

商战谋略巨贾谈

—谈技篇

金昇 编著



民族出版社

商战谋略巨贾谈

——谈技篇

桂 广 编著

民族出版社

(京)新登字 154 号

商战谋略巨贾谈

——谈技篇

民族出版社出版发行 各地新华书店经销

冶金胶印厂印刷

开本: 787 × 1092 毫米 1/32 印张: 5.75 字数: 11.5 千字

1993 年 9 月第 1 版

1993 年 9 月北京第 1 次印刷

印数: 0001—5000 册 定价: 4.80 元

ISBN 7-105-01997-2/F·49

(汉 28)

谈 技 篇

商务谈判并不是握手、签字、鲜花和酒宴，也不是凭借浑身是胆雄赳赳就能获得成功，凯旋而归；它需要勇气、智慧、知识、经验、艺术和技巧。谈判的成功与否，直接决定了你的生意命运的好坏。

目 录

- 第一章 成功的谈判决定你生意的命运 ... 1**
有备无患,使自己立于不败之地
心存韬略,不妨使对手束手就擒
- 第二章 知彼知己,百战不殆 54**
匿影藏形,心机不可泄露
坐知千里,于对手要了如指掌
- 第三章 谋略在身,任他风云变幻 84**
巧言善辩,不妨诡计多端
沉着应战,使自己进退自如
- 第四章 不卑不亢,自有赢家风度 97**
成竹在胸,何必低三下四
有勇有谋,自然会稳操胜券
- 第五章 商场险恶,不如求得人和..... 112**
谋事在人,不妨为他人着想
成事在天,自信会财源不断
- 第六章 让利一分,获资巨万..... 128**
降价三成也能赚
又何必斤斤计较
- 第七章 该拖则拖,该断则断..... 137**
拖延也是一门艺术
当机立断,在对手未醒时分

第八章 讨价的艺术 159

或寸土不让,货好自有人买
或让利薄销,财路自然宽广

第 一 章

成功的谈判决定你生意的命运

买主都喜欢在谈妥后再购买东西——这在商业上是一个好办法。不过，有时先买再谈的效果反而会更好。不论你是买主或者是卖主，对这两种方法都不能有所偏爱，两者都必须灵活地加以运用，否则将会损失大。

——嘉洛斯

仲裁是谈判中的一项合法工具。当你希望双方达成一个平等而不是取决于权威的协定时，可以要求仲裁。对于没有先例的重要事件，仲裁也是很适合的方法，每种工商业的某些争执都很适宜运用仲裁的方式来解决。我个人也很愿意看见仲裁被运用，不过我要指出的是，它并不是万灵药，它也可能是故意设计来对付你的。

——嘉洛斯

迅速的商谈通常是不理智的，假如有一方准备速

战速决，而另一方却并不如此想，则有准备的一方就较能占便宜了。

大量的事实证明，迅速的交易大部分都是一次性的交易，结果不是极好，就是极坏，通常，受过训练的人在迅速的交易中能表现得较好。

——嘉洛斯

不要做交换式的让步，让步并不需要双方互相配合，以少换多，以旧换新，以小问题换大问题，用含糊不清的项目来换清晰的项目，甚至以不能衡量的问题来换可以衡量的问题。

——嘉洛斯

面对面的谈判传统使我们具有一种对人的洞察力，并能建立互相信赖的关系，没有这种信赖，芬埃往公司就不会成功。

——嘉洛斯

美国的商人常以一种打乒乓球似的方法来进行谈判。匆忙的买主和卖主主要以几个快攻和几个反攻就把交易谈成或结束了。至于东方人就不会这样匆匆忙忙了。他们深深知道：有时间思考的人会想得更周到，事情也会做得更美好。

——嘉洛斯

策略的目标和策略施行政程序要比策略本身重要得多，只知道策略，而整个战略部署不当则无法取得谈判成功。

——杰尼·寇尔曼

在商业或政治上的成功，并不能证明所有使用的手段是正常的，策略的选择往往牵涉到道德问题。

——杰尼·寇尔曼

当双方因彼此信心不够而难以达成协议的时候，他们还有一个办法可行。他们可以采用渐进式的解决方法来完成交易，双方可以先将较简单的问题达成协议，把难题放到后面慢慢解决，假如过了一段时间以后，事情仍旧进行得非常顺利，难题也就跟着不了了之了。

