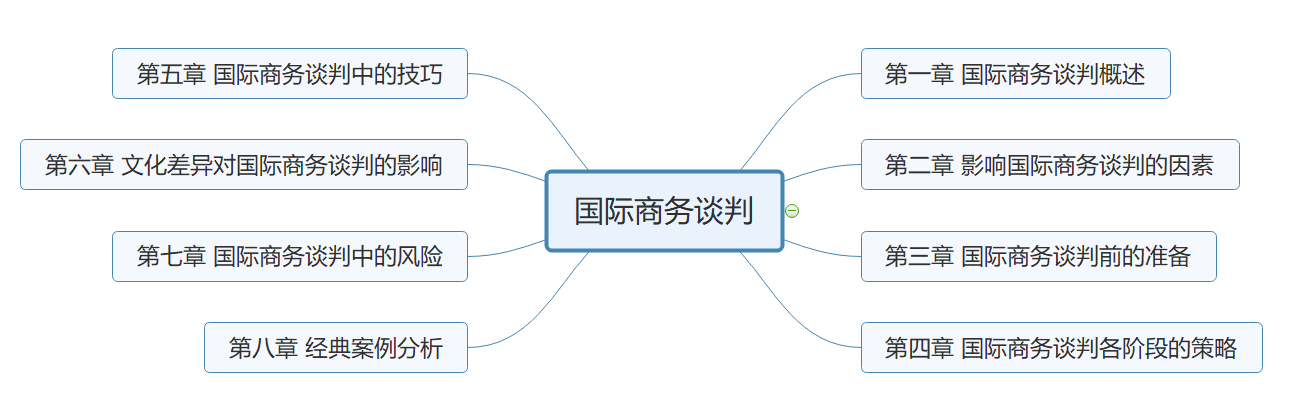
**国际商务谈判第五节课官方笔记**

目录

1. 课件下载及重播方法
2. 本章/教材结构图
3. 本章知识点及考频总结
4. 配套练习题
5. 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）绝不为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.都有哪几种发问类型？**

（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