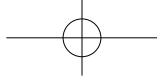


致中国企业精英的信

你们好，我是罗杰·道森。25年来，我去过世界上113个国家给人们讲授如何进行优势谈判。我可以百分之百肯定地说，在这些国家当中，从来没有一个国家像今天的中国那样具有如此多潜在的成功机会。你们恰逢良机，真的应该充分利用这个时机，提升你们的商业技能。而我认为，其中最重要的就是懂得如何进行优势谈判，这是任何一种商业技能都无法与之媲美的！

你们当中可能有人会说：“我们销售的都是市场定价的产品，并没有太多的价格弹性，所以不需要进行价格方面的谈判。”我完全不同意这种观点。如果你的价格没有什么弹性，那么相对于那些销售价格有弹性的人来说，你应该更具有谈判的优势才对。有人可能会说：“嗯，我认为只有在发生危机的时候才用得着谈判，我并没有接到诸如越狱、绑架等危机事件发生的电话呀。”如果你真的这么认为，你就大错特错了！谈判在人们的现实生活中可以说无处不在，它不仅仅是危机处理的艺术，实际上，任何时候当需要跟另外一个人面对面严肃地讨论一件重要事项时，你就是在进行谈判了。你如果不懂谈判，你就无法开创一个双赢的局面。


我将会让你学会至少20个谈判技巧。比如说为什么对第一次报价不要说“Yes”，你要不停地谈判，并让对方感到你还要谈判；我要让你学会向对方开价永远要高于实价；我要告诉你在谈判初期，人们最容易犯的错误是什么；我还要告诉你在谈判中如何给自己设一个更高权威做挡箭牌，任何时候你都必须检查你背后那个模糊而强硬的权威是否还在；你既要向对方不断施加压力而又不至于造成对抗，因为这才是进行优势谈判非常有效的一个方法。

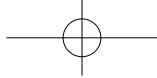


我还要让你懂得为什么在谈判中不要主动妥协和折中，相反，你要设法让对方先提出折中；我会让你学会在谈判中如何运用白脸－黑脸策略，而当对手使用这种策略对付你时，你又应当采用怎样的方法才能正确应对……。总之，我会将过去 25 年里学到的每一项谈判技巧都传授给你。我会交给你 8 件武器，那是人们在谈判中经常用来让你首先沉不住气而暴露自己意图的制胜法宝；我还会同你一起探讨时间压力的问题，因为如何设立一个时间压力点一直是谈判中最棘手的问题。

噢，对了，我还会传授你一些非常重要的国际谈判技巧。我会让你了解美国人是怎么谈判的。美国人的谈判风格与中国人完全不同，我会帮助你更好地了解他们的那种谈判方式，从而在国际谈判中取得更好的谈判结果。

好了，我期待着在中国与大家再次相见，这将是第 5 次对中国的精英们演讲。我们稍后见。

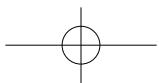
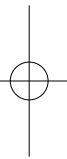
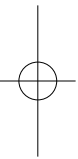
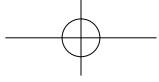
编者注：此文为罗杰·道森第 5 次中国巡讲前为中国企业精英所写的专文。此次巡讲系  世界大师中国行 (WORLD MASTERSTRIP TO CHINA) 活动在北京奥运年的第一发重炮。期待“世界大师中国行”活动能将更多像道森一样的世界级大师介绍给各界朋友！

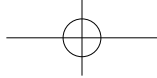


献 给

我美丽的妻子吉塞拉，是她让我的生活再次充满爱。

我的学员、读者以及听众们，感谢你们与我分享了那么多精彩的谈判故事。





武向阳
谈判3.0理论体系创始人
亚太国际谈判学院院长
罗杰·道森中国总代理人

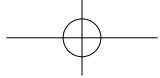
优势谈判，互利双赢

三年前，我有幸和罗杰·道森先生合作，并把他风靡全球的课程《优势谈判总裁研习会》带到中国来！三年来，看到很多参加课程的企业家朋友都在商务谈判上取得了重大成就，我甚感欣慰。如今，适逢罗杰·道森先生的经典著作《优势谈判》再版，基于和罗杰·道森先生亦师亦友的关系，出版社的领导邀请我写序，便欣然接受。

