

## 第一章 商务谈判概述

### 同步测试

#### 一、单项选择

1. C 2. C 3. D 4. C 5. A 6. A 7. B 8. D 9. B 10. C

#### 二、多项选择

1. BCD 2. ABD 3. ABDEF 4. ABCDF 5. BCE

#### 三、简答论述（答题要点）

1. 联系实际，试述商务谈判的基本原则。

平等互利原则、真诚合作原则、灵活机动原则、守法原则、守信原则。

2. 你认为怎样的谈判才算是一场成功的谈判。

谈判是一项平等互利的合作事业，从这个观点出发，可以把评价商务谈判是否成功的标准归纳为三个方面：实现目标、优化成本、建立人际关系。

3. 有人认为谈判就是比赛，目的就是为了获胜，你认为对吗？为什么？

不正确。因为从本质上说，谈判的直接原因是因为参与谈判的各方有自己的需要，或者是自己所代表的某个组织有某种需要，而一方需要的满足又可能无视他方的需要。因此，谈判双方参加谈判的主要目的，就不能仅仅以只追求自己的需要为出发点，而是应该通过磋商，寻找使双方都能接受的方案，满足谈判双方的需要。有时候，谈判各方的需要是多方面的，这就要求谈判者掌握对方的心理，采取针对性的策略满足对方多方面的需求。

4. 商务谈判的特点是什么？

(1) 交易对象的广泛性和不确定性；(2) 以获得经济利益为目的；(3) 以价值谈判为核心；(4) 特别注重合同条款的严密性与准确性；(5) 具有底线。

5. 举一个发生在你身上的生活中的谈判案例，想一想成功或失败的原因是什么？

略（学生自由发挥）。

### 案例分析（答题提示）

#### 案例一

1. NBA 停摆的根本原因是什么，劳资双方通过手段解决纠纷？

根本原因是劳资双方的纠纷，资方提出降低球员薪酬标准、要求把球员收入在整个联盟收益中所占百分比从原先的 57%降到 50%以下、所有 NBA 球队执行硬性工资帽、压缩球员合同长度、球员合同的保障体制等建议，但是，NBA 球员工会方面坚决不赞同削减工资，不赞同设定硬性工资帽等方面的做法。

最终劳资双方通过谈判手段解决了问题。

2. 本案例中，劳资双方的谈判体现了商务谈判的那些特征，双方在谈判时遵循了那些谈判原则？

(1) 本案例中，劳资双方的谈判体现了商务谈判以下几方面的特征：

a. 交易对象的广泛性（交易对象不仅局限于有形商品，也可以是待遇、薪资、服务的无形商品）

b. 以获得经济利益为目的（双方的争议点集中在各自的经济利益上）

c. 以价值谈判为核心（本次谈判的核心是球员的薪资问题）

d. 具有底线（双方在谈判中都设定了各自的底线，越过底线，决不妥协）

(2) 本案例中，劳资双方遵循了平等互利、真诚合作、灵活机动等谈判原则。

## 案例二

1. 你是否同意把恋爱看成一种谈判，为什么？

答题提示：学生各抒己见

2. 生活中还有那些事件可以看成谈判，请举例说明。

答题提示：学生自由发挥

## 专项实训

略

同步评估

略

## 第二章 商务谈判的准备工作

### 同步测试

#### 一、单项选择

1. A 2. D 3. B 4. C 5. D 6. C 7. A 8. B 9. A 10. C

#### 二、多项选择

1. ACD 2. ABC 3. BCD 4. ABD 5. ABC

#### 三、简答论述（答题要点）

##### 1、对谈判环境的调研包括哪些内容？

政治状况、宗教信仰、法律制度、商业习惯、社会习俗、财政金融状况、基础设施与后勤供应系统、气候因素。

##### 2. 对谈判对手的调研应包括哪些方面？

对方的基本情况、对方的营运状况、对方的信誉、对方的真正需求、对方谈判人员的权限、对方谈判的最后期限、对方的谈判风格和个人情况。

##### 3、如何选择谈判地点？

谈判地点是影响最终结果的一个不可忽视的因素。选择谈判地点时通常要考虑：即将展开的谈判中力量的对比，可选择地点的多少，双方之间的关系等因素。谈判按地点分可分为主场谈判、客场谈判、中立地谈判。不同地点均有其利与弊，在谈判时应根据谈判的具体情况，尽可能选择对己方有利的谈判地点。

