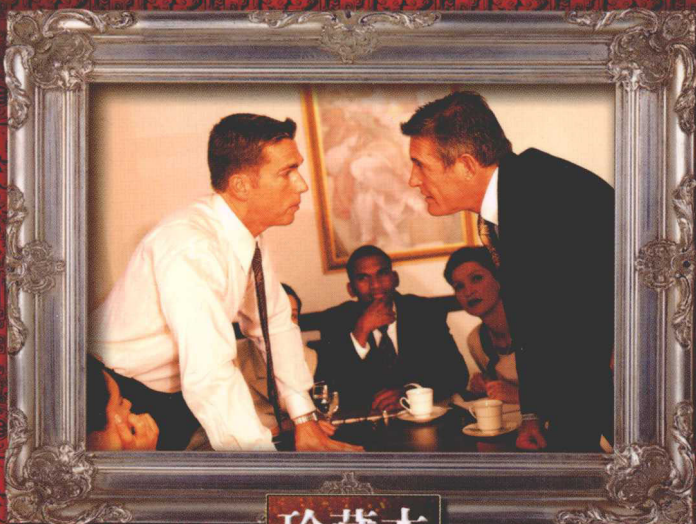




珍藏本

世界最高明的 谈判术

SHIJE ZUIGAO MING DE TANJIANSHU

邱纪彬 编著

台湾各大书店
联合推荐
的畅销书系



时代出版传媒股份有限公司
安徽科学技术出版社



珍藏本

世界最高明的 谈判术

SHIJIE ZUIGAOMING DE TANPANSHU

邱纪彬 编著

APETINE
时代出版

时代出版传媒股份有限公司
安徽科学技术出版社

[皖] 版贸登记号:1210853

图书在版编目(CIP)数据

世界最高明的谈判术/邱纪彬编著. —合肥:安徽科学技术出版社,2013.4

ISBN 978-7-5337-5422-8

I. ①世… II. ①邱… III. ①谈判学-通俗读物
IV. ①C912.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 047677 号

本书经由德威国际文化事业有限公司正式授权,同意经由安徽科学技术出版社出版中文简体字版本。非经书面同意,不得以任何形式任意重制、转载。

世界最高明的谈判术

邱纪彬 编著

出版人:黄和平 选题策划:外语编辑部 责任编辑:付莉
责任校对:盛东 责任印制:李伦洲 封面设计:王艳
出版发行:时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>
安徽科学技术出版社 <http://www.ahstp.net>
(合肥市政务文化新区翡翠路 1118 号出版传媒广场,邮编:230071)
电话:(0551)63533330

印制:合肥创新印务有限公司 电话:(0551)64456946
(如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂商联系调换)

开本:710×1010 1/16 印张:12.5 字数:155 千
版次:2013 年 4 月第 1 版 2013 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5337-5422-8

定价:30.00 元

版权所有,侵权必究

内 · 容 · 提 · 要

谈判是一个既古老又现代的概念,在经济体系逐渐全球一体化的今天,谈判更是无处不在、无时不有。同时,谈判更是一门科学和艺术。说它是一门科学,那是因为要想获得谈判的成功,必须遵循一定的规则和原理;说它是一门艺术,那是因为在谈判的过程中,必须掌握高超的谈判技巧、拥有过人的应变能力,才能灵活地驾驭整个谈判过程,从而把主动权牢牢控制在自己手中。在本书中,作者把谈判的整个过程分为准备攻略、分析谈判对手、掌控谈判的开始阶段、相持阶段应对策略、谈判的最后胜利这五个阶段。在谈判的每个阶段中,作者都以谈判的主、客观条件为前提,对谈判的每一个细节进行抽丝剥茧的剖析,并结合古今中外各种各样的谈判案例,而且内容通俗易懂,使读者一看就明白,一学就会。初学者可以无师自通,从本书中领悟到高超的谈判技巧,并灵活地在生活中进行运用;而对于已经具备一定的谈判水平者,本书可以帮助你继续强化内在的素质,提高谈判的素养,使你的谈判技巧更加高超,在风云变幻的职场和暗流涌动的谈判桌上化险为夷,立于不败之地。总之,如果你能够有幸与此书结缘,你的命运或许就会因为思维的更新而发生转变。



