



NEGOTIATION

让你在生活中事业中始终掌握主动

谈判高手

范云峰 贾文华◎著

“世界就是一张巨大的谈判桌”。尤其是商业活动更是离不开谈判，小而言之，在集贸市场上我们与小商小贩讨价还价是谈判；大而言之，豪华的圆桌边，我们和商业对手唇枪舌剑也是谈判。

中国自古就有“财富来回滚，全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中，谈判已是交易的前奏曲，谈判是销售的主旋律。可以毫不夸张地说，人生就是谈判，生活在世，你无法逃避谈判；从事商业经营活动，除了谈判你别无选择。然而，尽管谈判天天都在发生，时时都在进行，但要使谈判的结果尽如人意，却不是一件容易的事。怎样才能做到在谈判中挥洒自如、游刃有余，既实现己方目标又能与对方携手共庆呢？

京华出版社

NEGOTIATION

让你在生活 and 事业中始终掌握主动

谈判高手

范云峰 贾文华◎著

京华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判高手：让你在生活和事业中始终掌握主动/范云峰，贾文华著.
—北京：京华出版社，2004
ISBN 7-80600-926-4

I. 谈… II. ①范… ②贾… III. 贸易谈判—基本知识 IV. 715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 053223 号

谈判高手：让你在生活和事业中始终掌握主动

作 者 范云峰 贾文华

责任编辑 陈红梅

策 划 郑春蕾

出版发行 京华出版社(北京市朝阳区安华西里一区 13 号楼 2 层 100011)

(010) 64258473 64255036 64243832 (发行部)

(010) 64258472 (编辑部)

E-mail: 80600pub@bookmail.gapp.gov.cn

印 刷 北京市梨园彩印厂

开 本 787×960 毫米 1/16

字 数 200 千字

印 张 15

版 次 2004 年 7 月第 1 版 2004 年 7 月第 1 次印刷

出版日期 2004 年 7 月

书 号 ISBN 7-80600-926-4/F·50

定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究

敬告读者：《谈判高手》一书内文用纸均为国际流行的轻型纸，看似粗糙，其实成本相对较高。一为环保，义不容辞；二为方便您的携带，更轻更爽；三为保护您的视力，还您一双明亮的眼睛。

任何有疑问者，均可致电 010-81913488，我们会尽可能给您一个满意的答复

质量服务承诺：如发现缺页、错页、倒装等印装质量问题，可随时调换 服务电话：010-62232804。

前言 生活处处离不开谈判

当今的商战，值得深思。每至年终，我们可以透过厂家商家一座座办公楼的玻璃窗，窥见企业界的种种悲喜剧：有腾空而起，踌躇满志的；有一落千丈，走投无路的；有历经坎坷，时来运转的；有突遭横祸，一蹶不振的。对此，有的衷心感谢“上帝的保佑”；有的愤而诅咒“命运的捉弄”；有的暗自庆幸“机遇独得”；有的苦思冥想仍不得其解。其实，凡此种种，他们皆忽略了一个事实：那就是应从洽谈、销售和包装自己中寻根溯源，才能悟出真谛。因为洽谈中的得与失，直接关系到商战的成败。

我们其实就生活在一个现实的谈判世界里：

不论在报刊杂志中，广播里，电视上，或公或私，或大或小，或直或曲，或明或暗，有关谈判的各种报道目不暇接，纷至沓来。

农贸市场是人们经常要去的。你或许在卖调料的摊位边会偶尔听到这样的叫卖声：“胡椒面，小茴香，桂皮、八角和生姜，不用香油不用酱，包的饺子喷喷香；一块钱一大两，买回家里尝一尝：鲜倒新女婿，乐坏丈母娘。”这样的摊主可谓是一名出色的谈判高手。那不失幽默诙谐的兜售唱词，连同其大胆丰富的想象，可能会使顾客觉得滑稽而哑然失笑，但却经不住这种有诱惑力语言的感染而欣然解囊。这正是语言的魅力所在，也是商家的精明之处。俗话说得好：“南京到北京，买家不如卖家精。”

