

精妙实用技巧丛书

→人生在世，处事之难；→职场奋斗，生存之难。→难不可怕，只要潜心研究，勇于实践，便能化险为夷。

精妙 谈判技巧

JingMiao

TanPan

JIQIAO

杨志歧
著

→十本技巧图书，
本本精彩，能为你拨雾见日，
能使你游刃有余，辉煌人生。

上海文化出版社

精妙

谈判技巧

JingMiao

杨志岐
著

TanPan

JIQIAO

上海文化出版社

图书在版编目(CIP)数据

精妙谈判技巧/杨志歧著. - 上海:上海文化出版社,2004

(精妙实用技巧丛书)

ISBN 7-80646-736-X

I. 精… II. 杨… III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 138962 号

责任编辑 唐宗良

装帧设计 周艳梅

书 名 精妙谈判技巧

出版发行 上海文化出版社

地 址 上海市绍兴路 74 号

电子信箱 csbcm@public1.sta.net.cn

网 址 www.sbcm.com

经 销 新华书店

印 刷 上海交通大学印务有限公司印刷

规 格 890×1240 1/32

印 张 5.75

字 数 90,000

版 次 2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

印 数 1—5,100 册

国际书号 ISBN 7-80646-736-X/C·51

定 价 14.00 元

告读者 如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系

T: 021-54742977

主编荐言

吴洪激

刘勰说过：“一人之辩，重于九鼎之实；三寸之舌，强于百万之师。”言语妙天下，一语定乾坤。学会谈判艺术，是人生的一项必修课。美国著名谈判家赫伯·柯汉也说：“现实世界是一张巨大的谈判桌，每个人都可能成为谈判者。”无论你进行生活的交际，或工作的交涉，商务或公务的洽谈，军事的或非军事（政治、外交、文化、艺术、宗教等等）的磋商，有哪一样不是在进行谈判呢？

《精妙谈判技巧》用大量的典型的事例，以生动而又简洁的言辞，揭示谈判的技巧与方法、谈判的技巧与决策、谈判的风格与礼仪等，尤其是从古今中外谈判高手的宝库中采撷种种谈判智慧，发掘无数机妙横生的机理，足供我们在各种谈判场合中借鉴和效法。读者自会从中获益良多。

目录

主编荐言

第一章 准备阶段

- 国之大事 存死之道/3
- 知己知彼 百战百胜/6
- 有备而战 虞者必胜/9
- 上下同欲 目标一致/12
- 先知后谋 了解对手/15
- 择人任势 委任高手/18
- 文事武备 武事文备/22
- 以智斗智 以谋胜谋/25
- 把握时机 伺机进击/28
- 优选地点 反客为主/31
- 运筹帷幄 决胜千里/34

目录

- 把握全局 舌战群雄/37
- 以假示真 想法变换/41
- 笑里藏刀 举重若轻/45

第二章 开局阶段

- 全胜思想 双赢哲学/51
- 求之于势 制造氛围/54
- 有礼有乐 心理共容/57
- 多算必胜 巧妙发问/61
- 正合奇胜 机智巧答/64
- 以迂为直 拒绝宜婉/67
- 经正纬成 以理服人/70
- 十则围之 五则攻之/74
- 杂于利害 兼顾得失/78

目录

- 兵贵神速 商贵为先/81
- 兵机贵密 商情忌泄/84
- 纵横驰骋 大开大合/87

第三章 磋商阶段

- 上兵伐谋 以谋胜谋/93
- 因势利导 战胜不复/96
- 攻心为上 智取为高/100
- 鱼饵饵兵 让利利谈/103
- 投其所好 假途灭虢/106
- 欲擒故纵 欲取先予/109
- 声东击西 乱中取胜/113
- 顺手牵羊 兼收并蓄/116
- 将计就计 后发制人/120

目录

- 隔岸观火 从中渔利/123
- 明修栈道 暗渡陈仓/126
- 攻其弱点 无往不胜/130

第四章 签约阶段

- 天下相共 利益求同/137
- 战胜不易 守胜更难/140
- 一言九鼎 诚信为本/143
- 主客错位 逆向思维/146
- 目标激励 望梅止渴/149
- 兵道有诡 谈说有诈/152
- 虚者虚之 奇而复奇/155
- 瞒天过海 谈说调谐/158
- 请将激将 促谈谈成/161

