

100

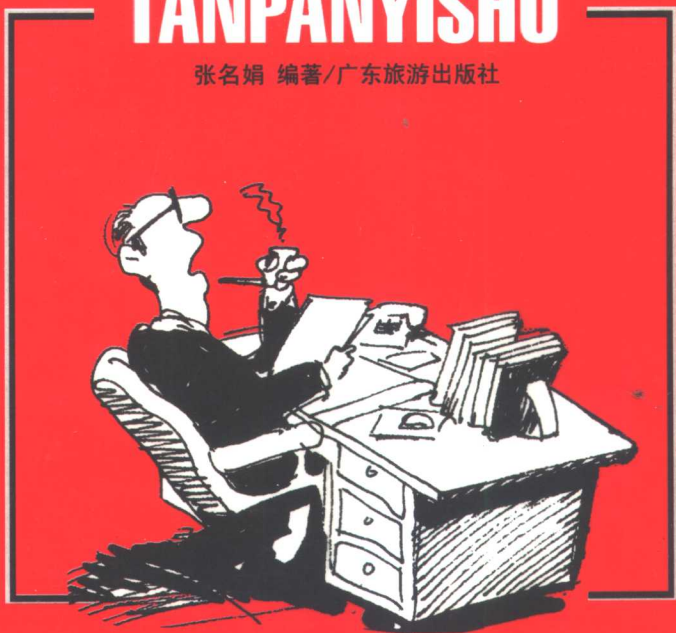
谈判是一门艺术，讲究策略与技巧。

一个把谈判视为一门艺术，并且能够把握谈判技巧的人，
总比不讲究谈判艺术的人
更有希望赢得更多的成功。

谈判艺术

TANPANYISHU

张名娟 编著/广东旅游出版社



100

谈判艺术

张名娟 编著 / 广东旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判艺术 100/张名娟编著. - 广州:广东旅游出版社,
2001.5

ISBN 7-80521-905-2

I. 谈… II. 张… III. 谈判 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 21350 号

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一 邮编:510600)

广东番禺官桥彩色印刷厂印刷

(番禺市石楼镇官桥村)

广东旅游出版社图书网

(www.travel-publishing.com)

广东旅游网

(www.gdtravel.com)

850×1168 毫米 32 开 6.5 印张 120 千字

2001 年 5 月第 2 版 2001 年 5 月第 1 次印刷

印数:1—3000 册

定价 9.00 元

内容简介

谈判是当代社会无时不在,无处没有的现象。周边生活的一切,大至解决国际争端,小至协调人际关系,都须借助谈判。至于签署商业合同或劳资协约;与小商贩讨价还价;说服单位领导采纳你的建议;与父母、恋人、子女及朋友、邻居相处,也总与某种形式的谈判有关。因而,每个人都可能在某一特定条件下成为一个谈判者。

