

请坐

李经康



好商量

老中式谈判

西方人叫谈判·中国人叫商量

汕头大学出版社

汕頭大學出版社

李經康 著

請坐

好商量

图书在版编目 (CIP) 数据

请坐好商量 / 李经康著, - 汕头: 汕头大学出版社, 2003.8

ISBN 7-81036-624-6

I. 请... II. 李... III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 063392 号

本书经城邦文化事业股份有限公司商周出版事业部授权, 出版中文简体字版本。
未经书面同意, 不得以任何形式任意重制、转载。

请坐好商量

作 者: 李经康

责任编辑: 胡开祥 佟群英 邹 菊 郭丽萍

封面设计: 郭 炜

责任技编: 姚健燕

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮 编: 515063

电 话: 0754-2903126 0754-2904596

印 刷: 深圳普加彩印务有限公司

邮购通讯: 广州市天河北路 177 号祥龙花园祥龙阁 2205 室

电 话: 020-85250482 邮 编: 510075

开 本: 890×1168 1/32 印 张: 5.75

字 数: 128 千字

版 次: 2003 年 8 月第 1 版

印 次: 2003 年 8 月第 1 次印刷

印 数: 8000 册

定 价: 26.00 元

ISBN 7-81036-624-6/C·12

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换

目 录

< 曾仕强教授序 >

中国人的点头,博大精深 3

< 平鑫涛先生序 >

不断向前跑的人 6

< 自序 >

请坐好商量 8

智慧篇

老中共同的性格弱点 17

谈判要戒急用忍 27

博大精深的点头学 33

匹夫无罪,怀璧其罪 43

老中谈判很“老庄”? 51

形兵之极,至于无形 59

由小看大,从小费谈起 67

行动篇

谈判也要“难得糊涂”？	75
有钱人不拘小节,但拘小钱	81
“有关系”就“没关系”	91
一半靠听力,一半靠默契	101

虚实篇

“阴阳语言”的虚实	109
满足杀价快感的学问	117
高手过招以“德”服“术”	123
决胜千里在“德术”之间	127
围师遗阙的平衡谈判	135

策略篇

买卖靠认识,认识吃厝内	147
道理放两边,伦常摆中间	155
以退为进的谈判策略	161
情理法乎? 法理情乎?	169
谈生意与走江湖	179

<序>

中国人的点头,博大精深

曾仕强

“海基会”辜振甫董事长带团到新加坡,和“海协会”谈判两岸事务之后,返回台湾时,曾经语重心长地说:“我们需要培养谈判人才。”

这些年来,谈判已经成为一种风气。大家热衷于以谈判来解决各式各样的问题,导致和世界各国谈判的机会,日益增多。但是我们从来没有谈判人才缺乏的感慨,唯独一碰到祖国大陆谈判人员,马上兴起缺乏谈判人才的感叹,能不值得深思?

我们有的是谈判人才,足以和世界各地的人相抗衡。我们缺乏谈判人才,不足甚至于不敢和祖国大陆的人当面谈判。乍听起来,好像有些矛盾,细心一想,道理十分简单。我们学会了西方那一套谈判术之后,似乎已经忘掉了自己固有的谈判智慧,才会造成这般困窘,陷入这种苦境。自作自受,又能责怪什么人?

越来越多的人,不会讲中国话,只会用中国语来说美国

话。越来越多的人，听不懂中国话，因为只懂得应用美国文法来了解中国话。

无论沟通或谈判，我们学的是美国的一套，说起来十分有理，听起来也很满意，只不过用起来毫无功效。

“老中式谈判”，是经康这位年轻的老手，结合理论与实际，所推演出来的中国式谈判术。它的背后，有十分周密的谈判之道。越用越精练，也越用越有效。

“我开的是实在价，不能杀价，我才告诉你价钱。”

“当然，当然。你开价就好。”

结果呢？依然照杀价不误，而出价的人，也仍然铁青着脸，在讨价还价的“快感”中，完成交易。

外国人看我们尔虞我诈，而中国人则完全没有这种念头。大家诚实做生意，不过为了某些方面的需求，才你来我往，热闹一阵子。

同样点头，到了中国人头上，就变得博大精深。一样点头，好几种不同的意思。不要说外国人看不懂，中国人一不小心，也就弄得迷迷糊糊。

诚实不欺是中国人谈判的不二法门，书中说得十分明白，拿欺骗做谈判手段，路必然越走越窄。只有装成奸诈的

人,才会成功;真正奸诈的人,注定要失败。

弃车保帅、穷兵莫追、以退为进、口是心非等等法则,中国人莫不耳熟能详,在老中式谈判书中,更以实际的案例来说明使用的艺术。别看作者年纪尚轻,却已经身经百战,而且用心体会,才演绎得这么清楚、逼真。

