



谈判技巧与礼仪实务

TANPAN JIQIAO YU LIYI SHIWU

◆ 俞宏标 任 红 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社



封面 (912) 自录湖金中图

谈判技巧与礼仪实务

TANPAN JIQIAO YU LIYI SHIWU

◆ 俞宏标 任 红 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大學出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判技巧与礼仪实务 / 俞宏标, 任红著. —杭州: 浙江大学出版社, 2008. 10

ISBN 978-7-308-06177-3

I. 谈… II. ①俞…②任… III. ①谈判学②谈判—礼仪
IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 139715 号

谈判技巧与礼仪实务

俞宏标 任红著

策划组稿

孙秀丽 (sunly428@163.com)

责任编辑

文字编辑

何瑜

封面设计

刘依群

出版发行

浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

<http://www.press.zju.edu.cn>)

电话: 0571-88925592, 88273066 (传真)

排 版

杭州中大图文设计有限公司

印 刷

德清县第二印刷厂

开 本

787mm×960mm 1/16

印 张

13

字 数

234 千

版 次

2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号

ISBN 978-7-308-06177-3

定 价

25.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591

前言

本书以培养技术应用能力为主线,以 21 世纪市场营销人才培养规格为依据,以“能力为本,创新为本”为原则,立足于商务活动的实践,较为全面地向读者介绍了“谈判技巧与礼仪实务”的基础知识和运作特点。

全书共分八章,具体为:第一、二章介绍谈判的概念、构成、分类;第三章介绍谈判的语言;第四章介绍谈判的探询、准备、成交的过程;第五章介绍谈判的管理、主持、思维和谋略;第六章介绍谈判过程礼仪的运用;第七、八章介绍谈判目标定位的禁忌、影响谈判的各种因素。

本书所用素材,曾在浙江大学本科、硕士和博士生的教学中作为选修课讲授过,并根据宁波企业中层以上干部培训班、乡镇干部培训班等系列讲座的培训反馈意见,再进行修订完善,是作者对多年亲自参与谈判实践经验的思考和总结,所言观点严谨、客观和体系化。

全书理论与实践相结合,以实用、贴近商务实际为特色,又不局限于商务谈判,而是有机地将国内外商务谈判技巧与礼仪问题结合起来,使“谈判”涵盖范围更广。通过对学科知识的整合,并结合知识经济、网络时代的特点,吸收了国内外商务谈判研究与实践的新思路、新经验,从而使作为商务谈判人员所需的特定素质、知识及能力要素得到充分的反映。

本书依照“是什么”、“为什么”、“怎么办”的逻辑思维方式,围绕商务谈判提出的概念、程序规则、谈判理念,辅以众多的古今中外案例进行陈述,讲究操作上的务实性与技巧上的谋略性相统一,突出了本书的通用性和应用性特色。它既适用于大学本专科、研究生公共通识课或选修课的教学,也是各类财经商贸人员和企业培训的良好读本。

本书大纲由俞宏标拟定，全书由俞宏标、任红合作编撰，俞宏标负责总纂及定稿。

本书立足于知识的实用性、形式的创新性，但由于受限于学识、时间，本书结构和语言的欠缺之处，敬请同行、师长和广大读者赐教指正。

编 者

2008年8月

CONTENTS

目 录

导 言	1
第一章 谈判无处不在	8
一、人人可以谈判	9
二、事事可以谈判	17
三、时时可以谈判	27
第二章 谈判知多少	32
一、谈判就是协商	32
二、谈判的过程灵活多变,有章可循	34
三、发挥主体优势,灵活搭配	49
第三章 谈判语言——充满技巧的语言	56
一、要善于聆听	56
二、要敢于说“No”	64
三、要勇于让步	70
第四章 谈判过程——充满艺术的谈判	72
一、谈判的开局艺术	72

二、谈判的磋商艺术	76
三、谈判的成交艺术	79
第五章 谈判的布阵谋略——充满硝烟的谈判	85
一、广集信息,知己知彼	85
二、避实击虚,灵活应对	97
三、打破僵局,化解冲突	102
四、有进有退,各取所需	107
第六章 有“礼”的谈判	113
一、有“礼”的着装	113
二、有“礼”的接待	121
三、有“礼”的交谈	131
四、有“礼”的宴请	142
第七章 谈判——小心禁忌	153
一、古今谈判禁忌之演变	153
二、东西方文化禁忌之比较	163
三、巧妙应对禁忌,掌握谈判主动权	173
第八章 什么影响了谈判	179
一、主观因素对谈判的影响	179
二、客观因素对谈判的影响	183
三、文化对谈判的影响	185
四、美国人谈判风格	186
五、日本人谈判风格	190
六、欧洲人的谈判风格	193
参考书目	198

