

破译密码系列

破解 谈判密码



李维 著

|本质千古不变，技巧因人而异|

谈
高

用给予的方式获取”是谈判的最
是“移情和换位”。



新 华 出 版 社

破解密码系列

财经 (93) 商务谈判书籍

中国软实力研究院与北京大学国家软实力课题组课题成果

破解 谈判密码



本质千古不变，技巧因人而异



李维 著

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

破解谈判密码 / 李维著. —北京: 新华出版社, 2013.9

ISBN 978-7-5166-0590-5

I. ①破… II. ①李… III. ①谈判学—通俗读完 IV. ①C912.3-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第190305号

破解谈判密码

作 者: 李 维

出 版 人: 张百新

责任编辑: 张琳琅

封面设计: 李尘工作室

责任印制: 廖成华

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号 邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 李尘工作室

印 刷: 河北高碑店市德裕顺印刷有限责任公司

成品尺寸: 145mm × 210mm

印 张: 6.5

字 数: 113千字

版 次: 2013年9月第一版

印 次: 2013年9月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-0590-5

定 价: 26.00元

图书如有印装问题, 请与出版社联系调换: 010-63077101

前 言

不要让错误的认知引导你的行为

我们每个人，生来都是谈判大师。

谈判其实并不复杂，它是我们与生俱来的一项本领，自人诞生开始，谈判就已融入到我们人类的基因中。

想想你小时候在父母面前为了一件心爱的玩具耍赖，想想你长大后如何向父母要零花钱，再想想你是怎么说服朋友帮你隐瞒过错的，你是否在不断揣摩他们的心理，帮你达成目的？

所以我常说孩子们都是谈判专家，可我们长大了，走向社会走向职场，反而不会谈判了，是因为我们知道的太多了，而又知其然不知其所以然，这就成为制约我们的障碍。

我常跟别人分享，人生的三大错误，第一是跟错人，第二是找错伴侣，第三是学错东西。这三个错误无论犯下哪个，都会对人生产生很大的影响。

我听过很多老师讲谈判技巧的课，也看过不少谈判类的书籍，其中以标榜欧美谈判专家的居多，有讲双赢的，也有讲诡计的，大家各执其词，公说公有理，婆说婆有理。

但在我看来，无论学到什么样的技巧，都比不上掌握了事物的本质。正所谓，本质千古不变，技巧因人而异。当你了解事物的本质，懂得掌握了事物发展的规律，那么技巧还不是顺手拈来？



所以我想在这里强烈建议，凡是希望想在谈判中有所建树的人，去研究心理学和中国人的思维习惯，去寻找人们的共性。尤其对于中国人来说，谈判有时不仅仅牵扯到利益问题，还关系到面子问题。中国人的个性中的优点和缺点，都是谈判的机会点。

中国人的记性奇好，所以，对对方的承诺一定要兑现，否则，你这辈子都恐怕再没有机会与对方合作。

中国人喜欢牵交情，所以，你也要和你的对手牵交情——哎呀，小王是你同学啊？他是我邻居啊；

中国人习惯看脸色，表情都写在脸上，所以，你要注意察言观色；

中国人喜欢投桃报李，所以，一定要懂得相互尊重；

中国人爱被赞美，所以，你要逢人减岁，逢物加价；

中国人爱面子，所以，你要给足你的谈判对手面子。在谈判中，中国人希望对方把他看作掌握大权的或关键性人物。如果在开谈时态度强硬，要迫使对方作出让步时，千万注意不要使中国人在让步中丢面子；

中国人不容易相信别人，但是，对于已经相信的人却深信不疑，所以，谈判最重要的是获得对方的信任；

中国人太聪明，所以，不能被别人的思路带着走，谈判的每个环节由谁来主导决定了最后是否能成交易或被拒绝；

中国人不爱“马上”，怕做第一，知而不行，喜欢话讲一半，所以，在适当的时机，你要懂得让对方做决定；

中国人喜欢马后炮，你要表示对他意见的认同，如果有异议，也要先认同对的部分，再补充你的看法……

这些都是你必须掌握的，也是我写这本书的核心，脱离了这些，一切谈判技巧都是歪门邪道，希望你能够理解我所讲的话，单是能理解这一点，你的收获已经超过购买本书所花的钱了。



