



谈

判

养成教育丛书

常

刘昌明
杜又青

编

识

高等教育出版社

养成教育丛书

谈判常识

刘昌明 杜又青 编

高等教育出版社

(京)112 号

图书在版编目(CIP)数据

谈判常识/刘昌明,杜又青编. —北京:高等教育出版社,1996 (1998 重印)

ISBN 7-04-005612-7

I. 谈… I. ①刘…②杜… III. 谈判-基本知识- IV. C
912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 04403 号

*

高等教育出版社出版

北京沙滩后街 55 号

邮政编码:100009 传真:64014048 电话:64054588

新华书店总店北京发行所发行

高等教育出版社印刷厂印装

*

开本 787×1092 1/32 印张 7 字数 180 000

1996 年 4 月第 1 版 1998 年 6 月第 4 次印刷

印数 19 631-23 640

定价 6.50 元

凡购买高等教育出版社的图书,如有缺页、倒页、脱页等
质量问题者,请与当地图书销售部门联系调换

版权所有,不得翻印

内容简介

本书是养成教育丛书之一。它系统地介绍了谈判的一般知识,包括谈判的概念、过程、类型、影响谈判的因素和谈判原则。同时详细地介绍了谈判方法和技巧,除较系统地介绍了商业谈判外,还对日常生活中所必须的求职谈判、家庭谈判作了描写,并对对外经济贸易谈判作了粗略介绍。

本书选用了 100 多个实例,用以说明常用谈判理论、原则、技巧、方法以及谈判注意事项。选用的格言警句针对性强。本书所涉及的内容实用性强,可操作性强,通俗易懂。因此,本书除作为职业高中、中专、技工学校教材外,还是社会各界人士、广大青年学生的良好读物,对经济领域和初涉商海的人员也是一本不可多得的参考书。

前

言

谈判是人类交往的重要形式。随着社会的发展和文明的进步,人与人的交往越来越密切,交流、沟通、协商、合作,已成为人们政治、文化、经济生活中必不可少的组成部分,而这一切,无一不和谈判紧密联系在一起。

谈判是一门科学,是一门有着丰富内涵的学问。它是融政治、经济、法律、外交、科技、贸易、管理、艺术、心理等多学科知识于一体的综合性学科。随着我国改革开放的发展,谈判的重要性日益突出。掌握一定的谈判知识更是中学生,尤其是职高、中专、技校学生走向社会必备的知识。为此,我们编写了《谈判常识》这本书,供职业高中、中专、技校各专业选用,也可供社会青年阅读。

本书由四川省德阳教育学院陈积才副教授审稿。

由于我们水平有限,诚恳希望广大读者对书中不妥之处批评指正,以便进一步修订完善。

编 者

1996年1月

责任编辑	贾瑞武
封面设计	刘晓翔
责任绘图	郝林
责任校对	贾瑞武
责任印制	韩钢

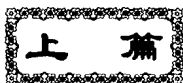
目

录

上篇 谈判基础	1
一、谈判概述	1
(一)人类社会处处离不开谈判.....	1
(二)谈判的概念.....	4
(三)谈判的分类.....	6
(四)谈判的一般过程	13
(五)学习谈判常识的意义和方法	21
二、影响谈判的基本因素.....	23
(一)谈判角色认知	23
(二)谈判者的基本素质和能力	31
(三)天时地利对谈判的影响	40
(四)信息和情报	45
中篇 谈判的原则、方法及技巧	55
一、谈判的原则.....	55
(一)谈判的辩证关系	55
(二)平等互惠原则	58
(三)友好协商原则	64
(四)依法办事原则	72

