



商 务 新 主 张

SHANGWUXINZHUZHANG

谈判的 101 个 误区

麦 迪 编 著



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

谈判的

101个误区

企业管理出版社

麦迪 编著

SHANGWU

XIN

ZHUZHANG

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判的101个误区/麦迪编著. -北京: 企业管理出版社,
2003.3

ISBN 7-80147-813-4

I.谈... II.麦... III.贸易谈判 IV.F·715.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第014013号

书 名: 谈判的101个误区

作 者: 麦 迪

责任编辑: 田晓犁 刘景山 技术编辑: 穆 子 晓 光

书 号: ISBN 7-80147-813-4/F·811

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号 邮 编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京明十三陵印刷厂印刷

经 销: 新华书店

规 格: 850毫米×1168毫米 32开本 10印张 150千字

版 次: 2003年3月第1版 2003年3月第1次印刷

印 数: 5000册

定 价: 19.80元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

Preface

谈判是企业间进行相互沟通、交往、交易必不可少的活动方式，而且正在随着商品经济的发展而发展变化着。传统的自利型谈判模式已被人们所抛弃，现代的互惠型谈判模式已被广泛采用。

一场成功的谈判，每一方都是胜利者，绝不是“一边倒”的交易，而是利益均沾、双方互惠的欢喜结局。同时，谈判又是双方在寻求共同利益和各自利益的合作中展开的竞争。通过竞争求大同存小异而达成协议，求得统一。

为了取得谈判的胜利，企业的谈判人员必须树立正确的谈判观念，掌握良好的谈判策略和技巧。不能只顾眼前的小利，忽略长远的利益和公共关系的意义；不能把谈判对手视为敌人，不信任对方或采取完全对抗的强硬态度等等。

但是，学习精深的谈判知识，掌握娴熟的谈判技

谈判的 101个误区

巧，并非一日之功。而飞速发展的社会现实又不允许我们在实践中慢慢摸索。因此，任何人都有必要从别人的失败中吸取教训，累积经验。

本书精选出 101 个在企业活动中最容易出现的谈判误区，使用通俗的语言列举失败的案例，运用科学的理论分析其错误根源，以简捷明确、切实可行的方法指引你避开误区，让你为企业追求到更大的利润。应该说，它是你致胜的必备武器之一。

目 录

Catalogue

1. 任由对方挑选谈判地点 1
2. 在约定的谈判时间迟到 4
3. 在谈判中只顾自己叙说 7
4. 忽视谈判中具有决定权人物的意见 10
5. 在谈判中死守既定方案，不善变通 13
6. 谈判时有问必答，和盘托出 16
7. 不做丝毫让步 19
8. 忽视谈判议程的作用 22
9. 谈判时快言快语，不给自己争取思考时间 25
10. 求成心切，不给对方留时间思考 28
11. 根据臆想作谈判的决策 31
12. 谈判时，盲目推销自己的观点 34
13. 把谈判目标设置得过低 37
14. 轻视谈判现场的布置 40
15. 参加谈判时着装随便 43

16. 从始至终使用单一谈判策略 46
17. 在正式签署协议前，将消息公布于众 49
18. 谈判时情绪激动，沉不住气 52
19. 过分依赖温和型谈判法 55
20. 对谈判场外的小动作不加提防 58
21. 被对方的琐碎的资料和冗长的问答困住 62
22. 不重视谈判前的休息 64
23. 过分压抑自己的情感，不让情绪爆发 67
24. 盲目采用强硬型谈判法 70
25. 不加证实，轻信间接得来的消息 73
26. 不能拒绝小恩小惠 76
27. 忍受着饥饿接受谈判 79
28. 对谈判方无礼待遇不作抗议 82
29. 被对方的“好人”角色所迷惑 85
30. 让第三方知道谈判内容的争执点 88
31. 轻易亮出底牌 91
32. 审核不严，草签协议 94
33. 谈判议价，存贪小便宜之心 97
34. 沉迷于察言观色 100
35. 谈判之前，只备一种方案 103
36. 斤斤计较对手的失当言行，不顾及
对方的脸面 106
37. 谈判过程中出言不逊，施行人身攻击 109

38. 谈判时掺杂个人感情，不能将人与
 问题分开 112
39. 谈判知识匮乏，准备不足，仓促上阵 115
40. 谈判陈述用语不当 118
41. 隐藏自己的需求，不加以申述 121
42. 屈服于对方的“最后通牒” 124
43. 面对强大谈判对手，一味畏缩退让 127
44. 跟信用不好的人谈判 130
45. 谈判时，过于担心僵局的产生 133
46. 误将谈判看成是一种决定胜负的方法 136
47. 拟定谈判计划，不设计问题 139
48. 不考虑对方利益与长远的人际关系 142
49. 缺乏技巧，说而不服 145
50. 谈判之前，不设底价 148
51. 严肃为本，不去营造良好的谈判气氛 151
52. 畏惧不利的谈判结果 154
53. 依赖现代通讯，迷信电话商谈 157
54. 优柔寡断，坐失良机 160
55. 签订协议不及时 163
56. 谈判时，用贬低同行业公司的办法
 抬高自己 166
57. 未经领导同意，私自更改谈判条件 169
58. 不能为最后期限保密 172