前言



相信读者朋友们看到这本书的时候,就已经猜到本书的主题是什么了!没错,本书的主题就是谈判,而本书的主要内容就是谈判的致胜法则。既然是谈判,要想取得胜利,靠的当然是口才,所谓“一言之辩,重于九鼎之宝;三寸之舌,强于百万之师”,说的就是这个道理。

所谓的“不烂之舌”,实际上是来自一个很著名的典故。战国时代著名的纵横家张仪,早年不得志,被迫在楚国做了一个小官吏,却偏偏又蒙受冤枉,遭受残酷的刑罚,被打得皮开肉绽,伤痕累累,最后用芦席裹了送回家去,只剩下一口气,差点就没命了。他的妻子看到这种情况,悲痛万分,坐在张仪的身边哭得像个泪人儿。张仪醒过来之后,没有问自己伤得怎么样,只问自己的舌头还在不在,妻子告诉他还在,张仪一听就笑了:只要我的舌头还在,我就有翻身的本钱。

果然,不久之后,张仪离开楚国来到秦国,凭借着自己优秀的口才得到秦王的赏识,拜为相国。之后,他在列国之间纵横捭阖,靠着他那“三寸不烂之舌”推行连横之策,终为秦国后来统一六国立下了汗马功劳。

一副“三寸不烂之舌”，却扭转了几乎降到冰点的人生，打开了通往成功的大门，立下不朽的功业。张仪的例子告诉我们，拥有好的口才，不仅仅是生活的本钱，更是迈向成功的阶梯、披荆斩棘的利器、托起辉煌的托盘，而这样的阶梯、如此的利器、梦寐以求的托盘，恰恰也存在于每个人身上。

在过去的时候，谋士们凭借着自己的“三寸不烂之舌”，引导着历史前进的方向；今天，更多的人则是凭借着“三寸不烂之舌”，在商场上一次又一次承担起扭转乾坤、定鼎大局的使命，演绎着现代社会的职场奇迹。这些奇迹，曾经一次次地激荡着你那颗拼搏的心，使你更加奋发图强。但是，应该怎样做，才能使你的“三寸不烂之舌”发挥出最大的作用，帮助你迈向辉煌的人生呢？这正是我们在这本书中需要回答的问题。

在本书中，我们将结合谈判的具体技巧，以生动翔实的谈判实例和深入浅出的剖析，为你展现出一个个引人入胜的谈判故事，让你通过这些或宏大或细微的谈判故事，打开一扇扇通往成功的大门。现在，就请你循着这条道路放眼望去吧，一幕幕美好的风景，或许在不久的将来，就是属于你的、值得骄傲的财富。



目 录

第一章

兵马未动,粮草先行

谈判的准备攻略

- 1 审视自己,认清优劣——谈判前的自我准备 2
- 2 窥一斑而知全豹——谈判对手情报搜集 7
- 3 去芜存菁,拨云见日——寻找谈判对手的缺点 12
- 4 合纵连横,分化瓦解——寻找谈判的盟友 17
- 5 建好你的根据地——谈判底线简谈 22
- 6 分工明确,默契配合——组建谈判团队 27
- 7 寻找你的“主攻手”——锁定谈判“核心”人物 32
- 8 触类旁通,出奇制胜——运用与谈判“无关”的情报 37

