辩论的智慧

内容提要：

实用谈判技巧，法庭辩论，辩论忌用，辩论五类，辩论之道，辩论论坛。总结经验；面对现实，迎接挑战；展望未来，充满信心。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　　录

第一章　清华实用谈判技巧

一　迂回入题 …… 2
二　金蝉脱壳之计 …… 3
三　草船借箭之计 …… 3
四　狮子大张口 …… 4
五　察颜观色 …… 5
六　欲擒故纵之计 …… 7
七　缓兵之计 …… 8
八　走为上策 …… 9
九　声东击西之计 …… 9
十　激将之法 …… 9
十一　吹毛求疵 …… 10
十二　攻击要塞 …… 12
十三　"白脸""黑脸" …… 12
十四　投石问路之妙招 …… 13
十五　知己知彼,百战不殆 …… 15
十六　"推——推——拉"术 …… 16
十七　期限效果 …… 18
十八　调整议题 …… 20
十九　杠杆作用 …… 21
二十　反败为胜 …… 23
二十二　态度简明 …… 26

第二章　清华法庭辩论

一　法庭辩论的要决 …… 30
二　法庭论辩的基础:实话实说 …… 31
三　法庭论辩中的应变技巧 …… 32
四　说服高于一切 …… 36

第三章　清华辩论忌用

一　争论中应忌讳的方面 …… 41

二　忌论辩中的记叙性演讲 …… 43
三　忌在辩论中的进行人身攻击 …… 44
四　辩论专业技术方面的忌讳 …… 45
五　商务论辩中的语言忌讳 …… 53
六　关于雄辩和诡辩的引思 …… 55

第四章　清华辩论五类

一　雄辩迎战雄辩 …… 59
二　事实迎战诡辩 …… 60
三　雄辩迎战诡辩 …… 62
四　诡辩迎战诡辩 …… 63
五　诡辩迎战雄辩 …… 64

第五章　清华辩论之道

一　绝佳的含蓄应答 …… 68
二　巧妙应付"两难"困境 …… 69
三　常见技巧与辩论 …… 90

第六章　清华辩论论坛

经典辩论欣赏 …… 106

第一章　清华实用谈判技巧

在日常谈判中的辩论花招层出不穷，你想做成一笔生意、签订一项协议、完成一批定额销售目标，就必须具有敏锐的目光，耐心学习"清华谈判"丰富的实用技巧，学会进招拆招，纵横捭阖的高超本领，必能成为论辩的高手，商场的赢家。

一　迂回入题

清华辩手们这样认为：判断之前，尽管彼此表面极有礼貌，但内心却局促不安。

这种时候，采取迂回人题的办法，可以消除这种尴尬状况，平息自己的情绪，使谈判气氛变得轻松、活泼，为谈判成功奠定一个良好的基础。

清华辩论迂回入题，做法很多，为形象说明，我们通过相关生活例子加以说明。

□从题外话入题

你可以谈谈关于气候的话题。如："今天的天气真冷。""今年的气候很怪，都十一二月了，天气还这么暖和。""还是生活在南方好啊，一年到头，温度都这么适宜。"

可以谈有关旅游的话题。如"广西桂林真是山水甲天下，各位去过没有？""我国的兵马俑堪称世界一绝，没有去看那是一大遗憾。""各位这次经过泰山，有没有去玩玩意见如何？'

可以谈有关娱乐活动的话题。如："昨晚的舞会，大家尽兴了吧？王小姐舞姿翩翩，真是独领风骚啊！""这几天播出台湾电视剧《含羞草》，很有看头，各位可以看看。"、"离我们这个饭店不远，有一家卡拉 OK 厅，听说很不错，各位不知去过没有？'

可以谈有关新闻的话题。如"联合国新秘书长加利马上就要接任了，新闻媒介说他是第一位出任联合国秘书长的非洲人呢。"

可以谈有关旅行的话题。如："各位昨天的航班正点吗？一路上辛苦了。""这里居住条件还是蛮好的，尤其是有空调，这是比其他地方优越之处。"

可以谈有关旅行的话题。如："各位昨天的航班正点吗？一路上辛苦了。""这里飞机票一向不好买，各位哪天走，最好提前几天买票。"

可以谈有关嗜好、兴趣的话题。如："先生喜欢种花吗？最喜欢哪一种？""钓鱼最重要的是要耐心，否则就谈不上钓鱼了。""我也喜欢集邮，但就是时间不够，所以搜集的品种不够丰富。"

