

谈判大师刘必荣最风趣的谈判入门书

YOU CAN NEGOTIATE
WITH ANYONE
ABOUT ANYTHING

无所不在 的 谈判技巧

你不能不懂的协商智慧

刘必荣 ■ 著

中国发展出版社

谈判大师刘必荣最风趣的谈判入门书

**YOU CAN NEGOTIATE
WITH ANYONE
ABOUT ANYTHING**

无所不在 的 谈判技巧

你不能不懂的协商智慧

刘必荣 ■ 著



中国发展出版社

图书在版编目(CIP)数据

无所不在的谈判技巧/刘必荣著.—北京：中国发展出版社，2004.4

ISBN 7-80087-731-0

I. 无… II. 刘… III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 021078 号

书 名：无所不在的谈判技巧

著作责任者：刘必荣

出版发行：中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号：ISBN 7-80087-731-0/Z·110

经 销 者：各地新华书店

印 刷 者：北京新华印刷厂

开 本：850×1168mm 1/32

印 张：8

字 数：110 千字

版 次：2004 年 4 月第 1 版

印 次：2004 年 4 月第 1 次印刷

印 数：1—10100 册

定 价：18.80 元

咨询电话：(010)68990692 68990630

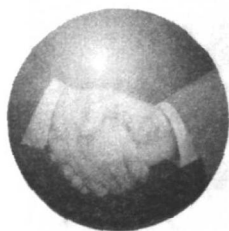
购书热线：(010)68990682 68990686

网 址：<http://www.developress.com.cn>

电子邮箱：fazhan@drc.gov.cn

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页，请向发行部调换



CONTENTS

目录

谈判美学

谈判意向

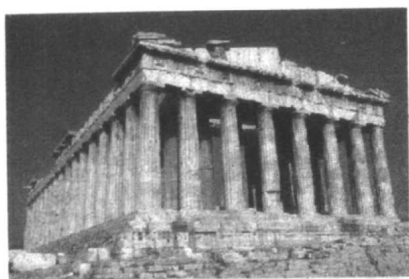
——谈判到底是什么? 2

人文精神与谈判

——什么是谈判的美学? 9

蒙田论谈判

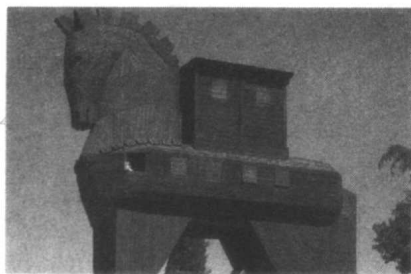
——停战谈判该怎么开始? 19



CONTENTS

谈判前的准备

宫本武藏和吉野太夫	
——不放松心情怎么谈判?	28
谈判桌上的“意若思镜”	
——自己有多少筹码?	36
逝者如斯夫	
——如何寻找关键时机切入?	44
骆驼背上的乐团	
——如何达成内部共识?	53
希腊神殿的柱子	
——双方的要求是什么?	67
木马、多尔袞与吴三桂	
——你怎么敢信任对方?	83



CONTENTS

谈判的开场

- 塞尚、炒米粉与蛋白质女孩
——如何端出最吸引对方的东西? 96
- 开门,喝水
——如何主导谈判和让步? 106
- Good try!
——如何说服强势的一方? 114
- 老背少
——如何玩黑白脸战术? 123
- 五子登科,房子为上
——如何松动对方立场? 133
- 从明朝的碗谈买卖
——该怎么杀价? 141