冷眼旁观,很容易发现台湾社会,说的是美国人那一套,用的是中国人这一套。可惜用之日久,知其然却不知其所以然,常常乱了套,自己还不晓得。

回头看看老中式谈判,必然发出会心的微笑。更能够知己知彼,早日加强自己的系统化。

有机会先睹为快,故乐为之序。希望各位先进朋友,也能够从中获得拾回自己的乐趣,走上日渐歪斜的正道。

(本文作者为中国式管理大师,现为台湾交通大学教授)

<序>

不断向前跑的人

平鑫涛

在《爱丽丝梦游仙境》的故事中，皇后对爱丽丝说：“在我们的国家中，若是你想要保持在原来的位子上，你就必须不停地向前走，如果你想向前走，那就必须走得比平常快两倍！”

第一次见到经康的时候，我只觉得他是如此年轻，怎么看都还是像个新人类的年纪，真真无法与文字中深谋远虑的他作联想。虽然早在见面之前我就已拜读过他的《儿子兵法》，并深深为这个年轻人追求卓越的努力所感动，在这个凡事不求深刻的年代，书中的经康拥有的却是一身实事求是、深耕精凿的精神。

他坐下来，侃侃谈着他近日来工作上的一些计划。我仿佛像是被他带到了爱丽丝的仙境，那个要比平常的步伐快两倍前进的世界中。那时他正准备要创业，他说这不但是考验自己的业务能力，也是在考验着自己经营管理的能力，这两者都是成就一个人不可或缺的条件。我看着他说话时的逸兴飞扬、言简意赅，对自己做最实际而诚恳的判断，对未来做最

大胆而仔细的擘画，一字一句都砍在要害上，最令人惊讶的是，他就像一块可以快速吸收的海绵，每一次与人交手的经验、每一次不同性质的工作，他总以超速的方法先吸收、再整理、最后淬沥出精华，把自己的精神喂养得更壮大。我不能预测未来，但我知道这个冲劲十足的年轻人已在成功的起跑线上，弯下身去，准备好了向前冲锋的姿势。

经康是从基层爬起来的人，懂得每一个阶层的语言，在他这本《请坐好商量》的新书中，他将自身这些年来的商业谈判经验，在整理粹炼后慷慨的与读者们分享，没有艰涩难懂的理论，只有千锤百炼出来的例证。在目前这样一个容易被淘汰的社会中，跟着李经康双倍的步伐，相信读者必能找到快速进步的方向！

（本文作者为皇冠文化集团发行人）

< 自序 >

请坐好商量

西方人叫谈判，中国人叫商量

当双方对利益的取得产生认知落差时，西方人会摆开架势，先是幕僚作业，沙盘推演，然后“刀枪”齐上，展开一场台面厮杀，最后在观点平衡下，双方握手言和，画押拍板，然后一切归于平静，对他们而言这是一种平衡利益的最佳方式，俗称谈判（NEGOTIATION）求得双赢。

中国人则不同，不管实际有多少利益冲突，情势上有多剑拔弩张，一般人通常不愿意展开这种杀气腾腾的场面，而是找个轻松的场合，双方坐下来吃顿饭，喝杯酒，在“酒酣耳热后，意气索霓生”的气氛中，将干戈化为玉帛，本质上是谈判，但表现的方式则是“坐下商量”。

有一次，我到“金石堂”逛，由于自己从事行销及谈判工作，自然多想找寻相关的书籍。一眼看过，发现多数的谈判书都是外译，可能是时间太短，找的书不够多，竟没有找到台湾作家的土产，充其量只是教授学者所写谈判行销书，内容

较理论化，所举的案例多是政治性议题及国与国之间的大格局谈判案例，和一般小市民的实际需要格格不入。

所举的生意上的谈判案例，也颇有可议之处，举例来说，做生意是先喝酒还是先谈生意？对西方人来说，是先谈生意，成交后，才开香槟喝酒庆祝，而中国人则是先喝酒，酒喝完后，生意自然就好谈得多。外国人的称赞就是称赞，拒绝就是拒绝，而中国人“完全的称赞”则代表“完全的拒绝”，反而“嫌货才是买货人”，点头不代表认同，点头有时代表反对的意思，意义多重，要靠经验判断。

