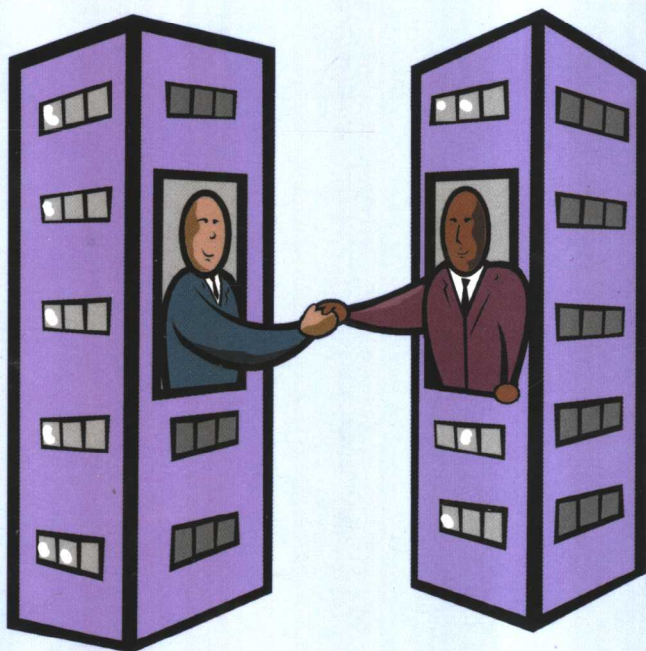




搞定商务谈判

Sixty-six ways to ensure commercial parley

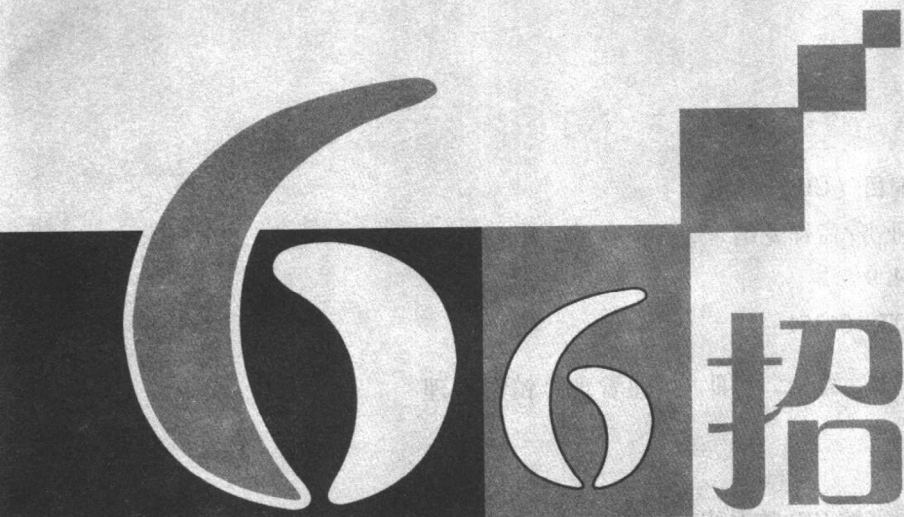
何国松 编著



丛书主编
孟祥龙

员工培训范本

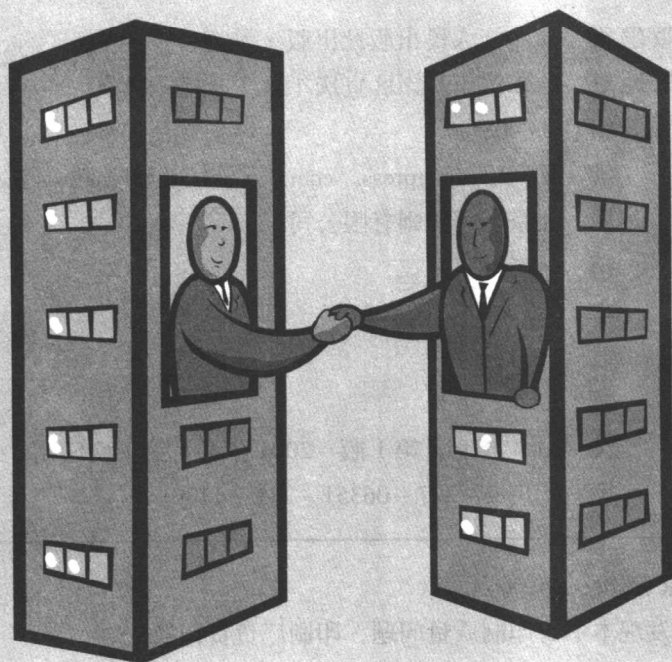
黑龙江人民出版社



搞定商务谈判

Sixty-six ways to ensure commercial parley

何国松 编著



黑龙江人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

66 招搞定业务/孟祥龙编著. —哈尔滨: 黑龙江人民出版社, 2004. 9

ISBN 7 - 207 - 06351 - 2

I. 6... II. 孟... III. 企业管理: 销售管理
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 092998 号

责任编辑 刘桂华

封面设计 形动工作室

出版发行 黑龙江人民出版社出版·发行

通讯地址 哈尔滨市南岗区宣庆小区 1 号楼

邮 编 150008

网 址 WWW. longpress. com E-mail hljrmcbs@yeah. net

印 刷 北京楠萍印刷有限公司

经 销 新华书店

开 本 787 × 1092 毫米 1/16 · 13.8 印张

字 数 1700 千字

印 数 5000

版 次 2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7 - 207 - 06351 - 2/F · 1130

全套定价: 75.00 元

(如发现本书有印制质量问题, 印刷厂负责调换)

前 言

随着市场经济的发展，谈判——尤其是商务谈判，早已成为许多人生活、工作的一部分。

三尺桌面风起云涌，八方英才唇枪舌剑！那么，如何在谈判桌上不辱使命、稳操胜券呢？

其实很简单。

谈判就像武林高手过招：先摆好架式，然后，一招一式，你来我往，有板有眼；有强攻，有智取，有理夺，有义胜……

