

(台) 王中玉/著



提升员工 交涉能力的73个关键

一般人到现在，还用“唯唯诺诺、马马虎虎主义”来处理与他人的交谈，极力回避与对方产生任何意见上的分歧，但是在竞争如此激烈的现实生活里，不论企业还是个人，必须提升交涉能力方可。



提升员工的四个关键

提升员工能力，是管理者最关心的问题。那么，如何提升员工能力？提升员工能力的四个关键是什么？



(台)王中玉 / 著

一般人到现在，还用“唯唯诺诺，马马虎虎主义”来处理与他人的交谈，极力回避与对方产生任何意见上的分歧。但是在竞争如此激烈的现实生活里，不论企业还是个人，必须提升交涉能力方可。

图书在版编目(CIP)数据

交涉:提升员工交涉能力的 73 个关键 / 王中玉著.

北京:朝华出版社,2004.9

ISBN 7-5054-1051-2

I. 交... II. 王... III. 人间交往—通俗读物

IV. C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 086828 号

北京市版权局著作权合同登记号

图字:01-2004-5335

交 涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

作 者 王中玉(台)

策 划 魏 龙

责任编辑 草 央 王 磊

责任印制 赵 岭

封面设计 耀午书装

出版发行 朝华出版社

地 址 北京市车公庄西路 35 号 邮政编码 100044

电 话 (010) 68433188(总编室)
(010) 68413840 68433213(发行部)

传 真 (010) 88415258(发行部)

印 刷 中国青年出版社印刷厂

经 销 全国新华书店

开 本 960×640 毫米 1/16 字 数 90 千字

印 张 10.5

版 次 2004 年 9 月第 1 版 第 1 次印刷

版 别 平

书 号 ISBN 7-5054-1051-2/G·0486

定 价 21.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换



前言

在工作中,每天都必须面对需要交涉的大事、小事。近在公司内部的协调沟通,而较远的甚至包含了国家与国家之间的国际交涉。所以如果说交涉能力决定事情的成败,一点也不夸张。

而一般的人直到现在,还是用“唯唯诺诺、马马虎虎主义”来处理与他人的交谈,极力回避与对方产生任何意见上的分歧,但是在竞争如此激烈的现实生活里,人人都在努力地培养自己的交涉能力。

所谓的交涉,就是一开始双方互探虚实或虚张声势,以至最后真心地相互谈判,协调彼此想法或做法的一种方式,无论再怎么困难的交涉,如果能恰如其分地表示出真正的想法,即使在最初保持顽强的态度,一边说不,一边猛摇头的对手,最后也一定可以接受我们的想法而给予肯定的回答。这正是公司任何一个员工,并且包括老板,对一件难办的事情最终完美解决的共同感想。

所谓恰如其分地表示出真心话,并不是单纯地直接把条件拿出来硬碰硬,而是给予对方有利的条件,打动对方的心,让对方信任你,使得双方能真心诚意地交换彼此的想法,并进而达成合乎双方利益的协定。

第一章 交涉前如何准备

- 1 事前调查对方的喜好 / 002
- 2 要做好就要有热诚 / 004
- 3 强词夺理的伪装 / 006
- 4 不利之时以“打电话回公司”来暂缓 / 008
- 5 自己的习惯如何在对方施展 / 010
- 6 入乡就得随俗 / 012
- 7 保持“多一事不如少一事”的原则 / 014
- 8 交涉必须在和乐的气氛中进行 / 016
- 9 坚守公司利益是大前提 / 018
- 10 搞不清对方的情况就会吃大亏 / 021
- 11 对方含糊其辞怎样判断 / 023
- 12 沟通时先考虑对方的利益 / 025

第二章 交涉顺利的要诀

- 13 每个人要为自己的表情负责 / 028
- 14 礼多人不怪 / 030
- 15 一毛钱也不损失的言语投资 / 032
- 16 赞美对方能得到什么 / 034



交涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

- 17 怎样单刀直入的与大人物谈话 / 036
- 18 礼貌周到是最好的润滑剂 / 038
- 19 先发制人的语言 / 040
- 20 以幽默的方式抢先机 / 042
- 21 对付坏人应该用性善说还是性恶说 / 044
- 22 化解对手冲动的态度 / 046
- 23 探索对方的要求 / 048
- 24 给对方想要的东西 / 050
- 25 把有利的资讯提供给对方 / 052
- 26 “越级交往”是最大的禁忌 / 054
- 27 交涉时应保住对方的面子 / 057
- 28 探察对方公司的立场 / 059
- 29 提早交货比价格便宜容易取胜 / 061
- 30 金钱以外看不见的利益也会影响胜负 / 063
- 31 怠慢了的问候会使沟通陷入僵局 / 065

