



商务谈判往往比较复杂，涉及的知识面比较广泛，包括产品、技术、市场、金融、法律、保险等诸多方面。国际间的商务谈判，还涉及国际法、国际贸易、外语等知识，而这些知识绝非个人能力、知识、经验所能胜任的。所以商务谈判除了一对一的谈判之外，更多情况下需要一个谈判团队。这个商务谈判团队为实现某一具体的谈判目标，根据新的组合放大了个人力量，并形成合力，即团队的总体效应。团队的力量来源一方面是团队成员的个人素质和能力以及经验，另一方面则需要体现管理者的管理能力。如何提高谈判团队的管理效率？主要从以下几个方面着手。



### 锦囊一

#### 组建一个分工明确的谈判团队

高效的谈判团队才能够有力保障谈判的成功。作为一个商务谈判团队其准备工作主要来自两个方面，团队成员的结构与规模。它贯穿于商务谈判整个过程，目的是使资源成本最小化，使团队功能最大化。

首先，管理者需要明确谈判团队的人员构成原则，主要有两方面的内容：一方面需要管理者需要选择具有良好的专业基础知识，并且能迅速有效的解决随后可能出现的问题；另一方面参加谈判人员必须关系融洽、能求同存异。要求参与人员必须遵循知识具有互补性、性格具有互补性、能力具有互补性、分工明确性等具体细则。

其次，要对谈判团队的规模进行有效控制。控制谈判队团队的规模实质上就是如何搭建一个高效的谈判班子。



### 锦囊二

#### 组建一个结构合理的谈判团队

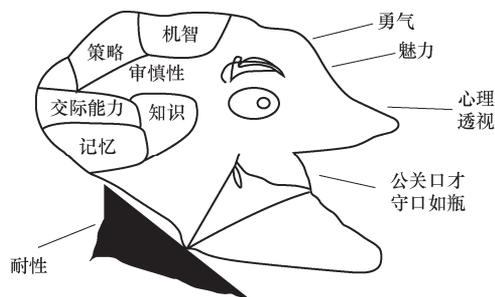
##### 一、谈判小组领导人素质

1. 必须有才能。
2. 工作方式与本企业一致。
3. 知识全面，并具有领导、协调功能。

##### 二、一般谈判人员素质要求

1. 思维敏捷，有敏锐的洞察力和准确的判断力。
2. 头脑冷静、处事稳健，有较好的自控能力和决断力。
3. 精力充沛、坚韧自信，有较强的耐心和毅力。
4. 反应快捷、遇事不慌，有较好的应变能力。

5. 语言丰富、表达准确，有较好的雄辩能力。
6. 热情大方、谈吐自然，有较好的交际能力和环境适应能力。



谈判高手的 12 项基本才能

### 三、通用素质

#### 1. 自信心

在谈判过程中自信力的来源是建立在对对手充分了解的基础上的，只有在谈判前充分地对手的实力进行分析和研究，才能在谈判时充满自信，这种自信是建立在科学的调查分析基础上的，一味盲目地藐视对手、固执己见，这样的自信对于谈判是百害而无一利的。

#### 2. 自制力

商务谈判桌上就好比战场一样，只是这是一场没有硝烟的战争，在谈判过程中出现紧张、对立和争执都是无法避免的，在这种局面出现时，如果谈判者不具有良好的自制力，无法控制自己的情绪，则会导致举止失态、言行不当，从而破坏谈判的气氛，导致谈判的失败。对于一个合格的商务谈判人员，其在谈判过程中具有良好的自制力，不会由于谈判顺利而过于乐观，也不会因为对手的刁难而灰心丧气，能够在谈判过程中克制自己的脾气，避免双方发生言语上的冲突。

#### 3. 懂得尊重

商务谈判双方谈判的目的是为了能够进行更好的合作，所以谈判就应该建立在相互尊重、平等相待的基础上，只有这样才能确保合作的成功。所以作为谈判人员，要懂得自尊，在确保自己的自尊心的基础上，还要尊重对手的尊严和利益，不为了交易成功而出卖自己的尊严，而且谈判时充分尊重对方的利益和意见，尊重对方的民族信仰和生活习惯。