可以谈有关名人的话题。如："听说某影星要出任某巨片的主角，这真是再恰当不过的人选了，很可能要拿百花奖什么的。""×××告别体坛了，他这么年轻就退役，实在可惜！"题外话内容丰富，可以说是信手拈来，不花力气。可以根据谈判时间和地点，以及双方谈判人员的具体情况，脱口而出，亲切自然。不必刻意修饰，那样反而会给人一自然的感觉。

□从"自谦"入题

如对方为客，来到己方所在地谈判，应该谦虚地表示各方面照顾不周，没有尽好地主之谊，请谅解。等等。

也可以由主人介绍一下自己的经历，说明自己缺乏谈判经验，希望各位多多指教，希望通过这次建立友谊，等等。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

□从介绍己方人员入题

简要介绍一下己方人员的经历、学历、年龄、成果等，由此打开话题，既可以缓解紧张情绪，又不露锋芒地显示了己方强大的阵容，使对方不敢轻举妄动，等于暗中给对方施加了心理压力。

□从介绍已方的基本情况入题

谈判开始前，先简略介绍一下己方的生产、经营、财务等基本情况，提供给对方一些必要的资料，以显示己方雄厚的实力和良好的信誉，坚定对方与你合作的信心。

二金蝉脱壳之计

当谈判者意识到自己正在作出他似乎必须做而又不情愿做出让步时，他会声明没有被授予达成这种协议的权力。

这通常是谈判人员抵抗到最后时刻而亮出的一张"王牌"。在这时，双方都很清楚，这是为了不使谈判破裂。

然而，如果用直接了当的方式使用"职权有限"，这个策略还是有危险性的。因为，为使谈判得以顺利进行，就要求双方共同以适当的速度朝着预期的方向努力，要求共同交换条件，共同得到满足，共同做出让步。如果一方没有足够的权力，那么就会出现新的问题，若是一方认为可能会面临到，即无论与对方的谈判人员达成什么样的谅解，都不会被他的老板认可。其结果，一方会不得不做出进一步的让步。

某一方提出"职权有限"，对双方来说都是不利的。它破坏也干涉了另一方让步的速度和方式，削弱了自己获取利益的可能，使任何谈判都更趋复杂化。

如果一方真是"权力有限"，则会降低谈判的效率。如果一方蓄意采取这一策略来愚弄对方，那么，它不但具有许多不利之处，而且这种人为障碍很可能被发现，而使自己受损。

一方如果怕对方使出这一招，最好在谈判开始时就弄清楚。在谈判的目标、计划和进度已经明确，亮底牌阶段即将完成之前，谈判人员的个性已初步掌握之后，可首先提出一个这样的问题："你有最后决定的权力吗？"

谈判进入中期阶段后，如要某一方的权力确实有限了，那么，另一方应该施加各种影响，争取在他的权力范围内成交。权力有限的一方应该利用电话、传真机和其他设施，与老板取得联系，解决因"职权有限"而造成的问题。

三　草船借箭之计

采取"假定……将会"的策略，目的是使谈判的形式不拘泥于固定的模式。比如，在

谈判中，不断地提出如下种种问题："如果我再增加一倍的定货，价格会便宜一点吗？"

在试探和提议阶段，这种发问的方法，不失为一种积极的方式，它将有助于双方为了共同的利益而选择最佳的成交途径。

然而，如果谈判已十分深入，再运用这个策略只能引起分歧。如果双方已经为报价做了许多准备，甚至已经在讨价还价了，而在这时，对方突然说："如果我对报价做些重大的修改，会怎么样？"这样就可能有损于已形成的合作气氛。

因此，"假定……将会"这个策略，用在谈判开始时的一般性探底阶段，较为有效。

四　狮子大张口

越是没有谈判经验的人就越不知道究竟怎样报价能让自己有利益所得。他们往往把自己所追求的目标作为谈判的要求，向对方直接提出来。

这样做的结果，使他们在谈判一开始，便处于十分被动的局面。因为在对方看来，这是你作为讨价还价的条件而提出来的要求，有很多的水分。而其实你已无路可退。这种老实人的做法，显然会招致自己在谈判中吃亏。

谈判中，我方初次报的价格，事实上等于为自己设计了一个价格上限。按常规，在这个限度以上我方就不能再抬价了。如果再想把价格往上报，一般情况下，对方是不太可能接受的。在谈判过程的各个阶段，特别是在还价阶段中，谈判双方经常会出现相持不下，乃至于陷入僵局的情况。

