## 习题讲解

1.

了解影响谈判的因素、寻找关键问题、确定具体目标、形成假设性方法、分析和比较、形成具体的谈判策略、拟定行动草案。

6.

开局阶段，谈判人员切忌离题太远，尽量将话题集中于谈判目标、计划、进度、人员四个方面。价格你到报价阶段再谈，不着急，谈钱伤感情。开局阶段最重要的就是营造气氛建立感情。

17.

1.不做无谓让步，2.让到关键环节上，3.己方认为重要的问题要求对方先让步，己方认为次要的问题可以己方先让步，4.不作同等幅度的让步，5.三思而行不要掉以轻心，6. 如果作了让步后又觉得考虑欠周，想要收回，可以推倒重来。7.让对方觉得我很难让步，珍惜我方让步，8.一次让步幅度不要过大做到步步为营。

14.

报价解释的原则：不问不答，有问必答，避虚就实，能言不书。

18.

等额让步方式目前使用极为普遍，在缺乏谈判知识或经验的情况下以及在进行一些较为陌生的谈判时运用，常常会取得明显效果。

6.

对方是外行，不管自己是不是外行，自己先报价可能较为有利，因为这样可以对对方其一定的引导或支配作用，你说多少就是多少，由你来掌控和引导。

10.

谈判方式五。这种让步方式往往显示出卖方的立场越来越坚定，表示卖主在条件适当时愿意妥协，但不会轻易让步，并告诉买方，让步的余地越来越小，最后以一个适中让步结束谈判。 其适用于以合作为主、以互惠互利为基础的谈判。在开始时作出较大的让步，有利于创造出良好的合作气氛和建立友好的伙伴关系。

14.

成交阶段就是双方下决心按磋商达成的最终交易条件成交的阶段。这一阶段的主要目标有三方面：一是力求尽快达成协议；二是尽量保证已取得的利益不丧失；三是争取最后的利益收获。谈都谈成了，你不能指望再获得更多的让步了，充其量你在最后关头要一些小恩小惠，提出能让对方很快就能答应的要求，这就是争取最后的利益收获，但这并不等同于再让对方作出更多的让步，这叫得寸进尺。**刷题**17.

开局阶段的首要任务是营造良好的气氛，营造气氛的时候应该考虑什么？也就是哪些因素会决定你使用哪种策略。C策略的性质，你都还没确定好用什么策略，关心策略的性质干什么D目标，营造气氛的时候用考虑目标吗？E氛围是你开局阶段需要营造的最终结果，而不是你要考虑的因素，本末倒置。

18.

E选项的错误在于他说反了，正确说法应该是“交易对对方比对己方更重要”。因为下最后通牒意味着要么你接受我方条件，要么谈判破裂，如果交易对对方更重要，他们宁愿接受你的条件也不希望谈判破裂，他会被迫接受你的条件。这就是所谓的己方处于强有力地位。

20.

D最后通牒是迫使对方让步的策略，是进攻策略，题问的是阻止对方进攻的策略，防守策略。

## 4.6僵局

上节课说了磋商阶段是谈判的关键阶段、核心阶段，也是最紧张最困难的阶段，在这个阶段，双方很有可能因为不想让步而相持不下，陷入进退两难的尴尬境地，我们把这种谈判搁浅的情况称为“谈判的僵局”。面对僵局我们应该怎么办？这是第六节所要解决的问题。

### 4.6.1 僵局的种类

大多数人认为，谈判就是交换意见、达成一致看法、签订协议的过程，这是对谈判狭义上的理解，从这个角度对僵局分类，分为……

**谈判初期**，主要指双方彼此熟悉、了解、建立融洽气氛的阶段，在这个阶段出现的僵局就是初期僵局。

**谈判中期**指谈判的实质性阶段，双方需要就有关技术、价格、合同条款等交易内容进行详细讨论和协商，因此中期是僵局最多的阶段，也是经常发生谈判破裂的阶段。

**谈判后期**是双方达成协议的阶段。关键性问题已经解决了，还有项目验收程序、付款条件等执行细节需要进一步商议，这种时候也会出现僵局。

这是我们单从谈判这个过程来说，从**广义上讲**，僵局的发生是伴随整个合作过程随时随地都有可能出现的。整个项目合作过程不光有合同协议期还有合同执行期，因此从广义上说，谈判僵局分为……。协议期僵局是由于双方在磋商时因持有不同意见而形成的，执行期僵局是因双方对合同条款的理解不同而产生的。

