

百 · 卷 · 本 · 经 · 济 · 全 · 书

J J Q S

●顾问:刘国光 高尚全 王梦奎 黄范章 ●主编:胡晓林 龚莉 ●副主编:顾海良 姚开健

谈 判

张春生 张红霞 著



人 民 出 版 社

BAI · JUAN · BEN · JING · JI · QUAN · SHU

百卷本经济全书

顾问：刘国光 高尚全 王梦奎 黄范章

主 编：胡晓林 龚 莉

副主编：顾海良 姚开健

谈 判

张春生 张红霞 著

人 民 出 版 社

内 容 提 要

本书较为系统地将谈判的理论思维与实际技巧有机地结合起来,不是一味地叙述谈判的经验技术,而是充分利用逻辑思维手法,从谈判的需要理论入手,对谈判的概念与模式、谈判的四大原则、谈判的计划过程、谈判的组织管理、谈判的过程与结构以及谈判的策略选择等进行了剖析。此外,本书还对谈判者的心理、思维、风格及谈判的语言等作了一般性的论述。本书还紧紧抓住谈判体系中最普通、最复杂、最具灵活性和系统性的商务谈判这一环节,以商务谈判为分析综合的焦点,系统论述了谈判的一般性原理与实务,使谈判这一社会行为具有更充实的理性结构与内容。

為建主社會主義城市
場經濟機制而奴力

為百卷本經濟全書題

邵家驊

一九八三年十月一日

百卷本《经济全书》总序

从现在开始的一、二十年内,是世纪交替之际,既是中国完成从计划经济体制向社会主义市场经济体制过渡的关键时期,也是中国经济持续、快速、健康发展以便把 11 亿人民向小康以至更高水平奋力推进的时期。不言而喻,中国人民在这个时期所要进行的,实际上是要在整个国民经济领域内继续进行一场建国以来最为深刻的革命性的变革,大力发展社会生产力,把建设有中国特色的社会主义伟大事业推向前进。

这场伟大而又艰巨的变革,对经济学界、出版界提出了更高的要求。其中十分重要的,就是要积极研究、阐明在改革与发展过程中中国各个经济领域内出现的复杂现象和新问题,探索新的体制、机制、秩序、法规以及发展道路和模式;传播各经济学科的新理论、新观点和新观念;以使用它们去丰富现有建设者的知识库,提高他们的工作素质,以及培育新一代的建设者。这一工作非常重要,因为一切经济工作,总是要靠人去做;有了高素质的人,才会有高质量、高效益、高效率的经济工作,经济改革与建设任务的加速实现才会有保证。这套百卷本《经济全书》,正是为此目的而组织编撰、出版的。我为此感到高兴。

要使这套百卷本《经济全书》能够发挥应有作用,我认为,至少应该贯彻以下三个结合。一是理论与实践相结合,即在马克思主义指导下,用新学科或各经济领域的专业理论去研究、阐明中国经济中的实际问题,特别是具有中国特色的社会主义市场经济中一系列重大问题。诚然,百卷本《经济全书》中有的会侧重于理论,有的会侧重于实际,有的还会侧重于应用。但只要注意贯彻这一方针,一定能在理论上有所前进,有所突破,并在不同层次上为加快建立社会主义市场经济体制和加速改变中国经济面貌服务。二是中外结合,洋为中用。既积极学习国外一切有用的经济理论和建设经验,吸收国外一切优秀成果,又不盲目照抄照搬,而是从中国的国情和实际需要出发,有所鉴别、借鉴或吸收。三是普及和提高相结合,既注重传播和普及知识,又鼓励密切联系中国国情和学科自身发展的实际,进行创造性的探索,实行知识性与学术性相结合。

我很高兴地知道,上述三个结合,也是百卷本《经济全书》的编者、出版者的共识。诚然,要做到上述三个结合,并不容易,但值得为之努力。我衷心祝愿这套丛书的出版获得成功。

邹家华

1993年9月

序 言

市场竞争,犹如战场角逐,兵家以诈而立,企业以争而存,均须丰智赛谋。谈判作为人类生活中不可或缺的一种社会活动,在市场经济中获得了新的内容,发挥着巨大的作用。然而谈判不是普通的对话,它是智力的较量,才能的拼搏,是科学与艺术的结晶。谈判桌上风云变幻,波澜迭起,不仅缺乏经验者难于应付,就是久经沙场者,稍有不慎,也终至功败垂成。本书以贸易谈判为重点,系统而简洁地介绍了谈判的基本理论和技巧,旨在为谈判实践者提供迎接挑战的思路和方法。