谈判是一门艺术,讲究策略与技巧。一个把谈判视为一门艺术,并且能够把握谈判技巧的人,总比不讲究谈判艺术的人更有希望赢得更多的成功。

《谈判艺术 100》为你提供了各种谈判中可能存在的问题及应对策略,列举了古今中外许多具体生动的成功谈判实例,可读性很强,是一本兼具理论与实用的通俗读物。

谈判是一门说服人的艺术。相信此书将使你受益无穷。

100



谈判艺术

TANPANYISHU

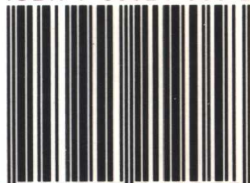
谈判是一门艺术，讲究策略与技巧。

一个把谈判视为一门艺术，并且能够把握谈判技巧的人，

总比不讲究谈判艺术的人

更有希望赢得更多的成功。

ISBN 7-80521-905-2



9 797805 219058 >

责任编辑：张跃虎

封面设计：郭 玮

责任技编：许 佳

ISBN 7-80521-905-2

H·12 定价：9.00元

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

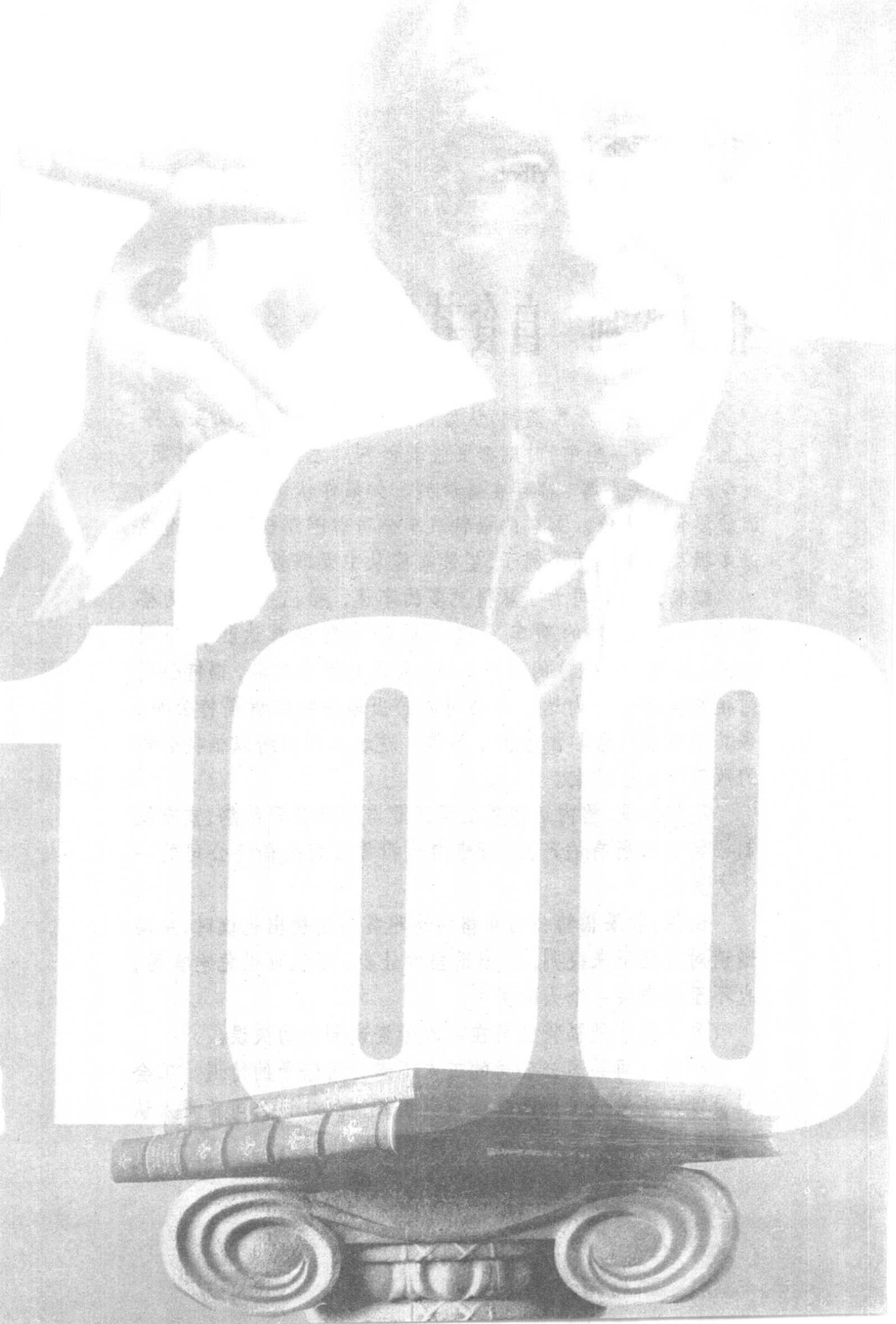
目 录

1)拒绝谈判 自食其果·····	2
2)打有准备之仗·····	4
3)不可忽视谈判议程·····	6
4)适时拿出可行性提议·····	8
5)配套的奥妙·····	10
6)戈尔巴乔夫与里根的交易·····	12
7)句型的选择与议价的艺术·····	14
8)实施假出高价与假出低价的策略·····	16
9)高压与怀柔并举·····	18
10)怎样迫使对方让步·····	20
11)控制对方 借刀杀敌·····	22
12)以虚承诺换取实利·····	24
13)让步的原则与尺度·····	26
14)遵循双胜互惠的原则·····	28
15)降低谈判对手的期望值·····	30
16)高标准 低定势·····	32
17)满足对方的某种特殊需要·····	34
18)巧妙地申述你的需求·····	36
19)把握结束议价的时机·····	38