目录

第一章 解码——破解谈判的智慧密码	1
这是一个谈判的时代	2
没有自信，请远离谈判桌	5
左右谈判成败的三个关键因素	7
掌握法律手段是取胜之道	11
避免陷入谈判的十一个陷阱	14
第二章 读心——心理学在谈判中的运用	19
心理学在谈判中的运用	20
驱动人决策的两种力量	22
产生谈判的三大驱动力	26
需求如何影响谈判行为	30
谈判的期望和目标	34
谈判者需要怎样的心理素质	37
第三章 造势——打造利于己方谈判的环境	45
谈判环境的选择	46
谈判座位的选择	48



谈判时间的选择	50
谈判氛围的选择	53
第四章 分析——全方位透析对手	57
有效获取对手信息的两个途径	58
谈判场外的分析过程	59
锁定关键人物的谈判策略	63
如何发掘对手的真实需求	66
谈判对手人格分析	68
谈判对手心理分析	71
第五章 破冰——消除对手疑虑	75
向医生学习怎样化解戒备心理	76
如何营造一个好的开局	80
在谈判中体现诚意的技巧	83
建立有效的客观标准	86
强调共同点，进入对方的“频道”	89
善于观察，得体称赞	93
第六章 报价——提出谈判目标的策略	99
将你的观点“金钱化”、“具象化”	100
制定方案，伺机提出	102
为什么报价要高于预期	107
最好让对手先报价	111

不要接受第一次报价	116
学会表演, 对一切都感到意外	118
谨记, 只给对手一个好处	120
第七章 交涉——教你如何讨价还价	123
在交涉中如何达成“双赢”	124
永远不要在立场上讨价还价	128
每一次让步都要进行交换	131
拒绝折中方案	135
设定好底线绝不动摇	137
如何演好白脸和黑脸	141
第八章 说服——先打动心, 再说服脑	145
告之以利, 示之以害	146
逐步引导, 改变观念	148
以退为进, 转守为攻	150
先听后说, 借力说服	152
摆出事实, 心服口服	156
第九章 破局——应对谈判中的突发情况	159
破局谈判的原则和技巧	160
对手发火该怎么办?	164
如果对手没有决定权该怎么办?	167
如何应对价格谈判	169



谈判陷入僵局? 寻找第三方解决通道	176
如何避免陷入对抗的死胡同	178
第十章 成交——锁定胜局的关键	181
抓住谈判成功前的信号	182
善用压力促使对方妥协	185
如何使用最后通牒	188
守住最后期限的秘密	191
怎样让对手欣然接受谈判结果	195



第一章 解码——破解谈判的智慧密码

正如我在开篇所说：本质千古不变，技巧因人而异。但是，任何事物的本质总是隐藏在可见的现象中，如果不去分析它，发掘它，我们往往会忽略掉这些最有价值的信息，就像是我们面对一个宝库，但没有解开大门的密码。所以在进入谈判这扇大门前，先让我们掌握解开这座大门的钥匙吧。



这是一个谈判的时代

我们为什么要谈判？谈判到底是什么？

这两个问题看似简单，却是谈判的本质所在，从这里得到的答案，就是你从事谈判的指导思想，你的一切行为都会在这个思想的框架内完成。

下面，就让我们解开这个问题的谜底。

一、生活无处不谈判

谈判充斥于我们的生活，与我们息息相关。

谈判始终伴随着人类社会的发展，存在于人类活动的各个方面。无论是政治、文化、教育、经济活动中，还是在战争、领土、民族等重大问题的矛盾与冲突中，时时处处都有谈判。

我们每天都要多次与人谈判，只是经常意识不到而已。在工作与生活中，我们扮演着各种各样的谈判者。

现实社会其实就是一个大谈判桌，人们无时无刻不处于谈判之中，不是自我谈判就是与他人谈判。不管你喜不喜欢，是否愿意，都无法避免。

在社会上，你可能会和他人发生冲突，为了解决这些冲突就需求谈判。在工作中，你需要同事协助，但对方正忙于自己的工作，这时候你就需求通过谈判解决这个问题；在家里，你需要获得某种行为的自由，你也需要和家人谈判。