第二章

知己知彼,百战不殆

分析你的谈判对手

- 1 兼听则明,偏听则暗——了解你的主要对手 42
- 2 细节决定成败——掌握谈判对手的性格特点 47
- 3 建立你的情报网——谈判信息搜集的学问 51
- 4 设身处地,换位思考——了解谈判对手的想法 55
- 5 天时不如地利——找到与对手谈判时的“制高点” 61
- 6 策略出奇,制胜不难——找对打开谈判进展的“突破点” ... 69
- 7 有备无患,稳操胜券——谈判备用策略的准备 74
- 8 善用你的杀手锏——找对谈判制胜的“王牌武器” 82

第三章

开门见山,占得先机

掌控好谈判的开始阶段

- 1 营造良好的谈判氛围——谈判前奏阶段的斗智技巧 88

- 2 试探深浅,打草惊蛇——试探阶段的应对策略 92
- 3 单刀直入,迂回策应——谈判入题阶段的学问 96
- 4 触碰底线,全身而退——掌握对手的谈判底线 100
- 5 瞄准对手的“结合部”——善于利用对手的分歧意见 104
- 6 坦诚相待,取信于人——给谈判对手留下良好的“印象分” ... 108
- 7 投其所好,对号入座——选择对方认同的说话方式 111
- 8 功夫在谈判桌外——如何在谈判桌下与对手进行沟通 ... 116

第四章

持久弥坚,斗智斗勇

相持阶段的应对策略

- 1 心静似流水——保持稳定的谈判情绪 120
- 2 以不变应万变——防止对手转移话题 124
- 3 声东击西——如何变被动为主动 128
- 4 心急吃不了热豆腐——僵持阶段的相持技巧 133
- 5 千里之堤,溃于蚁穴——防止自身的“谈判漏洞” 138
- 6 守口如瓶——防止谈判泄密 143
- 7 胜负一线间——掌握谈判主动权 146
- 8 舍小就大,有的放矢——论谈判中的“战略放弃” 152

第五章

乘胜追击,鼎定大局

谈判的最后胜利

- 1 稳扎稳打,步步为营——乘胜追击的策略 159
- 2 胜负博弈——危机背后的转机 163
- 3 扭转乾坤——反败为胜的策略 167
- 4 果断出击——掌握决胜的时机 171
- 5 心理分析——灵活运用心理战 175
- 6 一鼓作气——敲定最后的谈判结果 178
- 7 慎终如始——防止煮熟的鸭子飞掉 181
- 结语 183



第一章

兵马未动,粮草先行

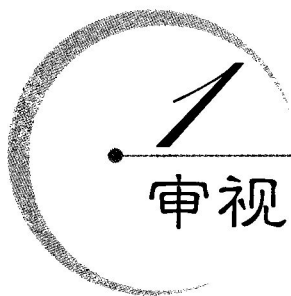
谈判的准备攻略

兵马未动,粮草先行,是军事学上一个耳熟能详的真理,而在职场这个看不见硝烟的战场上,在谈判场这个没有征战杀伐的博弈中,也依然举足轻重。

我们这里所说的“粮草”,指的就是谈判的各项准备工作。有些准备工作,我们也许知其重要性,但是却未必能够真正做到最好;更有些准备工作,我们也许认为简单而曾经漠视甚至是轻视,却最终决定我们谈判的成败。因此,美国商业大亨洛克菲勒所说的“谈判无小事”,或许恰恰就是“粮草先行”这个道理的最好写照吧!

那么,面对一场至关重要的谈判,我们究竟需要准备哪些“粮草”呢?而所谓的“先行”,究竟又要行至何处呢?





审视自己,认清优劣

——谈判前的自我准备

我们平时总是说:凡事都要先审视一下,但实际上,最先需要审视的,恰恰是我们自己。而说到审视自己,许多朋友也许认为这是一句废话,难道还有谈判方连自己都不了解的笑话吗?事实上,这样的笑话不仅存在,而且司空见惯,许多谈判的胜败,最终都是由此而决定的。

