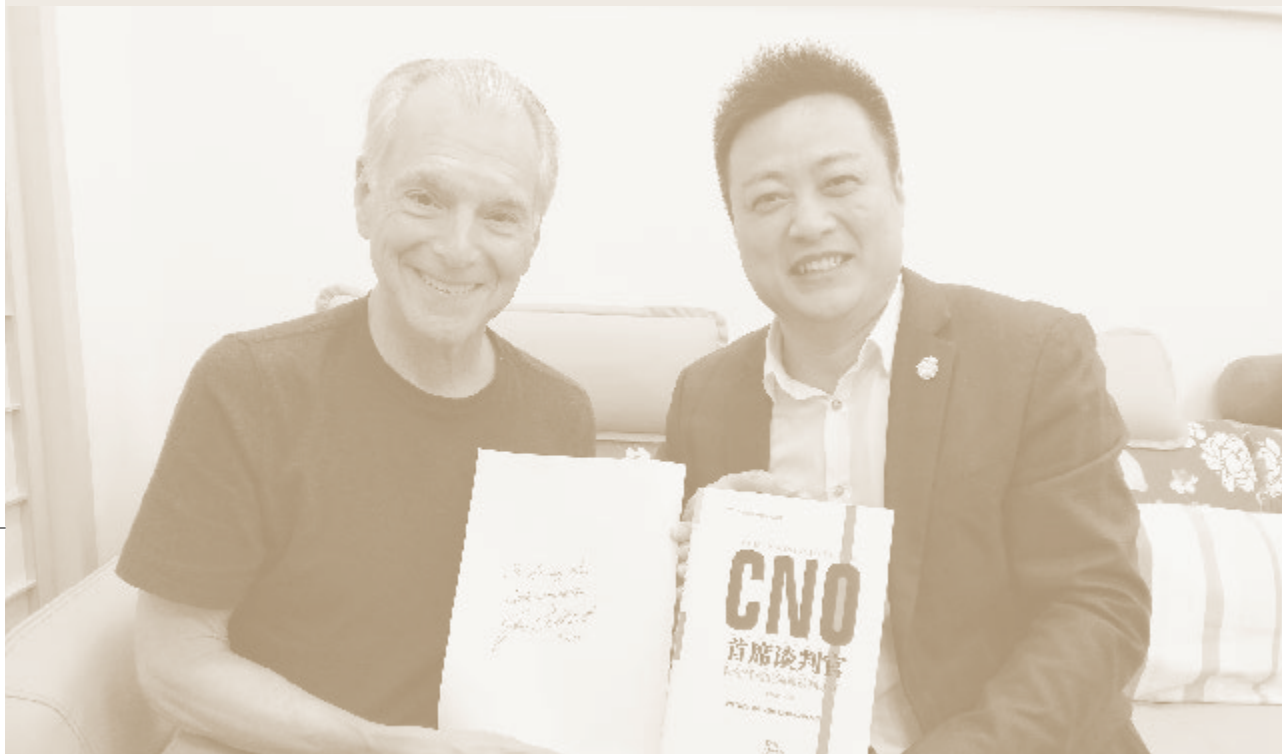




首席谈判官是一个新兴的高级商业职务，主要负责架构公司谈判团队，介绍有效的谈判技能，阐释新颖独到的谈判理念。首席谈判官作为企业利益的代表，是企业发展过程中重要的软实力代表之一。在竞争激烈的市场环境中，他以为企业争取更大利益为己任，本着公平公正的竞争原则，为企业和市场创造共赢的博弈格局。



吉姆·卡斯卡特 (Jim Cathcart) (左)
美国演说家协会前会长
世界第一演说家





我希望能向各位介绍我的新朋友武向阳先生。武向阳先生是《首席谈判官》这本书的作者，而首席谈判官（CNO），是个许多人都不太熟悉的概念。如果有人具备谈判技巧，会对其所在公司产生极大助益，这个人能帮助公司达成重大的协定。很多公司并没有这样的人，这样的公司只能依靠老板或者 CEO 来经营。

