

会谈判的人， 前程都不差

NEGOTIATORS
HAVE A BRIGHT FUTURE
世界是一张谈判桌，谈判无所不在

干海
◎
著

如何在博弈中
掌握主动，获取更多

职场面试 升职加薪 向上沟通
经营管理 商务贸易
签约交涉 人际交往
关系协调 家庭生活

翻开本书，快速复制
谈判大师的制胜秘诀



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

会谈判的人， 前程都不差

NEGOTIATORS
HAVE A BRIGHT FUTURE

世界是一张谈判桌，谈判无所不在

干海◎著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

会谈判的人, 前程都不差 / 千海著.

—北京: 中国经济出版社, 2019.8

ISBN 978-7-5136-5642-9

I. ①会… II. ①千… III. ①谈判学—通俗读物 IV. ①C912.35-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2019) 第070963号

责任编辑 海 毅 高晓晔

责任印制 巢新强

封面设计 仙 境

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京艾普海德印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 880mm × 1230mm 1 / 32

印 张 8.5

字 数 150千字

版 次 2019年8月第1版

印 次 2019年8月第1次

定 价 45.00元

广告经营许可证 京西工商广字第8179号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街3号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794

PREFACE **前言**

提及“谈判”二字，人们总会联想到这样一幅场景：两个代表团，西装革履，坐在会议桌两边，剑拔弩张，唇枪舌剑……很多人都认为谈判是一件非常正规和严肃的事情，其实不然。在日常工作和生活中，凡是与他人协商、沟通、争论，以求达成一致意见的过程都可以称为谈判。

与朋友下馆子，你想吃南方菜，他想吃北方菜，你们都想说服对方，这是谈判。

去商场买东西，你觉得对方报价太高，于是你讨价还价，这也是谈判。

午间时分，同事听音乐，你想午休，你跟他沟通，这依然是谈判。

晚上，孩子不愿意熄灯睡觉，而是想继续看电视，你耐心劝导，这还是谈判。

你向老板提出加薪要求，老板不同意，你设法说服他，这更是谈判。

.....

《哈佛谈判学》的作者杰勒德曾经说过：“世界是一张谈判桌。”现实生活中，各种类型的谈判无处不在，无时不有。上至国家间的国事磋商、贸易洽谈，下至百姓间的柴米油盐，所涉及的沟通协调统统都是谈判。有些谈判是为了捍卫国家主权，追求公平和正义；有些谈判是为了获取商业利益，解决现实问题；有些谈判是为了协调人际关系，化解分歧和矛盾……无论哪一种谈判，都是一场没有硝烟的战争，都是为了利益而斗智斗勇的较量。

美国前总统克林顿的首席谈判顾问罗杰·道森曾说：“全世界赚钱最快的方法就是谈判。”通过谈判，我们可以低价买进所需要的商品，再高价卖出，这样中间就会出现差价，这就是利润。利润的大小取决于买进和卖出的价格差。要想获得丰厚的利润，就需要发挥高超的谈判技巧，以尽量低的价格买进，以尽量高的价格卖出。

表面上看，谈判是双方语言的交锋，想要赢得胜利，就要有超强的口才。实际上，语言只是谈判的工具，谈判的本质是心理与智慧的比拼。因此，设法从内心深处向对方施加影响，才能让对方心服口服。如果抓不到对方的痛点，即使长篇大论，也难以打动对方。

人活在世，都有自己的“想”和“不想”，这是人的正常需求。每个人都希望获得利益，而谈判就是解决利益纠纷的有力武器。明白了彼此的需求，通过开诚布公地沟通与协商，找到一个平衡点，最终达成一致。所以，成功的谈判都是建立在知己知彼基础上的。正如《孙子兵法》所言：“知己知彼，百战不殆。”只要充分了解自己和对手的处境、意图和需求，了解各自的谈判优势、筹码和存在的弱点、缺陷，你就有可能在谈判中轻松取胜。

生活是一张巨大的谈判桌，其间你会扮演各种各样的谈判者，要与各类“对手”较量。也许你浑然不觉，但谈判的行为却一直在你身边发生着，谈判输赢的结果也在不知不觉中影响着你的生活。所以，谈判与你息息相关。会谈判的人，前程都不会太差。

