

李言 汪玮琳◎编著

跟我学： 谈判口才

(最新修订版)

最新实用口才训练教程



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

言 汪玮琳◎编著

跟我学： 谈判口才

(最新修订版)

江苏工业学院图书馆
藏书章

最新实用口才训练教程



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

跟我学：谈判口才（最新修订版）/李言，汪玮琳编著. —北京：
中国经济出版社，2009.3

ISBN 978-7-5017-6275-0

I. 谈… II. ①李… ②汪… III. 谈判—语言艺术 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 143637 号

出版发行：中国经济出版社（100037·北京市西城区百万庄北街3号）

网 址：www.economyph.com

责任编辑：叶亲忠（电话：010-88380089 E-mail: yeqz@sina.com）

责任印制：石星岳

封面设计：华子图文设计公司

经 销：各地新华书店

承 印：北京人民文学印刷厂

开 本：880mm×1230mm 1/32

印张：9.75 字数：230千字

版 次：2009年3月第2版

印次：2009年3月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5017-6275-0/Z·796

定价：22.00元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题，由我社发行部门负责调换，电话：
68330607

版权所有 盗版必究

举报电话：68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话：12390

服务热线：68344225 68341878

序 言

对谈判的理解分广义和狭义两种。从广义的角度看，生活中到处都是谈判：妻子对丈夫戒烟的规劝，想加薪的雇员与公司老板的商谈，即将毕业的大学生与用人单位商谈就业条件，与房东在房租上讨价还价……，美国著名谈判专家荷伯·科恩说：“现实世界是一张巨大的谈判桌，每个人都有可能成为谈判者。”而狭义的谈判则是指有准备、有步骤地为寻求意见、利益协调，通过口头协商，并以书面形式予以反映的磋商过程。

无论是广义谈判还是狭义谈判，口头协商都是最主要的谈判手段。优秀的谈判口才，辅以恰当的谈判策略和技巧，将创造双赢的谈判结果。而要培养自己的谈判口才，除了学习借鉴他人的成功经验外，更重要的是全方位提高自己的综合素质并在实践中锻炼，正可谓“功夫在诗外”、“运用之妙，存乎一心”。

本书适合谈判人员阅读和在校师生参考。

丛书编委会

策 划：魏 民

主 编：叶亲忠 曹文春

编 委：（按姓氏笔画排列）

王目星 王晓东 叶亲忠

任红瑚 汪玮琳 郑 中

张淑玲 袁 方 曹文春

蔡伟明 魏 民

目 录

第一章 谈判概述	(1)
一、谈判的定义	(1)
二、谈判的类型和特点	(2)
三、谈判的构成要素	(13)
四、谈判的基本原则	(15)
五、谈判三步曲	(18)
第二章 谈判者的素质与能力	(22)
一、谈判者的素质	(23)
二、谈判者的能力	(26)
三、谈判礼仪	(45)
第三章 谈判准备阶段	(48)
一、研究谈判对手	(48)
二、确定谈判目标	(74)
三、可行性分析	(76)
四、制定谈判计划	(79)
五、拟定谈判议程	(80)

第四章 谈判开局阶段	(82)
一、谈判开局应注意的几个方面	(82)
二、创造和谐的谈判气氛	(86)
三、正确处理开局阶段的“破冰”期	(92)
四、探测对方虚实	(94)
五、注意防止两种倾向	(96)
第五章 谈判磋商阶段	(98)
一、报价的要领	(98)
二、倾听的要领	(109)
三、提问的要领	(115)
四、答复的要领	(125)
五、让步的要领	(129)
六、说服的要领	(136)
七、拒绝的要领	(148)
八、打破僵局的要领	(155)
第六章 谈判的终局阶段	(162)
一、成交的要领	(162)
二、谈判结果	(164)
三、合同签订注意事项	(165)
四、合同履行中的注意事项	(169)
第七章 谈判策略精粹	(171)
一、攻心为上	(175)
二、耐心的力量	(210)

三、示假隐真.....	(221)
四、强攻战.....	(249)
五、“最后期限”	(260)
六、“白脸”“黑脸”	(263)
七、客观标准法.....	(266)
八、“取法其上，适得其中”	(271)
九、制造竞争法.....	(274)
十、幽默是个宝.....	(279)
十一、其他.....	(288)

第一章 谈判概述

一、谈判的定义

请好好回味一下你是如何作一些重要决定的，如择业、结婚、购房等等，其中多少是你能独自决定的，而又有多少是你必须与别人一起通过谈判来作决定的呢？也许绝大部分人都会回答：“所有的决定都需与别人协商。”世界其实就是一张谈判桌：小到如购物、租房、买车，大到如中国入世谈判……