古希腊著名思想家柏拉图曾说过:“人最难认识的恰恰是自己。”柏拉图的学生哈迪斯,作为希腊共和国的谈判使节,受命与斯巴达共和国进行谈判前,曾经专程来到柏拉图处,向老师辞行,并请教怎样才能在这场事关希腊共和国命运的谈判中取得胜利。柏拉图没有说话,只是赠给哈迪斯一面镜子,让哈迪斯自己领悟。遗憾的是,哈迪斯没能领会柏拉图的意思,以为柏拉图只是要他注意仪表。结果,在对手巧妙的谈判策略下,哈迪斯完全掉入了对方设下的圈套,乖乖地代表希腊共和国签署了协议,割让了大片领土,为斯巴达灭除希腊埋下伏笔。很显然,这场谈判最后是以希腊共和国的失败而告终的。当失败的消息传来时,柏拉图感叹:“我给你镜子的目的,是要你正确地审视自己,审视自己的优劣。可惜,你误解了我的意思。”





其实,柏拉图的意思是,作为一个谈判者,首先要做的,并不是思考谈判的致胜方略,而是正确认识自身条件的优劣。这看似是一个很简单的道理,但正如柏拉图的另一句名言:“最简单的道理,往往就是最容易被我们忘记的道理。”在许多重要谈判中,失败方遭受失败的重要原因,恰恰在于对自己的情况缺乏最基本的了解。

那么,作为一个身负重任的谈判代表,我们应该怎样找到自己的那面“镜子”呢?我们不妨引用一句中国的古话——百闻不如一见。要想正确了解自身的优劣条件,仅仅靠那些报告资料是远远不够的。许多的情况,都需要谈判者自己实地考察、调查研究。世界首富比尔·盖茨就有一个非常好的习惯:他每当要开始一个重大的谈判时,总喜欢找一张白纸,在白纸上写出自己公司的各类优点和缺点、在谈判中能够争取主动的地方、对手有可能会发起进攻的突破点,等等。可以说,在制订一个谈判方案之前,比尔·盖茨往往要花一个月的时间进行研究考察,他考察的方式不仅仅是聆听下属的报告,更是事必躬亲,有时候甚至装扮成普通的员工,到基层分公司去掌握第一手信息。这正如比尔·盖茨自己说过的那句名言:“做好一场重大谈判的准备,你必须拿出小记者的精神,最仔细地检查好你自己。”那么,我们这些同样肩负着谈判重大使命的朋友们,是否也应该为自己准备好一张“白纸”,并且用同样的态度来填补这张“白纸”呢?让我们再来看看下面的这则经典案例。

1968年,刚刚起步的韩国现代集团,参与美国一家大型船舶制造工程的竞标谈判。在当时的条件下,现代集团无论是技术实力,还是资金实力,都和欧美大型集团有极大的差距。在这种情况下,要想获得成功,似乎是一件不可能的事情。

然而,不可能的事情却终于被郑周永实现了,他实现的办法很简单:在去美国进行谈判前,他要求现代集团在准备相关档案的时候,加印了一组图片,是古朝鲜国16世纪的“乌龟船”图片。这种乌龟船,是16世纪世界上最好的古战舰,郑周永以这些图片告诉对手,尽管韩国目前的造船技术无法和欧美国家相比,但是韩国早在16世纪,就制造出了世界上最先进的船舶,这足够说明韩国在船舶这一领域中的潜能。而在当时“亚洲四小龙”经济大起飞的背景下,任何一个有远见的投资者,都不会对这个潜能视而不见。

事实也恰如郑周永所预料,美国被郑周永这一别出心裁的宣传所打动。最终,现代集团战胜了英国、法国、瑞士等国众多强劲的对手,拿下了这笔数目不菲的订单,赚到了在国际市场上的第一笔财富。

从郑周永成功的案例中,我们不难看出谈判之前的准备方法:

