

罗德 / 编著

本土营销精英
首度联手出击



谈判不言败

浙江大學出版社

7-7
5293

谈判不言败

罗德 / 编著

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判不言败 / 罗德编著. —杭州: 浙江大学出版社,
2003.10

ISBN 7-308-03475-5

I. 谈... II. 罗 ... III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第088966号

丛书责编 汪 泉 佚 佚(特邀)

责任编辑 汪 泉

装帧设计 凯 军

插 图

出版发行 浙江大学出版社

(杭州浙大路38号 邮政编码310027)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷 杭州市长命印刷厂

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 17.75

字 数 176千字

印 数 0001-5000

版 印 次 2003年10月第1版 2003年10月第1次印刷

书 号 ISBN 7-308-03475-5 / F·469

定 价 22.00元

编者的话

有人说,这是一个激情燃烧的年代。几乎每个人都在做营销或自我营销或接受营销。财经类图书因此走势火爆。

在琳琅满目的财经类图书中,今天又推出了这套《营销全攻略》。

《营销全攻略》是这样一套图书:其中既有营销专家们的权威论述,又有经典案例的印证,更有可操作性的招数可资借鉴。

作者之一的江帆,本是浙江日报资深记者,后又长期介入著名企业养生堂公司的广告营销及新闻公关工作,参与策划“农夫山泉有点甜”、“千岛湖寻源”、龟鳖丸“海南寻真”及“免疫工程”、朵而“女人什么时候最美”等大型广告及公关活动,著有《广告

也疯狂》、《广告媒体策略》等。

另外几位作者则是受过正规的营销训练、富有市场经验的业内新锐。

齐斌为国内第一家专业的药品和保健食品营销咨询机构——FDM 营销咨询机构市场总监，医药保健品市场研究网首席运营官，《行销视界》副主编。他所倡导的“低成本市场启动”模式和“精细化营销”概念，在多家企业的市场运作过程中取得了成功。

于斐是药品和保健食品行业实战派营销的代表，FDM 营销咨询机构下属上海助邦管理咨询有限公司首席营销咨询师，世界策划联合会（WSU）认证委员，2002 年度“中国十大杰出营销人”之一。他的营销案例已被美国科特勒集团纳入《中国营销创新文库》。

吴安琪，曾服务于雅芳、顶新集团、养生堂有限公司等知名大企业，担任过销售经理、调研部主任、市场推广经理、市场部经理

等职，长期从事企业战略研究和规划、品牌研究和管理、产品调研和上市企划、广告媒体调研、促销与公关活动策划及跟踪研究、渠道研究和设计、销售计划和管理、营销问题诊断和咨询等工作，具有丰富市场营销实战经验。

作者的特殊经历、切身体验与专业理论相结合，融会贯通，使他们得以自如地从业内外不同视角来感受商界风云，审视营销规律，纵谈市场谋略，指点成败得失，成为这套丛书的亮点。

我们希望，此书能使同在商海搏击的业内老手开阔一些眼界、扩展一些思路，从而触类旁通，有所补益；同时，又能给跃跃欲试的新生代提供一份速成的教案，开辟一条成功的通道。

这套书共有五册，即《市调有绝招》、《决胜在终端》、《公关无敌手》、《谈判不言败》，还有一本《企划金点子》，这次因故无法一同出版，希望能尽快补上。



目 录

001 谈判是双赢

每个人都是谈判者 / 谈判不是战争 / 谋取大半个蛋糕 / 两个渔夫 / 哈佛谈判案例 / 追求双赢的感觉 / $1+1=4$ / 剪刀不光有一面 / 羞怯的球员 / 创造双赢

