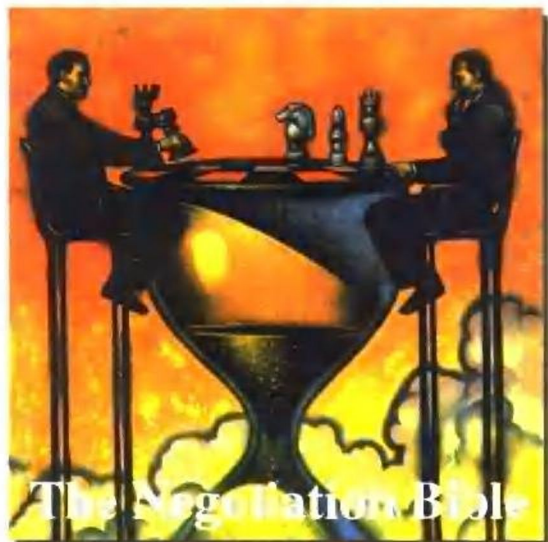


寻求双赢的超级谈判实用手册



谈判圣经

终极谈判策略

(台湾) 刘必荣 著

- 解决僵局
- 操纵要诀
- 情境塑造
- 战术运用
- 事前演练
- 议程排列
- 情报收集
- 让步艺术
- 收尾技巧

圣经系列
D

中国社会出版社

中国
社会
出版
社

谈判 圣经

刘必荣 / 著

图书在版编目(CIP)数据

谈判圣经/刘必荣著.-北京: 中国社会出版社, 1999.4

ISBN 7-80146-186-X

I.谈… II.刘… III.贸易谈判 IV.F740.4

中国版本图书馆CIP数据核字(1999)第05134号

北京市版权局

著作权合同登记号: 图字01-1998-76号

圣经系列丛书——谈判圣经

著 者: 刘必荣

责任编辑: 肖建中

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲33号新龙大厦6层

电话: 66051713 电传: 66030951

经销: 各地新华书店

印刷: 北京1201工厂

开本: 850 × 1168 1/32

字数: 140千字

印张: 7.5

印数: 1-10000册

版次: 1999年4月第一版北京第一次印刷

ISBN7-80146-186 · X/Z · 42

定价: 22.40元

社会版图书, 版权所有, 盗版必究。

谈判圣经与圣经谈判

——关于这本书

刘必荣

《谈判圣经》是为配合商周文化“圣经系列”所取的名字，我自己倒没有这么托大。我又不是神，怎敢写圣经。不过写完了以后，我发现这个书名也还不错，因为圣经里本来就有一些有趣的谈判故事，从这些故事入手，也不失为一个研究谈判的方式。

旧约中的谈判范例

旧约《创世纪》第十八章中，有一段亚伯拉罕和耶和华谈判的过程。耶和华因为“所多玛”和“蛾摩拉”两个城罪恶深重，想要毁灭这两个城。当耶和华向所多玛前去的时候，亚伯拉罕为所多玛的人向神求情。

他问耶和华：

“假若那城里有五十个义人，你还毁灭那地方么？不为城里这五十个义人，饶恕其中的人么？将义人与恶人同杀，将义人与恶人一样看待，这断不是你所行的。审判全地的主，岂不行公义么？”

耶和华说：“我若在所多玛城里见有五十个义人，我就为

2 谈判圣经

他们的缘故，饶恕那个地方的众人。”

亚伯拉罕说：“我虽然是灰尘，还敢对主说话。假若这五十个义人短少了五个，你就因为短了五个毁灭全城么？”

耶和华说：“我在那里若见有四十五个，也不毁灭那城。”

亚伯拉罕又对他说：“假若在那里见有四十个怎么样呢？”

耶和华说：“为这四十个的缘故，我也不作这事。”

亚伯拉罕说：“求主不要动怒，容我说。假若在那里见有三十个，怎么样呢？”