只要我们生活在这个世界上与他人交往，我们就不能不谈判。谈判无处不在，所以学习谈判变得格外重要。

罗杰·道森的《优势谈判》无疑是学习谈判的金牌教科书。它给读者一个明晰的谈判构架，营造了一种共赢谈判的氛围。本杰明·富兰克林曾经说过：“最好的交易就是尽自己的交易地位所能许可的范围来做成的交易。最坏的结局，则是由于过于贪婪而未能成交，结果本来对双方都有利的交易却根本没有能成交。”他的观点与罗杰·道森在《优势谈判》中阐述的共赢概念不谋而合。这是所有企业家在谈判中，都应该遵循的谈判原则。

本书告诉你，谈判并不意味着一场“零和博弈”。优势谈判的核心就是达到自己目的的同时还要让对方有一种赢的感觉。如何能做到这一点？罗杰·道森在《优势谈判》的开篇就阐述了在谈判的开局、中场和终局的技巧，让读者对实现优势谈判的步步为营有一个清晰的概念。罗杰·道森还教我们如何对付对方不道德的谈判手段，如何随机应变，做到胸有成竹，利用对方的弱点重拳出击，令对方心服口服。



然而最为重要的是，罗杰·道森深谙“知己知彼，百战不殆”，要想在谈判中获得胜利，就必须深入了解自己的谈判对手。罗杰·道森坦言，自己谈判生涯里的大部分时间都在研究谈判对手。这与我们中国古代的兵法智慧不谋而合。中国古代的兵法中还强调“围师必阙”，它既是一种战略方法，更是一种思维方式。《优势谈判》可以说将这种思维方式运用得淋漓尽致。谈判最怕的就是双方出现对抗，进入停滞不前的状态。优势谈判的目的在于实现共赢，对于谈判者来说，有时留有余地比咄咄逼人的效果要好。

一个企业想要在当下激烈竞争的市场中发展下去，取得商业领域的一席之地，懂得优势谈判是一个必备条件。所以我对我身边的每一个企业朋友都推荐罗杰·道森的《优势谈判》。朋友们在看完罗杰·道森这本书之后都得到很大的帮助，更有甚者，在每次商业谈判之前，都要看一遍《优势谈判》来加深自己对谈判的信心，犹如和大师在一起。

我相信这本《优势谈判》能为更多朋友的工作及生活带来和谐幸福！

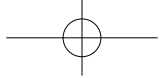
[备注]



世界大师中国行是由国内主流商业媒体《21世纪经济报道》和《21世纪商业评论》联合发起，摩克丁（中国）创办，致力推动中外商业思想交流的高端品牌。

世界大师中国行已相继邀请了世界行销大师杰·亚伯拉罕、世界谈判大师罗杰·道森、世界客户服务大师大卫·弗曼多、2008年度诺贝尔经济学奖获得者保罗·克鲁格曼、世界犹太人理事会主席杰克·罗森和美国前总统乔治·W·布什等众多享有广泛国际声誉的商业大师及政要前来中国，他们的课程涵盖市场营销、管理、品牌、领导力、客户关系管理、组织战略、商业谈判、犹太智慧、资本运作等几十个商业范畴。

世界大师中国行已成为中国高端教育培训业最具专业性及影响力的大师经纪代言人，被誉为“世界大师的幕后推手”。



罗杰·道森是谁？

有些人生来就注定不会成为平凡人，而如果这个人曾经与总统大选、中东和谈、国会弹劾案等重大事件联系在一起，那就更不会与平凡沾边了！这个人就是罗杰·道森！

罗杰·道森是美国总统顾问、内阁高参、地产公司总裁、美国 POWER 谈判协会首席谈判顾问、畅销书作家、教授、演讲大师、谈判训练大师……没有人知道他到底有多少头衔。

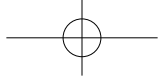
政治高参 罗杰·道森

“他直视着我的眼睛，说，‘罗杰，如果你支持我，我会坚持。’我说，‘有我在呢，总统先生。’”多年以后，罗杰·道森回忆起 1996 年美国总统大选最重要的一场电视辩论，依然历历在目。面对来势汹汹的共和党人罗伯特·多尔，克林顿犹豫了，是罗杰·道森让克林顿重新回到讲坛并赢得了选民的支持。

