

向川普 學談判

設下籌碼與時間陷阱，
讓對手就算被賣了也感謝你！

Trump-style Negotiation
Powerful Strategies and Tactics for Mastering Every Deal

人生無處不是談判，無時不在談判

從嬰兒跟媽媽哭著要喝奶，到跟老闆談加薪、買賣車子、房子等各種標的，拿著企畫書跟金主募資、找金援，到邁向領導人之路，我們都要向川普學談判。

向川普學談判

設下籌碼與時間陷阱，
讓對手就算被賣了也感謝你！

喬治・羅斯 (George H. Ross) ©著
卞娜娜◎譯



高寶書版集團

RI 295

向川普學談判：設下籌碼與時間陷阱，讓對手就算被賣了也感謝你！

Trump-style negotiation : powerful strategies and tactics for mastering every deal

作者 喬治・羅斯 (George H. Ross)

譯者 卡娜娜

總編輯 陳翠蘭

編輯 洪春峰

排版 趙小芳

美術編輯 林政嘉

發行人 朱凱蕾

出版 英屬維京群島商高寶國際有限公司台灣分公司

Global Group Holdings, Ltd.

地址 台北市內湖區洲子街 88 號 3 樓

網址 gobooks.com.tw

電話 (02) 27992788

電郵 readers@gobooks.com.tw (讀者服務部)

pr@gobooks.com.tw (公關諮詢部)

傳真 出版部 (02) 27990909 行銷部 (02) 27993088

郵政劃撥 19394552

戶名 英屬維京群島商高寶國際有限公司台灣分公司

發行 希代多媒體書版股份有限公司 / Printed in Taiwan

初版日期 2015 年 9 月

Trump-Style Negotiation: Powerful Strategies and Tactics for Mastering Every Deal

Copyright © 2006 by George H. Ross.

Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Published simultaneously in Canada.

Complex Chinese translation copyright © 2015 by Global Group Holdings, Ltd.

All rights reserved. This translation published under license.

國家圖書館出版品預行編目 (CIP) 資料

向川普學談判：：設下籌碼與時間陷阱，讓對手就算被賣了也感謝你！ / 卡娜娜譯。一初版。一臺北市：高寶國際出版：希代多媒體發行，2015.09

面：公分 -- (致富館：RI 295)

譯自：Trump-style negotiation : powerful strategies and tactics for mastering every deal

ISBN 978-986-361-030-4 (平裝)

11. 商業談判

490.17

103011491

凡本著作任何圖片、文字及其他內容，

未經本公司同意授權者，

均不得擅自重製、仿製或以其他方法加以侵害。

如一經查獲，必定追究到底，絕不寬貸。

推薦序 看傳奇人物如何談判

劉必榮

4

川普的話

12

前言 「川普式談判」的策略性思考

14

緣起 從十五分鐘到十五年的談判課

22

1 談判是一場沒有規則的遊戲

24

第一部 向川普學談判的關鍵

2 談判成功三要素：信任、和諧和滿足

44

3 挖掘談判動機並注意陷阱

63

4 為推銷自己來一場華麗的演出

81

5 利用期限控制節奏取得談判主導權

97

6 談判始終不離人性

117

7 掌握資訊，提高談判致勝機率

137

8	設定底線，保持彈性的談判空間	152
9	文件紀錄也是致勝的關鍵	168
第二部 川普式談判如何因應特殊情況		
10	強效談判術的作用力與反作用力	192
11	輕鬆與三大難搞人談判	211
12	強硬策略是七傷拳，不可輕易出招	229
13	談判高手的四要、四不要	243
14	利用電話和電子郵件談判的要訣	260
15	利用備忘錄記錄各種承諾	279
16	實戰演練	289
17	進階談判高手	312

向川普學談判

設下籌碼與時間陷阱，
讓對手就算被賣了也感謝你！

喬治・羅斯 (George H. Ross) ©著
卞娜娜◎譯



高寶書版集團

獻給愛妻比莉

她是助我展翅高飛的風

過去如此、現在如此、未來也將如此

〔推薦序〕

看傳奇人物如何談判

劉必榮

第一次看到這本《向川普學談判》，是前年我在馬來西亞上談判課的時候。當時在吉隆坡一個外文書店，看到書架上堆著好幾落《向川普學談判》。一時好奇，買了本來看看，沒想到一看就閣不起來了。

