

坦诚相待 · 求同存异 · 没有解不开的结

顶尖

谈判

魏 辉 编著



经典

全集



延边人民出版社

345312



魏 辉 编著

顶尖 谈判经典

全集

坦诚相待 · 求同存异 · 没有解不开的结

延边人民出版社

责任编辑:许正勋
责任校对:吴 琼
版式设计:春海工作室

图书在版编目(CIP)数据
成功励志经典/魏辉 主编.—延吉:延边人民出
版社,2007.6(2008.6 重印)
ISBN 978-7-80698-962-3
I .成... II .魏... III .成功学-通俗读物
IV .H019-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 096339 号

成功励志经典

魏 辉 主编

延边人民出版社 出版

(吉林省延吉市友谊路 363 号, <http://www.ybcbs.com>.)

涿州市海洋印刷厂 印刷

延边人民出版社 发行

710×1000 毫米 1/16 印张 240 字数: 2400 千字
2007 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月第 2 次印刷

标准书号:ISBN 978-7-80698-962-3

定价:420.00 元(全十二册)

目录

Contents

第一章 把握谈判原则,提高自身素质

- 把握好谈判的基本原则 / 3
- 谈判中应遵守的原则 / 5
- 谈判者该具备哪些职业道德 / 11
- 塑造良好的形象 / 14
- 谈判高手应该具备的优秀素质 / 19
- 善于借助动作与表情 / 23
- 提高言语表达能力 / 24
- 了解谈判者的类型 / 27
- 学会应对不友好的客户 / 38
- 谈判高手的成功经验 / 40

第二章 谈判前的准备工作

- 制定谈判计划 / 45
- 拟定谈判纲要 / 47
- 制定谈判方案 / 48
- 选择谈判人员 / 50



谈判优劣势分析 / 52
谈判的可行性分析 / 57
依靠情报战胜对方 / 59
明确谈判的共识点 / 63
明确谈判的核心议题 / 68
营造良好的谈判气氛 / 72
谈判前的物质准备 / 75

第三章 谈判中的言语艺术

谈判语言要恰当 / 81
用你的身体“倾听” / 83
谈判中如何巧妙提问 / 84
学会选用恰当的商谈句式 / 87
掌握“听”的技巧 / 89
掌握“说”的技巧 / 93
谈判前的寒暄技巧 / 95
谈判的问答要诀 / 97
借提问摸清对方底细 / 107
说服对方新技法 / 110
和“言”悦色的谈判韬略 / 121
鼓励对方说话的技巧 / 123
与谈判对手说话的技巧 / 124

第四章 谈判中的幽默技巧

幽默的语言可营造良好的谈判氛围 / 137
制人而不制于人 / 139



移花接木,钝化攻击,缓和气氛 / 140
化解对方疑虑的幽默技巧 / 142
以退为进,善于忍耐 / 144
以静制动,后发制人 / 145
顾左右而言他 / 146
转移话题,破解僵局 / 148
善于倾听,巧于反驳 / 149
答非所问,将错就错 / 151
把烫手山芋抛给对方 / 153
声东击西,出奇制胜 / 154
旁敲侧击,扭转局面 / 155
运用出其不意的战术 / 157
软化对方的策略 / 159
适当地中止谈判 / 161
利用对方的要害之处 / 163

第五章 如何掌握谈判的主动权

创造有利于自身的因素 / 167
建立良好的谈判关系 / 170
制造、利用谈判的优势 / 173
在开场时取得优势 / 177
采用先声夺人法 / 178
先发制人 / 179
组织好开场白 / 181
运用好入题技巧 / 183
在心理上压倒对方 / 185
把探测阶段摆在首位 / 186
操纵谈判的格局 / 188



- 留心对方说漏了什么 / 190
进行适度的感情投资 / 191
反弱为强的谈判技巧 / 193
如何达到共赢的目的 / 195

第六章 谈判中的策略战术

- 谈判的策略 / 201
成功谈判的技巧 / 204
不同的谈判对象方法不同 / 207
如何才能迅速达成协议 / 209
旁敲侧击的策略 / 211
磋商中协作的技巧 / 212
“卖关子”策略 / 214
马拉松战术 / 215
虚张声势的策略 / 217
透露秘密的策略 / 218
步步为营的策略 / 219
活用“空城计” / 221
打破终局僵局的方略 / 222
让步的谈判战术 / 226
谈判较量中的诀窍 / 231
恩威并施的谈判手段 / 236
先苦后甜的谈判技巧 / 237
装糊涂战术 / 238
以退为进的策略 / 239
与对方周旋的谈判技巧 / 241
扭转谈判僵局的战术 / 245
如何有效战胜谈判对手 / 249