CONTENTS 目录

第 1 章 有充分的准备才有成功的谈判

本杰明·富兰克林说：“没有准备的人，就是在准备失败。”对于谈判来说，充分的准备是必不可少的。谁掌握的信息越全面，准备工作做得越充分，谁就会在谈判中占有更多的优势，更容易取得谈判的胜利。

1.1 没有情报优势，哪有优势谈判	2
1.2 越了解对手的需求，谈判就越主动	7
1.3 明确自己的底线，探明对手的底线	11
1.4 清楚自己和对方的谈判筹码	18
1.5 根据目标拟订详细的谈判计划	27
1.6 选定对你有利的谈判时间和场所	31

第2章 好的开局等于谈判成功了一半

好的开始等于成功了一半，谈判也是如此。在谈判开局阶段，双方见面、寒暄、介绍以及针对谈判内容以外的话题进行交谈等一系列活动，逐步进入各自角色。这个阶段虽然只占整个谈判过程的一小部分，而且看似与整个谈判主题关系不大，却是决定谈判能否成功的关键。

2.1 一开场就要给对手留下好印象	38
2.2 说好开场白，拉近与对手的距离	44
2.3 围绕对方感兴趣的话题展开	48
2.4 巧用幽默营造和谐的谈判氛围	53
2.5 就谈判主题作简单明了的陈述	57
2.6 针对不同谈判对手的开局策略	64
2.7 用你的专业性打动谈判对手	69

第3章 问出你不知道又想知道的答案

谈判时若能让对手多说话，你就会占有一定的优势。因为当对手开口说话时，你可以从中了解与谈判相关的信息；对手说得越多，你了解到的信息就越多。怎样让对手多说话呢？其实很简单，你只要掌握了正确的提问技巧，通过有效提问，就能问出你不知道又想知道的答案。

3.1 问题提得好，谈判就会事半功倍	74
3.2 用提问赢得对方的好感与认同	79
3.3 闲聊式提问帮你挖掘有价值的信息	84
3.4 封闭式提问让对方不断回答“是”	90
3.5 利用反问掌握谈判的主动权	95
3.6 把握提问的分寸，莫让对手难堪	100
3.7 不懂倾听，再好的提问都是无效的	104

第4章 用你的回答掌控谈判的走向

谈判的本质就是沟通。沟通有提问，自然也有回答。怎样回答是一门艺术。什么问题可以回答，什么问题可以不回答，可以回答的问题又怎么回答，这关系到整个谈判的走向。高明的谈判者会通过回答提问来引导对手的思维，从而主导谈判的走向。

4.1 有问有答，谈判才能往下走	112
4.2 听着舒服的回答更能打动人	118
4.3 不是所有问题都必须回答	122
4.4 “如果”在谈判中是个神奇的词	126
4.5 无声胜有声：比说话更有效的回答术	131
4.6 不要接受第一次报价或砍价	137

第5章 别让分歧影响预设的谈判目标

谈判双方在主观上都不希望出现分歧，更不希望让谈判陷入僵局。意见有分歧是正常的，僵局也是无法避免的。如果不能正确处理分歧、化解僵局，就很容易影响预设谈判目标的达成。面对分歧与僵局，需要采用一些策略，从而更好地争取主动，为谈判取胜铺平道路。

5.1 别让整个谈判卡在一个问题上	142
5.2 搁置分歧，先解决能达成一致的问题	146
5.3 休会是为双方冷静的最好办法	151
5.4 立足于双赢，维持谈判大局不崩	156
5.5 用客观标准争取有利局面	160
5.6 站在对方的角度，有效地消除分歧	164
5.7 请中间人调解，让谈判迎来生机	168

第6章 适时让步给合作留下转身的空间

谈判需要坚守自己的底线，但也是一门“如何在最小让步的情况下与对方达成协议”的艺术。掌握了这门艺术，谈判才不会出现情绪化的争吵，易于让对方感受到你的谈判诚意。特别是当双方出现分歧时，适时让步能给各自留下转身的空间与合作的机会。

