

会员登陆 MEMBER LOGIN

用户名:

密码:

个人会员 企业会员

商务秘书

- ◆ [商务谈判技巧](#)
- ◆ [商务考察](#)
- ◆ [商务谈判前的各项准备](#)
- ◆ [商业计划的编写](#)
- ◆ [商务谈判艺术](#)
- ◆ [客户沟通的技巧](#)
- ◆ [谈判策略](#)
- ◆ [商务洽谈](#)
- ◆ [商业融资](#)
- ◆ [微笑与眼神](#)

活动竞赛

- ◆ [秘书竞赛领证通知](#)
- ◆ [秘书竞赛部分照片](#)
- ◆ [竞赛获奖选手晋级核准表](#)
- ◆ [竞赛获奖选手办证通知](#)
- ◆ [赛前提示](#)
- ◆ [竞赛考场安排](#)
- ◆ [竞赛赛程](#)
- ◆ [职工组竞赛名单](#)
- ◆ [学生组竞赛名单](#)
- ◆ [有关竞赛事项的调整](#)

当代秘书 >> 商务秘书

涉外商务谈判策略

作者: 卿明星 陈建斌 发表时间: 2007-1-13 访问: 243次

涉外商务谈判是一项政治性、技术性、业务性、艺术性很强的工作,为了获得谈判的成功,必须讲究策略。本节介绍十种策略:

一、从长计议策略

先讲一个与涉外商务谈判似乎无关的故事:有一天,某国大使馆一位官员偕夫人乘飞机抵达我国第一大城市——上海。下机以后,这个官员没有叫到“的士”心里有点焦急。人一着急,有时候就会急中生智。这位官员正是这个情况,突然计上心来,给上海一家涉外公司拔了一个电话,讲明自己的身份以及目前所处的困境,请求涉外商务公司派车来接他。接电话的人正好是涉外公司的徐副经理。其实,这家公司与某国从来没有过交往,徐副经理也跟这位官员素不相识,按照常规,徐副经理可以不派车,请他去叫出租车,也不为失礼。但是,徐副经理不是这么做的。他想,我们公司的服务宗旨就是涉外服务,为外国朋友排忧解难也是我们的责任。便“OK”一声答应下来了。徐副经理搁下电话以后,从本公司开了一辆出租车就奔机场方向。汽车开到市中心,路过一家花店。徐副经理马上联想到:这位使馆官员还有一位夫人同行,他平时从电视中看到,西方女士很喜爱鲜花,何不买束鲜花送给其夫人呢?于是,他即去花店买了一束鲜花,再奔机场。当那位官员的夫人接过鲜花时,心里有说不出的感激、敬佩。客人被接回公司宾馆以后,徐副经理又热情地帮助他们安宿下来。当知道这对夫妇第二天还要去北京时,徐副经理又帮他们订好了机票,第二天,送他们飞离了上海。在这段接待过程中,徐副经理既没有同对方谈生意,也未取分文酬金。有的人就说,徐副经理傻里傻气,赔了时间又赔钱,何不趁这个机会拉拉关系,做笔生意

呢？徐副经理听到这些议论之后，只是笑一笑。他知道，作为一家涉外公司，声誉第一，从长计议，何必图区区小利呢！果然，一个星期以后，这位使馆官员从北京专程飞回上海，特地聘请这家涉外公司做他们国家的商务代理，而且签了协议，规定每月支付酬金1000美元，若谈判业务成功，另按规定支付报酬。就这样，这家公司赢得了声誉，成为了某国在上海业务代理，也就获得了经济上的效益。

现在，让我们再回到谈判策略这个本题上来。上面这个故事虽然没有直接涉及到策略，但他给谈判者深刻启示。谈判双方都希望谈判成功，双方都想得到各自的利益，有时就会急于求成，反而把谈判弄糟。所以，作为一个谈判里手，他的眼光要放远一些，气度要大一些，要象这位徐副经理一样从长计议。