就這樣，在回程的飛機上一路看回台北。這本書不但好看、實用，而且英文簡單，很容易閱讀。所以回來後我就跟幾家出版社建議，應該把這本書簽下來，譯成中文以饗讀者。結果發現高寶早就簽下來了，眼光之準讓我很驚喜。現在書也譯出來了，展讀之餘，我發現譯者的文筆相當流暢，讓我讀中文有和讀原文一樣快感，這是相當難能可貴的。

這本書吸引我的地方，是作者在書中展現的「誠懇」。

平常我們想到川普，第一個印象就是他是億萬富翁，跌倒過又爬起來的傳奇人物。

一九八六年我剛回台灣教書的時候，川普正紅，川普大樓剛蓋沒多久（我在美國讀書時，曾於一九八四年到紐約遊玩，紐約的學弟還拉著我登上川普大樓，附近人聲鼎沸，車水馬龍，還真盛況空前），所以市面上就有關於川普傳奇致富的中文翻譯書。後來川普垮了，好一陣子關於他的書，在書肆就找不到了。這幾年他東山再起，於是寫他的書又出現了，這還真反映出社會的現實面。這樣的人物，一定很冷酷，不一定是奸商，但肯定像兀鷹一樣目光銳利，穩準狠冷。他的律師也應該是這樣的人。

誰知並不是。書中呈現的是一種溫馨，有談判者的機智，但也充滿了人情味。我最欣賞的，是作者強調一個學了談判的人，表現出來的必須是一個「達成協議的人」（deal maker），而不是「破壞協議的人」（deal breaker）。這也是我後來上談判課，經常向學生引用的書中的話。

理想中，你學了談判後，出現在談判桌上時，對方應該很高興才對。因為你來了，你知道該怎麼給一點、得一點（give and take），而不是贏者通吃，這樣談判就有希望達成了。你是那種「即之也溫」，一團和氣的可敬對手。

反過來，如果你自以為學了談判，走起路來虎虎生風、充滿殺氣，你一出現對方避

之唯恐不及，這樣的談判就完全學錯了。

作者在第一章就舉了川普和坎德爾談川普大樓的案子。當時坎德爾很坦白地告訴川普，他想為兒孫留下一筆可以長期收現的資產，而不是一大筆現金。川普對坎德爾的坦誠以對表示尊重，於是說：「我原本沒這個打算的，但是如果你想要這樣做，這會讓你開心，那就這麼辦吧。」這句話講得多好。

川普告訴律師（就是本書作者羅斯）說：「請你跟李奧（坎德爾的名字）敲定細節。我要你擬一份充分保護李奧的權益，同時足以提供川普大樓成功所需的租約。」這句話也讓對手坎德爾相當動容，結果他竟然也委託羅斯，而不是他自己的律師，來擬定租約。這在談判中是很少見的狀況！也就是這種互信的氛圍與雙贏的結局，讓我很感動。

同樣的互信也存在川普和羅斯之間。在第三章中，羅斯講了一個故事。他說有一次他談妥了一個複雜的租約，厚達一百多頁。當他拿給川普簽字時，川普只問了一句：「租金多少？」就在羅斯指的地方簽了名，一百多頁的文字翻都沒翻一下。

羅斯說：「他只知道會收到多少租金。他知道——而且深信不疑——租約裡如果有其他重要的事，我一定會告訴他。他確信像我這樣的人一定會保護他的利益，也知道我會在適當的時限內完成所託。我知道他絕對不會因為文件裡遺漏或出現的小事項批評

我。關鍵在於，他知道如果有他必須知情的重要事情，我一定會跟他討論。」

這是多難得的君臣知遇啊！看到這段，我終於知道川普之所以為川普的原因了。

第二章裡有個例子也很精采，羅斯講到明尼蘇達有一個想賣「川普冰」的經銷商，如何讓他感動，而取得經銷權。經銷商給了羅斯一個驚喜：讓羅斯穿著有他自己幸運號碼的球衣，在明尼蘇達棒球隊雙城隊的主場開球！當這位七十六歲的老律師在萬千球迷歡呼下，丟出一個好球的時候，你可以想見那種 high！

羅斯被經銷商的創意折服，經銷商也成功拿到當地川普冰的專屬經銷權。這個案例也看得我拍案叫絕。它反映了美國的運動文化，也點出了一個談判的精華：要說服像川普這樣見過大風大浪的人，靠的就是創意，而且要比較快。因為它只能用一次，第二個人再用這招就沒效了。