首先,谈判必须建立在正确认识自身实力的基础上,这就要求我们必须对于自身情况有一个精细周到的分析。一场谈判的成功,表面上看来,往往是谈判者在谈判过程中的灵机一动所决定的,但这“灵光一现”,却来自于一个谈判者多年的经验和知识的累积。因此,如果自己有志于成为一个优秀的谈判者,即使在没有谈判任务的时候,也需要做好与自身谈判有关的“功课”。就拿郑周永先生来说,平时不管工作多么忙,每天晚餐前的两个小时,都是他给自己规定的“读书时间”。正是这种不断学习的精神,使他在谈判桌上创造了奇迹。

其次,必须遵循客观的原则。无论是分析对手,还是分析自身,都必须要建立在“客观分析”的基础上,既不要盲目自大,也不





要妄自菲薄。从郑周永先生的案例中,我们可以看到,与欧洲那些强大的对手相比,他是明显处于弱势的,但他并没有因此而妄自菲薄。相反,在局面严重不利的情况下,他用冷静的头脑和客观的态度,成功地找到了自身的优势所在,并最终成功地将为数不多的优势做到最大化。这正如英国前首相丘吉尔的那句名言:“你也许比我强壮,但只要我的手中比你多一把匕首,我就可以刺穿你的心脏。”

总结一下,一名合格的谈判者,在自我准备方面,应该做好如下三件事情。

1. 长期做“功课”

俗话说得好:“冰冻三尺,非一日之寒。”要想成为一个合格的谈判者,必须要数年如一日地做好相关的知识累积。有一次,香港凤凰卫视对当今100位谈判高手进行问卷调查,其中有一个问题是“你是否喜欢读书”,在寄回来的问卷中,结果选择“是”的竟然高达92位。上面我们提到过的郑周永先生,就是一个典型的代表。因此,一个合格的谈判者,在日常生活中,不但需要细心留意与公司相关的各种信息,更要主动选择一些与本公司业务内容以及长远规划相吻合的书籍,甚至要选择一些看似与公司业务内容无关,但却会对公司未来发展产生借鉴作用的信息。而且,不管工作多么忙碌,最好每天都要抽出一定的时间来学习。

2. 充分拓展信息渠道

谈判者不但要通过公司的业务报表、财务报表等做好分析判断,更需要通过公司的各种信息来分析和判断,以了解公司的实际运作情况和可接受的谈判条件。尤其需要注意的是,你会在这个过程中遇到许多带有“欺骗性”的信息。因此一定要用自己独到的眼光,综合分析这种信息,才能作出合理的判断。

3.提高辨别能力

诚如第二条所言,不是所有的信息都是正确的,这就需要我们必须具备辨别的能力。而要辨别这些信息的真假,一是需要加强日常的“功课”,二是需要广泛听取和参考各种意见,集思广益。只有这样,才能使自己练就一双火眼金睛。

总之,在谈判的准备阶段,正确认识己方的优劣条件,是谈判取得成功的基础。因此,在准备的环节中,如果能将己方的优劣情况和各个方面都考虑周全,也就意味着打下了谈判成功的基石。





2

窥一斑而知全豹

——谈判对手情报搜集

谈判的“粮草”,不仅仅包括自己的优劣情况,更包括对手的优劣情况,如果己方的优劣情况是谈判取得成功的基石,那么对手的优劣情报就是在这块基石上搭建起来的,迈向胜利的阶梯。

那么,我们应该怎样做才能获得这个阶梯呢?千百年来,林林总总的情报站,永远是谈判双方密切关注的话题。如今,时代在变,科技在变,搜集情报的方式也在变,总体的趋势是越来越高科技化,越来越信息化,然而唯一不变的,却是搜集情报的观念和突破点。

事实上,谈判双方,谁能够更准确地掌握情报,并不取决于技术手段的优劣,而在于搜集情报的方法。如果方法不对,含糊笼统且毫无章法,对于各种情报缺乏主次,其结果是不但无法准确把握对手的信息,而且还容易陷入对方的陷阱中。

