

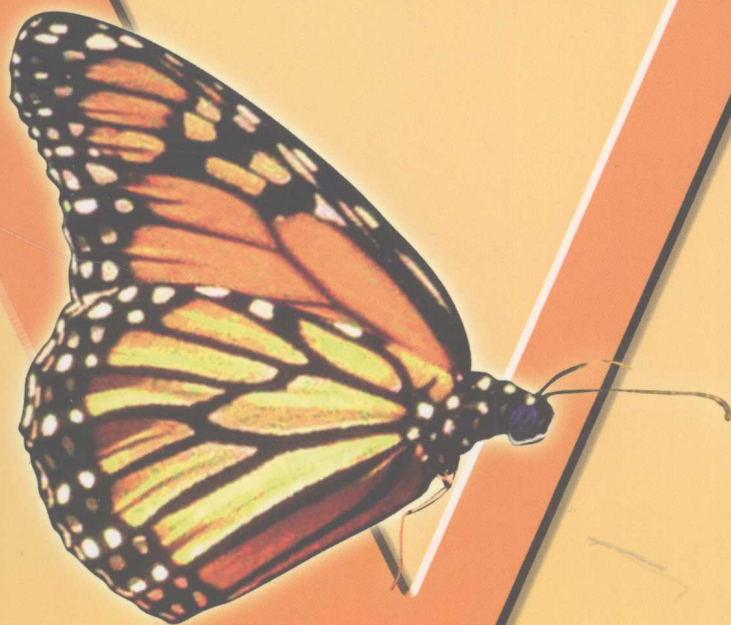


高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专市场营销专业教材系列

商务谈判 与推销技巧实训

张亚军 包立军 王业军等 编著



科学出版社
www.sciencep.com

高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专市场营销类教材系列

商务谈判与推销技巧实训

张亚军 包立军 王业军等 编 著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书针对高职高专营销与商务类专业人才“能力本位”培养目标的要求,通过结构性创新、模块化设计、生动的游戏训练等创新点,力求突出新颖、兴趣、技能自然养成和适用的特色。

本书主要包括:谈判准备实训单元、谈判语言与思维实训单元、谈判策略实训单元、谈判过程控制实训单元、谈判交易实训单元、推销准备实训单元、推销模式实训单元、推销过程实训单元、推销实训方式单元等共9个单元。

本书结构设计科学新颖、实训技能点明确体系、实训方式灵活高效、能够寓教于乐,具有前沿性,可读性强。

本书可作为高职高专院校、成人高校营销类、商务类各专业教材,也可供企业营销与商务人员和社会从业人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

商务谈判与推销技巧实训/张亚军等编著. —北京:科学出版社,2007.9
(高等职业教育“十一五”规划教材·高职高专市场营销类教材系列)
ISBN 978-7-03-019969-0

I.商… II.张… III.商务—高等学校:技术学校—教材 IV.F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第142377号

责任编辑:赖文华/责任校对:柏连海

责任印制:吕春珉 /封面设计:东方人华平面设计部

科 学 出 版 社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

铭浩彩色印装有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2007年9月第 一 版 开本:B5(720×1000)

2007年9月第一次印刷 印张:15

印数:1—3000 字数:307 000

定价:21.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换<路通>)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62135927-2003

前 言

商务谈判与推销技巧是市场营销专业的核心技能之一。自 20 世纪 80 年代初,现代推销理念引入我国以来,许多专家、学者对该学科人才技能培养和建设作出了积极贡献,出版了很多旨在提高市场营销专业学生专业技能的实训教材。这些教材各有特色,对传播本专业知识发挥了良好的作用。但是,如何编撰一部内容比较系统、结构比较新颖、更适于我国营销专业高职教育的教材,尚有一些需进一步研究和解决的课题。

本书的编写本着创新、现代、体系和适用的原则,突出“能力本位”的培养目标,同时融合传统理论体系与现代谈判与推销技巧的新变化,体现现代高职营销人才培养中以“就业为导向、技能为核心”的要求。教材的特点如下。

1. 结构性创新——以单元和提问式体例取代常规的章节式体例格式。

为突出“能力本位、技能培养”的原则,让学生更好地把握和理解教材中每个单元的内容,我们采用了全新的体例格式:取消以往教材的章节式体例,而以单元和提问的方式取代。这样,可以让学生更好地把握每一单元的内容;以提问的方式引出具体的实训内容,有利于学生带着问题去阅读和学习,始终紧扣问题点、围绕问题点将思路展开,层层深入,更符合学生的认知规律。