——嘉洛斯

每个商谈都有两种交换意见的方式。一个是在谈判时直接提出讨论。另外一个则是在场外，以间接的方法和对方互通信息。

间接交流的存在是因为有实际的需要。一个谈判者可能一方面必须装出很不妥协的姿态给乙方的人看，而另一方面又必须在对方认为合理的情况下和对

方交易，以达成协定。不管是买主或卖主都会有这种双重压力的困扰，这就是谈判双方建立起间接谈判关系的原因。

——嘉洛斯

即使最周密的契约也会有漏洞——例如，其中某些部分因叙述不当而变得含混不清，这种漏洞之所以存在，往往是因为谈判者在洽谈后，将某些程序或作业让给其他人来做。这种漏洞很可能会导致严重的后果，假如对方抓住这个机会想要占你的便宜，那么你就会损失不小了。

——杰尼·寇尔曼

在一定意义上说，人是一种有感情的动物。因而，当人在大动肝火时，是很难对事物做出正确判断的。然而，不幸的是人们常常在感情冲动的情况下来判断事物，决定自己的行动，如果这时要做的事得以解决，或者因为自己生气发火，没有给他人带来麻烦，这倒也没什么。不过，由于自己缺乏理智的判断和决定，造成了恶劣的后果，那可就太不应当了，尤其是对于担负重大责任、身居领导岗位的人，以及企业的经营者来说，当他们感情冲动时，则容易出现更大的失误，所造成的后果往往不堪收拾，因此，不能不说这是一个值得人们沉思的问题。

——松下幸之助

如何对待吹毛求疵

(1)必须很有耐心,那些虚张声势的问题及要求自然会渐渐露出马脚来,从而失去影响。

(2)遇到了实际的问题,要能直攻腹地,开门见山地和买主私下商谈。

(3)对于某些问题和要求,要能避重就轻或旁若无睹地一笔带过。

(4)当对方在浪费时间,节外生枝,或作无谓的挑剔和无理的要求时,必须及时提出抗议。

(5)向买主建议一个具体且彻底的解决方法,而不去讨论那些没有关系的问题。

——杰尼·寇尔曼

谈判者就好象证券市场中的投资者,都是为了利润而投资,只不过在谈判中所谓的利润乃是指欲望的满足,不单只是价钱的获得。

——杰尼·寇尔曼

除非你想打架,否则不要提出有敌意的问题。

——杰尼·寇尔曼

谈判毕竟不是刑事诉讼——原则永远是可以反

复修正的。

——杰尼·寇尔曼

谈判并不是比赛,有时也许只要小小的努力,双方就可以同时达成一个较好的交易。

——杰尼·寇尔曼

谈判的一项原则,就是尽你的力量去争取,但最后却要适可而止,不要求全。

——麦科马克

在谈判开始之前,要永远记住:拟好议程之后再
进行商谈,它将会帮助你站在主动的地位。以下是几个重要的原则:

(1)未经详细考虑后果之前,不要轻易接受对方所提出来的议程。

(2)要仔细考虑何者才是所要讨论的问题,以及在何时提出最佳。

(3)在安排问题之前,要给自己充分的思考时间。

(4)详细研究对方所提出来的议程,以便发现是否有什么问题被对方故意抛弃于议程之外,或者用来作为拟定对策时参考。

(5)千万不要显示出你的要求是可以妥协的。可以早一点表示你的决定,避免把它排入议程中。

——杰尼·寇尔曼

备忘录注重的是内容而不是措辞，用简单的辞句而不是法律术语来表达。

——杰尼·寇尔曼

不要被自己的假话所害，记住，所有的假设在证实之前，既不是对的，也不是错的，只是假设自己。

——杰尼·寇尔曼

一个良好的谈判者，必须了解他所要做的事情，和为什么这么做的原因以及做了以后的后果。他们不会以长期重大的牺牲来换取短期的胜利。一个良好的长期战略要比短期利益重要多了，唯有具备优良判断力的人才懂得如何在两者之间取舍。

