

职场成功秘籍

Creating Success

# 如何有效 谈判

(英) 大卫·奥利弗 著

吴迅捷 李雪 刘宏玉 译

(第2版)

- 增加成功的几率
- 在每次谈判中获得最佳利益
- 获得双赢结果

## How to Negotiate Effectively

David Oliver



东北财经大学出版社  
Dongbei University of Finance & Economics Press



Kogan Page

职场成功秘籍

# 如何有效 谈判

(英) 大卫·奥利弗 著

吴迅捷 李雪 刘宏玉 译

## How to Negotiate Effectively

David Oliver



东北财经大学出版社

Dongbei University of Finance & Economics Press

Kogan Page

© 东北财经大学出版社 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

如何有效谈判/ (英) 奥利弗 (Oliver, D.) 著; 吴迅捷, 李雪, 刘宏玉译, 一大连: 东北财经大学出版社, 2007.4

(职场成功秘籍)

书名原文: How to Negotiate Effectively

ISBN 978 - 7 - 81122 - 034 - 6

I. 如… II. ①奥… ②吴… ③李… ④刘… III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 049722 号

辽宁省版权局著作权合同登记号: 图字 06-2006-123 号

David Oliver: How to Negotiate Effectively, second edition

Copyright © David Oliver, 2006 by Kogan Page, ISBN0749448202.

First published by Kogan Page. Authorized Simplified Chinese Edition by Kogan Page and Dongbei University of Finance & Economics Press. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of Kogan Page and Dongbei University of Finance & Economics Press.

All rights reserved.

本书简体中文翻译版由 Kogan Page 授权东北财经大学出版社独家出版发行。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权由北京版权代理有限公司代理。

东北财经大学出版社出版

(大连黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: [dufep@dufe.edu.cn](mailto:dufep@dufe.edu.cn)

大连海大印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 140mm×215mm 字数: 110 千字 印张: 15 插页: 2  
2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月第 1 次印刷

责任编辑: 李 季 石真珍

责任校对: 一 心

封面设计: 冀贵收

版式设计: 刘瑞东

ISBN 978 - 7 - 81122 - 034 - 6

定价: 20.00 元

本书献给我的父亲。他教我迈出了谈判的第一步，告诉我什么是职业道德，为我树立了辛勤工作的榜样。



## 前 言

如果你在阅读本书，那么你很可能是一名商界人士。商界人士不可避免地会成为买方或是卖方。大部分的公司所有者、经理和合伙人每周甚至每天都要以不同的方式进行买卖活动。本书就是为这些人写的，帮助他们在每笔生意（无论是一次性的交易还是长期的合作关系）中都获得最好的收益。同时，本书也可为专职销售人员或采购人员所用。

本书详细论述了进行有效谈判的每一个关键因素，你在购买或销售时都可以采用。只要你应用了本书的原则，你就能轻易将利润提高起码 10%。不，我并没有夸张，所以请不要合上本书。我只是用了本书的一个观点就在购买私人游艇时节约了 10 000 英镑！

事实上，在我讲解本书内容的 20 年间，我所认识的应用本书原则的所有人没有一人赔过钱。此外，我听说至少有几百人在应用本书讲述的一个或多个原则后一次又一次成功地达成了交易。

很少有商界人士能进行有效的谈判，而有效谈判能给他



们带来高额回报。在应用本书所述的原则后，你在谈判中的表现及获得的谈判结果必然会超过平均水平，你的净利润必然能提高 10%，所以请继续阅读本书吧。

在现代商业活动中，供应商和客户建立长期合作关系是一个趋势。为了建立长期的合作关系，买方和卖方必须就商业交易达成共识——不仅是价格，而且包括其他各种条件和条款，以及相关的因素。为了达成协议，买卖双方必须进行谈判。谈判者的技巧将影响合作关系的建立。显而易见，谈判技巧越高，谈判的优势就越大。

许多阅读本书的人可能都有自己关于谈判的意见和亲身经历。欢迎你们通过 Kogan Page 出版公司给我写信，或许在本书以后的版本中我可以加入你们的逸事。



# 目 录

## 1 定 义

1

- 了解谈判【3】
- 了解什么不是谈判【4】
- 双赢【6】

## 2 计算成本

9

- 投入【11】
- 目标【13】
- 战略【14】
- 策略【17】

## 3 六个关键因素

19

- 准备【21】
- 排练【23】
- 描述立场【24】
- 提议【25】
- 洽谈条件【26】



➤ 达成协议【27】

## 4 介绍性评论

30

- 不确定性困境【32】
- 避免不妥协的态度【33】
- 理解期望【35】
- 不要在一开始就接受对方开出的条件【36】
- 我们的想法决定我们采用的谈判方法【38】
- 在提出解决方案之前确保自己了解所有的需求【39】

## 5 增强权威性

42

- 打印材料的权威性【44】
- 信息带来的权威感【46】
- 耐心带来的权威感【49】
- 积极态度带来的权威感【52】
- 杠杆作用带来的权威感【54】
- 克服弱点带来的权威感【56】

## 6 策略与对策

58

- 降低期望【60】
- 这是我所拥有的一切【63】
- 障碍【65】





- 团队因素【67】
- 侵蚀策略【68】
- 螺旋式上升策略【71】
- “不可谈判”策略【75】
- “如果……”策略【78】
- “最后期限”策略【81】

## **7 可谈判的变量，或可交换的让步**

84

- 不要免费赠送，而要交换【86】
- 用不值钱的东西进行交换【87】
- 不作善意让步【90】

## **8 让步的规则**

93

- 每次只作些许让步【95】
- 一次只作一项交换性让步【95】
- 将目标定得比预期的高【97】
- 不要作折中处理【99】
- 小心令人震惊的条件【101】
- 不要迫于压力先于对手在主要条款上让步【103】
- 让对方觉得他获得了有利的交易条件【104】
- 使自己所作让步的价值最大化【106】
- 将对方所作让步的价值最小化【107】