耶和华说：“我在那里若见有三十个，我也不作这事。”

亚伯拉罕说：“我还敢对主说话。假若在那里见有二十个怎么样呢？”

耶和华说：“为这二十个的缘故，我也不毁灭那城。”

亚伯拉罕说：“求主不要动怒，我再说一次，假若在那里见有十个呢？”

耶和华说：“为这十个的缘故，我也不毁灭那城。”说完它就走了。

后来耶和华虽然因为没能在所多玛找到十个义人，而还是毁掉了那个城；但亚伯拉罕和神谈判的故事还是很有参考价值。亚伯拉罕为什么能够谈成功？因为他抓着一点：若将义人与恶人一同毁灭，是不公义的，而这断非神所愿为。这一点卡住了耶和华，使它不得不让步。

新约中的谈判案例

新约《约翰福音》第八章，还有一段耶稣处理群众情绪问题的故事：

文士和法利赛人，带了一个行淫时被拿的妇人去见耶稣。他们叫她站在人群中间，然后对耶稣说：“夫子，这个妇人是正行淫之时被拿的。摩西在律法上吩咐我们，把这样的妇人用石头打死。你说该把她怎么样呢？”他们说这话，是要试探耶稣，好抓到他的把柄。

耶稣听完并没有立即反应，他只是弯着腰，用指头在地上画字。过了一会儿，那些人还不断在问。耶稣于是直起腰来，对他们说：“你们中间谁是没有罪的，谁就可以先拿石头打她。”说完，又弯着腰拿指头在地上画字。

那些人听了这话，就从老到少，一个一个都出去了。后来只剩下耶稣跟那个妇人还留在现场。最后耶稣也不定那妇人的罪。他只说：“去吧！从此不要再犯罪了。”

耶稣在地上画字，画什么字？圣经没有说清楚。不过当时一定有很多人想看耶稣到底在做什么。当他们望着耶稣画在地上的字发呆时，他们的情绪也冷下来了，这样耶稣才能再往下讲。否则闹哄哄的，它怎么对群众进行说服？这个借转移注意力以安抚情绪的方法，其实我们也可以运用。

类似这样的谈判故事，圣经里有很多，可见我们这本书

用《谈判圣经》为名，应该也是满恰当的。

第七本谈判书

这是我的第七本谈判书，将我讲授谈判技巧的精华倾囊相授。而这第七本谈判书和前面六本的差别在哪里？

时报出版的《谈判》是我写的第一本谈判书。由于书中有完整的解析构架，所以我通常都建议没有学过谈判的人，先找这本书来看，这样才有一个基本的体系。这本《谈判圣经》比时报那本更进一层。《谈判》中讨论得不够深入的，在《谈判圣经》中都做了充分的讨论。可以这么说，十年来，我讲授谈判技巧，在基本教材上换了五个版本；时报的《谈判》是第一个版本；专家企管公司帮我出版了十二卷录音带是第三个版本；这本《谈判圣经》则是第五个版本。如果你看到时报的《谈判》，那么应该再看本书；如果没有看过《谈判》，更应该看这本《圣经》，这样可以直接跳进我的第五个版本。

《不流血的战争》是我的第二本谈判书，书中有很多关于谈判主题的讨论。但是这本书在出版五年之后，因为出版公司的一些原因，我把版权收回了。在这本《谈判圣经》书中，我收录了该书的两章，分别是本书的第五章谈情报搜集的技巧，和第十章谈不同文化间的不同谈判行为。