但谈判毕竟不是比武，谈判场也不等同于“江湖”。这里更多的是协商、妥协、让步，再协商、再妥协、再让步……。直至找到双方利益的结合点，谈判才走入它的最高境界——双赢。所以，有位谈判大师感叹着：所谓谈判，就是双方不断妥协的过程。这话很经典。

但妥协需要技巧，让步更离不得智慧。

是猛打猛冲，一鼓作气拿下对手？还是静观其变，后发制人？是虚虚实实，摸清对手？还是抛砖引玉，制胜于无形？

答案当然也很简单。

那就翻阅本书吧，一切尽在 66 招中……

何国松

2004 年 9 月

目 录

第一种功夫 武当内功 /1

古谚曰：打铁还须自身硬。只有自身功夫到家了，才不惧怕任何对手。商务谈判的成败，归根结底，最根本的还是双方实力的比拼。只有勤习“内功”，练出“精气神”，才能无往而不胜。

- 第1招 形象很重要 /3
- 第2招 知识宜渊博 /7
- 第3招 心理要过关 /10
- 第4招 语言细斟酌 /13
- 第5招 情绪需控制 /18
- 第6招 班子要选好 /20
- 第7招 对手要摸清 /24
- 第8招 方案宜细定 /31
- 第9招 “天时”“地利”巧选择 /36
- 第10招 国际谈判有新招 /40
- 第11招 雄赳赳气昂昂跨进谈判场 /52

第二种功夫 少林拳 /55

发力刚猛、节奏明快是少林功夫的精髓。商场如战场，瞬息万变，只有瞅住对手破绽，果断给以迅猛一击，才是取

得谈判成功的捷径。凡善谈判者，必深谙此道。

- 第12招 试探对方虚实 /57
- 第13招 先声夺人 /60
- 第14招 先下手为强 /62
- 第15招 以气势取胜 /64
- 第16招 冲对方“软肋”下手 /65
- 第17招 针锋相对 /68
- 第18招 不要怕说“不” /70
- 第19招 决不接受第一次出价 /73
- 第20招 该发怒时就发怒 /76
- 第21招 举起“老虎钳” /77
- 第22招 下最后通牒 /78

第三种功夫 太极拳 /83

谈判桌上，当你处于弱势，或一击未成陷于被动时，不妨使用“太极推手”。以静制动，以柔克刚，后发制人同样是取得谈判成功的法宝。

- 第23招 避实击虚 /85
- 第24招 柔能克刚 /87
- 第25招 腾挪闪躲 /90
- 第26招 静观其变 /93
- 第27招 以退为进 /95
- 第28招 以逸待劳 /99
- 第29招 旁敲侧击 /101
- 第30招 让步有方 /103
- 第31招 以笑制怒 /109
- 第32招 防守反击 /111
- 第33招 以弱胜强 /114