迂回入题,有效舒缓紧张气氛 / 252

谈判中的投石问路法 / 254

第七章 价格交锋

先报价,还是后报价 / 259

如何报价 / 262

还价的方法 / 266

如何讨价还价 / 268

常用的几种讨价还价技巧 / 271

对付商务谈判抬价的策略 / 272

应对相近价格的技巧 / 274

以不变应万变:收回承诺 / 276

价格蚕食 / 283

第八章 谈判中应注意的事项

谈判的五点注意事项 / 289

谈判语言的注意事项 / 291

谈判中应该注意的说话细节 / 293

营造气氛的注意事项 / 296

操纵谈判局面的注意事项。 / 297

电话商谈的注意事项 / 299

谈判技巧的误区 / 301

走出谈判误区的方法 / 304



第一章

把握谈判原则，提高自身素质



把握好谈判的基本原则

谈判的成功与否不仅与谈判个人的综合水平与技巧有关，还与谈判者是否遵守谈判原则有关。要想使谈判能够达到预想的目的，就必须了解和掌握谈判的原则，根据情况的不同按原则行事。否则，就乱了章法，使谈判偏离了预期方向。一般来说，商务谈判可遵循下列基本原则：

1. 真诚守信的原则

有人认为，生意场上无“真诚”可言，真诚代表着不灵活与被动。其实不然，事实无数次地告诉人们，任何人凭自己的主观意志从事，或是利用欺诈的方式谋利，均会得到相应的惩罚。这种惩罚，有的来自经济，有的来自法律，有的来自社会。谈判也是一样，没有真诚就没有收获，所以说，谈判取得成功的首要原则就是要遵循真诚守信的原则，并且服从事实。为了真正地做到真诚守信，可以从以下几个方面入手：

(1) 以事实为基础。有句话说得好。事实胜于雄辩。用事实说话是最能服人的。为了使谈判时本方有充足的根据，首先应从事实情况看手，全面搜集信息和材料。本方不仅要充分估计自己的谈判实力，还要充分调查对手的情况，比如说企业的发展历史、现状。企业的实力和信誉、谈判风格、谈判目标等等，在对这些情况进行了仔细了解后，再来评价对手的谈判实力。在



谈判中，要进一步核实自己所掌握的情况与对手提供的情况，从而判断虚实、帮助决策。

(2) 以信誉立足。信誉好是企业发展的根本，只有守信誉，别人才愿意同你做生意。如果不守信誉，那么是无法在商业圈里立足的。商业圈里信誉为重，凡事都要讲信誉，商务谈判也是如此。只有守信誉，谈判各方才能严格遵守谈判所达成的协议，信守诺言，真正做到“言必信，行必果”。

2. 平等互利的原则

平等互利是谈判活动必须遵循的一条重要原则。谈判的双方都要本着平等互利的原则，这样双方才能有效合作，在谈判中达成共识，从而保持长久关系。

(1) 谈判双方是平等的。参与谈判的无论是团体、组织或个人，大家共同合作的愿望都是平等的，没有主要、次要之分。大企业千万不能凭实力强，轻视与自己进行谈判的小企业，这是成功谈判的一个前提条件。任何凭借自己或他人的权势，在谈判桌上压制对方的做法都是不可取的，除非你自己想赶走对方，否则一定要将自己的架子放下来，才能进行真正的谈判。

(2) 使双方的需求都得到满足。因为有需求，才使谈判各方走到一起来，也正是因为彼此有需求上的分歧，大家才坐下来进行交流，也就是所谓的“谈判”。因此，成功的谈判是建立在双方都得到满足的基础之上的。要想成功谈判，不做任何让步是不可能的，大家都抓住自己的利益不放，谈判就不会有真正的结果。

3. 求同存异的原则

谈判是一种为谋求一致而进行的协商活动，参与谈判的双方会蕴藏着利益上的一致和分歧，考虑到这些，为了实现谈判目标，谈判者还应遵循求同存异的原则：对于意见相同之处，达成共同协议；对于不太容易统一的地方，不急于求得一致，以后再谈。

为了遵守这一原则，应从以下几个方面入手：

(1) 要正确对待谈判各方的需求以及利益上的分歧。在谈判时应明确：谈判的目的不是扩大矛盾，而是弥合分歧，使各方形成谋求共同利益、解决



分歧的合作关系。

(2) 要把谈判的重点放在双方所需的利益上,而不是放在对立的立场观点上。如果从对立的立场出发,是不会有好结果的。只有将谈判重点放在探求各自的利益上,才能通过利益的相互满足来调和矛盾,达成协议。

4. 公平竞争的原则

谈判主张合作、主张一致,还要讲竞争。公平竞争原则就是通过竞争达到一致,通过竞争形式的合作达到互利、多获利。当然,这种竞争是指公平的竞争、合法的竞争。道德的竞争。公平竞争要遵守如下要求:

