

实用商场赢家

宝鉴



事半功倍

谈判

秘诀

谈判桌上的基本策略
不可不知的谈判禁忌
讨价还价的技术与手段
使对手吃惊的谈判战术

事半功倍谈判秘诀

韩国鹏 编

广 州 出 版 社

粤新登字 16 号

特邀编辑 温俊伟

责任编辑 李宝聪 何发斌

书名 事半功倍谈判秘诀

编者 韩国鹏

出版、发行 广州出版社(广州市东风中路 503 号)

印刷 广东番禺市印刷厂

规格 850 毫米×1168 毫米 32 开本 12 印张 277 千字

版次 1998 年 5 月第 1 版

印次 1998 年 5 月第 1 次

印数 1—5000 册

书号 ISBN7-80592-793-6/F·91

定价 20.00 元

目 录

第一章 谈判必备

第一节 概 述

关于谈判.....	(3)
谈判的内容及特点.....	(5)
谈判的分类及原则	(13)
谈判的一般过程	(21)

第二节 谈判前的准备

收集信息资料	(23)
确定目标	(24)
评估自己的实力——知己	(25)
了解对方的准备工作——知彼	(28)
拟定谈判计划	(34)

第三节 如何成为谈判高手

谈判成功的三要素	(44)
谈判能力锻炼	(66)

谈判能力的测试	(79)
---------------	------

第二章 谈判策略

第一节 谈判的基本技术

合作式战略的利与弊	(99)
如何避免受挫	(101)
应付对方故意设置障碍的战略	(103)
“老好人”战术	(105)
应付“同意就做,不同意就吹”的策略	(106)
“打对折”策略	(107)
“斤斤计较”策略	(109)
控制争论点的位置	(111)
针对模棱两可的条件进行谈判	(112)
避免被对手挫败的办法	(114)
选择你自己的战略方针	(115)
优势地位技术	(116)
对付一个唱红脸、一个唱白脸的办法	(118)
用增减方案法改变战术	(120)
使对手吃惊	(122)
使谈判由劣势转为优势	(124)
避免陷入个人争执的境地	(127)
对付强硬战术的方法	(129)
对付“可怜可怜我!”	(132)

提出交换条件的最好办法	(136)
打破僵局	(138)
有意泄密	(139)
一点一点地啃	(141)

第二节 谈判桌上的基本策略

评估对手的影响力	(143)
利用个人关系得分	(149)
采取强硬态度时避免个人攻击	(150)
有效地进行争论	(152)
反击谈判对手的策略	(153)
寻找可导致协议达成的重要环节	(154)
控制谈判的策略	(156)
确保你方谈判立场已被对方理解	(158)
使谈判集中于焦点上	(159)
中断会议的益处	(161)
犯错后能挽回面子	(163)
改变部署的策略	(165)

第三节 标准的谈判手段

虚张声势	(167)
一点一点地让步	(170)
海市蜃楼式让步	(171)
执行得好时给予奖励	(172)
执行边缘政策	(176)
既静止不动而又得以前移	(179)
蚕食对方阵地	(180)

你可以向对方要月亮	(183)
虚报低价	(185)
分而治之	(187)
用土石换金银	(188)

第四节 反击对方的手段

对方躲躲闪闪说明什么	(191)
使移动目标式报盘停止移动	(193)

第五节 反击对方打断谈话的策略

对付“蛮不讲理”	(198)
反击对方的“恐吓”	(200)
何时应向对手猛扑过去	(203)
使对方的威胁反而对你有利	(204)
坚持到打破记录为止	(206)
不能把宴请和讨价还价混淆	(209)

第三章 讨价还价技巧

第一节 把握原则

非谈不可才谈	(213)
打有准备之仗	(214)
保持高度耐心	(215)
融洽谈判气氛	(216)

保持自己的风格	(217)
真实是好的起始点	(218)
遵循互惠的原则	(219)
牵着对手跟你走	(221)
紧扣主题	(222)
速战速决	(224)

第二节 开盘报价的技巧

报价秘诀	(227)
讨价还价范围和目标	(230)
报价方式	(234)
两种报价	(242)
虚报低价的烟幕	(242)
如何对待虚假报价	(244)
最终报价	(246)
最终报价的对策	(248)
价格上下调整	(249)
价格上下调整的对策	(250)

第三节 胶着相待

价格比较	(251)
降价、试探气球和“小道消息”	(252)
弄清对手胃口有多大	(253)
巧妙杀价	(256)
应用压力	(260)
妙用说服	(264)
压力与反压力	(267)

胡萝卜加大棒	(272)
避实就虚	(274)
捕获战机 捷足先登	(275)
90%与10%	(276)
保持距离	(278)
友谊万岁	(279)
伸出援助之手	(280)

第四章 谈判禁忌

第一节 谈判语言禁忌

语言禁忌	(285)
谈判语言禁忌	(288)