- 不要光想问题，要说出来！【108】

## 9 寻找可谈判变量

110

- 寻找可谈判变量的存在区域【112】
- 确定关键变量及其在谈判中的位置【113】
- 创造一些可谈判变量【115】
- 确定是长期交易还是短期交易【117】
- 可谈判变量的潜在来源【118】
- 神奇的“如果”【125】
- 使用沉默【126】

## 10 处理僵局

128

- 小心受挫感【130】
- 避免毫无变动余地的处境【131】
- 避免牺牲价格条款【132】
- 过渡时刻【133】
- 作陈述——问问题【134】
- 使谈判继续下去的方法【135】

## 11 问题，问题，问题

137

- 提问——综观【139】
- 提问创造差别【139】
- 提问是保持控制地位的方法【141】



- 提问的结果【142】
- 提什么样的问题？【143】
- 一个练习【145】
- 在谈判中提问的六大原因【150】

## **12 对方的权威性**

151

- 确保谈判对方有权谈判【153】
- 核实幕后的决定力量【154】
- 应对幕后的决定力量【155】
- 我们找到最终决策者了吗？【156】

## **13 事后反悔可以终止交易**

160

- 对服务和产品保持激情是达成交易的关键【165】

## **14 强硬还是有效？**

167

- 有效谈判者的特点【169】
- 有效谈判者会兼顾买卖双方的利益【170】
- 有效谈判者会认真权衡团队成员的角色【171】
- 有效谈判者会整体考虑协议内容【173】
- 有效谈判者总会有好的备选方案【175】
- 有效谈判者会避免激怒对方【176】



- 有效谈判者会包容错误【178】
- 有效谈判者懂得如何解读肢体语言【179】
- 有效谈判者总能处于控制地位【181】
- 无效谈判人员的特点【182】

## 15 该做的和不该做的

184

- 保持主动权【186】
- 记录达成的协议【187】
- 学会借用更具权威的人【188】
- 掩藏情绪【190】
- 用现金支付时要求对方打折【190】
- 聘用专家【191】
- 不要期望获得所有的利益【192】
- 不要害怕中断谈判【194】
- 对事不对人【195】
- 不要摆出胜利者的姿态【197】
- 不要就约整数金额达成协议【197】
- 在必须作出让步之前不要显示出你能够作出让步【198】
- 不要固执己见【199】
- 不要害怕将谈判的过程重新来过【199】
- 不要害怕风险【200】
- 不要屈服于危险性的语句【202】
- 不要害怕让对方忙碌【203】
- 在谈判中要确认购买信号【203】



- 揣摩对方的个性【207】

## **16 三个具体的技巧**

211

- 对谈判中使用印刷品和宣传资料的提示【213】
- 提价——如何使之合理化【214】
- 在购买之前一定要作调查【215】

## **17 最后的话**

217

- 差点不想说了的话【219】
- 十条谈判戒律【220】
- 不要吝惜给予【222】
- 如何吃掉大象【223】

## **附录**

226



# 定义



## 了解谈判



关于谈判，人们有许多误解。房地产经纪人喜欢将自己称为“谈判者”，但是除了在地产价格上打折外，他们几乎什么也不做。许多销售人员也将自己称为“谈判者”，但是到底什么是谈判呢？它是荷兰式拍卖，即从高到低喊价吗？它是销售的另一个代名词吗？不，其实都不是，这些都是对谈判这一概念的误解。在字典上，谈判的定义为“为达成协议而进行的讨论或讨价还价”。

谈判是双方对最终结果具有否决权的交易，它需要双方出于自己的意愿赞同谈判中达成的条款。它是一个协商交易条件的、取和舍的过程，它也是通过讨价还价达成双方接受的协议或实现目标的行为或过程，它需要双方采取共同的行为——真实的或预期的。

我们为什么要谈判呢？其实原因很简单，即仅仅是因为如果我们不进行谈判就无法达成最好的交易。有一件事我可以向你保证，那就是如果你不谈判，那么你就已经在损失金钱了。当然在现实世界中许多从事商业活动的人都不进行谈





判，他们仅仅是尽最大能力达成协议，而每一次达成协议都会给他们带来一定的损失。一家世界领先的软件公司的资深经理拜访了我，并对我说：“读了你写的材料后，我意识到我们的销售团队从来都没有进行过谈判，就是因为没有人教我们更好的方法。我们每个月都损失大量的金钱，你能来帮助我们吗？”

在自由市场经济中，最终达成的每一笔交易都围绕着两个中心点进行：价格和价值。大批的从事商业活动的人却仅仅注重一个因素：价格。这是错误的。仅仅聚焦于价格，你就不能达成最好的交易。

谈判在某种程度上类似于下棋，你有时需要为赢得比赛而牺牲一些棋子。在下棋时你可以看清每一颗棋子，但你却不能了解对方的心思。在谈判时，你未必能看清每一颗“棋子”，你需要了解和开发自己的“棋子”，同时找到方法去发现对方的“棋子”。

## 了解什么不是谈判



谈判不是销售。认为谈判就是销售的观点是错误，上例