

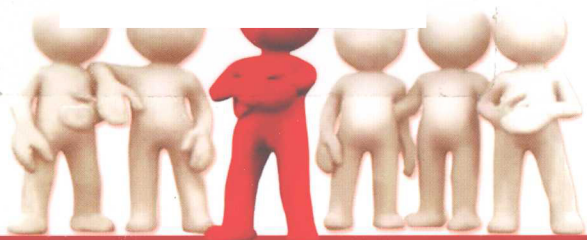
48^个谈判
技巧

优势 谈判技巧



本书适合于想在商业谈判中和生活中掌握谈判技巧的各种人群

宋豫书 编著



YUSHI
TANPAN JIQIAO



化学工业出版社

48个谈判技巧

优势谈判技巧



化学工业出版社

· 北京 ·

谈判与我们的生活息息相关，谈判技能是成功人士不可或缺的本领。尤其是商务活动中，谈判的技能更为重要。那些谈判高手都知道谈判是世界上最容易赚钱的手段。他能在几天之内，甚至是几个小时之内，赚得许多人一年的工资。所以，要想成为一名高效的理财者，就需要掌握一些必要的谈判技能。

许多人都认为谈判技巧并不重要，尤其是商务谈判，因为那离我们很远。有这种想法的人为何不想想，我们时常接触到商品买卖，也就很自然地踏入了商务谈判的领域。还有一些人认为谈判技巧仅仅只是纸上谈兵，其效果根本不能应付多变的现实情况。其实不然，如果你注意使用这些谈判技巧，你会发现，自己的办事效率会大大提高。

这里将为大家介绍最具实力的谈判技巧——优势谈判技巧。优势谈判就如同其字面意思一样，能使谈判者掌握强大的优势，占据谈判桌上的主动权。

优势谈判并不是一味地说服你的对手。“说服”只是一种单方面的行为和短暂的意愿，是一种把自己的想法强加于人的方式。这和优势谈判的目标可谓是南辕北辙。优势谈判是以双赢为前提的谈判方式，它主要是让对方心满意足地接受谈判的结果，而不是被迫接受，更不是稀里糊涂、不明就里地接受。

说服永远也不可能换来对手真正的让步。现代的商务谈判中，想要说服对方是非常愚蠢的。因为事情不是绝对的，所有事情都存在不同的方面。人们对它们的看法也可谓是“仁者见仁，智者见智”，根本不可能千篇一律。而人自身的观点和想法又是不可轻易改变的，所以说服对方会显得非常吃力。

优势谈判者对此深有体会，他们不会把自己的观点强加于人。相反，他们会接受对方的看法，并在对方的立场上设法让对方接受自己的想法。这是自愿接受和强迫给予的区别。

优势谈判者的目标是要达到一个有利于双赢结果。在现代商务活动中，双赢已经是人们高声疾呼的口号，但是真正做到双赢却并不常见。现实交易中的许多情况中，双方的目标都是一致的，你想要的东西往往就是对手要争取的对象，要达到双赢非常困难。但是，优势谈判技巧就能为我们平衡这种利益关系，从而实现双方的共同利益。因此，所谓的优势谈判，其实就是一种在你保证自身利益最大化的同时也让对方感觉赢了谈判。

针对人们的利益冲突，优势谈判的技巧就是教会你怎样在谈判桌前取得胜利，同时又让对方感到满意，并且感觉赢得了谈判。要知道这种感觉并不是虚假而短暂的，而是真实而长久的，以至于对方往后寻找合作伙伴时常常都会想起你。

尽管你会觉得不可思议，但是这些谈判技巧的确能使你拥有这种不可思议的能力。如果你学会了这些技巧，并将其运用到实际的谈判活动中，你将会成为谈判桌上真正的赢家。

作为商务活动的最终冲刺阶段，谈判的成败决定了商务活动的最终结果。要想通过谈判同对手达成一个双赢的交易，关键在于谈判者对于谈判技巧的运用。这里并不是夸大技巧在谈判中的作用。相反，谈判技巧是一种集谋略、运用学、心理学等各种知识于一身的一种技能，其中的智慧博大精深，非常值得我们学习。

