

实用

陈 莞 / 主编

经济管理出版社

ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

谈判

SHIYONGTANPANJIAO

技巧

实用谈判技巧

陈 莞 主编

经济管理出版社

责任编辑：王玉水

技术编辑：杨 玲

责任校对：超 凡

图书在版编目 (CIP) 数据

实用谈判技巧/陈莞主编. —北京：经济管理出版社，
2003

ISBN 7-80162-672-9

I. 实... II. 陈... III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 045352 号

实用谈判技巧

陈 莞 主 编

出版：经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编：100035)

发行：经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷：北京中租胶印厂

850mm×1168mm/32 7.25 印张 180 千字

2003 年 7 月第 1 版 2003 年 7 月北京第 1 次印刷

印数：1—6000 册

ISBN 7-80162-672-9/F·595

定价：15.50 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社发行部负责调换。

通讯地址：北京阜外月坛北小街 2 号 邮编：100836

联系电话：(010) 68022974

主 编 陈 莞

编 委 汤锡朝 裴云峰 王 亮 陈 东

许教芬 徐爱华 李华丽 倪德云

张容引 张容益 汤锡国 倪 宁

许云志

目 录

第一章 谈判前最关键的七个准备

一、对自己进行盘点	1
二、摸清对手的底细	3
三、设置合理的谈判目标	5
四、组建理想的谈判班子	6
五、拟定高效的谈判议程	8
六、巧妙把握“天时”	10
七、灵活利用“地利”	11

第二章 如何获得谈判的主动权

一、突出自己的强项	13
二、善于灵活应变	14
三、黑白脸默契配合	17
四、“受托”策略的妙用	18

第三章 如何把握好谈判的火候

一、巧用底牌策略	21
----------------	----

二、利用好时间因素	24
三、在适当的时候说“不”	26
四、掌握好成交时机	28
五、巧妙结束谈判的十大技巧	30

第四章 如何破解谈判僵局

一、置之死地而后生	32
二、用诚恳打破僵局	33
三、不妨以硬对硬	34
四、做出附有条件的让步	36
五、善于借力使力	37
六、引入新的谈判议题	37
七、借助中介人	39
八、必要时宣布暂停	40
九、奇迹出自坚持	42

第五章 如何与谈判对手讨价还价

一、故意找碴法	44
二、善于使用信号	47
三、灵活运用“化整为零”	48
四、讨价还价的五项技巧	49

第六章 谈判中的需求策略

一、满足谈判者的生理需求	53
二、满足谈判者的安全需求	54

三、满足谈判对手的尊严需求	55
四、巧妙设问, 掌握对手的愿望	57

第七章 谈判中的双赢策略

一、解决双方的需要	59
二、寻求谈判双方的共同点	60
三、引进新因素	63
四、双赢三原则	64

第八章 谈判中的利益互动策略

一、尊重对方的正当利益	66
二、调和双方的利益	67
三、解析利益的分歧	69
四、加强彼此的利益沟通	70

第九章 谈判中的攻心策略

一、以情感动对方	74
二、利用对方喜欢炫耀的心理	76
三、刺激一下谈判的对手	78
四、让对手感受到你的权力	80
五、适度地赞美对方	81
六、以气势取胜	83

第十章 谈判中的出奇制胜策略

一、突然提出时间限制	85
二、揭示谈判破裂的后果	87
三、制造竞争	89
四、逐步升级	91

第十一章 谈判中的迂回策略

一、迂回比直接有效	93
二、主动制造麻烦	94
三、找到新的切入点	96
四、适当地“换挡”	97
五、争取对方阵营中的认同	98
六、避其实，击其虚	99
七、迂回的五种策略	101

第十二章 谈判中的让步策略

一、不要追求完全平等的让步	104
二、把握好让步的“度”	106
三、有效迫使对方让步的六种战术	107
四、有效让步七法	109
五、三种特殊的让步技巧	111
六、让步的十三项注意	112
七、让步的十个禁忌	114
八、使用“不让步”策略	116

第十三章 谈判中的防守与反击策略

一、防守的两个主要策略	119
二、反击对方的干扰	121
三、应对对手的三种威胁	123
四、利用对方的攻击	124

第十四章 谈判中的抗压与施压策略

一、坚守自己的立场	129
二、适当地发脾气	130
三、找更高一级的掌权者	132
四、在“威胁”之下生存	134
五、施加合法的压力	135
六、以数字巧妙施压	136
七、让成交只差一点点	137

