

周恩来

跟周恩来 学谈判技巧

学习周恩来

周恩来与各种不同的谈判对手进行无数次交锋，在变幻莫测的谈判桌旁多谋善断，在谈笑之间使对方折服，表现出高超的智慧和谈判艺术。

周恩来是名震中外的杰出政治家、外交家和谈判家

陈峥嵘◎编著

红旗出版社

学习周恩来

XUEXIZHOUENLAI



学谈判技巧

跟周恩来

陈峥嵘

◇ 编著

红旗出版社

图书在版编目(CIP)数据

跟周恩来学谈判技巧/陈峥嵘 编著.

—北京:红旗出版社,2009.3

ISBN 978-7-5051-1722-8

I. 跟… II. ①陈… III. ①周恩来(1898~1976)—生平事迹

②周恩来(1898~1976)—谈判—语言艺术

IV. K827=7

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第024603号

书 名: 跟周恩来学谈判技巧

编 著 陈峥嵘

责任编辑 栗博莉

责任校对 李 娟

封面设计 毛曾设计

出版发行 红旗出版社

地 址 北京市沙滩北街2号

邮 编 100727

E - mail hqcbs@publica.bj.cninfo.net

编 辑 部 64068163

发 行 部 64037154

印 刷 北京京安印刷厂

开 本 787毫米×1092毫米 1/16开

字 数 217千字 印 张 22

版 次 2009年5月北京第1版 2009年5月北京第1次印刷

ISBN 978-7-5051-1722-8 定价:38.00元

版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换



谈判是通过商谈获取自己的利益、实现双赢的过程,其中,既合作又斗智斗勇,既不乏友好的、充满人情味的合作,又云波我谲,暗涛险浪重重。

谈判如何取胜?

谈判桌上的交锋,除一些基本的常识和规则之外,当然有诸多的技巧。学习和借鉴周恩来的谈判技巧可以使你获益匪浅。

周恩来在共产党内始终是和各方面力量进行谈判的主力。历史的大潮创造一代伟人,也把他造就成了中国谈判史上的巨星、世人瞩目的谈判家。

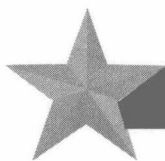
国共合作的不同时期,周恩来和国民党进行了艰苦卓绝的谈判。1937年“七七事变”前后,为国共两党结成统一战线,推动全民族的抗日救国斗争,受中共中央派遣,周恩来先是到武汉,而后又到重庆,与国民党进行抗战合作谈判,他充分利用一切机会,争取更多的抗战力量;在抗日战争时期,为了维护抗战的统一战线,而和各方面进行着既合作又斗争的谈判,力保了党和人民的利益,促进了抗战的胜利;在抗日战争胜利之后,为了争取国内的和平,周恩来又和国民党进行着和平建国的谈判;在解放战争将要取得胜利的时候,周恩来又为了揭穿国民党假和谈的阴谋而与之进行谈判;在新中国成立之后,周恩来总理和世界上的多个国家进行着各种各样的建交谈判和外交谈判……可以说周恩来的一生既是革命的一生,又同时是谈判的一生,周恩来



的谈判经验至今仍然对我们有巨大的借鉴意义。

周恩来立足于广大人民的利益,时刻不忘国家的利益与对手进行谈判桌上交锋。但是,他的每一次谈判都立意高远,讲究方法,有着高明的谈判策略,因此在谈判桌上他总能潇洒自如,诙谐幽默,总能够为人们争取到合理的利益,成为谈判的赢家。

周恩来的谈判艺术不仅是 20 世纪的宝贵财富,更是 21 世纪的宝贵财富。作为每一个谈判者要在谈判中获胜不可不去学习周恩来的技巧和智慧。



第一章 把握谈判的原则



谈判的原则,包括三个方面的内容,一是谈判中己方应坚持的原则性的东西和立场;二是双方为达到谈判成功而应持的基本态度;三是双方在谈判方法中应坚持的原则性的东西。

1. 抓住关键 坚持原则 / 002
2. 坚定立场 在谈判中不能迷失自我 / 008
3. 在根本原则的框架下谈实际问题 / 012
4. 稳保底线 不忘根本 / 019
5. 立意高远 控制最高点 / 027
6. 确立共同原则 / 033
7. 平等谈判 争取双赢 / 036
8. 审时度势 谋求一致 / 041
9. 顾全大义 力促和解 / 047