优势谈判技巧并非仅仅只是一些潜在的方法，而是涵盖了谈判的策略思路、战术谋略、成交技巧等多方面的内容，我们可以从不同的角度真正把握住一名合格优势谈判者的优势地位。

作者
2010年5月

第一章 优势心理先树立——做好谈判前的准备/1

1. 对谈判时间做好规划和掌控/2
2. 不可小视勇气和信心/6
3. 为谈判准备多个“选项”/11
4. 把自己的心情放轻松/14
5. 一定要摸清对手/18
6. 看破对手的目标，掌握主动权/22
7. 掌握对手的谈判底牌/26
8. 组建强有力的谈判团队/31

第二章 知己知彼方可胜——详细了解自己和谈判对手/35

9. 让对手觉得我方很有实力/36
10. 明确自己的底线和筹码/40
11. 战略上，你要藐视对手/44
12. 达成内部的共识/47
13. 巧放烟幕弹，干扰对方的判断/51
14. 唱“红脸”与“白脸”者要通力合作/55
15. 了解法律对双方可能的影响/59
16. 为可能的谈判失败做好准备/63

第三章 步步为营巧应对——不同阶段采用不同策略/67

17. 谈判开始要敢于抬高起点/68
18. 永远不要接受第一次还价/72
19. 掌握好摊出手中“王牌”的时机/75
20. 不要陷入对抗性的谈判中/80
21. 松动对方的立场/83
22. 与对方破裂也是一种策略/88
23. 平衡好杀价与让步/93
24. 做好收尾的工作/97

第四章 解决问题减压力——化解谈判中的棘手问题/101

25. 利用自身所没有的权限/102
26. 培养原则式谈判方式/105
27. 借助“中立的第三方”，化解僵局/109
28. 运用“不道德”的谈判策略/113
29. 掌握解决冲突的艺术/119
30. 把握住谈判的压力点/123
31. 攻克对方所谓的“底线”/128
32. 达成协议时，争取对方的最后让步/132

第五章 掌握主动占优势——熟练运用主动出击的技巧/136

33. 直接挑战对方的“重量级人物”/137
34. 谈判中也要有“冒险精神”/141
35. 创造对自己有利的局面/145
36. 对自己的观点附以客观的依据/149
37. 永远不要相信对手提供的信息/153
38. 借结盟以壮大声势/157
39. 升高谈判的情势/161
40. 可以适当制造谈判的僵局/165

第六章 提升自己勤学习——了解和成为优势谈判高手/170

41. 双赢是谈判的健康状态/171
42. 优势谈判有原则/175
43. 向优势谈判高手学习/179
44. 树立优势谈判的态度和信念/183
45. 培养胜过对手的实力/187
46. 优势谈判要有驱动力/191
47. 了解各国的谈判特点/195
48. 勤于实践，勤于总结/198

参考文献/202



第一章

优势心理先树立

——做好谈判前的准备

1.

对谈判时间做好规划和掌控

时间就是金钱，生活的“快节奏”使得现代人非常重视时间观念。对于人们来说，时间的花费也是一种投资，尤其是在商务谈判过程中，时间的规划和控制是很重要的。

在现实生活中，我们常常会遇到这样的事情：在购物的时候，当我们给出一个对方不能接受的价格时，一些销售人员往往会走开，去接待其他的客人。因为在他们看来，我们开出的价格不值得他们花费过多的时间进行讨价还价。

然而，当我们在挑选产品的时候闭口不谈价格，让对方在这场交易中做出了一定的时间投资之后，我们开出同样的价格，他们往往不会急着拒绝我们。因为之前他已经在这场交易中付出了大量的时间，如果不成交，那么他将会为损失的时间感到可惜。

在商务谈判中，花费的时间越长，合作的意愿也就越强。因为时间投资也是一个重要的成本。如果对方没有合作的意向，或是感觉没有谈判的必要，那么他绝对不会浪费时间进行谈判。所以，掌握谈判时间就等于是掌控了整个谈判。