二、以诚为本策略

某村办企业的张经理在同外商谈一笔生意。张经理揣摸到：对方对本企业生产的鞋很满意，欲签一个长期订购的合同，但对方对村办企业的生产能力还表示怀疑，对我自己的许诺也将信将疑，妨碍了谈判的深入，危及到签定合同。这时，张经理当机立断，坦诚直率地对客方说：“我们这村办企业是在市政府的支持下办起来的，生产鞋品已有20多年历史了。现在，全村1800多名劳动力，个个都会做鞋，其中有1200劳动力就是本企业的专业职工，他们技术熟练，干活勤奋，一天可以生产100箱，一箱20双，一天就生产2000双鞋。我本人也是做鞋出身，后来上了大学学了几年企业管理，职工们就推举我当了这个企业的经理。这些年，政府的政策好，企业越办越红火，国家授予我‘农民企业家’称号（拿出证书递给对方主谈判员），群众还选我当了全国人民代表。我这个人实在，愿意与贵方合作，生意能够谈成，当然很好；谈不成，也没有关系，至少我这个‘土’经理又多了一位‘洋’朋友嘛！”对方一听，马上竖起大姆指说：“OK”（真了不起）！思想顾虑解除了，很快双方拍板成交。

张经理并不是谈判专家，但他能谈成一笔生意，靠的是什么呢？就是他自己讲的“实在”。“实在”就是诚实，诚恳的品德。中国有一句老话：“精诚所至，金石为开。”我们与外商做生意不能骗人、坑人，要以诚为本。

也许有人会说：我方以诚为本，对方不以诚相待，在谈判席上不是吃亏了吗？其实，对方不以诚相待，那也好办。怎么办？就是揭穿他的假心假意。有一次，某外商同我们厂家工厂的代表谈判。对方以为我们这家工厂非用他的原材料不可，死死卡住我方的脖子。谈判时，表现得非常傲慢，每句话都无不刁难于我，多处伤害了我方的感情。我方代表见状不妙，先是退避三舍，尔后拍案而起，指责对方：“你如果没有诚意洽谈，就可以走了。先生，请吧！”对方一时措手不及，但由于利益所在，对方窘态消失之后，终于坐下来与我方真诚的谈判，使谈判成功。当然，象这种冲击度极强的谈判方式，在涉外商务谈判中是罕见的，不到万不得已的情况下，也不要忘记我方谈判的策略以诚为本，坦诚相见，设法扭转对立局面，使谈判继续进行下去。

三、精心谋划策略

中国有一句成语：“凡事预则立，不预则废。”谈判成败，光有良好的愿望，诚恳的态度还是不行，还要有足够的准备，还得精心谋划。

精心谋划，主要是两方面的内容，也就是要确立好两个目标：

一是确立好谈判的终极目标，也就是通过谈判后要达到的目的。要实现终极目标，谈判前要做很多准备工作，包括谈判队伍的组成，谈判人员的培训，围绕谈判内容做好市场调查和市场预测，了解和掌握对方的队伍阵容及人员情况，必要时还要模拟谈判，等等。这些准备工作，属于谈判准备阶段的工作，我们在本章第二节里已作了专门阐述。

二是确立好开局的目标。所谓开局目标就是进入正式谈判以后，如何创造一种良好谈判气氛，为实现终极目标奠定基础。

那么，采取什么样的策略来表达开局目标呢？

先举一个委婉式的例子：有一次，我方接待一家外国客商。在正式谈判之前，我方已经了解到客方的主谈判员喜好高尔夫球，办事干脆利索。正式

谈判开始，主客双方进行对话。

主方：我方想先同贵方商量一下洽谈议程。

客方：很好。

主方：这次洽谈，时间很充裕。估计先介绍商品系列，要半小时，尔后用一个小时洽谈生意。余下的时间我方想请贵方去高尔夫球场轻松轻松。

客方：高尔夫球场离此地远吗？

主方：8分钟就能到达。

客方：这样安排很好。

主方：那么，是我方先谈，还是贵方先谈好？

谈判就在这样融洽的气氛中开局了。这是一个以协商口吻表达开局目标的策略，我方采用了中性话题的钥匙打开了谈判的话题。我们在前面，举了农民企业家用坦诚直率方式表达开局的例子，也举了某工厂谈判代表采用冲击式方式表达开局的例子，都说明了一个问题：选择什么样的方式来表达本方的开局目标，确实是一门学问。因为开局的好坏，关系到整个谈判的成败。所以，在谈判之前，我方要精心谋划谈判开局目标，同时，也要精心谋划整个谈判中可能出现的每一个细节，确保谈判顺利进行。