再比如买房子、装修房子、购买家具、购买电器、教育子

女，就连夫妻双方也会有许多分歧，而谈判是解决这些问题的唯一方法。至于司空见惯的在菜市场与小贩们讨价还价，也是一种谈判，尽管你可能没意识到。

所以，并不是只有大买卖才需要谈判，日常生活中，无事不谈判。

在现代社会，人们之间的交往越来越频繁；需要处理的关系越来越复杂，谈判的领域在扩大，谈判理论也在拓展和延伸。

这是一个谈判的时代，谈判是一个人们无法回避的生活和生存方式，并且始终贯穿着我们的生活和工作，是我们维护自身权益或获得利益的有效手段。

如果你是一位谈判高手，那么你的生命中遇到的麻烦就会减少很多。

二、谈判的本质是“共同决策”的过程

促使人们谈判的关键是彼此需求的满足。

谈判只不过是一个媒介，其内容是什么并不重要，重要的是谈判双方可以在谈判中得到什么，满足了哪方面的需求。从本质上说，导致谈判发生的直接原因，是谈判各方的需求，或者是自己所代表的某个组织的某种需求。

然而，我们在满足这种需求时，常常可能无视对方的需求。因此有人把谈判视为尔虞我诈的斗智过程，认为谈判桌就是战场，谈判就像在战斗，所以必须学好“兵法”，会几招“请君入瓮”或“不战而屈人之兵”才是关键。

而在我看来，谈判是一种充满智慧的游戏。



谈判不是打仗，它只是一个“共同的决策过程”。通过谈判这种方式，冲突双方得以共同决策，设法找出双方立场的最大公约数或最小公倍数。

在现实中，每一方都在为自己不断争取最大利益，谈判是唯一能让双方坐下来好好沟通，协调出一个最佳解决方案的方式。

对于判者的双方而言，谈判并不是为了追求寸步不让，更不是要在谈判桌前拼个你死我活。谈判所追求的，其实是与对方充分交流，从双方的最大利益出发，创造各种解决方案，并用相对较小的让步换得最大的利益的途径，而谈判的双方也应该遵循相同的原则来对彼此的条件进行交换。

因此，谈判双方参加谈判的主要目的，就不能仅仅以只追求自己的需求为出发点，而是应该通过交换观点进行磋商，共同寻找使双方都能接受的方案。

也只有这样，才能制定出对谈判双方都有利的协议，而这样的谈判也是成功的。

因此，谈判要讲究规则，参与者遵守一定的游戏规则，并在其中寻找让自己满意的谈判结果。

虽然谈判要讲究规则，但也不是墨守成规。谈判是一种创意较强的社交活动，没有哪两个谈判项目是完全一致的，适用于上次谈判的方式方法，可能完全不适用于这一次。

虽然每进行一定规模的谈判活动，各方都要进行详细、周密、认真的准备，但谈判的效果与结果很大程度上要取决于谈判人员的“临场发挥”。所以，谈判人员的应变能力、创造性、灵活性都是十分重要的。

没有自信，请远离谈判桌

要想在谈判中取得好的结果，需要哪种能力？有人说是口才，能把死的说成活的，对的说成错的；有人说需要灵活的头脑，可以随时分析出谈判中出现的问题，找到解决的办法。

口才和头脑固然重要，但我觉得对谈判者帮助最大的，应该是信心。

有很多谈判者，他们的自信是假装出来的，全身穿着高级名牌，表面上气势汹汹，但这种自信是禁不起打击的。

我们应该怎样获得真正的自信呢？这就需要谈判者在谈判活动前做好充足的准备。

首先你要收集足够的信息，全面了解你的对手，只有这样才能帮助你迅速掌握重点，才能节约宝贵的时间，你了解的东西越多，那么你的信心就会越足，这是保证你迈向成功的最重要一步。

第二步，就是将你的自信建立在你的产品和观点上。

一个对自己的观点和产品抱有怀疑态度的谈判者，在谈判桌前的感受如同坐在针毡上，每开一次口都能感觉后背冒出的虚汗，对方的每一次质疑都仿佛巨石敲击在心头上，这一刻任你懂得再多的知识，任你有再好的口才，都挽救不了你的自信，失败是必然的。