商周出版的《谈判 Q & A》是我的第三本谈判书。这是一百个问答，给“很忙”的人和“很懒”的人看的。当然，我想看这本书的一定都是“很忙”的人。这本书很零碎，但可

以很快进入谈判的领域。如果您看了《谈判圣经》，您会发现商周这本《Q & A》刚好可以做“考前总复习”用，是一本可以放在谈判桌上随时参考的教战守则。

委由希代出版的三本书：《生活谈判》、《谈判孙子兵法》、《雄辩天下》，则属于另一系列。你可以选择先看这本《圣经》，再看《生活谈判》，先“深入”，再“浅出”。两本看完，掌握了理论和实务运用的关系，任督二脉就打通了。至于《谈判孙子兵法》，则是谈判的谋略思考。看完《谈判圣经》之后，再进一步看《孙子兵法》，会更能体会兵法谋略的精髓。

至于《雄辩天下》，那更是谈判不可缺少的技巧。这本书不是教你怎么参加辩论比赛(谁天天没事老参加辩论比赛?)，而是教你怎么用辩论去制造僵局。僵局，是促成谈判发生的第一个条件。

如果读了《谈判圣经》，读者在心中就有了一个构架。就好像有了一排“格子”一样，晓得再读什么书，再看什么资料，可以摆在哪一个格子里面。这样，一个体系就建立起来了。怎么研究谈判？这就是研究谈判。

图文相济，胜人一筹

翻翻这本书，有人会说：“这么多图啊！”我的回答是：“你到底想学真的，还是想学假的？”

要想学真的，就想办法把这些图看懂。其实静下心来，您会发现这些图并不难。它又不是数学，没什么微积分、开根号的。这些只是解析图形。很多人告诉我，看了一些翻译

的谈判书，嘻嘻哈哈一阵，合起书后，也不知道到底自己学到了什么。我们当然不希望这本《谈判圣经》也变成嘻嘻哈哈，看完了什么都留不下来的闲书。我们总希望它有一些劲道，不然怎敢叫《谈判圣经》？这些图形就是“劲道”。所以发个愿把这些图看懂吧！这些图很好用的。

开始你的旅程

都准备好了？泡杯茶，把灯光调到最适合的亮度，开始你研究谈判的旅程吧！欢迎你进入谈判研究的殿堂。



谈判圣经与圣经谈判	
——关于这本书.....	1
第一章 了解谈判	
谈判寻求双赢.....	2
谈判要科学与艺术兼顾.....	8
成功的谈判者三要件	12
第二章 谈判发生的条件	
僵局，谈判之钥	16
小题大作制造僵局	20

2 谈判圣经

结盟使弱者反成强者	26
强者如何反击	32
谈判的吸引力	37
了解对方的“需”与“惧”	45

第三章 你是强者还是弱者？

惩罚对方的能力	50
承受惩罚的能力	54
法理站在哪一边	57
时间站在哪一边	59
造成事实耍赖到底	61
操纵对方的认知	62
运用“报酬”妙处不尽	64
信息的战争	67
十种权力，十种战术	69

第四章 如何准备谈判

决定自己到底要什么	76
决定哪些人上谈判桌	79
黑脸白脸好配套	82
知法识法更胜一筹	84
议程排列巧妙尽在其中	87
选择合宜的谈判时间	92

第五章 谈判与情报

- 怎么搜集情报? 96
- 小心情报也有盲点..... 102
- 切莫误判肢体语言..... 107
- 叫停的技巧..... 110
- 如何“给”人家情报..... 112