按照最一般的认识，谈判是人们为了协调彼此之间的关系，满足各自的需要，通过协商争取达到意见一致的行为和过程。美国谈判学会会长、著名律师杰勒德·I·尼尔伦伯格在其名著《谈判艺术》中所阐明的观点更加明确：“谈判的定义最为简单，而涉及的范围却最为广泛，每一个要求满足的愿望和每一项寻求满足的需要，至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点，只要人们为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。谈判通常是在个人之间进行的，他们或者是为了自己，或者是代表着有组织的团体。因此，可以把谈判看作人类行为的一个组成部分，人类的谈判史同人类的文明史同样长久。”

美国《哈佛谈判学》丛书主编罗杰·费希尔和副主编威廉·尤瑞认为：“谈判是你从别人那里取得你所需要的东西的基本手段，你或许与对方有共同利益，或许遭到对方的反对，谈判是为达成某种协议而进行的交往。”

美国著名交易谈判专家威恩·巴罗和格莱恩·艾森认为：“谈判并不是什么新东西，它从古至今一直是人们生活中的一个组成部分。实质上，谈判是一种双方都致力于说服对方接受其要求时所运用的一种交换意见的技能。其最终目的就是要达成对双方都有利的协议。”

因此，谈判的基本内涵可作如下表述：

(1) 谈判是基于一定的需求而进行的人类社交活动，人们只有为了保护 and 寻求某种利益才会去谈判。

(2) 谈判双方必须有一定关系和联系，有利益和需求的联结点，任何一方的需求和利益的满足，又往往会涉及或影响到另一方的需求和利益的满足，他们之间的需求和利益，形成一种既统一又矛盾的关系。

(3) 谈判各方之间在需求上的既统一又矛盾的关系，使得各方必须通过信息交流、磋商来解决，通过协商来求得一致意见，满足各自的需求。语言是他们进行信息交流、磋商沟通的主要工具。

二、谈判的类型和特点

(一) 按照谈判的内容分类

1. 政治军事谈判

政治军事谈判是政治军事组织之间为解决政治争端、军事冲

突,获取各自的政治利益而相互交涉,为谋求和平局面,发展友好合作关系而磋商协议的谈判活动。从历史考察,政治军事谈判在古代谈判中处于中心地位。现代社会虽然经济谈判在整个谈判中比重增大,地位上升,但由于当前国际形势缓和,对话代替对抗,和平、合作成为主流,政治军事谈判在国际政治交往中的地位和作用正不断得到提高。政治军事谈判一般具有谈判规格高、谈判气氛严肃、谈判程序复杂、谈判参加人员众多等特点。

2. 科技文化谈判

科技文化谈判是人们为了沟通思想、增进相互了解、加强科技文化交流合作而进行的谈判活动。科技文化谈判在现代知识经济社会中正日益拥有广泛性、重要性。

3. 经济谈判

经济谈判是人们为解决经济利益的分歧、谋求经济利益的一致而磋商协议的谈判活动。作为现代社会最普遍的谈判类型,经济谈判也称为商务谈判,主要包括:产品交易谈判、工程项目谈判、机器设备谈判、服务协议谈判、资金谈判和技术贸易谈判等。

产品交易谈判在商务谈判中占很大比例。由于产品种类繁多、用途广泛、性能各异,因此,谈判内容也有一定差别。但无论什么样的产品交易谈判,都包括某些最基本的议题:价格、质量、规格及型号、预付款和最终付款、原材料、生产工艺、包装、运输方式、保险、进口关税和许可证、交货日期等。

工程项目谈判与产品交易谈判有很大区别。如果用买方和卖方的观点来看,买方是工程的使用单位,卖方是工程的承建单位。工程项目谈判是最复杂的谈判之一,这不仅是由于谈判的内容涉及广泛,还由于谈判常常是两方以上的人员参加,使用一方、设计一方、承包一方。承包一方又可能有分包商、施工单位,而使用方还

可能有投资方、管理方等。

设备属于固定资产，它的标准是有效使用期超过一年、价值超过规定界限的所有物品。进行机器设备谈判，必须明确设备的分类，并据此确定谈判的要点。

服务协议谈判中的服务主要是指维护服务和维修服务，而不是提供劳务的服务。许多情况下，这类谈判作为辅助谈判直接包括在主要谈判之中。如在引进机器设备的谈判中，双方也可能同时就设备的维修使用进行磋商。

资金谈判包括资金借贷谈判、投资谈判等。其主要内容包括：货币、利率、贷款期限、保证条件、还款、宽限期、违约责任等。

技术贸易谈判一般分为两个部分，即技术谈判和贸易谈判。技术谈判是供求双方就有关技术和设备的名称、型号、规格、技术性能、质量保证、培训、试生产验收问题进行商谈；贸易谈判是供求双方就有关价格、支付方式、税收、仲裁、索赔等条款进行商谈。