规划好谈判的时间。

(1) 选择谈判时间

在进行谈判之前，首先要确定谈判开始的时间，以及规划好整个谈判所

需要的总时间。在规划谈判时间的时候，我们应该有意识地寻找一些比较有利，而且比较恰当的时间，比如选择谈判团队工作效率最高的时间段，或是选择谈判者情绪较好时的状态；可以针对对方迫切回家的心情，选择在午后3点或4点；还可以针对季节的适应情况选择有利的季节和时间气候，比如寒冬时邀南方人到北方谈判等。

（2）确定进度

谈判进度是对谈判所需时间的估计，针对不同的议题和谈判内容分配好每天所需的时间，并以此为谈判的速度按时完成谈判。这个时间的范围主要是依据谈判双方的时间，以及谈判的主要内容而决定的。如果双方时间充裕，或者谈判内容比较重大、比较复杂，那么可以设置一个相对宽松的谈判进度，以确保谈判顺利完成。

（3）谈判时机的选择

所谓时机就是对我方有利的时间段，比如说对方遭遇经济困境，或是对方亟待需要产品供应等时间段。一旦掌握了这样的时间段，就要择机出动，在有利的时机下创造出有利的谈判条件，占据谈判的主导地位。



明确谈判的时间筹码

一次谈判当中，投入的时间越长，双方让步的可能性也就越大。因为人们都不希望在一件事情上消耗太多的时间和精力，要知道这些时间和精力也是一种成本的消耗。所以，如果双方的条件并非很苛刻，最终谈判都会在双方妥协或是其中一方妥协的基础上顺利完成。

（1）拖延谈判的时间

我们要利用好对方的时间，一方面拖延对方的时间，让对方的成本投入越来越大，从而不会轻易放弃谈判，另一方面还能给对方造成心理疲劳，从而无条件地做出让步。

案例：

一次谈判，杰克坐专机飞往华盛顿，同一位大客户举行一场谈判。上午8时，他如期到达谈判地点。自信满满、意气风发的杰克非常有信心达成所有的谈判目标。但是，不幸的是，情况并非杰克想象的那么顺利。

双方谈了整整一个上午，却仅仅对一些无关紧要的小问题达成协议。于是双方决定先休息，吃完午饭后再进行谈判。但是下午的情况也一样，整个下午都没能取得令人满意的进展，因为双方都不肯退让，谈判僵持不下。

没有办法，杰克只能取消当晚返回的航班，第二天继续进行谈判。但是三天下来，谈判仍然没能取得大的进展。杰克当初计划的时间只是到达华盛顿的当天就完成交易，所以超出计划以外的大量时间让杰克增加了许多成本预算，而迟迟没有进展的谈判局面也让杰克身心疲惫。

杰克在这场谈判中已经耗费了许多的时间和精力，他并不想空手而归，于是他决定一定要在第三天下午谈成这笔生意。在最后一天下午，杰克做出了曾经从未考虑过的让步，最终虽然双方顺利完成了交易，但是杰克却失去了许多优势。而这场谈判的获胜者，无疑就是掌握时间优势的对手。

所以，在谈判中我们要有足够的耐心和毅力。许多人迫于谈判的时间压力，遇到困难的时候，常常会变得不耐烦，拼命地说服对方，试图改变对方的立场。然而，这种态度常常会使谈判陷入僵局。所以，我们要拥有足够的耐心，一点一点地说服对方，达成目标。

此外，在对手做出对我们有利的让步之前，我们最好不用急着去结束谈判。在谈判桌上，几乎80%以上的问题都是在最后20%的时间内达成的。所以，越有耐心的人，在谈判桌上越有利。这也是拖延战术的一种表现，让对

