

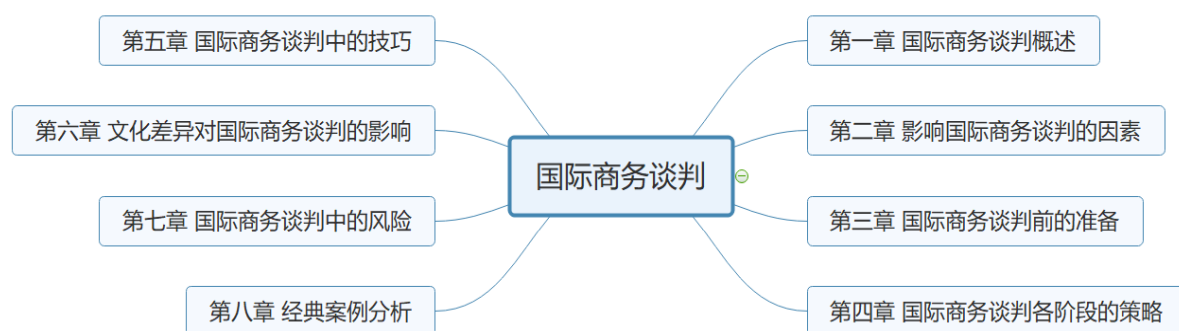
# 国际商务谈判第五节课官方笔记

## 目录

- 一、 课件下载及重播方法
- 二、 本章/教材结构图
- 三、 本章知识点及考频总结
- 四、 配套练习题
- 五、 其余课程安排

### 一、 课件下载及重播方法

### 二、 教材节构图



### 三、 本章知识点及考频总结

#### (一) 选择题 (共 20 道)

1. 从狭义的角度，谈判僵局分为**初期僵局**、**中期僵局**、**后期僵局**。
2. 谈判**中期**是僵局最纷繁多变的阶段，也是经常发生谈判破裂的阶段。
3. 从广义上分，谈判僵局分为**协议期僵局**和**执行期僵局**。**协议期僵局**是双方在磋商阶段意见产生分歧而形成的僵持局面。**执行期僵局**是在执行合同过程中双方对

合同条款理解不同而导致的僵局。

4.不同谈判主题会有不同的谈判僵局，**价格僵局**是最常见的。

5.**立场式**谈判策略的宗旨是**一争、二拖、三得利**。

6.**原则式**谈判是软硬结合的谈判方式，对事实强硬，对人软。根据事实来达成协议，以保持公正、客观的谈判态度。

7.**合作式**谈判信奉“**化干戈为玉帛**”，以能达成协议为目标，对人对事都较温和。

8.成功的谈判者在谈判时用来听的时间占整个谈判过程的**50%以上**。

9.交锋中的技巧有：**多听少说、巧提问题、使用条件从句、避免跨国文化交流产生的歧义**。

10.使用条件问句的优点有：**互做让步、获取信息、寻求共同点、代替“No”**。

11.拉夫·尼克拉斯发现，即使是积极地听，听者也仅能记住不到**50%**的内容，其中有**1/3**的讲话内容按原意听取了，**1/3**被曲解地听取，另外**1/3**丝毫没听进去。

12.一场谈判，谈判人员精力充沛的持续时间只占整个谈判的**8.3%—13.3%**。如果是1个小时的谈判，精力旺盛的阶段只有最初的**5—8分钟**。

13.如果是**超过6天**的谈判，只有**前3天**为精力旺盛期。

14.谈判过程中，精力趋于下降的时间较长，约占整个时间的**83%**。

15.达成协议前，精力会复苏，约占整个时间的**3.3%—8.7%**。

16.**精力集中地听**，是倾听艺术中**最基本、最重要**的问题。

17.一般人说话速度为**120-200字/分钟**，听话及思维速度比说话快约**4倍**左右。

18.能够控制谈判**方向**的技巧是“**问**”。

19.商务谈判中“问”的技巧，包含**发问的类型（问什么）、提问的时机（何时问）和提问的要诀（怎么问）**。

20.商务谈判中“答”的技巧包括：(标红色为常考，以对话例子形式出)