这时，我方可根据情况的需要，适当地作一点退让，以满足对方的某些要求，人而打破僵局或换取对多方有利的条件。所以，如果我方开始报价报得高，这个高报介就为还价阶段的谈判准备了很有用的交易筹码。

人们普遍信奉这么一句话："取法乎上，仅得其中；取法乎中，仅得其下。"

在谈判中常常发现：

倘若买方出价较低，则往往以较低的价格成交；

如果卖方标价较高，则往往能以较高的价格成交；

漫天要价的卖主，在谈判不至于破裂的情况下，若能坚持到底，往往会有较为理想的结果。

这种道理只要到菜场去转一圈就有切身体会。

所以在任何谈判场合；只要有说得出的理由，就应该在开始时"狮子大开口"。

例如在劳资谈判中，假定劳方的真正要求只有三项，但劳方却故意添加另外五项。谈判过程中，劳方可以从附加的项目中作出让步，以制造一种牺牲的假象，来换取资方作相应的让步。

由于劳方一开始就提出很高的要求，使资方指望付出轻微代价就能达成协议的期望一下子变得不可能。由此，资方在主导思想上会转变为看来要付出一点代价才能与劳方顺利达成协议。

我们再来一个实例：

买方：这鞋多少钱一双？

卖方：70 元（实际只能卖 55 元）。

买方：你这 70 元一双的鞋怎么也能卖 65 元吧！

买方：质量决定价格，说老实话，你这鞋最多只能卖 40 元。

卖方：你简直把我的鞋贬得太不值钱了。人家都卖五六十元，我的怎么才卖 40 元呢？给你便宜一点，60 元怎么样？

买方：咱们诚心诚意地讲价吧，给你 45 元，可以了吧。

卖方"咱们让这位同志评评理，看这鞋究竟值多少钱？

公断人：我看凑个整数算了，反正一个亏不了，一个也赚得不多，50 元怎么样？

买方：这位同志才说了公平话，咱们双方都让一点，生意不就做成了吗？

卖方：行了，50 元就 50 元吧，就算我白卖了一件。

当然，谈判中的"狮子大开口"要有一定的理由和限度，否则对方会断然拒绝，使谈判无法进行下去。当然，谈判中出现僵局，从某种意义上来说，并不一定是坏事。有些经验丰富的谈判者，常常把相持不下的僵局作为一种策略。在出现僵局的情况下，往往更能试探出对方的决心、诚意和实力。

五　察颜观色

为了了解对方的真正需要，对于谈判者来说，除了问与听之外，仔细观察、收集对方发出的无声的信息，也是十分重要的。正如一首古老的歌曲所唱的那样："细小的一举一动，自有意义无穷。"

人们往往容易产生这样的误解，认为传播主要是依靠语言。然而，传播学的研究告诉我们，当人们交谈时，他们之间所交换的信息仅有一小部分是由语言传播的。世界著名非语言传播专家伯德威斯泰尔指出：两个人之间一次普通的交谈，语言传播部分还不到 35％，而非语言成分则传递 65％以上的信息。