导 言

谈判,既是一门科学,又是一门艺术。说它是一门科学,是因为已形成了系统的谈判概念、原理、原则和方法等知识体系。它由学者们在总结大量的谈判工作的客观规律基础上形成,可以用来指导人们从事谈判实践。它有一套分析问题、解决问题的科学的方法论,至今已形成了比较系统的理论体系,揭示了一些有价值的谈判规律,并总结出许多谈判原则。说谈判是一门艺术是因为它并不能为谈判者提供解决一切问题的标准答案。它要求谈判者以谈判理论和基本方法为基础,结合实际,具体情况具体分析,以求得问题的解决,实现组织的目标。谈判是一门不精确的科学。谈判者必须在谈判实践中发挥积极性、主动性和创造性,因地制宜地将谈判知识与具体的谈判活动相结合,才能进行有效的谈判。

自古以来,不管是任何时候,人和人之间始终存在着多种形式的交流,小到菜市场上的讨价还价,大到国际上的大国会谈,这种利益的接触在人们的生活中不断被改进、升华。而在人类几千年的历史中,谈判所涉及的方面也在不断拓展,从最原始的人类商业上的交流到后来的诸国之间的相互出使……谈判已经从不同的角度被划分为无数的类别,如商务谈判、国际谈判、军事谈判、经济谈判等。当今社会,来自各方面的竞争越来越激烈,生活在这样的社会里,我们应该如何才能在日常的工作中轻松自如地交谈,在政治谈判桌上滔滔不绝地辩论,在经济战场上英勇如虎地驰骋,在生活中尽情地挥洒和展现自己的才华,真正地去体现自我、实现自我、挑战自我呢?要想做到这些,除了应具有丰富广博的知识外,还要有把知识表达出来的才能,换句话说,也就是要有能把自己所有学到的东西完全地释放出来的才能。假如一个人缺少这种能力,平时总是木讷寡言,他即使是满腹经纶,也像是“茶壶里的饺子——有货倒不出来”。这样的人在现代社会的竞争中处于很不利的地位,因为他们不善于表达自己的真实想法,不善于展现自己的才能,不善于把自己推销出去,这样很多的机会就会与他们擦肩而过,从他

们身边悄悄溜走。反过来,一个善于表达自己想法的人往往能在最困难的时候扭转局面,把握时机,变被动为主动,达到“山重水复疑无路,柳暗花明又一村”的效果。当然,一个人如果希望在每一次与人交往中都能略胜一筹,成为一名谈判高手的话,除了应具备敏锐的头脑、睿智的眼光、高深的文化修养外,还应懂得有关谈判的礼仪规范。了解并遵守这些礼仪,不仅有助于自己在他人面前树立良好的形象,展示自己的人格魅力,而且有利于自己在与他人交往过程中赢得对方的尊重和信任。

礼仪是什么?是为人处世的涵养,是适者生存的守则,是不经意间的惊喜。通俗易懂地说,礼仪就是告诉你,工作时,应该穿什么衣服,打电话时要注意什么,等等,看似十分浅显易会,但真正要做有礼,谈何容易。作为一个社会人,懂礼是基本,俗话说:伸手不打笑脸人。在日常生活和工作中,礼仪能够调节人际关系,从一定意义上说,礼仪是人际关系和谐发展的调节器,人们在交往时按礼仪规范去做,有助于加强人们互相尊重,建立友好合作的关系,缓和和避免不必要的矛盾和冲突。一般来说,人们受到尊重、礼遇、赞同和帮助就会产生吸引心理,形成友谊关系,反之会产生敌对、抵触、反感,甚至会产生憎恶的心理。而这一些,在谈判桌上,往往能成为一方制胜的法宝。

中华民族素有“礼仪之邦”的美誉。儒家讲“修身、齐家、治国、平天下”,在这一过程中,“修身”是最基本的,而“修身”是通过学“礼”来实现的。我国历史上第一位礼仪专家孔子就认为礼仪是一个人“修身养性持家立业治国平天下”的基础。在我们现实生活中,礼仪是普通人修身养性、持家立业的基础,是一个领导者治理好国家、管理好公司的基础。在谈判中,有时候礼仪比智慧和学识都重要。