- (1) 回答问题之前，要给自己留有思考的时间
- (2) 针对提问者的真实心理答复
- (3) 不要彻底地回答问题，因为有些问题不必回答
- (4) 逃避问题的方法是**避正答偏，顾左右而言他**
- (5) 对于不知道的问题不要回答
- (6) 有些问题可以**答非所问**
- (7) **以问代答(踢皮球)**
- (8) 有时可以采取**推卸责任**的方法
- (9) 重申和打岔

(二) 主观题(共 21 道)

**1.试述谈判中形成僵局的原因。**

- (1) 立场观点的争执。
- (2) 一方过于强势。
- (3) 过于沉默与反应迟钟。
- (4) 人员素质的低下。
- (5) 信息沟通的障碍。
- (6) 软磨硬抗式的拖延。
- (7) 外部环境发生变化。

**2. 简述妥善处理谈判僵局的直接方法。**

- (1) 站在对方立场上说服对方。站在对方立场上讲清道理，使对方确实感到他

原来所坚持的意见必须改变才行。

(2) 归纳概括法。这是谈判中将对方的各种反对意见进行归纳整理、集中概括，然后有针对性地加以解释和说明，从而起到削弱对方观点与意见的效果。

(3) 反问劝导法。适当运用反问法，以对方的意见来反问对方，可以防止陷入僵局，而且能够有效地劝说对方。

(4) 幽默方法。当谈判出现沉闷的气氛时，谈判人员可以说几句诙谐的话，使剑拔弩张的紧张气氛顿时化为乌有。

(5) 适当馈赠。谈判人员在相互交往的过程中，可以适当地互赠些礼品作为联络感情的方法，西方学者幽默地称之为“润滑策略”。

(6) 场外沟通。谈判会场外沟通亦称场外交易、会下交易等。它是一种非正式谈判，双方可以无拘无束地交换意见，达到沟通，消除障碍，避免出现僵局。

### **3. 简述潜在僵局的间接处理法。**

(1) 先肯定局部，后全盘否定。双方持不同意见或发生分歧时，先对对方的观点和意见中的一部分略加肯定，然后以充分的根据和理由间接、委婉地全盘否定。

(2) 先重复对方的意见，然后再削弱对方。这种做法是先用比较婉转的口气，把对方的反对意见重复一遍，再作回答。在重复时原意不能改变，语言顺序可以变。这样做可以缓和谈判气氛，显得比较温和。

(3) 用对方的意见去说服对方。这是谈判人员直接或间接地利用对方的意见去说服对方，促使其改变观点的方法。

(4) 以提问的方式促使对方自我否定。这种做法是谈判人员不直接回答问题，而是提出问题，使对方在回答问题的过程中否定其原来意见。

### **4. 处理僵局时应注意什么问题？**

- (1) 及时、灵活地调整和变换谈判方式。
- (2) 回绝对方不合理要求、降低对方目标要求。
- (3) 防止让步失误，掌握好妥协的艺术。

#### **5.如何防止让步失误，掌握好妥协的艺术？**

- (1) 切不可过分自信、自以为已经掌握了对方的意图
- (2) 不可轻易接受超出己方期望水准的最初报价
- (3) 不要轻易让步，在重要问题上不先让步
- (4) 善于运用让步策略组合，在交叉式让步中找出路

#### **6.简述处理僵局的原则。**

(1) 坚持闻过则喜。俗话说：褒贬是买主。谈判中出现意见分歧是平常的事，反对一方面是谈判顺利进行的障碍，同时也是对议题感兴趣或想达成协议的表示。因此，听到对方的反对意见要“闻过则喜”，应诚恳地表示欢迎。

(2) 态度冷静、诚恳，语言适中。谈判人员在解释、回答反对意见时，绝不能用针锋相对的愤懑的口吻来反驳，而是应该态度冷静、诚恳，解释时语言适中，既不多讲，也不寡言。

(3) 绝不观点分歧而发生争吵。谈判既是智力的角逐，又是感情的交流。当谈判中的分歧较大时，双方都会不同程度地流露出各自的真实感情，即使在理智的控制下，言谈中难免会出现一些冷嘲热讽的现象，甚至会发生情绪上的对立。为此，谈判者必须有较强的自控能力，防止变争论为争吵。