作者在書中也指出了幾個談判常犯的錯誤，這幾個部分也相當實用。比如作者說，我們常常以為「我知道的事情，對方也知道」，但這個預設是錯誤的。我很同意。因為對方充其量只會有一些「假設」，他假設我有時間壓力，假設我必須在什麼時間之前達成協議，然後一一檢驗。但他不一定有把握。如果我自己認為他已經知道我有時間壓力了，我就會把自己想得很弱，結果反而陷入困境。

根據談判理論，談判有一個要素，那就是「不完美的資訊」。沒有人能做到百分之百的「知彼知己」，所以學者才會把談判過程稱為「控制之下的資訊流動」(controlled information flow)。對照羅斯的實務經驗，當有更多的啟示。

這裡也必須談一下談判的速度。孫子兵法說：「兵貴拙速。」就是寧可「拙」而「速」，也不要「巧」而「久」。這是你快。但是兵法也說：「徐如林。」又要你慢得像一片樹林一樣，看不見它的移動。那到底該快還是該慢呢？

其實這是戰略和戰術不同的層次。羅斯在書中就提醒讀者，不要急功好利，一下子就達成協議。慢一點，用一些技巧去控制談判的步伐。不要馬上接受對方開出來的條件，偶爾表現出一些猶豫不決，讓對方花在談判上的時間愈多，愈捨不得破裂，我們達成的協議就會愈好。

不過這當然有一個前提，那就是我們為自己預留的談判時間夠多，否則我自己都撐不下去，哪有時間去「燭」對方？

像這樣的談判技巧，作者列舉了相當多，在第十七章還有六大戰略的整理。讀者慢慢看，應當會有自己的體會。而且我建議，不要一下子急著看完，看一看，想一想，隔一陣子再翻出來看，因著談判經驗的累積，會有不同感受的。

川普和他的律師都是傳奇人物，看看傳奇人物的平常做法，有驚嘆，有驚喜，有戚戚。你會跟我一樣，喜歡上這本書的。

（作者為東吳大學政治系教授，台北談判研究發展協會理事長，和風談判學院主持人）

推薦序 看傳奇人物如何談判

劉必榮

4

川普的話

12

前言 「川普式談判」的策略性思考

14

緣起 從十五分鐘到十五年的談判課

22

1 談判是一場沒有規則的遊戲

24

第一部 向川普學談判的關鍵

2 談判成功三要素：信任、和諧和滿足

44

3 挖掘談判動機並注意陷阱

63

4 為推銷自己來一場華麗的演出

81

5 利用期限控制節奏取得談判主導權

97

6 談判始終不離人性

117

7 掌握資訊，提高談判致勝機率

137

8	設定底線，保持彈性的談判空間	152
9	文件紀錄也是致勝的關鍵	168
第二部 川普式談判如何因應特殊情況		
10	強效談判術的作用力與反作用力	192
11	輕鬆與三大難搞人談判	211
12	強硬策略是七傷拳，不可輕易出招	229
13	談判高手的四要、四不要	243
14	利用電話和電子郵件談判的要訣	260
15	利用備忘錄記錄各種承諾	279
16	實戰演練	289
17	進階談判高手	312

川普的話

我在一九七〇年代初遇喬治·羅斯。當年我二十七歲，剛剛發動了畢生第一次的房地產突襲，進軍曼哈頓。

當時，喬治已經是紐約某專攻房地產業務的大法律事務所的資深合夥律師。我想談成的那筆交易類型很特殊，過去從來沒有人進行過，但喬治卻能立即明白它的複雜度，給我留下了好印象。當時的情況是，除非各方都願意在我的協商下做出重大讓步，否則那個案子就會破局。

那是個複雜的飯店個案——緊鄰紐約中央車站，原為鐵路公司所有並已宣告破產，後來是我讓它搖身變成君悅大飯店的。我必須和鐵路公司、紐約市政府、紐約州政府、各銀行等眾多對象協商，而且根本沒有人認為這個案子談得成。喬治在這些領域沒有直接經驗，但他似乎知道如何化零為整，實現我的目標。交易必須言明我不支付房地產稅或租金（獲利的部分除外）。然而，一九七〇年代的紐約市政府正瀕臨破產——強制執