015 数字游戏规则

谈判三要素 / 谈判三标准 / 谈判三步曲 / 谈判的八字真言 / 谈判的25条普适法则 / 谈判的20字基本功

027 有备无患

就像做家庭作业一样 / 资料的收集 / 新的准备方法 / 如何撰写建议书 / 现成的“乐谱” / 谈判的目标

040 控制议程

有利时机 / 最佳场所 / 重视细节 / 个人谈还是集体谈 / 首席代表 / 默契与互激 / 通常议程与参考议程 / 安排议程就是掌握主动 / 成功的谈判会议



051 礼多人不怪

谈判者的广告 / 见面礼节 / 两种开局方式 / 创造性的
开场白 / 谈判的实质性阶段 / 提问的方式 / 提问的技巧

068 妙招迭出

心理暗示 / 鹰派鸽派 / 制造“特殊顾客” / 转移视线 /
坚信自己是最好的 / 给他理由 / 虚虚实实 / 打破砂锅 / 安
抚为先 / 欲擒故纵 / 推销缺点 / 渔翁之利 / 讨太太欢心 /
代理选择 / 情感脉搏 / 巧借权威 / 从众行动 / 最后期限 /
千万别错过 / 人际关系

088 倾听的艺术

少说多听 / 禁忌种种 / 听的技巧 / 沉默的力量 / 言多
必失

097 了如指掌

谈判专家的游泳池 / A方为何取胜 / 最优惠利率带来
的失败 / 探测底牌 / 躲躲闪闪的信号 / 非语言信息

109 并非好战

攻心为上 / 软磨硬泡 / 制造假象 / 破釜沉舟 / 擒贼先
擒王 / 机动灵活 / 清除屏障



132 成功在于说服

朗芬韵附

克莱斯勒的政府保证贷款 / 活广告 / 奶粉里的苍蝇 / 说服的技巧 / 倡导认同 / 晓之以理 / 肯定之否定 / 消除抵触情绪 / 劝诱13法 / 说服三要诀

149 漫天要价就地还钱

潘星小译编入前

荷伯买披肩 / 三只蝎子 / 要价的上下限 / 卖方的说辞 / 附加服务 / 心理价格 / 为高价辩护

160 压价理由一大箩

陈永耀编点法

马克·吐温买书 / 售价一美元的大酒店 / 一步一战 / 装聋作哑 / 难得糊涂 / 制造优势

170 让步的谋略

陈果译附 陈林志译附前也

以退为进 / 以守为攻 / 让步的分寸 / 不该犯的错误 / 不要急于求成 / 最后的让步 / 蚕食策略 / 决胜策略

183 反击通用策略

陈果译附 陈林志译附前也

火烧影视城 / 反击策略提示 / 不要被吓住 / 打虚头 / 对付最后通牒 / 利用自我设限 / 直接对付白脸 / 蛮不讲理的背后 / 有理不在“言”高 / 一笑置之



193 柳暗花明

走出死胡同 / 放松绷紧的弦 / 排忧解难 / 给个体面的台阶 / 将心比心 / 软硬兼施 / 宁为玉碎 / 求助于第三方 / 将条件绝对化 / 转换话题 / 改变气氛 / 谈判升格 / 拒绝的艺术 / 妙语解围 / 一番演讲打开僵局 / 最后通牒 / 打破僵局的人最好不是你

213 幽默是个宝

杰克的薪水袋 / 虫子爱吃的玉米 / 诙谐的推销员 / 幽默是力量 / 润滑剂 / 把100万元扔进江里 / 化干戈为玉帛 / 幽默生财

223 电话谈判

电话谈判之利弊 / 引诱性报盘 / 主动打电话 / 声音是惟一的使者 / 请您稍候 / 美丽的谎言

229 该成交时就成交

合同谈判与非合同谈判 / 签约意向要点 / 捕捉成交时机 / 最后一道工序 / 协议的基本条款 / 合同条款的表述 / 签约仪式

240 附录一：谈判步骤检核表

245 附录二：谈判者的心理测试

263 附录三：商务谈判试卷



谈判是双赢

一把剪刀光有一面当然不能使用。

每个人都是谈判者

一个推销商向他的顾客提出做一笔大交易的建议,这位顾客对推销商所提的意见基本同意,但他仍然需要先弄清许多问题。例如:在售价方面能打多少折扣,是买方还是卖方来负责储存这大批的订货,货物能否很快运到,卖方能否保证售价在两年内不变等等。