第六章 让步的艺术

- 底线在哪里? 120
- 让步也要讲技巧..... 128
- 出其不意地主动让步..... 132

第七章 锁住自己

- 锁住自己守住阵势..... 138
- 伤害自己也是战术..... 141
- 小心使用“抽象议题” 148
- 突破“双锁”僵局..... 152

第八章 谈判战术的原则

- 洞悉谈判的最高原则..... 156
- 提高对方对“远景”的期待..... 162
- 黑脸为什么叫停? 168
- 收尾的技巧..... 172

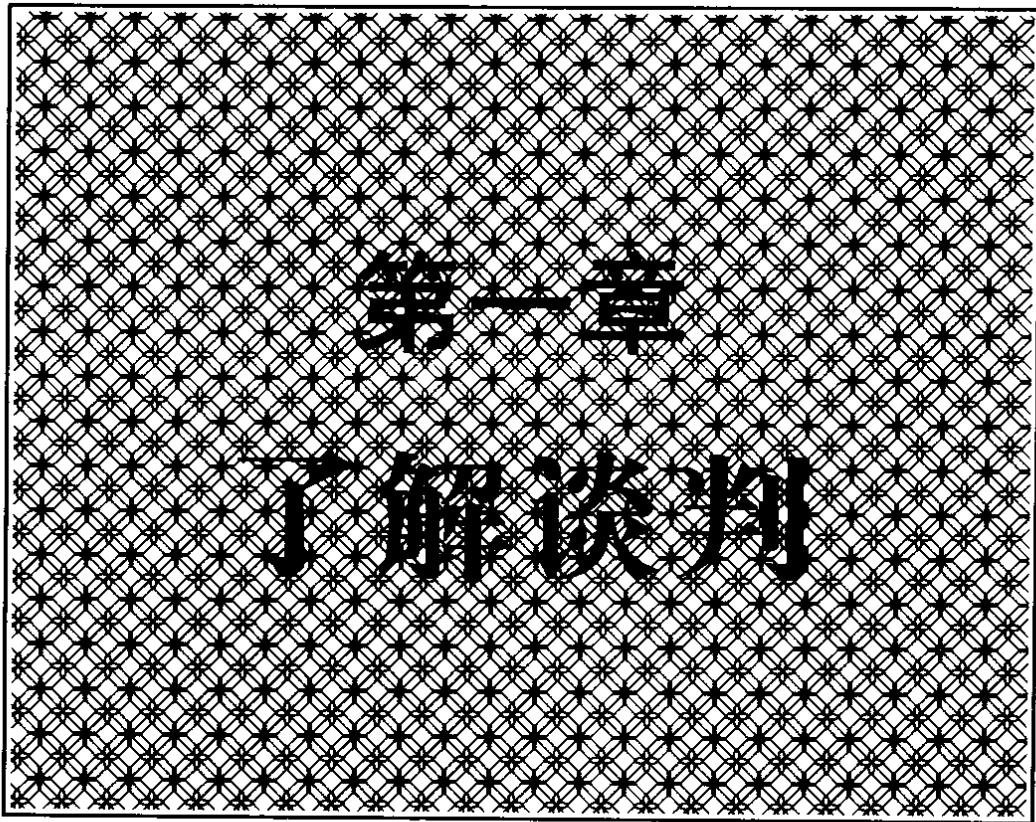
4 谈判圣经

第九章 推动谈判与结束谈判

推拉之间完成谈判·····	180
不同的收尾法·····	184
透视谈判者的个性类型·····	188
强者的最后让步·····	193

第十章 谈判与文化

文化影响谈判行为·····	200
参考国外研究·····	203
国外范例未必适合移植·····	207
各国人谈判行为互异·····	214
中国人的谈判模式·····	219
四种途径与态度·····	223