作为一名谈判者，应该具有丰富的非语言传播知识。掌握这些知识，对于洞察对方的心理状态将有很大帮助。

通过察言观色来揣摩对方。你可以仔细观察对方的举止言谈，捕捉其内心活动的蛛丝马迹；也可以揣摩对方的姿态神情，探索引发这类行为的心理因素。

运用这种方法，不仅可以判断对方的思想，决定已方政策，同时可以有意识地运用行为语言传达信息，促使谈判朝着有利于己方的方向发展。

谈判专家尼仑伯格和其他一些学者从谈判现场拍摄了大量录像资料，并对这些资料进行反复的研究、分析，从中归纳出许多姿态的含义。

比如：

1. 交叉着双手，眼睛紧盯着对方，身躯挺得笔直，双腿交叠，这是谈判一方对另一方持怀疑的姿态。

2. 一个人很快走进屋里，却没有立即坐下，在别人请他坐下时，他却选了一个尽可能

与众人远离的位置，然后翘起脚，两手交叉着望着窗外。这一连串的动作都是焦虑不安、紧张提忧、心神不宁的反映。

面部表情在谈判的传达信息方面起着重要的作用，特别是在谈判的情感交流中，表情的作用占了极大的比例。

1. 表示有兴趣，眼睛轻轻一瞥。

2. 表示疑虑、批评直至敌意，眼睛轻轻一瞥；皱眉；嘴角向下。

3. 表示不置可否，无所谓的表情。

眼睛平视；

面带微笑。

4. 发怒、生气或气愤的表情。

眼睛睁在，

下拉型眉（眉毛倒竖）；

嘴角向两边拉开。

5. 表示快乐、高兴、呈现笑的表情

眼睛睁大（瞳孔放大）；

嘴张开；

眉毛上扬。

6. 表示兴奋、心中暗喜的表情

眼睛睁得很大；

眉毛向上扬起；

嘴角持平或微微向上。

谈判中，对方有时陷入思考状态，只要仔细观察，就可以透过外表，看出对方的内心活动。

当人陷入思考状态时，一般表现出以下几种神态：

一手托腮，手掌撑住下巴，食指沿面颊伸直，其余手指放嘴巴下方，身体微向前倾，头稍往后仰，眼皮下垂。这种神态表示正在做决断性思考。

不时用手摸摸头顶，或用手敲敲脑袋，有时摸着头顶的手振动得很频繁，这说明正在积极地思考着。

视线左右活动得很激烈，而且有规律性，表示正在展开频繁的思考。如果忽然将视线垂下，表示有某件事引起他陷入自我思考之中。

在言谈中时常夹杂"而且……"、"那么……"，表示说话者在边说话边思考，或者还没思考清楚，没有得出应有的结论。

将眼镜摘下，放在桌上或拿在手里观察，两眼木然平视，表示想寻求思考的机会。若对方不戴眼镜，他可能会拿起笔或其他类似的东西，神情亦相同。

如果你注意到了对方陷入思考的状态，这说明对方相当重视这次谈判，并且态度谨慎，面对这类谈判对手，切不可太直率地表露自己的愿望或动机，而应保持冷静，耐心等待。

如何能知道谈判对手是否在说谎呢？

1. 嘴部的掩饰

当人们撒谎时，大脑会下意识地指使人们去竭力控制谎言出口。因此，人们就会不由自主地用手去捂自己的嘴巴，并且用拇指按住面颊。有时，这种动作可能会出现不同的形式：

用指头轻轻触摸一下嘴唇；

将手握成拳状，将嘴遮住；

用手捂住嘴巴，故意咳嗽几下。

2. 触摸鼻子

当一个人说谎后，会有一种不好的想法进入大脑，于是，会下意识地指示手去遮捂嘴，但是，到了最后的关头，又害怕别人看出他在说谎，因此，只是很快地在鼻子上摸一下，马上就把手放下来。

当一个人不是在说谎，那么，他触摸鼻子时，一般是要用手在鼻子上磨擦一会儿，或抓搔一下，而不是只轻轻触一下。

3. 磨擦眼睛

人们在说谎时，往往会去磨擦眼睛以避免与人的目光接触。

从男人来讲，磨擦眼睛通常较用力，如果是说大谎时，他常常把眼睛看往别处，大多数是看地板。

摩擦眼睛的女人，一般都是在眼的下方轻轻地揉。一是为了避免动作粗鲁，二是怕弄坏了自己的化妆。为了避开对方注视，她们常常眼看天花板。

4. 拉衣领

专家研究发现，当一个人说谎时，往往会引起敏感的面部和颈部组织的刺痛感，因而就必须用手来揉或搔抓。

说谎的人感到对方怀疑他时，脖子似乎都会冒汗，这时他要拉一拉衣领。

一个说谎者除了以上几种表现外，还有其他一些表现，如：

平时沉默寡言，突然变得口若悬河；

不自觉地流露出惊恐的神态，但仍故作镇定；

言词模棱两可，音调较高，似是而非；

答非所问或夸大其词；

对于你的讲话，点头同意的次数较少；

故意闪烁其词，口误较多……

正确认识对方的模糊身体语言是极重要的技巧，必须掌握，这有利于谈判的最终成功。

六　欲擒故纵之计

在一个由两人组成的谈判小组中，其中一个成员在谈判的初期阶段起主导作用，另一个人在现阶段扮演主角。

这样做的好处，在于洽谈开始时，小组某一成员（硬派）则保持沉默，寻找解决问题的办法，然后建议作出让步。这当然须在不会损害第一个主人的"面子"的原则下。

这样做的不利之处，在于使谈判工作更加复杂化。因为按上述做法行事，两个谈判人员要密切配合，这是费力的事情。

这个策略是很难对付的。相应的反措施是：首先，另一方应该放慢让步速度，不要很快就在持强硬态度的人面前让步。但是，当持温和态度的人上场演主角时，若要使对方做出过份的让步是很困难的。