CONTENTS

谈判的中场

年画

- 如何把握人际关系? 150

舞台

- 如何营造谈判情境? 161

李鸿章和伊藤博文

- 如何布置谈判机关? 169

胡雪岩的谈判故事

- 如何做战略布局? 179

从说“不”开始

- 如何与对方破裂? 202

把球丢给对方

- 为什么要假装谈判? 209



CONTENTS

谈判的终场

童玩

——如何让对方敢输给我? 220

一山放出一山拦

——何时收尾与让步? 重方向或重细节? 229

左宗棠进京

——怎样不使让步成为先例? 243

谈判美学

- ◇ 谈判到底是什么
- ◇ 什么是谈判的美学
- ◇ 停战谈判该怎么开始

无所不在的谈判技巧

谈判意象

——谈判到底是什么？



谈判(negotiation)到底是什么？或者说，在一般人的心目里，谈判到底应该是个什么样子？

照理说，谈判应该不是打仗(虽然我过去写的一本谈判书，出版公司把它定名为《不流血的战争》)。谈判只是参加谈判双方或多方的一个共同的决策过程，因为面对眼前的僵局，我没办法单独解决，你也没办法单独解决，所以我们坐下来共同协商解决。这样的决策过程比菜场上买卖双方之间的

讨价还价(bargaining)复杂,而且常会涉及多边的利益交换。

因为谈判是共同决策过程,所以它的结果可以是双赢或多方都赢的。赢的东西也许不一样(比如我在你家附近开个超级市场,我为了招揽顾客,在开业的第一个月内,特别把价钱定得很便宜。你来买,买到了物美价廉的商品,我则赚到了你的好感与信任),就算谈判双方都一样(假如赢的都是金钱),也可能不是均分,但至少不是一方全赢,一方全输的惨烈局面。

所以我直觉想到,如果用图像来描述谈判的话,它应该是握手的意象。果然,我们看到许多外国出版的谈判书的封面,画的就是握手。中国出的一些谈判书,也是以握手作为封面,只是两只手未必每次都能握在一起就是了。可见文化背景不同,大家想的都差不多,都认为谈判的结果应该是握手,应该是要有协议的。

可是,我们也看过有人是用斗剑或开枪对决来描绘谈判过程的。曾看过西方报纸上一个谈判漫画:两个人都右手拿枪指着对方,左手的食指却又都插在对方枪管里。意思是谁先把左手食指拔出来

(寻求和平),谁就可能被对方攻击。

也许他们最后还是可能双赢,但是在达成双赢的过程中,却充满了不信任。这也是谈判的现实。因为是不信任,所以谈判的过程中,多少也充满一些谋略或斗智。就这点而言,我倒觉得新加坡出的一本英文版的《孙子兵法》,封面设计得相当好,一个京剧中的花脸,坐在那儿跟你聚精会神地下棋。这是文斗,不伤感情,但也要分出个胜负。不过谈判在这里就不是双赢了,因为双赢就是和棋,下棋斗智,有天天和棋的吗?

有一次我到美国贸易代表署访问,跟他们内部一位教谈判的教授聊天。我问他:“你们美国人写谈判书,每次总是说谈判到最后,最上乘的收尾,是要让你的对手觉得跟你谈判很愉快,但是为什么我们跟你们进行贸易谈判的时候,我们的谈判代表都觉得你们咄咄逼人,很少会觉得愉快的?”

他开玩笑说:“因为写书的人不是谈判的人啊!”

我就想,那还有没有其他人,对谈判有不同的看法呢?

2000年7月,在我担任台北市谈判研究发展协



会理事长时，出版了第一期谈判杂志书。我请一位二十几岁的 SOHO 族设计封面。我没有给她任何暗示，只告诉这个年轻人，画出你心中所想的谈判的样子。结果她画了一个很多嘴巴的图给我。

乍看之下，我想，哪那么多嘴巴啊？七嘴八舌还能谈判吗？但是后来愈看愈喜欢这张图：它是用拇指和食指，轻轻捏着一个嘴巴，告诉你，讲话要小心。讲话之前先想一想，这样才不会在讲完之后就后悔。这是二十几岁人的想法，很有意思，也很贴切。所以我后来就把它作为和风谈判学院的标志 (logo) (关于和风谈判学院创立的起源与构想，如果有兴趣，可以读我另一本书《三顶帽子哲学》)。