在搜集对手情报的方面,现代职场上有两句至理名言。第一句是印度著名投资大王克里夫·甘地所说的:“举手投足,可见石破天惊。”第二句是澳大利亚媒体大亨默多克所说的:“你所寻找的黄金,恰恰在不经意间看到的风景里。”而这两句话,也完全可

以用一句中国名言来解释——窥一斑而知全豹。

之所以提出这句话,是因为我们必须确认这样一个前提,在谈判的准备工作中,谈判双方最应重视的,就是保密工作。无论你使用多么先进的技术和巧妙的手段,你所得到的信息,大多都只是一些皮毛,因此你必须具备针对这些信息进行分析和归纳的能力。

所以,对于每一个正在苦心搜集对手情报的谈判者来说,在搜集情报的过程中,是不能追求完美的。因为详细生动的“第一手数据”,有时候并不是可以轻易获得的,在这样的情况下,谈判者需要运用脑筋,对于已经获得的数据进行仔细地分析,才能从中找到对自己最有价值的信息。英国广播公司前任总裁大卫·路易斯先生曾风趣地说:“作为一个优秀的谈判代表,你需要学会猜谜语。”的确,要利用那些有限的信息,分析出对手最真实的情况,如果没有大卫·路易斯先生所说的“猜谜语”的能力,是很难做到这一点的。

那么,我们应该怎样做,才能猜好这个“谜语”呢?

首先,需要选对“谜语”。在谈判之前,我们需要找到决定谈判的最根本要素。因为在谈判的过程中,每个决定谈判成败的根本要素,都有与它密切相关的事物,从这些事物当中,我们可以找到决定谈判成败的钥匙。当然,需要注意的是,这些“钥匙”并不显眼,它们往往隐藏在许多平凡的琐事之中。这恰如大卫·路易斯先生的另一句话:“猜好谜语,需要有一双福尔摩斯一般的眼睛。”第二,寻找对手的“缺点”。再怎么强大的对手,都有他的“缺点”,因此一个优秀的谈判者,应当学会结合谈判的关键要素,在对手的薄弱环节查找缺点。第三,不要过分相信情报,而是应该主动用大脑分析,因为即使所有的情报都是真实的,在整个





谈判的过程中,往往还会遇到一些偶然事件,所以作好各方面的准备是必需的。另外,有些偶然的事件,恰恰是你“踏破铁鞋无觅处,得来全不费工夫”的结果。比如,下面的这个案例,就正好说明了这一点。

20世纪80年代,印度民航决定从前苏联引进“图”系列客机,这是当时世界上最先进的民用飞机之一。但是,前苏联方面却开出了高得离谱的价格,印度方面连续与前苏联进行了几轮谈判,都毫无进展。如果谈判破裂的话,刚刚起步的印度民航业就将面临夭折的危险,无奈之下,印度民航公司不得不撤换谈判代表,派出专家乌利亚女士,飞赴莫斯科进行新一轮的谈判。

乌利亚在飞赴莫斯科时,特意选择乘坐了一班“图”系列客机。在航班上,乌利亚悄悄取走了客机上的挂钩,这时候,随行的人并不知道她要做什么。

等到谈判重新启动的时候,谈判桌上,乌利亚却突然亮出了一个“杀手锏”。原来,飞机的制造成分,与挂钩的制造成分是一样的,乌利亚取走了挂钩,交给有关专家进行元素分析,再根据“图”系列飞机的体积,估算出飞机的大体成本价比前苏联方面的价格要低2/3。

此招一出,果然令前苏联方面吃惊不已,他们万万没有想到,自己费尽心思保密的价格机密,竟然被一只小小的挂钩给破坏了。无奈之下,他们只好接受印度方面提出的新价格。最后,印度方面以前苏联开出价格的二分之一,成功购买了世界上最先进的“图”系列民航客机。一个小小的挂钩,在很多人看来并不起眼,但在乌利亚的手里,它竟然成了扭转谈判形势的秘密武器。

从这个案例中,我们可以看到,要拥有乌利亚这样一双“窥一