

免费提供
授课用
电子课件

B BUSINESS NEGOTIATION
AND COMMUNICATION

商务谈判与沟通

张国良 编著



机械工业出版社
China Machine Press

普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材
市场营销系列

B USINESS NEGOTIATION
AND COMMUNICATION

商务谈判与沟通

张国良 编著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判与沟通 / 张国良编著. —北京: 机械工业出版社, 2015.6
(普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材·市场营销系列)

ISBN 978-7-111-50483-2

I. 商… II. 张… III. 商务谈判—高等学校—教材 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 127276 号

本书主要包括: 谈判的起源及其作用; 商务谈判的原则要领及其程序; 商务谈判心理及作用; 商务谈判中的沟通技巧; 商务谈判的筹划等。正确地运用谈判的策略, 往往会收到意想不到的效果。商务谈判技巧是我们学习商务谈判知识与技能的一个重点。商务谈判礼仪与礼节, 是商务谈判人员必须具备的基本素养, 礼貌体现习惯, 更能体现品德。生活中最重要的是有礼貌, 它是最高的智慧, 比一切学识都重要。沟通是组织系统的生命线, 随着信息经济时代的到来, 商务沟通行为日益频繁, 在信息爆炸的今天, 有效沟通就是管理艺术的精髓, 有利于商务交流目标的实现。

本书可作为市场营销、国际贸易、工商管理专业本科生、研究生、MBA 学生教学用书, 也适合经济管理类专业教学及各类管理干部使用, 还适合从事商务活动的相关人士阅读。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 方琳

责任校对: 董纪丽

印刷: 北京市荣盛彩色印刷有限公司

版次: 2015 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 185mm×260mm 1/16

印张: 17

书号: ISBN 978-7-111-50483-2

定价: 30.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光/邹晓东

人生无处不谈判，生活事事有沟通。商务交流与沟通是商务活动的双方或多方观点互换、情感互动、利益互惠的人际交往活动。商务谈判是指商务活动的双方或多方为了实现他们各自的商务利益，为了实现他们的商务交换活动，为了能够取得一种一致性意见而进行的沟通与磋商活动。其作用在于追求利益、谋求合作、寻求共识、互利互惠。它需要坚持原则，用足策略与技巧，把握其实质要领。

我阅读了张国良教授的《商务谈判与沟通》后，有这样的感觉和认识：本书的12章内容主要包括谈判的起源及其作用；商务谈判的原则要领及其程序；商务谈判心理及作用；从说、听、问、答四个方面阐述了商务谈判中的沟通技巧。“凡事预则立，不预则废”，要想使商务谈判获得圆满成功，需要具备多方面的条件，其中做好谈判的筹划是项重要工作，其主要包括三个方面：了解谈判环境，确定谈判人员和制订谈判计划；商务谈判是“合作的利己主义”的过程。正确地运用谈判的策略，往往会收到意想不到的效果；商务谈判的艺术性更多地体现在商务谈判中的讨价还价技巧、让步技巧、制造与突破僵局技巧等；商务谈判各方都希望在谈判过程中获得谈判对手的尊重和理解。因此，懂得并掌握必要的礼仪与礼节，这也是商务谈判人员必须具备的基本素养。沟通是组织系统的生命线，随着信息经济时代的到来，商务沟通行为日益频繁，在信息爆炸的今天，有效沟通就是管理艺术的精髓；会见是日常管理工作中最普通、发生频率最高的活动，也是商务管理沟通中最常用的工具；面试已成为用人单位选择人才的普遍方法，对于求职者来说，无疑是一次重要的机会，应很好地把握；演讲，又叫演说或讲演。谁都希望自己在任何场合都能恰当地表达自己的观点和见解，出口成章，妙语如珠。一个人的演讲口才不仅能体现一个人的口头表达能力，更是一个人综合素质的体现。演讲沟通技巧对于我们每个人都有极其重要的意义，心与心的沟通，灵与魂的认同，你与我的双赢，才有利于商务交流目标的实现。

该书总体架构合理，内容生动鲜活，形式灵活多样，既注重理论和知识的系统性、新颖性，又突出内容的实用性与实战性。其中“诗语点睛”更是本书的一大特色，不学诗，无以言。诗以言志，诗以咏物，诗以抒情，引发思考，启迪心智。