所以说每家公司都需要首席谈判官，而每位首席谈判官在我看来需要有两大技能：一种是公众演说能力，是指能在摄像机前为大众演讲的能力，而不是面对镜头和公众不知所措；另一种是了解所有计划和原则的能力，我称其为“关系营销”能力。CNO 是会把这些关系看做“资产”的人，他们会经常经营这些“关系”。CNO 也会掌控谈话和交流的质量，可以随时打开话题，提升并赋予沟通以价值，从而创造更多价值。每个人都需要这本书。如果你买了这本书之后想要学习相关的知识就找武向阳。

吉姆·卡斯卡特





约翰·格雷 (John Gray) (右)
国际著名情感问题专家
畅销书《男人来自火星，女人来自金星》作者



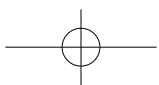
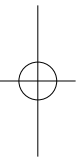
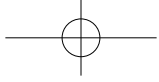


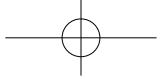
谈判在商务生活中是非常重要的。谈判要看对象，男女有别，最重要的是要建立信任。跟男人谈判，我要告诉他我有多成功，我的成就是什么，我有多伟大，这样就建立了信任。而跟女人谈判，我同样告诉她我有多成功，但是我更需要聆听对方的声音，她此刻的心情，她想表达什么。当女人感觉自己被耐心聆听时，她就跟你建立起了信任。

如果人与人之间失去了信任，谈判就不过是一个伪命题。武向阳先生倡导的“首席谈判官”概念，会极大推动谈判事业发展，我很乐意与武向阳先生合作，受邀在第二届（2017）亚太国际谈判大会暨第二届中国首席谈判官（CNO）年会以主讲嘉宾的身份进行经验分享。

约翰·格雷







前言 首席谈判官缘起

第一部分 分享经济，谈判共赢

一位学员与对手的谈判进行了两个月，却还没有确定对手的首席谈判官；千橡互动娱乐陈一舟如何用5分钟陈述，说服“互联网之神”孙正义投资数千万美元；谈判本是一场你拉我推的马拉松，如果你得知了对方面临着时间压力，那么你就拥有了一项巨大的优势。不妨看看，唐骏如何利用时间压力，让AB公司首席谈判官在青岛啤酒股份转让合约上签字的。

第1章 | 首席谈判官 寻求多方利益的最大公约数 5

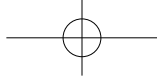
公司利益发言人 9

首席谈判官的三重身份 11

谈判力，企业营利能力的放大器 13

谈判和美国登月球一样，也是系统工程 14

着眼长期价值，着手短期利益 15



第2章 | 职责与权限

界线对谈下的自由与决策 19

建立“共赢推动谈判”理论体系 23

首席谈判官的五大职责 28

受权与授权的艺术 33

第3章 | 组建谈判部门

谈判是一项合作型事业 37

谈判部门的定位与组织结构 39

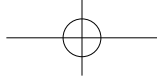
谈判部的岗位设置 43

“跨界团队”四大管理秘诀 45

让团队跨越文化，高效沟通 47

第二部分 首席谈判官实战训练

对于首席谈判官而言，知识和能力不能混为一谈。知识可以提升谈判表现，但能力却决定了谈判结果。在第二部分里，我们将会围绕谈判目标、计划、流程、方案、障碍、风险、结果、培训以及股权特例等方面展开论述。



第4章 | 谈判领袖视角下的谈判目标

让国旗在零时零分零秒准时升起 55

- 期望不同于目标 57
- 目标不等于底线 61
- 谈判协议最佳替代方案 64
- 划清交易与关系的界线 65

第5章 | 全球首创谈判分析仪表盘

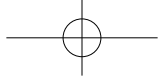
在利润版图上步步生金 69

- 可视化谈判过程 70
- 戴蒙德教授的“四象限谈判模式” 71
- 谈判钟面模型 75
- 首创谈判分析仪表盘 79
- 拟定流程、精准把控进度 85
- 以签订协议为导向，制定项目计划 87

