

模式,特别是针对农村加盟店,率先实现了统一采购、统一配送、统一价格、统一核算、统一管理、统一形象的“六统一”,提高了农家店的成活率。全福元集团因其不断开拓进取,深耕县域商业和农村市场,已连续11年占据全国县级同行业首位,跻身中国连锁百强第79位,中国快速消费品百强第33位。

4.发挥流通的“粘合”与“引领”作用,促进产业互动发展。寿光市以蔬菜流通为关键环节,促进现代农业和现代流通业有机结合,带动物流、会展、观光农业、生态旅游等行业迅速发展。寿光国际蔬菜科技博览会已经从最初的菜果品种和农资展示,逐步增加了国内国际交流和论坛、蔬菜高科技示范、新技术引进和新品种发布、技术培训等内容,成为我国集中展示和传播蔬菜生产和流通成就、技术和交流信息的重要平台。蔬菜流通的发展,特别是寿光国际蔬菜科技博览会的连续举办又提升了餐饮住宿、商务服务等行业服务水平。

二、进一步完善寿光现代流通体系的建议

1.选择寿光为“现代流通综合试点”城市。《国务院关于深化流通体制改革 加快流通产业发展的意见》提出在有条件的地区开展“现代流通综合试点”。作为流通主管部门,商务部相关司局已就此项工作进行调研。总体上考量,寿光市具备开展综合试点的充分和必要条件:有坚实的流通产业基础和市场基础;有很强的流通影响力和竞争力;有广阔的经济腹地,是区域经济发展重心所在;多年来积极主动对接商务部重点工作,有开展各类示范工程的经验和组织协调能力。建议商务部政研室、综合司、流通发展司等在开展“现代流通综合试点”调研和方案设计时,将寿光列为首批或首个试点地区(城市)。

2.支持寿光标准化、品牌化与信息化流通建设。在标准化建设方面,多途径支持寿光市开展“农产品现代流通综合示范区”创建工作,宣传贯彻商务部发布的有关农产品流通规范,总结推广寿光蔬菜产业集团、全福元生鲜冷链配送中心、田园果蔬合作社等企业的标准化包装和冷链物流,助推全国农产品质量等级化、包装规范化和标示规范化;推动寿光蔬菜产业集团、全福元集团等龙头企业参与流通领域标准的制修订,进一步提升寿光流通在全国的影响力和话语权。在品牌化建设方面,充分发挥已有的“七彩庄园”、“乐义”等中国驰名商标的带动作用,加大三品认证和地理标志产品认证工作力度,继续推动蔬菜产业的集约化生产和品牌化流通。在信息化建设方面,进一步推动本地企业加快应用物联网、地理信息系统、电子标签等技术,加快电子商务特别是农产品电子商务发展,推动农产品物流园区和企业线上线下业务的互补和融合发展,完善“全国鲜活农产品市场信息平台”。

3.总结推广寿光现代流通体系建设经验和模式。通过此次调研,调研组认为,近年来寿光市现代流通体系建设扎实推进,不断创新,成效显著,其经验模式值得认真总结,借鉴学习,并在全国范围内推广应用。在进一步完善我国现代流通体系的过程中,需要商务部门继续高度关注和大力支持寿光流通,推动寿光流通在新形势下担纲新使命,谋划发展新思路,打造市场新平台,培育竞争新优势,做出经济和社会新贡献。

浅析商务谈判各阶段的策略

■贾 蕾 新疆职业大学

摘 要:完整的商务谈判要经历准备、开局、磋商和成交四个阶段,本文分析了商务谈判这四个阶段的策略,掌握商务谈判各个阶段的策略有助于谈判取得成功。

关键词:商务谈判 准备 开局 磋商 成交

谈判是商务活动中的重要环节,商务谈判是人们为了协调彼此之间的商务关系,满足各自的商务需求,通过协商对话以争取达成某项商务交易的行为和过程。有些谈判一开始就破裂了,完整的商务谈判过程可以分为准备阶段、开局阶段、磋商阶段和成交阶段这四个阶段。每个阶段运用不同的策略,有助于达成协议,实现谈判的共赢。谈判策略是指谈判人员为取得预期的谈判目标而采取的措施和手段的总和,它对谈判成败有直接影响,关系到双方当事人的利益和企业的经济效益,恰当地运用谈判策略是商务谈判成功的重要前提。以下对商务谈判四个阶段所运用的策略进行简要分析。

一、商务谈判准备阶段的策略

知己知彼,百战不殆。准备阶段的工作做得越充分、越细致,谈判成功的可能性也越大。

1.充分的搜集各类信息。商务谈判之前要充分搜集各类信息,包括市场信息、谈判对手的信息、科技信息和政策法规方面的信息。市场信息主要有市场分布的信息、市场需求的信息、产品销售信息和竞争信息等。

