

美国前总统克林顿谈判顾问
罗杰·道森鼎力推荐

桑弘华◎著

谈判 赢家天下

58
家上市公司
隆重推荐
最佳
谈判指导范本



谈判 艺术 大判 下

桑弘华◎著

 世界知识出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判赢天下 / 桑弘华著. — 北京: 世界知识出版社, 2009.1

(中国冠军企业培训书系)

ISBN 978-7-5012-3425-7

I. 谈… II. 桑… III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 152505 号

项目策划	卢弘毅 李 欣
责任编辑	侯奕萌
责任出版	赵 玥
责任校对	余 岚
封面设计	柏拉图设计工作室
书 名	谈判赢天下 Tanpan Ying Tianxia
作 者	桑弘华
出版发行	世界知识出版社
地址邮编	北京市东城区干面胡同 51 号 (100010)
电 话	(010) 65265923 (发行) (010) 65233645 (书店)
网 址	www.wap1934.com
经 销	新华书店
印 刷	三河市腾飞印务有限公司
开本印张	787 × 1092 毫米 1/16 10.25 印张 105 千字 3 插页
版次印次	2009 年 1 月第一版 2009 年 1 月第一次印刷
标准书号	ISBN 978-7-5012-3425-7
定 价	25.00 元
版权声明	版权所有 翻版必究

美国前总统克林顿首席谈判顾问、世界顶尖谈判大师罗杰·道森为本书亲笔题词：

The most effective way of making money is with good negotiations. Knowing how to negotiate well is the secret to win-win solutions. Mr. Sang Hong Hua is among a few talented people who can perfectly combine this theory with his own negotiating experience. He is one of my most talented Chinese students.

Roger Dawson

Author of "Secrets of Power Negotiating."

06/08/08.

(译文见背页)

最有效的赚钱方式就是谈判。如果你不知道怎样谈判,你将无法正确地打开一个双赢的局面。

桑弘华先生是为数不多的,能将这一理论和实践完美结合的天才之一。他是最有天赋的中国学生其中的一个。

罗杰·道森

《优势谈判》作者

2008年8月6日

序

阅读《谈判赢天下》书稿,我想起了一则故事:

20世纪50年代初,一位美国记者在对周恩来总理采访时,看到周总理桌上有一支美国的派克钢笔。

这位记者带有几分讥讽的口气问道:“请问总理阁下,你们堂堂中国人,为何还要用美国的钢笔?”周总理听了,风趣地说:“谈起这支钢笔,话就长了。这是一位朝鲜朋友的抗美援朝战利品,作为礼物赠送给我的。我无功不受禄,就拒收。朋友说,留下做个纪念吧。我觉得有意义,就收下了这支贵国的钢笔。”

那位先前还有些骄傲的美国记者如鲠在喉,无言以对。

谈判是没有硝烟的战场,“三寸之舌,强于百万雄兵;一人之辩,重于九鼎之宝”,运用智慧和口才,三言两语,轻轻松松地就能维护一个国家的尊严和利益。

谈判是我们生活中的一部分,我们每个人所面对的世界都是一张巨大的谈判桌,不论你是主动的还是被迫的,都不得不身陷其中,每时每刻都有可能面临不同方式、不同对象和不同主题的谈判。同时,谈判又是一项综合复杂的系统



工程,这就要求谈判人员具有广博的知识、雄辩的口才、灵敏的思维。特别是商务谈判,同其他谈判相比,更加重视谈判的经济效益,双方都会围绕各自的利益针锋相对,寸利必得。当然,出色的谈判者并非一味强硬,要明确自己的核心利益和非核心利益,要清楚在什么时候,在什么问题作出什么样的妥协。要想成为谈判的赢家,就必须了解和掌握谈判的技巧,在实践中锻炼自己的能力,只有这样才能运用谈判策略和技巧,游刃有余地处理复杂的问题。

谈判高手并非天生的,谈判也绝非是谈判家的专利,谈判技巧的掌握也并非一蹴而就、一语点破的。作为序,草草几笔,不足以道明谈判的真谛,权当作引玉之砖,希望每一位读者都能在读过桑弘华先生的《谈判赢天下》之后有所启示。

愿每个人都能通过学习谈判、积累经验成为谈判高手!

沈国放
2008年10月

(沈国放 世界知识出版社总编辑,曾任外交部发言人、中国常驻联合国大使。)

自序

通过一个小故事来阐述一下我对谈判的认识：

2008年3月，由于我的父母要搬回湖北居住，同时有一个项目投资急需一笔资金，我决定卖掉5处房产中位于深圳宝安的一套商品房。虽然深圳房价近阶段一直在下跌，不过这套房是1999年以4000元/m²的价格购得，当时市值大约在10000元/m²，我觉得还能接受，于是我放盘给房产中介公司。一周后，宝安一家私营业主王先生通过房产中介公司找到我，表示有兴趣购买我的房子。见面之后，我先运用了“不情愿的卖家”策略，对王先生说：“目前深圳的房价都在下跌，其实我根本不想卖。这套房子虽然有点旧，但我对它很有感情，毕竟这是我的第一栋产业。自从买了这套房子以后，事业就发展得很顺利，我的儿子也是在这套房子里出生的。我是想等到深圳房价整体回升的时候再卖出去。不过，既然你已经来了，请告诉我你最多能出什么价钱呢？”王先生思考了一下，开价150万元（其实我的目标价位是160万元）。我对王先生的开价表现出非常的意外，倒退三步，说：“王先生，我没听错吧？你也开得太低了！如果诚心想买就开个合理的价钱吧！”王先生又出价155万元，并问我的想法，