浙江省社会科学联合会名誉主席

原浙江工商大学书记、校长

浙江省企业管理研究会会长

博士生导师、教授

胡祖光

2015年3月于杭州

前言 Preface

人生无处不谈判，生活事事有沟通。谈判与沟通是社会需要和社会交流的产物，自从有了人类社会，产生了语言，人们有了相互交往的需要，于是也就有了谈判活动。当今世界是一张巨大的谈判桌，不管你喜欢不喜欢、愿意不愿意、接受不接受，你都是一个谈判者，可以说谈判无处不在，无时不有。小到家庭纠纷，大到国际争端，都需要通过谈判与沟通来解决问题。你的事业的如愿、生意的成功、理想的实现、家庭关系和社会关系的和谐、生活的美满和幸福，都与谈判沟通密切相关。谈判与沟通对于我们每个人都有极其重要的意义。

谈判是双方或多方观点互换、情感互动、利益互惠的人际交往活动。人类在认识世界和改造世界的过程中，与外界的事物及他人发生接触，在这些接触当中产生自己的观点。但这些观点，别人是否理解，是否允许其存在，是否接受？如果别人不理解或不允许或不接受这些观点，那么应如何做呢？在这种情况下，可以考虑采取的一种办法就是沟通。通过沟通，使别人首先能理解我们的观点，更进一步，则要别人能允许和接受这些观点。使别人在了解和理解的基础上接受你的观点，维护自己的利益。沟通的作用更是渗透到社会生活的方方面面：一场智斗，能免除刀兵之祸；一段犀利的言辞，可获得亿万财富的合同；几句呼喊，可使群情激奋；一席谈话，可使庸人立志、浪子回头。

商务谈判就是指商务活动的双方或多方为了实现他们各自的商务利益，为了实现他们的商务交换活动，为了能够取得一种一致性意见而进行的沟通与磋商活动。在现代市场经济中，流通即买和卖，实际上就是商务问题。而商务问题，首先又是一个商务谈判的问题。因为任何商务活动都只能并必须借助这样或那样的商务谈判才能成为现实。例如，货物的买卖，其品种、规格、品质、数量、价格、支付、交货、违约责任等，都要通过商务谈判来确定，只有当事各方经过认真的谈判就上述一系列交易条件达成协议，货物的买卖才能进行。其他如技术贸易、合资、合作等更广泛意义的购销交易，也只能通过相应的商务谈判与沟通达成协议才能实施。所以，商务谈判在现代社会举足轻重，它是各种购销活动的桥梁，决定着各种商品购销关系的实现。只有通过商务谈判实现产品价值，货畅其流，才能保障和提高企业经济效益，有利于市场经济的发展。

出门看气候，营销识环境，生意知行情，信息抵万金。美国前总统卡特曾经说：“对于我们，信息就像阳光和空气，它点燃了创造智慧的火花，它照亮了通向未来的道路。”在现代市场经济条件下，由于面临激烈的市场竞争，社会组织特别是企业的生存和发展必须自觉以市场为导向，而只有及时、准确地掌握足够的市场信息，才能知己知彼，并做出正确决策，掌握市场竞争的主动权。因此，信息是现代社会的宝贵资源。目前，我国的商品市场是买方市场，在这样的市场状

况下，“酒香亦怕巷子深”，因此，要实现产品的价值，就得获取信息。商务谈判与沟通工作直接关系到营销的成败，营销则直接影响到企业的经济效益。同时，商务谈判与沟通也是获取市场各种信息的重要途径。在市场经济的海洋里，潮涨潮落，变化多端，顺之者昌，逆之者亡，不掌握市场信息，不摸清市场行情，好像“盲人骑瞎马，夜半临深池”。情况不明决心大，知识不多办法多，不经调研，盲目决策，必然要失败。面对市场要吃一拿二眼观三，行情不对早转弯。迅速反应，马上行动，方可取胜。

社会组织的发展，不但需要自身素质和能力的不断提高，更需要将这种素质和能力转化为现实效益的不断开拓。所谓开拓，就是开辟、扩展。例如，企业的开拓，就要求在不断提高企业的整体素质以及产品水平、生产效率的基础上，不断开辟、扩展新的市场，特别是要促进我国对外贸易的发展。国内市场国际化、国际市场国内化、世界市场一体化，是当今全球经济发展的基本趋势。赢得竞争优势，夺取领先地位，获得更大效益，成为全球经济竞争的新景观。发展对外贸易，积极参与国际竞争，开拓国际市场，必须学会外贸谈判，才能在国际贸易中运筹帷幄，决胜千里。

中国自古就有“财富来回滚，全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中，谈判与沟通已是交易的前奏曲，也是营销的主旋律。面对强手如林的谈判对手，只有真正掌握商务谈判与沟通理论的方法、技巧，才能在商务活动中稳操胜券。因此，在整个商务谈判与沟通过程中应该做到：

