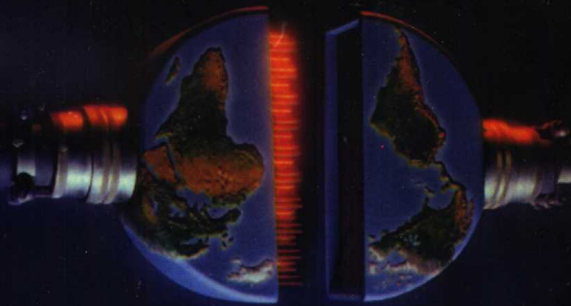


谈判高手

现★代★谈★判★致★胜★技★略★指★南

—◇—
**THE NEGOTIATING
STRATEGY HANDBOOK**



· 中国计量出版社 ·

谈判高手

——现代谈判致胜技略指南

曾刚 张春梓 陈媛媛 编著

THE
NEGOTIATING
STRATEGY
HANDBOOK

中国计量出版社

图书在版编目(CIP)数据

谈判高手/曾刚等编著. - 北京:中国计量出版社,1997.12

ISBN 7-5026-1030-8

I.谈… II.曾… III.谈判-方法 IV.

C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 24756 号

中国计量出版社出版

北京和平里西街2号

邮政编码 100013

北京科印印刷厂印刷

北京市密云文装订厂装订

全国新华书店经销

版权所有 不得翻印

*

850×1168毫米 32开本 印张11 字数230千字

1998年1月第1版 1998年1月第1次印刷

*

印数1—10000 定价:16.80元

目 录

卷一：谈判原则篇

1. 告别阵地式谈判 (3)
2. 对事不对人 (5)
3. 以利益占领阵地 (17)
4. 共同利益方案设计 (26)
5. 用客观标准主宰谈判进程 (37)
6. 理性、情感与理智的平衡 (44)
7. 交流的力量 (60)
8. 信赖是金 (72)
9. 强迫的破坏性作用 (87)
10. 与不同意见者为伍 (99)

卷二：谈判者素质篇

11. 理想谈判者的最重要品质 (113)

12. “好人”与“可信赖的好人” (114)
13. 坦诚为本,可信为上 (115)
14. 正直 (116)
15. 耐心:超级策略 (117)
16. 提高提问能力 (118)
17. 承诺 (120)
18. 倾听也是一种谈判技巧 (121)
19. 取悦他人也是一种选择 (124)
20. 无知倒主动 (125)
21. 不要绝对权威 (126)
22. 挑三拣四不是病 (130)
23. 作一个有准备的应答者 (131)
24. 真伪难辨的身体语言 (134)
25. 防范钻空子 (136)
26. 策略与道德问题 (137)
27. 如何处理情绪爆发 (138)
28. 不要想当然 (140)
29. 行贿受贿是瘟疫 (141)
30. 第二十二条军规 (143)
31. 当心渴求被喜欢的人 (143)
32. 警惕友善 (144)

33. 人身攻击是不正当的 (145)
34. 不同地位的效应 (146)

卷三：谈判观念与准备篇

35. 谈判应从事实出发 (151)
36. 行动进程表 (152)
37. 平均数说明不了问题 (154)
38. 挖掘间接信息渠道 (155)
39. 信息的来源 (156)
40. 可能需要的东西所隐含的价值……
..... (158)
41. 别过于迷信统计 (159)
42. 权衡长期与短期 (160)
43. 使用专家 (161)
44. 协议备忘录 (162)
45. 仲裁者：关键角色 (165)
46. 谈判前多做试探 (166)
47. 在哪里谈判更合适 (167)
48. 注意谈判的规则 (168)
49. 学会怀疑 (170)

50. 如何应付威胁 (170)
51. 让人迷糊的数字 (173)
52. 繁多的琐事 (174)
53. 期望值越高,结果越理想 (175)
54. 协议,谅解和议事程序的差别 ... (177)
55. 给对方留一些时间 (179)
56. 注意选择谈判的时间 (180)
57. 如何获取时间来考虑问题 (181)
58. 智者和农妇的故事 (183)
59. 让步的原则与技巧 (186)
60. 可选择的让步模式 (189)
61. 如何处理异议 (190)
62. 买卖双方各有所想 (192)
63. 保全面子 隐藏大事 (194)
64. 什么叫物有所值 (196)
65. 公平合理:诱人的陷阱 (198)
66. 反叛注注源于痛苦 (199)
67. 既成事实 木已成舟 (200)
68. 与自己联盟 (203)
69. 外部联合力量大 (204)
70. 别认为此事与你无关 (206)