第十五章 如何提供多种选择方案

一、先清除三大障碍	140
二、构思多种解决方案	142
三、替对方想想	143

第十六章 如何在谈判中察言观色

一、读懂对手的肢体语言	144
二、分清笑容的特殊含义	145

三、嘴巴反应出人的心理状态·····	146
四、从眼睛看透对方·····	148

第十七章 如何应对不同的谈判对手

一、如何应对“老好人”·····	150
二、如何击败强硬派对手·····	151
三、怎样应对偏执的谈判对手·····	152
四、怎样应付实力强大的对手·····	155
五、如何“摆平”不合作者·····	157

第十八章 如何对付谈判中的诡计

一、反制“失踪”的对手·····	159
二、切勿与“托儿”交易·····	160
三、识别诈骗与反诈骗·····	162
四、警惕对手的刻意欺骗·····	163
五、提防对手“搓汤圆”·····	164

第十九章 如何在谈判中做到能言善辩

一、用寒暄打开局面·····	166
二、注意提问的技巧·····	170
三、有效运用叙说的技巧·····	173
四、怎样做到善辩·····	174
五、说服对手的八大技巧·····	175

第二十章 避开谈判的七大误区

一、绕开“一条道”	177
二、避免“非赢即输”的模式	178
三、不要在谈判时“漫游”	179
四、不要刻意避免冲突	180
五、不能给时间吃“胶囊”	181
六、减少情感引起的失误	182
七、谨防陷入技巧误区	184

第二十一章 如何赢得国际谈判

一、如何与美国人谈判	187
二、如何与德国人谈判	189
三、如何与日本人谈判	190
四、如何与韩国人谈判	193
五、如何与英国人谈判	195
六、如何与法国人谈判	197
七、如何与俄罗斯人谈判	198
八、如何与阿拉伯人谈判	201

第二十二章 成功谈判案例

一、从公开资料中获得谈判胜算	204
二、让对手主动做出让步	205
三、深谋远虑的犹太人乔费尔	208

参考文献·····	216
后 记·····	217

第一章 谈判前最关键的七个准备

成功的谈判，在你坐到谈判桌之前就开始了。实际上，不管你在谈判时有多么高明的技巧，如果不对谈判做准备，与那些对谈判目标已进行了充分的计划和准备的手相比，你将处于十分不利的地位。因此，为了更好地实现自己的谈判目标，你事先必须做好充分的谈判准备。

一、对自己进行盘点

在谈判前你不仅要清楚自己想要从谈判中得到什么，还要知道自己为什么要谈判，以免在谈判中做无谓的努力。因此，你最好在谈判之前先从以下三个方面对自己进行盘点：

（一）盘点自己去谈判的理由

你为什么要去谈判而不去做其它事情？这个问题可以帮你把主要精力都集中在设计谈判战术和战略上。可能有以下一些理由促使你去谈判：

1. 你没有能力去做某件事情；
2. 你希望对方给你提供价格便宜的原材料；
3. 你想将自己的产品卖给对方；
4. 为了实现自己的目标，你必须同其他人合作，因为他们有同样的能力和同样的观点。

（二）盘点自己的谈判实力

可以从以下几个方面了解自己的谈判实力：

1. 谈判的信心。要有遇到强硬对手的心理准备，在设计谈判策略时，尽量往坏处想，做好谈判破裂的思想准备，制定好撤退方案。

2. 满足对方需要的能力。谈判高手不仅要清楚自己想从对方那里得到哪些利益，还要知道自己能满足对方哪些需求。在满足同种需要的竞争对手中，自己具有哪些优势和劣势，处于什么样的竞争地位。

3. 自己的经营能力。分析自己的生产实力、技术资质以及所提供的商品或服务的状况。

4. 自我需求的分析。应该清楚地知道此次谈判可以满足己方的哪些需要，需要满足的可替代性有多大，各种需要的满足程度怎样，等等。

（三）盘点自己的谈判极限

准备谈判时，你要做的最关键的事情之一就是确定自己在谈判中的极限。这样你才知道，什么时候应结束谈判，什么时候可以说“是”，什么时候可以说“不”，什么时候态度可以强硬，什么时候可以终止谈判。这也就是说，如果到达这个极限点，必须明确自己该怎么办。

另外，你应该考虑在你没有得到预期的结果时，将会发生什么事情，最好的选择是什么。谈判大师费希尔和尤里提出了一种准备谈判的建议。他们提出：人们可以使用达成谈判协议的BATNA法，即最佳选择法。也就是说，如果你认为自己的谈判极限很可能要达到——它已经给了你终止谈判的自信，你心中就已经有应急的对策了。

