

谈判大师手册

195 则攻防经典

美国无敌谈判中心负责人
卡洛斯博士 著



GIVE & TAKE
THE COMPLETE GUIDE TO
NEGOTIATING STRATEGIES
AND TACTICS

海南出版社

谈判大师手册

195 则攻防经典

美国无敌谈判中心负责人

卡洛斯博士 著

李春华 译



GIVE & TAKE
THE COMPLETE GUIDE TO
NEGOTIATING STRATEGIES
AND TACTICS

海南出版社

Give and Take

by Chester L. Karass

Copyright ©1995 by Chester L. Karass

中文简体字版权©1998 海南出版社

本书由 HarperCollins Publishing, Inc. (USA) 安排
Arts & Licensing International, Inc. 授权出版

版权所有 不得翻印

版权合同登记号：图字：30—1998—01 号

谈判大师手册

卡洛斯博士 著

李春华 译

责任编辑：苏 斌 朱 晓

※

海南出版社出版发行

(570105 海口市滨海大道华信路 2 号)

全国新华书店经销

北京印刷一厂印刷

1998 年 2 月第 1 版 1998 年 2 月第 1 次印刷

开本：850×1168 毫米 1/32 印张：8.75

字数：190 千字 印数：1—10000 册

书号：ISBN7-80617-997-6/F·60

定价：16.80 元

前言

在经过整理分析之后，该书所提示的 195 种谈判策略和方法，都有了简单实用的特色，读者可以很轻松地将它们运用在工作当中。事实上，几千年前，我们的老祖宗就已经凭着直觉和世代相传的经验法则，将这些策略和方法成功地应用在生活之中。而今，通过现代心理学和商学的再研究，我们能更进一步探究和使用谈判的微妙之处。

本书是第一本针对实用性谈判策略、技巧和防卫，提出完整说明和做法的著作。假若你认为书中有些叙述过于大胆、独断的话，请不要这样想，因为这些看法的确是笔者潜心研究数十年的心血结晶。

在过去 20 年里，我以“卡洛斯博士”的身份参加了无数次研讨会，与来自世界各地的企业家讨论有关谈判的问题。每位企业家都希望知道，在谈判桌上哪些策略较易奏效，为什么能奏效，以及怎样做适当的防卫。这本书便是针对这种实际需要而写的，为的是让有志于谈判业务的人，更有效率而轻松地进行谈判。

目 录

第一篇 趁人之危

- 1 留一点缓冲时间..... (3)
- 2 期望与所得相关..... (4)
- 3 要订金,没门! (6)
- 4 抢占先机,把握议程 (6)
- 5 布什总统遇到的难题..... (8)
- 6 让答案有“法”可循..... (9)
- 7 避开问题的标准答案..... (11)
- 8 物以类聚..... (12)
- 9 “假设”四处是圈套..... (13)
- 10 要与权威不即不离 (14)
- 11 统计数字会胡说八道 (15)
- 12 欲掩耳目,声东击西..... (16)

13	背水一战	(16)
14	对方有可能在做戏?	(19)
15	让买卖双方利益一致	(21)
16	接住他的问题球	(22)
17	兵来将挡,水来土掩.....	(23)
18	“底牌”不能亮出来	(24)
19	主动一些,打破僵局.....	(26)
20	贿赂是生意的一部分吗	(28)
21	先成交再谈判	(29)
22	把刺拔出来	(31)
23	钳管工原则	(31)
24	精明的汽车经纪商和会计师	(32)
25	笨相也有好处	(33)
26	用好“暂停”要诀	(33)
27	若即若离,正反之间.....	(35)
28	“代打”者	(36)
29	既要便宜,又要大碗.....	(37)
30	结束谈判 11 招.....	(38)
31	孰可为,孰不可为.....	(42)
32	理想的让步模式	(43)
33	你让一寸,他进一尺.....	(44)
34	让步和让步	(45)
35	让对方占便宜,我也不吃亏.....	(45)
36	用坦白争取好感	(46)
37	信用是筹码	(47)
38	“最后期限”的陷阱	(47)

39	再不买就没有时间了	(49)
----	-----------------	------

第二篇 气势压人

40	再不卖,还等什么	(53)
41	“暂停”是为了缓口气	(54)
42	盯住拍板的人	(55)
43	野兔和玫瑰花丛	(55)
44	围堵合约的“漏洞”	(56)
45	有心的错处	(57)
46	扩大谈判空间	(58)
47	减缓情绪的冲动	(59)
48	不要一时冲动	(60)
49	有意回避谈判对手	(61)
50	“步步高升”	(62)
51	抬高底价,妙用无穷	(63)
52	反“抬高底价”的策略	(65)
53	和专家打仗	(66)
54	生意事小,面子事大	(68)
55	“公平、合理”只是假相	(69)
56	造成“既成事实”	(70)
57	团结就是力量	(74)
58	疲倦会坏事	(75)
59	用小惠影响大决定	(76)

