

白

领

丛

书

谈判就这几招

TANPANJIU
ZHEJIZHAO



冯德连 管 州 编著

河南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

谈判就这几招/冯德连,管州编著. —郑州:河南人民出版社,2000.10(2001.4重印)

(白领丛书)

ISBN 7-215-04723-7

I. 谈… II. ①冯…②管… III. 贸易谈判-基本知识 IV. F715.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 33021 号

河南人民出版社出版发行(郑州市农业路 73 号)

郑州市毛庄印刷厂印刷 新华书店经销

开本 850×1168 1/36 印张 5.75 字数 112 千字

2000 年 10 月第 1 版 2001 年 4 月第 2 次印刷 印数 4 001-8 000 册

定价:10.00 元



编者的话



读者朋友,也许你已在念大四了,马上就要面临毕业,做一名受人尊重的白领的梦想就要变为现实;

也许你已经走出校门,开始面对工作的挑战,如何成为一名成功的白领正使你焦虑。

是的,在今天这样的商业社会,在这个机遇与挑战并存的年代,无时不在竞争,无处不是竞争对手。

应聘时,你要过五关斩六将,从数十人甚至上百人中脱颖而出,才能得到想要的职位;

工作时,你必须兢兢业业、出类拔萃,方可得到领导的赏识;

如果你是销售部经理,你一定想知道有什么办法



能为你拉来大笔订单；

如果你是人事部主管，你一定不会放过每一个可以激励员工干劲的妙方。

然而，专业课上老师并没有传授这样的知识，教科书上更没有现成的案例可循。对于将出校门或刚出校门的大学生来说，经验远比书本知识匮乏，因而更比书本知识宝贵。经验的获得靠阅历、靠积累，但学习别人的经验同样是获得经验的好办法。

为此，我们编辑出版了这套“白领丛书”。它是成功白领们的经验之谈，也是将要走向成功白领的青年学生们的入门读物。它涉及求职应聘、自我修养、销售谈判、工作创意、为人处世、工作技巧、口才与公关、管理与领导艺术等工作、学习、生活的方方面面，行文通俗易懂，实用性较强。它以短小的篇幅、精炼的语言、经典的实例，将最重要的道理、最宝贵的经验，用最朴实生动的语言表达出来，使读者在轻松的阅读中领悟人生的至真。

目录

- 并不神秘:揭开销售谈判的面纱
- 一种双赢哲学:销售谈判就是分“蛋糕”
- 分四步走:准备、开局、磋商和签约
- 对事不对人,避免以战取胜
- 制订弹性目标,寻求“双赢”方案
- 运用谈判技巧,谋取大半“蛋糕”
- 权衡短期与长期,注重长期利益
- 自我塑造:谈判者的心理准备
- 信心是重要的精神力量
- 耐心是战术,也是气质
- 诚心是谈判成功的前提条件
- 书中学与干中学是谈判技巧的源泉
- 灵活应变,果断决策
- 判断准确,当心陷阱
- 突破对方的心理防线
- 分析与满足对方的需要



有的放矢:看、听、问、答、叙	42
艾伯特·梅拉比安公式	42
眼、眉、嘴、手传递的信息	44
倾听的四项原则	48
提问的方式与技巧	51
回答的四项艺术	54
叙述的四项原则	58
说服的三项要诀	61
灵敏反应:谈判的思维与诡辩	67
散射思维、快速思维与逆向思维	67
谈判中诡辩术的鉴别	71
谈判中诡辩术的五种形式	73
知己知彼:不打无准备之仗	77
知己应从四个方面进行	77
知彼的八项内容	78
知彼的五种方法	80
制定谈判方案、谈判目标与谈判议程	82
良好的开端:谈判开局的技巧	86
营造热烈、友好、积极的谈判气氛	86
掌握开局谈判的主动权	88
开局入题的技巧	88
开场阐述的技巧	90
提出交易条件的三种方式	93
提出交易条件的技巧	99



101	焦点磋商:报价、讨价、还价
101	报价的四项原则
104	报价的三项技巧
107	讨价还价的五项基本要求
109	讨价还价的五项技巧
116	地雷阵:是布置,还是排除
117	谈判僵局的利用
120	破解谈判僵局的七种方法
122	谈判拖延的利用
133	谈判拖延的破解
135	退一步:给对方一个台阶
136	让步的八项原则
138	让步的内容
139	让步的方式
142	让步的策略
145	胜利在望:咬定青山不放松
146	把握签约意向
147	促成签约的四项策略
148	把握好签约的时机
152	撰写合同时的注意事项
153	签约前的审核
154	签约仪式的安排
155	签约后的工作



谈判就这几招

TANPANJUZHESHIZHAO

附录: 158

谈判者的心理测试 158



并不神秘：揭开销售谈判的面纱



一种双赢哲学：销售谈判 就是分“蛋糕”