20) 结束议价的艺术	40
21) 不要给对方制造可乘之机	42
22) 别小看“最后期限”	44
23) 签约之前要严守秘密	46
24) 勿将辩论过程公诸于世	48
25) 更换谈判者的艺术	50
26) 请一位好的仲裁者	52
27) 攻破对方的心理防线	54
28) 善用黑白脸	56
29) 结束谈判 12 招	58
30) 必须立下书面依据	60
31) 撰写协议时应遵循的原则	62
32) 签署协议时应严格审核	64
33) 勿犯谈判中的大忌	66
34) 有限授权的妙处	68
35) 向谈判对手推销你的观点	70
36) 不要贸然作出决策	72
37) 设法取信于人	74
38) 争取时间思考	76
39) 给对方留一些时间	78
40) 认识时机 果断抉择	80
41) 随机应变 以智取胜	82
42) 选择适当的谈判时间	84
43) 大辩若讷	86
44) 培养你的耐心	88
45) 以最佳方式传达你的信息	90
46) 运用变通的方式达到目的	92

47)妙用非正式沟通渠道	94
48)力避争论	96
49)“保留”的技巧	98
50)避开死结	100
51)破解僵局的措施	102
52)把握好说“不”的火候	104
53)扭转败局 绝处逢生	106
54)说服对方的艺术	108
55)模糊语言的运用	110
56)巧用反问句	112
57)妙答难题九法	114
58)恰当发问	116
59)有效倾听	118
60)不妨直言	120
61)准确有效地叙述	122
62)巧装糊涂	124
63)电话谈判的艺术	126
64)先小人后君子	128
65)保全对方的面子	130
66)不要攻击对方的人格	132
67)如何对付“人质”战略	134
68)针对谈判对手的性格制订策略	136
69)利用对手的弱点	138
70)阻止对手进攻的策略	140
71)用幽默开启严肃之门	142
72)渐进成功 化难为易	144
73)以退为进	146

74)从反面角度突发奇想	148
75)疲劳战术	150
76)有意让对方忍受饥饿	152
77)不要轻易亮出底牌	154
78)做到言必行、行必果	156
79)以理服人 以情感人	158
80)警惕情感的圈套	160
81)冷静处理情绪爆发	162
82)蚕食法的艺术魅力	164
83)善于识别对方的陷阱	166
84)逐步升级	168
85)灵活处理反对意见	170
86)巧用道具	172
87)巧将对手引入迷官	174
88)以诈还诈	176
89)怎样识破谈判中的欺骗行为	178
90)如何应付对方的威胁	180
91)因势利导	182
92)拒绝无理索赔	184
93)力争间接赔偿	186
94)谈判者的着装艺术	188
95)举止得体的艺术	190
96)谈吐得体的艺术	192
97)让环境参与和平谈判	194
98)不能忽视谈判现场的布置	196
99)选择优势场地	198
100)不要轻信对方的行为反应	200



拒绝谈判 自食其果

有些人并不看重谈判,认为谈判是自找麻烦,没必要。事实上,在人的一生中,时刻都面临着谈判。无论是商务、婚姻、战争、国际关系等,都存在着谈判。如果你认识不到这一点,那就要付出代价。著名的福特汽车公司曾因忽视谈判而造成诸多损失。现举两个例子,望读者能从中吸取教训。

福特汽车公司为了赢得更多的车迷,推出一种品牌为格内达(Granada)的新车,这一举动遭到格内达租赁公司(Granada Tv Rentals)的强烈反抗,要求其更换车名,福特公司则拒绝更名。格内达租赁公司便向当地法院起诉福特公司,告其窃取公司名称作为新车品牌。这场品牌纠纷以福特公司的败诉而宣告结束。