2. 实训体系的模块化设计——整合理论知识,模块化组合实训内容。

所有实训的内容,都不可能靠单一的理论知识为指导。为解决理论与实践训练不兼容的问题,我们采用模块化设计的理念,将理论知识进行有效整合,以“单元模块”的形式进行组合实训设计,更有利于学生对所学理论知识的综合认识及运用,更有利于对实训技能体系的理解和把握。

3. 生动的游戏实训——在娱乐中体会技能,更富理解性和可读性;

生动性是一本教材的灵魂,枯燥乏味的教材不会受到学生的欢迎。让学生在学习中享受快乐,同时,领会和掌握专业技能是我们一直不懈的追求。为此,我们在每个单元的实训内容中,较好地设计与实训目标紧密相关的游戏——要么引发学生思考与注意、要么让学生进行技能扩展、要么引导学生进行知识与技能的融合。在娱乐中体会、品味和养成专业技能,无论对学生还是教师来说,都是一件值得高兴的事情。

本书由秦皇岛职业技术学院张亚军、包立军、王业军、杨湘江、吴芳、张丽丽共同编著完成;由秦皇岛职业技术学院刘志国教授担任主审,在此,对刘志国教授对本书提出的宝贵意见和建议表示诚挚的谢意。

由于编者水平有限,不足与不当之处,敬请广大读者批评指正。

目 录

第一单元 谈判准备	1
训练一 双方力量孰强孰弱	1
训练二 您了解顾客的期望值吗	6
训练三 如何设定商务谈判目标	10
训练四 如何制定商务谈判方案	14
训练五 怎样组成谈判队伍	19
小结	23
第二单元 谈判语言、思维	24
训练一 你善于赞美和拒绝吗	24
训练二 论辩时你能保持幽默吗	30
训练三 谈判中如何提问与回答	35
训练四 你善于倾听和说服吗	42
训练五 谈判中如何运用表情与动作进行沟通	46
小结	51
第三单元 谈判策略	52
训练一 谈判中如何运用让步与进攻的策略	52
训练二 谈判中如何运用强硬与拖延的策略	58
训练三 谈判中如何运用直接与周旋策略	63
训练四 谈判中如何运用最后通牒	69
小结	73
第四单元 谈判过程控制	74
训练一 谈判中如何控制时间	74
训练二 如何控制谈判气氛	78
训练三 谈判中如何控制心态	82
训练四 谈判中如何进行让步	87
训练五 谈判中如何进行沟通	92
小结	100

第五单元 谈判交易	101
训练一 谈判中如何及时成交	101
训练二 如何签定合同	106
训练三 如何处理谈判中的合同纠纷	113
训练四 如何确保当事人履行协议	118
小结	127
第六单元 推销准备	129
训练一 你知道销售愉快的旅程如何开始吗	129
训练二 如何像“猎人”一样寻找潜在顾客	134
训练三 如何进行顾客资格审查	141
训练四 如何设计你的“销售通行证”	146
小结	152
第七单元 推销模式	153
训练一 怎样唤起他人的注意	153
训练二 你了解顾客的需要吗	159
训练三 对于一件产品,你能有多少发现	170
小结	175
第八单元 推销过程	176
训练一 约见顾客	176
训练二 如何接近你的客户	179
训练三 如何不让价格成为障碍	183
训练四 如何破解顾客的异议	193
训练五 如何按下成交的按钮	199
小结	206
第九单元 推销方式	207
训练一 电话中如何做到销售于无形	207
训练二 如何运用网络进行销售	214
训练三 如何让产品帮助你说话	223
训练四 如何让顾客在体验快乐中销售产品	229
小结	233
参考文献	234

第一单元 谈判准备

学习目标

- 学会在谈判中准确分析双方力量。
- 学会如何了解顾客的期望值。
- 学会在谈判中如何确定谈判目标。
- 学会在谈判中如何制定商务谈判方案。
- 学会在谈判中如何组成谈判队伍。