方在不知不觉中对对方做出妥协。

（2）制造最后期限的压力

生活中有这样一条经验：当我们遇到压力的时候，我们不仅不会再坚持，反而会变得比较灵活，尤其对一些紧迫的事情，常常会放弃当初的选择。

所以，让我们给对方制造一个谈判的最后期限：如果不在最后的时间内完成协议，就不可能实现双方的合作。于是，迫于时间的压力，但凡有合作意向的谈判者都会做出一些让步，以求顺利完成协议。

案例：

宽敞的汽车展示厅内，哈里曼正在选购汽车，他看中了一辆黑色的雪弗兰。汽车的标价是23000美元，这一价位比哈里曼预期的要高出很多。

这时候销售人员上前问道：“先生，先了解一下吧，这辆车最近销售得非常好。”接着哈里曼向对方询问了许多这辆汽车的情况，这位销售员也一一认真地做答。对于不能立即回答的问题，他还查找了相关的资料。

之后，销售人员又带领哈里曼进行了试驾。随着销售人员不断地介绍，哈里曼对这辆车非常满意，但是，他对价格仍然抱有异议。

哈里曼说道：“我喜欢这辆车，18000美元怎么样？”

销售人员诚恳地说：“实在抱歉，您的出价太低了！我们的最低价只能是20000美元。”

哈里曼想了想：“这样吧，我再加500美元，我今天下午有一个重要的会议在曼哈顿举行，我下午两点的飞机，如果你觉得合适的话，我们就现在成交。”

两个多小时的沟通，对方已经不愿放弃哈里曼这位顾客了，而且销售工作要趁热打铁，顾客离开后很难再找回。最终，销售人员

做出了让步，接受了哈里曼所提出的价位。

哈里曼提出的交易期限使对方产生一种紧迫的心理压力。让对方感觉如果不顺利交易，很有可能将永远失去这笔生意，于是迫于压力，他最终做出让步。所以，在谈判的时候，千万不要泄露自己的最后期限，同时，还要学会利用最后期限，制造时间压力，迫使对方做出让步。

在谈判的时候，我们要尽力避免花费太多的精力和时间在谈判上面，同时又要拖延对方的谈判时间，这样才能占尽时间优势，给对方造成时间压力。如选择谈判地点的时候，尽量选择自己的地盘，或是离自己比较近的地点。这样一方面可以使对方花费更多前来谈判的时间，另一方面也不会浪费自己的时间。即使谈判陷入僵局，我们也能态度强硬地表示中断谈判，而对于已经花费大量时间和成本的对方来说，他们自然会陷入不利的谈判局面。

所以，在正式谈判之前，一定要合理规划好谈判的时间，并在谈判中时刻注意把握好时间，不仅要耐心等待，占用对方大量的时间，还要利用时间的压力，迫使对方做出妥协。

2.

不可小视勇气和信心

勇气和信心在谈判中的作用至关重要。如果缺失了这两者，优势谈判根本无从谈起。说到勇气和信心，它不仅对谈判非常重要，还在人生成功的要素中占据着非常重要的地位。

案例：

在美国费城的大街上，有一个衣衫褴褛的青年为了能够找到一

份工作已经徘徊了好久。一天，他突然闯进了这个城市著名商人的办公室，这个商人就是鲍尔·吉伯斯先生。他向吉伯斯先生请求给他几分钟的时间，听他讲几句话。

眼前这个青年让吉伯斯先生感到惊奇，因为虽然这个青年浑身上下都流露出一种极度穷困的窘态，但是他的精神却十分饱满。吉伯斯先生的好奇心被激发了出来，并同意了青年的请求。刚开始，吉伯斯先生只打算跟那个青年说一两句话，结果却是他们谈了足足一个半小时。

最终的结果是，吉伯斯先生立即打电话给狄诺公司的费城经理泰勒先生，然后再由这位著名的金融家邀请这个青年共进午餐，并给了他一个非常重要的职务。

不是感到奇怪呢？一个穷途末路的人，居然可以在短短半天的时间内，一下子走出困境，走向光明大道。原因很简单，他能够勇敢地表达自己，让别人充分了解自己的长处，为自己敲开成功的大门。所以说，敢于说话，敢于表达自己，别人才会看到你的优点和才识，才可能重用你。