谈判发生的三个条件

不过这里又出现一个问题：讲话精致归精致，但精致就一定能让对方坐下来谈吗？也不一定。有另一本美国的谈判书，封面就是几张空椅子。这几张空椅子，让人产生相当大的想像空间。因为人跑哪儿去了？看那椅子摆得并不整齐，显然有人坐过，那是他们谈完了，去开派对庆功了吗？还是已经破裂，不欢而散，留下几张椅子空对黑暗？当然，身为一个研究谈判的学者，我更关心的是，他们当初是怎么决定坐下来的？

要人家坐下来谈必须靠讲话（辩论与说服），但也必须靠实力。传统上，教谈判有三种途径：一种是专门教你讲话，认为只要掌握说话的艺术，谈判者将无往不胜。这种说法后来被认为过于天真，因为若无筹码去威逼利诱，对方未必会走我们所要的方向。第二种途径则是强调实力，认为实力是谈判的本质。没有实力或筹码，就好像站在云端里，没有脚踏实地。这种途径点出了谈判的精髓，但还是忽略了一点，那就是所谓实力，有的时候只是虚张声势。因为我们多半都是根据自己的认知在谈判（对双方

力量的认知、对议题能否双赢的认知等等),而不是根据事实在谈判。因为是根据认知在谈判,所以就有很多虚张声势的唬人空间。虚张声势,靠的则是讲话。

所以单靠讲话,就以为可以谈成一件事情,这个太过天真,但是一切都只看实力,又觉得少了点灵气,未能把筹码的效应完全发挥。所以我们会建议采用兼顾实力和表达技巧的第三种途径。我自己也是这样教授谈判的:一定要从谈判的实力分析出发,这是一切的基础。但是说服的技巧我们也从来不敢偏废。

要人家坐下来谈判,通常需有三个条件:

第一,要让他知道,眼前的僵局是无法容忍的。如果眼前没有僵局,或者僵局还可以拖一下,他就没有走上谈判桌的动力。通常我们可以用议题挂钩、结盟或造成既成事实、引爆冲突的战术,去创造僵局的条件。

第二,双方必须认识到,靠其一己之力,没办法解决这个僵局。如果有一方认为靠他自己的力量,走上街头或上法院就能够解决这个僵局,他仍然不会谈判。要达到这个条件,经常就得靠焖,或干脆打

一仗，以战止战，去达成这个条件。

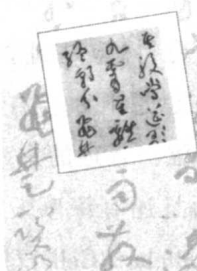
第三，必须双方都相信，透过谈判解决问题是办得到的，而且是谈比不谈要好的。这是吸引对方走上谈判桌的拉力。

这是所有谈判的“根”。里面有实力的部分（如创造僵局），也有说服的部分（如让他相信谈比不谈好）。要学好谈判，必须先背这三个口诀，所有无穷尽的生命爆发力都在里面。我写的所有的谈判书，都是从这三个条件去引申、发展出来的，包括这本书。

这是一本从图像谈谈判的书。自从进入研究谈判的领域之后，我发现周围几乎每一个事物、每一个图像，都可以刺激我们对谈判做一些思考，增长我们一些谈判的智能。也使人不得不感慨，谈判的艺术，真是无所不在！而我也一直希望，能从人文的关怀，带领学员进入研究谈判的殿堂。管理或谋略的东西学多了，总让人觉得很“干”，而产生要回归人文的渴望。这个渴望和思考的初步成果，就是这本小书。我把这些思考集结起来，按照谈判的准备、开场、中场、终场加以区分，希望能带领对谈判有兴趣的朋友，以轻松的心情，迈入谈判研究的殿堂。

人文精神与谈判

——什么是谈判的美学？



日本 PHP 研究所副总裁江口克彦，以他追随松下幸之助多年的领悟，写了一本《主管的哲学》。书中他特别强调经营的美学。什么是经营的美学？江口写道：“现在我们必须思索的是赢的方法。我们要的不只是赢，而且要赢得漂亮，这就叫经营的美学。”他指出，松下的理念是人生和经营不是赌博，而基于这个理念，经营者当然必须要以经营和人比高低。也就是说，要正派经营，不去走什么险峻的羊