不仅如此,格内达租赁公司因此与福特公司结怨,宣布抵制福特公司所有的产品,而格内达租赁公司是福特公司的一个大买主。

试想,如果福特公司在格内达租赁公司提出抗议时,主动邀请对方坐下来谈判,作出适当的让步,不仅可以免吃官司,也不至于失去一个大的买主。

另一件事是福特公司在一次劳资谈判中的失误。

福特公司英国分公司的工人不满公司给予的待遇,工会成员便与福特公司英国分公司负责人谈判。该公司负责人认



为,工人的薪水及待遇由公司决定,没必要谈判,且宣布,公司所开出的条件就是最后的底线。工会成员便号召工人举行罢工,后来,尽管工人迫于生计接受公司开出的条件复工了,公司却因停工而造成严重的经济损失,同时,公司也因拒绝与工人谈判而失去了信誉。真可谓得不偿失。

拒绝谈判是一种不明智的行为,作为资方,当然有权力拒绝工人提出的要求,甚至开除雇工,但是这种做法并不能解决劳资间存在的矛盾和冲突。

美国航空管制员为了抗议雇用他们的联邦机构某些措施不当,举行了罢工。当任的里根总统把参加罢工的全部员工都开除了,并雇用了新的员工。但是,新员工和原有的员工一样,对联邦机构制定的某些不合理的措施仍深表不满。

在劳资双方发生冲突时,员工不要动辄就举行罢工,要选出能言善辩、且有一定威信的员工为职工代表,由代表将双方存在的问题及解决这一矛盾的建议向资方提出来,如果资方拒绝了,再考虑别的办法,尽量不要将矛盾激化,当然,若资方坚持不公平待遇的原则,也不妨以罢工的方式迫其让步。作为资方,当员工提出反对意见时,不能居高临下,断然拒绝员工提出的要求,应该坐下来,与员工代表协商,达成一致协议,否则,最终吃亏的不仅是员工,还有资方自己。

打有准备之仗

无论是商务谈判、劳资谈判，还是国际关系谈判，准备工作都很重要。有无准备，决定了你在谈判中的状态，直接影响谈判的过程及结果，因此说，准备是决定整个谈判成败的关键。

一个出色的谈判家，在谈判之前大多是做好充分准备的，如果你尚无谈判经验，准备工作就更重要了。正所谓“不打无准备之仗”。如果有充分的准备，在谈判时就显得非常清醒。哪些问题是谈判的重点，哪些问题并不是关键之所在，哪些问题要有意避开等，都得做到胸有成竹。这样，你就容易抓住谈判的主动权，就不容易被对方找出漏洞。

一般来说，准备阶段包括以下几个环节：(1)确定谈判目标；(2)收集信息、了解对方；(3)拟定谈判策略。

1、确定谈判目标。

准备阶段的首要任务是确定谈判目标。在谈判中，如果你的目标与对方的目标距离太大，这场谈判就很难达成一致协议。因此，你必须在这一阶段尽可能准确地估计对方的目标。

谈判的目标就是使协议接近你的理想。但是，当对方拒不接受你的条件时，你也不要太固执。在谈判中作出适当让步是有必要的，也是很常见的。因而，准备阶段所确定的目标不是不可以改变，而是灵活掌握。



2、收集信息、了解对方。

人常说，“知己知彼才能百战不殆。”在谈判中，如果你不了解对方，无异于对牛弹琴。因此，在谈判之前，要收集有关信息，了解对方的经济实力、情趣爱好及为人处世之品格。了解了这些，你就知道如何与你的对手谈判了。

3、拟定谈判策略。

如果你已经掌握了对方的经济状况、情趣爱好及品格，就会拿出相应的谈判策略。在商务谈判中，对方的经济实力直接关系到你的目标能否落到实处；对方的品格决定你采取什么样的措施。如果对方的品格极为高尚，你就要表现出为自己谋利的同时也为他人着想的风度；如果对方有奸诈的品性，你也要防备。如果你知道了对方的情趣与爱好，就可以投其所好，最终达到你所追求的目标、签定协议。