我脱口报出了190万元。经过一番交流和商讨,他又出价160万元,我也作出了让步,报价180万元。接下来双方就陷入了胶着状态,我们都紧咬不放各自的报价。我说:“既然你这么有诚意,我们又谈了这么久,现在价格还差20万元,这中间应该有一个价格是我们都能接受的。”王先生与他太太商量了一阵子,说:“我们的上限是170万元,若高于这个价格,我们就选择放弃了。”这时,我故意面露难色,表明我基本同意这个价格,但需要回去向太太请示之后才能给予回复。

3天后,我约了王先生第二次见面,表达了我太太起初不同意以170万元成交,要求不能低于175万元,最终我还是勉强说服了她。一边说我一边拿出合同,表示要签的意愿。这时我的手机突然响起,于是,我走到隔壁房间去接。听到里面的内容,我便故意大声说到:“这样啊!还好合同没有签,你先让他等半个小时再来我家。”我回到原来的房间说:“实在对不起,我太太找了另一个房产中介公司介绍的买主,出价高于你们,我们决定再考虑考虑。”王先生听了,着急地问:“他们出价多少?”我回答:“高出你们5万元。”“我们也出这个价怎么样?”王先生急切地说。“这个……”为了让王先生有赢的感觉,我显出一副为难的样子,然后说:“好吧!看在你这么有诚意的分上,成交。不过我得先回绝太太那边的买主。”这时王先生露出了笑容。

后来,我又将房间里的空调、电视机等所有电器和家具赠送给了王先生,让他感觉自己完全是个赢家。现在,我们还成为了好朋友。

在这次卖房子过程中,我接连运用了“心不甘情不愿”、

“大胆开口”、“绝不首肯开价”、“减少让步幅度”、“借用高层”、“不主动折中”、“大惊失色”及“给对方小利”等策略,让我的房子多卖了15万元,也就是3天净赚了15万元。而更重要的是,对方也感觉赢了这场谈判。这真是太不可思议了!

这就是我的共赢谈判思想。

中国历史上曾诞生了不少堪称世界上最会谈判的人,从诸葛亮的舌战群儒到周恩来的风趣幽默,从苏秦的能言善辩到邓小平的睿智灵活,无不体现着高超的谈判艺术。谈判桌上,谈判者嘴上说出来的是一回事,心里想的往往是另外一回事,有时甚至口头上说的是“是”,内心里往往意味着“不是”;谈判者只是微笑着“点头”,而没有其他的反应,那很有可能预示着他已经放弃了你,点头不过是给你留些“面子”,不伤和气。“嫌货的才是买货的人”,这是精明的中国生意人总结出来的,看似有些荒谬,但却蕴藏了无限中国式行为的经验之谈。这让我从中获得了不少有益的启示。

作为谈判的一种重要形式,商务谈判在现代市场经济中无处不在、无时不有。从小商小贩到现代企业集团,从本土工商企业的供销活动到国际上的经济、技术贸易合作,都离不开商务谈判。特别是在市场经济日益发展、国际竞争日趋激烈的今天,商务谈判更显示了其无法替代的地位和举足轻重的作用。然而,商务谈判并不是一件轻而易举的事情,虽然每一个人都可以在某种条件下以一个谈判者的身份出现在谈判桌上,但要成为一名优秀的谈判者,却需要付出艰苦的努力。

2008年5月,我有幸拜访了龙永图先生,他对于谈判的



见解令我受益匪浅。他强调,谈判要注意两个方面:一是要理智,不能冲动,冲动之下做出的决定通常会令你追悔莫及,无论是在顺势还是逆势;二是要专业,对专业知识的了解要足够深入,这样才便于对细节的把握。

由此,我认为,商务谈判既是一门科学,也是一门艺术。在商务谈判中起决定性作用的除了资金实力和技术水平外,更重要的是谈判桌上充满智慧的应变能力以及谈判的策略与技巧。只有掌握了这些策略与技巧,才能在竞争激烈的商战中游刃有余、稳操胜券。

桑弘华

2008年10月

引言

共赢谈判概述

很多人片面地认为,谈判就是赤裸裸的利益之争,一方所得一定是另一方所失。就好比买东西一样,价格高了卖方就赢,价格低了买方就赢,所以想追求共赢只能是一个美妙的幻想。这种看法虽然有一定道理,却过于偏颇。事实上,在很多情况下谈判双方的需求都是不一样的,只要能发掘出对方不同于自己的需求,谈判就很容易实现共赢。有一个著名的“分橘子”的故事就充分说明了这一点。