七　缓兵之计

在谈判进行一段后，可暂时五至十分钟的休息。在休息期间，让双方走出会谈大厅，回顾一下谈判的进展情况，重新考虑自己，或者让头脑清醒一下再进入洽谈，这些都是有必要的。

一般情况下，休息的建议是会得到对方积极响应的。休息不仅有利于自己一方，对双方，对共同合作均十分有益。

休息是有积极意义的。它使双方有机会重新计划甚至提出新的构想和方案，可以使双方在新的气氛下再聚一堂，使精力和注意力再度集中起来。

有人担心休息会有消极作用，担心会破坏刚才的谈判气势，会使良好有效的谈判气氛受到干扰，或者会对方改变方针的机会。实际上，这种担心是多余的。

其次，应安排休息的程序。

（1）一方面说明休息的必要性。比如："我想，如果现在休息一下，可能有利于我们双方好好地谈判……"。

（2）简单总结一下刚才进展情况，并且提出新的建议。比如："我们已经谋求出可以解决价格与折扣问题的方法。我建议现在大家想想是否还有别的解决途径……。"

（3）确定休息的时间。比如："十五分钟够不够？"

（4）避免提出新议题。如果对方想提出新的议题来讨论，要求他在休息后再说。在需要休息的时候，不要让对方有产生讨论新议题的机会。

在休息期间，我方要考虑的问题应该是明确的。应研究怎样进行下一阶段的谈判，归纳一下正在讨论的问题，检查我方小组的工作情况或者对以下的谈判提出一些新的构想。同时要考虑怎样重新开谈，考虑往下的洽谈方案和如何做开场陈述。最好能带着新建议重新步人谈判大厅。

休息绝非简单的是身体器官的短时间调养，而是一种策略，适当地运用这一技巧，可以帮助我们达到共同获利的目的。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

八　走为上策

当谈判人员特别是谈判小组领导人对于谈判桌上的进展不满意时，常常使用"脱离现场"这种策略。它经常是谈判陷入僵局或无法继续下去的时候使用的一种策略。

当谈判小组长认为，双方需要在某种新环境中非正式地见面，用以鼓励为谈判建立一种信任和坦率的气氛的时候，也要采用这种策略。

众所周知，"交际场所"有时充满了愉快的气氛。英国人到"绅士俱乐部"，芬兰人去蒸气浴室，而日本人则在公众澡堂。

这种策略，对于双方重新建立一种合作精神是十分有帮助的，如果有足够时间、机会和新的建议，它能使大家意见合一。这个策略的价值在于：避开正式的谈判场所，把谈判转到轻松的环境中。当然，如果把全部谈判都搬到俱乐部来进行，也是不合宜的。

求得小心谨慎，仍不失为一个有效的策略。

九　声东击西之计

这一策略在于把对方的注意力集中在我方不甚感兴趣的问题上，使对方增加满足感。

具体的运用方法是，如果我方认为对方最注重的是价格，而我方关心的是交货时间，那么我们进攻的方向，可是付加条件问题，这样就可以支使对方从两个主要议题上引开。

这种策略如果能够运用得熟练，对方是很难反攻的。它可以成为影响谈判的积极因素，而不必负担任何风险。

十　激将之法

谈判中的激将法就是谈判者通过一定的语言手段刺激对方，激发对方的某种情感，由此引起对方的情绪波动和心态变化，并使这种情绪波动和心态变化朝着我方所预期的方向发展。

谈判中，运用激将法取得谈判成功的例子是很多的。

A 市某橡胶厂进口一整套现代化胶鞋设备转卖给 B 市一家橡胶厂。

正式谈判前，A 方了解到 B 方两个重要情况。

一是该厂经济实力雄厚，但基本上都投入了再生产，要马上腾挪 200 万元添置设备，困难很大。

二是该厂厂长年轻好胜，几乎在任何情况下都不甘示弱，甚至经常以拿破仑自诩。

对内情有所了解后，A 方厂长决定亲自与 B 方厂长谈判。

A 方厂长："昨天在贵厂转了一整天，详细了解了贵厂的生产情况。你们的管理水平确实令人信服。你年轻有为，能力非凡，真使我钦佩。可以断言，贵厂在你这位精明厂长的领导下，不久一定可以成为我国橡胶行业的一颗明星！"

B 方厂长："哪里哪里，老兄过奖了！我年轻无知，恳切希望得到老兄的指教！"

A 方厂长："我向来不会奉承人，实事求是嘛。贵厂今天办得好，我就说好；明天办得不就会说不好。"