不可忽视谈判议程

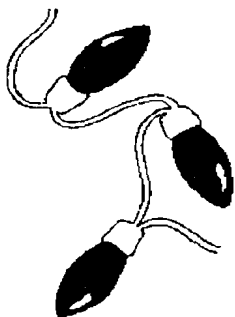
在谈判之前，谈判双方要为达到各自的目标而拟定谈判议题，双方都提出，但又持不同观点的议题为谈判的内容。有了谈判的内容，就可以拟定谈判的议程。

所谓谈判议程，就是谈判内容的次序，是对谈判内容、时间的分配。议程并不是正式的协约。如果任何一方在会谈开始后，发现议程不妥，有权提出修正。

协商议程需要一个达到共识的过程，如果双方存在许多矛盾，需要坐下来谈判才能解决，而双方所要迫切解决的问题不是一码事时，就要协商。否则，谈判将耗费在谈判议程的争执上，而非解决实质性的问题。在福克兰战役的善后事宜中，英国和阿根廷对于谈判内容产生分歧，英国提出目前急需解决的问题是贸易及航权，阿根廷坚持首先解决，而且必须解决福克兰群岛的主权纠纷。除非能找到使双方都能保全面子的办法，否则谈判将无法进行。

谈判议程虽然只是谈判内容先后秩序的时间表，但是，谈判议程里隐含着许多信息，要善于挖掘信息。由议程可以窥见谈判的目的和方向，以及谈判过程中每个阶段和议题的重要程度。而且，掌握议程就能掌握谈判的进展，准确地作出有利于自己的决定。

在供求商务谈判中，若买方没有注意谈判议程，卖方就有可能将买方误入事先设置的圈套，从而获得主动权。



国际关系谈判中，若你没有留意谈判议程，急于得到谈判结果，而你所想达到的结果对于对方来说并无大益时，对方便会有意多设置几个程序，或拖延谈判时间，或改变谈判目标，或有意耍弄你、令你难堪。下面的例子可说明这点。

在美伊战争期间，美国与伊拉克曾几度坐下来进行停战谈判。美国总统布什自认为大局已定，根本没看伊拉克提出的谈判议程。当他认为双方该达成协议时，对方却告诉他，彼此只是达到了某个程度的谅解；当他认为双方已经达到谅解的程度时，对方又告诉他，谈判才进行了几个简单的程序。这一谈判实况曾被许多国家报导，弄得布什非常难堪。

因此，在谈判正式开始之前，一定要注意议程的价值。要先行拟定议程，掌握主动权。如果对方非常重视谈判议程，要求由他们拟定议程的话，你就与他协商，对你不利的议程不能接受。拟定议程时，要注意以下几项原则：

- 1、思考尚未成熟的情况下，不能接受对方所提之议程。
- 2、考虑好己方在谈判中最为关注的问题，安排在最佳时机提出。
- 3、拟定议题讨论时间表之前，给自己充分的时间思考，认真权衡主次。
- 4、不要显示出你的要求还有商量的余地。

适时拿出可行性提议

提议是商讨问题时提出的主张。巧用提议，可起到抛砖引玉的作用。接近双方目标的可行性提议，很有可能成为谈判最终达成的协议。因此，有利于己方的可行性提议在整个谈判中是相当重要的。

提议的方式不拘一格，专业谈判家习惯用试探性提议及条件式提议。

试探性提议往往能诱发出对方的反应，通过彼此的语言及表情，可以确定对方的意图及对此提议所持的态度。

一位谈判者在双方争论毫无结果的情况下向对方提议：“如果我们考虑调整我们的做法，你们是否会撤销对我们的起诉？”对方回答道：“不，我们还没有撤销起诉的计划。但是，如果你们的做法调整到一定程度时，我们会考虑。”

谈判双方并没有在原则上让步。一方是以调整做法，要求对方撤销对他们的起诉；另一方是只有调整到一定程度，才会考虑，这里的一定程度，恰是其谈判目标的暗示。不过，这一提议给谈判者双方同时提供了一次争取的机会。

在谈判中，条件式提议更容易赢得主动。但是，第一个提议最好不用条件式提议，还是先用试探性提议，来个投石问路，看看对方真正坚持的程度。探清对方的想法之后，再拿出有利于己方的条件或提议，击中对方要害。