二、谈判的方法.....	79
(一)分割法和联结法	80
(二)回旋支柱法和四级法	85
(三)逻辑论证法	89
(四)谈判的其他方法.....	100
三、谈判的技巧	108
(一)亲和性技巧.....	108
(二)迂回性技巧.....	119
(三)情绪性技巧.....	132
(四)模糊性技巧.....	145
下篇 谈判实务	153
一、求职谈判	153
(一)求职谈判前的准备.....	153
(二)求职谈判的重点.....	157
(三)求职谈判的注意事项.....	159
二、家庭谈判	161
(一)父母与子女的谈判.....	163
(二)夫妻谈判.....	168
(三)家庭谈判协议.....	171
三、商业谈判	172
(一)商业谈判的特点.....	172
(二)有效商业谈判模型.....	180
(三)销售谈判与采购谈判.....	185

(四)签订商业合同应注意的问题·····	196
四、对外经济贸易谈判·····	203
(一)影响对外经济贸易谈判的 客观因素·····	204
(二)掌握不同民族国度谈判者 的特征·····	205
(三)对外经济贸易谈判的主要 内容·····	209



谈判基础

一、谈判概述

生活中处处离不开谈判。无论对于国家、团体、企业，还是对于个人来说，情况均是如此。就国家而言，处理国与国之间的政治、军事、经济等关系，需要谈判；就团体、企业、个人而言，要解决某个问题，要打开局面，寻求支持与合作，要联合起来共同开发某种产品，要调整、继续或终止某种关系等等，都需要谈判。学习谈判常识应首先了解谈判的普遍性，谈判的概念、特点以及谈判的地位和作用。

（一）人类社会处处离不开谈判

1. 生活中离不开谈判

有一对兄妹为了一块吃剩的蛋糕而争吵不休，两个人都坚持要吃较大的那一半，就在哥哥抢到刀子，动手要为自己切下较大的一半时，母亲和父亲登场了。父母了解了情况后，父亲笑着说：“我来裁决一下好吗？”孩子一致同意。于是，父亲带着家长的威严宣布：“为了公平，不管是谁把蛋糕切成两

份，另外那个人都有权先挑一份。”结果当然是：为了保护自己的利益，哥哥用刀切出了两份一样大的蛋糕。

兄妹蛋糕风波平息了，而且获得了皆大欢喜的结果。这是世界上有名的圆满谈判。

在我们的日常生活中，我们时常在与各种各样的人进行着各式各样的谈判，只是我们并未从谈判这个角度去看待而已。从广义来说，只要人们是为了改变相互关系而交换观点，为了取得一致意见而磋商协议，就是谈判。比如：你对你的同学说：“如果你陪我去两次图书馆，我就陪你打一场篮球。”而你的同学却说：“我陪你去一次图书馆，你陪我下一盘围棋。”而你明知自己下围棋会输，于是你说：“那你陪我去一次图书馆，我陪你打一场篮球。”你的同学也作了让步。于是，你们达成了一次协议。你可能没有意识到你已经经历了一场谈判，但是，这确实确实是一场谈判。

我们在市场上买卖东西时的讨价还价，在求职时对用人单位面试人的说服等等，都是谈判。

2. 政治上、军事上离不开谈判

公元 208 年，雄心勃勃的曹操在平定北方后，统率大军南征，企图一举歼灭刘备和孙权。孙刘两家均势单力薄，任何一方均无力单独抵抗曹军的猛烈进攻。在形势万分危急之机，刘备派诸葛亮到东吴与孙权密商，经过诸葛亮一番唇枪舌剑，煽动起东吴的抗曹激情，并说服孙权及其僚臣，只有联合才是出路。最后孙刘两家达成了联合抗曹的协议。这是中国历史上有名的圆满谈判的典型例子。孙刘两家经过谈判，双方均达到寻找抗曹良策这个目的。

3. 经济上离不开谈判

1898年，美国与西班牙战争爆发，这一场战争，使钢铁需求量猛增，钢铁价格暴涨，被称为“华尔街大佬”的摩根，一心想主宰钢铁世界，便向当时的钢铁大王卡内基发动了“钢铁战争”——联邦铁路下的关系企业及摩根所属的全部铁路，一齐取消对卡内基的钢铁订购。卡内基权衡利弊后，在战争与大合并中作出了选择，他提出了大合并的参加条件：“我要大合并后的新公司债，不要股票。”对卡内基钢铁资产的时价评价额，是以1元对1.5元的公司债。因为股票是以时价卖掉，而公司债则具有黄金保障。