第三章 决定交涉成败的关键

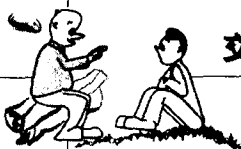
- 32 最快的速度定下还有变数的事 / 068
- 33 事情有变时要怎样处理 / 070
- 34 把弱势转变为强势的秘诀 / 072
- 35 先肯定再反对 / 074
- 36 无论对方问什么都回答“不记得” / 076
- 37 和别人交涉为什么有压迫感 / 078
- 38 录取会跳脱衣舞的人 / 080



- 39 找对进行交涉的关键人物 / 082
- 40 不能把关键人物当成敌人 / 084
- 41 人情决定交涉的胜负 / 086
- 42 中立会遭受更大的损失 / 089
- 43 一句话所招致的灾害 / 092
- 44 不仅是逃掉一只大鱼 / 094
- 45 不露真情的沟通 / 096
- 46 交涉是“桌下之足的接触” / 098
- 47 有时候有必要做“狐狸” / 100
- 48 看透人的眼光 / 103
- 49 不信合同相信自己的眼睛 / 105
- 50 卖方的字典中没有“不” / 107
- 51 跪在地上也拿不回的失言 / 109
- 52 用小虾钓大鱼 / 111
- 53 不要期待马上得到回报 / 113
- 54 获胜情况下也让对方有利可图 / 115
- 55 十成的胜利不能称之为竞争 / 117
- 56 不要只顾眼前的得失 / 119
- 57 假日仍照常工作会得到老板的赏识 / 121
- 58 拙劣的口头约定会招致失败 / 123

第四章 不逃避就能获得最后胜利

- 59 有问题就解决 / 126
- 60 抱着“永不放弃”信念 / 128



交涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

61 诚恳的交涉连石头都会被打动 / 131

62 谈崩了,冷静找出妥协点 / 134

63 突然被对方说“回去吧!” / 137

64 把上司当成最后的王牌 / 139

第五章 沟通从平日的互动做起

65 平时就向对方展示自己 / 142

66 让对方认为你是一个有价值的人 / 144

67 为了对方而追求不认识的女人 / 146

68 在对方内部培养“心腹” / 148

69 招待对方可使交涉顺利 / 150

70 交涉让对方秘书记住自己的脸开始 / 152

71 如何积极地听取情报与资讯 / 154

72 怎么找一个完美的借口 / 156

73 找出可以自用的人才 / 158

JiaoShe

第一章



交涉前如何准备



交 涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

1



事前调查对方的喜好

任何一种事情的交涉与沟通，都不会在一开始就马上进入主题，而对彼此条件产生“好”或“不好”的结果。在进入商务交涉之前，会先有一番杂谈，彼此轻松地互相谈谈今天的天气、家人及兴趣等等，一边营造轻松的气氛，然后再渐渐进入主题。“好的开始是成功的一半”，所以最初的闲谈，可以使其后的交涉较为圆滑，的确也是相当重要的一件事。

在美国的商务上，经常听到“say yes 的原则”这句话。也就是说，在一开始不论闲聊什么话题都好，使得对方同意地说“yes”，使对方先多说几次“yes”。人在说了几次“yes”之后，便会渐渐地打开心胸。那么对于后来所提出的困难问题，也会保持着肯定的态度，例如，如果当天天气很好，而你说：“今天的天气真是很好呢！”的话，任谁都会回答：“yes”。如果对方赢得了高尔夫球的比赛，就



可以问他：“听说您在高尔夫球比赛中获胜了！”如果对方的小孩刚升学，就顺便问他：“您的小孩通过入学考试了吧！”在交涉前的这种气氛，什么都让对方感到顺心，像这样的问题不妨多问个一两次。



当然在这之前你必须先对对方的

家庭、兴趣、生活等等，做一个很详实的调查。特别是美国人对关于家庭的话题不热衷。如果被问到：“您家的孩子真是可爱哩！”当然没有一个做父母的会回答：“no”。谈到对方的家庭，如果能使对方一展笑脸的话，就可以在和谐的气氛中顺利进入主题。但是也有相反的情形，众所周知，美国的离婚率高居世界第一，据说有 50% 的夫妇都有过离婚经验。即使法律上并未离婚，也有很多人和妻儿分居。如果向这种对手不注意地问及：“您家里的人都好吗？”不但不能使对方“say yes”，还会让对方觉得心情受损。因此，我们必须对其家庭情况先有适当的了解。

