

談判手冊

要領與技巧

鄧東濱 編著



談判手冊

著 者：鄧東濱

發行人：蘇拾瑩

出版者：長河出版社

台北市八德路四段 351 號 3 樓

電 話：(02) 7636907 7666864

郵 撥：0165123—3 號

印刷者：啓示照相製版有限公司

初 版： 1984 年 7 月

肆 版： 1986 年 1 月

版權所有・請勿翻印

定價 平裝150元

(本書如有缺頁，裝訂錯誤，請寄回調換)

談判手冊

要領與技巧

鄧東濱編著

致讀者

親愛的讀者：

我相信善於縱橫捭闔、折衝樽俎的談判高手，都是經年累月磨練而成的。因此，他們的經驗與見解乃特別值得重視。我嘗試將一些談判高手的經驗與見解滙聚於這一本書，以供你必要時作參考。

在第一章，我引介了一位談判高手所設計的測驗。這份測驗不僅能幫你評估你現有的談判潛力，而且能幫你透視談判高手的一些共通屬性。

在第二章，我以要點提陳的方式網羅了談判高手所重視的48種談判的基本概念。盼望你能細加體會，使它們成為培養你自身談判力的指導綱領。

在第三章，我蒐集了50個日常生活中隨時可接觸到的案例。希望你能針對案例本身先作深入的思考，找出一個你認為最妥善的解決途徑，然後再翻閱談判高手對案例的解析。我深信演練過這些案例之後，你的談判技巧一定會變得更加精湛。

在附錄之中，我臚列了數本談判的入門工具書以及數十本有關的參考書，以供你作進一步的鑽研與涉獵之用。

無疑地，談判是一種境界極高的藝術。但是基於「登高必自

卑，行遠必自邇」的道理，我懇切地希望這一本書能夠成為你攀登這個「高境界的藝術」的一塊小踏板。

鄧東濱 敬上

1984年 3月5日

於香港中文大學企管系

目次

致讀者

第1章 談判潛力測驗	11
------------------	----

你善於談判嗎？

第2章 談判之基本概念	37
-------------------	----

2.1 談判是什麼？

2.2 談判的基本型態

2.3 談判是怎樣發生的？

2.4 談判成敗之評鑑標準

2.5 傳統的談判模式

2.6 互惠的談判模式

2.7 談判前的準備工作

2.8 自身實力之認定

2.9 談判議程

2.10 談判時間之選擇

2.11 談判地點之選擇

2.12 「單刀赴會」抑或「聯合作戰」？

2.13 談判助手之任用

- 2·14 談判的當事人應否出現於談判現場？
- 2·15 談判者的儀態
- 2·16 如何喊價？
- 2·17 「抱怨」不等於「喊價」
- 2·18 對手喊價時，你應如何自處？
- 2·19 誰先喊價？
- 2·20 傾聽技巧
- 2·21 發問技巧
- 2·22 敘述技巧
- 2·23 答覆技巧
- 2·24 說服技巧
- 2·25 叫停
- 2·26 囚籠、壓力與陷阱
- 2·27 囚籠之一：談判議程
- 2·28 囚籠之二：偶限
- 2·29 囚籠之三：先例
- 2·30 囚籠之四：期限
- 2·31 壓力之一：獅子開大口
- 2·32 壓力之二：僵局
- 2·33 壓力之三：分而克之
- 2·34 壓力之四：威脅
- 2·35 壓力之五：勾結
- 2·36 壓力之六：奇襲
- 2·37 壓力之七：既成事實

- 2-38 陷阱之一：戰爭與和平
- 2-39 陷阱之二：情緒化
- 2-40 陷阱之三：詭辯
- 2-41 陷阱之四：欺騙
- 2-42 陷阱之五：顯著退讓
- 2-43 陷阱之六：化繁為簡
- 2-44 陷阱之七：不列入記錄之內的討論
- 2-45 陷阱之八：拒絕談判
- 2-46 讓步的訣竅
- 2-47 如何結束談判？
- 2-48 電話談判

第3章 談判演習與解析 125

- 3-1 無異讓步接納乎？討價還價乎？
- 3-2 不卑不亢地顯露身價
- 3-3 「野鷄車」的開車時間
- 3-4 哇！一年的供應合約
- 3-5 怎樣「強迫取分」？
- 3-6 「作秀」的價碼
- 3-7 考慮一陣子再說
- 3-8 給他特價優待
- 3-9 每年少賺八千萬元？
- 3-10 弦外之音
- 3-11 報總價？還是分項報價？

- 3·12 撈他一票再說？
- 3·13 是新人，又是新郎
- 3·14 你一半，我一半？
- 3·15 你會被錄用嗎？
- 3·16 不想答覆而又非答覆不可的時候
- 3·17 該不該接受委託？
- 3·18 不理代理人？
- 3·19 四兩撥千斤
- 3·20 對比的技巧
- 3·21 移情設想
- 3·22 打折該找誰？
- 3·23 光是抱怨而不提反建議的客戶
- 3·24 射人先射馬？
- 3·25 最後再咬一口！
- 3·26 盛情難卻？
- 3·27 坦白招供抑或瞞天過海？
- 3·28 攻擊是最好的防禦嗎？
- 3·29 翻來覆去地維護既有立場
- 3·30 較為理想的讓步方式
- 3·31 當你不滿意對手的反建議時……
- 3·32 謠言止於智者乎？
- 3·33 買爺的看法
- 3·34 職位代理人之求教信號
- 3·35 介紹費的收取方法