**内容**……不同的技术要求、条款、验收标准、违约责任等都可以引起不同内容上的谈判僵局，其中，价格……

### 4.6.2 形成原因

无论哪种僵局，它的形成一定都是有原因的……

1.立场观点：双方坚持自己的看法和主张，谁也不愿做出让步，争执不下，陷入僵局。

2.如果说双方争执不下是双方势均力敌，那么如果其中一方强势一点会不会好呢？如果一方过于强势也会陷入僵局。如果谈判的其中一方滔滔不绝自己说自己的而不顾对方的反映，不给他们陈述的机会，形成**一言堂**（旧时商店表示不二价的匾。现比喻领导缺乏民主作风，独断专行，一个人说了算的封建家长制作风。）使对方感到不满与反感，从而造成潜在的僵局。

3.与强势相反的，太沉默了也会形成僵局。最怕空气突然安静。

4.人的素质永远是引发事由的重要因素。无论是在地铁上还是在职场上，谈判也是如此。如果你表现出素质很差，对方要么懒得理你，要么压根谈不成。

5.也不强势不弱势，双方正常沟通，但是人们在信息交流过程中难免会出现误解或误传。所以这种时候会造成信息传递失真，形成沟通障碍，引发僵局。

6.这种僵局比较恶心人，出险原因是某一方为了一些不公开的目的而故意拖延时间，软磨硬抗。

7.外部环境风云变幻，如果谈判者已经做出了承诺，但由于外部环境的变化如市场价格突然变化、汇率变化使得他不想签约，但又不好食言，他可能就会采取拖延的态度，这会让对方产生反感，从而陷入僵局。

### 4.6.3谈判中僵局的处理原则

当僵局出现的时候我们应当妥善处理，化解尴尬，处理时遵循哪些原则？僵局出现的原因无非是双方在看法和态度上出了问题。那么基于这些原因我们就可避免僵局的出现。

**（一）**

1.真正买东西的才会挑三拣四，而那些不买东西闲逛的人，往往在那里大声叫好。在集市上，一般看到有人在摊子前说你东西这儿伤了，那儿碰了，这是真要买你的东西了，只不过她想砍砍价或者让你多给她点；而有些人，看到这个也说好，那个也说好，最后逛半天啥也没买就走了。

……

**总结**：理智

**（二）**

……为了使互惠式谈判更有效的开展，可以采用**多头并进**的谈判方法，就是同时讨论好几个项目或问题，如价格、付款条件、交货条件、售后服务等，当其中一项遇到难题时，可以暂时搁置，先谈另一个，这种谈判方法就是多头并进，也叫**横向谈判**。

### 4.6.4 处理僵局的方法

**（一）间接**

所谓间接就是委婉，不直接。当对方向你提出反对意见或不买你帐的时候，你会用哪些委婉的方法接应？

1.对方说你这个包装不好卖，而且设计简单，不打算进货。你说：您的看法很对/您的观点很有道理，确实许多人都认为这种包装不好卖，但是这种包装有他实在的好处，节能环保，回收方便，设计简单是因为要走简约风格，绿色经济，是当下的大趋势。

2.缓和谈判气氛，显得温和。您的意思是这种包装设计简单，可能不太会吸引客户的眼球，可能导致不好卖对吗？

3.卖：包装设计简单。答：正想您说的那样，包装设计简单，才体现了简约和环保的理念，如果设计得太纷繁太花哨，未免抢了真正商品的戏，闹出买椟还珠的笑话，您说对吗？

你方要货数量虽大，但是要求价格折扣太大，服务项目要求多，这样的生意实在难做。买：您说的这些问题都很实际，正像您刚才说的，我们要货数量大，这是其他企业无法跟我们相比的。我们要求价格折扣幅度大也是可以理解的。