60	和自己组成一队	(77)
61	不要充分授权	(78)
62	都是“伪钞”惹的祸	(79)
63	大家一起来	(81)
64	黑脸和白脸	(82)
65	来之不易,才会珍惜.....	(83)
66	英雄不逞一时之快	(84)
67	枪口一致对外	(84)
68	“人质”在他手,只能就地投降.....	(85)
69	设身处地问自己	(87)
70	见豹一斑窥全貌	(87)
71	谈判者的 13 项特质.....	(88)
72	一问三不知也是一招	(89)
73	以“非正式渠道”接触	(89)
74	诚实乃不二法门	(91)
75	热情招待,也许是诈.....	(91)
76	讨价还价	(92)
77	这真是惟一的“底价”吗	(93)
78	对抗“底价”策略的方法	(95)

第三篇 声东击西

79	有限授权的好处	(99)
80	确定权限范围.....	(100)

81	有限度地开放·····	(103)
82	最省钱的让步方式·····	(104)
83	别贪小失大·····	(106)
84	故意掉落的纸片·····	(106)
85	“超低价”的诱惑·····	(107)
86	不要饮鸩止渴·····	(109)
87	开出一个“绝对不行”的条件·····	(109)
88	不要说没有把握的话·····	(109)
89	五阶段需求理论·····	(110)
90	请一个好的“仲裁者”·····	(111)
91	防止仲裁偏见·····	(112)
92	签订协议的要点·····	(113)
93	“失踪人口”·····	(114)
94	谈判对方的愿望·····	(116)
95	话不投机,掉头就走 ·····	(117)
96	要敢说“不”·····	(118)
97	谈判方格·····	(119)
98	不要白不要·····	(120)
99	“成本分析”不能露白·····	(122)
100	一个值得信赖的好人 ·····	(123)
101	妙用谈判上的时间 ·····	(124)
102	谈判并非一定要“成交” ·····	(124)
103	无可商量的条件还有回旋余地吗 ·····	(125)
104	不履行合同 ·····	(127)
105	数字烦人 ·····	(127)
106	怎样对待反对意见 ·····	(129)

107	非正式会谈的重要性	(131)
108	与强权为伴,不可大意.....	(132)
109	抢占上风	(133)
110	“门户开放”策略	(133)
111	网罗伙伴,以壮声势.....	(134)
112	增强你的说服力	(136)
113	耐心能征服一切	(137)
114	先易后难	(139)
115	“人身攻击”好吗	(140)
116	制服对方的 13 招.....	(141)
117	提防对手“搓汤圆”	(142)

第四篇 两败俱伤

118	蚕食对抗鲸吞	(147)
119	别怕“有字天书”	(148)
120	整数是幸运数字	(149)
121	没有选择仍有路走	(150)
122	卖家的利器	(152)
123	怎么获得“成本分析”	(153)
124	怎样拒绝提供“成本分析”	(154)
125	引诱顾客束手就擒	(155)
126	兵不厌诈	(156)
127	原则问题	(158)

128	私家侦探的诱惑	(158)
129	抵死护卫“隐私权”	(159)
130	看准顾客的好恶	(160)
131	给谈判对手戴上枷锁	(161)
132	“来试试我的鞋!”	(162)
133	提出好问题难吗	(162)
134	心灵的走廊	(163)
135	目的不同,问法自然有异	(165)
136	速战难决	(171)
137	使用让步技巧	(171)
138	互惠不等于让利	(174)
139	水滴石穿,以柔克刚	(174)
140	以最低价位换取最高服务	(175)
141	逆境求生	(177)
142	操纵游戏规则	(178)
143	帮助对手获得满足	(179)
144	面对问题,不要逃避	(180)
145	满足与妥协	(181)
146	乱中求序	(182)
147	座位的安排也有讲究	(183)
148	推销你的观点	(183)
149	依靠仲裁解决歧见	(185)
150	界定成交区价	(186)
151	煽风点火的“诱饵”	(187)
152	别让“讼棍”逍遥法外	(189)
153	心理学家能行吗	(190)