目录

- 居安思危 求成防败/164
- 践墨随敌 造势定性/167
- 长袖善舞 多钱善贾/171

第一章

准备阶段

[

国之大事 存死之道

兵者，国之大事，死生之地，存死之道，不可不察也。

——孙 子

军事是国家的大事，关系到军民的生死和国家的存亡，所以不可不认真地研究考察。

三国时，中郎将张辽接受曹操的命令屯兵长社。临出发时，军中有人谋反，夜里忽然听见惊呼声：“起火了！起火了！”全军一片骚乱。张辽镇定自若地对左右的人厉声说：“不要乱动，这不是全军造反，是有人在里面制造混乱，想以此扰乱军心。”于是就对军中将领们宣布，“不谋反的人安定下来”，接着他又率领亲兵数十人，在军营正中静静观察。嘈杂喧闹的声音由大而小，逐渐平静了下来。一会儿就将谋反的首犯抓住杀掉了。

这是一场特殊的谈判，谈判桌是军队。对手运用的身体

谈判技巧

语言和信号语言——放火、骚乱，表明了要谋反。而张辽临乱不惊，处变有法，通过对双方态势的分析，果断提出“不谋反的人安定下来”，静中显动，于是叛乱者孤立了，暴露了，受惩了。一场关系到部队生死存亡的叛乱，就被这么一句话平定了。

难怪刘勰说：“一人之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”世界是一张巨大的谈判桌，人生是一个不断谈判的过程。谈判语言，除了口头语言，还有书面语言、辅助语言（以人为信息载体的身体语言、神态语言、服饰语言及类语言等）和信号语言（以物为信息载体，从古代的烽火、旗语到现代的红绿灯、图像、音响、电子语言等）。商场如战场，舌战、商战都离不开技巧，谈判技巧何其重要。

美国一家航空公司，准备在纽约建立一个分支机构——一座巨大的航空港，希望爱迪生公司按优惠价供电。但爱迪生公司自恃是当地唯一一家电力公司，“皇帝女不愁嫁”，“要供电不找我还找谁？”于是借机抬高价格，推说价格低了，公共服务委员会不批准，态度强硬，使谈判陷入了僵局。航空公司的主谈通过调查了解到，电力公司对这次谈判其实寄望很大，因为一旦签订了合同，就会使其摆脱破产的厄运，

使经济状况起死回生，故断定它绝不会放弃这桩大买卖。于是航空公司在谈判桌上也表现出不让步的态度，言称：“既然贵方无意与我方达成一致，我看这次谈判是没有多大希望了。与其花那么多钱，倒不如自己建个电厂划得来。过后，我会把这个想法报告给董事会的。”这下电力公司慌了，立马改变态度，反托公共事务委员会去说情，表示愿意以优惠价格供电。因为这毕竟是关系企业生死存亡的大事，不让步不行。至此，双方长期合作的协议就这么达成了。

航空公司靠什么赢得这场谈判的成功，最终达成有利双方的协议呢？靠的是调查研究，知彼知己；靠的是施放烟幕弹，说自己要建电厂，声东击西；靠的是采取攻心战术，反客为主……总之一句话，就是靠在谈判中妙用各种技巧。

知己知彼 百战百胜

知彼知己， 百战不殆。

→孙 子

了解敌人，了解自己，哪怕打百次仗也不会有危险。

公元207年冬天，北风凛冽，大雪纷飞，山如琢玉，林似银雕。在新野到卧龙岗的路上，急匆匆地行进着三骑人马。他们就是“桃园三结义”的刘备、关羽和张飞。前两次的空跑，惹得关、张满肚子怨气。关羽认为见不着孔明，是因为他徒有“虚名而无实学，故避而不敢见”。张飞的办法更简单：“今番不需哥哥去，他如不来，我只用一条麻绳缚将来。”刘备好不容易说服了二人，这是第三次去隆中拜谒孔明了。

