

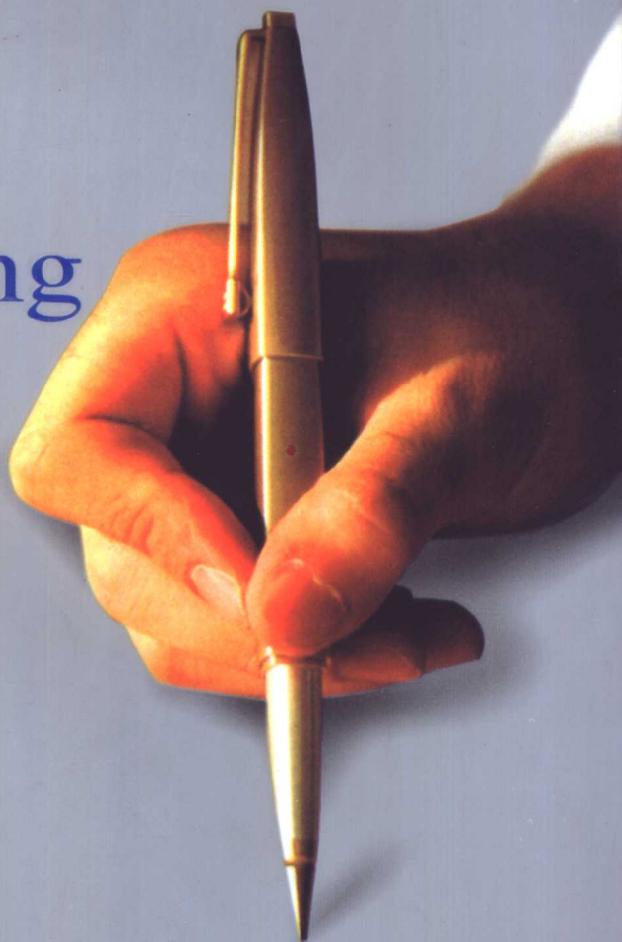
决胜谈判桌

第一次谈判就让你轻松上手

用智慧制约对手，以魄力与其交锋，然后在决定胜负的棋盘上，
巧妙的放置一枚双赢的活子

JueSheng
TanPanZhuo

肖胜萍◎编著



 中国纺织出版社

决胜谈判桌

JueSheng
TanPanZhuo

肖胜萍◎编著



 中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

决胜谈判桌/肖胜萍编著. —北京:中国纺织出版社, 2003. 10

ISBN 7-5064-2728-1/F·0379

I. 决… II. 肖… III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 077173 号

责任编辑:王学军 特约编辑:吴家祺

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010-64160816

<http://www.c-textilep.com>

e-mail:faxing @ c-textilep.com

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

开本:889×1194 1/32 印张:11

字数:225 千字 印数:1—6000 定价:26.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前 言

理性解决问题，合法巧取豪夺。

三尺桌面风起云涌，八方英才唇枪舌剑！如何才能在谈判桌上不辱使命、稳操胜券？

有些聪明的谈判人员认为，“把一筐烂柿子当成三筐好柿子卖出去”就是不辱使命。诚然，“把一筐烂柿子当成三筐好柿子卖出去”，得到了空前的利益。但这种片面“单赢”的做法，实质上是一种“坑、蒙、拐、骗”行为，小而言之有损己方声誉，弄得自己在商场上神憎鬼厌、人人喊打，最后即使有“三筐好柿子”，也没人敢用“一筐烂柿子”的价钱购买，实在无异于饮鸩止渴；大而言之违反了法律“显失公平”原则，有“偷鸡不成反蚀一把米”的危险。

那么，是否“双赢”才是谈判的最高境界？答案当然是肯定的。但在风云诡谲谈判桌上，你根本无法判断谈判“双赢”的临界线。谈判桌上双方的底牌都捂得很紧，买方不可能真实地说出自己的最高出价是 70（他甚至在出价 50 时就已经“痛苦不已”了），卖方也不可能真实地说出自己的最低卖价是 60（他甚至在报价 80 时就“唉声叹气”了），然后双方取其平均数 65 达成协议，以此达到皆大欢喜、实现真正“双赢”的理想局面。