“山姆大叔”是这样说的：“在我们美国，人们每天身边都要带着律师，每天都要进行谈判，每天都要签合同。”

市场竞争犹如战场角逐，兵家以诈而立，企业以争而存，均需丰智赛谋。

谈判作为人类生活中常见且又重要的一种社会活动，在我国市场经济的大潮中获得了新的内容，发挥着越来越大的作用。然而，谈判不是普通的对话，它是智力的较量，才能的拼搏，是科学与艺术的结晶。谈判桌上风云变幻，波澜迭起，不仅缺乏经验者难以应付，就是久经沙场者，稍有不慎，也会功败垂成。因此，对于企业人来说，如何扮演好一个谈判者，甚而成为一个出色的谈判家，将直接关系到你的事业是否有成，兴旺发达。

在今天的商场上，不能甘当“和平使者”，那样你会疲于招架、不知所措乃至强不敌弱；在激烈的竞争中，需要发扬“尚武精神”，惟此你才能纵横捭阖、潇洒自如甚至以弱胜强。

不论是熟知谈判的老朋友，还是对谈判知之甚少的新朋友，我们应该清楚地懂得：谈判是实力与智慧的较量，谈判场如拳击场；谈判是学识与口才的较量，谈判场如辩论场；谈判是魅力与演技的较量，谈判场如表演场。生意人离不开谈判，生意人事业上的成功离不开谈判的成功，谈判是每一位生意人的必修课。认识到这几点，很好地把握住这几点，你才能潇洒走人生，从容应对商场的唇枪舌剑。

正是从这一愿望出发，本着与朋友切磋，立足同读者交流，作者才不揣冒昧，草就拙集，奉献给大家。朋友们读后如觉有所裨益的话，那当是我们的最大快乐。在出版这本书的过程中，河南省营销协会刘英女士、郑州云峰营销策划机构王珏先生提出了许多宝贵意见和帮助，从而力求做到正确无误，通俗易懂，对此我们表示衷心的感谢。最后，在您遭遇营销谈判实际瓶颈过程中，我们乐意提供协助和探讨，欢迎读者与我们沟通联系。（电话：010-83131245，0371-3925107；E-mail：yfyx100@163.com，yxxh@371.net。）

作 者

2004年6月于北京

目 录

第一章 谈判——财富来回滚，全凭舌上功

.....	1
人生在世，你无法逃避谈判，从事商务活动，除了谈判你 别无选择。尽管谈判天天都在发生，时时都在进行，但要使谈 判的后果尽如人意，却不是一件容易的事。	
不光用嘴，更要用心和脑袋	1
无事不登三宝殿——谈判的出发点是“有所需求”	2
“相互满足”才能谈判成功	2
七嘴八舌话谈判	3
谈判的作用	4
构成谈判的要素	5
谈判的类别	7
谈判的6大原则	19
谈判的3大模式	23

第二章 准备工作——谈判前必须要做的

.....	27
常言说，千里之行，始于足下。	
谈判准备阶段是谈判的基础，因为谈判既是心理的较量， 更是知识、信息、谋划和组织得当与否的较量。	
多存芝麻好打油	27
谈判前的信息储备	29

确立谈判目标	33
制定谈判计划	37
建立谈判组织	46
进行模拟谈判	57
 情景案例：周密安排，用计谋推销积压品	59

第三章 开局——良好的开端是成功的一半

.....	61
开局是谈判活动的起点，为谈判开一个好头是至关重要的。	
这就需要谈判者精心筹划，运用一定的手段或策略对谈判的开局实施有效的管理和控制，以使谈判能顺利地进行。	
勃列日涅夫与尼克松斗智斗勇	61
谈判前的接触	61
谈判开局目标的设计	64
如何表达与实现开局目标	65
营造谈判开局气氛	72
 情景案例：外商越名我取利	75

第四章 磋商——面对面的交锋

谈判磋商是谈判各方，针对谈判基本内容、主要条件，进行直接交锋的阶段。它包含询盘、发盘、还盘、接受等程序，涉及商品品质、数量、包装、运输、价格、交货、索赔等内容，是谈判过程中既艰巨又复杂的实质性阶段，决定着谈判的成败和各方利益的分割，并为签约铺路。	
沉得住气的山本村佑	77
谈判磋商程序	77
磋商的基本内容	83

