



祝你成功系列

天天有新招

日日有进展

Master of Negotiation 88 Day's
Special Training

谈判精英

马梁 编著

88天特训



照本书说的去做，成功定会寻找你
特别的训练，造就一流的谈判精英

黑龙江人民出版社

祝你成功系列

谈判精英 88天特训

马 梁 编著

黑龙江人民出版社

本书工作人员

策 划:马 玮

主 编:马 梁 李运动

编 委:白玉杰 杨少奇

向军怀 杨 敏

王易洁 潘 瑾

高 兴 纹 石

责任编辑:曾一丹

封面设计:杨群 李栋

祝 你 成 功 系 列 谈判精英 88 天特训

Tanpan Jingying 88 Tian Texun

马 梁 编著

黑龙江人民出版社出版、发行

(哈尔滨市南岗区宣庆小区1号楼)

黑龙江人民出版社激光照排中心制版

黑龙江新华印刷二厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32·印张 11 8/16

字数:225 000

1999 年 2 月第 1 版 2001 年 1 月第 2 次印刷

印数 8001—11 000

ISBN 7-207-04230-2/G·817 定价:16.70 元

(本书如有印装质量问题,请与印刷厂调换)

目 录

卷一 谈判准备篇

■准备一	有的放矢	(3)
■准备二	有备而来	(7)
■准备三	考察对手的权限	(12)
■准备四	制订谈判方案	(16)
■准备五	建立灵活的应对策略	(19)
■准备六	划定谈判“三八线”	(23)
■准备七	策划报盘	(27)
■准备八	测析谈判对对方的影响	(31)
■准备九	准备多种战术	(34)

卷二 谈判原则篇

■原则一	正统性原则	(39)
■原则二	认同原则	(43)
■原则三	冒险原则	(46)
■原则四	竞争权力原则	(50)
■原则五	截止期原则	(54)

■原则六	理解的原则	(57)
■原则七	交流原则	(61)
■原则八	权力原则	(65)
■原则九	权力升级原则	(69)
■原则十	避实就虚原则	(73)

卷三 谈判观念篇

■观念一	仲裁者	(79)
■观念二	让事实说话	(82)
■观念三	协议备忘录	(86)
■观念四	满足对手	(90)
■观念五	商业间谍	(94)
■观念六	既成事实	(98)
■观念七	利益	(102)
■观念八	强迫	(106)
■观念九	信息	(110)
■观念十	线索	(114)
■观念十一	电话谈判	(118)
■观念十二	虚假出价	(122)
■观念十三	谈判中易犯的错误	(126)

卷四 谈判素质篇

■素质一	坦诚为本	(131)
------	------------	-------

■素质二	沉稳自信	(134)
■素质三	观察与思考能力	(137)
■素质四	估测能力	(140)
■素质五	应变能力	(144)
■素质六	问答能力	(148)
■素质七	情绪控制能力	(153)
■素质八	语言表达能力	(157)

卷五 谈判形象篇

■形象一	第一印象	(165)
■形象二	克服交谈羞怯症	(169)
■形象三	形象的包装	(173)
■形象四	疲劳——谈判之忌	(178)
■形象五	勿逞一时的口舌之能	(182)
■形象六	情感与理智的平衡	(186)
■形象七	联盟	(190)
■形象八	面子	(193)

卷六 谈判话术篇

■话术一	说话要得体	(199)
■话术二	语气是话语的脸面	(203)
■话术三	先说与后说	(206)
■话术四	聊天的妙处	(209)

- 话术五 恰当的比喻 (212)
- 话术六 数字的威力 (216)
- 话术七 自嘲 (220)
- 话术八 暗示 (223)
- 话术九 懂得说“不” (228)
- 话术十 及时结束谈话 (233)

卷七 谈判技巧篇

- 技巧一 会说不如会听 (237)
- 技巧二 苏联式 (242)
- 技巧三 以退为进 (246)
- 技巧四 “托儿” (250)
- 技巧五 时间 (253)
- 技巧六 让步的原则和技巧 (257)
- 技巧七 激将法 (262)
- 技巧八 出其不意 (267)
- 技巧九 让对方先报价 (271)
- 技巧十 逻辑规律 (275)

卷八 谈判沟通篇

- 沟通一 建立信任 (281)
- 沟通二 着眼于共同利益 (285)

■沟通三	营造气势	(289)
■沟通四	适度赞誉	(295)
■沟通五	巧妙统御话题	(299)
■沟通六	以情感人	(303)
■沟通七	解开谈判中的死结	(308)
■沟通八	基辛格法则	(312)
■沟通九	本能对立者	(315)