片面的“单赢”不可取，理想的“双赢”不可得，谈判的最高境



界究竟是什么？答案是：理性解决问题，合法巧取豪夺。所谓“理性解决问题”，指谈判人员并不因谈判过程中的某些表象而迷惑，有理、有节、有度地进行协商；所谓合法巧取豪夺，指谈判人员在追求最大利益的同时，需要遵守法律条文及道德规范，胜得正大光明，赢得合情合理。

编者基于对谈判的认识与看法，编著了《决胜谈判桌》一书。全书分为九章，其内容涉及到谈判的方方面面，重点从九个角度分析与讲解了谈判人员所必备的硬招、妙招、鲜招、快招、高招、狠招、绝招、新招与稳招，相信读者在阅读后能大有收获，深受启迪。

编 者

2003 年 10 月

目 录

第一章 桌上一分钟,桌下十年功的硬招	1
⇨外貌很重要	1
◆良好的穿着	1
◆丰富的表情	3
◆得体的仪态	3
⇨知识不可少	6
◆优化知识结构	6
◆更新知识结构	8
⇨能力需出众	10
◆逻辑思维能力	10
◆语言表达能力	12
◆随机应变能力	13
⇨语言勤斟酌	14
◆谈判的原则	14
◆谈判语言的特征	17
◆谈判用语的讲究	18
◆提问的技巧	20
◆说服的技巧	26
◆答复的技巧	27



◆拒绝的技巧	30
◆读懂肢体语言的技巧	32
⇒心理要过关	34
◆磨炼意志,培养坚忍不拔的毅力	34
◆保持冷静,培养理智的调控能力	36
◆一不怕苦,二不怕死	37
第二章 开个好头的妙招	39
⇒了解你的对手	39
◆了解对手实力	39
◆收集对方的一切资料	41
◆考察此次谈判对对方的重要性	43
◆预测分析对方谈判目标	45
◆对方谈判代表能否拍板	47
⇒确定谈判的最佳人选	50
⇒制订周密的谈判方案	52
◆集中思考	52
◆确立谈判方向	53
◆计划的本质——目标	53
◆拟出议程随机应变	55
◆划定不允许谈判的项目	57
⇒选择有利的谈判地点	60
⇒进行虚拟演习	62
⇒进入谈判现场的注意事项	65
◆营造良好的谈判气氛	65
◆留心开场白	67

第三章 策略谈判的鲜招	71
⇨进攻的策略	71
◆投桃报李	71
◆站在对手的立场上说话	73
◆小心求证,步步为营	75
◆大智若愚	77
◆期限的力量	77
⇨防守的策略	82
◆以逸待劳	82
◆不动声色	83
◆以柔克刚	85
◆折中调和	93
⇨反击的策略	95
◆好好保护你自己	95
◆筑起你的“万里长城”	97
◆看好你的底牌	98
◆“拳头”来,“原则”挡	99
⇨炒蛋策略	99
⇨疲劳轰炸策略	101
第四章 短兵相接的快招	103
⇨攻心战术	103
◆使对方满意	103
◆心理暗示法	103
◆谈判的心理感染法	111
⇨冲突战术	115



◆关心立场背后的利益	115
◆客观标准是解决利益冲突的好途径	121
◆关注对手的利益	123
◆探寻对手的意图	123
◆寻找双方利益的共同点	124
◆利益的巧妙描述	126
◆“要求”在后,“问题”先行	127
◆前瞻未来	128
◆固守利益,弹性待人	129
⇨多路进攻	130
◆不要在一棵树上吊死	131
◆眼里不要只有自己	131
◆构思是构思,决定是决定	132
◆与对手一起“脑力风暴”	133
◆透过专家的眼睛	134
◆退而求其次	134
◆“双赢”方案	135
⇨原则战术	136
◆敞开理性之门	136
◆巧妙的“分蛋糕法”	137
◆小心原则谈判法的误区	139
◆压力面前不变色	140
⇨胶泥战术	143
◆不要被资料的“海洋”所淹没	143
◆做一只满腹狐疑的狐狸	143