作 者

1993年10月

目 录

谈 判

序 言	1
一、谈判概论	1
1. 谈判定义	1
2. 谈判模式	7
3. 谈判方式	10
4. 谈判成功的标准	11
5. 谈判原则	13
二、谈判计划	18
1. 调查研究	19
2. 确定目标	24
3. 策略选择	26
三、谈判组织	32
1. 谈判班子的组建	32
2. 谈判环境的安排	41
四、谈判结构	50
1. 接触摸底阶段	51
2. 回顾总结阶段	56
3. 实质磋商阶段	61

4. 交易达成阶段	67
五、谈判策略	73
1. 谈判战略	73
2. 谈判战术	79
六、谈判心理	90
1. 谈判者的需要理论	90
2. 谈判动机	93
3. 谈判者的心理与个性类型	95
4. 谈判的心理与动作	98
5. 不同心理的谈判谋略	105
七、谈判思维	108
1. 民族习俗与谈判思维	108
2. 谈判的逻辑思维	117
八、谈判语言	126
1. 有声语言的分类	127
2. 有声语言的策略性运用	131
3. 无声语言艺术	138

一、谈判概论

谈判,是现代社会无时不在、无处不有的现象;谈判,是各类组织和公众为双向沟通而采取的手段;谈判,是人类生活中不可或缺的社会行为和交往活动。“世界就是一张偌大的谈判桌。”

谈判,既是一门艺术,又是一门科学。正确认识现代社会谈判活动的基本原理,自觉地把握谈判活动的一般规律性,洞察成功谈判的技巧和奥秘,使人们对谈判活动的认识从自发阶段上升到自觉的阶段,使谈判学立足于现代科学的殿堂,是理论与实践者义不容辞的职责。掌握谈判知识,对于大千世界中每个人的日常工作和交往活动皆具不可低估的意义。

1. 谈判定义

(1) 谈判的起源与发展

谈判是人类社会相互交往的产物。人类在相互交往中,为了解决利益冲突,改变相互关系,或者为了改变自

然与社会而相互联合,或者为了进行物质、能量与信息交换而进行观点沟通,从而取得一致或妥协并达成协议,于是就产生了谈判这种社会交往活动。从历史根源来说,谈判在原始社会就已存在,它是人类在生存、生活和生产中不断认识和实践的产物。在原始社会中期就已经存在原始的谈判活动,较正规的谈判在原始社会后期开始慢慢增多起来,真正较完善的谈判是到了奴隶社会和封建社会才出现。谈判赖以产生的社会历史根源是:

第一,解决冲突的需要。在氏族制度下,“一切争端和纠纷,都由当事人的全体即氏族或部落来解决,或者由各个氏族相互解决;血族复仇仅仅当做一种极端的、很少应用的手段”。^① 没有争端和纠纷,没有冲突,也就不会有谈判。

第二,力量均衡的产物。非武力地解决矛盾,是谈判的实质。谈判作为一种手段,以解决矛盾冲突的条件有五:其一是谈判双方,即谈判主体和谈判目标——基本条件;其二,冲突双方运用战争不足以制服对方、出现势均力敌局面——先决条件;其三,彼此认识到战争手段的弊端——转化条件;其四,双方有诚意选派使者协商解决冲突——媒介条件;其五,协商订约并接受承诺——最终条件。

第三,利益互惠的媒介。社会分工和私有制导致交

^① 《马克思恩格斯选集》第4卷,第92页。

换,而交换则需要谈判,以调节双方利益,实现互惠目的。交易的经常化则发展了谈判行为,使谈判从简单的语言交流进入程序完备的自觉行动。

可见,谈判导源于人们的交往与沟通之中。

古代社会是谈判历史发展的初期阶段,主要是指奴隶社会与封建社会。这一时期的谈判活动较低级,涉及经济领域较少,集中于军事、外交、政治等方面。其作用主要是:首先,谈判是古代社会民族之间、国际之间解决政治、军事冲突的外交手段。