价格的磋商	89
-------------	----



情景案例：与洋大夫斗智谈判桌	103
----------------------	-----

第五章 签约——谈判的目的 105

谈判的最终结果就是签订协议或合同，把谈判双方达成的目标、条件和意见肯定下来，经双方签字后成为具有法律约束的书面文件。经常出现的情况是，费了九牛二虎之力取得的某些正当利益，往往因签约时的疏忽而功亏一篑。因此，为谈判签约阶段进行有效的控制，是谈判人员的一项重要工作。

再周密的契约也会有漏洞	105
-------------------	-----

签约前各环节的控制	106
-----------------	-----

订立谈判后的合同	113
----------------	-----

拟定合同条款	114
--------------	-----

合同的签约过程	118
---------------	-----

合同的履行、变更与解除	119
-------------------	-----

合同纠纷的处理	122
---------------	-----



情景案例：计中伏计，外方无理变有理	127
-------------------------	-----

第六章 谈判中的沟通技巧 131

一句妙语，可能会让对手愉快地当场拍板，随之而来的是胜利者的骄傲。一言偏颇，可能导致不欢而散，给人带来无尽的失意和懊悔。如果想在人际交往、商务活动中左右逢源、游刃有余、无往不胜，就必须讲究沟通艺术。

话不投机半句多	131
---------------	-----

了解谈判语言	132
--------------	-----

谈判中语言的沟通技巧	141
------------------	-----

谈判中非语言的沟通技巧	154
-------------------	-----

谈判语言的风格	168
---------------	-----



情景案例：漫长的合资谈判	177
--------------------	-----

第七章 谈判中的谋略..... 183

谈判者为了达到预期的目标，需要根据主客观情况的变化，采取相应的计策和谋略。只有紧握谈判谋略这把达摩克利斯之剑，才能躲过明枪，防好暗箭，打开谈判这个神秘的潘多拉之盒。

摩萨台的眼泪	183
--------------	-----

认识谈判谋略	184
--------------	-----

谈判策略的谋划	186
---------------	-----

谈判技巧的谋划	199
---------------	-----



情景案例：买的真的不如卖的精吗？	214
------------------------	-----

第一章

谈判——财富来回滚，全凭舌上功

不光用嘴，更要用心和脑袋

在比利时某画廊曾经发生过这样一件事：一位美国商人看中了印度画商带来的三幅画，标价均为 2500 美元。美国商人不愿出此价钱，双方各执己见，谈判陷入了僵局。

终于，那位印度画商被惹火了，怒气冲冲地跑出去，当着美国商人的面把其中的一幅字画烧掉了。美国商人看到这么好的画被烧掉，十分心痛，赶忙问印度画商剩下的两幅字画愿卖多少价，回答还是各 2500 美元，美国商人思来想去，拒绝了这个报价。这位印度画商心一横，又烧掉了其中一幅画。美国商人只好乞求他千万别再烧掉最后那幅画。当再次询问这位印度商人愿以多少价钱出售时，卖主说道：“最后这幅画只能是三幅画的总价钱。”最终，这位印度画商手中的最后一幅画以 7500 美元的价格拍板成交。

在这个故事里，印度画商之所以烧掉两幅画，目的是刺激那位美国商人的购买欲，因为他知道那三幅画都出自名家之手，烧掉了两幅，那么，物以稀为贵，不怕他不买剩下的最后一幅。聪明的印度画商施展这一招果然灵验，一笔生意得以成功。而那位美国商人是真心喜欢收藏古董字画，所以，宁肯出高价也要买下这幅珍藏。

中国自古就有“财富来回滚，全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中，谈判已是交易的前奏曲，谈判是销售的主旋律。可以毫不夸张地说，人生在