礼仪具有很强的凝聚情感的作用,它的主要功能在于对人际关系的调解。在现代生活中,人们的相互关系错综复杂,在平静中会突然发生冲突,甚至采取极端行为,礼仪有利于促使冲突各方保持冷静,缓解已经激化的矛盾。如果人们都能够自觉地遵守礼仪规范,按照礼仪规范约束自己,就容易使人际间感情得以沟通,建立起相互尊重、彼此信任、友好合作的关系,进而有利于各种事业的发展。心理学家指出,我们在别人心目中的印象,一般在十五秒内形成。别人依据我们的衣着打扮、谈吐与行为来构成印象,然后推断我们的性格。要改变恶劣的初次印象并不容易,因此在职人士必须在客户面前建立一个良好的初次印象,才能取得合作顺利。所以,对于谈判这种第一印象占主导地位的社会活动而言,礼仪则成为至关重要的一环。

一个人讲究礼仪,就会在众人面前树立良好的个人形象;一个组织的成员讲究礼仪,就会为自己的组织树立良好的形象,赢得公众的赞赏。现代市场竞争除了产品竞争外,更体现在形象竞争。

在商务活动中,礼仪产生的效果更是不可小觑。在商业谈判中,礼仪扮演着无可取代的角色。企业,有两张脸,即两种公共形象——实力和礼仪。礼仪是企业形象、文化、员工修养素质的综合体现,在谈判桌上,只有具有良好的礼仪才能将企业在形象塑造、文化表达上提升到一个满意的地位。而一个具有良好信誉和形象的公司或企业,就容易获得社会各方尤其是谈判对方的信任和支持,就可在激烈的竞争中处于不败之地。所以,商务人员时刻注重礼仪,既是个人和组织良好素质的体现,也是树立和巩固良好形象的需要。

礼仪在当代社会活动的各个方面都起着十分重要的作用,那么,我们怎样才能将它融入我们日常社会交际的谈判活动中去呢?如今,谈判似乎已经成为了不可或缺的一部分,而在这个重要的环节中,怎样能物尽其用,怎样能做到利益最大化就成了人们特别是现代人一直非常关注的问题。在一些商务谈判中,人的因素有时在谈判中起到相当大的作用。因为,谈判者不是一方抽象的代表,谈判是由人组成的。人的因素涉及多方面,如首先应该承认人是具有情感的,有既定的价值观,不同的人具有不同的文化和教育背景、不同的观点,从而导致其行为有时会深不可测。因此,在商务谈判中首先要解决人的问题。对于任何的商务谈判,如果将人的问题解决好了,将会在很大程度上促进谈判的达成;如果解决不好,那么可能会使谈判一败涂地。我们经常听到有些谈判者会讲“生意不成仁义在”,足以看出谈判者对人的因素的重视程度。谈判者在谈判的整个过程中,应时刻注意人的因素在谈判中是否在起积极作用,是否带来了消极作用,如何避免消极作用,使谈判走向成功。这是一个很有讲究的过程。

首先,我们必须要了解对方,这是最基本的要求。每一次谈判所要面对的谈判对象都不同。由于他们来自不同的国家或地区,且各地区间的政治经济制度不同,历史、文化传统也迥然不同。所以,他们的文化背景和价值观念也存在着明显的差异。因此,在谈判中所表现出来的风格也各不相同。特别是在国际谈判中,如果不了解不同国家的谈判风格,就可能闹出笑话,产生误解,既失礼于人,又可能因此而失去谈判成功的契机。如果想在谈判中不辱使命,稳操胜券,就必须熟悉和了解各个地方不同的谈判风格,采取灵活的谈判方式。一个成功的将军,向来不打无准备之仗,在谈判的“战场”

