

行销·业务·公关人员必懂的谈判陷阱与制胜策略

NEGOTIATION
SKILLS EXPERTS
NEVER REVEAL

台湾诚品书店
年度最佳荐书

软谈判

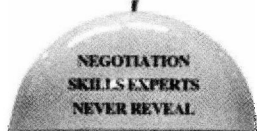
公关专家不说的谈判技巧



行销管理专业顾问/畅销书作家 张潜 著

本书揭秘公关专家不为人知的谈判策略与独门心法，教你练就一身功夫，掌握谈判精髓，让你在沟通、谈判、营销、人际公关，甚至是业务说服方面，都能够轻松面对、无往不利！

南方出版社



软谈判

公关专家不说的谈判技巧

行销管理专业顾问/畅销书作家 张潜 著

南方出版社

版权合同登记号：图字 30-2010-110

图书在版编目 (CIP) 数据

软谈判：公关专家不说的谈判技巧 / 张潜著. —

海口：南方出版社，2010.9

ISBN 978-7-80760-926-1

I. ①软… II. ①张… III. ①谈判学 IV.

① C912.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第 171685 号

本著作通过四川一览文化传播广告有限公司代理，经人本自然文化事业有限公司授权，同意由南方出版社出版中文简体字版。非经书面同意，其他任何单位及个人不得以任何形式重印、转载。

书 名：软谈判：公关专家不说的谈判技巧

作 者：张 潜

出 版 人：赵云鹤

出版发行：南方出版社

地 址：海南省海口市和平大道70号

邮 编：570208

电 话：(0898) 66160822

传 真：(0898) 66160830

经 销：新华书店

印 刷：北京佳顺印务有限公司

开 本：890×1240 1/32

印 张：5.75

字 数：100千字

版 次：2010年10月第1版 2011年7月第2次印刷

书 号：ISBN 978-7-80760-926-1

定 价：25.00元

拥有谈判的主导权，
就等于站在最有利的位置，
所有人都会臣服于你。

——全球首席谈判大师
赫伯·柯汉

CONTENTS

目录

前言

谈判，其实就是和死穴对话 011

第一篇 老实人常犯的谈判禁忌

未战先降，主动露出自己死穴 020

“老实”本身就是死穴 022

贬低自己得不到同情票 024

小心不自觉的死穴 026

急着要有谈判结果 030

要积极，但千万别急 032

急，会让人缺少“思考缓冲区” 034

凡事都有另一种可能 036

情绪失控，脱稿演出 040

别把谈判当成私人恩怨 042

情绪会失控，是因为你还没准备好	044
镇定平静才是致胜金律	046
讯息不足时，冲动做出决定	049
分清楚意见与事实	051
不知道何时该喊停，就不该谈判	053
让对方看出你的胆怯和懦弱	057
当一个称职的“谈判桌演员”	059
小心语尾词让你变“败投”	062
该说“不”就别客气	063
摸不清对方底线，过度贪婪	066
谈判是一种竞赛合作	068
这是谈判，不是赌注	070
相信对方话术，替对方感到委屈	073
假情报是谈判桌上的常态	074
老实慈悲是“死穴”的同义词	076
避开对方的心理期待	078
别忘了，谈判是权益之争	081