3-36 僥倖心理的陷阱

3-37 她作不了主？

3-38 他拖筭，你違約

3-39 揮灑而棲

3-40 開出一個好價碼

3-41 客戶都說……

3-42 跳槽的要價

3-43 得標再減價

3-44 站在「力」字上

3-45 盛情的陷阱

3-46 安全第一？

3-47 對付挑撥離間者

3-48 燙手的山芋

3-49 唱反調

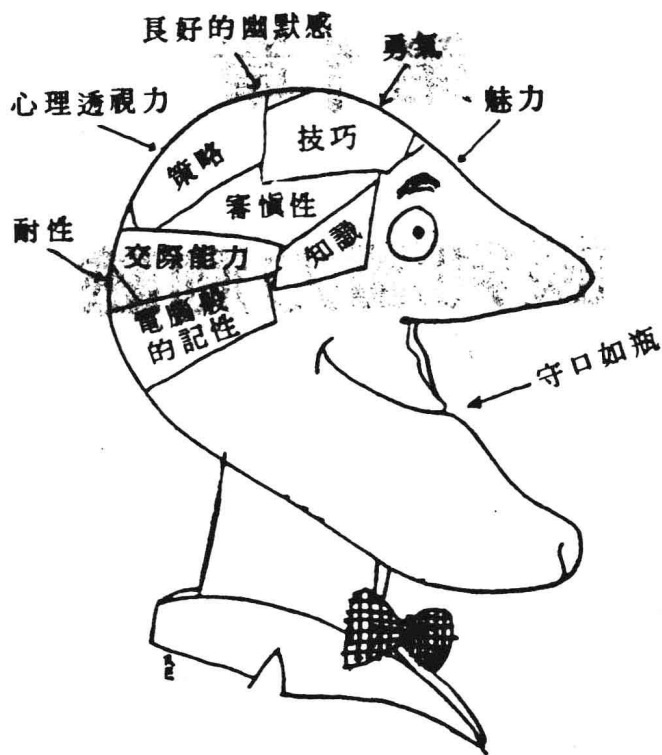
3-50 高薪禮聘？

附錄1 「談判」的入門工具書簡介…………… 229

附錄2 「談判」的參考文獻…………… 233

第1章

談判潛力測驗



你善於談判嗎？

底下是一份由談判專家卡銳斯 (Chester L. Karrass) 所設計的測驗*。這份測驗不但足以描繪談判高手之共通屬性，而且能夠幫助你評估自己的談判潛力。請在每一個問題之後據實勾出一個最切合於你的答案：

(1) 在一般情況下，你是否在談判之前做妥準備工夫？

- (a) 絕大多數場合是如此
- (b) 常常如此
- (c) 有時如此
- (d) 極少如此
- (e) 從未如此

(2) 在面對着直接衝突的情況下，你會感受到那一種程度的不適意？

* 請參閱卡銳斯 (Chester L. Karrass) 之著作「施與受：談判策略與談判技巧大全」(Give & Take : The Complete Guide to Negotiating Strategies and Tactics, Thomas Y. Crowell Company, 1974) 第 258 頁至第 268 頁。

- (a)極不適意
- (b)頗不適意
- (c)不喜歡，但却面對它
- (d)有點喜歡這種挑戰
- (e)歡迎這種衝突機會之出現

(3)你是否傾向於相信談判中你所聽到的話語？

- (a)不！對這些話語我極感懷疑
- (b)具中度的懷疑心
- (c)有時不相信
- (d)一般情況下都相信
- (e)幾乎經常都相信

(4)「受人喜歡」這件事對你來說到底有多重要？

- (a)極為重要
- (b)頗為重要
- (c)重要
- (d)不太重要
- (e)我不在乎是否受人喜歡

(5)在商業交易上，你是不是一位「最佳化」的追求者？

- (a)幾乎經常都關心最佳化之達成
- (b)頗為關心最佳化之達成
- (c)中度地關心最佳化之達成

(d)不太關心最佳化之達成

(e)對最佳化之達成絲毫不寄以關心

(6)你對談判抱持什麼樣的看法？

(a)它具有高度競爭性

(b)大部份具競爭性，但有相當部份具合作性

(c)大部份具合作性，但有相當部份具競爭性

(d)極具合作性

(e)合作性與競爭性大約各佔一半

(7)那一種交易是你所追求的？

(a)對雙方都有利的那種交易

(b)對你較為有利的那種交易

(c)對對方較為有利的那種交易

(d)對你非常有利，但對對方只能產生比不進行交易略為有利的
那種交易

(8)你是否喜歡與商人（諸如傢俱商、汽車商、器械商）進行談判
？

(a)熱愛

(b)喜歡

(c)既無喜歡亦無不喜歡