第二节 谈判对象禁忌

与英国人谈判禁忌	(295)
与美国人谈判禁忌	(299)
与德国人谈判禁忌	(304)
与犹太人谈判禁忌	(305)
与法国人谈判禁忌	(309)
与意大利人谈判禁忌	(314)
与瑞士人谈判禁忌	(318)
与日本人谈判禁忌	(320)
与韩国人谈判禁忌	(333)
与阿拉伯人谈判禁忌	(335)

第三节 电话谈判禁忌

打电话的一般禁忌	(340)
电话商谈的禁忌	(341)
电话商谈的原则	(342)

第四节 谈判心理禁忌

忌缺乏自信	(344)
忌没有耐心	(346)
忌意气用事	(347)
忌过于倾心	(349)
忌没有恒心	(349)
忌趾高气扬	(350)

第五节 谈判行为禁忌

顾左右而言他——忌心不在焉	(351)
手舞足蹈——行为语禁忌	(352)

第六节 专业谈判禁忌

推销谈判禁忌	(357)
劳资谈判禁忌	(362)

第一章

谈判必备

第一节 概 述

关于谈判

谈判作为一门艺术,它包括一切场合的正式与非正式的谈判,而且已经引申到各种“协商”与“交涉”活动中。对于一个组织来说,更具体点对于每一个人来说,每时每刻都在与社会发生着十分复杂而广泛的联系。人与人之间,组织与组织之间,人与组织之间,家庭之间,甚至家庭内部的成员之间,也都有着十分频繁的联系。而这种联系又不断的从“对立→统一→新对立→新统一”这样循环往复地进行着,为了协调这种地从“对立”到“统一”又从新的“对立”到新的“统一”的矛盾运动关系,改善组织内外部的关系及人与人之间的关系,争取相互合作,支持与谅解,双方或(多方)需要进行磋商协议,这种活动我们称之为谈判。

谈判作为一种活动,作为一种行为,古来有之。整个人类文明的发展史,是一部人类交往发展的历史。不论是在封建统治的古代,还是在国际激烈竞争的今天,谈判都是人们相互交往、相互交涉的重要形式,是人们政治、经济、军事、文化生活中不可缺少的组成部分。

在《三国演义》中,关羽在华容道放曹操之前,与诸葛亮达成协议并立下军令状,就是谈判后的结果。

最早的谈判,大概是形成于原始人类为了某种生存的目的而达成的协议过程中。人们为了某块牧场、某处水源的归属,展

开了你死我活的争斗。争斗了很久双方都死了不少人,双方都无心、无力再争下去了,于是谈判开始了。谈判的结果,是双方共享这块牧场或这处水源。在以后的私有制社会中,这种争斗不成就转而谈判,谈判不成又转而争斗的事情是屡见不鲜的。同时,随着原始社会的产品经济向私有制社会的商品经济的发展,商品交换中为达成某种契约的谈判活动也日益增多。在现代社会中,商品经济打破了人们在经济活动中的狭隘的界限,商品交换从过去那种主要是自给自足的自然经济中解放出来。商品经济的原则渗透到人们生活的一切领域:雇佣工人和企业主就劳动时间、工资收入等问题进行谈判;原料供应商和工厂主就原料价格、质量、供货时间和地点进行谈判;零售商和批发商就商品的价格等进行谈判……。

当今社会生活,需要谈判的场合不是少了,而是越来越多了。随着科技的进步,社会已进入信息时代,人们的生活节奏越来越快,人们从事的事业越来越专业化,随之而来的是,人与人之间的矛盾、冲突也越来越多。当人们的意见和需要发生分歧、矛盾时,解决的唯一办法就是谈判,通过谈判交换意见,以求改善相互之间的关系;通过谈判来相互磋商以协调相互的利益。

如果你想成为一个推销员,谈判对你来说就是家常便饭,你向任何一个顾客推销产品的过程,就是一个谈判的过程。如果你想成为一个企业家,那么首先应该学习谈判的艺术,它是你踏入企业家之门的第一个阶梯。因为,如果你不能说服董事长任命你为厂长、经理,纵然你有满腹的经营之道,也没有机会施展你自己的才华。那么,如果说服董事们呢?这就面临一场“推销自己”的谈判。如果你想成为一个政治家、外交家……那么谈判对于你来说更是一门必修课。总之,一个卓著的立志成才者,同时也应该是一流的谈判家,你可以运用谈判艺术影响和协调各

种人际关系、组织关系,促使更多的人参与你的事业并与你分享成功的喜悦。

谈判的内容及特点

(一)何为谈判?