谈判的 101 个禁区

59. 过于坦诚，不留余地 175
60. 不能设身处地考虑对方的想法 178
61. 猜疑心重，不信任对手 181
62. 一味指责对方 184
63. 不主动提出对方关心的问题 187
64. 讨论协商，不注重对方的参与 190
65. 倾听对方讲话不作表示 193
66. 把谈话针对于第三者 196
67. 不断地打断对方的讲话 199
68. 与外商谈判，不注重小节 202
69. 只讲方案的利，不言对方采纳后的
 风险 205
70. 执着于过去的某一承诺，不敢反悔 208
71. 纠缠于某一方面的让步，不以整体
 利益考虑 211
72. 被惯例、先例唬住 214
73. 受对方权力、技术等抑制 217
74. 以硬碰硬，强化对立情绪 220
75. 承受不住对方的友情攻势 223
76. 对产品的所有缺陷均无掩饰 226
77. 禁不住对方暗示和诱导，过早
 签订协议 229
78. 含糊其词，不能明确答复 232

79. 缺乏耐性，经不起对方的拖延 235
80. 与对手进行无休止的争论 238
81. 不能拒绝对方的不合理要求 241
82. 不善于观察对方的表情、态度、反应 244
83. 矢口否认自己的弱点 247
84. 不给对方台阶，想置对方于死地 250
85. 过于强调在气势上压倒对方 253
86. 把自己的一切都坦露在对方面前 256
87. 在谈判中固执己见，不做相应的让步 259
88. 面对重大的谈判，过于紧张 262
89. 在谈判的紧急关头，希望讨人喜欢 265
90. 在重大问题上让步 268
91. 在对方出其不意的攻击下乱了阵脚 271
92. 迷失在对方制造的混乱中 274
93. 设定自己的目标时不参照对方的实力 277
94. 平均用力，关注每一个细节 280
95. 在事关重要的技术谈判中，使用非技术的
谈判人员 283
96. 任意发泄自己的不满 286
97. 不善于识破假相背后的真相 289
98. 不论何种类型的对手都使用一种谈判
策略 292

谈判的 101个误区

99. 阐述自己的观点时总是啰哩啰嗦，
长篇大论 295
100. 花费过多的时间和精力与无权决定的
人交涉 298
101. 认为对方是外行忽视其意见，伤其
自尊心 301

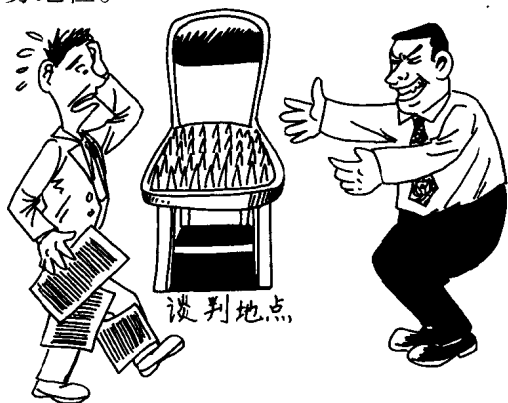
1 任由对方挑选谈判地点

半月前，你带着公司的最新研制成果——一种小型家用电器的样品，参加了一个展会。会上，一位外地经销商看中了此产品，索取资料回去研究，后又通过电话传真交流，有了初步意向，只待见面详细商谈。作为公司总经理，你早已经历过无数次类似的谈判，你的智慧和才能在谈判中可以充分施展。于是，你爽快地答应了携带产品去对方那儿商谈。到了那儿，你和助手因不适应气候，而烦躁不堪。时值夏天，潮湿闷热，总觉得身上黏黏糊糊，极不舒畅。更为可气的是，你们携带的产品在旅途中不幸损坏，有些接触不良，在演示时总出错。对方的条件很苛刻，你觉得无法接受便返回了公司。但不久，对方自愿放弃了许多苛刻条件，请求你们的再次“光临”。你很惧怕那儿的天气，但又不好意思说出来，最后还是同意了。这次情况好了许多，但天气仍然令人难以忍受。你决定速战速决，只要条件可以接受，就与对方签合同。最终以