经济谈判有其自己的特点：

(1) 经济谈判以获得经济利益为目的。不同的谈判者参加谈判的目的是不同的：外交谈判涉及的是国家利益；政治谈判关心的是政党、团体的根本利益；军事谈判主要是关系敌对双方的安全利益。虽然这些谈判都不可避免地涉及经济利益，但常常是围绕某一种基本利益进行的，其重点不一定是经济利益。而经济谈判则十分明确，谈判者以获取经济利益为基本目的，在满足经济利益的前提下才涉及其他非经济利益。虽然在经济谈判过程中，谈判者可以调动和运用各种因素，而各种非经济利益的因素，也会影响谈判的结果，但其最终目标仍是经济利益。

(2) 经济谈判以价值谈判为核心。经济谈判涉及的因素很多，谈判者的需求和利益表现在众多方面，但价值则几乎是所有经济谈

判的核心内容。这是因为在经济谈判中价值的表现形式——价格最直接地反映了谈判双方的利益。谈判双方在其他利益上的得与失，在很多情况下或多或少都可以折算为一定的价格，并通过价格升降而得到体现。需要指出的是，在经济谈判中，我们一方面要以价格为中心，坚持自己的利益；另一方面又不能仅仅局限于价格，应该拓宽思路，设法从其他利益因素上争取应得的利益。因为，与其在价格上与对手争执不休，还不如在其他利益因素上使对方在不知不觉中让步。

(3) 经济谈判注重合同条款的严密性与准确性。经济谈判的结果是由双方协商一致的协议或合同来体现的。合同条款实质上反映了各方的权利和义务，合同条款的严密性与准确性是保障谈判获得各种利益的重要前提。有些谈判者在经济谈判中花了很大气力，好不容易为自己获得了较有利的结果，对方为了得到合同，也迫不得已作了许多让步，这时谈判者似乎已经获得了这场谈判的胜利，但如果在拟订合同条款时，掉以轻心，不注意合同条款的完整、严密、准确、合理、合法，其结果会被谈判对手在条款措词或表述技巧上，引你掉入陷阱，不仅会让你把到手的利益丧失殆尽，而且还要为此付出惨重的代价。

(二) 按照谈判的方式分类

1. 纵向谈判

纵向谈判是指在确定谈判的主要问题后，逐个讨论每一问题和条款，讨论一个问题，解决一个问题，一直到谈判结束。例如，在资金借贷谈判中，双方确定出货币、金额、利率、贷款期限、担保、还款以及宽限期等几项主要内容后，开始就贷款期限进行磋商。如果双方在贷款期限上不能达成一致，就不谈其他条款。只有

把贷款期限谈妥之后，才依次讨论其他问题。

这种谈判方式的优点是：

- (1) 程序明确，把复杂问题简单化；
- (2) 每次只谈一个问题，讨论详尽，解决彻底；
- (3) 避免多头牵制、议而不决的弊病；
- (4) 适用于原则性谈判。

其不足之处主要有：

- (1) 议程确定过于死板，不利于双方沟通交流；
- (2) 讨论问题时不能相互通融，当某一问题陷于僵局后，不利于其他问题的解决；
- (3) 不能充分发挥谈判人员的想象力、创造力，不能灵活地、变通地处理谈判中的问题。

2. 横向谈判

横向谈判是指在确定谈判所涉及的主要问题后，开始逐个讨论预先确定的问题，在某一问题上出现矛盾或分歧时，就暂时搁置这一问题，讨论其他问题，如此周而复始地讨论下去，直到所有内容都谈妥为止。例如，一项商品交易谈判，双方确定出价格、质量、运输、保险、索赔等几项主要内容后，开始就价格进行磋商。如果价格确定不下来，就可以把这一问题放在后面，继续讨论质量、运输、保险等问题。当其他问题解决之后，再回过头来讨论这个问题。这种谈判方式的核心就是灵活、变通，只要有利于问题解决，经双方协商同意，讨论的条款可随时调整。另外，也可以采用这种方法：把与此有关的问题一起提出来，一起讨论研究，使你谈的问题相互之间有一个协商让步的余地，这非常有利于问题的解决。例如，价格不能确定，可与质量、运输、保险等一起讨论磋商，促进问题的解决。

横向谈判的优点是：

- (1) 议程灵活，方法多样，不过分拘泥于议程所确定的谈判内容，只要有利于双方的沟通与交流，可以采取任何形式；
- (2) 多项议题同时讨论，有利于寻找变通的解决办法；
- (3) 有利于更好地发挥谈判人员的创造力、想象力，更好地运用谈判策略和谈判技巧。