其次,古代谈判在延缓战争爆发或促使战争尽快停火方面有一定作用,一定程度上减轻了战争对人类与社会造成的危害。

最后,谈判在疏通经济发展的障碍,促进民族间、国际间的相互了解和经济文化交流方面也具相当的作用。

古代谈判的主要特点是:其一,古代社会谈判的成功往往取决于谈判者个人。诸如“展喜犒师”、“烛之武退秦师”、“郑子家告赵宣子”、“齐国佐不辱命”、“驹支不屈于晋”、“苏秦张仪连横合纵”、“诸葛亮说东吴联合抗曹”、“班超出使西域谈判”、“郑和七次出洋谈判”等著名谈判案例显著地表现出这一特点。其二,古代社会的谈判往往以武力相要挟,用金钱作后盾。其三,谈判往往发端于旷日持久的战争之后。其四,古代谈判缺乏共同依据的法律准则或国际关系原则。谈判往往凭借谈判者自己的知识、经验和辩才。

人类社会进入近代以后,由于资本主义制度的确立,商品生产和生产力迅速发展,国际交往日趋密切。国际贸易日益扩展,谈判也就成为人们非常重要的社会活动与手段。其作用体现在:第一,谈判虽不能制止帝国主义列强发动的种种侵犯战争和世界大战,但还是能消除或减轻局部的冲突与矛盾。第二,促进近代经济、技术、贸易与文化交流。第三,谈判成为工人阶级联合起来与资本家作斗争的有力武器。

近代谈判的特点是:其一,强权谈判。其二,讹诈谈判。其三,秘密谈判。其四,分赃谈判。

随着人类社会的巨大发展,谈判逐渐完成了它从近代到现代的历史性发展。其发展的趋势具体表现在如下几方面:首先,从谈判特点看,主要有经济、科技、文化方面的谈判大为增加,并成为当代社会的主要谈判内容。强权谈判日益减少,平等协商的谈判格局正在形成。其次,从谈判在现代社会应用的范围和作用来看,谈判在现代社会中的应用越来越广泛,从一切诉诸武力到一切都可坐下来谈,其作用也越来越重要。第三,共同依据的谈判原则逐步得以确立,使谈判活动进一步科学化、规范化。第四,谈判艺术日臻完善,谈判水平不断提高。最后,对谈判的科学研究从无到有,从个别到系统,谈判学的理论地位正在确立。

(2)谈判的定义

谈判有广义和狭义之分。广义的谈判是指人类为满足各自的某种需要而进行的交往活动。它是一种社会现象,是人际关系的一种特殊表现。最早可追溯到原始社会,在原始部落之间就有谈判行为发生。人是自然界的产物,同时人又是自然界的一部分,由于人的这种自然属性,决定了自从人类社会开始,就不可避免地要和自然界的物质的东西打交道。另一方面,人并非以孤单形式同自然界发生联系,而是以结成一定的社会关系的人来进行活动的。因此,人就不可避免地要为了物质和精神方面的需要而彼此交往。人通过处理人与人之间的关系,而处理人与物之间的关系,适应这种处理关系的需要,谈判便应运而生。因此,广义的谈判也可理解为:只要人们是为了改变相互关系而交换观点,只要人们是为了取得一致而磋商协议,就是谈判。

狭义的谈判是指人们在各类贸易、合作、联合以及各种经济纠纷中,为使双方(或多方)的意见趋于一致,而进行的洽商。谈判有时又称洽谈。洽谈,强调了“和睦与彼此对话”的表达形式,承认分歧。而谈判,更注重表达对“分歧的评断”,同时也对“结果性”更突出。“洽谈”从字面上对“结果性”不强调,更具有灵活性。由于“洽谈”的色彩温和且具灵活性,在实际生活中,更多的人喜欢用洽谈。