4.提出显示你优势之处的问题，一步一步引入你设计的套中。

你买衣服或化妆品的时候，你说你不想买。导购员会问你你是干皮还是油皮？你平时都用什么护肤品？你对护肤品的要求是什么？如果想要补水的我们这有满足你要求的XX，价格还合理。为什么不考虑一下呢？

**（二）直接**

直接：直截了当，不委婉，不绕弯，直接面对暴风雨，迎战对方的反对意见。

1.站在对方的立场上讲清道理，告诉他他原来坚持的意见必须改变才行

2.如对方你的产品包装有问题，顾客不欢迎，质量与价格不符。可以把这一连串的反对意见归纳整理，概括为质量问题，抓住质量问题进行解释

3.我们供货品质有保障，优惠力度大，何乐而不为呢？/为什么不考虑一下呢？/难道您不觉得很划算吗？

5.礼轻情意重

6.台面上解决不了，拿到台面下来说，消除障碍

**（三）最佳时机**

掌握了原则和方法，你顶多算做到了人和，要想事情成功，天时和地利也是不可缺少的，那就是抓住时机。这方面的技巧和方法主要有……

1.可以化被动为主动，使对方感到你的诚意

2.如果对方提出的反对意见你一时半会无法做出满意答复，也不能尬答，这时候可以适当拖延答复，但这条不是放之四海皆准

3.若你事先发现对方会提出某种反对意见，抢在他之前把问题提出来，作为自己的论点，劝导对方重新认识问题，让对方被你洗脑

**（四）做法**

原则、方法、时机已有，归纳一下具体怎么做

总的说来就是一个字“换”

1.换内容：把谈判的面撒开，先撇开争执的问题，谈另一个问题，而不是盯住一个不放

2.换时间

3.换环境：东道主可以组织谈判双方搞一些松弛的活动，如游览风光、文娱活动，在融洽轻松的气氛中消除障碍。

4.换话题：通过回顾双方以往的合作历史，强调和突出共同点和以往合作的成果

5.换人

### 4.6.5 注意问题

变换方式，不能一条路走到黑；面对对方的不合理要求，我们要学会拒绝；面对对方的合理要求，我们会作出让步，但是让步有风险，所以别失误。

谈判方式取决于谈判者的指导思想、谈判策略运用等因素。一般谈判方式分为三种。

**1.立场式**：……（不蒸馒头争口气型）基本特征：谈判一开局就以强硬的态度出现，压对方降低目标，把对方的让步视为己方的胜利，一般很少让步。立场式谈判把谈判看作是意志力的较量与竞争，企图用顽强的意志力和不惜耗费时间的耐心来迫使对方改变立场。因此这种方式的谈判策略是一争、二拖、三得利。

**2.原则式**：……目的是要取得符合客观标准的协议。其指导思想是**开诚布公地讲道理**。

**3.合作式**：……信奉**化干戈为玉帛**，求同存异，对人对事都较温和，强调友善，但是也容易受到攻击，遭受损失。

三种谈判方式各有所长，也各有所短，成功的谈判者应该采他们之所长，灵活运用于谈判实践中。如碰到阴谋型、缺乏合作意识的谈判对手，可以用立场式。碰到有好的对手，双方都可以退一步海阔天空，那就用合作式。

**对比**：

咱们学过很多类型了，要么强硬，要么软弱，要么中和。有人搞混了，在这里总结一下，我们学过哪些类型，分类别都是什么，他们之间有什么关系。

第一列是第一节讲的谈判类型，更多指向双方的谈判氛围，第二列是谈判对手类型，说这个谈判者是哪一类，相应的类型就能对应到谈判风格，同样也能对应到谈判方式。表格中同一行都是相似的有对应关系的。例如，立场型谈判者把任何情况都看做是一场意志力的竞争和搏斗，认为立场越强硬，最后收获也越多。对应的谈判对手的类型也多半是权力型，以取得成功为满足。相应的这个人的风格也应该是强有力型，立场强硬，多一分不出，少一分不卖。这样所表现出来的谈判方式自然也就是立场式谈判。