第四种功夫 迷踪拳 /119

兵无常势，水无常形。虚虚实实，实实虚虚，变有形为无形。谈判桌上，一套“迷踪拳”，将使你如鱼得水，游刃有余，永远牵着对方鼻子走。当对手原形毕露，而你毫发未损时，谈判的成败当然尽在掌握。

- 第34招 出其不意 /121
- 第35招 声东击西 /123
- 第36招 借劲使劲 /126
- 第37招 识破迷阵 /128
- 第38招 巧借语言魅力 /130
- 第39招 巧对故意找碴 /135
- 第40招 不循常规 /138
- 第41招 模糊语言 /139
- 第42招 戳穿障眼术 /142
- 第43招 保持神秘 /144
- 第44招 巧识伪装 /145

第五种功夫 商门暗器 /147

大凡行走江湖之人，除了熟习拳法功夫外，一般还要倚仗暗器。一些商人也是如此。暗器伤人当然是卑劣行为，你可以不使用“暗器”，这是你作为正式商人的品德，但你却不能不提防“暗器”，因为有些商人是缺乏这种道德的。

- 第45招 警惕分化离间 /149
- 第46招 提防哭穷 /150
- 第47招 火眼识诡计 /151
- 第48招 防“托儿”策略 /155
- 第49招 当退则退 /157
- 第50招 应对车轮战 /158

- 第51招 善用誉美之词 /160
- 第52招 巧用“推一推一拉”理论 /160
- 第53招 遇“翻脸不认账”者，巧应对 /163
- 第54招 防范间谍 /165
- 第55招 提防美人计 /168

第六种功夫 组合拳 /173

也许你的对手比狐狸还狡猾，你的前几种功夫还不足以制住他。你就要使出看家本领，“上中下”三路一起攻。一招紧似一招，一招狠过一招，一招不同于一招，让你的对手摸不着头脑，找不着北。一套“组合拳”下来，看着对手气喘吁吁，毫无还手之力。那么，还有什么谈判是不能搞定的呢？

- 第56招 立体进攻 /175
- 第57招 提防黑白脸 /177
- 第58招 做君子也要防小人 /179
- 第59招 以子之矛，攻子之盾 /181
- 第60招 我让，你也让 /184
- 第61招 战术组合，对症下药 /187
- 第62招 以情动人，以理服人 /190
- 第63招 有声语言和无声语言交替用 /191
- 第64招 尊重和礼仪不可少 /205
- 第65招 酒里乾坤 /211
- 第66招 步入谈判的最高境界 /213



商门暗器

大凡行走江湖之人，除了熟习拳法功夫外，一般还要倚仗暗器。一些商人也是如此。暗器伤人当然是卑劣行为，你可以不使用“暗器”，这是你作为正式商人的品德，但你却不能不提防“暗器”，因为有些商人是缺乏这种道德的。

第 1 招

形象很重要

出门谈判前，请对镜凝思三分钟：今天的我，迷人吗？

每个人的外貌都是独特的，谁都希望别人欣赏自己。具有形象和外表魅力的谈判人员，并不需要男的生得一表人才、女的长得沉鱼落雁，只要以整洁庄重的外貌出现在别人面前，欣赏别人，并以愉快的面孔去感染别人就足够了。

1. 良好的穿着

所谓“佛要金装，人要衣装”，作为谈判人员，尤其应该具有这方面的知识，切不可随意为之。

切记：参加谈判时，不注重自己的衣着穿戴，会给人不好的印象。首先，从衣着穿戴上，对方会先行判断你是否重视合作谈判，如果过于随便，留给对方不在乎的感觉，有可能影响谈判的深入开展和良好意愿的达成。其次，自己衣着随便，相形见绌，在自己心理上也会产生一种压抑感，可能影响你自己的精神状态和水平能力的发挥，进而影响谈判的质量和效果。同时，很多时候，衣着随便也是不尊重谈判人员的表现。