第6章 | 执行谈判方案

缘道求术，瀑落九天 91

- 开局原则：气氛！气氛！气氛！ 93
- 中局原则：紧盯目标，进退有度 96
- 终局原则：绝对成交，签订合同 101



第7章 | 谈判桌上的六只拦路虎，其实都是“纸老虎” 105

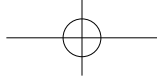
- 劣势：伏藏赢术 108
- 障碍：绊不倒你的石头，都是垫脚石 109
- 冲突：从分歧走向合作的关键点 110
- 僵局：心急吃不了冻冰棍 113
- 中止：谈判桌上插播一段“广告” 114
- 出局：谈判官的“拖刀计” 115

第8章 | 管理谈判风险 捕获舌尖上的黑天鹅 119

- 显性风险：可以定向爆破的“哑弹” 122
- 隐性风险：潜藏于过程的“定时炸弹” 126
- 购买保险：避免“好价格，烂交易” 128

第9章 | 复盘过程与评估结果 把经验内化成能力 131

- 复盘：把经验内化为能力 132
- 回顾“谈判分析仪表盘”，谈判复盘 135
- 提升“失败回报率” 138
- 谈判，也要进行月度、季度与年度评估 140



第三部分 功夫在诗外

企业如何从日常销售、采购、人事等日常运营中，提炼谈判案例，开设内训课？

潍柴控股集团董事长谭旭光面对高盛集团在谈判桌上的无礼举止，甩手离开。如果高手非要在谈判桌上动怒，那么，他究竟如何用“怒气”换来“和气”？在看不见硝烟的股权争夺战场上，谈判就是你获胜的“主力军”。

- 第10章 | **谈判内训课**
全员学谈判，人人用谈判 145
- 搭建案例库：谈判智慧之源 147
 - 谈判，更需要刻意练习 149
 - 构建首席谈判官的临界知识 151
 - 麦肯锡公司挖掘对手需求的SCQA分析法 155
- 第11章 | **股权谈判关键点**
摘取商业谈判金字塔的桂冠 159
- 谈判，不见硝烟的股权争夺战 161
 - 并购实战解读：抢食陷阱边缘上的馅饼 166



第12章 | 用谈判思维演讲 一对多的共赢秘诀 171

以成交为目的的魔力推介会 173

18分钟，TED演讲凭什么风靡全球？ 174

分心时代，如何建立路演优势 175

用演讲的方式进行谈判 183

第13章 | NLP在谈判中的应用 185

NLP简述 187

投契合拍的12条前提假设 188

六个理解层次，“降维谈判”VS.“升维谈判” 193

第14章 | 首席谈判官四重境界和九层修炼 199

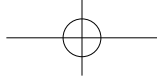
首席谈判官的四重境界 201

首席谈判官的九层修炼 206

第四部分

CNO展望及培养机制

此时我们站在全球视野的高度，展望了首席谈判的职业发展前景。
日益维艰的经营状况，每一项目利润都更加依赖谈判。此时，CNO与



CEO、CFO等经营高管共同承担经营业绩，显得尤其重要。

如何从大学谈判课吸收营养？如何向市场培训师择善取经？如何完善首席谈判官的培养机制？这正是我们努力前行的方向。

第15章 | 首席谈判官职业发展前景展望 213

经营维艰，首席谈判官的金饭碗 215

跻身CXO队列，为经营业绩负责 216

职业谈判官，纵横商界的“自由侠” 218

第16章 | 建立CNO培养机制 221

象牙塔里的谈判课 222

市场培训师及资格认证现状 223

完善首席谈判官的培养机制 224

后 记 CNO俱乐部，打造新生代谈判领袖社群 227

致 谢 231

参考文献 233

附 表 《首席谈判官》联合发起人群英榜 241



首席谈判官缘起

2008年，我将世界谈判大师罗杰·道森及其风靡全球的优势谈判课程正式引入中国，并持续推动优势谈判课程在中国的发展。2013年，我首次提出“首席谈判官”的概念，并于2015年9月21日及11月14日在中华人民共和国国家工商行政管理总局商标局取得“首席谈判官”第16类和第35类商标注册证书。