摩根接受了卡内基方面的条件，谈判取得成功。

上面我们只是粗略地列举了三个方面的谈判事例。从古至今，经济、军事、政治、外交、贸易谈判，我们都已司空见惯。法律诉讼、买卖协议等，也属于谈判这一范畴。在日常生活中，谈判也是沟通人际关系的主要方法，就连夫妻间的协商，父母和子女间的沟通，也是谈判。

谈判的范围之广，涉及到人们生活的方方面面，它无时不有，无处不在。在我们的工作、生活中几乎每一件事，都可以进行谈判。大到各国之间、国家内各党派之间、政府机关内，小到企事业单位内、家庭内、邻里间。人们往往通过谈判来作出决策、调解纠纷、解决问题。

在法制日益健全的中国，“打一场轰轰烈烈的官司不如求得一个平平常常的和解”仍不失一种可取的解决纠纷的方式。而这种方式，无论有无第三方参与调解，都离不开谈判。

谈判是人类交往的重要形式，可以毫不夸张地说，人类社会与文明的发展史，也是人类谈判的发展史。交流、理解、

沟通与协商已渗透到人类生活的各个领域。我们每个人，都是谈判舞台上的一个演员。谈判不仅决定着我们的成功与否，而且决定着我们能否享有充实、愉快、满意的生活。

现实世界就是一个巨大的谈判桌，人们为适应生活、处理冲突，不管喜欢不喜欢、情愿不情愿，都会坐到谈判桌边，通过谈判想方设法来达到自己的目的。

谈判与人类社会如此息息相关，研究谈判规律和学习谈判知识已越来越为更多的人所重视。近年来西方各国不仅越来越重视谈判在社会经济活动中所起的巨大作用，而且研究谈判学蔚然成风，不少国家已将谈判学列入了大学的主要课程。那么，究竟什么是谈判呢？

（二）谈判的概念

谈判一词，英文为 negotiation，《牛津现代高级英汉双解辞典》解释为商议、谈判、让与、流通。

美国纽约谈判学会会长、国际知名律师杰勒德·I·尼尔伦伯格（G·I·Nierenberg）在《谈判的基本原理》一书中写道：谈判是“人们为了改变相互关系而交换观点，为了取得一致而磋商协议”的一种行为，是直接“影响各种人际关系，对参与各方产生持久利益”的一种过程。

法国克里斯托夫·杜邦《谈判的艺术》中对谈判的概念是“谈判是使两个或数个角色处于面对面位置上的一项活动。各角色因持有分歧而相互对立，但他们彼此又互为依存。他们选择谋求达成协议的实际行动，以便终止分歧，并在他们之间（即使是暂时性地）创造、维持、发展某种关系”。

在汉语中，谈判是一个合成动词，它包含两层意义：一

是“谈”，就是谈各自关于合作的意向，谈其必要性与可能性，谈发展的前景，以及应采取的措施和实施的手段；二是“判”，就是对因合作而引起的责任承担、风险承担、亏损或盈利分配、权利分享、义务贡献等逐条逐项地作出数量、范围、界限标准和时限等方面的判定。“谈”是“判”的前提，谈得充分、广泛，才能判得明确合理，从而为签订合同，实现合作奠定基础。

中国学者张安腾先生在他所著的《谈判的技巧》一书中把谈判定义为“谈判是有关组织或个人对涉及切身权益的有待解决的问题进行充分交换意见和反复磋商，以寻求解决途径，最后达成协议的合作过程”。

纵观各家之说，我们认为：谈判是处于相互对立、相互依存的两个（或两个以上的）组织或个人，为谋求终止分歧而进行充分交换意见和反复磋商的活动。这个概念包含下述意义：

（1）谈判是在两个或两个以上的组织、两个或两个以上角色的社会活动或个人之间，为了一定的目的，即为了某种利益，亟待解决某个问题而开展的。现实生活中许许多多的事情都可以谈判，但并不是任何事情都需要谈判，也并不是任何时候都需要谈判。凡谈判总得有对象，凡谈判总得有目的，有需要。