如果以兴趣或运动为话题就不会有这个顾忌了。当然在正式进行交涉以前，必须先了解对方有什么样的兴趣或嗜好。高尔夫的分数如何？钓鱼时钓到哪一种鱼？喜欢在哪里潜水……等等的话题，可以增加彼此的共同点。在兴趣或运动的世界中，如果没有共同爱好是很难沟通的，如果彼此能有一样的爱好，马上就可以进入状况。



交 涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

2



要做好就要有热诚

外国人经常以国际象棋或桥牌作为话题,所以所谓的交涉员,应该是一个博学多闻、兴趣广泛的人才对。

而这也视对手而定。日本人则对许多像桥牌之类兴趣淡淡。特别是他们长期以来形成了事事皆以工作为重的习惯,其他的东西多被看成浪费时间或无聊的事情,像这样的人很多,与这样的人谈兴趣或游乐是非常困难的。

话虽如此,但是一个很认真的人不一定是没有任何趣味,不能谈天说地的人?还是有可以与没有兴趣、认真的人沟通的方法。这种人大部分把家庭和工作分得很清楚,做任何事都讲究原因及道理。所以与这种对手交涉谈判时,不需要特别制造一些话题,最重要的是,要表现出沟通的诚意。

总而言之,对想要抓住对方心而言,最容易见效的仍是你的热



情及诚意。在交涉沟通前,兴趣及游乐等话题,就好像是为了增进食欲的“餐前酒”一样。如果一开始的气氛就很好,那么,就会如同用餐前食欲已经很好,而不需要饮用“餐前酒”了。





交 涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

3



强词夺理的伪装

交涉和迷宫一样,入口相同,但途中却复杂离奇,有许多不同的路线,最后在相互的妥协下从一个出口出来。这是一位曾在美国四年、欧洲五年、中东六年,拥有十五年以上驻外经验的沙特阿拉伯驻外人员所说的话,

这位驻外人员在十五年的工作经验中,从来没有激烈争辩后,各自为政而使交涉失败的情形,他在谈判桌上绝对配合对手的意见,并且心平气和地渐渐改变自己的主张。但是最后一定都会使双方在彼此皆有利可图的情况下达成协定。无意义的洽谈只会浪费时间而已:所以如果对于对方的意见只一味地否决,便不可能使生意成交。重要的是在交涉谈判中,如何控制好和对方拔河。

这种拔河不只是你来我往般的单纯游戏而已。在这个过程中,彼此思绪上的竞争是十分复杂的。就好像一棵巨大的树木,要把结



论伸展到枝叶上,我们正想从这个枝干过去,而对方却想从另外一个枝干做起。

为了有利地引导交涉,使过程陷于精密且已设计好的剧本之中,是极其必要的,实际上在交涉之前,我们自己必须先描绘好这个迷路的蓝图。设定一些假设情形,并且预估会得到答案。例如“如果对方制造商要求我们降低机械价格的话,最多可以接受10%的降幅。但是这种情况下对方又必须要……”之类的问题。



愈是精密设计过的蓝图,愈具有一定的效果。对方可能会有的要求及可能给予的答复都必须要包含在内,所以和对方有关之资料收集就变得很重要了。诸如,对方会对这个产品有什么要求、多少价格我方才能获利、竞争对手的条件……等等,都要在事先做一个充分的准备。这就好像下象棋时要有正确的判断能力一样。经过无数次判断后再下决定,才能有最正确的腹案,并且对对方的攻击做有效的回应,把交涉引导至对自己方有利的情况之下。



交 涉

——提升员工交涉能力的 73 个关键

4



不利之时以
“打电话回公司”来暂缓

有时候交涉的对手在同一行业中会出现数个，这时应该先挑选一个中等规模对手，作为和大规模对手交涉的预演。当然毫无疑问的在交涉之前，必须先对假设的问题做充分准备，在实际交涉中所得到的教训、资讯，在和其他对手交涉时会有很好的效用。例如，某个动力部门的负责人，在把商品交给国内的使用者时，绝对不会立即和大客户交手，首先一定与中规模公司先行交谈联系，在过程中得到的经验之后，再准备和大客户交涉。

但是描绘出交涉蓝图并不是只有如此，因为交涉的对手也一定会描绘出对他自己较有利的蓝图。在交涉过程中，双方的蓝图会渐渐展现出来：如果在这样的情形下，我们无法正确地预测出对方的可能言论，那么当日的交涉即会落于下风，因为这是我们蓝图的品质及效用比对方差的原因。