上,同样需要准备。俗话说“知己知彼,百战不殆”,在谈判中也不例外。只有在谈判前充分准备,才能更好地看清自己,了解对方,才能更好地认清谈判各方的关系,才能找到成功的方向。有人曾把谈判过程比作一次旅行,他说:“当你要旅行时,你应该清楚从哪里出发,然后要清楚目的地,之后确定行程。”不难理解,在谈判之前,最核心的准备就是确定谈判目标,在大前提确定的情况下,其他的各项准备都是围绕着目标这一核心而运作的。当然,光确定目标是远远不够的,了解敌情也是在战场上必做的事情之一,无论对方是个人还是企业,无论是男士还是女士,很多事情是必须在打仗前就成竹在胸的,而所了解的可以说是事无巨细,大到对方的个人背景、小到对方喜欢喝什么等等,只有充分的准备,才能在谈判桌上做到真正的事半功倍。20世纪90年代初的时候,原中美合资天津奥的斯电梯公司的一位美方代表曾经说过:“中国伙伴在谈判桌上表现出与我们不同的文化价值观念,中国人对合同或协议的看法、对合作伙伴选择的标准、对知识和软件的看法等,都与我们不同,谈判有时会因此陷入困境……”这样的谈判当然不会取得圆满的成功,因为当时的我们并不了解美方的谈判习惯和要求。因此,了解和掌握生活在不同文化背景下的谈判对象的谈判习惯和特点是非常重要的。当然,了解和掌握得越详细越好,但这并不是一项轻松的任务,绝非一两日的功夫能搞定的,它需要实践的资料和日常生活的积累。比如说,英国人不喜欢别人称他们为“English”,而愿意被称为“British”。又如,在大多数的国家,人们认为绿色是青春、生机、平静、安全的象征,但是日本人却不这么认为。在他们看来,绿色是不吉利、不祥和的。只有在了解这些之后你才会在以后的谈判中有意识地去避免这些对方不愿意听到的东西。假如,你不了解这些民族习惯,按照自己本民族的习惯怀着好意去反复提起恰好是别人不愿提及的东西,那就弄巧成拙了。抑或有人会说,知己知彼就够了?答案是模糊的。之所以答案是模糊,并非不确定,而是说,知己知彼是最基础的,在商务谈判中,能够做到知己知彼是关键,能够切实做到已是不错,倘若还能做到其他二知,则堪称完美的战前准备。这二知便是知环境、知同行。“知同行”,顾名思义,就是关注行业内其他企业的产品及经营状况。随着经济的发展,企业面临着国内外同行业的激烈竞争。也许当你正与谈判对手讨价还价之时,被忽视的“第三者”已准备坐收渔翁之利了。所以必须以主动的姿态对整个市场该行业的经营状况及形势展开调查,从主要竞争者入手,了解其主要商品类型、性能、质量、价格等信息,包括同行资讯、市场情况及决策方式等,对比相互优势及差距,便于本企业谈判时,以己之长较他之

短,制定适于自己的谈判战略。“知环境”,众所周知,谈判不是一项孤立的经济活动,它总是在一定环境下进行,政治法律、经济建设、社会环境、自然资源、基础设施以及地理气候等都对谈判能否成功有重大影响,所以应在谈判之前对它们尽量通盘了解,避免付出巨大代价才达成的协议,却因在履行中的某些客观因素阻碍而前功尽弃。三知仅仅是懂得谈判开端,做到了这三知,可以说,你离谈判成功更近了,前期的工作充裕固然重要,但是临门一脚的发挥,虽然带着点幸运的色彩,却是成败的关键。在足球场上,纵然你如何宣扬自己球队做了多少的赛前准备,但是现场发挥不佳,却成为不争的事实,再解释自己准备得如何好,也只是枉然。

其次,在谈判桌上要表现出应有的大将风度,不要把榨干对方的最后一滴柠檬作为自己的追求。所谓的大将风度是指融入骨子里的精明与视野、胸襟开阔、志在千里的一种处事态度。当我们进入讨价还价阶段,显然,难免会为各自利益解释、反驳,甚至出现僵局。为了使磋商顺利进行,我们更需要彼此的微笑、友好,这样才不会因气氛的紧张造成合作的压抑、不快、失败。在谈判桌上言语相争的同时,应该注意到人与人每时每刻都在使用无声语言进行交流,面部表情、手势以及身体状况等细微的动作都能反应一个人的内心世界。当然,这也不是绝对的。所以,善于观察的我们还应善于倾听,将无声语言与言语等相关资料联系起来,进行全面分析,这正是我们通常所说的察言观色。要明白谈判需要沟通,尤其是讨价还价阶段,更是一个相互沟通、相互说服、自我说服的过程。当我们围绕着各项交易沟通时,千万不要忽视情感的交流。在“求同”的基础上,给对方一重舒适的感觉,让对方感到你并不是一味地“取”,而是在“给”的过程中获得“双赢”。当然,每一次谈判的最终目的是为了尽可能多地获得自己的利益。大将风度并不是意味着任人宰割,老子讲:“圣人司契,小人司彻。”谈判桌上讲的大将风度,虽不作过分之求,但同时也不给对方任何可乘之机。它更多的是指在与人说话时候的友好、和善的态度,以及面带微笑地处理一切难题的良好心态,因为这样有助于消除对方的反感、抵触情绪,赢得他们的尊敬和好感,促使问题的解决。另外,它还指善于倾听对方的意见,准确地把握对方的意图,以利于作出适当的反应,切忌中途打断对方的陈述。相反,态度粗暴、言词粗鲁,则会伤害或得罪对方,给谈判带来阻力和障碍。当然,在商场上,也不乏存在一些人,本着“无商不奸”的原则,在利益的驱使下,用欺瞒、威逼、利诱等手段来获得自己最大的利益。面对这样的谈判对象,拥有大将风度的人就会做到“以德报怨”。在谈判开始之前,揣摩透对方的意图和策略,以备在