公司可以接受的最低价位签订了合同，相比另一地区同样数量少了近 10 万元。

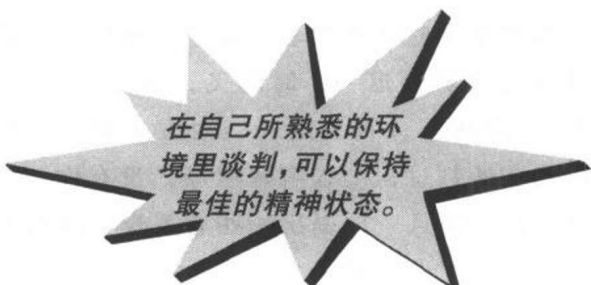
❑ 错在哪里？

谈判地点的选择是一个涉及环境心理因素的问题。环境往往对谈判者的心理有很大的影响，对谈判效果也起着重要的作用。你不重视这一点，任由对方选择有利于他们发挥优势的地点，在谈判过程中不利的环境使你的情绪不佳，影响了耐心、判断，这对你是极为不利的。正是由于“恶劣”的天气，你才仓促地答应以低价与对方签约，未能为自己争取到本可以获得的更大的利益。可以说，任由对方挑选谈判地点，从一开始就是在“地利”上让对方占先，而把自己置于被动的劣势地位。



走出误区:

一般说来,人们在自己所熟悉的环境里谈判,无需分散精力去熟悉和适应环境,可以以最佳的精神状态、饱满的热情,最大限度地发挥出谈判的才能,还可以随时寻求支援或获取所需资料等,以辅助谈判,使谈判更容易成功。所以,应当竭力争取在自己所熟悉的环境里进行谈判,尤其是需要演示自己产品的谈判。如果争取不到,那么应该选择中立地区。这样做的好处是,一方面可能因为双方都不熟悉当地环境,都需要适应和熟悉,所以比去对方那里谈判要有利得多。另一方面,从旅途花费等方面考虑,选择中立地区也较划算。而且选择一个风景优美的中立地带,可以将交易和乐趣融合在一起,有益于合作关系的融洽。此外,如果你想从对方那里购买设备,不妨先去对方的生产现场,观看演示,再作场地选择。



在自己所熟悉的环境里谈判,可以保持最佳的精神状态。

2 在约定的谈判时间迟到

近半年来，你一直为这次谈判奔波，因为这次有关于投资项目与投资金额的合作洽谈将决定着公司未来的发展方向与发展规模。经过你的不懈努力，对方总算在一周前通过了谈判议程，答应于本周二上午九点开始第一回合的谈判。万万没有想到的是，你因事耽搁了 10 分钟，而正是这仅仅 10 分钟的迟到给这次谈判蒙上了阴影，惹下不少麻烦。那是周一上午你按计划飞往分公司，调整新领导班子。为把工作做得更仔细一些，你订好了第二天一大早飞往谈判地点的飞机，下午留在分公司细谈工作。按你的计算，你完全可以提前半小时到达会场。出乎意料的是，第二天早晨飞机因大雾延迟一小时起飞，等你匆匆赶到时，已迟到 10 分钟。你再三解释，对方表面上没有说什么，可是在谈判过程中却有些迟疑，没有你预想中的积极与热情，而且一再提出一些有关投资能否安全收回的疑问，谈判进行得极为艰难。事后，他们还一再

重新核实你公司的财务管理、考查投资的可靠性等，并将下一轮的谈判延后了半个月。

❑ 错在哪里？

在约定的谈判时间迟到，哪怕是短短 10 分钟，也是一种不礼貌、不尊重对方的表现，而且很容易被对方误认为你是一个不负责任的人，那么




他们要把一大笔资金交由你这样的人运作时，心里不免有些担忧。虽然你作出了解释，但在重视效益的今天，他们也不能完全排除心里的疑惑，以致再次考核调查，浪费时间和精力。再者，在时间就是金钱，时间就是效益的市场经济时代，你的迟到带来的可能是双方在利益上的损失。

❑ 走出误区：

进一步加强自己时间管理的能力，为重要谈判腾出充裕的时间，这样不仅可以避免迟到等意外事情的

发生，而且还有足够的时间温习谈判的内容，为谈判做好充分的心理准备。在谈判议程的制定过程中就应该考虑一下届时能否可以安排出充裕的时间。将谈判时间相邻的其他会议延迟或提前召开。至于不太紧要的、细小的事情，在谈判之前一两天就交待吩咐下去或做完，千万别让任何事情耽误了至关重要的谈判。更为关键的是，为避免一些不能预料和抗拒的外界因素的干扰，如大雾、塞车等等，你不妨提前在谈判地点附近预定休息室或住宿房间，提前半天或一天到达那儿，以确保谈判时能准时到场。现代的人都很重视时间，能否准时赴约也同时被视为是否守信誉的标志，在谈判时间不迟到，可以增强别人对你的信任度。为此，你在管理好自己的时间之后，也不妨再让同事或助手提醒你一下，千万不要因为自己的一时疏忽而在谈判时迟到。



加强时间管理，遵守谈判时间。