约见时，语出惊人，造成悬念
接近时，落落大方，谈吐自如
面谈时，纵横捭阖，用足技巧
排异时，平心静气，疏中有导
成交时，游刃有余，言犹未尽
成交后，有情有义，地久天长

本书在写作过程中尽量体现“新”“近”“精”“实”和“活”五个字。

“新”就是案例要根据时代的特色，阐述谈判的策略、沟通的艺术。

“近”就是贴近生活，贴近现实，贴近商务谈判与沟通的学习背景。

“精”就是精选案例，选择不同重点行业中商务谈判的典型个案，从小案例、小事件入手，解剖“麻雀”，以小博大，见微知著。

“实”就是讲求实在，注重商务谈判的实际效果与应用价值，体现项目的实践性与可操作性。

“活”就是案例生动鲜活，形式多样，内容具体，各有侧重，能够满足商务谈判课程的需要，力求案例具有吸引力，能激发学生学习的兴趣和参与激情。

“诗语点睛”更是本书的一大特色，不学诗，无以言。诗以言志，诗以咏物，诗以抒情，引发思考，启迪心智。

书中设置了案例、知识拓展及自我测试，以利于读者对商务谈判与沟通知识的学习理解和把握应用。

本书可作为普通高等院校经管类专业教材或教学参考书，也适合作为职场人士培训教材或供

有志之士阅读借鉴。

本书的编写与出版得到浙江省独立学院工商管理专业与浙江农林大学生态文化中心重点项目(201311)“基于生态文化的竹产业自主创新发展战略研究”资助,本书在写作过程中还受到机械工业出版社华章公司高伟编辑的精心指导,在此深表谢意!

本书在写作过程中,参考并吸收了当前商务谈判领域的优秀成果及网络资源,谨向各位专家学者表示衷心感谢,恕不一一列出。特别感谢浙江省企业管理研究会会长(原浙江工商大学校长)、博士生导师胡祖光教授在百忙之中为该书作序,在此深表敬意!

在写作过程中,本书总的理念定位是理论系统、强化应用、身临场景、提升技能,努力将商务谈判的知识以新思想、新体系、新面孔呈现在读者面前。然而,由于作者学术水平有限,加之时间仓促,书中不当之处在所难免,敬请读者批评指正,不吝赐教。

张国良

2015年3月

本课程是关于商务谈判沟通能力培养与提高的课程，即通过商务谈判基本理论的介绍与实际的案例分析，提升学生在商务谈判与沟通方面的综合理论基础与实战能力，从而使学生对商务沟通与谈判的原则、策划、技巧等有较深的认识，继而能够使学生把握机遇，提高沟通的效果。

“商务谈判与沟通”是一门综合性极强的实战课程，学生不仅要掌握好理论知识，同时要真正参与到实践中去。为使本课程达到预期的学习效果，建议采取以理论教学为主、以实践教学为辅、以应用为补充的综合教学方式，从而使学生对理论与实践有较好的领悟，同时，可以提高学生的应用水平。在教学手段中，采用案例研讨，提高学生的互动能力；采用小组学习，提高学生的组织谈判能力。在有条件的情况下，可以组织学生参加商务谈判等类型的比赛，提高实战水平。只有在理论与实践相结合的前提下，才能使学生真正有所学、有所感、有所悟、有所提高，从而全面掌握商务谈判与沟通的真谛。

教学方式方法建议

一场成功的商务谈判是双赢，为了获得双赢，就需要掌握许多技法。双赢商务谈判与沟通中多种教学法具有情景再现、逼真模拟、体验深刻、启人心智、互动性好、操作性强等特点，值得在教学中应用。

日常生活枚举法

人生无处不谈判，生活事事有沟通。当今世界是一张巨大的谈判桌，不管你喜欢不喜欢、愿意不愿意、接受不接受，你都是一个谈判者，你都扮演着谈判者的角色。在现实生活中每个人几乎每天都在进行着各种各样的谈判活动，事业的如愿、生意的成功、理想的实现、家庭或社会关系的和谐，都与谈判密切相关。日常生活枚举法使学生充分认识到谈判的普遍性，举出谈判在生活中无处不在的事例，使学生对谈判有种身临其境之感，师生共同进入商务谈判的情境之中。