（二）……我尽量懂你，你也得懂我，而且我的坚持是有理由的、合理的。

**（三）**

**让步失误**：指让步了，但未能取得让步的预期效果，未能有所收获。所以我们要善于控制让步的程度。那么为了防止让步失误，掌握好妥协的艺术，我们应该注意哪些问题？……

4.**善于运用让步策略**：学过三个让步策略，互利互惠、予远利谋近惠、丝毫无损。其中互利互惠式让步适用于横向谈判，要求谈判者有开阔的思路和视野。

**交叉式让步**：……让一方在这一问题上的损失，靠另一问题上对方的让步来弥补回来。是促使双方利益弥合的一种做法。

**交叉式与互惠式让步的区别**：二者意思都差不多，都是一方在这个问题上让步，另一方在另一问题上让步。互惠式让步是磋商阶段的一种让步策略，目的是更好的获取利益或者不损失己方过多的利益。交叉式让步是处理僵局时为了防止让步失误而采取的策略，即堤内损失堤外补，目的是化解僵局，同时不让自己损失太多。虽然二者意思差不多，但是名称不能互叫，虽然俩人长得像，但是不叫同一个名字。如果还是不知道，就记住交叉式让步与僵局有关，两个名字不能互叫。

# 5 国际商务谈判中的技巧

我们知道谈判是借助双方的信息交流来完成的。而信息交流又是靠听、问、答、叙、看、辩、说服等方法来实现的。因此，谈判人员必须十分注意捕捉信息交流过程的蛛丝马迹，灵活运用谈判技巧。这里引用英国谈判大师杰德勒·尼尔隆伯格的一席话来说明掌握谈判技巧的重要性。……今天就教大家谈判中的技巧。

# 5.1 技巧概述

首先来对国际商务谈判的技巧做一个概述。从大的方面，几乎所有商务谈判都适用的一般技巧有哪些。

### 5.1.1 对事不对人

说白了，就事论事，抓谈判问题来谈，而不要破坏谈判双方的人际关系。友谊第一，谈判第二。那么要做到这一点，我们要清楚以下原则……

1.……因为良好的人际关系是谈判顺利进行的基础，不要把关系和利益混淆，更不要拿利益来还关系。

**2.正确理解谈判对方**：换位思考，推己及人。四不：不猜疑、不指责、不压制、不把天聊死（不把话说死）

3.……冲动是魔鬼。所以对分歧不要太情绪化，要保持耐性。

### 5.1.2 注重利益而非立场

很多谈判僵持很久的原因不是真的没得商量，而是双方过于重视立场或原则，双方都好面子，各自坚持自己的立场，最终当然是越坚持越僵。所以为了避免出现这种问题，我们应当注重利益，而非立场。具体怎么做？……

**总结**：把双方的关注点引向利益而不是人。对人能宽则宽，对利益严格把控。

### 5.1.3 创造双赢

很多谈判的结局并没有那么理想。多半是因为谈判者更多的注重追求单方面的利益，固守自己的立场，不考虑对方。没有创造性的寻找解决方案，陷入谈判误区。导致谈判者陷入谈判误区的原因主要有四个。……