掉入对方“以退为进”的战术陷阱 084

先行让步法：太顺利的地方肯定有陷阱 086

假意退出法：留意对手的声东击西 087

直接拒绝法：有时被拒绝也不是坏事 089

第二篇 公关专家的谈判策略和心法

软谈判——当你处于劣势时 094

你是不是“选择性盲目”的受害者？ 095

劣势地位靠“三软”来解救 097

学着把问题丢进荆棘里 100

太快表明立场得不到好处 103

硬谈判——当你拥有强势时 104

你的威胁够“实在”吗？ 105

威胁也可以很动听 107

看透对手的本质 109

软夹硬——七分软中夹着三分硬 112

聪明妥协反而能提高底线 113

为对方贴上标签 117

一真掩九假 120

善用统计图表 121

建立客观条件 124

以假乱真 127

硬藏软——三分硬中藏着七分软 131

让对方进入你的赛局 132

管理我们的偏见 135

态度要一贯 139

八虚买二实 141

让对方替你圆梦 142

用对钓饵，事半功倍 144

用“如果”当逃生梯 146

学会“忽略”，才不会模糊焦点 147

让对方陷入“刺猬困境”	150
别让对手置身事外	151
别和对方抢同一块牛肉	155
警察要不要开单的关键	159
“信任度”是谈判的优先筹码	161
容易让人信任的沟通方式	163
集中火力，先攻谈判者的死穴	166
打击乐观心态，才能避免事后摩擦	167
过度乐观的警讯	169
“事后弥补”代表谈判不力	173
给对方一个故事的框架	175
框架中心是“利益”和“好处”	177
让对方自己填补故事	179
使用对方的语言	181
请求帮助，创造共同语言	182

前言

谈判，其实就是和死穴对话

谈判是为了说服对方而进行的以使对方妥协为目的的一连串的说
服过程。谈判，说白了，就是和死穴对话。

培根在《论谈判》里说：“要想和人谈判，一定要先了解对方的
个性和目的，顺着他的毛摸，才能得到你想要的结果。但是如果能在
此过程中找出对方的弱点进行有效威吓，或操纵对方的弱点来达成目
的，才是谈判的最佳法则。”这段话已经说出了谈判的精髓。

文艺复兴时期，一个画家能否出人头地，很大程度上取决于他能
不能找到好的赞助人。

米开朗基罗的赞助人是教皇朱里十二世，有一次在修建大理石碑
时，他们两人讨论了好几次，都因意见不和不欢而散。闹了好长一段
时间，米开朗基罗渐渐没有耐心了，觉得这样争执一点效率也没有，
一定要想个办法解决。

隔天，他在例行的讨论并且一样没有结果后，叹口气，告诉教
皇：“既然我们始终无法达到共识，我想你还是另请高明吧！我决定
明天就离开罗马！”

旁边的人听了都忍不住捏一把冷汗，心想米开朗基罗吃了熊心豹
子胆，竟然敢说出这种大逆不道的话？看来是执意让谈判破局了，这

下教皇一定饶不了他。

谁知道，教皇听了以后居然一脸错愕、气焰全消，而且马上低声下气地承诺以后一切都会顺米开朗基罗的意，只求他留下来。

这出乎意料的情形，令当场的人大跌眼镜。

原来，米开朗基罗很清楚，自己一定能够找到另一个赞助者，而教皇却永远找不到另一个米开朗基罗。他在这场谈判中，正是利用教皇“找不到另一名艺术大师”的死穴进行威吓，成功达到了自己的目的。

谈判桌上没有公平这回事

我们可以说谈判是一门科学、是心智角力，甚至有人说谈判是高级艺术。可是不管你把它归在哪一类，有件事是确定的，就是在谈判桌上绝对没有“公平”这回事，因为谁能掌握对方较多的死穴，谁就拥有较多筹码，当然也拥有较多胜算。有位好莱坞著名导演要向一位小说家买剧本，这位作家年纪虽长，但在剧本买卖上却还是新手。深怕自己权利受损的他，在协议过程中，一开口就要求报酬必须是每周三百五十美元的高薪。

导演皱起眉告诉他，这个要求有点出乎意料，但他们还是可以给他每周三百五十美元。接着这位作家又说，他可能要花三个星期才能写完剧本。这回导演则说，这是一般人写这种剧本的时间，但只要有必要，他愿意给作家更多时间，而且逾时期间薪水照领。

