

TANPAN GAOSHOU JIUSHI NI

谈判高手就是你

——谈判必备工具书

■ 【台】张明编

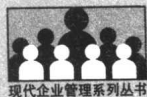
工商业的繁忙，人与人之间的相处难免会产生一些摩擦，意见不合。一般人若遇到伶牙俐齿的狠角色，经常会不知所措，忍让对方的结果，反而让对方得寸进尺，进而失去自己应有的权利。

现代人虽然重视自我的自立想法，但是，如何不被他人的言语所击败呢？

本书针对各种谈判技巧，加以分析说明，若能善加灵活运用，只要能掌握住谈判的原则和时机，问题就能迎刃而解。



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



TANPAN GAOSHOU JIUSHI NI

谈判高手就是你

——谈判必备工具书

■ 【台】张明编

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

著作权合同登记号：图字：01-2003-8029号

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判高手就是你：谈判必备工具书 / 张明编. —北京：经济管理出版社，2004

ISBN 7-80162-847-0

I. 谈… II. 张… III. 谈判—基本知识
IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 007506 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

邮编：100038

印刷：中央党校印刷厂

经销：新华书店

责任编辑：顾 佳

技术编辑：杨 玲

责任校对：超 凡

880mm×1230mm/32

6.875 印张

101 千字

2004 年 4 月第 1 版

2004 年 4 月第 1 次印刷

印数：1—6000 册

定价：18.00 元

书 号：ISBN 7-80162-847-0/F·764

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部
负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974

邮编：100836

作者序

伟人的心灵怀有目标，一般人则只怀有希望。

——华盛顿·欧文

天地星辰之运行，随着时代巨轮转动而不断地在改变。就时序而言，充满无限希望的 21 世纪，身为 e 时代人的你我，想必或多或少皆有所企求，当我们展望未来美好的一切时，应该突破梦想的囿圈，勇往直前追求远大的目标，期望早日迈向成功之路！

在我们生存的环境中，无不充斥着冲突、纷争之情事，以及诸多潜在的危机，因而造成一股大众盲目追求理想的风潮。在以往的年代里，人们惯用武力甚至战争来解决一切不顺眼之事物，但在今日的社会，这却已然是落伍、不入时的观念！除非情势相当地紧迫、危急，否则我并不鼓励大家使用武力或擅启战端。

一代名将拿破仑曾说：“世界上只有两种力量，

亦即是武力与心灵的力量，到头来，武力终会被心灵的力量所击败！”

综观这句名言，我们可以得知：与其滥用武力，不如善用脑力与心力。欲解决世上所有的僵局、冲突、纷争以及危机，是大家共通的希望，亦唯有运用谈判活动之技巧，方能化干戈为玉帛，消弭灾祸于无形。

也许早先错误的观念，有许多人光是听闻“谈判”这个字眼，就吓得退避三舍，甚至对于一般的谈判者也没有好感。其实大部分的人往往误解了谈判的真谛，以致于错失许多享受谈判美好成果的机会，着实可惜！

“谈判”一词并不代表着对立与攻讦，也无需辩才无碍；相对地说，谈判活动极具正面的意义呢！它的存在，并非为了辩驳与抗争，而是为求彻底解决社会上所有迫在眉睫的问题与争端；因此，不仅是政治家、外交家或产业界可以引用谈判之功能，即便是一般人，也同样能够应用谈判技巧来化解危机。

开宗明义地说，谈判系当事者双方为求弭平纷争、化解僵局，进而运用沟通、协调、磋商与说服等技术，期能借由让步与妥协而形俱共识，并追求

最大的成功和圆满之决策过程。因此，就行为科学的层面来研析，谈判不啻为一种高级艺术！

亦缘于此，我希望以此书来介绍谈判活动，并且帮助大家建构正确的谈判概念。因此，本书之撰写方针以简要实用为主，并佐以国内最近最新的案例来论证，真心期望此书俾利于各位朋友了解谈判、学习谈判以及应用谈判！