要给谈判下一个确切而完整的定义是很困难的。有人一提起谈判很快就会意识到,要想方设法在谈判中支配对方,战胜对方,一决雌雄,至少也要有点便宜可占。这种观点过于偏颇。也有人认为,谈判是人们满足某种需要所进行的一种语言的活动;有人认为,谈判是参与的各方通过协调的方法达到互利的过程;也有人认为,谈判就是让对方接受自己的观点的欺诈行为;还有人认为,谈判是谈判的各方所进行的一场智力游戏,等等。

每个成功的或失败的谈判者都根据自己的经验或教训来给谈判下定义。这些定义,可能是他们根据自己一次或数次的谈判实践概括出来的,我们并不否认这些定义具有局部的真理性,然而,就谈判的一般意义来说,这些定义都不太确切和完整。

1984年版的《现代汉语词典》是这样给谈判下定义的:“有关方面有待解决的重大问题进行会谈”。

在今天的信息时代,经济上相互依赖的条件下,谈判的内容已赋予了它新的内容。美国谈判学会会长杰勒德·丁·尼尔伦伯格认为,谈判已是“人们为了改变相互关系而交换意见,为了取得一致而相互磋商的行为”,是直接“影响各种人际关系,对参与各方产生持久利益的一种过程”。尼尔伦伯格还为谈判一词举了一个“圆满”的谈判实例:我的两个儿子为一块苹果馅饼的分配而发生了争论,两个人都坚持要分得一块大的,谁也不同意平

均分配。但是,谁也提不出一个双方都能接受的分配方法。这时,他们的父亲给他们提了一个建议,由一个人先来切馅饼,他愿意怎么切就怎么切,而另一个人则可以先挑自己想要的那一块。兄弟俩觉得这个建议很公正,于是同意照此办法将馅饼分了。哥俩都觉得自己得到了公平待遇,而且解决了分配问题。

通过以上几个定义我们看到谈判定义有三个要素:一是要有两个以上的关系方,是要有人参与的;二是为了某种需要或利益,不是无的放矢;三是要有一定方式(谈判、交换意见、磋商),不是武力解决。

概括以上观点,谈判定义为:“是由涉及问题的各方改变相互关系,或为取得一致意见,而运用各种信息与方式,进行意见交换和磋商,以求得问题解决的一系列相互交往、相互交涉的行为与活动。”

(二)谈判是一门艺术

要知道谈判是一门艺术,首先要了解一般意义的艺术是什么,再看二者的联系。

(1)什么是艺术?

所谓艺术是用形象来反映现实生活但比现实有典型性的社会意识形态,包括文学、绘画、雕塑、建筑、音乐、舞蹈、戏剧、曲艺等。狭义的艺术,指富有创造性美感的创作方式,主要运用形象思维来再现生活。

一个艺术家可以通过自己的绘画、舞姿、歌曲……来表达他的艺术情感,歌颂真、善、美,鞭挞假、恶、丑。

(2)谈判是一门艺术。

在本文开头我们就已阐明谈判是一门艺术,因为谈判也同艺术一样,它所解决的问题是纷繁复杂的,场合是千变万化的,

谈判者的每一次谈判都是一次艺术的创作过程。它和许多艺术形式有着十分相似的特点。同一个谈判者,可以采取不同的方法来达到自己的目的和要求。这正像一个艺术家,可以通过绘画,也可以通过戏剧表演、歌曲演唱来塑造艺术形象而我们不能说这其中的哪种艺术形式更能渲泄艺术情感一样,我们也不能说谈判者所采取的哪种方法最好。是用强硬的方法,还是用以柔克刚的方法抑或两者兼而有之?这里通行的是实践是检验的标准:只要能够达到一个正当的、合法的、符合道德规范的目的,方法是其次的。因此,谈判者和艺术家一样,在方法和形式的选择上他应该体现更多的主动性。剧本里的同一个人物(如林黛玉),不同的演员奉献给观众的是不同的艺术感受。就像“一千个读者就有一千个林黛玉”,“一千个读者,就有一千个哈姆雷特”一样的艺术审美原理,不同的人谈判,同是一件事,会有不同的反映、不同的结果、不同的效益。在这里谈判艺术是区分谈判者水平高低的“温度计”。

在谈判中,常常会出现双方在某一问题上的僵持情况。这时候,谈判者突然爆发出来的“灵感”,会使谈判出现“柳暗花明”的奇迹。这和艺术家们在苦苦思索了许久,突然出现的“顿悟”有异曲同工之妙。因此,谈判者和艺术家一样,如在思维中体现更多的创造精神,则常常会创造出“柳暗花明又一村”的意境来。

进行一次成功的谈判,就像演奏一首气势恢宏的交响曲、上演一部声势浩大的话剧一样,需要整体的和谐感。在谈判中,每个人都有不同的“角色”要求,担任不同的“声部”演唱。他们在谈判负责人的领导下,就像在乐队指挥、话剧导演的领导下一样,应该努力发挥自己的主观能动性,做好自己的本职工作。因此,谈判者和艺术家一样,在整个谈判过程中,应该有一种“团队精神”——整体的和谐感。