西方人的“YES”就是“YES”，“NO”就是“NO”，而中国人的“是”中带“非”，“非”中带“是”，是非难明。

中国人的民族特性是：越是用言语强调或标榜的地方，越是他的弱点。没钱的人，开口闭口都是大金额的标价，口气狂妄，有钱的人则讲话很谦虚，不爱张扬。

再举个例子来说：西方人买一项新的电器产品，第一就是找“说明书”，依照说明书来操作使用，以免买了新产品，却苦于不知如何操作而闲置商品，浪费金钱。一旦碰到老中呢？可就不是那回事了，老中买一件新商品，第一要务就是找“保证书”，然后把“保证书”压在桌面下收好，而说明书连

封套也不用拆，就完完整整的将它收藏在抽屉里，然后自己开始摸索商品装备。

外译书上所写的谈判方式和中国人的谈判行为有些格格不入，甚至相反，遂有股自己来写一本纯种土产中国人的谈判书的想法，这个念头已放在心中两年了。

近期由于较深入探讨中国人的特性，越来越觉得老中很“玄学”，凡事都要深一层想，思考方式不是二分法，而是灵活有弹性的，非常不同于西方的“科学”。例如地上有一滩油，过路人踩到滑一跤，西方人就会用“科学”的精神来探，为什么会有那一滩油在路上，从哪里流出来的，找出问题的根源。老中则不是这样的做法，老中会先“反求诸己”：为什么自己会那么倒楣，明明路上有油，而不注意，甚至朋友还会嘲笑他，“哈哈！平常就叫你要小心点，走路要看路，你看，跌倒了吧！”这就是两地民族性的不同，对一件事所产生不同的态度。

笔者经营房地产事业，常常接触长者，往来的有钱人也不少，发现到一个特性：越是高阶层的老中，在表面上，越不善于当面拒绝或否定对方，而用完全称赞的方式来反对。做法是：口头称赞，而实际要签名认可时，又表示持保留态度，总让人摸不着头绪。为什么？因为老中是有叛逆的民族性的，

你说什么,我就做什么,那我算什么?所以,不愿完全按照别人的局走,更不愿让人看出下一步会走什么棋,一旦被猜出下一步棋,即使事前真的是那么安排,也会故意不这么做。

老中的高层人士谈话是需要解读的,别人解读的不论对错,自己都有进退的弹性空间,没有解读,另一方就得自己有老中特有的 SENCE,否则就会因“不解风情”而使谈判失败。

种种因素,让我在研读外译谈判行销书时,觉得有种插头只插一边,而不来电的感觉。

最近我看到电视上的一则广告:有一家商店已关门要打烊,一位年轻英俊的男士看到店门已关,赶快冲上前去,一直敲玻璃门,直到这位老中的商家回头看看,男士拿出运通信用卡放在玻璃门上,然后商家笑笑着开门让这位男士买了一只长颈鹿娃娃。不知读者们有没有这则广告的印象?这则广告是很典型的老中特性——打破砂锅问到底的性格。对于西方人则是:商店打烊,就找另一家,没什么大不了,而老中的个性就是会一直敲门,直到商家开门为止。这就是老中和老外民族性格的不同处,既然性格不同,当然整个谈判手法及行销方式也大相径庭。这就是我决定写这本书的由来。同时这也是我第五本商业谈判的书。

前面 4 本中的《儿子兵法集》及《女子兵法》里,写作重点是从案例的叙述中,找出一个理论基础来解释这个案例的因果关系,在数百个实际发生的谈判案例中,渐渐感觉出,商业谈判在同一民族内,是有共同谈判思考特质的。这本书不仅只是解释老中的商业谈判特质,进而延伸至整个生活面,从生活面就可观察出一个老中的“表里”及“出招”方式。

这本《请坐好商量》更是运用老中的民族性来解释“谈判”的心理因素所在,又有延续《儿子兵法》的实例,来印证这门自创的理论。

经康还年轻,对老中研究及所学仍不够丰富,还望前辈们阅后,不吝赐正。感谢万分!

最后特别感谢以下人士:

商周出版社何飞鹏社长,在我创业初期最艰难时给我的教导、支持及鼓励。

我的公司股东鸿达投资卓焕庭董事长、基泰建设陈世铭董事长对我经营事业的信任与授权以及对我经营的犯错有所包容,使我能不断学习成长。

和我一起创业的二位干部:蔡玉凤、刘美秀,陪同我从零开始走艰苦创业之路。

中国式管理大师曾仕强教授,对我研究中国式谈判的支持,并为我写推荐序。

《工商时报》副刊组主任赵政岷先生,再度慨然应允连载。

皇冠出版社社长平鑫涛先生对我在写作上的鼓励及为我写推荐序,并在我事业经营上给我支持及鼓励。

陈嵘华小姐、朱亚君主编,由于你们的协助、长时间的催稿,才能完成这本书,辛苦你们了。

我衷心地感谢他们!

是为序!