目 录

作者序 / 1

第一章 谈判导论 / 1

1. 谈判的定义 / 4
2. 为何要谈判 / 7
3. 谈判的重要性 / 12

第二章 认识谈判 / 21

1. 谈判的种类 / 24
2. 谈判的时机与形式 / 41

第三章 谈判的策划与准备 (一) / 51

1. 谈判的目标及原则的确立 / 54
2. 谈判的场合、时间与座位的安排 / 66
3. 谈判的方式和议程的建构 / 74

第四章 谈判的策划与准备 (二) / 83

1. 谈判成员的选派与整合 / 86
2. 资料/信息的搜集和管理 / 94
3. 熟稔与谈判议题相关的法规 / 102

第五章 谈判的基础活动 / 109

1. 谈判的喊话与观察 / 112
2. 熟悉谈判对手的特性与需求 / 120
3. 谈判的资料库 / 131

第六章 如何谈判 / 141

1. 把握发问的时机与原则 / 145
2. 聆听谈判对手的弦外之音 / 154
3. 适当的发言及答复 / 162

第七章 谈判的策略 / 173

1. 谈判的要素 / 176

第八章 谈判的战略与战术 / 187

1. 谈判的目标、战略与战术 / 190
2. 培养谈判人才的重要性 / 201

参考书目 / 209

第一章

谈判导论

◆ 今日工商业发达的信息社会之中，不论是为
人处世抑或待人接物，几乎无时无刻都在和“谈判”
打交道，换言之，谈判行为实与大众的关系十分地
密切。也许有部分人士相当厌恶或是避讳这个字眼，
但是当我们深究其实质意义与功能后，往往会赫然
发现它在人本社会中，经常扮演着举足轻重的角色！

试想，家庭主妇们上市场买菜时常会和小贩讨
价还价、劳资双方因调薪问题衍生冲突、朝野政党
有时会就某项议题进行协商……事实上，这些行径
系其来有自，全然是为了期望获得较完美或成功的
结果。由此观来，谈判的功能与重要性实是自不待
言了。

咱们中国有一句谚语说：“开门七件事，柴、
米、油、盐、酱、醋、茶。”这句古谚贴切地描述了
人们的生活形态。在今日，这句话仍然相当传神，
只不过我想——也许从现在开始，可以在社会的生
活层面添加这第八件事，也就是谈判！◆



1. 谈判的定义

现代社会中谈判已经是一般人日常生活里不可避免的活动，甚至是遭遇。有些人士热爱谈判，善用其技巧和机能来解决眼前的问题以及潜在的危机；尤有甚者，某些精通谈判术的专家认为越是棘手的问题，只要能掌握住谈判的原则定能迎刃而解。不是有句俗话言道，“太阳底下没有什么新鲜事”吗？这些所谓的谈判权威就喜欢沿用这句俗语并稍加修改，来凸显谈判的亲和力与普及性，他们说：“太阳底下没有什么事不可谈判的。”有意思吧！

但是，相对地，在太阳底下有为数不少的人们抗拒谈判、讨厌谈判，甚至打心坎里就嫌弃这个字眼，进而厌恶进行谈判的人们。因为，在大众的感觉上，谈判行为的发生经常被视为是凶兆；在人们的心中，谈判象征着彼此的冲突或纠纷，以及双方的对立与僵局。

正因如此，多年来群众始终无法完全地抛弃成见，使得谈判一直未能广为民众所接受，而谈判的

好处自然难以收服人心。事实上，有许多人不知道谈判是一门重要的学问，它仅是解决争端的方法罢了！并不带有任何的色彩。所以，进行谈判并不违反诚信原则，旨在化解冲突而非是制造问题。

当我们忙于为谈判而辩驳时，不如先来瞧瞧何谓谈判，而它的意义、要旨又是什么呢？

一如前所提及，谈判诚然是一门学问，其所辖理、含括的范畴一如江海般地广阔，尤其是对一般社会大众和谈判界新手来说，往往摸不着边际。因此，要为谈判下一个精确、适当的定义并不容易，毕竟它具有多样化的特性，实在不宜“以管窥豹”，将其局限在某一特定范围内。

所谓的谈判，是指双方就其攸关自身或所代表团体之利益或利害关系，以协调、沟通、说服与协商等方式，寻求彼此之间的共识，进而图谋妥善的解决之道。

就谈判的过程而言，其重点不外乎是相互商讨和解决问题，因此，我们可以认为：谈判并非仅是理论而已，而是一连串互动的关系和动态的行为。当人们坐上谈判桌的时候，他们的动机往往并非拼个你死我活，而是基于两者之间的迫切需要，企盼以和平、理性的途径，谋求谈判双方共同的最大好