引经据典说服法

任何一门课程在绪论中应交代其来龙去脉，商务谈判也不例外。随着中华民族古代文明的产生，华夏民族的原始型谈判也随之出现。当年大禹治水时在会稽山开过各部落首领的会议，这或许就是最早的谈判记载了。春秋时期，孔子的“克己复礼”游说，就是典型的谈判活动。更值得

一提的是，战国时期，以苏秦和张仪为代表的纵横家为了实现统一中国的意愿，曾经游说各国，到处宣传“合纵”“连横”的主张，他们开展的一系列活动都是谈判。进入封建社会之后，几千年的“分久必合，合久必分”的历史变迁更是充满谈判活动的影子。

通过引经据典，可以启迪学生的思维，领略古代华夏民族绚丽多姿的谈判风采，激发学生的学习兴趣。学生对学习的兴趣取决于教学设计是否与他们有关。正如某位教育家所言：“一种学生是先天生成的才子，能觉出书本上的学问有趣味。其余大多数人，只知道五官接触的、能够实做的事物才有趣味，书本上的趣味是没有的。”

名言哲理启示法

古今中外许多大师的名言哲理在整个教学过程中应用恰当，会如鱼得水。“兵马未动，粮草先行”，谈判人员的组织与配备是非常重要的环节，对主谈人员的素质要求更高。“一个完美无缺的谈判家应该心智机敏，并且有无限的耐性；能巧言掩饰，但不欺诈行骗；能取信于人，而不轻视他人；能谦恭节制，又刚毅果断；能施展魅力，而不为他人所惑；能拥有巨富，藏娇妻，不为钱财和女色所动。”查尔斯·艾克尔的这段名言哲理给我们以深刻的启示：商务谈判中应有大家风范、大将胸怀，还要举止坦诚，格调高雅，彬彬有礼，和蔼待人，明正清廉，作风正派，只有如此，才能创造融洽和谐的合作气氛，收到良好的谈判效果。

情景模拟训练法

古诗说：“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。”在讲完每章之后，出一些模拟习题进行训练，增强课程的可操作性和实用性。谈判的主体是人，因而筹备谈判的第一项内容就是人员准备。可让学生组建谈判小组，每组一般以不超过6人为宜。其中一个扮演主谈判人员，其余各有分工，而且相互配合，分两个小组给予资料让学生运用专业知识进行模拟演习。达成协议后由主谈判人员签字生效。教师进行组织，给每个小组现场打分，对谈判中存在的成功与不足给予讲评。

案例分析讨论法

学生使用商务谈判教学案例参加课堂讨论学习，既是一种收集分辨信息、分析查找问题、拟定备选方案和做出最后决策的纵深演进的过程，也是从个人到班级逐步扩大学习范围、相互启发借鉴、师生互动、达成共识的社会化过程。在案例应用上可以通过以下途径实现。

1. 阅读分析案例

根据教学进度，在上完理论课的同时，提前一星期把案例发给学生，要求学生认真阅读案例，并把与案例相关的资料挂在网上，要求学生上网查询，查阅一些必要的参考资料，对相应的思考题进行分析，提出对策。

2. 小组讨论交流

在通过学生自主阅读、研究、分析获得自己关于案例问题及讨论问题的见解后，便可进入小组讨论阶段。为了最大限度地发挥小组讨论的成效，小组的规模以6人为最佳。讨论中要求小组每个成员都要简单地说出自己所做的分析及对问题的看法，供大家讨论、批评、补充。在互相讨论交流中掌握知识、理解概念、学习方法、解决问题，达到互相启发、共同提高的目的。

3. 课堂讨论

课堂讨论是案例教学中的一个关键环节。为了使全班讨论有效地开展，要做好充分的课前准备，除了熟知案例陈述的背景、事实、观点、材料外，还要熟谙案例反映或蕴含的原理、规则等知识，以便引导学生概括出来。在课堂讨论中，教师和学生的互动交流，对案例教学的成效有着实质性影响。在课堂讨论中主要采取的是两种形式：一是对抗与合作式，教师不参与，由学生相互之间提出观点、反驳或辩解。二是角色扮演式，教师指定一些学生分别扮演不同的角色，然后令他们持不同的观点彼此交锋辩论，通过换位思考，提高学生全方面分析问题、解决问题的能力。

4. 总结评述

这是面授课案例教学的最后环节，要求学生写一个案例分析报告，对自己在案例阅读、分析、讨论中取得了哪些收获，解决了哪些问题，还有哪些问题尚待释疑等进行反思、总结，并通过反思进一步加深对案例的认识。最后，对此次案例讨论做全面总结。