◆对方的欲望是难以满足的·····	144
◆时间陷阱·····	144
⇒边打边谈·····	146
◆“影子”谈判——间接谈判·····	146
◆巧布迷阵,请君入瓮·····	147
◆说服有术·····	150
◆没有“让步”,“承诺”也可·····	151
◆声东击西·····	152
◆借助仲裁·····	153
◆抛砖引玉,投石问路·····	156
⇒隔离战术·····	159
◆谈判双方都是“人”·····	159
◆注重友谊·····	160
◆关系≠实质问题·····	161
◆假如我是对手·····	161
◆理智地对待感情·····	163
◆用“我”代替“你”·····	165
◆功夫在桌外·····	166
◆人、事要分家·····	166
第五章 牢牢控制主动权的高招·····	169
⇒控制对话法·····	169
◆建议的力量·····	169
◆运用引导与祈使式的问句·····	170
◆安排的策略·····	171
◆说服性倾听·····	171



◆打断的艺术	173
◆话少说为好	174
◆话什么时候该说	175
◆随机应变	175
⇨戴高帽法	177
⇨激将法	179
⇨润滑法	181
⇨诱饵法	182
⇨假设法	183
⇨感恩法	189
⇨告状法	190
⇨虚拟法	191
⇨杠杆法	197
第六章 把“死马”医“活”的狠招	207
⇨正视谈判僵局	207
⇨谈判僵局的类型	210
◆沟通障碍性僵局	210
◆强迫性僵局	213
◆素质过低性僵局	215
◆合理要求性僵局	215
⇨谈判僵局的破解利器	217
◆原则至上法	218
◆心平气和法	220
◆及时沟通法	221
◆角色移位法	223

◆据理力争法	224
◆关注利益法	226
◆借用外力法	227
◆寻找替代法	228
◆利用矛盾法	229
◆抓住要害法	230
◆借题发挥法	231
◆临阵换将法	232
◆有效退让法	233
◆跳出惯性思维	234
◆退避三舍法	235
◆自缄其口法	236
◆背水一战法	238
⇨僵局无法突破时的对策	239
◆生意不成仁义在	240
◆别关了重新谈判的大门	242
第七章 价格谈判的绝招	249
⇨报价的技巧	249
◆准确定价	249
◆喊价要狠	253
◆卖个“便宜”给买方	254
◆提防对方假报价	256
⇨议价的手段	258
◆买方的谈判资本	258
◆卖方的谈判资本	259



◆吹毛求疵.....	260
◆抬价策略的运用及破解.....	263
◆“再多就没有了!”——买方	265
◆“再多就没有了!”——卖方	268
⇒让步的艺术.....	269
◆合适的让步.....	269
◆欲速则不达.....	277
◆以退求进.....	278
第八章 国际谈判的新招.....	281
⇒各国谈判风格透视.....	281
◆美国人的谈判风格.....	281
◆日本人的谈判风格.....	284
◆俄罗斯人的谈判风格.....	286
◆德国人的谈判风格.....	287
◆法国人的谈判风格.....	289
◆英国人的谈判风格.....	290
◆韩国人的谈判风格.....	291
◆阿拉伯人的谈判风格.....	293
⇒谈判语言的选择与运用.....	294
◆采用何种语言.....	295
◆谈判语言的微妙差异.....	296
⇒简明国际贸易交货条款.....	298
◆EXW——工厂交货条款.....	298
◆FCA——指定地点交货条款	298
◆FAS——船边交货条款	299