训练一 双方力量孰强孰弱

（一）课前训练

（1）题目：找优点。

（2）要求：

- 1) 列举时间不超过两分钟；
- 2) 至少三点，多多益善。

（3）方法：

- 1) 每两人为一小组。
- 2) 每人在训练卡上作答，分别写出自己和对方的优点。
- 3) 请双方吻合度高的小组宣读答案。
- 4) 可采取适当的奖励方法。

（4）时间：3~5 分钟。

（二）参考案例及分析

◎案例 1-1：美国开凿巴拿马运河的谈判

谈判的一方是美国，另一方是法国巴拿马运河公司。谈判的焦点是美国应该付给这家法国公司多少钱才能取得开凿巴拿马运河的权利。这家法国公司虽然已开凿失败，但它在巴拿马运河却拥有众多的资产，其中包括：3 万英亩土地、巴拿马铁路、2000 幢建筑物、大量的机械设备、医院等等。法国人估价 1 亿多美元，

开价是 1.4 亿美元，而美国人的开价只是 2100 万美元，二者相距甚远，经过双方磋商，分别让步到 1 亿美元和 3000 万美元，但谈判到此就停了下来。

美国人的战略是声称另找一块地方挖运河，他们选中了尼加拉瓜，美国众议院宣布考虑支援开凿尼加拉瓜运河。精明的法国人摸透了对方想要一条运河来沟通两大洋的迫切心理，而且也料到了美国会用尼加拉瓜运河来与巴拿马竞争，于是也要了一个花招，暗示法国亦同时与英国和俄国人谈判，以争取英俄的贷款继续运河的开凿，双方相持不下。

不久，法国人获得了一份美国有关委员会给总统的秘密报告，报告中虽然肯定了巴拿马运河的优越性，但同时提出购买的费用过高，不如实施尼加拉瓜方案。这份情报让法国人的信心动摇了，他们忧心忡忡地另作评估。正所谓“福无双至，祸不单行”，不久，法国人内部发生了变故，巴黎公司的总经理因故辞职，股东大会乱作一团：“卖给美国人吧，什么价钱都可以接受！”。于是，一夜之间，法国的报价降至 4000 万美元，进入了美国人实际可接受的范围。

【案例分析】

从案例 1-1 我们不难看出，谈判双方的力量随着谈判进程发生了重大变化。这一变化是通过给对手指示某种虚假的动向或信息，使之具有一定的诱导作用而产生的；其关键就在于收集到对方更多有价值的信息，从而掌握谈判的主动权，达到“请君入瓮”的目的。

在商务谈判中，谈判者常常运用这种巧布迷阵的策略，放置各种烟幕弹，干扰对方视线，诱使对方步入迷阵，从而争取主动。但布置迷阵，贵在一个“巧”字，谈判者要善于借助一个恰当的形式或局面来制造声势。

当然，对手也可能布下迷阵，他们的丢三落四、随口闲谈等都可能是故弄玄虚；为此，谈判者必须保持清醒、冷静的头脑，防范陷入对方的迷阵。

◎案例 1-2：以优势对劣势的胜利

秦岛科贸有限公司是一家销售各种电工器材和设备的中等规模的公司。它是国内外几家知名品牌的代理商，在过去的几年中一直发展很快，在同行业中拥有越来越大的影响力，所占市场比例也在不断的提高。

现在有一个重要的客户——广乐科技有限公司需要一批三种不同规格的器材。虽然在这个大地区中还有几家不同的竞争对手，但他们一直合作得比较愉快，广乐公司没有固定的购买计划，通常每次需要产品的时候都和秦岛公司合作。

这一次，秦岛公司准备在这一批产品中适当地提高价格或者让广乐公司及时付款。谈判由秦岛公司的销售经理和业务经理以及其他的谈判人员组成，他们将负责完成这一使命。

1. 对方的期望值分析

在谈判前，秦岛公司分析了广乐公司的期望值，包括以下几个方面：

- (1) 根据以往的经验，广乐公司不会同意提高产品的价格。
- (2) 过去有几次，对方提出提早送货的要求，估计这次谈判中还会提出相同要求。
- (3) 广乐公司还可能会要求要有一些存货，以保证尽早发货。
- (4) 广乐公司很可能像以前那样要求以送到目的地的离岸价格交易。
- (5) 在此之前，广乐公司还提出 10 天内付款让 2%折扣的优惠条件。

2. 对方劣势和己方优势比较

通过分析双方的优势和劣势，秦岛公司有以下几个优势。

- (1) 虽然广乐公司是秦岛公司的老客户，但是他们并不是这批器材的主要买主，事实上，这份订单也没有多少钱。
- (2) 虽然他们不需要马上下订单，但是他们最终还是需要的。
- (3) 真正有价值的是秦岛公司的销售经理从负责广乐公司客户服务的业务代表那里得知，广乐的技术经理曾经说过，“你们的这类新产品是市场上最好的，正是我想在我们产品中使用的元件”，这些信息十分有价值。