这样,买卖双方就必须进行交易谈判。

提起商务谈判,人们往往就会想到,企业家或商人在谈判桌上时而慷慨陈词,就各自的利益据理力争;时而对合同的某个条款争论得面红耳赤;有时也会出现双方相互对视而默默无言的僵局……谈判双方似乎是势不两立的对头。

其实不然。
什么是谈判?谈判就是在互惠互利的前提下达成共识。



谈判是各方认定自身的需要,并探寻对方的需要,然后与对方共同寻找满足双方需要的条件和可行途径。

满足欲望和需要是谈判的动机。满足自身需要和预测对方需要应成为整个谈判的中心。

人们想交换意见、改变相互关系或协商谋求一致,就要进行谈判。谈判就是人们为了改变相互关系而交换观点,为取得一致而磋商协议。

谈判的定义比什么都简单,但谈判的范围却比什么都广泛。

世界本身就是一个谈判桌。

在这个瞬息万变的信息时代里,每个人都是谈判者。

我们总是在谈判;在生活的每一天和每一个场合。与房东在房租上讨价还价;男女朋友商量看哪出戏;夫妻商议住在哪里;家务事如何分工;想买汽车的顾客或想加薪的雇员都在与老板谈判……

谈判不仅在正式的商业场合才会出现,谈判在日常的商务活动中,存在于你与客户所接触的每时每刻。

谈判不是战争

谈判常被比喻为“棋赛”、“游戏”甚或“战争”,这并不恰当。

游戏有一套规则和价值标准,每一个参加者都得遵守这套规则和价值标准。有些游戏的“机运”成分,确实比其他游戏要大些,但任何一种游戏都有它自己的规则和权衡胜



谈判是双赢



谈判是双赢

负的方式。这些规则指明了在什么情况下算是冒险或应予奖赏。但在富有弹性的谈判中,这些规则毫不适用。在谈判过程中,我们不是从规章或本本里而是从广泛的经验中预测风险的可能成分。因为在这种弹性的过程中,我们难以有效地控制对方带来的复杂因素和变化多端的策略。假如把谈判看成游戏和比赛,就必然会引起谈判各方的竞争心理。用这种心理进行谈判,势必导致要打败对方,单独达成自己目的的意念。从这一意念出发,即使能说服对方参加这种谈判的游戏,也只能冒完全失败的风险而决不可能是胜利。

谈判的目标,应该是通过双方同意后,才能达成的,它决不是一方的“全面胜利”。这样,双方才会认为大家都有所得。即便往往会有一方必须做出重大让步的情况出现,但是,就整个谈判来看,还是应该双方都有所收获才行。对双方而言,都不是彻底成功或彻底失败。成功的谈判,意味着双方都是胜利者。

谈判在本质上是对战争的否定,不是以一方吃掉另一方为结局的。

美国谈判学会会长杰勒德·I·尼尔伦伯格认为,谈判不是一盘棋赛,不要求决出胜负;谈判也不是一场战争,要将对方消灭;相反,谈判是一种双赢的事业。

谋取大半个蛋糕

谈判就是分蛋糕。如果谈判成功,双方都应得到自己的



一块蛋糕。

当然,这并不意味着,销售谈判的双方得到同样大的蛋糕。

双方的谈判目标,通常并不是平等地均分蛋糕,而是自己要拿大半个蛋糕,让对方得小半个蛋糕。

一切谈判策略的运用,均应考虑谋取大半个蛋糕的原则。在某一次具体的谈判中,己方如果获得了50%以上的蛋糕,就算取得了很了不起的胜利。

如何通过谈判,使自己拿到一大块蛋糕,而让对方得到一小块蛋糕。这就是谈判的艺术。

但是请记住,无论你的谈判艺术有多高超,都不可能把整块蛋糕拿走。

两个渔夫

公平是相对的,不是绝对的。在谈判中,公平的参照物是标准。有一则古老的寓言故事能帮助我们不同的角度认识谈判中的“公平”。

一位穷人和一位富人在海边钓鱼,不巧他们的鱼线缠绕在一起,两人只好合力将鱼钩拉了上来。这时,意想不到的事发生了,两只鱼钩交缠着钩住的是一只沉甸甸的袋子,袋子里竟装着100块黄灿灿的金币。两人喜出望外,都想独得这笔钱,从互不相让到大动干戈,最后一直闹到了法院。