**2.追求单一结果**：认为谈判只是在双方立场之间达成一个双方都接受的点，做其他事都是浪费时间。这是不对的，谈判者要有创造性，只追求单一结果只能是坐井观天，看不见更多的好处。

**为了使谈判者……思路和方法**。对应原因来分析。

刚才讲原因的时候第一条说过早地对谈判下结论，那我们不过早下结论不就行了，**将方案的创造……分开**。先设计方案，然后再决策，不要过早地对解决方案下结论。

第二条原因：只追求单一的结果。我们不只追求单一结果，我们发挥创造性、想象力，扩大方案的选择范围，跳出井底，看见更广阔的天空。不就走出误区了吗？

第三条原因：误认为一方所得，即为另一方所失。事实上不一定是这样，双方有很多潜在的共同利益，所以大可以抓住共同利益去寻找双赢的解决方案。

第四条原因：认为谈判对手的问题始终应该由他们自己解决。这是不对的，所以我们应该替对方着想。

### 5.1.4 客观标准

如果出现双方就某一问题始终争执不下，互不让步，即使强调双赢也无济于事。这种情况，我们应该使用客观标准，破解利益冲突。按标准来，公平公正。

**举例**：双方做生意，买卖一款设备，买方担心货物交货后出现不合格情况，于是提出卖方向银行申请开立以买方为受益人的银行保证书，款额大约占到全部货款的5%，一旦发现产品有质量问题，买家就可以向银行提申请取出这部分钱。但卖家不答应，他担心万一买家信誉不好，同时不对提款条件加以限制，买家可能随便找个理由说你这东西不合格都能得到这笔钱。经过磋商，双方决定遵循客观标准来解决，如果出现质量问题，由第三方公证鉴定机构出具品质鉴定书，以此作为买家向银行索取违约款的唯一凭据。

那么在**使用……问题**。……

2.就像小孩分橘子“一个切一个选”的道理一样。

3.在谈判中多问对方：您提出这个方案的理论依据是什么？为什么是这个价格？如何算出的这个价格？

4.说服对手

5.对方压迫我千百遍，我就拿标准跟他辩的精神。

### 5.1.5 交锋中的技巧

介绍一下交锋过程中具体的技巧。

**1.多听少说**：缺乏经验的谈判者最大的弱点就是不能耐心听对方发言，而**成功的谈判者……来听**。他们边听、边想、边分析，以保证自己正确理解对方。

**2.巧提问题**：实际上光听也不行，总有你关心的点别人是没说到的，这时候就需要你巧提问题。如发盘后，买家经常会问：Can not you do better than that?你方能做的更好一些吗？你可以反问：What do you mean by better?你放所说的更好指什么？/Better than what?（比什么样的条件更好？这样可以进一步知道他们在哪些方面不满意。

**3.使用条件问句**：如果……你会……

“如果我方同意签一个两年的大单呢？”Contract 合同，协议

如果后面那半句话相当于是在做让步，会怎样意味着我要获取进一步的信息，如果对方接受了我们的条件，他会接着往下说，那我们会怎样，这就意味着你们找到了共同目标或者利益共同点。而有时候，条件从句可以代替不，起到委婉拒绝的作用。

**4.**国际商务谈判大多用英语进行，但谈判双方的母语往往又都不是英语。这种情况下，我们就要避免使用引起双方误会或反感的词句。如to tell you the truth（告诉你实话吧）I’ll do my best（我会尽最大努力的）it’s none of my business but…（这跟我无关，但是。。。）这些话带有不信任或者是无能为力的色彩，会增加对方的担心，所以能不说就别说。再简单点，连yes和no的使用和理解，各个国家都是不一样的。美国人和日本人谈判，日本人说yes是表示礼貌的I’m listening（我在听），不是I agree with you（我同意你的意见）的意思。除了这两种以外，还可能有I understand（我理解）或I’ll consider it（我会考虑的）。所以一定要充分表达清楚自己的意思，尽量理解对方的意思，避免产生歧义。

**题**：**C 创造双赢解决方案**是谈判的一般技巧中的一个，我们一共讲了五条一般技巧。而题目中问的是使用条件问句的优点，使用条件问句是交锋技巧中的。

## 5.2 听的技巧

刚才说了，成功的谈判者会用到50%的时间去听，听也不是干听，听也要掌握技巧的。关于听的技巧从两方面来说。……

### 5.2.1 听的障碍

**听的障碍**：同学们听老师讲课一样，为什么有的同学听完一节课能够理解的八九不离十，而有的同学一道题都做不对呢？导致你不能有效倾听的原因是什么？是听的障碍在作梗，横在你小耳朵外面的壁垒。

拉夫·尼可拉斯是专门研究听的大学问家，他发现，即使是积极地听，听者也仅能记住不到50%的内容，而且其中只有1/3的讲话内容按原意听取了，1/3被曲解的听取了，1/3丝毫没听进去。这就是听的障碍在从中作梗，那我们看一下为什么会这样，人在相互交谈的过程中倾听的障碍有哪些……