- 154 处处留心,事事怀疑..... (191)
155 混淆视听的烟雾弹 (191)
156 分量取胜,扰乱视听..... (192)

第五篇 双赢哲学

- 157 信息就是力量 (195)
158 退一步,陷阱重重..... (196)
159 当心,间谍就在你身边..... (196)
160 边鼓越响,效果越大..... (198)
161 懂规矩不一定有好处 (198)
162 对统计数字提高警觉 (199)
163 职位高不足惧 (200)
164 一买一卖,两副算盘..... (201)
165 集体罢工,代价高昂..... (202)
166 聪明人不愿白做工 (202)
167 霸王硬上弓 (203)
168 超级振动,威力十足..... (204)
169 惊奇不等于必胜 (205)
170 维持方法的弹性空间 (207)
171 认定目的,慎择手段..... (208)
172 “要不要? 不要拉倒!”..... (208)
173 不二价并不是说一不二 (210)
174 好马能吃回头草 (211)

175	电话谈判错误多	(211)
176	提高电话谈判的效率	(212)
177	电话谈判的优势	(213)
178	谈判者的笑话手册	(215)
179	以“第三者”为沟通桥梁	(216)
180	称心的“第三者”可遇不可求	(217)
181	如何对待公开的威胁	(217)
182	时间会说话	(219)
183	待遇不佳,立即抗议	(220)
184	事实并非真理	(222)
185	物有超值	(222)
186	争取时间思考	(223)
187	如何看待价格	(225)
188	“如果我这样,你会如何?”	(226)
189	决定谈判地点	(228)
190	谁是“长舌妇”	(229)
191	赢得谈判对手的支持	(230)
192	遏阻对方“大吼大叫”	(231)
193	摸清对方的“底牌”	(232)
194	错误档案	(235)
195	力量的错误	(237)

谈判力评价测验 你是谈判高手吗?	(243)
------------------------	-------

第一篇

趁人之危

1 留一点缓冲时间

也许，“给彼此一点时间”的想法太简单，以至于经常被人们忽略。殊不知，这是凡人皆懂的道理，可以使双方更快地达成协议。

接受新生事物都需要时间，特别是正在谈判的双方，最初一定会有不同的立场和误解。因此，双方都会坚信自己的目标。但是，只要稍加调整，就可以如愿以偿。可是，事与愿违，买方要以最低价买进，卖方想早些把货卖掉，在这种情况下，很难找到平衡点。

我们能期望买卖双方在面对现实时，立即调整态度吗？当然不能。任何人在面对变动时，都会有排拒心理。要他们去接受陌生或不愉快的信息，肯定需要一些时间，正如我们听到有人死亡的消息时，往往需要好一段时间来适应。

买方得花时间面对买价可能比预期高的情况；卖方也不可能一下子降价。在这种情况下，他们两方都需要缓冲一下的时间。

当你要求他人改变旧想法，接受新想法时，这无异于是要他抛下老朋友。不管旧的想法对错与否，它已经是他生活的一部分了。设身处地替别人想一想，如要别人接受你的想法，难道不应该给别人一点时间去适应吗？东方有句俗谚说：“欲速则不达。”为了让谈判不致触礁，记住，在计划中预留一点时间是明智的。

2 期望与所得相关

一般来说，很多人都会这样对孩子说：“如果你目标订得高，成就自然就大。”在平常生活中，我们往往都是这样做的。但是，在商场上，这个习以为常的道理还能起到那样的作用吗？

有两位教授做过一个实验。他们在进行交易的两人之间安置了一道栅栏，让双方都看不见对方，也听不见对方说话，因此要价、出价只能靠传递纸条沟通。在沟通过程中，双方所得之信息完全一样。但是一方被告知，他可以 7.5 美元成交；另一方则被告知他可以 2.5 美元成交。结果，期望以 7.5 美元成交者，果然如愿以偿；期望以 2.5 美元成交者，也和预期所得很相近。

我也尝试了一个这样的实验，不过情境有些不同。两位教授所选对象是学生，我所选对象是专业人士；教授限制谈判双方沟通，我则让对象直接接触；教授提供期望值，让谈判双方参考，我则让对象自行决定。结果，我的实验证实了，期望值高者能以较高价成交，期望值低者成交价自然较低。

由人们在生活中设定目标、修正目标的举动可以看出一些他们在谈判中可能出现的反应。人们常为自己修订目标，却浑然不自知。当我们选择去一个社区居住，或选择参加一个团体，或选择上一个教堂时，我们便会针对现况，制定目标。企业主也是这样，他们会向朋友、秘书、助理人员描述他们