在案例教学的实施过程中，经过学生充分的讨论，最后通过教师的讲评、总结，实现教学目的。这个过程可以先由学生陈述讨论结果，提出有疑难的问题，教师再根据学生问题的难易程度，采用不同的策略进行点评，如学生自由发言点评，教师抽查学生进行点评，教师自己进行点评总结。点评阶段是案例教学的最后阶段，往往是一堂课的高潮阶段，在这个阶段教师必须通过学生的发言了解讨论的效果，要求学生将案例与理论结合起来，归纳出一般性的理论观点。教师必须解决学生提出的疑难问题，帮助学生理清思路，肯定那些好的思路和独到的见解，并指出学生在讨论过程中存在的问题及不足，对基本知识和观点做进一步的深化、拓展，在此基础上举一反三，进一步提升学生理解知识、应用原理的能力。

学时分配建议（供参考）

序号	章节	教学内容	学习要点	学时安排
1	第1章	绪论	谈判的起源及其历史发展	2
			谈判的概念及作用	
			商务谈判的概念特征及要素	
2	第2章	商务谈判与沟通心理	商务谈判与沟通心理的意义	2
			商务谈判心理的内涵	
			研究和掌握商务谈判心理的意义	
			商务谈判的需要与动机	

(续)

序号	章节	教学内容	学习要点	学时安排
3	第3章	商务谈判与沟通的原则	商务谈判与沟通的原则要领	2
			商务谈判的开局阶段	
			商务谈判的磋商阶段	
4	第4章	商务谈判与语言沟通	商务谈判相互交流的技巧	4
			商务谈判沟通中的语言表达	
			商务谈判语言沟通的作用	
			倾听对方的讲话	
			成功地运用发问	
5	第5章	商务谈判与沟通筹划	商务谈判的环境情报分析	4
			商务谈判环境分析的方法	
			谈判人员的准备	
			商务谈判计划的制订	
			计划的编制程序与方法	
6	第6章	商务谈判策略	商务谈判策略概述	4
			开局阶段的策略	
			报价阶段的策略	
			磋商阶段的策略	
			让步与成交阶段的策略	
7	第7章	商务谈判技巧	对我方有利型的谈判技巧	4
			对双方有利型的谈判技巧	
			处理僵局与争端的技巧	
			终止谈判的技巧	
8	第8章	商务沟通礼仪	礼仪的起源及发展	4
			商务谈判礼仪的一般要求	
			见面礼仪	
			迎送礼仪	
9	第9章	商务管理沟通	沟通的基本原理	2
			沟通的方式与技巧	
10	第10章	组织与会议沟通	组织沟通的方式	2
			组织沟通与职工合理化建议	
			会议沟通	
			会议的组织	
11	第11章	会见沟通与面试	会见沟通	2
			招聘面试	
12	第12章	演讲沟通	演讲概述	4
			演讲中的思维训练	
			命题演讲	
			演讲沟通技巧	
			即兴演讲	
13	合计			36