关键时刻击垮对方的非分之想。因为他们看到：人生或者是事业不是由一笔交易构成，而是由一笔笔的交易构成的。他们看到了对方为趋小利而放弃了长久的大利。他们在未探明对方决策者之前决不表态，不露声色，坚定主张，后发制人。他们懂得何时、何地做出何种回应，何时、何地需要耐心静观，不动则已，每动必有目的，必有结果。

再次，要选择一位德才兼备、善于灵活应变的谈判者。谈判是人与人的交往中最主要的行为，最能体现一个人的思维能力、文化水平、道德修养等文明素质。文明的谈吐，说者修养良好，品位高尚，听者赏心悦目，如饮甘霖；粗鄙的谈吐，说者野蛮不堪，格调低下，听者耳不忍闻，退避三舍。一个高明的谈判者往往在具有卓越的口才的同时还具有敏捷的思维、清晰的思路、渊博的知识、出众的智谋、机警的反应、高超的口语表达艺术，尤其是具有良好的心理素质。因为谈判桌上双方对峙、风云变幻，谈判情况总是处于不断变化之中。为了使谈判进展更有效率，可将各谈判事宜拟订一个次序。一般来说，不要将较容易引起争议的问题放在开始，否则可能一开始就会造成抵触气氛。试想，如果把较容易协商的条款放到最前面，必容易切入心理，随着达成的共识越来越多，双方在某些问题上让步的可能性就越大，毕竟一开始付出了时间和精力，就希望可以成功达成交易。谈判活动的这种性质要求谈判者必须充分运用自己全部的经验、学识和智谋，在认真分析和预测对方策略变化以及可能影响谈判事态发展的各项潜在因素的基础上，随机应变，及时做出正确决策。谈判中，常会碰到各种矛盾，有的甚至相当棘手。举个例子说，当对方向你提出无理的要求或故意提出一些使你难堪的问题时，你不妨试着去用幽默这把金钥匙，去开启严肃之门，使紧张的谈判氛围变得轻松愉快，使一触即发的对立态度变得和谐。幽默其实是一种机智、诙谐、风趣、含蓄的技巧，给人以智慧的启迪和美的享受。又比如这样一则广告对白——男士：“Mind if I smoke?”女士：“Care if I die?”这就很巧妙地拒绝了男士的吸烟请求，该男士当然就不会当着该女士的面吸烟了，否则的话他会为自己的行为感到羞愧的。当然，假如这位女士用很生硬的语气命令该男士不要吸烟，那说不定就会取得相反的结果。这就是谈判的经典之所在，而这也恰恰是高明的谈判者所要学习的地方。当然有些人会把这种谈判艺术和巧舌如簧、耍嘴皮子，或和夸夸其谈、哗众取宠，或和强词夺理、无理诡辩联系到一起，这就与谈判的真谛大相径庭了，没有真正地了解其实质内涵。

从以上的论述中我们不难看出要想在谈判中取得成功，规范的礼仪是

不可或缺的。其实,谈判中如此,在我们的日常生活中又何尝不是呢?礼仪是社会风尚和道德水准的重要标志,也是一个人道德修养的主要标志。得体的礼仪可以帮助人们追求成功的事业,从而获得更大的收益,就像西班牙作家塞万提斯说的那样:“礼仪不值钱,却比什么都值钱。”得体的礼仪还可以帮助人们织出一张大大的人际关系网,使你与父母、同学、老师、同事等相处融洽。同时它也可以作为一个强有力的助力器来推动社会的发展。就像《管子》中说:“礼义廉耻,国之四维;四维不张,国之灭亡。”他把礼仪放在首位,足可见其在国家成立和发展中所起到的重要作用。