在这笔钱的分配问题上,四位法官做出了四种不同的裁决:



谈判是双赢



谈判是双赢

法官甲的裁决是以不同经济能力的人所具有的不同心理承受能力为依据,按70:30的比例来分配的,富人得了70块金币,穷人得了30块金币。在法官看来,30块金币对穷人来说已是一笔大数目了。

法官乙以“补偿原则”作为裁决的标准,分配的比例不变,只是交换了受益对象,穷人得了70块金币。在他看来,法官甲的裁决就好比让乌龟和兔子赛跑,两者如果同时起步,那么乌龟会被兔子越甩越远。真正公平的办法是让乌龟先跑一阵,然后再让兔子起步,通过对乌龟的补偿,使它能够与兔子同时到达终点。

法官丙的裁决尊崇“绝对公平”的原则,既然是两人合力钓上来的东西,当然两人各得一半。

法官丁从税务的角度考虑,做出了新的裁决。他以纳税的标准作为分配的原则,将100块金币按纳税的比例进行了分配。

摒弃道德的因素,四位法官的裁决应该说各有各的道理。联系到我们关于谈判的公平原则,可以说,公平的原则是谈判协议的基本要求。在复杂多变的谈判中,公平的标准也是多种多样的。在谈判中使用哪个标准,这里面大有文章可做。

哈佛谈判案例

在美国费雪等著述的《哈佛谈判技巧》一书中,引用了一个真实的案例来阐述谈判中的公平原则。



杰克的汽车因为一场意外事故被撞毁,由于他事先为汽车买了险,于是保险公司派雇员与他磋商赔偿金额。

雇员:我们研究了你的案件,决定按保险单的条款,赔偿你3300元。

杰克:你们是怎样算出这个数字的?

雇员:我们是依据这部车的现有价值。

杰克:你知道我现在要花多少钱才能买到同样的车吗?

雇员:那你认为应该得到多少?

杰克:我想得到按照保险单应该得到的钱。我看中一辆二手车,价钱是3350元,加上税收,大概是4000元。

雇员:这太多了吧!

杰克:我所要求的只是公平的赔偿,你不认为我得到足够的赔偿来换一部车是公平的吗?

雇员:我们只能赔偿3500元,这是我们所能付的最高价,公司的政策也是如此规定的。

杰克:除非你能客观地说出理由,否则我想最好还是诉诸法律。

雇员:我今天在报上也看到一部二手车,出价是3400元。

杰克:有没有提到行车里数?

雇员:49000公里。

杰克:可我的车只跑了25000公里。冲着这一点,你认为我的车可以多值多少钱?

雇员:让我想想……多值150元吧。

杰克:广告上有没有提到是否有收音机?



谈判是双赢

雇员:没有。杰克:你认为一部收音机值多少钱?雇员:125元。杰克:冷气呢?雇员:4012元。两个半小时过后,杰克如愿以偿地拿到了4012元的支票。

从这个案例中可以看出,在谈判中双方遵循公平原则的好处是,可以变“对方是否愿意做”为“问题该如何解决”,变剑拔弩张的争论为坦诚友好的沟通。

追求双赢的感觉

谈判就是双方都赢。谈判双方首先要有“双赢”的概念。商务谈判并不是在商务冲突出现时才进行。商务谈判是谈判各方当事人在追求共同商业目标,实现双方商业利益整个过程中一个不断化解冲突,实现谈判者最大利益的手段。

在任何的商务活动中,谈判的双方或多方都有着一定的共同利益,也存在商务立场、商业利益的冲突。应该承认,在商务活动中无时无刻不充满着矛盾和冲突,而关键是我们如何运用有效的手段来化解这些矛盾和冲突。就商务合同来讲,一般都有单独的条款,规定解决合同纠纷的方法,如双方应先通过友好协商解决,也可请专家或双方信任的第三者进行调解;如果还不能解决合同争议,合同当事人可



谈判是双赢