3. 谈判失败的风险

对秦岛公司来说，这次谈判成功与否实际上不会有大的影响；但是，如果广乐公司在这次的谈判中失败，他们可能会面临以下的风险：

- (1) 从短期看，如果广乐公司在库存和交货时间上逼得太紧，势必将在价格上做出牺牲。
- (2) 从长期看，今年早些时候对方陷入困境，向我方寻求帮助，通过我方的尽力帮助，使他们摆脱了困境。
- (3) 从这两点看，对方的长期风险意识毫无疑问的会使他们感到，将来可能还会需要我方的帮助。同时，该客户是我方最惠客户名单上的成员，他们很担心在这个名单上被除名。

通过深入分析，秦岛公司充分认识到了广乐公司的被动地位。最终，秦岛公司在谈判中占据了主动权，顺利地提升了价格，并在让 1%折扣的条件下让广乐公司在 10 天内付了款。

秦岛公司通过分析对比双方的优势和劣势，得出了如果广乐公司在这次谈判中失败的话，他们可能会冒长期的不利风险。因此，在这次谈判中他们用自己的优势来压迫对方的劣势，从而赢得了这次的谈判。

准确地分析谈判对象的优势和控制因素，以及谈判失败给对方造成的风险和

影响,非常有助于我们在谈判中掌握主动权。在进行重大的谈判之前,有必要列出一份对手所感到的潜在风险的清单。全面考虑对手感觉到的劣势和风险,这并非投机,而是要在谈判中使己方占有主动,赢得谈判,增加己方的效益。而在谈判的筹划期间,从对方的角度去分析谈判失败的后果将有助于降低谈判失败的风险。

总体上,谈判要深入分析彼此谈判地位的强弱、兴趣的大小和期望值的高低及其他相关因素,来确定己方的总体战略。

依据优劣势确定的谈判战略大致可分为以下三种。

(1) 己方是处于优势地位,而且对谈判的兴趣并不很大——务使谈判结果符合己方期望值的高限,否则不惜谈判破裂。

(2) 己方所处的地位最多略高于对方,或者是“旗鼓相当”。对谈判的兴趣较大,但不十分迫切——谈判结果只要能接近己方期望值的中点线即可,必要时可适当做些让步。

(3) 己方显然处于相对劣势地位,对谈判的兴趣很浓,也很迫切——谈判结果只要能不低于(或略低于)己方的期望值底限即可,虽然不得不做较多的让步。

谈判是心理战,有时候尽管你处在劣势,但在谈判的时候也可以先发制人,态度强硬。比如在开局之初,抢先摊出己方的高限要求,而且暗示退让的余地很小,这样可迫使谈判只能围绕己方的高限要求进行。此时,对方由于心理上处于相对劣势,担心谈判破裂,只好步步退让。但如果对方确实清晰地认识到了谈判的局势,这种策略就需要更加灵活,要适时地做出策略上的改变。

【案例测试】

仔细阅读本主题的参考案例,按照你的个人理解,回答以下问题。

① 广乐公司劣势是什么?

② 广乐公司的优势又是什么?

(三) 课堂培训

1. 培训游戏

概述:在本游戏中,给出一个假想的潜在客户公司的简介。参与者两两配对,进行搜寻潜在客户资料的“超级侦探”竞赛。要求找出在谈判前所需要掌握的背景资料,以及能够获得这些资料的途径,最后评选出办法最具创意的那个组。

本竞赛的目的在于让谈判人员找出在谈判前必须了解的重要事情,并且找到一些创造性的方法来收集相关资料。在这个过程中,鼓励学生尽可能开拓思路,想出一些有创造性的方法来。(可以暂时不考虑商业伦理)

