

寻求双赢的超级谈判实用手册
The Negotiation Bible

商务圣经系列 之

谈判圣经



台湾 刘必荣 著

终极谈判策略

解决僵局	操纵要诀	情境塑造
战术运用	事前演练	议程排列
情报搜集	让步艺术	收尾技巧



中国商务出版社

F715.4
L585:1

10

• 商务圣经系列 •

谈判圣经

台湾 刘必荣 著

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判圣经 / 刘必荣著. —北京: 中国商务出版社,
2004.2

(商务圣经系列)

ISBN 7-80181-196-8

I. 谈... II. 刘... III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 125363 号

版权出让方: ©商业周刊出版股份有限公司(中国台湾)

版权代理: 天津版权代理公司

著作权合同登记号

图字: 01-2003-7645

商务圣经系列

谈判圣经

台湾 刘必荣 著

中国商务出版社出版

(原中国对外经济贸易出版社)

(北京市安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码: 100710

电话: 010-64269744 (编辑室)

010-64220120 (发行二部)

网址: www.cctpress.com

Email: cctpress@cctpress.com

新华书店北京发行所发行

中国农业出版社印刷厂印刷

880×1230 毫米 32 开本

8.625 印张 220 千字

2004 年 4 月 第 1 版

2004 年 4 月 第 1 次印刷

印数: 5000 册

ISBN 7-80181-196-8

F·672

定价: 20.00 元

谈判圣经与圣经谈判

——关于这本书

刘必荣

《谈判圣经》是为配合商周文化“圣经系列”所取的名字，我自己并非了不起，我又不是神，怎敢写圣经。不过写完了以后，我发现这个书名也还不错，因为圣经里本来就有一些有趣的谈判故事，从这些故事入手，也不失为一个研究谈判的方式。

旧约中的谈判范例

旧约《创世纪》第十八章中，有一段亚伯拉罕和耶和華谈判的过程。耶和華因为“所多玛”和“蛾摩拉”两个城罪恶深重，想要毁灭这两个城。当耶和華前去所多玛的时候，亚伯拉罕为所多玛的人向神求情。

他问耶和華：

“你真要把罪人和义人一同消灭吗？假如城里有五十个义人，你还毁灭它吗？为这五十个人，你能不能宽恕全城？把义人罪人一起杀掉，这绝不是你的行为，难道整个世界的审判者，不主持公道了吗？”

耶和華说：“我若在所多玛城里找到五十个义人，我就为他们的缘故，饶恕那个地方的众人。”

亚伯拉罕说：“我虽然身为灰尘，却还敢对主说话。假若只有四十五个义人，你会因为短了五个而毁灭全城

2 谈判圣经

么？”

耶和華說：“我在那里若找到四十五个，也不毁灭那城。”

亚伯拉罕又对他说：“假若在那里找到四十个怎么样呢？”

耶和華說：“为这四十个的缘故，我也不做这事。”

亚伯拉罕說：“求主不要动怒，容我说。假若在那里找到三十个，怎么样呢？”

耶和華說：“我在那里若找到三十个，我也不做这事。”

亚伯拉罕說：“我还敢对主说话。假若在那里找到二十个怎么样呢？”

耶和華說：“为这二十个的缘故，我也不毁灭那城。”

亚伯拉罕說：“求主不要动怒，我再说一次，假若在那里找到十个呢？”

耶和華說：“为这十个的缘故，我也不毁灭那城。”说完他就走了。

后来耶和華虽然因为没能在所多玛找到十个义人，而还是毁掉了那个城，但亚伯拉罕和神谈判的故事还是很有参考价值。亚伯拉罕为什么能够谈成功？因为他抓着一一点：若将义人与恶人一同毁灭，是不公道的，而这绝非神所愿为。这一点卡住了耶和華，使他不得不让步。

新约中的谈判案例

新约《约翰福音》第八章，还有一段耶稣处理群众情绪问题的故事：

文士和法利赛人，带了一个行淫时被拿的妇人去见耶稣。他们叫她站在人群中间，然后对耶稣说：“夫子，这个妇人是正行淫之时被拿的。摩西在律法上吩咐我们，把这样的妇人用石头打死。你说该把她怎么样呢？”他们说这话，是要试探耶稣，好抓到他的把柄。

耶稣听完并没有立即反应，他只是弯着腰，用指头在地上画字。过了一会儿，那些人还不断在问。耶稣于是直起腰来，对他们说：“你们中间谁是没有罪的，谁就可以先拿石头打她。”说完，又弯着腰拿指头在地上画字。