推荐序

前言

教学建议

第 1 章 绪论 / 1

【先导案例】朱镕基总理入世谈判
的出其不意 / 1

1.1 谈判的起源及其历史发展 / 2

1.2 谈判的概念及作用 / 4

1.3 商务谈判的概念特征及
要素 / 9

第 2 章 商务谈判与沟通心理 / 16

【先导案例】仁义守信老保姆 / 16

2.1 商务谈判与沟通心理的
意义 / 18

2.2 商务谈判心理的内涵 / 19

2.3 研究和掌握商务谈判心理的
意义 / 19

2.4 商务谈判的需要与动机 / 22

第 3 章 商务谈判与沟通的原则 / 35

【先导案例】我替亡夫还巨债 / 35

3.1 商务谈判与沟通的原则
要领 / 37

3.2 商务谈判的开局阶段 / 40

3.3 商务谈判的磋商阶段 / 44

第 4 章 商务谈判与语言沟通 / 51

【先导案例】沟通中的善听与
善辩 / 51

4.1 商务谈判相互交流的技巧 / 52

4.2 商务谈判沟通中的语言
表达 / 56

4.3 商务谈判语言沟通的作用 / 57

4.4 倾听对方的讲话 / 64

4.5 成功地运用发问 / 65

第 5 章 商务谈判与沟通筹划 / 78

【先导案例】日方向我国销售
成套炼油设备的
环境分析 / 78

5.1 商务谈判的环境情报分析 / 79

5.2 商务谈判环境分析的方法 / 84

5.3 谈判人员的准备 / 87

5.4 商务谈判计划的制订 / 93

5.5 计划的编制程序与方法 / 95

第 6 章 商务谈判策略 / 102

【先导案例】有理有节
索赔获胜 / 102


6.1 商务谈判策略概述 / 104

6.2 开局阶段的策略 / 105

6.3 报价阶段的策略 / 108

6.4 磋商阶段的策略 / 112

6.5 让步与成交阶段的策略 / 124	第 10 章 组织与会议沟通 / 194
第 7 章 商务谈判技巧 / 131	【先导案例】三星会议的 3.3.7 原则 / 194
【先导案例】/ 131	10.1 组织沟通的方式 / 195
7.1 对我方有利型的谈判技巧 / 132	10.2 组织沟通与职工合理化建议 / 201
7.2 对双方有利型的谈判技巧 / 138	10.3 会议沟通 / 204
7.3 处理僵局与争端的技巧 / 142	10.4 会议的组织 / 207
7.4 终止谈判的技巧 / 143	第 11 章 会见沟通与面试 / 215
第 8 章 商务沟通礼仪 / 151	【先导案例】/ 215
【先导案例】/ 151	11.1 会见沟通 / 216
8.1 礼仪的起源及发展 / 152	11.2 招聘面试 / 220
8.2 商务谈判礼仪的一般要求 / 154	第 12 章 演讲沟通 / 229
8.3 见面礼仪 / 156	【先导案例】创业成就未来，成功始于现在 / 229
8.4 迎送礼仪 / 161	12.1 演讲概述 / 231
8.5 电话联系礼仪 / 168	12.2 演讲中的思维训练 / 235
第 9 章 商务管理沟通 / 173	12.3 命题演讲 / 239
【先导案例】孔子错怪颜回 / 173	12.4 演讲沟通技巧 / 246
9.1 沟通的基本原理 / 174	12.5 即兴演讲 / 249
9.2 沟通的方式与技巧 / 181	12.6 竞聘演讲 / 253
	参考文献 / 258
	和商赋 (代跋) / 259

【先导案例】**朱镕基总理入世谈判的出其不意**

出其不意招数使用非常奏效的是中国与美国的入世谈判，时任总理朱镕基亲自参与谈判，使几近破裂的谈判最终达成协议。原国家外经贸部副部长龙永图对此有生动的回忆。他回忆说：“1999年11月15日，当中美入世谈判几乎再次面临破裂之时，朱总理亲自出面，把最棘手的7个问题找了出来，要亲自与美方进行谈判。当时，石广生部长担心总理出面谈，一旦谈不好将没有回旋余地，不赞成总理出面。总理最终说服了我们。最后，我方决定，由朱镕基总理、钱其琛副总理、吴仪国务委员、石广生部长和龙永图副部长共五位代表，与美方三位代表谈判。”

“谈判刚开始，朱总理就对7个问题的第一个问题做了让步。当时，我有些担心，悄悄地给总理写条子。朱总理没有看条子，又把第二个问题拿出来，又做了让步。我又担心了，又给朱总理写了条子。朱总理回过头来对我说：‘不要再写条子了！’然后总理对美方谈判代表说：‘涉及的7个问题，我已经对两个问题做了让步，这是我们最大的让步。’美国代表对总理亲自出面参与感到愕然，他们经过商量，终于同意与中方达成入世谈判协议。”

1999年11月15日，中美双方就中国加入世界贸易组织的谈判达成了一致，中国谈判代表与美国贸易谈判首席代表巴尔舍夫斯基签署协议并交换文本。中国与美国谈判成功，为中国入世扫除了重大壁垒。2001年11月10日，世界贸易组织第四届部长级会议在卡塔尔首都多哈以全体协商一致的方式，审议并通过了中国加入世界贸易组织的决定。

美方谈判代表料想不到朱总理等中方高层领导会突然出现在谈判桌前，再者还想不到朱总理会果断地连续做出两次让步，这些都造成了出其不意的效果。出其不意策略的使用也是一种给对方的心理造成冲击的战术。由此可见，谈判引导策略运用的关键就是引导对方的心理感受，从而达到争取己方谈判利益的目的。

中国自古就有“财富来回滚，全凭舌上功”的说法。在现代商业活动中，谈判已是交易的前奏曲，谈判是销售的主旋律。可以毫不夸张地说，人生在世，你无法逃避谈判；从事商业经营活动，除了谈判你别无选择。然而尽管谈判天天都在发生，时时都在进行，但要使谈判的结果尽如人意，却不是一件容易的事。怎样才能做到在谈判中挥洒自如、游刃有余，既实现己方目标，又