- 谈判寻求双赢
- 谈判要科学与艺术兼顾
- 成功的谈判者三要件

谈判是赤裸裸的权力游戏。

强者有强者的谈法，

弱者有弱者的方式。

1. 谈判寻求双赢

谈判不是打仗，它只是解决冲突、维持关系或建立合作构架的一种方式。是一种技巧，也是一种思考方式。

解决冲突靠谈判

为什么解决冲突要靠谈判才能克竟全功？要回答这个问题，我们得先了解，冲突到底是怎么发生的。

冲突的发生，可能是主观的，也可能是客观的。一般而言，冲突可能有两个“引爆点”：

●一个是“客观情势”的冲突，包括本位主义、以及资源分配的冲突，像分钱、分办公室、分人、分水源等等……。

●一个是“态度”的冲突，例如有人抱怨：你每次看到我都眼睛“脱窗”，是什么意思？你是不是看不起我？

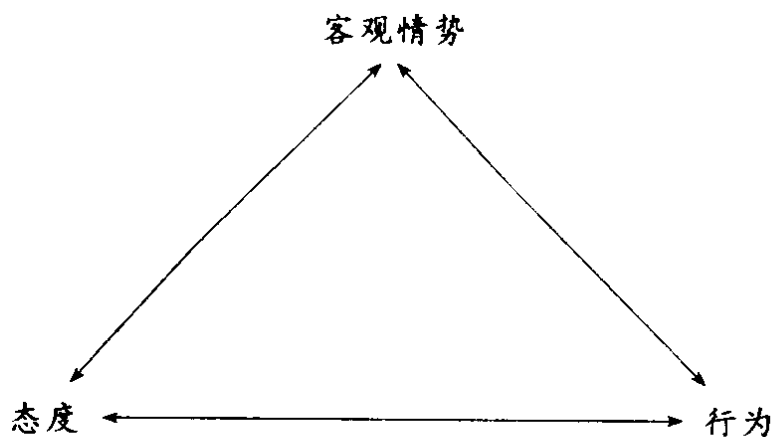
●一个是“行为”的冲突，如：你每次都占我车位，什么意思？你为什么每次都不请示就先斩后奏？你走路没长眼睛啊？老撞我！

我们不妨多想想：我们和别人的冲突，到底是在哪一个点引爆的？

“引爆”还不打紧，更重要的是，冲突还会“延烧”！例如本来也许只是僧多粥少的资源分配问题，按理说多煮两锅粥就好了。但如果问题不尽早解决，让它像滚雪球一样，越滚越大，很可能会衍生态度上的敌意与猜忌，让冲突的“结”越打越死。态度上的敌意如果再不化解，很可能又会爆发行为上的肢体冲突，这样冲突的火就越烧越烈了。

也有可能本来冲突只是行动上的摩擦，但如果不尽早加以约束，很可能会变相鼓励这种行动不断重复出现，而累积成为态度上的敌意。所以冲突的发生，是下面这个三角形的双箭头（见图一）：

图一



现在的问题是，怎么把冲突的三个角给“砍”掉？

● “行为”这个角，如果展现在社会上，是可以用“法律”把它砍掉。像计程车司机街头械斗时，警察把他们隔开，

4 谈判圣经

就是防止冲突向“行为”延烧的方法。如果在公司或组织、学校里面，靠的则是“纪律”及“教育”，让人们不要养成冲突的习惯。

●“态度”这个角，则要靠心理辅导（对他人）、心理调适（对自己）或我们本身的谨言慎行，来避免冲突或化解冲突。过去很多人所谈的冲突管理，讨论的多半也就是这个。

可是现在我们发现光会这些还不够，因为冲突还没解决，我们还没砍上面那个角！而客观情势上的冲突，可不是咱们自己克己复礼、反求诸己一番，就可以化解的。僧多粥少，也不是我们自己心理调适一番就可以吃饱肚子的。像这些资源分配的冲突，就得靠谈判来找寻解决方案。

所以谈判是每个人都得学的。做贸易的人当然要学，因为数字谈判是典型的资源分配谈判；不是做贸易的也要学，因为劳资也好、环保也好、外交也好、两岸也好，只要有立场上的不同，或利益上的差异，就必须要靠谈判解决。

而且这些谈判都是通的。不同类型的谈判，原理原则其实都是一样的。可是怎么让对方上桌呢？又怎么让对方愿意跟我共谋双赢之道？

我们再看一个图（见图二）。

这是一个谈判的光谱解析构架。所谓光谱，就是一边黑的，一边白的，中间有很多不同层次的灰色。

光谱的左边，是两人对抗的，也就是所谓零和的，一方赢、一方输的讨价还价。光谱的右边，是两人站在同一边，共谋解决问题的，许多新的利益，可以在这种合作模式之下被