#### **7.简述打破谈判僵局的做法。**

(1) 采取横向式的谈判。把谈判的面撒开，先撇开争执的问题，再谈另一个问题，而不是盯住一个问题不放，不谈妥誓不罢休。

( 2 ) 改期再谈。出现谈判无法继续的局面，可以共同商定休会，并商定再次谈判的时间、地点。

( 3 ) 改变谈判环境与气氛。谈判气氛紧张，易使谈判人员产生压抑、沉闷，甚至烦躁不安的情绪。作为东道主可以组织谈判双方搞一些松弛的活动。

( 4 ) 叙旧情，强调双方共同点。通过回顾双方以往的合作历史，强调和突出共同点和以往合作的成果，以此来削弱彼此的对立情绪，达到打破僵局的目的。

( 5 ) 更换谈判人员或者由领导出面调解。谈判中出现了僵局，经多方努力仍无效果时，可以征得对方同意，及时更换谈判人员。

#### **8.名词解释：互惠式谈判。**

所谓互惠式谈判，是谈判双方都要认定自身需要和对方的需要，然后双方共同探讨满足彼此需要的一切有效的途径与办法。即视对方为解决问题者，而不是敌人。

#### **9.简述国际商务谈判的主要技巧（一般技巧）。**

( 1 ) 对事不对人。

( 2 ) 注重利益，而非立场。

( 3 ) 创造双赢的解决方案。

( 4 ) 使用客观标准，破解利益冲突。

( 5 ) 交锋中的技巧。

#### **10.导致谈判者陷入谈判误区的原因有哪些？**

( 1 ) 过早地对谈判下结论。

( 2 ) 只追求单一的结果。

( 3 ) 误认为一方所得，即为另一方所失。

( 4 ) 认为谈判对手的问题始终应该由他们自己解决。

### **11.谈判者必须遵循的谈判思路和方法有哪些？**

- ( 1 ) 将方案的创造与对方案的判断行为分开。
- ( 2 ) 充分发挥想象力，以扩大方案的选择范围。
- ( 3 ) 找出双赢的解决方案。
- ( 4 ) 替对方着想，并让对方容易作出决策。

### **12.谈判者在运用客观标准时，应注意哪些问题？**

- ( 1 ) 建立公平的标准。
- ( 2 ) 建立公平的分割利益步骤。
- ( 3 ) 将谈判利益的分割问题局限于寻找客观依据。
- ( 4 ) 善于阐述自己的理由并接受对方提出的合理的客观依据。
- ( 5 ) 不要屈从对方的压力。

### **13.在谈判中“听”的障碍有哪些？**

- ( 1 ) 判断性障碍，人们喜欢判断耳闻目睹的一切，并且总是从自己的立场出发来判断别人的话，但根据个人的信念作出的反应往往是有效倾听的严重障碍。
- ( 2 ) 精力分散，思路较对方慢及观点不一致而造成的少听或漏听。
- ( 3 ) 带有偏见的听。
- ( 4 ) 受收听者的文化知识、语言水平特别是专业知识与外语水平的限制，而听不懂对方的讲话内容。
- ( 5 ) 环境的干扰形成听的障碍。