卷九 谈判实战篇

■实战一	提议	(321)
■实战二	底线策略	(325)
■实战三	客观标准	(329)
■实战四	伪装	(333)
■实战五	迂回战术	(337)
■实战六	静观其变	(340)
■实战七	言简意赅	(343)
■实战八	立定格局	(347)
■实战九	谈判结局	(351)
■实战十	谈判破裂	(354)
■实战十一	假谈判	(357)

卷 一

谈判准备篇

特训第一日

管理的艺术包含知道要做什么和要怎么做,谈判的艺术亦是如此。而在准备阶段中,你就必须定出你要达到的目标以及你要怎样达到它。



准备一:有的放矢

● 理论基础

当作为经济实体的各方确认彼此有必要进行交易时,为了促成协议,必须要认真做好正式谈判之前的准备。

不论是代表哪一方,谈判者都必须将准备视为一项持续不断的工作,而不是一件在谈判前一天才必须做的差事。

那么,谈判准备阶段的第一要务,就是定出目标。谈判目标的确定,需要在谈判的准备阶段搜集与谈判目标相关的技术与价格资料,同时了解对方的态度和可能发展的趋势。

因此,准备阶段的确定目标中决定整个谈判成败的关键。远在你坐在谈判桌之前,那些你所做的以及没做的,就已经决定了你在谈判中的表现。

●心灵鸡汤

荷伯先生家的电冰箱出毛病了,据说已经不可能修复了,于是他决定去买台新的。他从存折取出仅有的450美元,也就是说,要买一台新的冰箱,他最多只能出到450美元,除此之外,他的兜里只有一盒火柴、一根笔和八分零钱。

他再三选择后来到赛厄斯商店看中了一台标价为489.95美元的冰箱,他很喜欢。你知道,赛厄斯商店是明码标价商店,他们不跟别人讲价。可是荷伯先生就是用他仅有的450美元买到了这台心爱的冰箱。

他达到了目标,那是因为他先定出了目标。

●特别训练

1. 定出你的理想目标。

理想目标是个希望得到的目标,即达到了此目标,对己方的利益将大有好处,如果未达到,也不至于损害己方利益。

一位热气球探险专家计划从伦敦飞往巴黎。他对自己此次行动的目标做了以下详细划分:

我希望能顺利抵达巴黎;

能在法国着陆就已经不错了;

其实只要不要掉到英吉利海峡,我就心满意足了。

注意:谈判是从实际出发的,理想目标也固然要遵循“求乎其上,得乎其中”的原则,但是,理想目标绝不是漫天要价,你总不希望当你刚亮出报价牌时,就把对手吓跑了吧!

甲公司需要一套计算机软件程序,而此时乙公司正好有这样一批东西。当两方代表坐下来准备谈这项协议时,乙公司代表显

然有些趾高气扬。

“坦率地对你们说吧，这套软件我们打算要 24 万美元！”

此时甲方代表突然暴怒了，他脸发红，气变粗，提高嗓门辩解道：“你们开什么玩笑，简直疯了，24 万美元，是不是天文数字？你认为我是白痴吗？”

就这样，双方几乎再没有在谈判桌上讲第二句话。

2. 重要的是你的终极目标。

一家位于苏格兰的小轮胎公司原来一周只开工四天，经理为加强产品在市场的竞争力，希望能将工作日为一周开工五日。但是，工会拒绝开会，工会的理想目标是周五不开工。

在漫长的谈判过程中，公司一再声明，如果工会不肯合作的话，公司将可能被迫关闭。看来资方的决心挺大，可工会的决心更大。最后谈判宣告失败，公司亦宣布关闭，工人们都失业了。工会就是因为要追求理想目标而牺牲了终极目标——保住饭碗。

3. 最好有个目标区间，以便你和你的对手能自由游戏于理想目标和终极目标之间。

早上，我到菜市上去买黄瓜，小贩 A 开价就是每斤 5 角，决不还价，这可激怒了我；小贩 B 要价每斤 6 角，但可以讲价，而且通过讲价，我把他的价格压到 5 角，高兴地买了几斤，此外，我还带着侃价成功的喜悦买了他几根大葱呢！

同样都是 5 角，我为什么还愿意磨老半天嘴皮子去买要价 6 角的呢，因为小贩 B 的价格有个目标区间——最高 6 角是他的理想目标，最低 5 角是他的终极目标。而这种目标区间的设定能让我心理上接受。