众所周知，罗杰·道森是前美国总统克林顿的首席谈判顾问，在其长达 8 年的总统顾问生涯中，经历了众多著名的历史事件，包括 1996 美国总统大选、巴以和谈、巴尔干冲突、莱温斯基性丑闻案、美国总统弹劾案等。

一般认为，在美国政治谈判领域，有两座高峰，是会让任何妄想超越的后来者都胆战心惊的。一位是联邦调查局反恐谈判顾问赫布·科恩，而另一位，就是罗杰·道森。

依靠其对国际政治的谙熟，对政治局势的敏锐嗅觉以及他那似乎与生俱来的无与伦比的谈判技巧，当他无数次突然与米洛舍维奇或者沙龙



坐在谈判桌旁之后，他总是会带着一份值得《纽约时报》或 CNN 拼命炫耀的胜利飞回华盛顿复命！

尽管罗杰·道森保持了美国政府智囊团一贯以来的低调和神秘，但媒体从不放过他，就算克林顿潇洒卸任，他也功成身退，但依然有无数好奇的记者整天对他“围追堵截”，喋喋不休地追问那些不为人知的政坛秘闻。

演讲大师 罗杰·道森

CPAE(Council of Peers Award of Excellence) 奖是美国国家演讲人协会所颁发的最高荣誉奖项，象征着公众演讲的最高水平。这项由美国国家演讲人协会全体会员投票评选出来的演说界最高奖项，在其上百年的历史中一共只颁发给了 61 位演说家！而罗杰·道森就是其中之一！

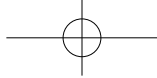
CPAE 在获奖评语中这样写道：“罗杰·道森以其卓越的才华为美国赢得了国家荣誉，并用毕生的精力致力于为企业提供服务。他帮助（美国）企业训练了最多的销售主管和职业经理人，他的敬业精神已经成为行业典范。”

罗杰·道森过去 18 年来在美国 39 个州举行过个人演讲，在欧美各地举行巡回演讲和研讨会不下千场，其“有效谈判”“有效说服”“自信决策”早已成为不朽的经典。罗杰·道森还是 POWER 谈判协会的创始人。这个协会致力于推动商务谈判的发展，与 1/3 的美国排名前 500 位超级企业保持了密切的业务往来。

实业家 罗杰·道森

在进入政坛之前，罗杰·道森更广为人知的身份是企业家。他先后创办了多个企业实体，产业涉及地产、教育、休闲服务等，年营业额超过上亿美元，是美国企业界一颗耀眼的明星。

20 世纪 80 年代初，罗杰·道森受聘于加州最大的房产公司任总裁。在罗杰·道森掌门该地产公司期间，他把业务扩大到了全美各地，拥有数十个地产项目，建立了 28 家分公司，雇员上千人，年营业额高达 4.5 亿美元！



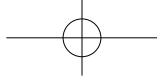
商务谈判训练大师 罗杰·道森

如果你问是谁训练出了美国战后最多的销售部门主管和职业经理人，那么答案毫不犹豫只有一个，那就是罗杰·道森！

这位被《福布斯》评选出的“全美最佳商业谈判教练”，与同样举世闻名的爱丁堡首席谈判专家盖温·肯尼迪一样，也热衷于为企业领袖和主管进行商务谈判技能的培训，如今许多活跃在国际商场上的跨国企业谈判高手，都师出罗杰·道森。

商务人士最推崇的谈判教材除了赫布·科恩所著的《谈判天下》，就是这本《优势谈判》了！这本凝聚了罗杰·道森毕生心血的旷世佳作，全球发行量与《谈判天下》一样超过了1000万册，并曾连续数周占踞《纽约时报》畅销书排行榜榜首位置，被列入耶鲁大学、普林斯顿大学等美国名校的指定阅读书目！

罗杰·道森所著的《绝对成交》(Secrets of Power Negotiating for Salespeople)一书也是一本被美国职业经理人奉为圭臬的谈判教材(该书即将由重庆出版集团引进出版)，更是一本销售与采购人员必备的案头工具书。



目录

Contents

引言 什么是优势谈判

第一部分 优势谈判 步步为营 / 1

第 1 章 开局谈判技巧 / 4

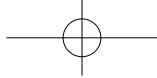
1. 开出高于预期的条件 / 4
2. 永远不要接受第一次报价 / 14
3. 学会感到意外 / 19
4. 避免对抗性谈判 / 23
5. 不情愿的卖家和买家 / 26
6. 钳子策略 / 31