能与对方携手共庆呢？从本篇开始，我们来一起走进谈判的圣殿，领略其博大精深的内涵，解读其运筹帷幄的奥妙。

1.1 谈判的起源及其历史发展

1.1.1 现代生活与谈判

自从盘古开天辟地，三皇五帝到如今。凡是有人群活动的地方，有矛盾冲突、利益协调，就有谈判的存在。谈判是社会需要和社会交流的产物。自从有了人类社会，产生了语言，人们有了相互交往的需要，于是就有了谈判活动。当今世界是一张巨大的谈判桌，不管你喜欢不喜欢、愿意不愿意、接受不接受，你都是一个谈判者。可以说谈判无处不在，无时不有，在生活中每个人几乎每天都在进行着各种各样的谈判：

有了钱的丈夫说应先买辆小汽车，妻子却认为先买住房划得来，两人各抒己见；
家庭主妇上街买菜与小商贩们唇枪舌剑，讨价还价；
在办公室里您也许正和 ×× 公司的老总在吹胡子瞪眼睛，抗议他提供了冒牌货；
在法院，原告和被告正进行法庭辩论或者进行和解；
人才市场求职者和单位部门负责人正在讨论工作要求及待遇；

回到家中，您一天的怨气未消，可是您的邻居或街上的卡拉 OK 却大声放着音响，令疲惫一天的您心烦意乱，难以入眠，又不得不与他们“谈判”，让他们放低声音。

北约对南联盟进行了 78 天的连续轰炸，最终也回到了谈判桌上。故《孙子兵法》曰：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”“不战而屈人之兵，善之善者也。”

总之，不论人与人之间建立什么样的关系，总会产生各种各样的矛盾，小到家庭纠纷，大到国际争端，都需要通过谈判来解决问题。因此，谈判对于我们每个人都有极其重要的意义：您事业的如愿、生意的成功、理想的实现、家庭关系和社会关系的和谐、生活的美满和幸福，都与谈判密切相关。可以说“人生就是谈判，谈判构成了人生的重要部分”。面对强手如林的谈判对手，只有真正掌握谈判理论的方法、技巧，才能运筹帷幄、稳操胜券。

【名人名言】

世界谈判大师赫伯·寇恩说：“人生就是一大张谈判桌，不管喜不喜欢，你已经置身其中了。”

“就像在生活中一样，你在商务上或工作上不见得能得到你所要的，你靠谈判能得到你所要的。”

1.1.2 谈判赖以产生的历史根源

1. 解决冲突的需要

谈判作为人类的一种有意识的社会活动，是一种处理人际关系、解决人类利益冲突的

手段。人类在相互交往中，为了解决利益冲突、改变相互关系，为了改造自然和社会而相互联合，或者为了进行物质、能量和信息交换而进行观点沟通，从而取得一致，并妥善达成协议，就产生了谈判这种新的社交活动。

在原始社会，人类主要通过获取自然物，如渔猎、采集之类维持生存，到中后期才开始原始的农业和畜牧业。由于当时生产力水平十分低下，征服自然和改造自然的能力有限，物质财富严重不足，你争我夺，冲突不断发生。争执中对方当然要陈述自己的理由，这就是谈判的雏形。双方争执一般有两种结果：一是矛盾得到解决，财物归有理者或者平分；二是口头争夺不能使矛盾得到彻底解决，致使矛盾激化，于是诉诸武力，用武力解决。自古军兵好战，用兵之道，攻心为上。例如“郑板桥吟诗退小偷”：郑板桥晚年辞官后，两袖清风。一天晚上风雨交加，郑板桥在床上辗转反侧，甚是难眠。这时，一个小偷悄悄溜进来，郑板桥稍思便转身低吟：“细雨蒙蒙夜沉沉，梁上君子进我门。”这时小偷接近床边，闻声暗惊。只听郑板桥又吟道：“腹内诗书存千卷，床头金银无半文。”小偷听罢转身出门，又听里面说：“出门休惊黄尾犬。”真有一只黄尾巴的狗！小偷刚爬墙，又听见“越墙莫损兰花盆”。小偷一看果然有一盆兰花，小心避开后脚刚落地又听屋里传出：“天寒不及披衣送，趁着月黑赶豪门”。小偷飞似地逃走了，郑板桥对小偷赶而不抓，抓则有场恶斗，而赶则一毫不损，引而不发，不战而胜，实为上策。