采取投票的方式选出哪个小组获胜,并向该小组颁发“最佳侦探奖”。

时间:15~20分钟。

2. 问题思考

根据你曾经的经历和现在的反思，填写下表。

你的优势或劣势	利用或改变的情况	评价	如何改进

3. 行动建议

课后观察并记录自己与他人交往方面的事例，对利用自己优势的状况加以评价。

（四）课后提升

提升内容	时间安排	提升目标	具体做法
1			
2			
3			

（五）教学资源

（1）小礼物若干。

（2）训练卡。

（六）相关知识链接

1. 市场营销环境分析

（1）微观营销环境指与企业紧密相联，直接影响企业营销能力的各种参与者。包括企业本身、市场营销渠道企业、顾客、竞争者、公众。

（2）宏观营销环境指对企业营销活动造成市场机会和环境威胁的主要社会力量。包括人口环境、经济环境、自然资源环境、科学技术环境、政治法律环境和社会文化环境。

2. SWOT 分析方法

SWOT 是一种分析方法，用来确定组织本身的竞争优势（Strength），竞争劣势（Weakness），机会（Opportunity）和威胁（Threat），从而将组织的战略与公司内部资源、外部环境有机结合，清楚地确定组织的资源优势和缺陷，了解组织所面临的机会和挑战，对于制定组织未来的发展战略有着至关重要的意义。

SWOT 分析的步骤如下。

（1）罗列组织的优势和劣势，可能的机会与威胁。



(2) 优势、劣势与机会、威胁相组合,形成 SO、ST、WO、WT 策略。

(3) 对 SO、ST、WO、WT 策略进行甄别和选择,确定组织目前应该采取的具体战略与策略。

3. 收集信息的方法

收集信息的方法主要有文献法、观察法、实验法、访问法。

4. 谈判双方的力量分析

(1) 谈判者必须在谈判开始之前就对双方的力量有清晰的认识,以此确定谈判策略。

(2) 对手的优势可以包括其规模、行业潜力、区域优势、己方有竞争对手等。

(3) 对手的劣势可以包括时间限制、权力限制和风险限制等。

(4) 双方的力量随时都可能发生变化,谈判的优势和劣势不是固定不变的。

训练二 您了解顾客的期望值吗

(一) 课前训练

(1) 题目:你来干什么?

(2) 要求:自愿参加,不许批评。

(3) 参加人员:视学生积极性状况可通过自由参加和抽签参加两种方式产生,也可两种方式结合应用。

(4) 方法:

1) 选定一名同学开始游戏。

2) 由教师首先发问:你来干什么?

3) 该生作答后,获继续提问权利,继续询问下一参加者与前一问题相关的问题。(如答“来上课”,则可继续问:“为什么来上课?”)

4) 如果参加者不能及时回答或提出下一问题可顺延至下一参加者。

5) 问题数以 5~8 个为宜。

6) 可采取适当的奖励或惩罚方法。

(5) 时间:3~5 分钟。

(二) 参考案例及分析

◎案例 1-3: 一张机票的四种方案

张先生要到广州出差,他去买飞机票。售票员卖给他飞机票时,发现张先生的期望值包括以下 4 点。

(1) 晚上 6 点钟之前到达广州——因为在广州有很多朋友等着他，晚上要为他接风，一起吃饭。

(2) 希望机票打 6 折——因为他的公司只能够报销机票的 6 折金额。

(3) 机型是大飞机——因为大的飞机会比较安全和舒适。

(4) 希望是南方航空公司的飞机——因为他觉得南航的飞机比较安全。

他的期望值列出来了，售票员就帮他查了一下，发现没有哪一次航班是能完全满足他的期望值的，最后就提供了 4 个方案供他选择。

方案一：南航的大飞机，晚上 6 点钟之前到，价格是原价。

方案二：国航的小飞机，价格是 6 折，也可以当天晚上 6 点之前抵达。

方案三：南航的大飞机，而且也是 6 折，可是时间是晚上 11 点抵达。

方案四：国航的大飞机，但是这架飞机是 7 折，能在晚上 6 点钟之前抵达。

假如张先生是一位非常注重信誉的人，跟朋友约好了晚上吃饭，就不能让朋友等着，那么他就不可能选择南航的晚班 11 点抵达的飞机。他知道那架南航晚班飞机是最好的，飞机是大机型，又有 6 折的票，惟一不能满足的就是时间晚一点儿，这个方案如果你推荐给他，他就不能接受，因为他认为朋友的聚会是第一位的。这时候他会去选择其他的三种方案，这就要看他的第二个期望值是什么。

如果他认为价格是第二重要的，那么南航的原价就被排除掉了，国航的 7 折的票价也被排除掉了。剩下的选择就只能选择国航的小飞机，这班飞机既是 6 折，又能够在晚上 6 点抵达，不过这班不是大飞机，同时也不是南航的，但是如果他个人认为价格是排第二位的，他就会选择这种方式。

