



Wan quan tan pan shou ce

完全谈判手册



赵永秀 编著



完全谈判手册



赵永秀 编著

▲ 海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

完全谈判手册/赵永秀著. —深圳: 海天出版社,
2005

ISBN 7 - 80697 - 539 - X

I. 完... II. ①赵... III. 贸易谈判—手册
IV. F615.4 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 065133 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天综合大厦 518033)

[http://www. htph. com. cn](http://www.htph.com.cn)

责任编辑: 杨月进 (0755 - 83460341 yyj@htph.com.cn)

封面设计: 彩 侠 责任技编: 陈 炯

深圳市希望印务有限公司印刷 海天出版社经销

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 15

字数: 180 千字 印数: 1 - 6000 册

定价: 19.80 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

前 言

谈判是一门科学，任何谈判必须以理性的思维对所涉及的问题进行系统的分析和研究，根据一定的规律、规则来制定方案和对策。

谈判也是一门艺术，同样的内容、条件和环境，不同的人去谈判，其结果却往往会不同。

当今世界，无论是在政治、经济、军事、外交领域，还是在文化、科技、教育部门；无论是政府、企业、社会团体之间，还是个人、家庭之间的联系与沟通，谈判都扮演了相当重要的角色，已成为人们处理各种事务的重要手段。

然而，谈判并不是一件轻而易举的事情，特别是要想成为一名优秀的谈判者，要想获得双赢的谈判结果，则需要付出艰辛的努力，需要掌握各种谈判策略与技巧，并在实际工作中不断运用、总结。

如何认识谈判，怎样进行谈判，已经成为人们渴望了解和迫切需要掌握的一门新知识。为此，笔者在收集大量有关资料的基础上，结合目前的实际情况编写了《完全谈判手册》一书。

本书简明扼要、透彻地阐述谈判的一些基本要素、环节和原则，以使读者了解谈判的基本知识；通过系统介绍谈判活动的方案拟订、

信息收集及谈判小组组建，使读者了解谈判前应做的各项准备工作；通过分析大量经典谈判案例中所运用的谈判战术及策略，以使读者掌握谈判所需的技巧、方法。同时，在每一章结束后，为了适应实际工作的需要，笔者又选编了一些自我评估的测验试题，以期进一步增强读者的谈判意识，树立正确的谈判观念。

本书不仅适合作教材和参考书籍，同时还可供政府、经济、外贸、企业管理人员和营销人员阅读。

作 者



目 录

CONTENTS

第一章 谈判概要

第一节 谈判的三个环节	2
环节一：谈判准备阶段	2
环节二：正式谈判阶段	5
环节三：谈判结束阶段	7
第二节 谈判的五个要素	8
要素一：谈判是建立在需要的基础上的	8
要素二：谈判是两方以上的交际活动	9
要素三：谈判是寻求建立或改善人际关系	9
要素四：谈判是一种协调行为的过程	9
要素五：谈判需选择恰当的时间和地点	10
第三节 谈判的六个原则	11
原则一：树立双赢观念	11
原则二：做到求同存异	15
原则三：坚持以诚信为本	16
原则四：遵循平等互利	17
原则五：掌握最佳时机	18

原则六：做到合理合法	20
第四节 优秀谈判者的三个基本素质	21
素质一：坚韧的性格	21
素质二：良好的态度	22
素质三：完美的信条	23
☞ 谈判自检	
你完全理解谈判概要吗	24

第二章 谈判准备

第一节 拟订谈判方案	30
步骤一：确定谈判目标	31
步骤二：估量谈判中的问题	33
步骤三：选择谈判时间	34
步骤四：分析双方权限	35
步骤五：确定谈判风格	36
第二节 收集谈判信息	38
途径一：了解法规及民俗	39
途径二：掌握市场行情	39
途径三：摸清对方情况	40
途径四：全面认识自我	42
第三节 组建谈判小组	44
步骤一：选择合适人员	44
步骤二：进行恰当分工	47
步骤三：重视人员素养	48
第四节 做好物质准备	50
步骤一：谈判场所选择	50
步骤二：谈判场所布置	51

步骤三：人员食宿安排	53
第五节 做好心理调适	54
步骤一：做好遇到强硬对手的准备	54
步骤二：做好长时间谈判的准备	55
步骤三：做好谈判不成功的准备	55
☞ 谈判自检	
你做好谈判的准备了吗	56

第三章 谈判策略

第一节 谈判开始：展开战势	62
步骤一：选择谈判策略	63
步骤二：建立谈判气氛	65
步骤三：让对手心理满足	67
步骤四：适时予以奉迎	68
步骤五：提出更多要求	69
第二节 谈判中间：胜利在望	72
战术一：投石问路	73
战术二：以柔克刚	74
战术三：选择让步	75
战术四：运用受限制策略	76
战术五：示弱以求怜悯	79
战术六：利用休会	79
战术七：中途换将	81
战术八：吃小亏占大便宜	82
战术九：出其不意	82
战术十：绵里藏针	83
战术十一：情绪爆发	84
战术十二：以林遮木	85