第 2 章 中场谈判技巧 / 37

1. 应对没有决定权的对手 / 37
2. 服务价值递减 / 50
3. 绝对不要折中 / 52
4. 应对僵局 / 54
5. 应对困境 / 58
6. 应对死胡同 / 60
7. 一定要索取回报 / 62

第 3 章 终局谈判策略 / 66

1. 白脸 - 黑脸策略 / 66
2. 蚕食策略 / 72
3. 如何减少让步的幅度 / 79
4. 收回条件 / 82
5. 欣然接受 / 86



第二部分 巧用策略 坚守原则 / 89

第4章 不道德的谈判策略 / 91

1. 诱捕 / 91
2. 红鲱鱼 / 94
3. 摘樱桃 / 96
4. 故意犯错 / 99
5. 预设 / 100
6. 升级 / 101
7. 故意透露假消息 / 104

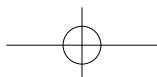
第5章 谈判原则 / 106

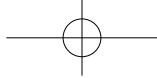
1. 让对方首先表态 / 106
2. 装傻为上策 / 108
3. 千万不要让对方起草合同 / 110
4. 每次都要审读协议 / 113
5. 分解价格 / 114
6. 书面文字更可信 / 116
7. 集中于当前的问题 / 118
8. 一定要祝贺对方 / 120

第三部分 解决问题 化解压力 / 123

第6章 解决棘手问题的谈判艺术 / 125

1. 调解的艺术 / 125
2. 仲裁的艺术 / 134
3. 解决冲突的艺术 / 139





第 7 章 谈判压力点 / 149

1. 时间压力 / 149
2. 信息权力 / 157
3. 随时准备离开 / 170
4. 要么接受，要么放弃 / 175
5. 先斩后奏 / 177
6. 热土豆 / 179
7. 最后通牒 / 183

第四部分 知己知彼 互利双赢 / 187

第 8 章 与非美国人谈判的技巧 / 189

1. 美国人如何谈判 / 189
2. 如何与美国人做生意 / 194
3. 美国人的谈判特点 / 203
4. 非美国人的谈判特点 / 207

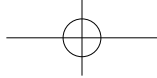
第 9 章 解密优势谈判高手 / 220

1. 优势谈判高手的个人特点 / 220
2. 优势谈判高手的态度 / 223
3. 优势谈判高手的信念 / 225

第五部分 谈判高手 优势秘笈 / 229

第 10 章 培养胜过对手的力量 / 232

1. 合法力 / 232

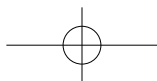


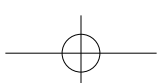
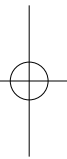
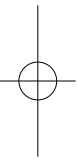
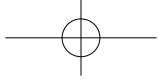
2. 奖赏力 / 238
3. 强迫力 / 241
4. 敬畏力 / 245
5. 号召力 / 250
6. 专业力 / 252
7. 情景力 / 254
8. 信息力 / 256
9. 综合力 / 257
10. 疯狂力 / 258
11. 其他形式的力量 / 259

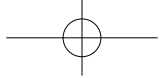
第11章 造就优势谈判的驱动力 / 263

1. 竞争驱动 / 264
2. 解决驱动 / 265
3. 个人驱动 / 266
4. 组织驱动 / 266
5. 态度驱动 / 268
6. 双赢谈判 / 269

后 记 / 274







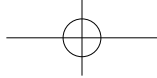
什么是优势谈判

你可能听说过谈判的目标就是要达成一个双赢的结果。这的确是一种非常富有创造性的方式。所谓双赢，就是说在离开谈判桌时，谈判双方都会感觉到自己赢得了谈判。我们可以用分橘子的故事来说明什么是双赢。

两个人面前摆着一个橘子，他们都想得到这个橘子，于是他们就开始谈判。谈了半天之后，双方最终决定最好的方式就是把橘子分成两半，一人一半。不仅如此，为了公平起见，他们将由一个人来切，然后由另一个人先选，这样就皆大欢喜了。可谈判结束后，当他们开始交流自己最初的目的时，双方却发现，原来其中一个人是想榨橘子汁，而另外一个人却想要橘子皮来做蛋糕。这样，他们最终意外地找到了一种更好的方式，使得双方都可以完全得到自己想要的东西。