几年前,曾经有机构在中国的某一大城市做过市民礼仪问卷调查,结果发现:提高现代人礼仪水平已经到了刻不容缓的地步。或许结果过于危言耸听,但从结果中,我们不难发现:懂礼,无论是作为自然人还是社会人,无论是个人还是企业,都是必须掌握的一门实际技巧。“不学礼,无以立”,不仅个人要学礼,谈判同样也要懂礼,很多的经验教训告诉我们,因为企业员工的不懂礼,造成企业的损失。卡耐基说,一个成功的企业,18%需要专业技术,82%需要有效的人际关系的沟通。礼仪的运用不但体现了个人的自身素质,也折射出所在企业的企业文化水平和企业的管理境界。礼仪的运用具有共通性和差异性,要得体地适时地使用礼仪还需要根据所在环境适时地进行变通,不可一味地生搬硬套造成不合环境、不融于世的情况。礼仪是一门社会科学,也是一种艺术的运用。现今全球经济一体化,社会竞争激烈,要比别人优胜,除了具有卓越能力外,还要掌握有效沟通及处理人际关系的技巧,而更重要的是拥有良好优雅的专业形象和卓越的礼仪规范。相对于个人礼仪来说,如今的商务礼仪,不仅仅是从事商业的人才学,更多的学生,尤其是在校的大学生,或者是刚步入社会的新人,都可谓是趋之若鹜,自身修养的砝码有时比专业性的优势来说,更加具有社会实用性。

第一章

谈判无处不在

在开始叙述之前,我想先问一个问题:你去过菜市场吗?如果你去过,那么,以下的交谈情景,你肯定不会陌生。

“鸡蛋多少钱一斤?”

“五块!”

“怎么这么贵?那边才四块!”

“这是自家鸡下的土鸡蛋,营养好!”

“这样吧,四块五,我买两斤!”

“行,行。”

……

或许你遇见的比这要难缠,买者非四块不买,卖者非五块不卖;或者比上面的交谈更加直接,就比如超市里明码标价一般,放入购物车就去付款。这些大家习以为常的事,冠之以名,即为“谈判”。

有些不可思议,对吗?对于大多数人而言,一提及“谈判”,纵然不会“谈虎色变”,至少也会有一种庄严、肃穆的场景浮现于脑海中。但是,假如说到“商量”,那么大家都会觉得很亲切,非常平易近人了!假如,我告诉你:谈判就是商量,你会怎么想?你或许会想:说的是不是真的?我该相信么?我相信了会怎么样?如果你真的这么想了,那么恭喜你,你又在“谈判”了,一场和自己的“谈判”!

绕了这么大一个圈子,其实只是想告诉大家,从要不要起床开始,到要不要睡觉结束,人的一天,几乎都在谈判。不是与自己谈判,就是与他人谈判。不管你喜不喜欢,你所处的现实社会,就是一个巨大的谈判桌,你就是局中人。小到居家琐事,大到国际政治,谈判无处不在。

本章中,将主要对谈判做一些大致介绍,以引导大家对“谈判”有一个感性的认识。一些概念定义以及技巧评述,将在后面的章节中进行具体分析。

一、人人可以谈判

人是谈判的主体,当然人人都可以谈判。然而,一个不争的事实就是人与人的差异。不同的人,在谈判中会有不同的地位、优势、作用及效果。而人与人最常见的差异就是:男女有别。

(一)谈判有男女之别

谈这个话题的时候,我不禁想起了河南梆剧《花木兰》中那句台词:“刘大哥说话理太偏,谁说女子不如男。”设想一下,如果剧情倒退到现在,会出现一个什么样的结果?可能不是“梆剧”,而是“棒剧”了。现代社会的女性已经不太愿意承认自己是社会弱势群体了——然而,不得不去承认,在谈判中有着一定的男女之别,而且这个区别还非常富有“戏剧性”。比如谈判专家彼得·斯塔克就这么说道:“我们拍摄的多场谈判个案中都有这种情况,一位女士在阐述自己观点时不经意地碰了一位男士的手,这时,谈判的转折点就出现了。”