6.1 让一步是为了向结果进一步	172
6.2 把握时机，在双方僵持不下时让步	175
6.3 谨慎地掌握让步的幅度	178
6.4 避开关键点，在次要的地方让步	183
6.5 虚设领导，给让步留下缓冲的时间	186
6.6 任何资源都可以成为谈判的筹码	191
6.7 恪守底线，不在立场上讨价还价	196

第7章 高明的说服是从内心瓦解对方的

谈判就是一场心理战。表面上双方和和气气、笑容可掬，实际上话语中的对抗风起云涌。谁能在心理对抗中占据上风，找到有效的谈判战术瓦解对方，谁就能取得有利于自己的谈判结果。因此，有人将谈判说成是“攻心”一点儿也不为过。掌握攻心技巧，突破对手的心理防线，才能获得最终胜利。

7.1 表演术：假痴不癫，谈判也要演技	202
7.2 假象术：故布疑阵，干扰对手判断	207
7.3 拖延术：你急我不急，以不变应万变	211
7.4 蚕食术：不断让对方满足你的“小要求”	217
7.5 激将术：刺激对方的自尊心和好胜心	221
7.6 讲故事术：用故事把对手带入你设置的情境	226
7.7 红白脸术：软硬兼施，瓦解对手心理防线	229

第8章 你的努力不能输给最后5分钟

双方谈得差不多了，该达成一致的条件也基本达成了，眼看就要提笔签字了，可是……在这最后5分钟，对方突然犹豫了，或突然又提了个条件，要求你作出让步，这时你该怎么办呢？是妥协退让，还是施压成交？请记住：你不能输给最后5分钟！

- 8.1 欲擒故纵：越想成交，越要敢放手 234
- 8.2 直击软肋：在对手的弱点上下功夫 239
- 8.3 澄清利害：让对手在利害之间抉择 243
- 8.4 制造危机：再不成交，你就麻烦了 248
- 8.5 最后通牒：给对手一个回复的期限 252
- 8.6 收回条件：再不成交，你就没机会了 258



第1章

会谈判的人，前程都不差

有充分的准备 才有成功的谈判

本杰明·富兰克林说：“没有准备的人，就是在准备失败。”对于谈判来说，充分的准备是必不可少的。谁掌握的信息越全面，准备工作做得越充分，谁就会在谈判中占有更多的优势，更容易取得谈判的胜利。

1.1 没有情报优势，哪有优势谈判

如果你看过国内外战争题材的影视剧，一定会对其中五花八门的情报搜集手段印象深刻。敌我双方为了搜集对方的情报，不惜投入大量的人力、财力，甚至还要付出牺牲情报人员性命的代价。可见，情报的搜集对于战争双方的重要性。

即使是在当今和平年代，情报的重要性也丝毫不输当年。每个国家都有自己的情报部门，比如，美国有“中情局”，英国有“军情六处”等。可见，不管是战争时期，还是和平年代，情报的重要性都是不可低估的。就连表面上一团和气的谈判，也要提前搜集对方的情报。有了情报优势，才能手握谈判优势。

一次，我国南方某机械制造厂的李总带着几名骨干成员赶赴大洋彼岸的美国，与美国一个商家洽谈机械出口事宜。谈判开始后，中美双方进行了一次正面较量。双方因讨价还价、互不相让而致谈判陷入僵局。这时美国方面的总裁提议休会，李总也没有异议。第二天，谈判继续进行。双方又讨价还价、互不相让，于是再次休会。如此反复，谈判持续了几天，毫无进展。

这时，中方代表中有人表达了担忧：这样拖下去不仅会使谈判告吹，时间也会白白浪费，还有来回的差旅费，都将白白损失。面对这种担心，李总依然表现得十分冷静，一副沉得住气的模样。

为什么李总如此有信心呢？原来，他来美国之前就做过大量的调查研究，通过搜集各方面的信息，了解到美国对外贸政策的调整和机械制造行业的行情变化。他得知美国为了保护本国的对外贸易，对韩国等国家或地区实行高关税政策。由于税率高及其他原因，韩国迟迟不肯发货，而美国公司已经同客户签订了供销合同，急需机械设备投入生产。