四、知己知彼策略

“知己知彼，百战不殆”。讲的是打仗的策略。商场如战场，谈判似打仗，要使谈判终极目标得以实现，知己知彼策略是万万忘记不得的。

知己，就是要正确了解自己，正确认识自己。如果谈判人员都互不了解，或者只是一般的相识，而不是相交；如果谈判人员对自己所销售或购进的商品不了解，对商品的质量、规格、成本价格、包装形式等等不熟悉，心中无数；如果谈判人员对本国进出口业务的方针、政策、法律、法规不了

解，还似懂非懂。这等等情况，都是不“知己”。对自己不了解，不能正确对待自己，谈判中就很容易产生盲目乐观，或者妄自菲薄的情绪，都不利于谈判。

知彼，包括两个方面的含义。一是要了解对方，包括对对方谈判人员的熟悉，商品的质量、品格等方面的了解。二是要了解环境，尤其是对市场环境和社会心里环境，要了如指掌，做到心中有数。

以谈判中的讨价还价为例。讨价还价是涉外商务谈判的必须阶段，而且是相当重要的阶段。在它所包括的每一个环节如果有失误，很可能危及整个谈判。比如报价，报价方面首先要考虑以怎样的报价才能获得主动并实现自己的利益，开盘价应当报最高可行价。但是商品价格是一个异常复杂的经济问题，不是报价方信口开河说得出来的，而必须要在“知己知彼”的基础上，经过详细分析占有材料，周密的规划出报价的幅度，才能报出合理的价格。

同样道理，讨价也必须“知己知彼”，做好“反攻”的准备。就是一方报价之后，另一方要根据对方报价的内容，充分做好“计算”、“看阵”、“列表”三项工作，准备“反攻”。

可见，谈判过程中的讨价还价阶段，不论双方取什么策略，实行哪种“战术”，都离不开知己知彼。如果知己知彼，能制订科学的报价方案和合理的还价控制。毛泽东同志在论述指挥战争的主动性时说：“我们承认战争现象是较之任何别的社会现象更难捉摸，更少确实性，即更带所谓‘偶然性’。但战争不是神物，仍是世间的一种必然运动，因此，孙子的规律‘知己知彼，百战不殆’，仍是科学的真理。错误由于对彼己的无知，战争的特性也使人们在许多场合无法全知彼己，因此产生了战争情况和战争行动的不确实性，产生了错误和失败。然而不管怎样的战争情况和战争行动，知其大略，知其要点，是可能的。先之以各种侦察手段，继之以指挥员的聪明的推论和判断，减少错误，实现一般的正确指导，是做得到的。我们有了这个‘一般地正确的指挥’做武器，就能够打胜仗，就能变劣势为优势，变被动为主动。”（《毛泽东选集》第二卷，第490页）毛泽东同志这段话，对谈判人员正确运用“知己知彼”策略是何等的重要！

五、留有余地策略

中国象棋中有个“连环马”战术：一方将两只“马”连起来，对方要打掉我一只“马”，我方也要踩掉你一个“炮”。留有余地策略就是从“连环马”战术引发出来的。

留有余地策略就是在谈判中，始终不把自己的“底”牌全部摊给对方。它在谈判中，既能发挥“进攻”的作用，又能起到“退却”的作用。比如，在协议导向型谈判过程中，对方向我方提出了某些要求，即使我方准备予以满足或部分满足也不应立即答应，等到讨价还价阶段，再利用这些要求来引诱对方，或给对方施加某个方面的压力。在这种情况下，“留有余地”策略成为了“进攻”的武器。在实质性谈判过程中，有时也要做点让步，也就是要“退却”，但“退却”也要留有余地，不能无原则地退，也不能退到绝路上去。这种情况下留有余地策略，使成了“退却”的战术。