一个半月后，作家怀着感激的心顺利写出完美剧本，但合作三年后他才知道，一般作家得花六个月才交得出稿，而且周薪是他的两倍，当初导演会说“出乎意料”不是没有原因的。

我们这位作家的死穴就是谈判经验不足，可是在谈判中没有人会因此同情他。如果谈判过程中有任何事情是公平的，那么就是大家都能在事前尽力收集相关资讯。可是当一个人连自己可以要求的条件、利益都搞不清楚时，只有把自己死穴暴露在对方眼前的份。别说进行攻击，连防守都来不及，怎么可能在谈判中获得胜利？

想在谈判桌上获得最公平的结果，首先要认清自己的目的和条件。唯有先认清自己谈判的目的，你才知道对方可能握有哪些可用的资讯，而你又必须提出哪些要点进行讨论？想要争取哪些利益？合理的利润落在何处？才不会像这位作家一样自以为掌握了主导权，实则任人宰割。

在谈判桌上别以老实人自居

军事上有句话说：“战略错误，战术很难扭转；战术错误，战斗则很难取胜。”这个道理用在谈判上也一样：“目标错误，就难以制定策略；策略错误，就难以制敌先机。”最后当然会离目标愈来愈远。

我在本书第一篇列出八个“老实人常犯的谈判禁忌”，就是因为我发现有很多老实人虽然坐上谈判桌，却不了解谈判是死穴间的对话，而不是一场公平竞争。

这些老实人总是把生活中的美德，例如老实不做作、仁慈体贴、发扬同理心、绝对信任等搬上谈判桌，以为对方会同样以礼相待，但这种心态根本就是自寻死路，因为坐上谈判桌等于一场战争即将开打，你单方面决定停火、释出善意的结果，就是被对方打成蜂窝。

想要避免这种后果，每个踏上谈判桌的老实人都应该明白，想成为出色的谈判专家，不管你私底下多忠厚老实、善解人意，只要坐上

谈判桌，你所代表的就不只是你，而是代表所有委托你进行谈判的人。同时你也要认清，“老实”正是谈判桌上最大的死穴，因为老实人不仅不懂得虚张声势的重要，甚至还会对对手有问必答、心怀同情，最后损耗的还是委托人（包括自己）的利益，我想这是除了你的对手外，谁都不愿见到的结果。

所以，千万别在谈判桌上以老实人自居，这并不会成为让人赞许的美德，只会让你的委托人痛彻心扉，连带影响你的前途。

别寄望谈判中会有奇迹

有趣的是，过去我在教授相关课程时，发现很多学生会把谈判结果归咎于“运气”，例如“这次运气不好，遇到那个人”、“要不是他们半路杀出一个程咬金来，事情不会变成这样”、“这次超倒霉，我遇到的委托人根本不知道自己需要什么，没有目标要我怎么和对方谈？”

其实，把责任加诸运气上的人，只代表一件事，就是自己能力不足。

这句话或许说得有点重，但是事实的确如此。在我们的生活中，像大乐透那种随机选号、完全无法预测的游戏才真的需要靠运气、寄望奇迹，但谈判本来就是一门收集、分析、说服的科学。如果连爱迪生都说：“天才靠的是一分运气加九十九分的努力。”那么，我相信任何一个谈判者只要事情准备够齐全、学习足够的谈判技巧和策略，就会知道自己的成功或失败和运气是没有关系的。

而且上过谈判桌的人都知道，我们不可能一直向同一个对手用同一种招数。因为人天生具有从经验中学习的能力，再糟的对手也会吸取教训反击你。当然我们也不可能一招半式定天下，谈判类型和内容

诡谲多样，我们即将遇到的对手更是难以掌控。

所以，若想当个谈判高手，就绝对不能让自己黔驴技穷或闭门造车。

因此在书里的第二篇，我将过去的谈判经验归类成十大策略，包括当我们处于劣势时该怎么办，如何运用手上资讯让对方臣服，当面对固执的对手时又该怎么谈判等，让大家在各种谈判局势中，可以思考较有利的谈判方式。

由衷希望这本书里谈到的错误范例和谈判策略，能帮助大家成为能独当一面、值得信赖的谈判高手。