B 方厂长："老兄对我厂的设备印象如何？不是说打算把你们进口的那套现代化胶鞋生产设备卖给我们吗？"

A 方厂长："贵厂现有生产设备，在国内看，是可以的，至少三五年内不会有什么问题。关于转卖设备之事，昨天透露过这个想法，在贵厂转了一天后，想法有所改变了。"

B 方厂长："有何高见？"

A 方厂长："高见谈不上。只是有两个疑问：第一，我怀疑贵厂是否真有经济实力购买这样的设备；第二，我怀疑贵厂是否有或者说能招聘到管理操作这套设备的技术力量。所以，我并不像原先考虑的那样，确信将设备转卖给贵厂，能使贵厂三年之内青云直上。"

B 方厂长听到这些，觉得受到了 A 方厂长的轻视，十分不悦。

于是，不无弦耀地向 A 方厂长介绍了本厂的经济实力和技术力量，表明本厂有能力购进并操作管理这套价值 2 百万元的设备。

经过一番周旋，A 方成功地将"休养"了三年的设备转卖给了 B 方。

谈判中，使用激将法，其效果如何，全在于心理刺激的"度"掌握得怎样，有的"稍许加热"即可，有的则要"火上浇油"；有的只需"点到即止"，有的却要"穷追猛打"；有的可以"藏而不露"，有的则需"痛快淋漓"。

当然，具体的实施，能否取得最佳谈判效果，这就要谈判者根据不同情况而定。"运用之妙，存乎一心"。不管运用什么方法，都不能脱离具体情况。

十一　吹毛求疵

在谈判进行讨价还价时，对方所树目标越高，则对我方就越不利。对方的目标很高，对方的要价往往居高不下，成交价格也就很难降低。因此，买方要降低对方的要价，首先要降低对方的目标。

给对方的商品挑剔毛病，就等于贬低商品的价值。如果商品的价值被贬低，商品价格在人们心目中就失去了应有的基础。

因此，谈判讨价还价时，如果能将对方的商品挑出一大堆毛病来，比如从商品的功能、质量到商品的款式、色泽等方面吹毛求疵，这样，就等于向对方声明：瞧你的商品多次。对方的要价就会成为空中楼阁。

苹果熟了，果园里一片繁忙景象。

一家果品公司的采购员来到果园。

"多少钱一斤？"

"8 角。"

"6 角行吗？"

"少一分也不卖。"

目前正是苹果上市的时候，这么多的买主，卖主显然不肯让步。

"商量商量怎么样？"

"没什么好商量的。"

"不卖拉倒！死了张屠夫，未必就吃混毛猪！"

几句话说呛了，买卖双方不欢而散。

不久，又一家公司的采购员走上前来，先递过一支香烟，问："多少钱一斤？"

"8 角。"

"整筐卖多少钱？"

"零买不卖，整筐 8 角一斤。"

卖主仍然坚持不让。买主却不急于还价，而是不慌不忙地打开筐盖，拿起一个苹果在手里掂量着，端详着，不紧不慢地说："个头还可以，但颜色不够红，这样上市卖不上价呀。"

接着伸手往筐里掏，摸了一会儿摸出一个个头小的苹果：

"老板，您这一筐，表面是大的，筐底可藏着不少小的，这怎么算呢？"

边说边继续在筐里摸着，一会儿，又摸出一个带伤的苹果：

"看！这里还有虫咬，也许是雹伤。您这苹果既不够红，又不够大，有的还有伤，无论如何算不上一级，勉强算二级就不错了。"

这时，卖主沉不住气了，说话也和气了：

"您真的想要，那么，您还个价吧。"

"农民一年到头也不容易，给您 6 角钱吧。"

"那可太低了……"卖主有点着急，"您再添点吧，我就指望这些苹果过日子哩。"

"好吧，看您也是个老实人，交个朋友吧，0.65 元一斤，我全包了。"