在现实世界中也会发生同样的事情，可这种情况并不多见，所以这个例子其实并没有太大的现实意义。还是面对现实吧，在很多情况下，当你坐下来谈判时，你的对手想要的东西通常和你一样，所以根本就不会有什么神奇的双赢结果。如果对方是买家，他们的目标就是要把价格压到最低，而你的目标则是把价格抬到最高；如果对方是卖家，他们的目标就是要把价格抬到最高，而你的目标则是把价格压到最低。一句话，他们想把钱从你的口袋里掏出来，直接塞进自己的口袋。

优势谈判法则截然不同。它不仅能教你如何在谈判桌前取胜，

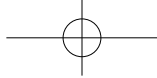


而且还会告诉你如何在谈判结束之后让对手感觉到自己赢了这场谈判——而且这种感觉并不是暂时的。你的对手不会在第二天早晨醒来后恍然大悟：“哦，我明白那小子在耍什么把戏了。哼！等着瞧吧！”不！相反，他们会觉得和你谈判是一件非常愉快的事情，而且会迫不及待地想要再见到你。

事实上，这是一种非常重要的能力，正因为如此，我将其定义为优势谈判的一个标志性特点。比如说，两个人分别进行了一场情况相似的谈判，他们是在买或是卖一处不动产或一套设备器材。两个人最终都以同样的价格成交，但优势谈判高手则会让对手感觉到自己赢得了谈判，而非优势的谈判者则只会让对手感觉到自己吃亏了。

如果你学会了本书中所谈到的优势谈判秘诀，并把它们应用到自己的谈判活动当中，你最终不仅能够赢得谈判，而且还会有效地改善与谈判对手之间的关系。

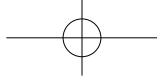
最后，如果你有任何建议、案例或者是批评意见，请发邮件至 RogDawson@aol.com。



第一部分

优势谈判 步步为营

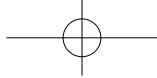
SECRETS
OF POWER
NEGOTIATING



和下象棋一样，优势谈判也有一套完整的规则。谈判和下象棋之间的最大区别在于，在谈判的过程中，你的对手往往并不了解谈判的规则，而通常情况下，他的每一步行动都已经在你的预料之中。这并不是夸大其词，事实上，许多年来，成千上万名学员与我分享了他们的谈判经历。从他们反馈回来的情况来看，在掌握优势谈判的方法之后，我们大都可以事先判断出对手会作出怎样的反应。当然，这种方法并非万无一失，但它成功的概率非常高，所以我相信，与其说谈判是一项艺术，还不如说是一门科学。

如果你喜欢下象棋，你就会知道，几乎所有的棋手都有自己的一套策略。谈判也要讲究策略。在我讲述谈判策略时，我会讨论一些带有风险性的策略，我还会告诉你如何选择适当的策略。通常情况下，只要能够选对适当的时机和适当的策略，你就可以把风险降到最低。一般来说，开局策略通常可以确定谈判的方向，中场策略则会保证谈判的方向不发生变化，而当你准备结束谈判或是结束交易时，你就会用到终局策略。

在本书的第一部分，我将结合谈判的步骤，谈到一些优势谈判的具体策略。你会了解到什么是开局策略，也就是你在和对手初步接触时所采取的策略，从而确保你的谈判会有一个成功的结局。随着谈判不断向前推进，你会发现，你在谈判过程中所取得的每一步进展都取决于你在谈判早期所营造的气氛，开局策略基本上可以决定一场谈判的成败。所以在确定开局策略之前，你一定要对你的谈判对手、当前的市场情况以及谈判对手所在公司的情况作出准确的评估。



然后我会讨论中场策略，告诉你应当如何保证整个谈判按照有利于你的方向发展。在中场阶段，有很多因素都会陆续发挥作用。谈判双方各自所采取的策略会在双方周围形成一股强大的压力旋涡，并把他们推向不同的方向。在这一部分当中，你将学到如何应对这些压力，并继续控制整个谈判的进程。

最后，我将讨论一些结束谈判的策略。最后几步也是极为关键的，就像赛马一样，整个过程中真正重要的只有一条线，那就是终点线。作为一名优势谈判高手，你将学会如何有效地控制整个谈判过程的每一个环节，直到谈判结束。

好了，马上开始我们的优势谈判之旅吧！