(1) 双方完全处于平等的位置。双方在谈判过程中,为了解决矛盾,可能都会提出许多方案。公平竞争就是要求双方在提供方案时,机会是完全平等的。既然是平等,就不能按哪一方条件优越就由这一方提供方案,或者一方实力强就由这方独揽,这就脱离了公平竞争的原则。

(2) 协议的达成与履行是公平的。公平竞争原则要求结果达成公平的协议。公平的协议才能使各方的利益都得到最大限度的满足。此外,在履行协议上,双方都具有公平的义务和责任,而不是说某一方可以自行决定某些做法,比如更改协议,或不按协议履行等等,都是违反协议的。

凡事都有原则。谈判同样有原则,并且谈判者要掌握、遵守原则。不但有利于谈判顺利进行,还有利于取得谈判的成功。



谈判中应遵守的原则

牢记谈判所遵循的基本原则,对你在和别人进行谈判时会大有益处。

1. 只有在非谈不可时才谈判

商业上有一个原则,无论你是买主或卖主都应记住:如果你是卖主,当对方迫切需要时,再与他讨价还价,尽量让自己摆出一种不会讨论价钱的绅



士态度；对于买主，你却应让对方知道，目前惟一重要的问题莫过于价钱最低廉。尽可能地保持这样一种态度是重要的，它是讨价还价的第一步。

努力使自己处于一种没有必要进行讨价还价的地位。如果你能不进行讨价还价而得到你所想得到的一切，而且你也确信那就是你所能得到的一切，那么你就把所要求的条款说出来并坚持不让步。决不要因你想做买卖的一时冲击而背离这一立场。即使你想做买卖，也得让他们感觉到只能在枝节问题上交涉，核心问题是不可谈判的。

当然，这一点在实际中要真正做到却不容易，我们并不能完全讨价还价就达到目的，事实是我们要常常经历讨价还价的各个历程，但是，牢记它的重要性是必要的。连修理水管的工人都知道，商议价钱最适当的时刻便是地下室正在大闹水灾的时候。总之，不到迫不得已的情况下，尽量不要与你的对手讨价还价。

2. 除非已有充分准备，否则不要和对方讨论任何问题

通常，谈判双方各就各位后，最初的一刻钟内便可以谈判的总体框架。但谈判不可能在最初一刻钟内结束。后面的谈判将一轮接着一轮，花在辩论和争执上的时间很长。因此，这就要求谈判者必须事先有所准备。

那些进行了详尽的调查研究并做了充分准备的谈判人员，他们的亮相将分外有力。因为他们了解自己要达到的目标，也能确立对方的期望。如果对方不懂得这种博弈，或不知道当他还处在中间位置上时已被卷入谈判之中，那么他们的地位将是极其脆弱的。

总之，如果你没有准备好，就不要进入谈判。要抗拒“尝试”的诱惑，因为，实际上没有未卜先知的聪明人。尽一切可能了解对方，他的境况如何、问题在哪里，谁是做决定的人。要和有决定权的人谈判，不要和其他低级人员讨价还价。总之，在谈判之前，应做完你的调查、准备工作。

3. 谈判成功的基本条件是互利互惠，故在提出高要求时也应有所退让

很难想像，一项交易只有某一方获利，而另一方亏损，或双方都亏损，而交易却能成功。即使某一方在经济上赔钱，那么，他肯定在另一方面有所企图，这种“另有所求”也是一种利益。不会有人在商场上不求利的。永远



不要忘记，对方坐在会谈桌边与你商谈的原因是他相信可从谈判中获得利益。因此，互利互惠是商业谈判中必须遵循的原则。

在实际谈判中，有时提出一些高要求并坚持不松口的确是值得的。但有时你却必须退让，因为你必须意识到，获利是你谈判的目的。你的要求必须是有限的，它存在一个极限值。如果仅仅考虑自己一方，获利越多越好，而把要求定得过高，则可能使谈判陷入僵局，对方会撤退，把你的要求扫到一边去，因为他从你这里毫无利益可言，或获利极少。如果讨价还价带有冲突性，即在这种讨价还价中一方的赢利意味着另一方损失，那么，由这种讨价还价引起的僵局可能会导致一系列严重的后果。

可以提出高的要求，但必须让对方的希望挨得上边，也就是说，要让对方还有利可图。但是，你的要求与对方要求之间的差距越大，你必须发出的信号也越多。你必须作更多的事使他们靠近你，直到彼此均在对方的期望范围之内为止。只有在这样做了以后，你才可以把自己的要求公之于众，并获得成功。否则，你肯定达不到你的要求。