- 10. “原则 + 灵活 = 谈判成功” / 053
- 11. 要够朋友 更要讲原则 / 057
- 12. 言必信、行必果 切实履行协议 / 061



第二章 审慎选择谈判人员和分析对象



谈判离不开一个“谈”字,在谈判的过程中,谈判人员的水平和方法往往决定着谈判的成败。因此,必须审慎选择谈判人员和分析对象。

- 1. 恰当选择主谈人 / 064
- 2. 知人善任 / 069
- 3. 注意谈判角色的演练 / 073
- 4. 选定谈判人员 精心安排谈判的阵营 / 077
- 5. 深入了解谈判对手 / 081
- 6. 准确选择谈判对手 / 086



第三章 积极准备谈判事宜



谈判的准备事宜,包括对谈判的方案、目标的确定和时间、地点的选择等等,积极做好谈判的准备工作是谈判顺利进行的重要



条件,也是谈判取得成功的前提。

1. 准备谈判方案 / 092
2. 合理的要求是达成协议的关键 / 099
3. 目标要务实 / 105
4. 广泛分析谈判前景 / 110
5. 选择好时间、地点 / 114



第四章 如何处理谈判的矛盾



谈判中要解决的往往不仅仅是一个问题,谈判双方企求在谈判中通过相互的让步来解决一系列的问题,而在这样多的问题中,往往双方的侧重点又不尽相同。因此,谈判中就必须理清头绪,把握好自己关注的方面,抓住矛盾的所在和问题的症结之处,才能不被对手牵着鼻子走,最终解决问题。

1. 洞若观火 神目如电 / 118
2. 明确争论焦点 把握谈判重心 / 122
3. 化解矛盾 有理有节 / 126
4. 具体情况 具体分析和对待 / 133
5. 以退为进 化解矛盾 / 138





第五章 巧借外力和识破骗局



外部力量有时对于谈判的进行和僵局的打破有着重要的意义,外部力量的加入可能会使整个谈判走向发生变化,如何很好地利用外界力量,这是谈判中一个相当重要的技巧性问题。

在谈判的过程中,保持警惕,防止对方设置陷阱和骗局,防止自己进入对方的陷阱和骗局是一个优秀的谈判家所应该具备的素质。所谓的“害人之心不可有,防人之心不可无”,在谈判中也适用。

1. 借助外界环境 实现预期目标 / 148
2. 借力打力 巧胜于人 / 154
3. 转动小球 带动大球 / 159
4. 一针见血 揭穿骗局 / 164
5. 面对阴谋 决不上当 / 167
6. 小心对手用现象蒙蔽本质 / 171





第六章 在谈判中如何进行让步



让步在谈判中不是目的,而是一种手段,让步的目的是要灵活地实现自己的利益,使谈判向着有利于自己的方向发展。如果在让步的过程中,一味地退让,最终连底线都保留不住,那这样的让步就是失败的,或者说这样的让步是事与愿违的。

1. 谈判中的让步是必要的 / 180
2. 让步不能损害根本利益 / 183
3. 巧用让步艺术 实现以退为进 / 190
4. 让步要有取舍 但要有策略 / 194



第七章 不落窠臼地变中取胜



对于对方在谈判中的变化要讲究灵活和审慎。面对对方的伎俩或策略,如果光是审慎,而不知道灵活应变地处理问题,那么就是僵化,就很容易在谈判中使对方因变而取胜,使自己失败。根据情势,做到不落窠臼地变中取胜,是谈判中有效应变的重要技巧之一。



1. 调整谈判方案 / 200
2. 因势利导 反客为主 / 203
3. 机变若神 先发制人 / 207
4. 谋定而动 后发先至 / 213



第八章 谈判要讲究方法



不讲方法的谈判,只能是匹夫逞勇,必然难以取胜。

方法是谈判成功的手段,巧用方法,活用方法,用好方法是高明的谈判者推动谈判,促进合作出奇制胜的智慧之处。

1. 态度鲜明 开诚布公 / 218
2. 辨明新形势 提出新见解 / 222
3. 相机而动 雷厉风行 / 227
4. 大处着眼 小处着手 / 230
5. 占先行之利 抛引玉之砖 / 235
6. 反对折衷主义 / 239
7. 防止对手只攻一点不顾其余 / 242
8. 有理赢遍天下 / 247
9. 外柔内刚 绵里藏针 / 250
10. 刚柔相济 水火齐攻 / 253