谈判过程中，余地要留多大为宜，这倒没有固定的公式可套，要视具体情况而定，比如，对待那些老客户，双方长期合作，关系也很融洽，洽谈业务时可以不留余地或留很小的余地。对那些奸诈狡猾、见利忘义的谈判对手，就要多几个心眼，多留一点余地，以便针锋相对，不至于受骗上当。

六、攻心为上策略

精明的谈判专家，最善于洞察对方的心理及其变化，根据对方的心理及其变化，调整自己的感情，采取不同的策略，维系谈判的良好气氛。这在谈判上，叫做攻心为上策略。

谈判双方，都有一个共同的心理，那就是喜欢受人尊重，恳切的接待，因此，谈判时的态度和接待工作，要十分讲究分寸。

性格和年龄不同，心里状态也不同。一般来说，老年人性格比较稳重。女士一般比较庄重。因此，抓住谈判对方的心理特征，才能收到谈判的实际效果。

迎合谈判对手的兴趣，爱好，对谈判进展会有莫大的助益。有的对手，很喜欢听京戏，谈判之余，可以约他去看看京戏。有的对手喜爱中国书画，可以在谈判室和对方榻息之地，张贴一些名书画，有的对手酷爱游泳、跳舞，就可以请他们参加一些类似活动。总之，一个人的兴趣、爱好是多方面的，所以，谈判人员的知识要广博，爱好要多方面，更能奏事半功倍之效。

攻心为上策略与“私下接触”策略可以联合起来用。因为私下接触更要掌握对方的心理，采取私下接触的办法，更能增进相互了解，建立友谊，得到谈判桌上所不能得到的效果。

七、出奇制胜策略

出奇制胜策略就是出在“奇”字上，意想不到的事称得上“奇”。比如，在谈判过程中，我方可以出其不意地提出一个问题：“据我方所知，贵方的这些商品在某某地方的报价 x x 万元一吨”。如果对方推说没有这回事，我方可进一步激将：“您是业务推销经理，居然能不知道这一情况”。以“激”代“请”，常常能迫使对方说出真实情况取得以“奇”制“胜”的效果。

“奇”，有时还表现在不符合常规。双方谈判，本来应当在友好的气氛中进行的。但有时候，双方的终极目标差距很大，经过几轮谈判，仍然缩小不了差距。这时，一方突然向另一方声明：“谈判即将破裂，我方代表决定提前回国。”这一“奇”，常常迫使对方做出某种妥协。

沉默也称得上“奇”。在谈判桌上，无论是“先入为主”还是“后发制人”，谈判双方都是想争取主动“谈”自己的观点的。但是，偶尔也有例外，就是一方以长时间的“沉默”，刺激对方，尤其是刺激有成交诚意的对手，迫使其“捉摸不透”，可能做出某些让步。

出奇制胜既然是“奇”，就不是谈判中常用的策略。一般是谈判处于紧张气氛下才不得已使用。因此，使用出奇制胜策略要入情入理。不分对象，不看场合，随意采取“出奇”的策略。不但不能“制胜”，还会导致谈判的破裂。

八、随机应变策略

“机”，就是机会、机遇的意思。

人们常说：机不可失，时不再来。这是提醒人们，要善于正确地分析时机，捕捉时机，然后随机应变。

比如，在谈判过程中，有一个“体会策略”。当谈判进行到一定的阶段，或者当谈判遇到较大障碍，难以继续进行下去的时候，谈判的一方或双方，会提出暂时体会，各自重新调整对策。当谈判出现了双方都没有意料到的新情况，整个谈判局势无法驾驭，一般情况下要主动体会。当谈判双方各持己见，僵局已形成，就会被动体会。无论是主动体会或者是被动体会，在谈判场上是常见的现象，不能说是坏事。因为双方都可以利用休息的机会，重新调整部署，修订计划，以利下一轮更好地谈判。但是体会的时机不能随意，当谈判处于对我方有利的局面，我方不能提出体会，要一鼓作气谈下去，促成谈判成功；当谈判处于对我方不利的局面，我方也不要轻易提出体会，应当随机应变采取其他策略，使谈判局面转到有利于我。只有在双方都已产生了要求体会的愿望的时候，策略地提出体会的原因，才是体会的最佳时机。