2. 力量均衡的产物

在原始社会，当氏族、部落和部落联盟之间为争夺领土、财富或为争霸一方而进行战争时，双方不分胜负，达到势均力敌的程度。旗鼓相当，用战争的办法可能对双方都不利，两败俱伤，于是谈判被人们用作解决矛盾的另一种手段。

如果双方没有平等的地位和关系，在双方力量非常悬殊的情况下，力量强大的一方就不会同意进行谈判，力量弱小的一方也失去了与对方谈判的优势。如在奴隶社会，人们把工具分为三种：一是哑巴工具——农具；二是会叫唤的工具——牲畜；三是会说话的工具——奴隶。奴隶连做人的资格都没有，就更不会有奴隶主与奴隶进行真正意义的谈判。在有强权统治的地方，不可能有完全平等意义的谈判。例如，在20世纪20年代，安源路矿工人在中共领导的组织下，与路矿当局进行了谈判。最后双方达成了增加工资、承认工人俱乐部有代表工人的合法权利等协议。如果没有组织起来的力量，路矿当局是不可能与工人进行谈判的。

与此相仿，在1945年抗日战争胜利以后，以蒋介石为代表的国民党政府在全国人民的压力下，不得不要求与共产党进行谈判。这次谈判标志着共产党的实力在壮大。双方在谈判之际边谈边打、边打边谈，演了一场话剧。当时毛泽东赶往重庆谈判时，对部队官兵讲话：“你们打得越狠，我在重庆就越安全。”这句话反映了谈判的真谛：实力是第一位的。1997年7月1日香港的回归也证明了这一点。

案例 1-1

香港主权的丧失与恢复

1841年1月26日，英国军队强行登上香港岛，举行升旗仪式，单方宣布香港岛归英国所有。1842年

8月29日，英国政府强迫清政府签订了令中国人屈辱的《南京条约》。从此，中国香港沦为英国的殖民地。1984年12月，中英两国政府在经过22轮的谈判后，以邓小平的“一国两制”构想解决了香港问题，签署了《中华人民共和国政府和大不列颠及北爱尔兰联合王国政府关于香港问题的联合声明》。1997年7月1日，中国政府对香港正式恢复行使主权，结束了英国的殖民统治。这100多年香港主权“失”与“归”的谈判说明了什么？试分析。

【分析提示】

只有在物质力量、人格、地位等方面都获得了相对独立或对等的资格，双方才能构成谈判关系，否则强势的一方就有可能采取非谈判方式，包括武力强取等。100多年前，中国经济落后，清政府软弱无能，无须谈判，英国就可以强行占有香港，所谓的《南京条约》是一个完全不平等的条约。而改革开放后，中国经济建设成就举世瞩目，在世界舞台上赢得了地位，所以，就有可能在谈判桌上解决香港问题。

香港主权的“失”与“归”，还昭示我们要想改变贫弱受欺、落后挨打的历史命运，就必须奋起抗争、奋发图强。

3. 利益互惠的媒介

谈判活动不仅在解决人们利益冲突时呼之即出，而且在使人们的利益互惠时应运而生。这有历史的经济方面的原因：从历史的发展方面来看，在原始社会后期随着生产的发展，先后发生了畜牧业、农业和手工业的分工，出现了以交换为目的的商品生产。哪里有商品生产哪里就有商品交换，哪里有商品交换，哪里就有商务谈判。随着商品经济的进步发展，交换日益频繁，出现了市场，也就是商品交换的场所。《易经·系辞》对市场就有这样的描述：“日中为市，致天下之民，聚天下之货，交易而退，各得其所。”交易的过程离不开讨价还价，讨价还价的过程也就是谈判。

谈判往往是不同利益集团或个人之间进行的，由于利益关系不同，谈判者往往要“各为其主”，谋求不同的利益，所以谈判的每一方都想在谈判中为己方争取更大的利益，但是谈判的规则又不能让一方占有优势，而要想取得成功必须互利互惠。一场成功的谈判应该是双赢，而不是一方大笑，而另一方苦恼，应该是双方都大笑，皆大欢喜。



小思考 交谈与谈判都是说话，因而两者都是一码事，对吗？为什么？

答：不对。交谈与谈判尽管都是说话，但有很大的不同。交谈可以是随意的、漫无目标的，不一定非要达成一致意见。而谈判重在“判”，目的是平衡各方的需求和利益，具有一定的规律性和明确的目的性。

1.2 谈判的概念及作用

要给谈判下一个定义既简单又困难，说它简单是因为我们每个人对它并不陌生，说它困难是因为谈判的内容极其广泛，它既是科学又是艺术。