因此，李总对此次谈判成竹在胸。这就是为什么此次谈判李总要亲自出马，他就是害怕美国故意拖延施压，手下谈判代表沉不住气而作出妥协让步。

果然，谈判僵持到第七天时，美方公司坐不住了，在谈判中主动降低姿态，表现出十足的诚意。经过一番认真的磋商，美方公司作出了令中方满意的让步。最后，双方达成了合作协议。

所谓“知己知彼，百战不殆”。在商务谈判中，提前搜集谈判对手的信息、资料，了解对方的需求，综合分析对方的处境，对在谈判中保持主动性具有重要的作用。谈判前掌握的情报越多，谈判过程中所占的优势就越多。这些情报会有助于了解整个状况，从而更好地去应对谈判对手。案例中的李总之所以取得谈判的胜利，就在于他事先做足了准备，充分搜集了对手的信息，从而在谈判中从容应对。

情报优势和准备工作十分重要，我们不仅要在谈判之前重视

情报搜集，在谈判过程中我们也应该重视情报搜集。因为有时候谈判陷入僵局，我们搞不清对方的意图，就需要停下来搜集对方的信息，以便分析得出对方的真实想法，从而有效应对，而不是主动选择让步。

在某次交易会上，我方外贸部长与一家韩国公司洽谈出口业务。在第一轮谈判中，韩方采取各种招数来摸我方的底，罗列过时的行情，故意压低采购价格。我方立即叫停了谈判，转而搜集对手的相关情报。了解到这家韩国公司发生了一次重大生产事故，造成工厂停产。对方想要尽快投产，但需要质量级别更高的生产设备，最后想到了从中国进口设备。

了解到这些信息后，我方立刻告诉对方：“价格方面已经没办法让步，如果贵公司有诚意的话，我方愿意认真商谈。否则，我方退出谈判。事实上，贵公司的情况我们也了解，相信你们比我们更拖不起。”

对方见我方对他们的情况了如指掌，像泄了气的皮球。在经过一些小的交涉后，就乖乖接受了我方的价格，购买了大量生产设备。

通过这个案例，我们可以发现：信息搜集工作伴随着谈判的始终，是谈判不能忽视的重要组成部分。通常来说，搜集情报主要是调查谈判对手经济实力、市场地位、经营性质、营销手段、产品质量、产品报价，了解对方的合作欲望及谈判意图。通过这些了解和分析，对双方在谈判中所处的地位，各自最大的需求和让步的范

围、幅度、谈判的时限等有个清醒的认识。这样才能制定有针对性的谈判策略。

那么，怎样搜集对方的相关信息呢？

（1）直接调查法

所谓直接调查法，指的是由谈判人员通过直接、间接的接触获取有关对手情况和资料的方法。如通过企业的往来银行获得谈判对手的财务状况、经营状况。通过谈判对手的客户，包括经销商、代理商、批发商、供应商等，了解谈判对手的需求状况、报价情况、优惠条件，等等。还可以咨询与谈判对手关系密切的人或客户，了解谈判对手的谈判风格、处事方式。

还可以借助大型的展览活动、研讨会等，间接地了解谈判对手的产品种类、产品质量、销售政策等信息。虽然不能说每个厂家、企业都会定期参加行业内的类似活动，但是行业里的标杆企业或者有新产品推出的企业，往往比较重视类似的活动。

另外，通过调查谈判对手所在公司领导的言行，也可以挖掘出对谈判有价值的信息。比如，对方领导在各种公开场合发表的各种言论，这里面就蕴含着重要的情报信息。当然，这些信息需要加工、整理，有时候需要长期跟进才能获得。

（2）委托购买法

在经济发达的国家，人们可以通过信息咨询服务系统，方便快捷地查出目标公司的相关信息，包括经营状况、产品特点、债务状况、合作对象等重要信息。因此，在涉外谈判中，可以委托或雇佣

国外的咨询机构为我们提供所需要的信息。

当然，目前我国国家这方面的服务还不够完善，很难通过委托购买的办法了解到谈判对手的信息，但我们可以委托对对方比较熟悉的人去搜集相关信息。值得注意的是，信息有真伪，我们需要进行筛选和整理，还要进行定性分析、定量分析，以避免被谈判对手误导，及时为谈判提供决策依据，促成谈判获胜。