行为。

二、以谈判标的为标志分类

按照标的的不同可把商务谈判分为货物贸易谈判和非货物贸易谈判。

货物贸易谈判。货物贸易谈判的标的是客观存在的实体,是具有使用价值、双方用以进行交换的商品;货物谈判的标的容易明确;条款的其他附加条件比较简单;谈判的重点是价格条款;对货物贸易谈判协议的履行检验标准明确;大多数商务谈判都属货物贸易谈判,并且谈判的成功率较高。

非货物贸易谈判。非货物贸易谈判是指谈判的标并非具有实体商品的商务谈判,包括技术贸易谈判、劳务贸易谈判等,是现代商务谈判新发展的一个领域。在现代社会,交易的客体不仅是有形商品,而且还包括企业的许多无形资产的转让,或者说企业的无形资产也成为商品用于交换买卖活动。新的科学技术的发展与使用对社会经济发展的影响愈来愈明显、愈来愈重要,非货贸谈判在整个商务谈判中的地位会更明显,比例会更大。非货物贸易谈判的标的比较复杂,难以明确,谈判过程的困难大,需要具有业务技术专长的专家参与谈判;附加条款多且复杂;在整个谈判中,卖方一般具有较强的谈判实力。

在我国的对外经济交往中,要不断扩大非货物贸易的比例,从而增加尖端技术、实用技术、先进管理经验的引进。我们的非货物贸易谈判的经验不足,因此需要不断总结经验,组织好谈判人员和业务技术专家之间的合作,切实做好我国所急需先进技术和先进管理经验的引进工作,加快我国经济建设的步伐。

三、以谈判条款之间的逻辑联系为标志分类

横向谈判。横向谈判方式是首先确定谈判所要涉及的问题,然后轮番讨论每一个问题,直到所有的问题谈妥为止。例如谈一笔进口生意,双方先确定谈这样一些条款,即品质、价格、支付、运输、保险、索赔和不可抗力等,然后开始谈其中某一条款,稍候有进展便暂时搁下谈第二个条款,等这几个问题都轮流谈到后再

回过头来进一步确定第一个问题、第二个问题……以此类推,这就是横向谈判方式。

纵向谈判。纵向谈判方式比较简单,它是在所谈问题确定后,逐个把条款谈完并固定下来,一个条款不彻底谈妥,就绝不谈第二个。例如,同样是上边那笔交易,在纵向谈判方式下,谈判者就会首先就品质确定下来,品质问题解决不了,他就不谈价格、支付、运输等其他条款。

总之,横向谈判是一轮一轮地谈,每轮谈多个问题,而纵向谈判是每次只谈一个问题,谈妥为止,这两种谈判方式各有千秋,谈判人员可根据具体情况灵活选择运用,也可以将两种方式结合起来运用,即有的问题可以首先敲定,有些问题可以一轮一轮地进行。

四、以谈判人员的组织形式为标志分类

由于商务谈判的内容复杂程度不同,组织形式也会有很大的不同,一般可分为一对一谈判和小组谈判。

一对一谈判。是指买方和卖方只由一人出面进行单独磋商谈判。推销访问由于内容简单,旨在沟通买主和卖者之间的信息,多属这类谈判。这种谈判多以非正式谈话开始,准备工作简单,不需投入很多的时间和精力,谈判结果容易明确。

小组谈判。是指谈判双方由多个人员组成一个小组来进行谈判,大多用于正式谈判,特别是重大的或内容比较复杂的谈判。一个小组在谈判过程中可以形成合作的实力。在谈判前,小组成员将协助检查所有问题;谈判过程中,小组成员能提出各种谈判方案,甚至直接回答对方成员提出的问题。小组谈判需要投入大量的人、财、物力,而且成员之间协调不当易造成谈判失误。

一对一谈判和小组谈判的组织形式各有利弊。有时两种形式也可以交替使用,如一对一谈判涉及某些技术问题时可组成小组继续谈判。当小组谈判出现重大分歧、意见难以统一时,可考虑由双方主谈人采用一对一的谈判形式。

五、以谈判实力为标志分类

在商务谈判中,由于谈判双方所拥有的条件和所受的约束不同,会表现出不同的谈判实力。依据双方谈判实力的强弱,可把商务谈判分为互利型谈判和单方有利型谈判。

互利型谈判。在互利型谈判中,双方的谈判实力基本达到平衡;谈判双方之

间容易形成轻松愉快的气氛,直接提出交易条件,从心理情绪因素上减低谈判的难度。

单方有利型谈判。在单方有利型谈判中,由于实力强的一方谈判行为的不谨慎,容易加剧谈判的冲突,造成谈判气氛紧张,最终导致谈判破裂。因此,在谈判中,即使实力强的一方也要努力营造轻松愉快的谈判气氛,以减轻实力弱的谈判一方的心理影响,从而促进合作。

在这种分类方法中,所谓的“利”同谈判双方的利益,尤其是经济利益不是一个概念。这里的“利”是从整个谈判的态势上、实力上的比较而言的,承认这种优势的存在并不违背谈判平等互利的原则。

在谈判过程中,由于条件和影响因素的不断变化,双方的谈判实力强弱也随之变化,有时甚至会发生戏剧性的转化。因此,分析自己的实力,把握实力的运用要有一定的谋略相配合。

六、以谈判性质为标志分类

根据谈判性质的不同可把谈判划分为普通谈判和特殊谈判。

普通谈判。是指通过正当贸易渠道并由交易当事人直接进行的谈判。如目前进出口交易中的单项、成套、合作(合资经营、合作生产、合作经营、经销代销、对销贸易、来料加工、来样来图加工、补偿贸易等)契约的正常交易当事人所进行的谈判,不论其交易规模的大小均属此类,其组织程序化,有一定的规律可循。

特殊谈判。是指通过非正常贸易渠道的秘密洽购和同类项目由多个当事人统一对外的联合谈判。政治形势的多变,国家之间的关系限制了公开的贸易,但有时在经济利益上又需要创造对第三国贸易或转口贸易甚至是不知去向的秘密交易的谈判;有些为了避免重复引进、多头对外,国家明文规定某些商品或技术的引进、出口要联合谈判,统一对外。这类谈判具有许多特殊性:一般均在秘密状态下进行,谈判方式为小圈子、少文字,地点讲究变化性,谈判人员对外的身份真假难辨,需要高度安全的措施;谈判组织上多为高级领导人员直接指定个别人或代理人执行谈判任务;价格上不仅要看市场行情,更重要的还要考虑包括各种政治因素造成的额外费用,在合同的签订和履行等方面同一般的商务谈判也有许多差异。