如果他是把时间排在第一位，安全和舒适排在第二位和第三位，价格无所谓，那么他最有可能接受的就会是南航的原价的机票。

但如果这位客户是把价格排第一位的，把朋友排在第四位的，那么最佳的方案就是南航的晚班飞机，既是大飞机，又便宜，就晚点到，让朋友就等着吧，晚餐改宵夜就可以了。

不同的人会有不同的期望值，但是你在推荐的过程中，你必须要知道哪些是对方能够接受的，哪些是对方不能够接受的，这样你的推荐才会有效，你才能够说服对方。

【案例分析】

谈判是一个对期望值不断发现、不断分析、并不断证实的过程。情报往往是通过信息的深入分析得出的，谈判过程中对信息的分析尤为重要。

但是，有的时候是不能够完全满足谈判对象期望的，这个时候就需要其他的解决方法。

1. 当客户的某些期望无法满足时

你可以对客户强调，我能给你提供的使你能满足的部分对于你而言实际上是

真正重要的，而我不能够满足的那些期望值对你而言是不太重要的，这样客户才会有可能会放弃其他的期望值。但是作为服务代表必须牢牢记住的是，当你不能满足客户的期望值时，你一定要说明理由，然后你要对客户的期望值表示理解。

2. 客户只有一个期望值却无法满足时

有以下几种应对技巧。

- (1) 说明原因。例如某种不可避免或解决的困难。
- (2) 对客户的期望值表示理解。
- (3) 提出更多的解决方案供客户选择，促使其满意。

(三) 课堂培训

1. 培训游戏

概述：3~6 人为小组，以组为单位，在 3 分钟内想出尽可能多的顾客需要。本训练特别有助于提高创造力，摆脱惯性思维。

方法：

- (1) 每组发一张训练卡，每人在空白项目下填一项内容。
- (2) 放映幻灯片。
- (3) 每组学生针对自己组给出的顾客条件设想尽可能多的顾客期望，写到训练卡上。
- (4) 选择若干组宣读自己的答案。
- (5) 自由发言，就较难满足的顾客期望，提出解决方案。
- (6) 可收集训练卡备用。

时间：10~15 分钟。

2. 问题思考

根据你曾经的经历和现在的反思，填写下表。

事 件	当时的处理方法	评 价	如何改进

3. 行动建议

课后观察并记录自己、同学或老师在发现并满足他人愿望方面的事例，并加以评价。

（四）课后提升

提升内容	时间安排	提升目标	具体做法
1			
2			
3			

（五）教学资源

- （1）抽号签。
- （2）小礼物若干。
- （3）训练卡、幻灯片。

（六）相关知识链接

1. 谈判期望

谈判期望是指谈判者在一定时间内希望通过谈判达到的一定的目标。了解谈判对方的期望值对谈判的策略选择具有重要的指导意义，俗话说，“知己知彼，百战百胜”，了解对方的期望值即是要达到“知彼”的状态。在这一点上，谈判人员应掌握谈判心理的分析技巧。

人的需求多种多样，由于主客观条件的限制，人的某些需求并不能一下子获得满足；但就是这样，人的需求也不会因此消失。人一旦发现可以满足自己需求的目标时，就会受需求的驱使在心中产生一种期望。期望产生于需求，是对实现需求的期待。

期望是有方向和目标的，期望的强弱与目标价值的高低有密切的联系。谈判期望是谈判者根据自己以往经验对达到目标的可能性进行分析判断后形成的。达到目标的可能性越大，期望越大。例如，某个大型商务采购团公开招标采购商品的消息公布之后，不少企业希望参加投标。有的企业认为有可能中标，对投标抱很大的期望，有的企业认为中标较困难，抱较小的期望。

2. 三种谈判目标

- （1）最高目标。
- （2）中间目标。
- （3）最低目标。

3. 把握对方期望值的作用

准确、真实地把握对方的期望值，将从以下方面给我们的谈判带来帮助。

(1) 有效选择自身的谈判策略。在谈判中,如果谈判人员能够把握哪一种目标是对方最关心、最期望的,哪些是对方不那么看重的,就能够结合自身的商务情况来决定要价与反要价。

(2) 有效控制谈判局势。与对方期望目标或期望水平偏差太大的条件,刺激不起谈判的欲望,容易导致谈判的流产。讨价还价也不能让对方过于失望,要把握谈判局势就一定要准确分析对方的期望值。