◆FOB——船上交货条款	299
◆CFR——包括成本及运费的交货条款	299
◆CIF——包括成本、保险和运费在内价的交货 条款	300
◆CPT——包括成本和运费支付至所指定交货 地点的交货条款	300
◆CIP——包括成本、运费、保险费支付至交货 地点的交货条款	301
◆DAF——边境交货价的交货条款	301
◆DES——到岸船上交货价的交货条款	301
◆DEQ——码头交货价的交货条款	301
◆DDP——税付讫交货价的交货条款	302
◆DDU——税未付讫交货价的交货条款	302
第九章 远离谈判陷阱的稳招	303
⇒心态陷阱	303
◆想当然	303
◆缺乏耐心	304
◆害怕僵局	305
◆恐惧强大的对手	306
◆过分压抑自己的情绪	306
◆操之过急	307
◆贪心不足	309
◆过于古板	310
⇒策略陷阱	311
◆见树不见林	311



◆不设谈判底价·····	312
◆任凭对方选择时间与地点·····	312
◆寸土不让·····	313
⇨方法陷阱·····	314
◆用贬低同行的手段抬高自己·····	314
◆仓促上阵·····	315
◆出言不逊·····	316
◆过分相信感觉·····	317
◆快言快语·····	318
◆有问必答·····	319
◆自作主张·····	320
◆迟到·····	321
◆电话谈判·····	322
◆被“友情”蒙骗·····	323
附录 你是一个优秀的谈判人才吗·····	325

第一章 桌上一分钟，桌下十年功的硬招

对于演戏的艺人来说，对“台上一分钟，台下十年功”有着深切的体会。为了一招一式的尽善美，有时需要数年的冬练三九、夏练三伏。

其实，谈判桌也是一个舞台。谈判人员要想在谈判的舞台上拥有精彩的“一分钟”，须舍得苦下“十年功”。

下面，我们就外貌、知识、能力、语言及心理这五个方面，探讨谈判人员“练功”的途径。

外貌很重要

为什么有的谈判家，刚一进入谈判室，人未开口就会让对手产生信赖与尊重？这是因为他拥有良好的外貌与魅力。

每个人的外貌都是独特的，谁都希望别人欣赏自己。具有形象和外表魅力的谈判人员，并不需要男的生得一表人才、女的长得沉鱼落雁，只要以整洁庄重的外貌出现在别人面前，欣赏别人，并以愉快的面孔去感染别人就足够了。

◆良好的穿着

所谓“佛要金装，人要衣装”，作为谈判人员，尤其应该具有



这方面的认识。在谈判桌上唇枪舌剑,一定要给人一种权威和信赖感。这两种气质,除了有赖于本身的素养之外,完全有必要靠良好的穿着来烘托。

一般来说,深色的西装,尤其是深蓝色或暗灰色的成套西装,容易使穿着者带有一种权威的味道;而且对于谈判人员来说,衣服的式样绝对不宜过分时髦,否则会给人一种虚浮的感觉,因而降低了穿着者的身份。下面是一个谈判人员在衣着方面应该注意到的四个问题:

(1)衣着颜色越深,越有权威感。谈判人员想表现出一种具有权威而可信赖的气质,就应该穿深蓝色或暗灰色的衣服。同时,谈判人员的衣服剪裁要合身,而且要选用高级面料,这样才能相得益彰。

(2)衬衣的颜色要与上衣及长裤成强烈的对比。比如说,穿深蓝色的上衣和长裤,最好穿纯白色的衬衫。

(3)不要购买流行不到半年以上的衣服。谈判人员不必在衣着上过分新潮,因为这样会招来轻浮的感觉。

(4)如果要和下属一起参加谈判,谈判人员必须先想好如何在衣着上与他们或其他人稍有不同。

至于其他细节,比如领带方面,谈判人员不能选择太花和太俗气的领带,应以条纹、圆点、花格子等式样的为佳,因为稍素一点的不但比较具有权威感,也不俗气。再如其搭配方法,如果谈判人员穿花格西装上衣,最好打一条素色领带缓和一下,而穿深色衬衫,则配以浅色领带。

衣着虽然只是一个人的外表,但在还没有机会把自己内在能力表达出去之前,它常会左右别人对你的第一印象。所以,如