



### 锦囊一

#### 商务谈判计划的主要环节

商务谈判计划制定主要分为以下几个环节：确定谈判目标、制定谈判策略、安排谈判议程、确定谈判地点、成立谈判小组、确定人员分工、准备谈判资料和谈判合同空白文本、制定谈判预案等。



### 锦囊二

#### 制定谈判目标

谈判目标，是指谈判要达到的具体目标，是谈判的方向和要达到的目的。确定正确的谈判目标是确保谈判成功的基础。谈判目标分为最高期望目标、可接受目标和最低限度目标。

最高期望目标，又叫最优期望目标，是谈判者最理想的谈判目标，通常是谈判方单方面所设定的可望而不可及的目标，是谈判开始的话题，会带来有利于谈判方的谈判结果。

可接受目标就是可交易目标，是谈判人员经过综合权衡后，根据各种主观因素，经过科学论证、预测和核算后确定的谈判目标，是谈判方可努力争取或做出让步的范围。可接受目标的实现，意味着谈判的成功。

最低限度目标就是通常所说的谈判中的底线，是谈判的最低要求，也是谈判方必定要达到的目标。在谈判中如果达不到这一目标，谈判一般会失败。最低目标一般是谈判的机密，一定要严格保护。



### 锦囊三

#### 制定谈判策略

谈判策略是谈判方在谈判中争取主动、扬长避短的有力手段。谈判的双方都希望通过谈判达成自己的既定的目标，这就需要对谈判双方的优势和劣势进行分析，即对比双方的“谈判筹码”。在掌握双方的情况后，如果要最大限度地发挥自己的优势，就要采用一定的策略。在谈判的不同阶段，谈判方可能采用不同的策略，主要分为开局策略、局中策略和局末策略。



## 锦囊四

### 安排谈判议程

安排谈判议程是谈判过程中的一个重要环节，主要包括谈判时间的安排、确定谈判议题及通则议程和细则议程。

谈判时间的安排指在什么时间举行谈判、进行多长时间，各个阶段的时间应如何分配、议题出现的时间顺序等。谈判时间安排是谈判中的一个非常重要的环节。如果时间安排地仓促，匆忙上阵，准备得不充分，就很难实施提前制定好的各种策略。如果时间安排地不够紧凑，就会浪费大量时间和精力，随着时间的推移和各种因素的变化，很可能错过一些重要的机遇。

确定谈判议题就是谈判双方提出并进行讨论的各种问题。确定谈判议题首先要确定自己一方要提出哪些问题，要讨论哪些问题，并把所有问题进行全盘比较和分析，确定哪些是主要议题，进行重点讨论，哪些是次要问题，哪些问题可以忽略。并弄清楚问题之间的关系，有什么逻辑联系。同时还要预测对方可能会提出哪些问题，如何应对；哪些问题可以做出让步，哪些问题可以不予理睬。

制定通则议程和细则议程。通则议程是谈判各方共同遵守的日程安排，要经过双方协商后才能生效。通则议程中应包含谈判总体时间及各分段时间安排、双方探讨的主要议题、要讨论问题的顺序及谈判中对各种人员的安排、谈判地点及具体的招待事宜。细则议程指谈判方自己的谈判策略的安排，只供己方使用，要严格保密。主要有以下内容：应在谈判中，对发言的观点及资料的说明统一口径；针对谈判中可能出现的情况采取一定的对策安排；应对己方提出的策略提前制定，如何时提出问题、向谁提问、谁来提问、谁来回答对方的问题、如何反驳对方的问题、在什么情况下可以终止谈判；谈判人员的更换、己方谈判时间的具体策略安排和谈判时间期限。



## 锦囊五

### 确定谈判地点

谈判地点的选择可以是我方所在地、对方所在地、第三方所在地。谈判场所可以是会议室、酒店、咖啡厅，也可以在户外。在选择谈判所在地时，尽可能选择有利于我方的地点，尽量避免选择我方不熟悉的地方，地点选择要防止窃听或泄露商业机密的可能。工程承包合同谈判通常由发包方、招标方确定谈判所在地。

 锦囊六

## 成立谈判小组，明确小组分工

谈判小组成员除了应具备相关的专业知识外，还要有一定的谈判经验，并且能够融洽地处理好同事之间的关系及与对手的关系。谈判小组成员由谈判组长、技术专家、商务专家、法律专家及后勤保障人员组成。根据小组成员的特点进行合理分工。分工后明确小组成员的责任范围，在分工的基础上解决小组全面合作问题是小组分工的重中之重。成立小组后，召开一次小组工作会议，强调小组的合作的重要性，各小组成员应互相配合，共同完成谈判任务。小微企业的谈判团队可以一人身兼多个角色，以降低谈判成本。

 锦囊七

## 准备谈判资料和谈判合同空白文本

谈判小组的后勤保障人员在谈判前准备好相关的材料，包括背景资料、对方相关资料、行业资料、相关法律资料、相关标准资料、技术资料、产品或服务资料、商务资料、财务资料等。小组的法律专家在谈判前应准备好一份制式的空白合同文本。如果合同进展顺利，应主动向对方提交合同文本。

 锦囊八

## 制定应急预案

在谈判时，可能会遇到一些突发事情，为了使谈判能够顺利进行，在谈判前应该做一些应急预案。在制定应急预案时，可以从以下几方面进行考虑：

1. 成员方面：如果我方已经确定的谈判小组成员由于个人原因和其他原因而不能参加谈判时，应由谁来替代？在谈判过程中由于小组成员突发状况而不能继续参与谈判时，又来不及临时从公司抽调替代人手，小组成员之间应如何调整角色与分工？当谈判对手由于水土不服、突发疾病等原因不能继续谈判时，我们应该做什么？

2. 场地及设备方面：如果我们在酒店或会议室谈判时，我们应考虑到设备、电力等故障的应急处理问题。在和酒店签订场租协议时要将这些因素考虑在内。

3. 策略方面：在谈判前我方制定了谈判最大让幅。但是如果对方不同意这个价格，要求做出更大让幅时，我方应该有应对预案。

4. 竞争对手的干扰：竞争对手为了争抢客户，实施价格压制，报价比我方报出的最低价格还要低，我方应该对竞争对手每个可能的出价均有应对之策。