谈判者的衣着打扮，是谈判中的基本礼节，不仅是自己衣着特色的表现，也可以作为谈判活动中的一种策略，甚至达到约束对方行为的作用。因此，谈判者的着装应该大方得体。一般来说，在商务谈判场合，穿着以灰色、褐色或黑色为主的西服，可以给人以坚实、端庄、严肃的感觉，这已被普遍认可。但是，也得具体而论。一般性的谈判场合，也可着夹克衫，给人以活泼感，尤其是年岁大些的人，穿夹克

衫可显得朝气。女性谈判者，西装套裙为佳，在一般性会谈中着两用衫、毛衣外套也很得体，可以充分体现女性的自信、自尊与自主。在夏季，男性可以穿衬衫加单西装，以整洁大方庄重为宜。随着服装行业发展，人们的观念也在改变，无论如何，谈判者的穿着应当与自己的身份、地位、年龄、场合相符，并保持整洁、挺直。

2. 得体的仪态

对于谈判人员来说，坐立行走、举手投足、喜怒哀乐都是修养的外在表现。任何谈判人员如果在举止上不文雅和不稳重，都会影响谈判。

(1) 站出精神

站姿能体现一个人的精神面貌。良好的站姿给人一种积极进取的感觉。办事时站立的姿态没有固定的模式，较好的有两种：一是前进式站法。即一脚在前，一脚在后，两足成45度角，身躯微向前倾，给人一种振奋、向上的感觉。一是自然式站法。即两足平等，相距与肩等宽，给人一种注意力集中、精神抖擞的印象。

(2) 走出形象

通常，身体行为能够表露出你的精神状态。当你看到一个人低着头、垂着双肩、驼着背走进谈判室，那你就会怀疑此人一定遇到了难以解决的问题，承受着太多的思想重担。也许是这些事情让他不堪重负，精神被摧毁，身体被压垮，因此，他驼背躬身的形象，让你感受到他的消沉与悲观。悲观消极的人，往往总是低着头，只注视着脚下的路。而积极有信心的人，走路总是昂首挺胸，威风凛凛地向既定目标前进。

(3) 坐出身份

首先，优美的坐姿是尽量把背挺直，双脚靠拢。即使是坐着的时候，也应时刻注意自己的形象，显露出你的气质和风度。我们通常可以从电视节目中欣赏到那些气质高雅的主持人的正确坐姿，他们的姿态处处显露出他们的品位和身份。谈判人员不妨也学一学他们的坐姿。

其次，深深地坐在椅子上虽然很舒服，或者把上半身靠在椅子上，但这不是谈判时的坐姿，而是休息时的姿态。这样的坐姿，会让对方认为你缺乏足够的诚意。因此，在谈判时要摆出最佳的姿势，浅坐在

椅子前端的三分之一处，让上半身自然前倾。而此种姿势可随时由椅子上起立，这样才会体现出谈判人员的积极、开朗和能干。这种姿态是谈判时获得成功的一个要素，所以要学会运用。

腰杆挺直的人，有如玉树临风般的气质，可以充分展现出谈判人员的信心与谈判人员坦荡的胸怀。

最后，谈判时一定要挺起胸部。胸部挺起的人更加充满力量，有信心而且坚毅，不仅给人以成熟稳重的好感，而且还会给人一种敞开心扉，真诚交往的暗示。坐着时躬背的人，会让人感到他缺乏自信、精神萎靡不振，是不足以值得信赖的。

因此，在谈判时，谈判人员一定要注意培养自己优美的坐姿。优美的坐姿让人感觉到你随时可能迅速地去解决问题，从而给人留下精明能干的好印象。

（4）讲究“出手”

即使是一场很快就达成协议的商务谈判，至少也有近十次的握手，艰难的谈判，握手的次数就更多了。谈判人员在握手时，需要注意以下三点。

第一，握手的方式显露出不同的心态。通常，有这样几种握手方式：

有过分用力的握手，这显然是存在着某种缺点，或是想过分显示自己的自信；

有挤压式的握手，这似乎因为底气不足、缺乏自信；

还有将手指并拢轻轻搭在对方手掌的握手方式，安稳而宁静适度，表现着自信而有礼节的高雅气质和风度。

前两种握手方式，或虚张声势或信心不足，都不是谈判人员在谈判时正确的握手姿势，只有后者才能真正表示出一个人的稳重和自信。

第二，许多人包括注重礼仪的年轻女性谈判人员，坐在椅子上与人谈判时，时常会感到手足无措。有些人将双手交叉抱在胸前；有些人手托腮帮，胳膊支在桌面上，这些姿势都不够优美。正确的仪表姿态是：姿势端庄，手心向下，放在桌面，右手放在左手之上。保持这种姿势，会给人以自然优雅的美好印象。时间长了，这种姿势也就形成习惯了。