### **14.简述商务谈判中倾听的规则。**

- ( 1 ) 要清楚自己听的习惯。
- ( 2 ) 全身心地注意。

( 3 ) 要把注意力集中在对方所说的话上。

( 4 ) 要努力表达出理解。

( 5 ) 要倾听自己的讲话。

### **15.简述倾听过程中的“五要”技巧。**

( 1 ) 要专心致志、集中精力地听。

( 2 ) 要通过记笔记来集中精力。

( 3 ) 要有鉴别地倾听对方发言。

( 4 ) 要克服先入为主的倾听做法。

( 5 ) 要创造良好的谈判环境，使谈判双方能够愉快地交流

### **16.简述倾听过程中的“五不要”技巧。**

( 1 ) 不要因轻视对方而抢话、急于反驳而放弃听。

( 2 ) 不要使自己陷入争论。

( 3 ) 不要为了急于判断问题而耽误听。

( 4 ) 不要回避难以应付的话题

( 5 ) 不要逃避交往的责任。

### **17.都有哪些发问类型？**

( 1 ) 封闭式发问：是指在特定的领域中能带出特定的答复（如“是”或“否”）的问句。

( 2 ) 澄清式发问：是针对对方的答复重新提出问题，以使对方进一步澄清或补充其原先答复的一种问句。

( 3 ) 证明式发问：旨在通过己方的提问，使对方对问题作出证明或理解。

( 4 ) 借助式发问：是一种借助第三者的意见来影响或改变对方意见的发问方式。



(5) 探索式发问：是针对对方答复要求引申或举例说明，以便探索新问题、找出新方法的一种发问方式。这种方式是体现谈判双方密切配合的理想发问方式。

(6) 借助式发问：是一种借助第三者的意见来影响或改变对方意见的发问方式。

### **18.在谈判中提问的时机有哪些？**

(1) 在对方发言完毕之后提问。在对方发言的时候，一般不要急于提问，因为打断别人的发言是不礼貌的，容易引起对方的反感。

(2) 在对方发言停顿和间歇时提问。如果谈判中对方发言冗长而影响谈判进程，可以借他停顿、间歇时提问，这是掌握谈判进程、争取主动的必然要求。

(3) 在议程规定的辩论时间提问。大型外贸谈判一般要事先商定谈判议程，设定辩论时间。在双方各自介绍情况和阐述的时间里一般不进行辩论，也不向对方提问。只有在辩论时间里，双方才可自由提问进行辩论。

(4) 在己方发言前后提问。在谈判中，当轮到己方发言时，可以在谈己方的观点之前对对方的发言进行提问，不必要求对方回答，而是自问自答。

### **19.简述商务谈判中提问的要诀。**

(1) 要预先准备好问题。

(2) 要避免提出那些可能会阻碍对方让步的问题。

(3) 不强行追问。

(4) 既不要以法官的态度来询问对方，也不要接连不断地提问题。

(5) 提出问题后应闭口不言，专心致志地等待对方作出回答。

(6) 要以诚恳的态度来提问。

(7) 提出问题的句子应尽量简短。

### **20.提问时应注意哪些问题？**

( 1 ) 注意在谈判中一般不应提出的问题。

( 2 ) 注意提问的速度。

( 3 ) 注意对手的心境。

#### **21.在谈判中一般不提哪些问题？**

( 1 ) 不应提出带有敌意的问题。

( 2 ) 不应提出有关对方个人生活和工作方面的问题。

( 3 ) 不要直接指责对方品质和信誉方面的问题。

( 4 ) 不要为了表现自己而故意提问。

### **四、配套练习题**

1. 双方谈判人员适当互赠礼品的做法是 ( )

A:求助

B:贿赂

C:为了理解

D:润滑策略

2. 以下有关处理谈判僵局的最佳时机的说法中，正确的是 ( )

A:在对方提出反对意见之前提出问题

B:对对方的反对意见一律拖延答复

C:对对方的“发泄性”反对意见应及时答复

D:对对方明显偏离议题的反对意见应及时答复

3. “化干戈为玉帛”的谈判策略适用于 ( )

A:价值式谈判

B:合作式谈判

C:立场式谈判

D:原则式谈判

4. “一争二拖三得利”的谈判策略适用于（ ）

A:价值式谈判

B:合作式谈判

C:立场式谈判

D:原则式谈判

5. 下列有关交叉式让步的说法中，正确的是（ ）

A:又称互惠式让步

B:适用于纵向谈判

C:常用于摆脱谈判僵局

D:要求谈判者直线思维

6. 成功的谈判者在谈判时用来听的时间占（ ）

A:30%以上

B:40%以上

C:50%以上

D:60%以上

7. 以下各项中，正确的国际商务谈判技巧是（ ）

A:注重立场

B:对事不对人

C:尽可能让步

D:不让对方获益

8. 谈判开始时精力比较充沛，其持续时间约占整个谈判时间的（ ）

A:7.3% ~ 12.3%

B:7.3% ~ 13.3%

C:8.3% ~ 12.3%

D:8.3% ~ 13.3%

9. “假设我们运用这种方案会怎样？”这种谈判的发问类型称为（ ）

A:强调式发问

B:探索式发问

C:证明式发问

D:协商式发问

10. “那么，你对双方合作的前景又是怎样看呢？”这种答复谈判对手的技巧是（ ）

A:以问代答

B:推卸责任

C:答非所问

D:避正答偏

[参考答案]：DABCC CBDBA

## 五、其余课程安排