第九章 谈判如何以人为策略



谈判是斗智斗勇的较量,必须以人为策略。

以人为策略,就是采取各种方法和技巧对谈判对手进行攻心攻城,或威吓,或说服,或感化,或转变对方,使之在谈判过程按照己方设定的方向靠近,最终实现己方的谈判目标。

1. 上善伐谋 克敌攻心 / 258
2. 善劝对手 攻心制胜 / 263
3. 准确把握谈判对手的底细 / 267
4. 联合策略 / 269
5. 分化策略 / 272
6. 见缝插针 私下接触 / 274
7. 关怀备至 体贴入微 / 277
8. 以小见大 关怀问候 / 279
9. 重视礼仪 等于重视自己 / 283
10. 冷热有度 / 287
11. 体谅对方 / 289





第十章 缜密迅捷的谈判思维



正确和缜密的思维是谈判制胜的基石，思维不对或者出错就会导致谈判陷入劣势，甚至全盘皆输。

1. 思维缜密 不疏漏 / 292
2. 思维灵活 不僵化 / 294
3. 充分考虑可能出现的情况 提出对策 / 299
4. 散射思维 / 302
5. 快速思维 / 305
6. 逆向思维 / 309



第十一章 生动贴切的谈判语言



语言是传递信息的媒介，是人与人之间进行交际的工具。谈判则是谈判者运用语言传达意见、交流观点的过程。因此，语言的效用往往决定着谈判的成败。

谈判是一门语言的艺术。在谈判中如果能够根据实际情况，灵活地使用语言，不但能够让对手感觉到你的谈判水平，还能使谈判的顺利进行得到保障。



1. 清楚地表述自己 / 316
2. 层次分明 步步推进 / 318
3. 逻辑严谨 敢于反驳 / 322
4. 有破有立 开宗明义 / 327
5. 幽默诙谐 调节气氛 / 329
6. 巧妙地回答对方提问 / 333
7. 以反问回答提问 / 336





第一章 把握谈判的原则

谈判的原则,包括三个方面的内容,一是谈判中己方应坚持的原则性的东西和立场;二是双方为达到谈判成功而应持的基本态度;三是双方在谈判方法中应坚持的原则性的东西。



1. 抓住关键 坚持原则



谈判的原则是谈判的基石。原则问题是不能让步的,在谈判之中,如果没有一个很坚定的原则,那么也就很难把握和保证谈判的方向。

坚持原则才能很好地把握住谈判的过程。如果一个谈判家没有很好的谈判原则,那么他所作出的一切决定就只能依据当时当地的经验和实际情况,而这样的经验和情况又往往很难保证他获得良好的判断,一旦在判断上出现了偏差,那么,基于这样的判断所作的决定就会“失之毫厘,谬之千里”。

坚持自己的原则,只有把握自己所代表群体的最大利益,才会把握谈判的方向,才能成功。一个不顾群体利益的谈判家,是没有原则性的,也是难以把握谈判的方向的。如果没有一个坚持原则的谈判家去进行谈判,那么这个群体的整体利益就有可能会被他所葬送。

周恩来在具体谈判中,始终没有忘记自己的身份与使命,在谈判中始终坚持自己的原则性,他在为全国最广大的人民群众去争取利益的谈判中很会抓住谈判中的关键问题,并且按照自



己的原则去指导整个谈判的进行。

抗战初期，国民党为阻止日军进攻，在河南花园口决堤，使黄河改道经运河、长江入海。抗战胜利后，由联合国救济总署提供援助，协助中国疏导黄河归入故道。这时，黄河故道已与两岸连成一片，上面建有大量村镇和居民点，属冀鲁豫解放区和渤海解放区，原来的 2000 多里堤坝早已残败不堪。如果使黄河重归故道，必须清浚河道，迁徙居民，修复堤坝。但是，蒋介石为达到其消灭解放区的目的，却试图施逞以水代兵、水火交攻的阴谋，一方面对解放区实行军事进犯，即火攻；一方面在下游复堤以前堵复黄河花园口，水淹解放区，即水攻。这一招看起来是为了“复兴建国”，其实极其险恶。黄河堵口复堤问题，情况错综复杂。共产党面临一场挑战，必须要有正确的原则和对策。身处政治斗争前线的周恩来早在重庆谈判和政协谈判期间，已注意到这个问题。当时，国民党政府的水利官员曾到曾家岩见周恩来，以“救民水火”为由，提出应把“黄河归故”列为战后建设的内容。周恩来代表中共作了原则上的表示：这个问题可以通过协商求得解决。

1946 年春，黄河问题变得异常突出起来了。国民党好战分子积极准备内战。3 月 1 日，国民党分子薛笃弼秉承“中枢”指示，不与中共协商就单方面下令花园口工程破土动工，开始黄河堵口。周恩来得知消息后，马上向美国特使马歇尔提出了国民党单方面在花园口开始黄河堵口工程问题；同时，另一方面