第三，许多懂得谈判技巧的谈判人员，都非常明白运用手势吸引对方注意力的重要性。很多时候，谈判人员必须用手势来辅助说明他谈话的意思，因为口语和手势表达同一个内容时，给人影响非常深。

夸张的手势是谈判人员应当忌讳的，例如把双臂抱在胸前气势汹汹的姿态；或是叉开手指，在身前胡乱比划着；要么就是重复着几个简单的手势等。不要简单模仿外国人的手势，他们的语言和手势所表达的手语和我们不一样。这些姿态只能让人感到你或是信心不足，或是骄傲自负。

运用合适的手势，才能透露出谈判人员进取和积极的劲头。在这里，建议你用明确的手势，辅助说明你要表达的意思，其余的时候不要乱比划。记住，多余的手语和多说的口语一样，都是“废话”。

3. 充分展示魅力和风度

仪表和风度密切相关，举止潇洒、洋溢着活力的人，易使别人为他的气度所慑。同时，有风度的谈判人员充满魅力，他的从容自信、有条不紊使对方不敢轻视、排斥，会更加重视谈判。具有良好仪表的谈判人员，加上经验和自信，也具有一定风度。形貌猥琐的人是谈不上风度的。风度也是富有经验、知识沉淀形成的外部表现。

气质风度俱佳的人无须言语，只要静静地站或坐在那儿，便能给人特殊的感觉及深刻的印象。美国马歇尔将军正是有独特领袖气质的人。据说，马歇尔将军一出现，就成为人们的焦点，每个人都能感到他的威严，并被吸引和感动，他那低沉、稳重的语调，在谈判中更能表现出其特质，令人肃然起敬。非凡的气质与外貌漂亮与否不相干。

谈判人员具有非常的气质，那种力量会使对方在心理上就不敢轻视。

谈判人员的独特气质，可通过身体的动作如站姿与坐姿、或一颦一笑等表现出来。自然动作流露出的权威感，就像无形的绳子牵引着对方，使对方为你所吸引。

在谈判中，谈判人员的步伐、握手、气度，都表现出谈判人的气质和风度。那种潜在魅力会使对方产生“与你谈判，很荣幸”的感觉。对方会在心里警告自己“与这个人谈判，不得无礼”，从而在谈判中更加自信。

谈判人员非凡的气质和风度，需要天生的特质及后天的修养和锻炼。谈判人员要具备广博的知识，及丰富的谈判经验与应付谈判情况的能力等，还要掌握有关法规及惯例，有关专业知识等。这些知识为谈判人员谈判准备了前提。这也是谈判人员应具备的素质。有了这些知识，谈判人员才能自信地走向谈判场。

谈判人员还应加强其他方面的修养和锻炼，以培养气质和风度。比如，多参加社交活动以掌握社交礼仪，多参加谈判活动以积累经验。同时，总结教训，查找不足并及时补正，这有利于谈判人员在以后谈判中更有风度和气质。

谈判人员还要注意在实际中加强训练，如训练走姿，练习从容的语调等。另外，谈判人员还可以在心中“模拟实现”来加强锻炼，即在心中练习谈判，可以在脑中演出整场谈判，也可针对谈判“彩排”，通过想像谈判的场所、谈判人员的反应、谈判双方可能说的话，及你所用的策略，谈判中可能出现的情况等一一预测，并找出解决办法，这样在谈判中你可更好地发挥，充分地展示你的魅力和风度。

第 2 招

知识宜渊博

艺多不压身。商务谈判是一门精深的学问，需要“十八般武艺”样样精通。

商务谈判不仅是一门技术，也是一门艺术，更是一门科学，它涉及的知识范围极为广阔，因而要求谈判者既要有广博的基础知识，又要有精深的专业知识。

1. 基础知识

哲学、数学、语言学是包括谈判家在内的创造型人才必须具备的

基础知识中的3个支柱。

除此以外，一个优秀的商务谈判者还应掌握诸如经济学、民俗管理学、决策学、运筹学、社会学、情报学、心理学、行为科学、法学等多方面的基础知识。例如民俗学，它是以社会风俗为研究对象的一门科学。所谓社会风俗，主要是指一个民族或一定地区的人们在物质生活和文化生活方面长期形成的共同习惯，包括衣、食、住、行、礼仪、婚姻、丧葬等方面的信仰。作为一个谈判者必须熟知地方风俗，特别是涉外谈判人员更应如此，它也从一个方面体现出谈判者的文化知识修养。