1. 人们喜欢判断耳闻目睹的一切，喜欢从自己的立场出发去对别人的话进行判断、评价。但根据个人的信念作出的反应往往是有效倾听的严重障碍。这是典型的以己度人。

2.商务谈判是一项十分耗费脑力和精力的活动，就像平时工作和学习一样，会有精力不足或精力旺盛之分。一般来说，谈判人员的精力和注意力变化呈现出这样的规律……

如果**用一个图来说**，假定谈判人员最初的精力值是100，那么这个值只会维持整个谈判的8.3%—13.3%。如果按一小时来算的话就是5-8min。谈判过程中，精力趋于下降的时间较长，约占整个时间的83%。达成协议前，精力会复苏，约占整个时间的3.3%—8.7%（2-5分钟）。如果是超过6天的谈判，只有前3天为精力旺盛期。图上没显示出来。

3.很自觉的接收自己想听的，过滤掉自己不想听的。

### 5.2.2 如何有效倾听

既然我们都或多或少存在一些听的障碍，那么如何才能做到有效倾听？

**（一）规则**

1.习惯：先要了解你在听人讲话方面有哪些不好的习惯，是不是对别人的话匆忙做出判断，是否经常打断别人的话。是不是听到半道就溜号了，就跑了

2.是不是左耳朵进右耳朵出了

3.努力理解对方言语的含义，理解对方的感情。理解老师说的话是什么意思。

4.你自己努力理解还不够，你还要让对方感受到你对他的理解。让老师知道你们理解了，最简单的方法就是让大家打个1或者送个小花花，再更贴心一点的就是把老师说的话打到公屏上，那老师就认为你在表达你的理解。

5.了解你平时是怎么说话的，进而改善自己的态度和习惯。

**总结**：认清自己，认真听话。

**（二）技巧**

归纳为五要五不要。

……

（3）**有鉴别**：通常情况下，人们说话总是边说边想边整理思路，所以他可能不是所有的话都是重点，可能中间有些是不重要的过渡语句，因此，听话者就需要在用心倾听的基础上，抓重点听，去粗取精的听。这样能收到良好的听的效果。

（4）先入为主的听，往往会断章取义，扭曲说话者的本意。（东汉末年有个著名的曹操杀吕伯奢一家的故事。曹操被董卓追杀，逃到了好友吕伯奢家，吕伯奢很仗义的把他们带到家中藏起来，晚上，曹操突然听到厨房后有人说先捆再杀，如何？曹操吓了一跳，以为吕伯奢一家要杀他，领董卓的悬赏金。于是曹操冲出屋子把他们一家全杀了。而实际上，吕伯奢一家人正在准备杀猪招待曹操，先捆后杀说的是猪。他这就是）听话没听全、听完整，断章取义，先入为主，草木皆兵，酿成惨祸。所以听话要听全，听透，不要先入为主。

## 5.3 问的技巧

国际商务谈判中常运用“问”作为摸清对方需要和表达自己感情的手段。如何“问”是很有讲究的，灵活运用发问的技巧，不仅可以引起双方的讨论，获取信息，而且还可以控制谈判的方向。接下来我们从问什么、何时问、怎么问和注意的问题这四方面来讲问的技巧。

### 5.3.1 发问的类型

发问的类型有很多种，……

1.封闭式：一般疑问句或者是有特定答案的特殊疑问句。

2.澄清式：一般开头都是您刚才是说。。。

3.强调式：一般都是反问句。

4.探索式：后面的回答都会很多很复杂

澄清式发问和证明式发问区别：**澄清式**是对于你刚才的回答，我说一下我的理解，您看我这么理解对吗？如果我解读的不对，请你做出澄清或者补充解释。证明式直接让你解释问题，“请说明道理好吗？”对方直接就我的问题进行证明或解释，不存在澄清或补充。

**诱导式发问**：如果不来上课，老师是会记小本本的，到时候来的人都有复习资料，没来的人就能没有。你看你要不要来听课？求生欲强的就会答应要。

**题**：

1.A 封闭式（在特定的领域中能带出特定的答复）。C 探索式（针对对方答复要求引申或举例说明，以便探索新问题、找出新方法的方式。）D 借助式（借助第三者的意见来影响或改变对方意见）