71. 简易解决方法的力量 (207)
72. 掌握授权以外的信息 (208)
73. 应向购买者提供多少信息 (209)
74. 疲劳：谈判之忌 (210)
75. 对方究竟要什么 (211)
76. 恰当地选择信息交流手段 (212)
77. 蚕食是值得的 (214)
78. 推销你的观点 (216)
79. 要灵活地运用各种战术 (217)
80. 提问的形式依目的而异 (219)

卷四：谈判实战篇

81. 底线策略 (229)
82. 试试“先购买后谈判”模式 (232)
83. 换人策略及其防范 (233)
84. 谨防潜在的陷阱 (235)
85. 受限的调查 (238)
86. 让第三者来仲裁 (239)
87. 由第三者当调解人 (240)
88. 小块时间谈判，大块时间休会 ... (241)

89. 用改变节奏来掌握主动 (243)
90. 对付不想成交的谈判 (244)
91. 无商议余地的要求也可以协商…
..... (245)
92. 善于抓住对方的许诺 (247)
93. 善用僵局策 (248)
94. 如何打破僵局 (250)
95. 故意失误 (252)
96. 度假者策略 (254)
97. 有意将备忘录,记录 and 文件遗失掉
..... (256)
98. 巧用假设策略 (257)
99. 没有把握就说“我估计” (260)
100. 与谈判进程相随的行动策略 ... (261)
101. “逐渐实现和平”策略 (262)
102. 值得记住的十三点劝告 (263)
103. 单项协议对一揽子协议 (265)
104. 如何了解对方所能承受的价格…
..... (266)
105. 更好地利用“压价”策略 (268)
106. 最后出价不可怕 (271)

107. 虚假的低价 (274)
108. 虚假出价及如何对付它们 (276)
109. 降价, 舆论与谣言 (277)
110. 大吵大闹、泼骂与尖叫 (278)
111. “托儿” (280)
112. 假借优惠埋设圈套 (282)
113. 让心理学家上阵 (283)
114. 暂时设下烟幕 (284)
115. 设下长期烟幕 (285)
116. 让卖方以最低价卖最好的货 ... (286)
117. 如何应付竞卖 (289)
118. 如何与独家卖者谈判 (290)
119. 卖方的力量: 竞争的局限性 (292)
120. 买方如何得到折价 (293)
121. 卖方如何避免折价出售 (294)
122. 苹果与苹果相比才行 (295)
123. 估量未来满足程度的现值 (296)
124. 估量未来不满足程度的现值 ... (298)
125. 注意混水摸鱼者 (299)
126. 解决问题的范围 (300)
127. 接受还是不接受 (301)

128.	回避对手	(304)
129.	平分	(306)
130.	商业上的间谍与窃听	(307)
131.	通过仲裁来解决问题	(310)
132.	出其不意	(311)
133.	如何克服谈判中的错误	(313)
134.	电话谈判很易出错	(315)
135.	一起来推动轮子	(324)
136.	权力升级策略	(324)
137.	逐步升级	(326)
138.	绑架者与抵押术	(328)
139.	诘难者	(330)
140.	提问时应忌讳的问题	(331)
141.	最后期限的设定与应对	(332)
142.	结束谈判十一法	(335)

● 卷一

谈判原则篇

I

告别阵地式谈判

结果不理想

当谈判者占据阵地开始谈判时,他们总是希望死守阵地不放。你越是声明你的原则,保护你的阵地,你对之也就投入得越多。你越想让对方明白攻破你的阵地是非分之想,你就越将自己的名誉、自尊与所死守的阵地联在一起,为此你现在又在谈判中多了一个要考虑的方面,即,保存自己的脸面。当这种感情的因素与谈判的内容联在一起时,谈判的进程也就更难进行下去了,它使得谈判越来越不可能就双方的最初利益达成共识。