第三节 谈判结束：收兵回营	87
策略一：利用既定事实	88
策略二：一点一点解决	89
策略三：最后通牒	90
策略四：最后报价	91
策略五：最后让步	92
策略六：把握成交机会	93
策略七：速战速决	94
策略八：场外交易	96
策略九：强调双赢	96
策略十：做好第二回合准备	97
谈判自检	
你会运用谈判策略吗	99

第四章 谈判艺术

第一节 语言艺术	106
艺术一：恰当询问	106
艺术二：巧妙答复	109
艺术三：准确叙述	111
艺术四：合理辩论	113
艺术五：语言表达禁忌	115
艺术六：站的艺术	117
艺术七：坐的技巧	118
艺术八：行的姿态	119
艺术九：动作与表情	120
第二节 礼仪礼节	123
细节一：礼仪的基本原则	123
细节二：见面时的礼仪	124



细节三：谈判中的礼节	131
细节四：宴请时的礼节	132
细节五：签字时的礼仪	134
细节六：其他礼仪	135
谈判自检	
你懂得谈判时的艺术吗	138

第五章 谈判技巧

第一节 说服对手的技巧	144
技巧一：了解说服的步骤	144
技巧二：明确说服的要点	145
第二节 打破僵局的技巧	147
技巧一：了解僵局产生的原因	147
技巧二：僵局处理技巧	150
第三节 应对威胁的技巧	155
技巧一：了解威胁的类型	155
技巧二：威胁产生的原因	156
技巧三：对付威胁的技巧	157
第四节 拒绝对手的技巧	160
技巧一：玩笑拒绝	160
技巧二：借权力受限	160
技巧三：适当补偿	161
技巧四：先肯定后否定	162
技巧五：以商量语气拒绝	162
第五节 应付不同性格对手的技巧	164
技巧一：应付理智型对手	164
技巧二：应付情绪型对手	165

技巧三：应付意志型对手	166
技巧四：应付中间型对手	167
第六节 应对不同谈判地位的技巧	169
技巧一：主动地位的应对技巧	169
技巧二：被动地位下的应对技巧	172
☞ 谈判自检	
你的谈判技巧如何	175

第六章 谈判应对

第一节 应对不同类型的谈判	182
类型一：内部谈判处理	182
类型二：同客户进行谈判	183
类型三：同供应商谈判处理	185
第二节 与不同国家人的谈判	187
风格一：与日本人的谈判	187
风格二：与美国人的谈判	189
风格三：与英国人的谈判	192
风格四：与德国人的谈判	194
风格五：与法国人的谈判	196
风格六：与阿拉伯人的谈判	197
☞ 谈判自检	
你能应对不同的谈判对手吗	200
附 录 谈判英语	206
一、日常用语	206
二、专业英语	212
三、常用术语	223

第一章

谈判概要



第一节 谈判的三个环节

谈判是一种既复杂又困难的活动，需要运用多种策略技巧和一定的时间。所以，不论何种类型的谈判，都有一个持续发展的过程，即谈判程序。一般来说，谈判包括谈判准备阶段、正式谈判阶段及谈判结束阶段这三个基本环节。

环节一：谈判准备阶段

准备阶段是谈判的初始阶段，它包括在对谈判内容进行可行性调查研究的基础上，确定谈判核心，明确谈判要点，组建谈判小组，拟订谈判方案及制定相关措施等。

1. 谈判核心确定

核心是谈判的基本目的。整个谈判活动都要围绕核心进行，都要为核心服务。但核心并不是一成不变的，随着准备工作的进展，谈判分析的深化，谈判核心则也需不断地精炼，更好地起到核心的作用。

2. 谈判要点拟定

谈判的要点包括以下几方面：

技巧点拨

核心必须简单明了，最好能用一句话就可以具体体现出来，这样也有利于己方谈判人员掌握及阐述。

(1) 谈判内容

这要因谈判项目不同而有所区别。在谈判开始之前，应确定谈判内容的主要方面，即合同的谈判条款。

另外，还应考虑每一条款应在什么样的标准上达成协议及对方可能提出的要求和做出的让步，而已方在哪些问题上能让步，哪些不能让步，把所要确定条款的要求标准同己方战略决策及制定的目标联系起来，列出比较详细的提纲。

(2) 谈判议程

谈判议程主要是指谈判的议事日程。议事日程的长短决定了谈判效率的高低、谈判的顺利与否。

议事日程的安排要同谈判的发展过程相吻合。另外，在拟订议事日程时，还要注意两个问题：一是它的互利性，不仅要符合己方的需要，也要兼顾对方的实际利益和习惯做法；二是它的伸缩性，日程安排不能太死板，一点调整的余地都没有，否则，一旦出现问题，就会手忙脚乱，陷于被动。