2.A 封闭式。B 证明式。（旨在通过己方的提问，使对方对问题作出证明或解释。）C 协商式（用商量的口吻向对方发问）D 多层次式（一个问句中包含有多种内容）

### 5.3.2 发问的时机

刚才我们讲的都是“问什么”，现在来说何时问。

1．在对方正在说话的时候，不要急于提问，不要打断别人，为了体现礼貌，同时完整的了解对方的观点和意图，要在**对方发言完毕之后提问**。

2.但是如果对方发言冗长，说了半天不往重点上说有没有要说完的意思，这时你可以借**停顿、间歇**提问，这是掌握谈判进程、争取主动的必然要求。“您刚才的意思是……”“细节问题我们以后再谈，请先谈谈您的主要观点好吗？”

3.大型外贸谈判一般要事先商定谈判议程，设定辩论时间。这种情况下如果你要发问，就在**议程规定的辩论时间来提问**。

4.在谈判中，当轮到己方发言时，可以在己方发言前对对方的发言进行提问，不必要求对方回答，而是自问自答，这样可以争取主动。如“您刚才的发言是要说明什么问题呢？我的理解是……对这个问题，我谈几点看法。”发言之后，为了使谈判沿着你的思路走，通常在进一步提问一下，让对方回答，比如“我们的基本立场和观点就是这些，您对此有何看法？”

### 5.3.3 提问的要诀

1.有备无患

2.不仅要考虑自己的退路，也要考虑对方的退路，把握好时机和火候

3.如果对方的答案不够完整，甚至回避不答，这时不要强行追问，而是要有耐心和毅力等待时机，找到合适的时候再追问，以示对对方的尊重。

4.像法官一样询问对手，会造成对方的敌对与防范情绪。重复连续的发问，会导致对方的厌倦、乏味而不愿回答。

……

7.问句的长短体现你提问的水平。你提问的句子越短，而引出的 回答越长，问句的质量就越高。如果问句比回答还长，提问者将处于被动地位，这种提问就是失败的。

**总结**：

要有准备、要专心、要诚恳、要简短

避免阻碍对方让步、避免强行追问、避免法官态度、连续不断

### 5.3.4 应注意的问题

不应带有敌意：一旦问题含有敌意，就会损害双方的关系，最终影响交易的成功。

## 5.4 答的技巧

有问就有答，问有艺术，答也有技巧。问的不当，不利于谈判，答得不好，同样也会使自己陷于被动。那么答的技巧都有什么？

……

2.**真实心理**：要深思熟虑，经过周密的思考，准确判断对方的用意，作出高水平的回答。一次,在美国洛杉矶中美作家会议的酒席上，美国诗人艾伦·金斯伯格请中国作家蒋子龙猜个谜语：把一只五斤重的鸡放进一个只能盛一斤水的瓶子。怎么才能把它取出来？蒋子龙：你怎么放进去的，我就怎么拿出来。您瓶嘴一说就把鸡装进了笼子，那么我同样用语言再把鸡拿出来。

3.**有些问题不必回答**：对方对价格更关心，就直接问你价格。回答：我相信产品的价格会令你们满意，请允许我先把产品的性能介绍一下。相信你们会感兴趣的。

4.**逃避**：回答看似与问题有关但实际上没啥大关系的话，东拉西扯，不着边际，说了一大堆，看似回答了你的问题，但没有一句是有用的。

9.**打岔**：打岔可以为我们赢得更多的时间思考。有些有经验的谈判人员会事先在组内安排好打岔人员，专门在关键时间打岔。如外面有谁谁谁电话，有紧急文件需要谁出来签下字。可自己借口去洗手间，或打电话。

总之，在实际谈判中，回答问题的要诀在于该说什么什么、不该说什么，而不必考虑你回答的问题是否切题。问和答是斗智斗勇的过程，希望大家学习完之后都能掌握一定的谈话技巧并熟练运用。