那些人听了这话，就从老到少，一个一个都出去了。后来只剩下耶稣跟那个妇人还留在现场。最后耶稣也不定那妇人的罪。他只说：“去吧！从此不要再犯罪了。”

耶稣在地上画字，画什么字？圣经没有说清楚。不过当时一定有很多人想看耶稣到底在做什么。当他们望着耶稣画在地上的字发呆时，他们的情绪也冷下来了，这样耶稣才能再往下讲。否则闹哄哄的，他怎么对群众进行说服？这个借转移注意力以安抚情绪的方法，其实我们也可以运用。

类似这样的谈判故事，圣经里有很多，可见我们这本

书用《谈判圣经》为名，应该也是恰当的。

第七本谈判书

这是我的第七本谈判书，将我讲授谈判技巧的精华倾囊相授。而这第七本谈判书与前面六本的差别在哪里？

时报出版的《谈判》是我在 1989 年写的第一本谈判书。由于书中有完整的解析架构，所以我通常都建议没有学过谈判的人，先找这本书来看，这样才有一个基本的体系。这本《谈判圣经》比时报那本更进一层。《谈判》中讨论得不够深入的，在《谈判圣经》中都做了充分的讨论。可以这么说，十年来，我讲授谈判技巧，在基本教材上换了五个版本：时报的《谈判》是第一个版本；专家企管公司帮我出版了十二卷录音带是第三个版本；这本《谈判圣经》则是第五个版本。如果你看过时报的《谈判》，那么应该再看本书；如果没看过《谈判》，更应该看这本《圣经》，这样可以直接跳进我的第五个版本。

《不流血的战争》是我的第二本谈判书，书中有很多关于谈判主题的讨论。但是这本书在出版五年之后，因为出版公司的一些原因，我把版权收回了。在这本《谈判圣经》书中，我收录了该书的两章，分别是本书的第五章谈情报搜集的技巧，和第十章谈不同文化间的不同谈判行为。

商周出版的《谈判 Q&A》是我的第三本谈判书。这是 100 个问答，给“很忙”的人和“很懒”的人看的。当然，我想看这本书的一定都是“很忙”的人。这本书很零

碎，但可以很快进入谈判的领域。如果您看了《谈判圣经》，您会发现商周这本《谈判 Q&A》刚好可以做“考前总复习”用，是一本可以放在谈判桌上随时参考的教战守则。

委由希代出版的三本书：《生活谈判》、《谈判孙子兵法》、《雄辩天下》，则属于另一系列。你可以选择先看这本《圣经》，再看《生活谈判》，先“深入”，再“浅出”。两本看完，掌握了理论和实务运用的关系，任督二脉就打通了。至于《谈判孙子兵法》，则是谈判的谋略思考。看完《谈判圣经》之后，再进一步看《孙子兵法》，会更能体会兵法谋略的精髓。

至于《雄辩天下》，那更是谈判不可缺少的技巧。这本书不是教你怎么参加辩论比赛（谁天天没事老参加辩论比赛？），而是教你怎么用辩论去制造僵局。僵局，是促成谈判发生的第一个条件。

如果读了《谈判圣经》，读者在心中就有了一个架构。就好像有了一排“格子”一样，晓得再读什么书，再看什么资料，可以摆在哪一个格子里面。这样，一个体系就建立起来了。怎么研究谈判？这就是研究谈判。

图文相济，胜人一筹

翻翻这本书，有人会说：“这么多图啊！”我的回答是：“你到底想学真的，还是想学假的？”

要想学真的，就想办法把这些图看懂。其实静下心来，您会发现这些图并不难。它又不是数学，没什么微积

分、开根号的。这些只是解析图形。很多人告诉我，看了一些翻译的谈判书，嘻嘻哈哈一阵，合起书后，也不知道到底自己学到了什么。我们当然不希望这本《谈判圣经》也变成嘻嘻哈哈，看完了什么都留不下来的闲书。我们总希望它有一些劲道，不然怎敢叫《谈判圣经》？这些图形就是“劲道”。所以发个愿把这些图看懂吧！这些图很好用的。

开始你的旅程

都准备好了？泡杯茶，把灯光调到最适合的亮度，开始你研究谈判的旅程吧！欢迎你进入谈判研究的殿堂。

目录/ 谈判圣经

——终极谈判策略

谈判圣经与圣经谈判	1
——关于这本书	
第一章 了解谈判	1
谈判寻求双赢	3
谈判要科学与艺术兼顾	9
成功的谈判者三要件	13
第二章 谈判发生的条件	17
僵局，谈判之钥	19
小题大做制造僵局	23
结盟使弱者反成强者	29
强者如何反击	35
只靠一方无法解决僵局	41
谈判的吸引力	43