世，你无法逃避谈判；从事商业经营活动，除了谈判你别无选择。然而，尽管谈判天天都在发生，时时都在进行，但要使谈判的结果尽如人意，却不是一件容易的事。怎样才能做到在谈判中挥洒自如、游刃有余，既实现己方目标又能与对方携手共庆呢？从本篇开始，笔者将与你一同走进谈判的圣殿，领略其博大精深的内涵，解读其运筹帷幄的奥妙。

无事不登三宝殿——谈判的出发点是“有所需求”

人类的每一种有目的的行为都是为了满足某种需要。对谈判者来说，如果不存在某种未满足的需要，人们就不会走到一起进行谈判。常言道：“无事不登三宝殿。”谈判不是聊天，更不是调侃。谈判各方都希望从谈判中得到某些东西，否则，各方会彼此对另一方的要求充耳不闻、熟视无睹，各方当然不会再有必要进行谈判了。

没有各自的需要和追求，就不会引发谈判关系的构建。卖方想以合适的价格把东西卖出去，买方想以理想的价格把东西购进来，才会出现买卖双方的讨价还价，买卖双方才会真正进入谈判者的角色。由此可见，谈判的奥妙正在于人们的需要。谈判者在谈判中应努力通过一定的方式去发现和诱导对手的需要，进而影响其立场、观念和看法，以使谈判向有利于己方目的的方向发展。

依照人的需要层次的高低，谈判者能抓住的需要越是基本，在谈判中获得成功的可能性就越大。在实际谈判中，没有一种策略是绝对单纯的，谈判中往往面对着多种不同层次的需要，因此，在谈判中要按“相互性原则”，充分研究，尽力满足对方的一些基本需要，以便消除敌意，赢得对方的相互性回报，使谈判在和谐的气氛中走向成功。

“相互满足”才能谈判成功

谈判的本质便是通过不同的利益交换来满足自己的需要。或者，交换自己不需要的东西而得到自己需要的东西，“一个人的垃圾可能是另一个人的财

富”；或者，拿自己不太需要或不迫切需要的东西来交换自己更需要的东西。这也就是为什么流浪汉可能不得不用金元宝去换面包的道理。

一个笑话说，某地一位非常富有的犹太人，遗嘱要求将金钱装满棺材，“我要拥抱着现金到极乐世界去！”在送葬的途中，富翁的一位好友得知有巨款陪葬，便立即打开棺木盖，双手伸进去捧出一大团现钞，开了一张自己的与现钞等额的现金支票，并且顺手拍拍老友的肩膀道：“喂，老兄，换一张等额的支票给你，想你在九泉之下该会感到同样满足吧！”瞧，这也实现了满足各自需要的交换。

谈判不是对弈，一定要分出胜负，谈判更不能以胜败论英雄。现代谈判学认为，谈判是交往双方为最终取得互惠协议而做的努力。因此，一场成功的谈判每一方都应是胜者，也就是说，谈判的最终协议必须对每一方都有利。否则，如果其结果是一家欢乐一家愁，那么这场谈判肯定不会成功，不能以圆满而告终。

七嘴八舌话谈判

谈判是一个无法回避的现实，它存在于人们生活的各个层面和各个方面。尽管上文我们对谈判有了一个初步的了解，但到底什么是谈判，它具备哪些特征呢？其对企业的发展有什么重大意义呢？

综合国内外专家学者的观点，我们认为，谈判的涵义至少包括以下几个方面的内容：

- 谈判是建立在人们需要的基础上的。
- 谈判是两方及两方以上的交际活动。
- 谈判的目的是要获得某种利益，寻求建立或改善人们的社会关系。
- 谈判是一种协调行为的过程。

将这些内容作以简单总结，谈判就是指谈判双方或多方为实现各自的目的所进行的沟通和协调的过程。

1971年基辛格秘密访华时，与周总理会谈。基辛格感到对中国了解太少，一时不知从何谈起。周总理仿佛洞察基辛格的拘谨心理，又针对当时处在文革这样的特殊政治气氛下，中国外交人员不敢随便与美国人特别是像基辛格这样的美国政府中的高层决策人员接触的情景，于是风趣地对基辛格说：“告诉你一个使中国外交官得心脏病的方法，那就是找他们并要求会谈。”一句话使双方拘谨沉闷的空气一扫而清，会谈的话题自然而然地打开了。