一个优秀的谈判者，首先要有自信心和朝气，相反，那些



对自己都产生怀疑的人，只会给对手传递出负面的信息，最终成为对手逼迫你让步的最好理由。

缺乏自信的心态，在谈判时面红耳赤，卑躬屈膝，吞吞吐吐，不能正面与对手交流，这样怎么能有结果？

看看那些谈判高手，他们自信满满，给对手留下深刻的印象，尤其在商业谈判中，你的信心又往往决定了客户对公司产品的信心，也是最终决定客户是否合作的关键因素。

换位思考一下，假如你面对一个萎靡不振的谈判对手，你还会相信他的话吗？而且在谈判中如果缺乏自信，往往容易被对手牵着鼻子走。

假设在谈判桌上，你小心翼翼地问对方：“王经理，您看这条件您还满意吧，如果没什么别的要求咱们就把合同签了吧。”

这种情况下，最容易节外生枝，对方会告诉你“我再考虑下，然后给你答复”，这样会让谈判周期就会被延长，让谈判者感到压力很大，疲惫不堪，最后做出更多不必要的让步。

那么换一种情况，如果谈判者信心满满，能够控制整个谈判的节奏的话，情况就大不一样。

“王经理，贵公司最近的情况我已经了解，如果再这样下去，贵公司的发展会出现很多问题，特别是财务这一块，万一现金出现问题，后果不堪设想，您就不要再考虑了，马上选择我们的方案吧！”

这样会给对方很大的压力，就算对方还在犹豫，你也可以马上告诉他：

“王经理，这件事对你们公司来说是当务之急的大事，如

果您拿不定主意，我可以跟你的上级再谈，相信他们能够认识到事情的紧迫性，反而要是这么拖着，让情况恶化下去，您也难担责任。”

在你的自信的影响下，对手往往就会变得不那么坚持，主动权轻易地交到你的手上。

记得，在谈判中，能够影响对方的，一定是你的信心，对自己的产品、公司和自身都充满信心的人，他们的每一个眼神、动作、表情，仿佛都在告诉你，相信我，选择我，才是正确的。

左右谈判成败的三个关键因素

我们经常会有这样的疑问，是什么决定了一场谈判的走向和结果？是谈判双方的实力对比？还是别的什么？带着这些疑问，接下来让我们深入到谈判中来寻找这些决定性因素。

无论世界上哪一场谈判，都存在三个基本因素，这三个要素从根本上决定谈判的承办，它们是：时间、决定权和谈判的筹码。

一、时间

人们常说“时间就是金钱”。可见时间何其宝贵，其本身就包含极大的价值。人们为什么要花费时间进行谈判呢？因为谈判一定是更有价值的。

要知道花费时间进行谈判本身也是一种投资，对于大多

数人来说，投资就是想要有所收获，得到相应的回报。所以我认为，既然选择进行谈判，那么每个人都希望能够取得一定成果，起码不是空手而归。

如果没有目的，再进行谈判无疑是在浪费时间。当你看到一个人愿意为谈判花很长时间，那么他对促成谈判成果的意愿也是十分强烈的。

根据这一点，一个聪明的谈判者会选择让谈判对手在自己的身上多花费些时间，比如邀请你的对手到你的地盘上来谈判，如果有条件，一定要这样做，特别是应对一些合作意愿不是很强烈的对手，一定要想方设法要求谈判对手来到你的地盘，让他们多花费一些时间前来。

假设你的对手是外省或是国外的企业，他们有可能需要花费几天的时间在路上。当他们来到你公司的会议室时，其实已经进行了很大的投资，所以一定不会甘心空手而归的。

选择在自己公司谈判，还有很多时间上的好处，比如你可以在谈判进行前一直处理其他事情，不用对本次的谈判投入太多时间。如果谈判对手的态度过于强硬，你可以立即中断谈判，之后还可以继续去做其他事情。而且对这次的谈判，你可以再择日进行。也就是说，在对手作出对你有利的让步之前，你可以不用急着去结束谈判，而对方每时每刻都在付出时间的成本，压力十分巨大。

所以，下次谈判时不要在为到哪里谈判而烦恼，当你拿不定主意时，最聪明的做法是：尽可能让对手来到你的地盘，或者你们公司附近一带，若办不到的话也要挑选一个对方需要费点时间去的地方，但千万不要选择在对手的公司。