1. 太极两仪——阴阳调和万物生

天地阴阳,谈判桌上自然少不了女性,而且男女各有特色。但是说男女有别,那究竟区别在哪儿?这真的不好说,最贴切的答案估计就是某位网友说的这样:“就是性别差异,一个是男,一个是女,不能进同一个厕所,不能进同一个浴室。非常有道理——不过,男人和女人在谈判行为上,的确存在一定程度的差别。”

一般来说,男人会对准某一目标,埋头苦干去争取最大的利益,所以极少会东张西望,看人家下一步会出什么牌,然后随时准备对策反攻。这样其谈判态度就会比较连贯一致,不会随外界变化而变化。不过这样也导致了敏感度不够,可能会失去很多谈判转折点的契机。而女性在谈判时,为了怕别人说她是弱者,所以会表现得比正常的情形更为强硬,准备得也比男人更为周全,而且,往往比男人更为有耐心。

同时,西方研究也发现,女人比男人更会“欺压弱势”。研究表明大部分女士认为如果对方让步,就是示弱,是理亏;否则,没有必要让步。既然他知道理亏,让步了,那么自然要继续增加要求,步步紧逼。当然,女人也不是总这么强势的!研究表明,如果与“帅哥”谈判的话,女人的态度很可能一下子就趋于缓和。

谈判本来就被喻为“分蛋糕”,而在“分”的问题上,女人比男人更在乎公平不公平,正如在刘必荣教授书中所提的案例:

夫妻俩同车旅行,结果不慎被另一车撞上,于是双方停下检查,并相互理论。丈夫在争了一阵子之后就让步不争了,结果太太不愿意善罢甘休,非要让先生去争个你死我活、水落石出不可。丈夫不去,就一直骂他“没出息”。

这种情况现实生活中很常见,也是男人和女人对“冲突”看法差异的典型。男人或许觉得双方让一下步好了,自己还要去旅行,而女人却认为错在对方,一定要让对方全权负责。实际上,女人的想法和要求并不过分。所以有时候我在想,女人在购物时为了一两块钱吹毛求疵讨价还价时,或许是在追求公平,让物有所值,而不是追求一种杀价的快感,我们一直都“误解”了!

2. 以柔克刚——巾帼无须让须眉

在我们眼中,女性是阴柔的,是美的化身,只是,她们背负着“生儿育女”的使命,又承受着“男尊女卑”的压力,无怪乎在占人口百分之五十的芸芸女性中,成功、成才者大大少于男性,伟大卓越者更是寥若晨星。所以,能登上历史舞台的女性,直到现在还为人津津乐道,比如班超、武则天等。我们来看大家比较熟悉的一个例子。

公元前167年,齐太仓令淳于意犯罪,要受到刑罚。押赴长安受审时,淳于意面对着五个女儿叹息说:“可惜没有儿子,到了这关键时候没有用。”不想他的小女儿缇萦一路服侍父亲到长安,并找到机会和汉文帝谈判,终于让汉文帝废除了严酷的伤害肢体的刑罚,造就了中国法制改革上的一大进步。

当然,汉文帝在此之前早就有了这个打算,缇萦只不过是导火线罢了。但是,就算没有打算,我看汉文帝也未必不动心。这么一个娇小动人的女子,长途跋涉从山东走到陕西,又理直气壮地和自己辩论,就算不怜香惜玉,也会被其正气和才情所倾倒。何况这还是利国利民的千秋大事呢!

从社会伦理角度来说,男性会比较谦让女性,女性的阴柔、细致,往往能在诸多场合中较男性更能发挥魅力,也许这就是所谓的“柔能克刚”理论吧。所以前面彼得·斯塔克的例子完全可以从理论上进行解释。而刘必荣教授说女性遇到“帅哥”,态度会缓和,男性何尝不是“难过美人关”?在谈判桌上,这自然也成为女性的优势。当然,也有可能有一些阻碍,比如西克莫特·弗洛伊德在著作《笑话及它和潜意识的关系》中提出:“笑话是唯一一种百无禁忌的社交方式,而女性不如男性幽默,她们更多地扮演一个被动角色。”虽然扎比内·里特尔在他的著作中反驳了,但我还是比较认可弗洛伊德的观点。要知道,幽默在谈判中会起到多大的作用啊!

其实,女性地位的提升,不过才是20世纪的事情而已,整个社会观念也