2015年11月14日，在《首席谈判官》一书的全球众筹新闻发布会上，我作为“首席谈判官”的发起人，再次提出“首席谈判官”的概念及重要性，并给出准确定义：首席谈判官是企业利益的集中代表，也是企业发展过程中重要的软实力代表。在竞争激烈的市场环境中，首席谈判官需要遵循公平公正的竞争原则，为企业争取更大利益，为企业和市场创造共赢的博弈格局。在商业竞争日益激烈的环境中，首席谈判官是一个应运而生的高级商业职务，



前 言

主要负责规划、构建公司谈判团队，阐释前沿谈判理念，培训最有效的谈判技能。

2016年11月13日至14日，由我发起举办的首届中国首席谈判官（CNO）年会在广州成功召开，世界谈判大师罗杰·道森等重要嘉宾亲临现场。

2017年4月27日至29日，中国首届“首席谈判官高级研修班”课程在广东中山隆重开班，由我亲自担任主讲导师，这也是首次针对全球谈判领域人才培养推出的高端精品课程。

2017年12月1日至3日，第二届（2017）亚太国际谈判大会暨第二届中国首席谈判官（CNO）年会在广州隆重召开。在此期间，《首席谈判官》全球首发仪式成功举办。

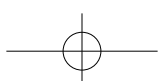


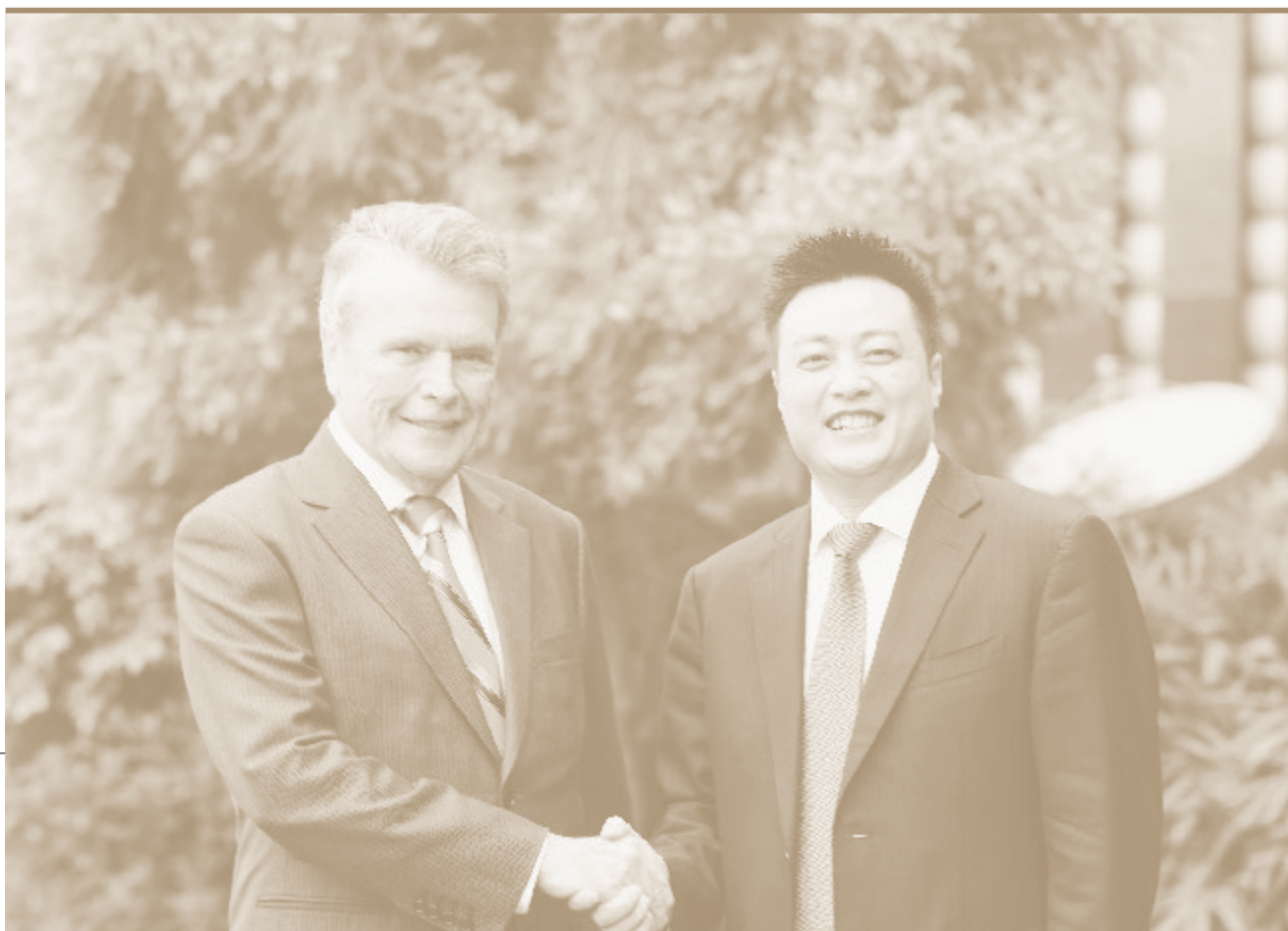
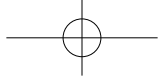
第一部分