(3)谈判的基本特点

①谈判具有明确的对象和目标。

谈判不是盲目的,它具有明确的谈判对象和目标。谈判的对象有人、商品、资金、技术、价格等,只有明确谈判的对象,才能使谈判具有针对性,才能寻找适宜的谈判方法。

②谈判是一种双向或多向的互动过程。

在谈判的过程中,谈判各方“给予”与“收受”兼而有之。单方面的“给予”或单方面的“收受”,无论自愿还是被动都不能算作谈判。

③谈判同时具有“合作”与“冲突”。

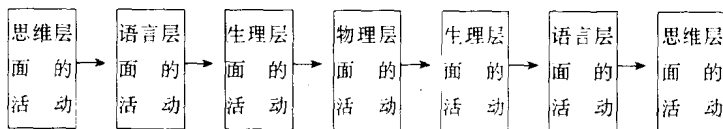
产生谈判的前提条件是双方或多方在观点、基本利益和行为等方面出现了既相互联系又相互差别或冲突的情况,为使谈判能达成协议,谈判各方必须具有一定程度的合作性,但是为了使自身的利益能获得较大满足,参与谈判的各方势必处于利害冲突的对抗状态。尽管在不同的谈判场合下,合作与冲突程度各不相同,但任何一种谈判均含有某种程度的合作与某种程度的冲突。优秀的谈判者在于能够适度地左右合作与冲突。

④谈判一般说来是互惠互利。

互惠互利不等于获利均等。如果谈判没有互利性,一方只想从另一方捞到好处,只想满足自己的需要,这种谈判则缺乏最起码的基础,谈判的双方也不可能坐在一起。

⑤谈判借助于思维——语言链传递信息。

谈判活动至少要有两个或两个以上不同方面的代表。他们都需要阐述自己的立场或意见,也需要听取对方的立场和意见,然后进行不断地磋商,争取使双方的利益趋于一致。谈判双方之间存在一个如何将本方的信息传递给对方,同时又将对方的信息接收过来的问题。如果没有双方之间的信息传递和交换,也就无所谓谈判。这一传递信息的过程可以用下图形象地加以表示:



我们把这一传递和交换信息过程中的各环节,称作思维——语言链。在这一链条中,任何一个环节上出现了障碍,都会使传递和交换信息的过程受到影响甚至中断,而这一切,又最终会关系到谈判能否顺利进行下去。

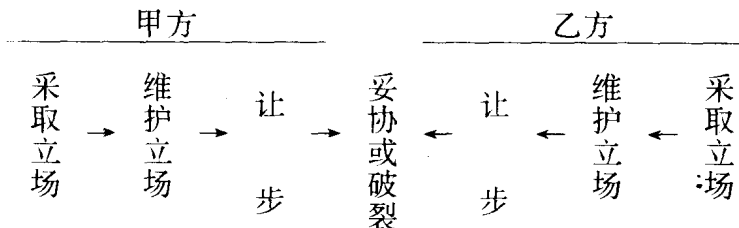
2. 谈判模式

采纳何种谈判模式,直接关系到谈判的气氛和结果。有的谈判气氛是冷淡的、对立的、紧张的;有的谈判气氛是松松垮垮、慢慢腾腾、旷日持久的“马拉松”式;还有的谈判气氛是热烈的、积极的;有的谈判气氛则是平静的、严谨的等。建立何种谈判气氛不仅与谈判者的性格与谈判内容有关,而且与选择的谈判模式密不可分。

(1)传统的谈判模式

传统的谈判模式是指谈判一方维护自己的立场,另一方极力使对手作出让步,改变其立场,最后进行妥协并达成协议,若妥协不成,则谈判随之破裂。

传统谈判模式可用下列图表示:



传统的谈判模式是一种此消彼长的压迫式洽谈,这种谈判或者是达成协议,或者是不欢而散,不利于建立长期稳定的协作关系,对立情绪较大。其缺陷有三:

- ①难以达到谈判目标;
- ②谈判效率较低;
- ③协作关系难以维护,人际关系遭到破坏。

总之,传统谈判模式很易培育出强悍型的或巧取豪夺型的谈判者,而这都是现代谈判之忌讳。

(2)互惠的谈判模式

互惠的谈判模式是指谈判双方在了解自身需要的同时,也寻找对手的需要,在此基础上,与对手共同探索满足双方需要的各种可行途径和方案,最后决定是否采