事实证明，能不能尊重谈判对手的风俗习惯直接影响着谈判双方的关系，也影响着谈判的结果。文学、历史、地理、逻辑学等也是谈判者必须具备的基础知识。作为谈判者还应懂得商业理论，熟悉进出口商品的规格、花色、包装、性能、质量标准、使用的原材料以及生产工艺、周期、成本等。如果对这些知识一窍不通或一知半解，那么在谈判中势必要被对方瞧不起，甚至上当受骗。在国际商务谈判中谈判者还应掌握同一种商品在不同国家或地区的实际用途和质量要求。例如，吊扇在国内的用途主要是降温，一般对转速、运转的时间等指标要求比较严格。而在国外一些地区，人们买吊扇主要是为了装饰、为了调节空调放出的冷气，因而对转速、运转的时间及转速档次要求不高，只要保证安全，外观漂亮就可以了。知道这些常识，就可以改变用料，降低生产成本，又生产出适销对路的产品。

2. 专业知识

如果说基础知识往往决定着一个人的修养和风度的话，那么，专业知识则决定着一个人知识的深度和从事本职工作的能力。在一些西方国家中，谈判者特别重视谈判中的专业知识，甚至不惜重金聘用各类专家来进行谈判，有时还把使用专家当作一种谈判的手段。因为专家的头衔往往会使对方自认为专业知识不及而胆怯，不敢轻易提问或反驳，以至于失去谈判的进攻性。这实际上是在运用专业知识的力量来压制对方。谈判者只有掌握了专业知识才会胸有成竹，信心百倍，不惧怕任何专家头衔的威胁。那种以为有没有专业知识都可以谈判的思想是十分有害的。

那么，商务谈判者应具备的专业知识主要有哪些呢？一般地说，商业业务、财务、国际贸易、国际金融、进出口业务、技术转让、市场营销学、运输与保险、国际结算业务知识和世界市场行情以及各种法律知识，如国际商法、保险法、公司法、合同法、专利法等等，都是必备的。

3. 知识要常学常新

我们生活在知识经济时代，新知识、新技术层出不穷、日新月异，市场竞争日趋白热化，商业社会的优胜劣汰比大自然中的竞争更为残酷，一个不懂得学习的人必然只能得到苦涩的结果，况且，商务谈判本身就是一种对信息的敏感度非常高的工作，所以，每一个参与谈判工作的人必须要时时刻刻地学习。一些刚刚加入商界的年轻人自然不必说，他们虽然大多都具有一定的专业知识，但是却缺少足够的经验，谁都知道经验是非常重要的，因此学习对他们可以说必不可少。当然，学习对那些经验丰富的领导人物同样非常重要，虽然他们有经验，但是，这毕竟是一个高科技时代，仅仅靠老本是不够的，只有靠学习，只能靠学习，这是每一个现代谈判者的基本要求。

学习不仅仅能提高自己的工作能力和改进知识结构，更重要的是，他表明了你的态度。在现代商业社会，每一个人都必须经常地学习，否则只能被淘汰，更何况作为一个企业的谈判代表。每一个极为微小的失误都可能给企业带来巨大的损失，甚至有可能使企业在激烈的竞争中被淘汰出局。这并不是危言耸听。在现代商业社会中，每天都上演着这样的悲喜剧。如果你想成为弄潮商海的企业家、一个成功的谈判大师就必须时时刻刻学习，永远要学习。

成功者和失败者的另一个最大的差别就在于是不是一个努力的学习者，成功者不断采取行动修正计划直到达成结果为止，而失败者则总是认为他们想要努力工作，他们应该努力工作，他们也常常抱怨他们的工作很辛苦，但他们却从来不真正采取行动去实际地付出，或者说他们的付出根本还不够努力。

“天下没有白吃的午餐”，成功没有捷径。当然在这个社会上充斥着许多人一夕致富或是因为抓住了一个机会而在短期内赚取大量金钱的故事，而也就是这些故事时常污染了一些人的心灵。成功没有捷径，