### 锦囊三

## 注重团队合作

一个成功的团队，既有分工，又有合作，缺一不可。

#### 1. 决策者是谈判团队最高负责人

主谈是谈判团队负责人，实际上主谈是大将，决策者才是元帅，智囊是军师。认清

位置，才不会有内部斗争。

## 2. 确定主谈及辅谈

主谈作为企业代表，其言语代表着公司。所以谈判桌上主谈的发言就是公司的发言，主谈的表态就是企业的表态。这是为了保证谈判团队发出一致的声音，不能有两个声音出现。谈判班子的主谈人员应逐个向其他成员交代其任务和所扮演的角色。班子的成员必须服从主谈人员的指挥。

而辅谈是要配合主谈，辅谈一般是对项目有极深的专业认识，或是因战术需要的智囊成员。大致分为：（1）商务专家；（2）技术专家；（3）法律专家；（4）财务专家。其他人员是指谈判必需的工作人员，如记录人员或打字人员等。

这一要点里最重要的是选择合适的主谈。在主谈的选择上，要选择既能坚守原则，又能灵活变通的人来担当。有不少谈判都是因为主谈过于死板而僵硬的思维，使得谈判破裂。

同样，我们先前不能准确预计谈判中对方会说什么，做什么。这里主谈灵活应对的能力就显然非常之重要。所以既然主谈代表了企业，其言语行为具有决定作用，一定要慎重选择。

## 3. 智囊不可或缺

我们前面也提到谈判团队内智囊这个角色，与主谈配合能够争取更多的谈判砝码，所以主谈要充分发挥智囊的作用，为目标铺路。常见的有黑红脸战术，这个战术虽然最常用，但是要用好，不仅需要两人的默契配合，也需要恰到好处地表演。

## 4. 团队成员互补性要强

这个互补性不仅是职务、专业技能上，而且包括性格、爱好等方面。我们知道，谈判是人与人之间的对话，当面对关键人物或发展关键线人时，我方谈判团队内应有合适的人选。对于谈判桌外的交际，人的性格、爱好就显得很重要，针对目标人物，我方要有应对人员。所以，尽早掌握对方谈判关键人物相关信息，也便于我方有针对性地组建谈判团队。



## 锦囊四

### 根据团队类型进行团队分工

从实践经验来看，由于商务谈判涉及内容较多，所以大多数谈判团队由多人组成，谈判团队由多少人构成是最合适的呢？国内外专家普遍认为一个有效的谈判团队一般由六人构成。因此构成谈判团队主要由谈判管理者、贸易人员、技术人员、法律人员、翻译人员、记录人员这六大人员构成。人员数量的搭配必须要适当，适当做出修整，比如说在国内商务谈判中一般不需要翻译人员。总之，谈判人员的搭配必须与公司人力资源、谈判目标、谈判规模、谈判内容相适应，尽量避免多余的人员设置，力求成本最小化。

团队类型：

- （1）问题解决型团队；
- （2）自我管理型团队；
- （3）多功能型团队。



## 依靠管理出效率

商务谈判的成败，人是关键要素。商务谈判团队要想发挥最大功效，离不开对人的管理与控制，更离不开管理者的管理方法与手段。所谓谈判团队管理是谈判管理者指运用现代管理方法，对谈判团队的人员的选择、开发、保持和利用等方面所进行的计划、组织、指挥、控制、协调等一系列活动，最终达到实现谈判目标的一种团队管理方法。具体来讲，需要从如下几方面着手：

1. 领导者们在组建商务谈判团队时，根据本项目的需要，在配备专业人员时（如技术、财务、法律、营销等），同时需要考虑本团队成员的性格、秉性是否具有互补性，以及能否与对方谈判团队成员的品性相协调等。

2. 参与商务谈判的成员构成一个整体，这个整体的每一个部分对其他部分都是最有利的，整体具有高度的战斗力，同时可以及时适应环境，不断灵活变化阵形；商务谈判的目的是最终达成协议并增进双方之间的关系，用最合理的方式对团队成员进行搭配组合，使团队成员之间相辅相成，从而产生源源不断的动力，将不良因素消泯。

### 3. 激励

- (1) 金钱激励。
- (2) 目标激励。
- (3) 荣誉和提升激励。
- (4) 负激励。