2 谈判圣经

了解对方的“需”与“惧”	51
第三章 你是强者还是弱者	55
惩罚对方的能力	57
承受惩罚的能力	61
法理站在哪一边	65
时间站在哪一边	67
造成事实耍赖到底	69
操纵对方的认知	71
运用“报酬”妙处不尽	73
信息的战争	77
十种权力，十种战术	79
第四章 如何准备谈判	85
决定自己到底要什么	87
决定哪些人上谈判桌	91
黑脸白脸好配套	95
知法识法更胜一筹	97
议程排列巧妙尽在其中	101
选择合宜的谈判时间	107
第五章 谈判与情报	111
怎样搜集情报	113
小心情报也有盲点	119
切莫误判肢体语言	125

叫停的技巧	129
如何“给”人家情报	131
选择“说谎”不如选择“沉默”	137
第六章 让步的艺术	141
底线在哪里	143
让步也要讲技巧	151
出其不意地主动让步	155
第七章 锁住自己	161
锁住自己守住阵势	163
伤害自己也是战术	167
小心使用“抽象议题”	175
突破“双锁”僵局	179
第八章 谈判战术的原则	183
洞悉谈判的最高原则	185
提高对方对“远景”的期待	191
黑脸为什么叫停	197
收尾的技巧	201
第九章 推动谈判与结束谈判	209
推拉之间完成谈判	211
不同的收尾法	215

4 谈判圣经

透视谈判者的个性类型	219
强者的最后让步	225
第十章 谈判与文化	231
文化影响谈判行为	233
参考国外研究	237
国外范例未必适合移植	241
各国人谈判行为互异	249
中国人的谈判模式	255
四种途径与态度	259

第一章 了解谈判

- 谈判寻求双赢
- 谈判要科学与艺术兼顾
- 成功的谈判者三要件



谈判是赤裸裸的权力游戏。

强者有强者的谈法，

弱者有弱者的方式。

1. 谈判寻求双赢

谈判不是打仗，它只是解决冲突、维持关系或建立合作架构的一种方式。是一种技巧，也是一种思考方式。

解决冲突靠谈判

为什么解决冲突要靠谈判？要回答这个问题，我们得先了解，冲突到底是怎么发生的。

冲突的发生，可能是主观的，也可能是客观的。一般而言，冲突可能三个“引爆点”：

- 一个是“客观情势”的冲突，包括本位主义以及资源分配的冲突，像分钱、分办公室、分人、分水源等等。

- 一个是“态度”的冲突，例如有人抱怨：你每次看到我都眼睛“脱窗”，是什么意思？你是不是看不起我？

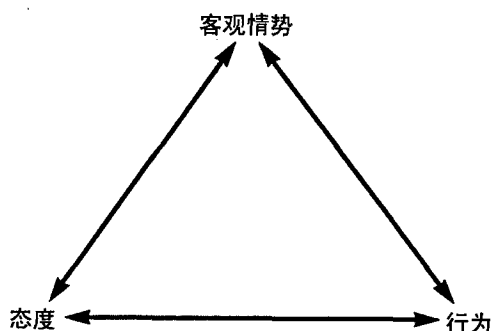
- 一个是“行为”的冲突，如：你每次都占我车位，什么意思？你为什么每次都不请示就先斩后奏？你走路没长眼睛啊？老撞我！

我们不妨多想想：我们和别人的冲突，到底是在哪一个点引爆的？

“引爆”还不打紧，更重要的是，冲突还会“延烧”！例如本来也许只是僧多粥少的资源分配问题，按理说多煮两锅粥就好了。但如果问题不尽早解决，让它像滚雪球一样，愈滚愈大，很可能会衍生态度上的敌意与猜忌，让冲突的“结”愈打愈死。态度上的敌意如果再不化解，很可能又会爆发行为上的肢体冲突，这样冲突的火就愈烧愈烈了。

也有可能本来冲突只是行动上的摩擦，但如果不尽早加以约束，很可能会变相鼓励这种行动不断重复出现，而累积成为态度上的敌意。所以冲突的发生，是下面这个三角形的双箭头：

图 1



现在的问题是，怎么把冲突的三个角给“砍”掉？

●“行为”这个角，如果展现在社会上，是可以用“法律”把它砍掉。像计程车司机街头械斗时，警察把他