谈判的作用

现在，企业根据市场需求来组织生产与经营活动，企业之间横向经济联系的广度和深度逐步加强，诸如商品交换、技术协作、资金融通等活动日益频繁。这些活动的进行，都有赖于通过谈判达成协议。所以，谈判具有越来越重要的作用。其重要作用可用以下四句话来概括：实现交换、开拓市场、优化决策、树立形象。

未来公司借谈判化解危机

1997年6月，四川省内江市一位出生仅三个月的婴儿中毒身亡，死前该婴儿曾食用过四个厂家生产的婴儿食品。婴儿父母怀疑其死因与这些食品有关，于是向内江市卫生防疫站投诉。杭州未来食品有限公司生产的“未来”牌营养米粉也包括在这四种食品之中。未来公司的产品有近一半是在四川销售，此事如处理不好，四川市场便可能因此而丧失殆尽。总经理蒋敏德深晓其中利害，得知这一事件之后，马上指示该公司在内江的经销商立即把产品送交内江市卫生防疫站以供检测，并代他向死者家属表示慰问。同时采取行动与有关方面接洽磋商，随后，以最快的速度飞往内江，亲自处理这场突如其来的危机。蒋敏德在产品检验结果尚未出来的情况下主动表示：婴儿父母购买了公司产品就是对公司的信任，无论检验结果如何，公司都有责任帮助他们。为此蒋敏德亲自到

婴儿父母家中探望和协商，并递上 6000 元慰问金。同时他还许下诺言：如能再得贵子，未来公司愿意承担将其子女培养成大学生的责任。蒋敏德的言行不仅使失去婴儿的父母深受感动，还打动了内江市民的心。

几天后，检验结果出来，四家企业的产品均无质量问题，婴儿的死因与之无关。在这场婴儿中毒事件中，未来公司不但没受到任何损害，相反它还在处理危机事件的磋商过程中树立起了闪光的形象，变危机为契机，了却了公司在内江建立分厂的夙愿，巩固了老市场扩大了新市场。

构成谈判的要素

谈判主体

所谓谈判主体是指参与谈判活动的谈判者。作为谈判主体，可以只有一个人，也可以由若干人组成。谈判主体以其在谈判中的地位不同，又可分为主动方和被动方。

谈判主体的主动方，是指在谈判中通过主动了解对方并影响对方，从而企图使对方或理解或允许或接受自己的观点、基本利益和行为方式的一方。在谈判中，谈判主体主动方的最大特点就在于表现出充分的主观能动性和创造性，处于主导地位。

谈判主体的被动方，是指在谈判中谈判主体主动方所要了解并施加影响的一方，在谈判中处于被动地位。

谈判主体的主动方和被动方是相对而言的。在谈判中，谈判的双方都力争使自己成为谈判的主动方，并把对方作为被动方。但在实际谈判中，自己要去了解、影响对方，自己也被对方所了解、影响；自己企图说服对方或允许或接受自己的观点、基本利益和行为方式，对方也企图说服自己或理解或允许或接受对方的观点、基本利益和行为方式。这样，谈判双方各自都既是谈判的主动方，又是谈判的被动方。

谈判议题

谈判议题指谈判中双方共同关心并希望解决的问题。议题包含的范围非

常广泛，它可以是立场观点方面的问题，也可以是经济利益方面的问题，还可以是行为方式方面的问题。

一个问题要成为谈判议题，需要具备三个条件：

- 具有共性，即这一问题是双方或多方共同关心并希望得到解决的。
- 具有可谈性，即磋商这一问题的时机要成熟。
- 要涉及双方或多方的利害关系。

谈判方式

谈判方式指谈判人员之间对解决谈判议题所持的态度或方法。谈判方式的划分有以下两种标准：

以心理倾向性作标准

分 类	内 容	特 点
常规式	开门见山，紧扣主题。	适用于固定且熟知的谈判方。
诱导式	采取利诱和疏导的方法，或将计就计，或投其所好。如馈赠礼品和宴请。	适于对方所好而投，以求融洽关系。
迂回式	利用某些外在条件间接地作用于对手。	不直接与对手正面交锋，而是迂回包抄地接触。
冲激式	使用强硬手段给对方施加压力。	表现为或强硬、或苛刻、或约束、或不理。