##### 4、如何选择谈判时间？

(1) 避免在缺乏充分准备时谈判。

(2) 避免在情绪低落时进行谈判。

(3) 避免在身体不适时谈判。

(4) 避免在用餐时进行谈判。

(5) 避免在急需某种商品或急售某种商品时进行谈判。

(6) 如是卖方谈判者，应避开买方市场；如是买方谈判者，应避开卖方市场。

##### 5、模拟谈判时应注意哪些问题？

- (1) 科学地作出假设；
- (2) 对参加模拟谈判的人员应有所选择；
- (3) 参加模拟谈判的人员应有较强的角色扮演能力；
- (4) 模拟谈判结束后要及时进行总结。

## 案例分析（答题提示）

### 案例一

1. 分析爱姆垂酒店谈判成功的原因有哪些？

史蒂夫在谈判前做了充分的准备，因而在谈判中占据了主动，从谈判报价到讨价还价及做出让步都从容自如，取得了谈判的成功。

2. 史蒂夫在谈判前做了哪些准备，对我们在开展商务谈判有什么启示？

史蒂夫在谈判前做了充分的准备工作，包括对谈判对手的调研、对酒店价值的调研、对周边环境的调研、对酒店变迁需要费用的估计、对各种开局策略的假设、对涉及到的法律问题做了假设，制定具体谈判策略、报价策略等，由于准备工作到位，一举取得谈判的成功。

对我们的的启示：谈判前应做好充分的准备工作。

### 案例二

试分析我方在这次商务谈判中成功的原因。

“凡事预则立，不立则废”。谈判的准备工作是商务谈判的基础。优秀的谈判人员，都十分注重信息在谈判中的作用。因为掌握的信息资料越全面，分析得越透彻，谈判成功的可能性就越大。

### 案例三

试分析双方谈判队伍的人员构成。

在确定谈判队伍的构成和规模时，应从谈判项目的复杂程度、谈判项目的重要程度、谈判主题的大小以及主谈人员的素质等方面来决定参与的人数。小组谈判通常有谈判负责人、主谈人及其他有关人员（营销专家、工程技术专家、法律专家、金融专家、翻译人员等）构成。主谈人与负责人可以是同一个人，当两者不是同一人时，谈判负责人虽然不是主要发言人，但有发言权。由于两者都是重

要的谈判者，因此要相互配合，不能越俎代庖，又要拾遗补缺，达到珠联璧合的效果。

#### 案例四

1、汤姆逊集团在美国建公司、生产产品，并没有违法，为什么要撤销？

法国汤姆逊电子产品集团在美国建公司、计划生产整套军工产品并销往美国政府，这种行为本身虽然没有违法，但美国的《购买美国货法》规定，美国政府只能购买外国生产的军事零部件，禁止美国政府购买外国公司生产的整套军事设备。因而汤姆逊集团公司的产品在美国是没有市场的，而销往其他国家成本过高，因而必须撤销。

2、汤姆逊集团事前应该做什么准备才能避免这样的损失？

汤姆逊集团应该在投资建厂之前对美国的法律进行调研，了解美国法律的相关禁令，这样可以避免不必要的损失。

专项实训

略

同步评估

略

### 第三章 商务谈判的开局

#### 同步测试

##### 一、单向选择题

1. B 2. B 3. C 4. C 5. C

##### 二、多向选择题

1. ABCDEF 2. ABCDE 3. CD 4. AC 5. ABC

##### 三、问答题(答题要点)

1. 影响商务谈判开局气氛选择的因素有哪些？

谈判双方之间的关系、双方的实力。

2. 从哪些方面着手来塑造良好的第一印象？

(1) 双方见面后不要急于切入正题。(2) 和蔼可亲的面部表情。(3) 良好的气质。(4) 翩翩的风度。(5) 恰当的服饰。

3. 写出一个日常生活中亲身经历的采用赞美方法营造良好磋商气氛的案例。

略。

4. 运用坦诚相待法营造良好谈判开局气氛的技巧和注意事项有哪些？

(1) 要敢于流露己方的真实情感。(2) 坦诚要适度。(3) 坦诚也要看对象。(4) 谈判人员必须具备坦诚守信的素质。(5) 采用这种方法时，要综合考虑多种因素。