议事日程是双方讨论合同条款的时间安排，不能单方面决定，一般是一方提出，对方同意，或双方协商确定。

(3) 总结评价

它是指每当谈判告一段落时，谈判人员应抽出时间，对谈判过的内容进行回顾、总结、评论。明确己方在哪些问题上取得了进展，所采取的策略、方法是否正确，效果如何，事情有无新变化，原来的方案是否需要修改，人员是否需要调整等。这样，就可以及时总结经验教训，提出新对策，掌握谈判的主动权。

3. 谈判小组组建

一般谈判是通过谈判组进行的，特别是大型谈判或内容重要

的谈判，所以，正确选配小组成员是十分重要的。

谈判小组成员的选配，主要应根据谈判的具体内容，所需要的知识、信息，以及人员的相互配合来考虑、确定。

谈判小组的人选应从以下几个方面考虑：首席谈判、主要成员、专业人员、临时人员和后援人员。

(1) 首席谈判

首席谈判是小组的核心，他对谈判中的决策、重要策略的实施负有主要责任，同时负责协调谈判成员间的关系。

(2) 主要成员

一般承担谈判中主要发言人的任务，他也要了解掌握洽谈的全部情况，能够很好地领会和贯彻己方决策人的意图，他是谈判小组的核心成员。

(3) 专业人员

专业人员是提专业技术人员。谈判是内容复杂、涉及多方面知识和专业技术的活动，需要配备专业技术人员，如引进技术、设备谈判，需要有关的专家或技术人员出席；借袋资金谈判，需要金融专家、会计师等出席。

(4) 临时人员

谈判在某一环节出现问题时，需要某些临时人员参与谈判。如处理谈判纠纷时，需要律师澄清法律上的问题；涉及技术问题时，需要资料员提供某方面的资料。

(5) 后援人员

后援人员是谈判的后备力量。在大型、较复杂的谈判活动中，后备人员是十分必要的。后援人员既可在必要时参加谈判小组，也可在谈判出现问题时，替换谈判小组成员。

环节二：正式谈判阶段

正式谈判阶段是指双方面对面的进行洽谈的过程。

正式谈判阶段是谈判最核心的部分，谈判成功与否，在很大程度上取决于这一阶段谈判人员的工作效率。所以，必须认真做好这一阶段的具体工作。

1. 谈判的内容

在实际谈判活动中，谈判内容所涉及的范围很多很宽，任何双方所接触的消息或情况都可以成为谈判的内容。在谈判过程中，应随时检查谈判的结果，确认谈判的具体步骤和措施是否有助于实现谈判的目标，有否失误，是否需要修改原先拟订的计划和草案，谈判的方针、策略是否需要调整。

2. 谈判的进程

谈判的进程是指执行谈判计划的结果与进展情况，分为以下几方面：

- 谈判的每个阶段取得了哪些进展？
- 谈判的速度与进程是否符合原计划，是否需要调整？

3. 谈判的效果

在持续进行的谈判中，需要对己方谈判组的工作方法进行检查，以随时了解掌握谈判组的工作效果。检查包括以下内容：

• 谈判组每个成员是否都清楚谈判组的目标？

• 谈判组每个成员是否都已发挥了作用？他们的工作效率如何？

技巧点拨

应随时检查谈判进程，以便掌握谈判的主动权。

- 谈判组成员之间是否相互支持、配合？采取什么方式？效果怎样？

- 谈判组成员所具备的专业知识是否够用？是否需要增加新的专业人员？

- 谈判组首席谈判的作用是否体现出来？通过什么方式体现出来？其谈判风格是否适应谈判需要？与谈判对手相比还有哪些问题？

4. 谈判的气氛

良好、融洽的谈判气氛是谈判成功的保证。任何谈判都是在一定的气氛中进行的，谈判气氛的发展变化直接影响整个谈判的前途。

谈判气氛在谈判一开始就已形成，但它必须在单个谈判过程中得到保持，这就需要谈判成员集体的努力。

- 谈判小组成员要有一种成就感，认识到双方谈的每一个问题都有助于谈判的进行，都是有成效的，以增强彼此间的沟通和信任，创造和谐的气氛。

- 谈判的双方应彼此尊重，地位平等。如果一味用咄咄逼人的气势企图把对方压倒，不但无助于问题的解决，反而会破坏谈判气氛，使己方陷入困境。

- 谈判小组成员要有一种归属感，重视维护团体的利益，以大局为重。

核心必须简单明了，最好能用一句话就可以具体体现出现。这样也有利于己方谈判人员掌握阐述。