双方终于成交了。

第一个买主遭到拒绝，而第二个买主却能以较低的价格成交，这里的关键在于，第二个买主在谈判中，采取了"吹毛求疵"的战术，说出了压价的道理。

谈判者要讨价还价，就要了解一些有关商品的技术知识，了解商品的类别、型号、规格、功用及商品构造原理，懂得商品鉴别和选择的方法与技巧。

只有掌握了商品的有关技术知识，才有助于给商品进行正确的估价，避免在谈判中吃亏上当。而你对对方商品吹毛求疵，才能挑到点子上，使对方服气。

有时，谈判中为了虚张声势，也需要采取吹毛求疵的战术，使对方知道你是精明的，以防被人欺骗。

谈判中吹毛求疵，要击中对方的要害，要有突破的重点。抓住对商品质量的某一方面，找出充分的证据，进行深刻的分析。

如果你在吹毛求疵时，面面俱到，抓不住重点，击不中要害，不但不足以说明问题，而且会引起对方的怀疑，以为你在故意刁难他，这样，谈判就很难进行下去了。

还有，谈判中不能对任何商品都采取吹毛求疵的方法。对一些优质产品、名牌商品，就不能一味贬低。对某些商品的贬低如果过火，可能会引起对方的反感，甚至会激怒对方。而出现这种结果，对谈判的顺利进行是不利的。

若从相反的立场说，卖主如何对付这种吹毛疵战术呢？

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，并且失去影响力。

2. 遇到了实际问题，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，要能避重就轻或视若未睹地一笔带过。

4. 当对方在节外生枝，或作无谓的挑剔或无理的要求时，必须及时提出抗议。

5. 向买主建议一个具体彻底的解决办法，而不去讨论那些没有关系的问题。

十二　攻击要塞

有关公务的谈判，参加者通常不止一人，在这种"以一对多"或"以多对多"的谈判中，最适合采用的，就是"攻击要塞"。

谈判对手不止一人时，实际上握有最后决定权的，不过是其中一人而已。在此，我们姑且称此人为"对方首脑"，称其余的谈判副将们为"对方组员"。"对方首脑"是我们在谈判中需要特别留意的人物，但也不可因此而忽略了"对方组员"的存在。

谈判时，有时你无论再怎么努力也无法说服"对方首脑"，在这种情况下，就应该转移目标，在无法说服时，便应改弦易辙，设法通过"对方组员"来动摇"对方首脑"的立场。

使用"攻击要塞"战术时，关键在于"有变化地反复说明"。很显然地"对方首脑"已经不止一次地听过了你的主张，而现在，如果要再拿同样的说词对"对方组员"展开游说，"对方首脑"自然感觉兴味索然。而"对方组员"也一样，对你一成不变陈述方式，也不可能专心聆听的。所以，目的虽然相同，但是，在反复说明的过程中，就要特别留意其中的变化性，以免收到反效果。另外应注意的是，纵然你已经认真地说服了"对方组员"，但是，这却无法保证"对方组员"也会像你认真地说服他们般的去说服"对方首脑"。要是"对方组员"不肯这么做，即使你用尽了全力，"攻击要塞"战术还是难奏其效的。

十三　"白脸""黑脸"

有一次休斯想购买大批飞机。他计划购买三十四架，而其中的十一架，更是非到手不可。起先，休斯亲自出马与飞机制造厂商洽谈，但却怎么谈都谈不拢，最后搞得这位大富翁勃然大怒，拂袖而去。不过，休斯仍旧不死心，便找了一位代理人，帮他出面继续谈判。休斯告诉代理人，只要能买到他最中意的那十一架，他便满意了。而谈判的结果，这位代理人居然把三十四架飞机全部买到手。休斯十分佩服代理人的本事，便问他是怎么做到的。代理人回答："很简单，每次谈判一陷入僵局，我便问他们——你们到底是希望

和我谈呢？还是希望再请休斯本人出面来谈？经我这么一问，对方只好乖乖的说——算了算了，一切就照你的意思办吧！"

要使用"白脸"和"黑脸"的战术，就需要有两名谈判者，两名谈判者不可以一同出席第一回合的谈判。两人一块儿出席的话，若是其中一人留给对方不良印象的话，必然会影响其对另一人的观感，这对第二回合的谈判来说，是十分不利的。

第一位出现谈判者唱的就是"黑脸"，他的责任，在激起对方"这个人不好惹"、"碰到这种谈判的对手真是倒了八辈子霉"的反应。而第二位谈判者唱的是"白脸"，也就是扮演"和平天使"的角色，使对方产生"总算松了一口气"的感觉。就这样，二者交替出现，轮番上阵，直到谈判达到目的为止。

第一个谈判者只需要做到使对方产生"真不想再和这种人谈下去了"的反感便够了，不过，这样的战术，只能用在对方极欲从谈判中获得协议的场合中。当对方有意借着谈判寻求问题解决时，是不会因对第一个谈判者的印象欠佳，而中止谈判的。所以，在谈判前，你必须先设法控制对方对谈判所抱持的态度，如果是"可谈可不谈"，那么"白脸"与"黑脸"战术便派不上用场了。