史密斯夫妇闲聊无事时在一家刊物的封面上见到一只造型十分精美的古玩钟，这正是他们最喜欢的那种。他们甚至都在商量

着把它摆到壁炉上还是客厅的桌上。

他们决定即刻出发去买这只钟，他们希望能用 500 美元买回它。

他们找了很久，总算在一家古董店找到了那玩艺儿，“就是它！”妻子高兴地叫起来。但是钟的标价一下又吓住了他们，那是 750 美元。

试一下吧！丈夫带着些沮丧去和老板商量，“这只钟……我很喜欢，我和我妻子都很喜欢，能不能优惠点卖给我们，我想给它出个价，你看 250 美元怎么样？”

他说完后下意识地往后缩了一下，因为他怕老板愤怒的声音会夹着唾沫星子往他飞来。

但是老板连眼睛都没眨一下，“好吧，给你啦！”

史密斯夫妇会兴高采烈吗？不会的，他们的反应无外乎两种：我应该再出低些的！这种是不是有毛病呀？这些从他们在回家路上的互相指责便不难看出。

从这则故事中我们也不难看出，店老板如此直接地亮出底线实在让史密斯夫妇难以接受。所以，有时候太直接了并不是件好事。

特训第二日

在水中行走的秘诀是要知道石头在哪里。

——谚语



准备二：有备而来

●理论基础

谈判之前和谈判之中的资讯与情报决定了你对自己的掌握和对对方的把握。你手中掌握的资料多一点,你的把握就大一点,胜算亦大一点,反之亦然。《孙子兵法》中“知己知彼,百战不殆”决不是打诳语!

远在你的心目中有谈判的念头时,你就要着手收集信息了。你要收集的信息资料的内容要相当广泛,更要精确。如果你能掌握所有资讯的话,你可以将条件开在对方的底线上,然后不论对方如何挣扎,你只静观其变,那最后的协议就会和当初预料的一模一样。但是这样的情况一般不存在。正因为资讯的不足,才使得谈判富有挑战性。

当然了,有可能的话,你还是要尽量掌握多的资料。

●心灵鸡汤

我国南方某市商业局四十岁的女采购处长傅×,擅长业务谈判,经常在三尺谈判桌上勇挫对手,一时传为佳话,本人颇受领导重视。

但在一次与日方某株式会社的一批钢化玻璃生产线进口谈判中,她却栽了大跟头。日方谈判代表是位年轻英俊的男子,他发现傅×确实是谈判好手,一时难以攻克,甚至可能被她吃掉。于是该俊男心生“美人计”,并担纲扮演“西施”。不幸那位徐娘半老的傅×果然落网,成为谈判对手的情妇,对其也是言听计从,将己方资讯全部泄露给对方,从而使国家直接经济损失达百万美元。傅×本人也落了个可耻的下场。

●特别训练

1. 把握住你的信息来源

- a. 你应该知道你要的信息源自何方;
- b. 你要知道你获得信息的途径;
- c. 要有组织地进行。

信息来源有国内和国外两种。

国内的信息来源:

公众信息载体和新闻媒体:如电脑、报纸;

公共关系活动和私人人际交往;

公共经贸咨询机构;

对方公司组织的说明书、内部刊物等。

国外的信息来源:

本国驻当地的领事馆、特使等;

国家银行在当地的分行；
本行业集团在当地开设的分公司营业机构；
本企业的代理商；
当地的报刊杂志。

上述信息你只需较低的代价便能得到，除此之外，你还必须花大价钱购买相应的重要资料，如行业记录文件等。需注意的一点是，对上述信息的掌握都必须在谈判之前着手准备，也就是说，一个好的谈判家，在他坐在谈判桌前时， he 已从上面各渠道获得了对方的资料。

2. 非正式沟通渠道的运用

在谈判中，也不是所有必须说的话都能公开表述。间接交流技巧使人们在交流中带来的磨擦最小。如果一个建议被非正式地提出，即使遭到拒绝，也没人会担心丢面子；相反，如果正式提出该建议并被当众拒绝后，很有可能带来反感和难堪。

所以，除在三尺谈判桌上正襟危坐地谈判外，你还应考虑到：谈判期间可适当举行一两次不被记录在案的或秘密的交谈；故意泄露己方文件，让对方发现并研究；试着获取对方文件。

非正式沟通渠道有时可以让你获得意想不到的具有重要价值的资讯，甚至可以让你们双方的谈判顺利而和谐地完成。

3. 了解你的对手

运用非正式沟通渠道的效果是显著的，而且也非常适用于相熟识的谈判对手。但大多数谈判对手都是初次打交道，双方都心存戒备，甚至虎视眈眈。

因此，对于大多数的谈判者来说，还得苦战于谈判桌上，从对方的口气、话语、行动、表情各个方面一点一点地啃出你所要的东