谈判对手的信息主要有对方的合作意愿、供需能力、付款方式、付款条件、对方信誉以及谈判对手的个人信息等。

科技信息主要有产品的优缺点、产品所处的生命周期、同类产品专利转让或应用方面的资料、产品的主要数据或指标等。

政策法规方面的信息是指政府的有关方针、政策,以及与此相适应的各种措施、规定等。

企业将这些信息搜集来之后,要进行加工整理,选择信息传递的时机,最大限度的实现己方的谈判目标。

2.组织健全谈判班子。一个人员齐备、彼此协调、适应各种谈判的团队,对于商务谈判取得成功至关重要。谈判班子应该是一个组织,一个群体结构,而不是个人。

商务谈判班子中要有谈判小组的领导人、懂行的专家或专业人员以及必须的工作人员。谈判人员要遵守“礼、诚、信”的谈判职业准则,要有求胜的决心、毅力和耐力,要最大限度的维护和争取己方的利益,谈判人员的专业知识要精,知识面要广,要有较强的交际能力、表达能力和判断能力。

谈判班子在准备阶段应制定好谈判方案,并通过对谈判过程的模拟不断修正、完善谈判方案。

二、商务谈判开局阶段的策略

开局是谈判双方刚一见面,寒暄并开场陈述的很短的时间。在开局阶段,双方所持的态度直接影响以后谈判中的行为,从谈判开始双方相互信任是谈判成功的基础,双方所采用的谈判模式为以后谈判确定了框架,具有定调的作用;在开局阶段,双方信心最强,都怀有使谈判成功的愿望,都处于精力和注意力的最佳状态。好的开始意味着成功的一半,因此开局阶段的策略非常重要,主要有合

理的组织、注重谈判礼仪、运用中性话题。

1.合理的组织。包括谈判时间和谈判前活动的合理安排、谈判室的布置等。谈判之前有时需要去迎接对方的谈判代表,特别是外省或者外国的代表来本地谈判时,更应该做好迎接工作,并安排好对方的食宿、交通、游览、休息和馈赠等事项。注意运用正式谈判前的场外非正式接触,这样有助于增进感情。

谈判室应布置得整洁干净,材料在谈判桌上要摆放整齐,准备好谈判期间的饮用水,投影等设备要事先调试好。在整个过程中除了工作人员为谈判代表倒水外,要保证谈判不受干扰,使谈判代表在一个好的环境中开展工作。

2.注重谈判礼仪。这包括正式的着装、见面的礼仪、举止方面的礼仪以及谈判座次的安排等,谈判人员素质的高低往往成为谈判进行顺利与否的决定性因素,可充分影响对方谈判人员对谈判的态度。

3.运用中性话题。谈判开局阶段,素不相识的人走到一起,往往容易出现停顿和冷场,一开始就进入正题会使气氛显得紧张尴尬。因此,谈判人员应在谈判正题之前,就一些非业务性的、轻松的话题进行交流,以缓和气氛,缩短双方心理上的距离。

三、商务谈判磋商阶段的策略

磋商阶段是商务谈判的核心阶段,涉及到各类议题和双方的实际利益,因此这一阶段谈判最为激烈,谈判实力展示的最为集中,谈判策略的运用至关重要。主要有:让步策略、迫使对方让步的策略、防止对方进攻的策略、避免和突破僵局的策略。

1.让步策略。谈判是妥协的艺术,谈判的双方都要做适度的让步,才能最终实现交易目标。但在让步时应明确的目标,不是为了让步而让步,己方的让步是为了从对方获得利益补偿。

在谈判中不能轻易让步,更不能做无谓的让步,否则对方不会重视,还会认为,如果施加一定的压力,就能使我方再次妥协、让步,从而损害我方利益,因此谈判要在最需要的时候让步。

主要的让步应在谈判前期或中期,以体现我方的诚意,从而影响到成交机会,次要的让步应放在最后时刻,作为谈判成功后给对方的好处。

另外要控制好让步的频率和每次让步的幅度,否则积少成多也会让我方的利益受到损失。

2.迫使对方让步的策略。谈判中我方做出了让步,也要让对方做出相应让步,但是对方不会积极主动去让步,这时我们就需要运用一些策略迫使对方让步,主要有:软硬兼施策略、制造竞争策略、虚张声势策略、各个击破策略、吹毛求疵策略、积少成多策略、最后通牒策略、适当沉默策略、旁敲侧击策略以及总结策略。