以谈判方向性作标准

分 类	内 容
横向妥协方式	指在确定谈判所涉及的主要问题后，多项议题同时讨论，周而复始反复进行，直到所有内容都谈妥为止。
纵向妥协方式	指在确定谈判的主要问题后，逐个讨论每一问题和条款，讨论一个问题，解决一个问题，一直到谈判结束。

梅汝璈通牒有法

1946年，远东国际军事法庭开庭审判日本战犯。究竟谁坐庭长左边的第二把交椅成为争论的焦点。为了争坐第二把交椅，中国法官梅汝璈说：“我认为，法庭座次应按日本投降时各国受降时的签字顺序排列才最合理，因此中国理应排在第二。如各位不赞成这一办法，不妨按体重大小排座，体重者居中，体轻者居旁。”梅法官话音未落，各国法官忍俊不住。庭长说：“你的建议很好，但它只适用于拳击比赛。”

开庭前一天预演时，庭长忽然宣布入场顺序为美、英、中、苏、法等国时，梅氏表示坚决反对，并随即脱去黑色法衣，拒绝“彩排”，并称如不对他的建议进行表决，他将不参加预演，回国辞职。预演推迟了半个小时，经协商，入场顺序和法官座次终于按美、中、英、苏、加、法等国的顺序排列。

谈判环境

谈判环境指能够对谈判产生影响的一切外部因素。谈判环境是谈判不可缺少的组成部分，是影响谈判结果和成败的重要因素。谈判环境主要包括政治法律环境、经济环境、人际关系环境和时空环境等。

谈判的类别

谈判的类型很多，我们可以根据谈判的目标、谈判的交易地位、谈判的地点、谈判的内容以及语言交流渠道等将谈判分为如下几类：

按谈判目标划分

按照谈判目标的不同，谈判可以划分为不求结果的谈判、意向书与协议书的谈判、准合同与合同的谈判、索赔谈判四种类型。

1. 不求结果的谈判

不求结果的谈判在营销谈判中有三种表现形式：

不求结果谈判的三种形式

分 类	内 容
一般性会见	一般性会见是指谈判的初级阶段或准备阶段。会见的层次可高可低，参加会见的成员可以是行政人员，也可以是技术人员。高级行政人员的会见一般旨在确定交易或合作的方向性或可能性，气氛多友好热烈，注重双方友谊和信赖的培植。中低级行政人员的会见具有较强的探询性与表述性，注重礼节和信息的搜集。技术人员的会见比较注重商品的性能与市场考察或介绍自己商品的优点。
技术性交流	技术性交流是交易的前奏。其表现形式多种多样，如报告会、讨论会、演示或展示等。不管其形式如何，这类谈判均具有“广告性”和“审视性”的显著特点，即一方极力展示自己交易标的物的优点，另一方则进行充分的提问。对于那些赢利性、交易性的技术交易，则具有“保密性”——保守技术秘密，隐藏商品缺陷。
封门性会谈	封门性会谈是意在堵死对方欲继续进行交易或合作的愿望的谈判，也就是堵死某项交易或合作的可能性，或了结正在进行中的谈判。为了在封门时不损害与对方的关系，往往采用委婉的方式，如开“远期空头支票”，做出远期有条件的许诺，使对方可望而不可及，可气而不能恼。

2. 意向书与协议书的谈判

意向书亦可称之为草约，它是谈判各方经初步接触后，为表示谈判意向而在实质性谈判之前签订的一个文件。协议书是在原则性问题上各方达成一致意见而形成的初步文件。意向书和协议书都不具备法律效力。具有总结与展望的作用。由于这两个文件没有法律约束力，因此，在谈判中双方的谈判态度较坦诚，气氛较轻松，双方地位平等，不会以势压人。