随机应变，不是随心所欲，关键还在于“变”。比如，谈判中遇到了盛气凌人的对手，硬碰硬是一种办法，但更多的是以柔克刚。对对方提出的咄咄逼人的要求，既不感到“恼火”，也不马上给予回答，而是冷静观察，以静应变，挑起对方的厌烦情绪，再伺机反攻，夺取谈判的胜利。

九、声东击西策略

“声东击西”策略，排行在三十六计之老六。源于《三国志·魏书·武帝纪》，指的是公元200年元月，曹操与袁绍战于白马，谋士荀攸为曹操所出的计谋。此计的本来含义，《三十六计》（马森亮作，湖南出版社1991年出版）解释说：“兵法有云：‘声言击东，其实击西。’目的在转移敌人目标，使疏于防范，然后乘其不意，攻其无备。即凡是对任何一件事，为了要消除当前人为的阻力，减少本身损失，一定要设法分散对方力量，或松懈其意志，才可以乘虚而入，达到目的”。将声东击西的策略用于谈判，指的就

是在谈判中巧妙地将对方的视线转移到洽谈无关紧要条款上去，分散精力，出其不意，促使谈判成功。比如，我方最关心的是价格问题，而对方最大的困难是运输问题。谈判时，我方就可以采取“声东击西”的策略，对价格问题暂时不谈，而集中力量帮助对方解决运输问题，达到对方在价格上作出较大让步的目的。

“声东击西”与“攻心为上”联起来用，可以使对方搞“声东击西”时，我方“将计就计”地亦搞“声东击西”。“声东击西”与“出奇制胜”联起来用，也可以趁对方不备使谈判的打算成为现实。

十、适当让步原则

在谈判过程中，双方都做出适当的让步，这也是一条重要的谈判策略。比如，买方在价格上做些让步，适当提高一点价格，给卖方一些“甜”头，而卖方在包装、运输等其他条款上，适当降一点价格，让利于买方。让利条件双方都觉得接受得了，从心理上讲都感到平衡，这笔生意就做成了。

让步，从战略上讲，有积极让步和消极让步。所谓积极让步，是在某些条款上做适度让步，而在另外一些条款上获利。所谓消极让步，是单纯的自我牺牲，只有一方让利于另一方。积极的让步，实质上是打了胜仗，消极的让步，是打败仗。因此，这个策略在谈判中一般少用。尤其是企图通过让步来打破谈判僵局的做法不可取。

积极的让步，要坚持以下策略：（一）坚持互惠互利的原则，不做无谓的让步；（二）让步幅度要适当，在决定让步之前，不能把让步的条款与幅度透露给对方；（三）让步的次数不宜多，节节退却是最危险的。必须坚持只有在最需要的时候才让步；（四）如果在签订协议之前，发觉自己让步不当，要通过巧妙的方式，比如，借某项条款对方坚持不让步，我方趁机收回原来的让步条件，挽回损失。

要强调的是：（一）涉外商务谈判决不仅仅只有这十条策略，可能有几十上百条策略，这要靠谈判人员在实践中不断总结提高；（二）这十条策略彼此之间是相互联系，相互补充的。如果同时运用二条或二条以上的策略，

还会收到相得益彰之效果；（三）谈判是一桩极其复杂的事，外界环境千变万化，谈判桌上斗智斗谋，要想真正取得谈判的圆满成功，在理论上懂得些基本的道道是有益的，但最根本的是靠谈判人员在实践中去大胆运用、大胆创造。

（作者单位：湖南涉外经济学院）

上一篇： 商务文秘人员运筹能量的积累

下一篇： 没有相关信息

发表评论

用户名:

密 码:

验证码: 7601

发表我的评论

最新相关评论

暂无评论

友情链接： 环球政务网 中华秘书网 四川秘书网

博客友情链接： 潜人才BLOG

版权信息 | 联系我们 | 广告服务 | 关于我们 | 加盟合作 | 会员服务

Copyright 2006 www.ddmsu.com Inc. All rights reserved. 当代秘书网

湖南省秘书学会 联系电话：0731-2215063 传真号码：0731-2218084

湖南师大文学院考培中心 联系电话：0731-8644039

[湘ICP备06013617号](#) 长沙智诚网络提供技术支持