优秀的谈判者都非常自信。他们在表述自己的想法时，神态自若、思维敏捷、记忆精确，大脑皮层的兴奋与抑制过程始终都处在最佳状态。他们对任何状况都应对自如、毫不做作、真切动人，因而感染力和说服力极强，其表述目的也能得到最佳实现。然而，生活中的大多数人还是缺少这种自信的。

要想在激烈的谈判中自然、流畅地说话确实不是一件容易的事情。这对每一个人而言，都有一定的挑战性。



抛开恐惧，给自己勇气和信心。

要使自己从胆怯紧张中站起来，首先要抛开恐惧，勇敢地面对当前的问题。当今社会瞬息万变，生活、工作中随时随地都可能出现突发事件，难道

要一辈子像只鸵鸟把头埋在沙子里逃避现实吗？

给自己一些信心和勇气吧，你会发现其实自己很出色。自己鼓励自己要勇敢地面对一切问题，克服胆怯心理。几乎所有的人都曾有在众人面前发言的经验，也可能都怯场过。即使是那些在台上眉飞色舞、慷慨激昂的演说家，或是知名的表演者，他们在面对观众的前一刻也会紧张、胆怯。然而，当他们站在众人面前的时候，所有的恐惧就会全部抛到一边，只想着务必要把事情做好。由此可见，克服恐惧最好的办法——坦然地接受你必须面对的情况。

此外，倘若你随时随地都因怕说错话而压抑自己，不敢同别人交谈，你将享受不到谈话的乐趣。有一位先生常常告诫自己要“谨言慎行”，避免和他人任意交谈，因此在朋友中，他总是最沉默。甚至别人指责他、要求他时，他都既不辩解也不拒绝。他的个性使他无法轻松与人交谈，就算有时候感到委屈、愤怒也不会用语言明确表示出来，时间一长，他和朋友之间有了隔阂，这不但阻碍了人际关系的进一步拓展，也造成了他和朋友之间的误解。

所以，每个人都不要把说话看成是一种负担，甩掉羞怯和恐惧的包袱，勇敢地去说话，每个人都要经历这个从怯于表达达到侃侃而谈的过程。勇敢地面对眼前的问题，大胆地说出想说的话，迈出你成功的第一步！

找到方法，练就勇气和信心。

勇气和自信不是每个人生来就有的，即便是天才的演说者和谈判家也要经过学习和磨炼，何况我们这些普通人呢？正所谓：“成功一定有方法。”接下来就介绍一些练就勇气和信心的方法。

（1）在胆怯或自卑时，找出对手的弱点，先在心里将对手打倒

在感到对方的威吓时，就去找出对方可笑的地方，当你想着他的可笑时，压迫感和胆怯感就会全都消失了。假如在你目所能及的范围内挑不出对

手的毛病，那就想象一下他在其他场合的卑微，这样也会把对方从权威或力量的宝座上硬拉下来。如分公司里为所欲为的董事长，到了总公司的董事会上，可能只是小角色罢了；而他回到家里，也可能是一个在太太面前抬不起头来的惧内先生；在娱乐场合，又可能只是一个被孩子欺负而无还手之力的父亲。

假如只看见对手的优点，往往容易高估对手，而产生难以应付的意识，可只要想到对方和我们一样，也不过是一个人而已，再想象一下他的卑微与毛病，你就不会再胆怯或自卑了。

（2）尽可能大声说话，以此武装自己的心理，制造压倒对方的气势

宏大而响亮的声音，可以给对手有信心的印象，自己也能借此产生坚强的信心，进而获得意料不到的效果。在辩论或争吵中，有人会不由自主地提高自己的声音，以期盖过对手，这就是对“声音可以增强信心”的本能利用。