3.防止对方进攻的策略。当对方运用一定的策略,想要迫使我方让步时,我方应有相应的策略来防止对方的进攻。具体有极限策略(包括权力极限策略、政策极限策略和财政极限策略)、不开先例策略、疲劳战术等。

4.避免出现僵局的策略。商务谈判的整个过程不会是一帆风顺的,双方会遇到谁也不愿意让步,僵持不下的局面,这对双方都是不利的,因此要想方设法避免僵局的出现,这就要求,我方设身处地的站在对方立场上探求构成对方立场的理由,即了解对方的需求和欲望,采用横向互惠式谈判,研究对方利益的多重性,如在卖方与中间商的谈判中,卖方的利益就包含争取最佳价格、维护销售渠道的畅通、获得中间商提供的各种服务等,当一个议题谈不下去时,可以先谈别的议题。

在谈判中要做到态度冷静、诚恳,不为观点分歧而争吵,要注意谈判对方的其他利益。物质利益虽然是谈判双方关注的焦点,但不

是双方关注的全部内容,其他方面,如对尊严、安全感、自主、平等的渴望都是谈判双方的基本要求,忽视这些要求也会使谈判陷入僵局,甚至常常使谈判以失败而告终。谈判者在处理谈判本身问题与谈判双方的人际关系时,可以坚持以下的做法:

(1)不宜在谈判中做出以让步来换取双方关系的改善,因为这会弱化己方的谈判地位,使对方认为软弱可欺。

(2)不就观点和立场进行争论,以避免将谈判内容与双方关系相混淆,造成一种难解难分的混乱局面。

(3)努力改善双方的人际关系,及时解决和处理人员之间存在的矛盾。如果双方在认识上存在偏差,就要了解和研究对方的想法及其产生的原因,并找出纠正偏差的方法。在对方情绪过于激动时,要善于控制谈判的气氛,让对方有机会发泄不满和怨气,获得心理上的平衡,尽早恢复理智。另外,要创造条件,寻找更多的机会与对方交换意见,进行双向沟通。

(4)努力在谈判正式开始之前,先与对方建立起一种相互信任的工作关系,以缓和双方在谈判中的对立状态。

5.突破僵局的策略。虽然谈判双方都想避免僵局的出现,但如果出现了僵局,也应想方设法运用一定的策略和技巧来突破。可以使用的策略除了让步以外,还有改变谈判环境的策略、休会策略、换将策略和使用第三者策略。

具体来说,有时对方可能会表现的很难合作,这种不合作型谈判对手的主要特征有:不厌其烦地阐述自己的观点和立场,而不注重谈论实质问题;不断地抨击对方的建议,而不关心如何使双方的利益都得到维护;将谈判本身的问题与谈判对手个人联系在一起,将抨击的矛头指向谈判对手本人,进行人身攻击。对待这类对手,可以采用的策略有:

(1)迂回策略。实施迂回策略要求避免与谈判对手直接进行正面冲突,而要引导对方为双方的共同利益去设想多种选择方案,努力将谈判引向成功。

(2)调停策略。在采取迂回策略不能奏效的情况下,可运用第三方调停,即请局外人来帮助解决双方的矛盾。

四、成交策略

谈判临近结束时,运用恰当的策略有助于交易的成功。可以运用场外交易的方式,营造轻松、友好的气氛,成交后要诚心的为对方祝贺并起草审核协议。如果谈判最终没有成功,也不能冷嘲热讽、恶语伤人,应不愠不怒、大度宽容,以便于日后有机会再合作。

谈判策略是在谈判中扬长避短和争取主动的有力手段,是企业维护自身利益的有效工具。灵活运用谈判策略有利于谈判者通过谈判过程的各个阶段。商务谈判中的策略还有很多,如报价的策略、还价的策略,按对方主谈人的性格运筹的策略,对特殊谈判对象的策略等等。以上只是按照谈判所处的不同阶段对其策略进行简要地分析。

在商务谈判中还要注意语言的艺术和非语言的表达,要善于观察对方的表情和言行,谈判人员还应具备很好的心理素质和较强的承受能力,此外还要不断学习多方面的知识,包括国家的法律法规、政策、社会学、心理学、经济学、礼仪、军事以及文学等方面的知识,所有这些再加上谈判策略的恰当运用,才能保证商务谈判取得最后的成功。

参考文献:

- [1]杨雪青.《商务谈判与推销》.北京:北京交通大学出版社,2009.
- [2]杨晶.《商务谈判》.北京:清华大学出版社,2005.
- [3]李伟.《商务谈判》.北京:科学出版社,2006.
- [4]金正昆.《商务礼仪教程》.北京:中国人民大学出版社,2009.