由于将更多的精力投入到阵地上,这就会掩盖双方所真正关心的问题,达成协议的可能性因此也就变小了。出于无奈,谈判双方可能只得机械地缩小双方与各自预期的差距,而无法真正恰当地考虑双方的利益,其结果也就可想而知了。

低效率

传统的阵地式谈判方式不仅结果难料,它有时可能有结果,有时也可能不欢而散,而且它还特别耗费时间,有时一场谈判就像一场马拉松式的竞赛。

阵地式谈判需要谈判者做出大量的决定,如提出什么条件,拒绝对方什么条件,如何作出让步等,这本身就要消耗大量时间。而且在这种阵地式谈判中,为了使最终结果有利于己方,双方在谈判刚起步时就会很极端,在谈判过程中又死守不放。各方都力图说服对方从己方的角度来看问题,直到迫不得已才做一点小小的让步。这样,双方的起步越极端,所作出的让步越小,谈判所要耗费的时间也就越长。

给友谊带来危险

由于阵地式谈判时,每个谈判者都坚持站在自己一方,希望通过自己的力量使对方退却,当一方看到自己的利益由于对方的过于斤斤计较而得不到重视时,愤怒和憎恨也会油然而生,这不仅会使你们的生意受挫,而且会给友谊造成危机,中断你们的关系。

2

对事不对人

在公司乃至国际谈判中,最容易被谈判者忽略的一个事实是,与你打交道的是一个(或一批)活生生的人,尽管他(们)带着一些耀眼的光环或头衔。对方也有感情,有独立的判断力和自我价值观;他们的人文、社会和教育背景不同,看问题的角度也会不同;他们往往让人难以琢磨。你也不要为对方的举动和言行而大惊小怪,实际上你也如此,只不过你自己没发觉罢了!

人的这一灵活性特点,既有其优点,也会造成灾难性影响。人对于良好自我感觉的渴望,以及对别人眼里自我形象的重视,会使他们对对方的利益极为敏感。随着工作时间的延长,双方会逐步建立起一种相互信任、理解、尊敬和休戚与共的关系,这种关系会使双方的谈判变得非常愉快和顺利。以上是说的人性的好的一面。但人性的另一面则更是不可小视。如果相处的不好,或他(她)的利益未得到充分满足,人们就会变得愤怒、沮丧、胆怯、敌视起来。当他们的自我被抑制住以后,他们转而从仇恨的眼光来看待世界。有这种心理的人往往将自己的感觉与现实混淆,而且通常会误解你所表达的东西。他们所说的一些话也

让你摸不清他们的真正意图。误解造成偏见,导致再谈判,最终形成了恶性循环;相互攻击、嘲讽与谩骂替代了理性的谈判。当理性地分析方案已不再可能时,谈判由此破裂,其代价是双方的利益都受到损失。

因此,在谈判中,从开始准备到中间过程,直至结束,你都应该问一下自己:“我对于人际关系问题是否给予了足够的重视呢?”

那么,一个参与谈判的人应怎样做才能发挥人际关系方面的特长,从而为己所用呢?下面几条原则应引起重视:

兼顾实际利益与友谊——每个谈判者都有自己的利益所在,这是不言而喻的。通过谈判使自己和公司得到实际的利益,这正是所有谈判的一个基本原则和宗旨。除此之外,谈判者还应考虑通过这一过程建立起与对方的友谊,因为生意毕竟还只是人改变自己境况的一个手段。

事实上,与对方维持一种长期的、真诚的友谊,不仅能为你的灵魂找到一种慰藉,而且对生意本身也大有好处。一些做古董生意的人最深有体会。一个古董商既希望可以从交易中获利,也想让顾客成为老主顾。多数谈判还是因为不断发展的友谊而发生的,因此谈判以有利于友谊而不是有损于友谊的方式展开是非常重要的。事实上,对于长期客户、商业伙伴、家庭成员、同事、政府官员,以及不同的国家来说,维持友谊的意义远远高于某些谈判的结果。

不要将人际关系与问题纠缠在一起——谈判中既要维持良好的人际关系又能得到实际利益,这在很多人看来是很难的。在实际工作和生活中,这两者确实搅合在一起,有的人也养成了