分享经济，谈判共赢



一位学员与对手的谈判进行了两个月，却还没有确定对手的首席谈判官；千橡互动娱乐陈一舟如何用5分钟陈述，说服“互联网之神”孙正义投资数千万美元；谈判本是一场你拉我推的马拉松，如果你得知了对方面临着时间压力，那么你就拥有了一项巨大的优势。不妨看看，唐骏如何利用时间压力，让AB公司首席谈判官在青岛啤酒股份转让合约上签字的。

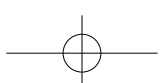


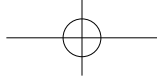


武向阳（右）与世界谈判大师罗杰·道森（左）

首席谈判官在代理人、领导者和谈判专家三重角色的转换过程中，既要为企业争取短期利益，更要关注企业长期价值。

不仅如此，成熟的谈判人员不只是关注己方的价值和利益，也会兼顾对方的价值和利益，最终找到双方都认同的价值，并以此为基础，寻求双方满意的利益分配方案。





0
h
i
e
f
N
e
b
o
t
l
a
t
l
o
u
O
f
f
i
o
e
r

第 1 章

首席谈判官 寻求多方利益的最大公约数

一个人生命中最大的幸运，莫过于在他的人生中途，即在他年富力强的时候，发现了自己的使命。

—— 斯蒂芬·茨威格：《人类群星闪耀时》



2015年10月23日，晴天，气温在25摄氏度以上，广东省中山市金钻酒店，“谈判兵法”第26期课程如期进行。

第二天的晚课结束后，我捧着茶杯，走出教室。一位学员迎面走来，在距离我两米开外，就抬手准备握手，且急切地开口说：“武老师，您好。我想问您一个问题，这个问题困惑我好长一段时间了。”

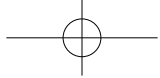
我看到他急匆匆向我走过来，就开始在脑海中迅速调取他的信息。虽然没有找到太多信息，但我记得他的姓名和公司名称。在这两天课程中，这位王总好像没有主动在课堂上提问或发言。

根据这些有限的信息和此刻一连串的动作，我有了一个基本认识。我抬起手，一边握住他的手，一边说：“王总，欢迎提问。”

王总说：“武老师，我正在和一家上市公司围绕一个项目进行谈判。这个项目的合同金额超过500万元，是我们有史以来遇到的最大项目。我方非常渴望拿下这个项目，不仅是因为它的合同金额，更是因为这个项目是我们正在开发的新业务，且有望成为我们在新业务领域的立足点和样板工程。”