这种谈判方式的不足之处在于：

- (1) 加剧双方的讨价还价，容易促使谈判双方做对等让步；
- (2) 容易使谈判人员纠缠在枝节问题上，而忽略了主要问题。

在经济谈判中，不是横向谈判，就是纵向谈判，采用哪一种形式，主要根据谈判的内容、复杂程度以及谈判的规模来确定。一般而言，大型谈判、涉及两方以上人员参加的谈判大都采用横向谈判的形式，而规模较小、业务简单，特别是双方已有过合作历史的谈判，则可采用纵向谈判的方式。

(三) 按照谈判的阶段分类

1. 协商谈判

协商谈判，也称一般性商业谈判，它是合同谈判的前提和基础，包括一般性会见、访问交流、意向性谈判等。这种谈判主要是双方建立关系，沟通信息，探测摸底。其特点表现为：

- (1) 形式灵活，方法多样。意向性谈判多数是合同谈判的准备或初始阶段。由于在这一阶段双方尚未全部摊牌，气氛比较热烈友好，互相探底的方式也多种多样。如进行私下接触，通过就餐、娱乐等形式，了解和收集己方所需的各种信息，即使是面对面的会谈，也不像合同签约时那样紧张、严肃。寒暄、介绍、题外话等以及非实质性的接触也占有较大比重。与合同谈判、索赔谈判相比较

更为灵活和随意。

(2) 谈判气氛比较平和。一般性会谈往往不能最后确定各项合同条款，很少涉及实质内容，所以双方情绪比较平稳，气氛也很友好，出于合作的愿望，都注重建立信任和友谊，注重考虑对方的要求与建议。

(3) 一般谈判中的意向性谈判，是买卖双方为明确交易的愿望，初步确定合作条件，最终签定意向书和协议书。但这种意向书或协议书对双方均无法律约束力，所以它不同于合同谈判。如果双方对意向书中的内容条款有分歧，可以写成“甲方认为就第七条款采取……”“而乙方要求是……”这种情况，在合同条款中是绝对不允许的。

2. 合同谈判

合同谈判可以认为是以达成契约作为实现某项交易的谈判形式。谈判双方如果就标的、质量、数量、期限、付款方式等几个要件达成协议，并以法律形式规定下来，这就是合同谈判。

当然合同谈判并不是一次就形成的，多数情况下，交易双方要反复多次磋商，进行各种意向性、协议性谈判，直到条件成熟才进入合同签约阶段。合同谈判具有以下几个特点：

(1) 谈判目标明确，涉及实质问题。经过前几轮的意向性谈判，双方对谈判中的合同目标已十分明确，或经过前几轮谈判的相互试探、摸底，双方对要达成协议的目标比较清楚，因此双方很快就进入实质问题的磋商，如商品交易中的价格、付款方式、交货期限等，投资项目中的利率、期限、宽限期等，双方都千方百计发挥各自的优势，运用各种策略技巧，取得妥协，达成合约。

(2) 合同谈判是以法律形式确定双方交易的有效性。谈判如能进入签约阶段，则进入实质性阶段，它标志着双方合作的开始，也

为交易提供了可能性和保障性。如果一方在交易中不执行合同条款,则以违约处罚。因此双方对合同条款都十分慎重,决不轻易许诺、妥协、让步。此外,合同谈判都是正式谈判,场合正规,气氛严肃,私下接触不是主要的协商形式。

(3) 合同谈判人员较为重要,签订合同要符合法律程序,具有合法性。合同形式是指合同当事人之间确定相互权利和义务关系的行为方式,对双方当事人都具有法律约束力,以此确保交易的顺利实现。合同的成立是以签字的书面形式体现的,要确保合同为有效合同,双方的签字必须是法定代表人或者委托代理人。双方的主谈人基本都是企业或项目负责人或授权代理人,具有拍板决定权。只有这样,才能敲定合同的主要条款。在合同主要内容的谈判中多有律师出席。

3. 索赔谈判

索赔谈判是指合同义务不能履行或不能完全履行时,合同当事人双方进行的谈判。在合同执行过程经常由于各种原因出现违约的情况,所以索赔谈判也是一种主要的谈判类型。与合同谈判和意向性谈判相比较,这种谈判的特点是:

(1) 针锋相对,紧张激烈。在多数情况下,索赔谈判是由于一方或双方违约造成损失,受损方要求对方赔偿的行为。由于给某一方造成损失,所以在谈判的初始阶段,双方就会摊牌,受损方会提出具体的索赔要求,而另一方马上针锋相对,提出自己的立场。双方的这种较量不同于意向谈判与合同谈判,那种谈判是双方试探、摸底,以求最大限度满足己方要求的合作;而索赔要求是双方在合作中出现矛盾或重大分歧,给某一方甚至双方造成损失的情况下提出的,双方在感情上、行动上都比较冲动,态度也比较强硬,谈判的气氛自然也比较紧张。由于谈判人员处在解决问题的对立面,所