5. 主动营造低调开局气氛应具备的条件有哪些？

(1) 一方居于绝对优势地位，另一方有求于该方；(2) 一方还有足够的讨价还价筹码，并且某些条款并未达到本方的要求，如果本方施加压力，对方还会做出让步；(3) 一方有很大的选择余地，不惧怕谈判失败；(4) 谈判条件已逼近己方的最低目标，已无让步的余地，但对方仍紧追不放。

6. 谈判议程审议的内容包括哪些？

谈判议程包含谈判议题和谈判事项的顺序编排两个方面。

##### 案例分析(答题要点)

案例一：

1. 这家华人企业的谈判代表采用了何种方法改善了谈判气氛？谈谈这种方

法运用的注意事项。

投其所好。只要你抓住了对方的爱好，并巧妙的予以实施，就能打动对方，营造出良好的谈判气氛。

案例二：

1. 这家日本企业的谈判代表采用了何种方法扭转了对己方不利的谈判气氛？谈谈这种方法运用的前提条件。

进攻式开局策略。进攻式开局策略通常只在这种情况下使用发现谈判对手在刻意制造低调气氛,这种气氛对己方的讨价还价十分不利如果不把这种气氛扭转过来,将损害己方的切身利益。本案例中,日本谈判代表采取进攻式的开局策略,阻止了美方谋求营造低调气氛的企图进攻式开局策略可以扭转不利于己方的低调气氛,使之走向自然气氛或高调气氛但是,进攻式开局策略也可能使谈判一开始就陷入僵局。

案例三：

1. 我方的开局策略是什么？

挑剔式开局策略。本案例中,我方利用对方上次货物延期发货的为题上大做文章,使其感到内疚,从而达到营造低调气氛,迫使对手让步的目的。

2. 如果你是外商的代表,你的对策是什么？

如果你是外商的代表,应采取进攻式的开局策略,阻止了对方谋求营造低调气氛的企图。

六、【专项实训】

略

七、【同步评估】

略

#### 第四章 商务谈判的报价与磋商

同步测试

## 一、单向选择

1. D 2. B 3. D 4. A 5. C 6. C 7. B 8. A 9. C 10. A

## 二、多项选择

1. AD 2. ABCD 3. ADE 4. ACDE 5. ABD

## 三、简答论述（答题要点）

### 1. 报价及报价的原则是什么？

(1) 对于卖方来说，开盘价必须是“最高的”，相应地，对买方来讲，开盘价必须是“最低的”，这是报价的首要的原则；(2) 开盘价必须合乎情理；(3) 报价应该坚定、明确、完整、不加解释和说明；(4) “报价的底线”原则。

### 2. 还价起点及影响还价起点的因素有哪些？

还价的起点是买方第一次公开报出的打算成交的条件，其高低直接关系到自己的利益，也反映出谈判者的谈判水平。因此，还价起点的总体要求是：①起点要低，力求使自己的还价给对方造成压力，影响或改变对方的判断。②接近目标。还价的起点要低，但又不能太低，要接近谈判的成交目标，使对方有接受的可能性。否则被认为无诚意，不能保持磋商的进行。

### 3. 投石问路策略及对策？

投石问路是指利用一些对对方具有吸引力或突发性的话题同对方交谈，或通过所谓的谣言、秘讯、或有意泄密等手段借以琢磨和探测对方的态度和反应。

如果对方使用投石问路策略，我方应采取以下措施：

第一，向对方提出反问题，或提出与对方问题不相干的问题，或直截了当地向对方询问她交易的真实需要及其期望的交易条件。例如：对方询问订货数额增加到 5000 件时的优惠价格时，你可以反问：“你希望优惠多少？”或“这么说你准备购买 5000 件，是吗？”