——嘉洛斯

地位高的人希望以气势服人，而地位低的人也多情愿被对方的气势所慑取。生活在这么一个重视身分地位的世界里，在谈判时确实难以忘记彼此地位的差异。有人曾经这样说过：“地位助长地位”。

——嘉洛斯

通常，特别是在谈判的过程中，你说话的方式常

常会使双方的关系发生变化。我发现即使是使用一个字或少用一个字,都会使气氛受到影响,比如:虽然你不同意对方的看法,但你不妨先说:“我同意,但是……。”然后再表示反对。

——麦科马克

一般来说:买方要比卖方容易控制议程,但如果买方漫不关心,又碰上了一个高明的卖主,则卖主很可能便取而代之,驾驭了整个议程,取得主动的地位。所以买卖双方都必须警觉,议程乃是一种能够影响协议决议的力量。

——杰尼·寇尔曼

为了说服对方,尽可能使用数字。

——藤田田

如果有个推销员开始向你推销他的产品,但你并不需要这些东西,那么打断他的话,说“对不起!我珍惜你的时间,也珍惜我的时间,我知道我不可能用这些东西,愿你的下一个顾客令你走运。再见。”

——哈维·麦凯

有人会故意犯错:例如加错或者乘错,歪曲本意,漏掉字句或者做不正确的叙述。他们这么做都是为了

一个目的，想骗人或者想让人迷失方向。

——杰尼·寇尔曼

不要被期限所迫，并且促成协议。人们很容易陷入时间的陷阱。对于所谓的“截止日期”要保持一种怀疑的态度，因为大部分的截止日期都是富于伸缩性的。

——嘉洛斯

谈生意的时间，要随时保持警惕性，认识各种不同的时机：该认真或冷淡的时候，该坦诚或神秘的时候，该说话或保持静默的时候，该让步或坚定的时候，该细心观察或态度和缓的时候，该给予或索取的时候。我们必须要注意到各种稍纵即逝的机会。

——杰尼·寇尔曼

一个优秀的谈判者必须保持着怀疑的态度，在评估对方所说的话时，要注意下列四个原则：

1. 永远不要将任何事情视为理所当然。
2. 每一件事都要经过调查。
3. 要让每件事看起来都很合理；不合理时，就要保持怀疑的态度。
4. 在事实和事实的阐释间要划出明显的界限，不要被对方所愚弄。

——G·L·嘉洛斯

合同中最重要条款往往不在合同上。

——哈维·麦凯

谈判是发掘事情的一个过程。

——弗郎西斯·培根

1. 善于现场观察,知己知彼,百战不殆。
2. 体态语言。观察,一般从衣着、仪表、相貌、表情和姿态这些最先映入人眼帘的体态语言入手。
3. 抓住松驰的时机观察。
4. 火力侦察。当对方的态度、意图摸不清的时候,可以采取一些进攻的策略,就一些较为敏感的问题,进行一些不暴露自己立场的试探性提问。

——樊建延

美国式的谈判方法:

1. 通常个件式的合同较能满足对方的部分要求。
2. 个件式合同可以表现出对方的人格和他要求的强度。
3. 仔细倾听,能够观察对方的弱点所在。
4. 一项一项的讨论,允许一个人能够很优雅的撤退出来。

——嘉洛斯

商谈时避免愚笨错误方法：

1. 不要低估自己的能力。
2. 不要假定对方了解你的弱点。
3. 不要被身分地位吓倒。
4. 不要被统计数字、先例、原则或规定唬住了。
5. 不要被无理或粗野的态度吓住了。
6. 不要太早泄露出你全部的实力。
7. 不要过份在意你可能遭到的损失和过份强调自己的困难。
8. 不要忘记对方坐在会议桌边商谈的原因是他相信可以谈判获得利益。

——嘉洛斯

欲擒故纵的策略只是对那些不够团结的人们才能有效，只要团结，就不会被这种认识乘虚而入。

——杰尼·寇尔曼

我常感到惊奇的是：当我们的权力受到限制的时候，却往往成为对手的烦恼，假如我的权威被限制住，那是你的问题，而不是我的，你必须想出一个解决的法子。你被迫不得不做一个很奇怪的选择；那就是，根据我所有的权限来谈。这笔交易，我只能在我的权限