(3) 用对方有着高期望的条件来吸引对方。谈判要结合双方的情况,找出那些对对方是重要的,而对我方是不重要的东西来做出让步,以满足对方的期望。

(4) 困难情况下,主动改变条件,转移对方的期望。如果谈判对手所提出的谈判条件我方不能做出让步,为了防止对方产生挫折感而做出对我方不利的行动,我方可以主动提出另外一些对方认为有价值的东西,改变其期望目标,使谈判能够顺利过渡。

(5) 对自己开出的条件要保持重视的态度。每一个条件的重要与否都是主观判断,为了让对方对我方所做的让步感到有价值,认为是我方所做出的重大的让步,在一开始我方就应表现出十分重视的姿态,以诱导对方。

4. 了解对手谈判目标的方法

- (1) 事前调查。
- (2) 察言观色。
- (3) 小心求证。

训练三 如何设定商务谈判目标

(一) 课前训练

- (1) 题目: 我的目标。
- (2) 要求: 自愿参加, 不许批评。

(3) 参加人员: 视学生积极性状况可通过自由参加和抽签参加两种方式产生, 也可两种方式结合应用。

(4) 方法:

- 1) 选定一名同学开始游戏。
- 2) 由教师首先发问: 你今年的目标是什么?
- 3) 该生作答后, 获继续提问权利, 继续询问下一问题。(如: 答“考下营销师资格证”, 则可继续问: “你毕业后的目标是什么?”)
- 4) 如果参加者不能及时回答或提出下一问题可顺延至下一参加者。

- 5) 问题数以 5~8 个为宜。
- 6) 可采取适当的奖励或惩罚方法。
- (5) 时间: 3~5 分钟。

(二) 参考案例及分析

◎案例 1-4: 医生的大楼

荷伯·科恩是美国谈判学界中的权威人士, 他在他的很多著作中, 常常用他早期的一次谈判经历来告诉人们: 熟知谈判的规律是何等的重要。这个案例叙述的是荷伯·科恩为其医生朋友与房地产商谈判的事例。

医生居住的大楼所在地被一位房地产商看中并准备建造摩天大楼, 大楼中除医生一家没有搬迁外, 其他居民早与房地产商达成某种协议搬离大楼。医生一家与房东租赁合同还有两年, 加上医生不愿意搬迁, 因而就有了医生与房地产商就搬迁事宜进行谈判的过程。当然, 谈判的议题显然是围绕着搬迁费用的多少和搬迁的时间, 我们可以忽略搬迁时间, 因为搬迁的时间取决于搬迁的费用 (其中还包括租赁合同违约金)。

医生因为很忙而无暇顾及谈判一事, 就将此事委托给当时是律师的荷伯·科恩。荷伯·科恩也非常愿意帮助这位医生朋友, 而且决心要将这件事情办得漂亮些。

荷伯·科恩的思路非常清楚: 此次谈判既要维护医生朋友的权益, 又要找出一项双方都愿意接受的解决方法就是要争取到双方都能接受的搬迁费。

房地产商将此项谈判交给了秘书杰克, 是一位年轻的小伙子。在接到任务的第二天, 杰克就给荷伯电话, 问他的当事人要多少钱才肯搬迁? 荷伯说他的当事人好像不愿意搬迁, 因为租约期还有两年。杰克也知道租约期还有两年, 看到荷伯那模糊的态度, 杰克只好自己先开价。虽然杰克的开价从 2.5 万美元一直上升到 5 万美元 (其中包含有弥补房租差价和搬迁费), 但荷伯对他的回答始终就是: “不搬” 或 “差远着呢”。

杰克的开价已经大大超过了医生的心理价位, 但为什么荷伯仍不还价呢?

其实, 荷伯在接到谈判任务后对谈判所要的资料作了调查和分析。他首先制定了谈判策略——欲擒故纵, 因为他的当事人有十分有利的条件来实施这一策略。另外, 也是最重要的一点, 即他估算出房地产商买下那幢大楼的价钱、大楼旷闲的代价以及到他的当事人租赁期满为止要为之抵押托管支付的所有费用, 共 25 万美元。也就是说, 荷伯估算出的价格是他此次谈判的一个大砝码, 荷伯希望能为他的当事人拿到 25 万美元中的 50%, 并认为这并不过分, 因为假如他的当事人不愿搬迁的话, 两年后, 那个房地产商就要付出 25 万美元, 想想也是比较合理的。