二、摸清对手的底细

了解自己的情况，接下来就应该了解对手了。只有“知己知彼”，才能“百战不殆”。在谈判准备过程中，要切实地知彼，就必须摸清对手六个方面的底细：

1. 对方的主体资格，是否具有法律所规定的合法资格。
2. 对手的组织性质，是有限公司，还是无限公司；是母公司、分公司，还是子公司，要防止子公司打着母公司的招牌虚报资产的现象。
3. 对方的资金情况、资产负债情况、销售量等。
4. 对方谈判的目的并估计其期望值。
5. 对方经营作风、市场信誉以及与其他公司之间的交易关系。
6. 对方的谈判时限。在日本，销售谈判人员特别注意了解对方的谈判时限，然后针对对方的时限，控制谈判进程。

摸清对手底细，有以下两大秘诀：

（一）观察分析

对目标市场或谈判对手的反应作直接观察，具体方法有：

1. 横向观察：在某一特定时间内对调查对象加以观察。
2. 纵向观察：在不同的时间加以观察，取得一连串记录。
3. 综合观察：从纵横两个方面观察，并加以对比、分析。

观察法能够客观地收集资料，通过观察人或经济活动的外部表现，可以间接地估测行为背后的动机。

有一次，一批日本客商去法国观摩一家有名的照相器材厂。该厂实验室负责人热情而有礼貌地接待了日本客人。在带领客人参观实验室时，他一面耐心地解答客人提出的诸多问题，一面仔

细地注意来访客商的举动。因为他深知，有许多人是借参观之名，行窃取先进技术之实。

在参观一种新型显影溶液的时候，实验室负责人发现，一位日本客商在俯身贴近盛溶液的器皿认真辨认溶液的颜色时，领带末端不小心浸入了溶液之中。这一细节被实验室负责人看在眼里，记在心上。他不动声色的叫来一名助手，悄悄地吩咐了一番。在参观即将结束时，这位助手捧着一条崭新的领带来到那位日本客商的面前，彬彬有礼地说：“先生请稍等，您的领带弄脏了，给您换上一条崭新的、漂亮的，好吗？”面对主人的一番盛情，日本商人只得尴尬地换下他那条沾有显影剂的领带。原来，日本人此举的目的是为了将溶液沾附在领带上，带回日本进行分析，以获取显影剂的配方。但由于实验室负责人的细心观察，一次窃取机密的阴谋在友好的氛围中被挫败了。

同样，在谈判中做一个有心人，注意观察对手的一言一行，往往能从细枝末节中得到许多非常重要的信息。

运用观察法，具有获得信息量大、面广、准确的优点。不过，在观察中面对大量的信息时，应避免主观臆断，对观察得到的信息要认真地加以区别分析，辨明真假。

（二）传媒分析

作为一个谈判者，在面对浩如烟海的传媒信息时，应独具慧眼，找出对自己有用的资料。

二战期间，一位名叫伯尔托尔德·雅各布的作家出版了一部有关希特勒军队详细情况的书。在这本书中，他描述了德军的组织结构，参谋部的人员布置，部队指挥官的名字，甚至包括了最新成立的装甲师的步兵小队。这些都属于德军的军事绝密资料。该书的出版引起了希特勒的极度恐慌，于是，雅各布被盖世太保逮捕入狱。

在盖世太保的审讯室，德军情报顾问瓦尔特·尼古拉上校对

雅各布进行了严刑逼供。而雅各布的回答却大大出乎盖世太保的意料。雅各布供述说：这些所谓的“军事机密”都来自公开的新闻媒体。文中所涉及的第 17 师指挥官哈济少校驻扎纽伦堡，取自纽伦堡报纸的一个讣告，该讣告说新近调驻纽伦堡的第 17 师的指挥官哈济将军将要出席追悼会。而在另一份乌尔姆的报纸中，他读到了一则报道菲罗夫上校的女儿和史太梅尔曼少校举行订婚仪式的新闻，该报道提到了菲罗夫是第 25 师第 36 联队的指挥官，而史太梅尔曼少校的身份是信号军官。所以说，雅各布并不是间谍，他只是留心了新闻媒介的报道，巧妙地取得了间谍也不一定取得的秘密情报。

这事虽然发生在二战期间，但对于我们的谈判情报收集仍然有非常重要的启迪。在今天的信息时代，大众传媒的覆盖面更广，手段更为先进，特别是随着信息高速公路的开通，国际组织、企业及个人信息资源的共享，为获取信息提供了更为便捷的途径。

三、设置合理的谈判目标

目标是谈判的前提，只有在明确、具体、可行的目标指引下，谈判才能有目的、高效地进行。目标盲目、含糊，就意味着谈判的失败。

谈判目标按可实现的程度首先是根本目标，它是指对企业的经济利益具有实质作用的目标。根本目标要明确的表达出来，如“对这笔交易除了扣除 5% 意外事故的折扣之外，为了补偿各种费用和管理费的开支，本企业的毛利应不低于 30%”。根本目标的确立要考虑自己的谈判实力和谈判的标的，更要从自己的资源