前面已经提过，谈判以在自己的地盘上进行较为利，但是，在使用"白脸"与"黑脸"战术时，却反而以在对方的阵营中进行谈判为佳。不管第一位上阵的谈判者用什么方式向对方"挑战"，如果谈判是在对方的阵营中进行的话，基于一种"反正这儿是我的地盘"的安全感，对方通常不会有过度情绪化的反应。因此，当第二名谈判者出现时，他们的态度自然也不至于过份恶劣了。

相反地，若谈判是在自己地盘进行，而对方又被第一位上阵的谈判者激怒了的话，便很可能拒绝再度前来，或者干脆提出改换谈判地点的要求。一旦谈判地点变更，对方便可能因此而摆脱掉上回谈判所带来的不悦，重新振奋起来，以高昂的斗志再度面对你的挑战。果真如此，那么"白脸"与"黑脸"战术的效果就要大打折扣了。

"白脸"与"黑脸"战术的功效是源自第一位谈判者与第二谈判者的"联线作业"上。第二位谈判者就是要利用对方对第一位谈判者所产生的不良印象，继续其"承前启后"的工作。第一位谈判的"表演"若未成功，第二位谈判者自然也就没戏可唱了。

十四　投石问路之妙招

投石问路实指一种试探之意，在谈判中常常借助提问的方式，来摸索、了解对方的意图以及某些实际情况。

谈判中，投石问路是一种常用的策略。作为买主，他由此可以从卖主那里得到卖主很少主动提供的资料。来分析商品的成本、价格等情况，以便作出自己的抉择。

当人作为买主，在讨价还价时，你可以提出下列问题：

"假如我们订货的数量加倍，或者，减半呢？"

"假如我们和你们签订一年的合同，或者更长时间的合同呢？"

"假如我们自己提供材料呢？"

"假如我们要求改变产品的规格呢？"

当你想取得对方的情报，获取所需要的信息时，可以提出下列问题：

"请您告诉我，为什么半个月后才可以发货？"

"请问这批货物的出厂价是多少？"

"请问，提货地点在哪里？"

当你想引起对方的注意，并引导他的谈话方向时，可以这样提出问题：

"您能否说明一下，这种类型的商品修理方法？"

"您有没有想过要增加生产，扩大一些交易额？"

"请您考虑签订一份三年的合同，好吗？"

当你希望对方做出结论时，可以这样提问：

"您想订多少货？"

"这个问题解决了，我们可以签订协议了吧？"

当你想表达己方的某种情绪或思想时，可使用这类问话：

"我们的价格如此低廉，您一定会感到吃惊吧（表达炫耀的情绪）？"

"您是否调查过本公司的财务状况和信用（表达自信和自豪的情绪）？"

"对于那个建议，您的反应如何（引起他人注意，为他人思考指引方向）厂

"请原谅，您是否知道这是达成协议的惟一途径（引起对方注意，引导对方自己做结论）？"

总之，每一个提问都是一粒探路的"石子"。你可以通过对产品质量、购买数量、付款方式、交货时间等问题来了解对方的虚实。

同时，不断地投石问路还能使对方穷于应付。如果卖方想要拒绝买方的提问一般是很不礼貌的。

面对这种珠炮式的提问，许多卖主不但难以主动出击，而且宁愿适当降低价格，而不愿疲于回答询问。

当然，并不是买方采取上述方法，就能获得谈判成功，或得到多少便宜。如果卖方采取高明的手段来回击这种"投石问路"，那么，买方的这种策略就难以奏效。

比如：

如果买主投出一个"石子"，卖方最好立刻要求对方以订货作为你满足他提问要求的条件，这么一来，买主就不敢轻易提问了。

还可以以冗长的回答来使对方感到厌倦。以不着边际的解释来答复对方，使买主由于不胜其烦而收敛自己不断提问的欲望。

使作"反客为主"的办法不失为一个高招。当买主"投石问路"后，卖方稍作解释，就反问对方，使对方处于被动的境地。

一个精明的卖主，可以将买主投出的"石子"变为一个良机。

如，可以针对买主想要知道理多情况的心理，进行有意识的引导，提出反建议，把对方扔过来的"石子"轻松地扔还给对方。

"您问的问题我答复了，怎么样，请您考虑我的条件吧？"

"您想知道的情况就是这些，您要的数量大些，就可以享受优惠价格，这个条件，可以

需要全本请访问 www.ertongbook.com