孔明终被刘备的竭诚和谦恭所感动，于是就审时度势，推心置腹地向刘备详尽地纵论了天下大势，并在此基础上提出了正确的政治和军事方针。他说，自从董卓乱国以来，四

方豪杰群起割据，跨州连郡的数不胜数，这是总的大势。

曹操的势力本比不上袁绍，但能打败袁绍，并由弱到强，不单是只靠时机好，还要靠人的谋划得当啊！现在曹拥有雄兵百万，又是挟天子以令诸侯，目前实在是不能与他争强斗胜的。

至于孙权呢？他占据江东已经三代了，且那里地势险要，百姓归附，能人很多。因而你只能把他作为盟友，不能吞并他。

此外，荆州向来是兵家必争之地，益州则是天府之国，沃野千里。但现在占据荆、益二州的二刘（刘表、刘璋）却昏庸软弱，百姓希望能得到一个贤明的君主。而刘将军你是汉室后代，信义著称于天下，广揽英雄，求贤若渴。如果你能占据荆、益二州，据要守险，同西边的少数民族和好，对外同孙权结盟，对内实行开明政治，一旦国家有变，你就命一员上将军率领荆州的军队向曹操的心脏地区宛城和洛阳进军，你则亲自带领益州大军出师关中，百姓们一定会捧酒送饭欢迎你，到那时，你的雄图大业就可以成就了。

诸葛亮的这一番话，就是流传千古的“隆中对”。孔明未出茅庐，已知三分天下，正是这知彼知己的分析，才使刘备打了一个又一个胜仗，成就了蜀国的事业。

谈判技巧

既要了解自己，更要了解对方，这样才能打有准备、有把握的胜仗。治国、经商，进行商业谈判，更应如是。

日本向中国出卖炼油设备的谈判，在准备阶段中所作的“知彼”工作是很有典型性的。

1964年4月20日《人民日报》刊登《大庆精神大庆人》的文章，他们把这个消息储存在计算机里。但大庆在哪里，能产多少油？他们一无所知。而后，从《中国画报》1966年7月登载的王铁人头戴皮帽子的照片上，推断出大庆油田是在零下30℃的东北地区，位于哈尔滨和齐齐哈尔之间。从运送原油火车上的灰尘厚度，推断出油田与北京的距离。从1966年10月《人民中国》杂志上刊登的王进喜的文章中透露了一个叫马家窑的地方，他们由此确定大庆油田就在安达车站附近。通过《中国画报》刊登的大庆炼油厂外景照片，他们分析出炼油厂每天加工原油的能力和年产量。大庆油田的位置、产量等情况全被日本测出后，就为日本向中国出卖炼油设备的谈判提供了重要的依据。

所以说，要打有把握的胜仗，要做好双赢的谈判，事先做好知己知彼的工作是断不可少的。

有备而战 虞者必胜

以虞待不虞者胜。

→ 孙 子

自己有充分准备，事先谋划好，来对付没有准备没有谋划的敌方，就能胜利。

1943年2月，美军获悉一支日军舰队集结在南太平洋的新不列颠岛，准备越过俾斯麦海，开往新几内亚。

美国西南太平洋空军司令肯尼将军，奉命拦截轰炸这支舰队。

一接到命令，肯尼将军就和他的助手们研究作战方案，进行种种准备。他们分析，从新不列颠岛到新几内亚，有南北两条航线，行程都是3天。从天气预报看，近3天内北路航线是阴雨天气，南路航线天气晴朗。日本舰队是走南路航线，还是北路航线呢？美军当把搜索轰炸的重点放在南路，还是北路？参谋人员就此提出四种设想：

其一，搜索的力量主要集中在北路，日军舰队也正好走北路。这样，北路的天气虽差，能见度低，但搜索力量集中，有可能在一天内发现目标，从而赢得两天的轰炸时间。

其二，搜索力量集中在南路，日军舰队走北路，要发现目标就要两天，轰炸时间就只剩一天了。

其三，搜索力量集中在北路，日军舰队走南路。南路虽然天气好，便于侦察，但由于侦察飞机少，发现目标要一天，轰炸时间还要两天。

其四，搜索力量集中在南路，日军舰队也走南路，轰炸时间可争取到3天。

从美国方面说，第四种情况最有利，但就日军舰队来看，走北路最适宜。

于是，肯尼将军将搜索力量集中在北路。后来事实表明，俾斯麦海战的确在预计的北路发生。由于决策目标的准确，使美军获得了胜利。

这说明，战前做好谋划、做好准备，正是战斗取胜的前提。商战、舌战也都一样。

日本 SONY 电器公司打进美国市场，最终在美国生产“美国索尼”，就是一个成功的例子。当年，索尼的缔造者盛