处——比方说，是达成共识、平息争端与缓解危机，等等。

以上即是我们试图以经验法则来描述谈判这件事情，现在让我引用一位谈判学泰斗的名言，希望借此能够更鲜明地刻画出谈判的真谛。

谈判家赫博·高寒（D.Herb.Cohen）曾对谈判的定义有过一番议论，他说：“究竟谈判是什么？谈判就像在一张绷紧的网中，运用情报及权力来左右局面的行为。”无疑情报和权力是谈判过程中不可或缺的要素。但是目的呢？辛苦地在谈判桌上同你的对手争长议短半天，到底又是为了什么。高寒先生表示：“谈判是知识和努力的汇聚。谈判的目的在于得到我们需要的，并寻求对方的许可，就是这么简单。”

这一席话突然使我想起《论语》中的一段话，子贡曰：“我不欲人之加诸我也，吾亦欲无加诸人。”这句话意指人我之间宜秉持真诚的态度，相互敬重，其实谈判亦是如此。

倘若再说得简单明了，一言以蔽之，亦即是众所皆知的“己所不欲，勿施于人”这八字箴言。换句话说，谈判系为了双方（可能是个人，却也说不定关系到千万人）的利益，因此，谈判者应兼顾利人与利己，也

就是企求多数人的最大圆满；此外，你我也应注意在谈判场合中对于少数人或弱势的一方表示尊重和礼节。如此这般，方能显现谈判的要旨！



2. 为何要谈判

为何要谈判？我想这是一个不错的问题，也可能是部分排斥谈判人士埋在心里的大问号吧！着实值得身处工商业繁忙时代中的大众好好深思，也许有人又要问为什么？我可以告诉大家，因为它与各位的生活起居息息相关！

现在让我来举一个例子吧，有一位朋友，就称呼她做小张好了，她向来自命为现代女性，恰巧的是她并不怎么赞同谈判。换言之，她竟不曾和人谈判！

前一阵子，听说她位在东区的新居落成，并且装修得美轮美奂，遂决定前往拜访和祝贺。当我抵达之际，正巧发现小张正为了装修的费用过高和品质不佳的问题与工程公司的老板僵持不下！我试着打和局，那位老板后来表示材料品质的问题可以再

议，不过价钱的事没得商量！或许实在是双方对于价钱的想法过于分歧，我那位一向主张明快作风而不爱谈判的朋友，不得不屈服于现实的因素，终于试着用情理跟那位商人议价。

事后，我和小张都觉得这个过程很有意思，甚至有点儿好笑。不过，当我说这是她第一次的谈判经验时，没想到小张却矢口否认；我觉得好奇，便一再地追问，后来她才面有难色地提出辩驳。原来，她认为刚才那件事只是双方在做沟通罢了，顶多只是她自己想说服那位老板降价而已！绝对不是唇枪舌剑的谈判行为。

我不想多说，便笑笑地离开，不过这件事却让我印象深刻。直至今日，我仍不时地在思考那一天所发生的事：综观这件事情的来龙去脉，或许我们真的可以说小张那天的行为表现的确只是沟通和说服，但是我却以为她的行径已经称得上是在谈判了！

不知各位是否记得曾在前面第一节，将“谈判”二字下过一个定义呢？谈判是为了要谋求双方最大的利益与圆满。因此，谈判者可以善加运用协调、沟通、说服与协商等言语、行为及科学的方法来进行。所以，我认为人们只要应用上述之方法、技能来解决问题，皆应称得上是在广义的谈判范畴之内。

有些人误解谈判。他们以为坐下来谈，就是要进行舌战，非要辩才无碍，才能和别人交涉、谈判，所以打心眼里畏惧，事实上这是错误的观念。因为，谈判贵在真诚；更何况，所谓的“口才”是可以训练的！而非与生俱来的。

中国人爱面子，原本也没啥不对，但可能有一部分长辈因此以为谈判或者讲和，是失面子的事情，更是懦弱的表现。曾有一部连续剧叙述清朝慈禧太后的故事，播送到中日甲午战争开打的时候，老佛爷和太监李莲英有段对白，让我觉得耐人寻味。这段台词说道：“两国交战，打赢了要谈和，打输了也要谈和，唯有如此才能消弭战局。”我想也许低声下气地向对方请求议和或者谈判，可能稍损我方的颜面，不过这也是盱衡时局后的权宜之计；毕竟，谈判的目的是为了解决问题，而非再三地制造争端，且这种忍辱负重、勇于任事的精神，将会随着眼前危机的化解，洗刷掉懦弱、无能的恶名，进而重建人民对于谈判的正确观念。

为了满足内心的需求与欲望，抑或为了平复眼前的危机，许多人在不知不觉中和他人进行谈判，却丝毫未能察觉。总之，为了达成自我的理想与目标，有些人不断地在高谈阔论，此外，迫于局势局