4. 保守自己的秘密，不要太早泄露全部实力

相信所有的讨价还价都明白这个道理：知己知彼，百战不殆。实际上，可以说所有的谈判者都是尽力这样做的。商业谈判中，要求我们在谈判前有所准备，要清楚地了解自己和对手的各方面情况，才可能常胜不败。但是，我们也要认识到，我们的对手也在做着同样的工作。常识告诉我们：对方对我们知道得愈少，情势对我们就愈有利。因此，在了解对手的同时，我们还有一件很重要的工作要做，那就是保守自己的某些秘密，不要让它泄露或过早地泄露，以致让对方知道自己的全部实力。

充满竞争的现实，教我们不能将自己的某些真正秘密轻易透露。慢慢地展现自己的力量，比马上暴露出全部力量更有效。慢慢展现会加强对方对我们的了解，使对方有相当的时间来适应和接受我们的观念。

下面的措施可帮助减少商业秘密泄露的危险，不过危险并不会完全消失。

(1) 选择守口如瓶、稳重的人参加商谈。



(2) 强调沉默的重要。

(3) 不要让太多的人参与，而且只要让他们知道必要的部分就可以了。

(4) 不需要知道的人，尽量不要让他知道。

(5) 提供给对方的资料应尽量减少，除非为了策略上的运用，否则减至最低程度。

(6) 要将资料妥善保管，锁起来并派人看管。

(7) 有时取得资料最简便的方法，是通过安全人员或其他雇员获得，所以，要防备这种方式的渗透。

(8) 最后的底价只能让某几个人知道。

5. 不可强求和恋战

讨价还价过程中不可急躁，要表现得从容不迫，很有耐心。但对于谈判者，无论是买方或是卖方，在谈判过程中，也不应过于拖延，表现出“恋战”的状态，同时也不要表现出“特别热心”和“强求”。

谈判者对于对方的提案，不要表现得很热心，只要让对方感到你对此有兴趣即可，这会增加你的谈判力量。因为，你的目的是让对方自然而然地迎你而来。但是，如果你的立场软弱，应先缓和一下两者之间的冷漠感，直接与对方见面，并且掌握住双方之间亲切的人际关系。

对于自己喜欢而无法获得的东西，总会产生强烈的获取的意念，这是一般人本来就有的的一种倾向。但对于谈判者而言，虽然对某件事或某个物品有强烈的获取欲望，也不应表露得过于明显，更不可强求。否则，你的谈判力量将大大削弱，并为此付出代价。

6. 向对方施加压力要有分寸

为了扭转谈判中的不利局面，促使对方降低原先的要求，或使对方对于所讨论的问题产生足够的关心，我们往往需要施加适当的压力。在向对方施加压力时，一定要注意一点，那就是，你向对方施加的压力越大，对方所反击过来的抵抗力也越大。对方的抵抗力如果一再积累，一旦超过了限度，就会产生感情上的冲击反应，这其中即使只有微弱的动机也会导致谈判破裂。所以，在施加压力时，掌握分寸是十分重要的。



一般来说，向对方施加压力有三个重要的原则：

(1) 交易时必须不断地保持竞争的势头，到某一阶段，代替案越多越好。

(2) 经常在不使对方产生敌意的情况下，有人情味地、温和地施加压力，使对方慢慢降低他的优势地位。

(3) 削弱对方的地位。为达到这个目的，你必须努力操纵对方。最直接的方法就是不断地告诉对方：如果拒绝接你的条件交易的话，问题将会十分严重。

7. “以战取胜”的谈判策略只在特定条件下使用

“以战取胜”的谈判，是一方牺牲另一方的利益来取得自己一方的胜利，其目的在于打败对方。

采取这种方法的危害性在于：

(1) 失去了对方的友谊。

(2) 失去了将来与对方开展更大业务的机会。

(3) 遭到对方的反击中，甚至首先发起进攻的一方会被打败。

(4) 由于对方被迫屈从，所以不大可能积极履行协议。

以战取胜的危害是如此严重，因而谈判高手极少使用。但也不尽然。在以下两种情况下，争斗不会造成太大的损失。

(1) 一次性谈判。以后双方不会再遭遇，因而也就没有必要担心长远的买卖关系问题。

(2) 买卖一方比另一方实力强大得多。比如，一个实力雄厚的垄断者，他可从彼此相互竞争的任何一家供应者中买进某种商品，或是政府权力机构与私人企业之间的交易。

8. 要打破僵局，可变换交易形式

谈判遇到僵局，不能正常进行下去，如何打破僵局也就提上了你的日程。形成僵局有很多原因，价格上不能协调就是主要原因。其他还可能涉及一些双方尊严、个人权限等方面。抓住问题的症结后，可采取一些方法对症下药，或采用一些起辅助催化作用的措施。然而，打破僵局的人最好不是