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。

把谈判看做一盘棋赛，销售谈判者往往会以一种比赛的精神去谈判。抱着这种精神，谈判者就会竭力压倒对方，以达到自己单方面的目标。结果可能会事与愿违，对方会说：“你厉害，我不跟你玩了。”

销售谈判的目标应该是双方达成协议。只有每一



方都感到自己有所得,分到了自己应得的一份“蛋糕”,协议才可能达成。即使其中一方不得不做出重大的让步,整个格局也应该是双方各有所得。如果双方能在“双赢哲学”思想的基础上进行谈判,这种思想就会促进双方为利益均沾的目标而努力,谈判成功的可能性无疑会加大。

少数以过度激烈竞争的方式进行的谈判,似乎以单方面胜利为结局。赢家拿去整块蛋糕,称心如意;而输家一败涂地,丢尽颜面。但是,这很难说是达成了成功的协议。没有得到利益的一方,经过一番冷静的反省之后,会努力推翻、延迟履行或修改对自己不利的协议。显然,销售谈判是双赢的谈判。如果谈判成功,双方都应能得到自己的一块蛋糕。但是,这并不意味着销售谈判的双方得到同样大的蛋糕。所以如何通过谈判使自己得到大块蛋糕而让对方得到小块蛋糕,是一门艺术。请记住:无论你的谈判艺术有多高,都不可能把整块蛋糕都拿去。

销售谈判是一种“双赢哲学”的思想实质在于:

合作互利;

求同存异;

科学艺术。

合作互利

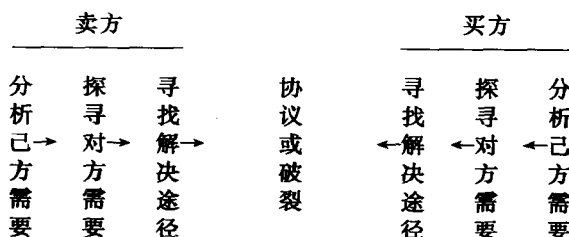
在销售谈判中,最重要的是应明确对方不是敌人,而是合作的对象。谈判者应从客观、冷静的态度出发,寻找双方合作的重要途径,消除达成协议的各种障碍。

美国谈判专家费雪·尤瑞明指出:“每位谈判者都



有两种利益,实质的利益和关系的利益。”合作互惠,既能使谈判双方获得实质利益,又能使双方的合作关系得到发展。

合作互惠谈判模式如下图:



合作互惠谈判往往渗透着浓厚的人情味,使谈判始终处于和谐的氛围之中,它是在沟通与理解的基础上进行的,即使谈判破裂也不会影响下一次谈判。

互惠是谈判的基础。交易双方都是抱着一定的利益目的走到一起来的。没有互惠,销售谈判就不可能发生。在销售谈判中,无论是安排谈判细节,还是进行实质性谈判,谈判者在强调自己利益的同时,都要设身处地为对方考虑,照顾对方的需要,这样才能保证双方真诚的合作。

互惠合作突出表现为谈判双方的可接受性,即谈判的时间、地点、环境、气氛、内容、程序、方式、结果等都能为双方所接受。

求同存异

在销售谈判中,双方的分歧,特别是在利益上的分歧是难以避免的。为了谋求互利,谈判双方要“求同存异”,即求大同、存小异,以便缩小分歧,达到互惠的结



局。

所谓求大同,是指谈判双方首先在基本原则,特别是在基本利益上谋求一致。这是销售谈判成功的基础。

所谓存小异,是指双方在大同的基础上,尽可能地将分歧缩小在最小的范围内。它要求双方将分歧化小。当必须面对分歧时,双方应做出适当的让步,要能够容忍与自己利益要求不相符合的小异存在于协议之中。存小异是为了求大同。让步必须是双方的,是以己方的让步换取对方更大的让步。当然,不能为了达成一个协议而放弃自己的基本权利和要求。

科学艺术

销售谈判是一门综合性的科学,是经济学、管理学、社会学、商品学、心理学、哲学、语言学、传播学、技术科学等多种学科的交叉产物。以产品出口销售谈判为例,谈判者不仅要熟悉该产品的生产工艺、技术性能,还要了解进口国的贸易法规,以及进口国的民族习俗、消费特点、购买心理等。

同时,销售谈判又是一种艺术性活动,需要运用多种技能、技巧和策略。灵活性、变通性与创造性是谈判艺术的核心。谈判不同于进行一种简单重复的机械操作——操作次数越多,动作越熟练。从来没有两次谈判是按照同一种方式进行的。

谈判是通过语言来进行的。准确地表达自己的立场、观点,巧妙地说服对方,都需要良好的语言表达技巧。



谈判也是一种沟通的艺术。沟通的内容十分广泛,如交流双方的情况,维护对方面子,活跃谈判气氛,倾听对方谈话,控制自己的情绪,以及建立与维护双方的友谊等等。此外,谈判地点、时间、时机、方案等的安排也要有一定的艺术性。