有两个人都想得到一个橘子,但是让他们头疼的是橘子只有一个。于是他们商量了一下,决定最好的方式就是从中间分开,各要一半。为了保证公平,他们决定一个人切,另一个人选。然而在谈到各自的用途时,他们发现一个需要果肉榨汁,另一个需要橘皮做蛋糕。于是便重新分配橘子,一个拿了所有的果肉,另一个拿了所有的橘子皮,他们发现双方都是赢的,没有人输。

这就叫各取所需,各有所得。只要能发现双方的不同需求,任何谈判都有可能双赢。而且在实际情况中,人们往往不是为同样的东西而来的,这就为人们各自不同需求的实



现提供了现实基础。

无独有偶,英国谈判专家比尔·斯科特在他所著的《贸易洽谈技巧》中,把谈判理论概括为“谋求一致”、“皆大欢喜”、“以战取胜”三个谈判方针。

所谓“谋求一致”,是一种谋求双方共同利益,争取最大可能一致性的谈判方针。这就如同共同做蛋糕,蛋糕做得越大,分享的就越多。它是在友好、和谐的气氛中双方共同努力、寻求互利互惠的最佳结果。

所谓“皆大欢喜”,是指谈判人员总是竭力地为自己一方在谈判中谋求最大的利益,但这绝不意味着要去损害对方的利益,而是既注意自己的利益,又使对方从谈判中获得某种满足。它不是把蛋糕做得尽可能大,而是根据各自的需求和不同的价值观去分割一个既定的蛋糕,争取分得合理,分得大家满意。它是双方在合作性机会很少的情况下,达成双方满意的公平交易。

所谓“以战取胜”,是指谈判双方都施展各种手腕和诡计,争个你死我活,通过牺牲对方利益,取得自己一方的胜利,其结果往往是两败俱伤。斯科特认为,这是一种把谈判看成一场尖锐冲突的陈旧谈判方针,应当避免。采用“以战取胜”方针的目的是打败对方,其实质是损害对方的利益。它的危害性在于:失去对方的友谊;失去今后与对方合作的机会;会遭到对方的抵抗和反击,存在着两败俱伤的风险;即使对方屈从,也不会积极履行协议;在社会上失去信誉等。

斯科特极力主张在友好、和谐气氛下“谋求一致”的谈判方针;也积极主张在谋得己方利益的前提下,给对方以适

当满足的“皆大欢喜”的谈判方针；他主张尽力避免充满冲突性的“以战取胜”的谈判方针。

现代谈判理论有一个共同的基本出发点：谈判不是为了满足某一方单方面的需要，而是参与方都要获得某些需求的满足。要想使谈判成功，只有不断地使冲突向合作转化，努力寻找出参与各方最佳需求的结合点，才能形成牢固的合作关系。任何只看见自己而看不见别人，任何以势压人、以诡计取胜的谈判策略，都是与现代谈判理论相违背的。谈判理论的发展，促成了新的谈判模式的诞生，谈判过程中合作性大大增强，而谈判结果让各方都获得了某种满足，故这种模式被称为“共赢式”谈判。

目 录

序 15

自 序 17

引 言 共赢谈判概述 111

第一章 共赢谈判 运筹帷幄 11

第一节 未雨绸缪 13

确定谈判目标 13

制订谈判计划 16

确定最佳替代方案 19

进行模拟谈判 111

第二节 行军布阵 114

大胆开口要求 114

大惊失色的表情 117

心不甘情不愿 119

第三节 占据要津 121

绝不首肯开价 122

不主动折中 125

目
录

1

CONTENTS

第二章 知己知彼 应付自如 129

第一节 自知自信 131

摆脱对谈判的恐惧 131

正确地分析自身的实力 134

第二节 洞察对手 137

仔细研究谈判对手 137

探索对手的底线 140

获取谈判对手的正确资料 141

找到对方关键人物 143

第三节 化解敌意 145

保持良好气氛 145

巧妙化解对手的干扰 147

避免对抗性谈判 150

调节对手情绪 151

第四节 巧于应付 153

应付困境 154

应付僵局 156

应付烫手山芋 158

应付借用高层 159

第三章 善用策略 坚持原则 165

第一节 黑脸白脸 167

黑脸白脸策略 167



谈判
赢
天下
2

活用黑脸白脸策略 /68	
反制黑脸白脸策略 /71	
黑脸白脸策略的拓展——软硬兼施策略 /72	
第二节 蚕食鲸吞 /75	
利用蚕食鲸吞策略 /76	
反制蚕食鲸吞策略 /78	
第三节 礼尚往来 /79	
演示礼尚往来 /80	
讨价还价的艺术 /81	
讨价还价时的让步原则 /82	
第四节 诚信为本 /84	
诚信的重要性 /85	
谈判要建立诚信 /86	
应对没有诚意的谈判 /89	

第四章 运用技巧 化解压力 /93

第一节 吹毛求疵 /95	
挑毛病的技巧 /95	
“你的条件不够好” /99	
第二节 随时准备离开 /102	
给对手施加压力 /102	
随时准备离开的心理误区 /104	
随时准备离开的技巧 /106	
第三节 装傻为上 /108	