我面带微笑，注视着他，不时点头，并用鼓励的语气发出“嗯、哦”之类的声音。这样的动作不仅可以告诉对方，我在认真倾听他讲话，也表示我听明白了他的意思。

此时，一位课程助教走过来，递给王总一杯茶，也给我的茶杯续了水。



王总稍微停顿了几秒钟，接着说：“我们是乙方，又高度重视这个项目。双方约在我们公司进行第一次会面，我和一位业务副总就出面了，见到了甲方一位采购总监和一位文员。采购总监是一位身经百战的商场老兵，文员则是毕业不到两年的社会新鲜人。双方首次见面，没有谈及具体内容。第二轮会面在甲方公司，我和业务副总见到了甲方董事长、采购总监和文员。甲方董事长畅谈了一通情怀和愿景，告诉我们采购总监是这个项目的负责人。然后，他就离席而去。在后续的谈判中，我们报价给采购总监，并就具体条款进行说明。”

“此外，除了又进行了两轮面对面谈判，我方业务副总也数次在电话里解答甲方疑问。在第四轮谈判中，甲方采购总监口头答应标的、报价、交期等核心条件，并声称需要征得董事长同意。次日，甲方采购总监在电话里告知我方，董事长同意我方报价，要求我方拟订合同。他们接到合同，马上进入会签流程。”

在王总说话期间，我一直默默地观察着他的一举一动。我发现，王总讲到兴奋之处，会手舞足蹈起来。他说：“武老师，我们觉得这个项目已经是煮熟的鸭子，飞不了的。于是，我方当天起草一份合同，发送给甲方。两天后，甲方文员通过电话告知我们，法务部审查合同时，觉得有些条款表述不清晰，建议我们修订。我们审查后，接受了甲方意见。把合同修订完成后，再次发送给甲方。次日，甲方文员又打来电话，财务部对付款条件、开票科目等事宜提出诸多疑问。我方业务副总直接通过这位文员，找到甲方财务经理，并解释一番，他们接受了我方意见。时间又过去近一周了，没有收到回音。业务副总打电话，向文员询问情况。文员说，董事长对订购数量提出了疑问。”

说到这里，王总有一些生气，声音也不自觉地提高了：“这明显是反悔呀！武老师，快两个月了，合同还没有签下来。今天下午，您的助教讲述首席谈判官的有关信息时，我头脑里联想到这个项目，突然冒出两个问题：一是甲方采购总监是项目负责人，文员是对接人，董事长是决策人，那么，我们可以把谁当做首席谈判官？二是我是董事长，企

业决策人，直接参与谈判，会不会是造成被动局面的主要原因呢？”

我认真听完了他的陈述和问题，并且给出了令他满意的答案。2016年1月，他打电话告诉我，他已经成功签署了那份价值500万元的合同，并且带领企业开启了一项全新业务，进入一片少有人发现的利润蓝海。同时，他要求成为本书的联合发起人。

王总的这两个问题非常具有代表意义，也正是许多谈判人员遇到的困惑。不过，在本书开篇之时，我可不想直接告诉你答案。我建议，你在阅读本书过程中，尝试解答王总的问题，直到看到我的答案，再对比异同。如此一来，你不仅能够获取更多知识，也能够获得更多认识。

通常情况下，我把2014年当做我的谈判事业的分水岭。在此之前，我主要围绕谈判3.0思维模式开展谈判策略、战术等实战层面的研究与教学，而《谈判兵法》一书正是这个阶段的研究成果。

2015年起，我越发认识到，我对谈判的研究需要从“术”的层面，升华到“道”的层面了。从提出“首席谈判官”这一概念，到搭建研究团队，构建理论体系，研发课程内容，两年时间转瞬即逝。

时至今日，我终于有足够的信心和底气把取得的一些阶段性成果汇集成《首席谈判官》一书，并尝试解决三个方面的问题：

第一个方面，谁是首席谈判官？如何设置这个岗位，包括哪些职责、权力和利益？针对每一场谈判，首席谈判官应该如何搭建团队，制订谈判策略与计划，达成目标？

第二个方面，如何建设谈判型企业文化，提升企业全员谈判力？甚至借此让企业和社会环境、行业生态、经营环境不变的前提下，改善经营绩效，提升社会价值？

第三个方面，首席谈判官的职业前景如何？能够为社会提供哪些价值？

那么，就让我们带着王总的两个问题，开启本书的阅读之旅，寻找正确的答案吧。