分四步走:准备、开局、磋商和签约

准备

在这个阶段,销售谈判者的主要任务是:

1. 进行广泛的市场调研,选择合适的谈判对象。
2. 搜集对方的情报,做到“知己知彼,百战不殆”。
首先了解对方的个人谈判特点、爱好;其次了解对方谈判小组的决策机制,以确定对方谈判者的权限。一个成功的谈判者要能够尽快地直达对方组织的权力中枢,找到有权回答“是”与“不是”,以及有权拍板“行”与“不行”的人,并与之进行谈判。
3. 确定己方在销售谈判中所要达到的目标和应坚持的原则,明确谈判小组的组成,以及每一位谈判者的任务。
4. 准备多个可能使对方措手不及的“绝招”,以备选择,尽可能地“出其不意,攻其不备”。一个优秀的谈判者应具有超前思维能力,即事先充分考虑对方可能做出的各种反应,并预先准备好对策。这就好比一位高明的棋手,对方下一步会怎么走,自己应如何应对,



都已事先想好,做到胸有成竹。

5.必要时进行模拟谈判,即在谈判前进行实际练习。模拟谈判有利于谈判方案的修订与完善,也有利于锻炼谈判者的应变能力。

6.做好有关物质准备工作。例如,谈判场所及谈判人员座位的安排,与谈判有关的各种文件、数据和资料的准备,通讯设备与办公用品的准备,住所、膳食、安全措施的安排,等等。

开局

销售谈判的开局是指谈判双方进入具体交易内容的磋商之前,见面、介绍、寒暄以及对一些非实质性问题进行交谈的阶段。

从时间上看,它只占谈判过程的很小一段。从内容上看,它似乎与整个谈判过程的主题无关,或至少关系不大。

但是,良好的开端是成功的一半。因为,开局的功能在于营造谈判开局气氛,为整个谈判过程定下基调。谈判开局气氛对整个谈判过程起着重要作用。可以说,哪一方控制了开局气氛,那么,在一定程度上就控制了谈判对手。

每一场销售谈判都有其独特的气氛。

有的谈判气氛热烈、积极、友好,双方都抱着互谅互让的态度参加谈判,合作的意向性谈判往往如此;

有的气氛却很冷淡、对立、紧张,双方抱着寸利必争的态度进行谈判,针锋相对;

有的谈判简洁明快,节奏紧凑,速战速决;



也有的谈判咬文嚼字，慢条斯理，旷日持久；

更多的谈判介于上述两者之间，热中有冷，慢中有快，对立之中存在友好，严肃之中包含轻松。

在开局阶段，究竟营造何种开局气氛应根据具体情况而定，不能一概而论。

磋商

磋商实际上就是“讨价还价”。

这里的“价”不仅指价格，而且包括与销售价格有关的其他交易条件，如质量、数量、包装、交货期、支付方式、争议的处理等等。

在销售谈判中，磋商是谈判双方相互交锋与妥协的过程。

交锋是销售谈判的关键，也是整个谈判过程中最困难、最紧张的阶段。它不仅是双方说服力的较量，更是双方恒心和毅力的较量。

销售谈判的目的无非是为了得到自己想要的利益。在谈判桌上，双方在每一个问题上的完全一致是不可能的，对立在所难免。双方为了实现自己的利益，都极力说服对方接受自己的意见。双方的谈判艺术和实力会在交锋阶段明显地表现出来。

对于谈判者而言，交锋好似两军对垒，是充分显示自己艺术和实力的时候。

然而，交锋是和妥协交织在一起的。

谈判双方在力图说服对方接受自己的意见时，必须做出一些妥协，使双方的交易条件接近。谈判的妥协过程是一个相互退让、达成共识的过程。在此过程



中,双方都会使出浑身解数,力促谈判有利于己方。

磋商是一个艰苦的反复过程,需要谈判者统观全局,牢记自己的价格目标,注意力高度集中。妥协不是简单的退让,而是一种高深的艺术。

签约

经过磋商阶段,双方认为已经基本达到了自己的目标后,销售谈判便走向了签约阶段,即双方代表相互致意,在销售合同上签上自己的大名。

在正式签约前,销售单位应做好的准备工作有:

1.及早做好销售合同文本的定稿、翻译(外贸合同)、校对、印刷、装订、盖印等工作。

2.谈判人员将磋商好的价格和其他交易条件填在已印刷好的空白的合同文本上,供双方代表签字使用。同时,准备好签字用的文具、国旗等物品。

3.确定参加签字仪式的人员。参加签字仪式的基本上是参加谈判的全体人员,双方的人数应大致相等。有些国家为了表示对合同的重视,往往邀请领导人参加签字仪式。

在正式签约后,虽然意味着谈判已大功告成,但是,并不意味着这笔交易的结束。双方谈判人员在回到自己的公司之后,应致力于履行合同。合同是双方谈判人员共同努力的结晶,如果不认真履行,辛辛苦苦的谈判也就失去了价值。