中国古代战场上双方对垒时，都会擂起战鼓，声音越高，士气就越旺盛，士兵斗志就越强。如鲁国与齐国打仗，就先让齐国擂鼓，开始时，鼓声惊天动地，齐军士气高昂，鲁军按兵不动。渐渐地，齐军战鼓声越来越小，士气也就渐渐低落下去，这时鲁军猛擂战鼓，一鼓作气，将齐军打败。再如小男孩夜里走过墓地时，愉快而大声地吹口哨，也为了壮胆，通常他就这样克服了行经墓地时的恐惧，因为他“吹起了”自己的勇气。

你的声音就是你天生的武器，只要你表现出勇气十足，你的勇气就来了。表现勇敢则勇气来，往后退缩则恐惧来。

（3）用你的眼睛盯视对方某一身体部位，给对方以压迫感

比如恋爱中的一对情侣闹矛盾时，为了证明自己观点的正确，用言语已无法奏效时，明智的人就会改用双眼集中于他/她的手部或眼睛，让自己的恼怒和要求通过这种注视传导给对方，“此时无声胜有声。”这样可以给对方一种心理上的压迫感，并可避免语言冲突时双方不冷静、易冲动的心理状态。

（4）身体要摆好架势，震慑对手

在双方对垒时，人的形体动作也是增强信心的一种武器。俄国大作家屠格涅夫的散文《麻雀》写了这样一件小事：“一只小麻雀从树上掉了下来，飞不动了，猎狗看见了，便跑过去。这时，一只老麻雀从树上飞下来，挡住了小麻雀，并冲着猎狗张开了全身的羽毛，恶狠狠地盯着猎狗，猎狗竟然呆住了。”麻雀其实也是在本能中利用自己的羽毛、动作和眼光这一切天生的武器向猎狗示威，驱除自己的恐惧。

体育比赛中，运动员有时为了增强战胜对手的信心，会有意识地昂首挺胸，做出不畏一切的样子。谈判中，这也能产生震慑对手的效果。

（5）占据背光位置，可产生威慑效果

站在反光线的位置上，不但可给予对方目眩的物理效果，同时也能产生各种不同的心理影响。首先，在现场上站立的形象，正如同摄影一样，让对方无法认清自己的表情。相反地，对方的形象却被阳光照遍了各个角落，因而暴露了身体的每一部分，仅凭这一点，就会使劲敌惶恐不安了。何况，置光于后的形象，也能与光融合为一体，使对方对自己产生比实物更大的印象，由于这种背光照射的状态，能使自己在精神上压倒对方。

借鉴这种原理，即使自己不站在受光的位置上，也不要站在感受不到光线的阴暗位置上。这样，在对方似乎更为强大时，利用光线的效果，就能从心理上战胜对方，确保优越的地位。

3. 为谈判准备多个“选项”

在谈判中拥有更多选择的一方往往能占有较大的优势。在生活中，大多数交易，人们都有多种选择。如人们在购物的时候，常常会货比三家。目的是了解同类产品的性价比，从而挑选最为满意的产品。同时，人们在对比的时候，还会充分了解商品的情况和市场价格，而对于销售一方来说，最怕的也是顾客们的货比三家。

多个“选项”是一种谈判筹码。

如果我们必须买下对方的产品或服务，我们会变得非常被动。相反，多一些选择，即使对方态度强硬，或是提出一些过分的要求，我们也可以果断地回绝：“那好吧，我不买了，我从别的公司购买。”

商品买卖中，需求与供给的平衡状况是决定双方“选项”多寡的重要因素。对于供货商来说，所提供的产品需求量越大，对自己就越有利。反之，供大于求，顾客就越有利。对于生产商来说，所生产的产品性价比越高，或所提供的产品或服务越独特，对自己也就越有利。这就是一些口味独特、服务周到的餐饮企业能够保持长久竞争力的原因。

对于商家们限量版的产品，他们可以理直气壮地对顾客说：“如果你不能接受这个价格，我就不能卖给你。”

而对于客户来说，如果你有非常诱人的购买力，那么，你就会成为供货商们竞相争抢的对象，这时候，在谈判中你就会居于有力的地位。

如果我们自身有多种选择，尽管对方一再施加压力，我们也可以岿然不