第二，并不是提出的所有问题都要正面回答、马上回答，有些问题拖后回答，效果也许会更好。

第三，分析对方提问的真正意图和目的，对答复对方提问的各类条件要认真比较分析，使其为实现自己的谈判目标服务。

### 4. 让步时应遵循的原则及让步的方式有哪些？

让步原则：(1) 不要做无谓的让步。(2) 让步要选择恰当的时机。(3) 让



步要分轻重缓急，要让在刀口上。(4) 必须使对方觉得己方每次做出的让步都是重大的让步。(5) 在己方认为重要的问题上要力求使对方先让步，而在较为次要的问题上，己方可根据实际需要，适度地先做出让步。(6) 己方的让步形态不要表现得太清楚。(7) 不要承诺作同等幅度的让步。(8) 作出让步时要三思而行，谨慎从事，不要过于随便。(9) 要严格控制让步的次数、频率和幅度。(10) 让步之后如觉得不妥，可以寻找合理的借口推倒重来。

八种不同的让步方式：

| 让步的方式 | 预定让步 | 第一次 | 第二次 | 第三次 | 第四次 |
|-------|------|-----|-----|-----|-----|
| 1     | 60   | 0   | 0   | 0   | 60  |
| 2     | 60   | 15  | 15  | 15  | 15  |
| 3     | 60   | 8   | 13  | 17  | 22  |
| 4     | 60   | 22  | 17  | 13  | 8   |
| 5     | 60   | 26  | 20  | 12  | 2   |
| 6     | 60   | 49  | 10  | 0   | 1   |
| 7     | 60   | 50  | 10  | 1   | -1  |
| 8     | 60   | 60  | 0   | 0   | 0   |

5. 试述产生谈判僵局的主要原因及打破僵局的技巧。

僵局产生的原因：(1) 谈判一方故意制造谈判僵局；(2) 双方立场观点争执导致僵局；(3) 合理要求的差距导致僵局；(4) 信息沟通障碍导致僵局；(5) 有意无意的强迫导致僵局；(6) 人员素质低下导致僵局；(7) 谈判双方用语不当导致僵局。

打破僵局的技巧：(1) 运用低潮回避法打破僵局；(2) 寻找替代的方法打破僵局；(3) 运用休会策略打破僵局；(4) 改变谈判环境以打破僵局；(5) 更换谈判人员打破僵局；(6) 利调解人调解打破僵局；(7) 运用最后通牒策略打破僵局。

案例分析(答题要点)

案例一：

1. 在谈判过程中，中方主要运用了哪一个策略？除此策略外，双方还运用了哪些谈判策略？

在谈判过程中，除权力有限策略外，双方都运用了制造僵局策略、喊价要高、还价要低策略、时间策略等。

2. 如何理解谈判中“有限的权力才是真正的权力”？

权力有限有两种情况：一是在参与谈判之前，上级领导确实授予了一定的权限；二是谈判人员在参与谈判之前，上级领导未曾给予条件限制，但是为了利于己方，借故说自己权力有限。受到限制的权力才是真正的权力。首先，可以把限制作为借口，拒绝对方某些要求、提议，但又不伤其面子；其次、利用限制，借与高层决策人联系请示之机，更好地商讨处理问题的办法；再次，利用权力有限，迫使对方向你让步，在权力有限的条件下与你洽谈。

3. 面对丁女士使用权力有限策略，如果你是尼可·博谢一方的代表，如何应对？

(1) 充分作好谈判前的准备工作，做到知彼知己。具体的说，就是要了解对方的详细情况，特别是对方的权限情况。(2) 具体分析对方的权限。对于真的，要求对方尽快同领导联系，尽快解决权力有限问题。对于编造的权限，我们要及时给予揭露。(3) 直接找有实权的人谈判。

案例二：

1. 中方谈判失误的原因是什么？

尽管做了充分准备，就诉讼技巧而言，中国不乏失误之处。可以说是输在细节。如中国在磋商阶段没有明确把“双反措施”提出来等。

2. 美方在谈判过程中成功的运用了哪些谈判的策略和技巧？

声东击西策略、时间策略（最后通牒策略）。

3. 这个案例对我们有什么启示？

这场官司是国与国之间经济利益的较量，注定是一场持久战。你对我采取“双反措施”，我为什么不能对你采取对等措施呢？因此，针锋相对才是硬道理。

案例三：

1. 您觉得哪一种意见比较合适？为什么？

第三种意见较合适。相比而言，这种办法比较有诚意，同时为后来几个回合的讨价还价留有余地。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/938110121064006035>