（2）分歧是谈判的必要条件。谈判的过程是一个充分交换意见反复磋商的过程，是一个合作的过程。谈判双方必须本着合作的愿望，以合作的诚意参与谈判，彼此平等相待，你来我往，互相交换意见。既然是平等的就绝不允许任何一方以强凌弱，把己方的意见强加给对方。谈判一个回合不能达

成协议，需要再谈，再谈不行，还将继续，反复磋商，方能谈得充分。谈得充分，才能判得准确。谈判的过程往往可能是艰苦的，相当漫长的过程。关于国际关系问题的“乌拉圭回合”谈判从1986年9月开始，历时7年多，经过数十轮的反复磋商，于1993年12月才达成协议。

(3) 达成协议是谈判的目的。谈判的结果，双方解决问题，签订合作协议。成功的谈判双方都是赢家，都是成功者，都在谈判中得到各自所要得到的利益。

准确地把握谈判的概念，是我们步入谈判艺术殿堂的起点。

(三) 谈判的分类

现代社会中，任何一场成功的谈判都是一种追求共同利益的合作事业。随着人类社会的不断发展。人类社会化的程度日益提高，人们多种多样的需要日益增长，人与人、组织与组织、国家与国家间的交往日益频繁，日益扩大，因此，交换意见、协议磋商式的谈判也日趋广泛。谈判的内容形形色色，五花八门，谈判的形式、类型也是多种多样、千姿百态的。不同性质、内容、环境和要求的谈判遵循不同的原则、策略和方法。区分不同的谈判种类，认清谈判的性质、内容、环境和要求，是确定谈判原则、策略和方法的基础。

1. 按谈判的方式分类

无论是什么样的谈判，无论是涉及何种主题的谈判，从方式上来看，有横向谈判和纵向谈判之分。

横向谈判是采用横向铺开的方法，即首先列出谈判要涉及的全部问题，然后对各项议题同时进行讨论，同时取得进

展，再同时向前推进谈判的过程。例如：谈一笔进出口生意，双方先确定谈判的全部内容：价格、货物品质、交货条件和付款条件等。然后双方再开始谈其中一个问题（比如价格），等稍有进展后，便去谈第二个问题（比如货物品质），等所有确定的问题都轮流谈到后，再回过头来进一步谈第一个问题，第二个问题……以此类推，这就是横向谈判方式（图 1-1-1）。

列出议题

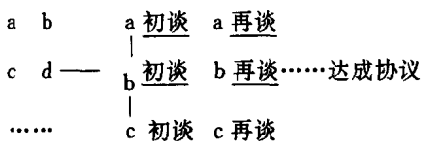


图 1-1-1 横向谈判方式模式图

纵向谈判方式则是在确定所谈的问题后，先集中对其中一个问题（比如价格）进行长时间讨论，甚至争执不下，非要等到对此达成一致意见后，才进行第二个问题（比如货物品质）的磋商，待第二个问题商谈定后，才可能进行其他议题（比如交货条件等）的谈判（图 1-1-2）。

列出议题

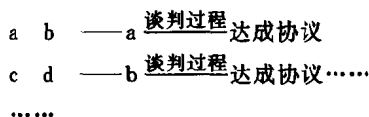


图 1-1-2 纵向谈判方式模式图

2. 按谈判的性质分类

有的谈判是在合作的气氛中各自得到满意的结果。但北京条约、马关条约等谈判却是以一方获胜，另一方屈从签订

协议而告终。我们根据这种谈判结果的不同又可以把谈判分为合作型谈判和胜负型谈判。

合作型谈判。谈判不是为了击败对方，而是本着合作的愿望共同努力去击败横亘在双方达成协议前面的障碍，共同去击败问题，使双方的需要都得到满足，使双方都成为击败合作障碍的胜利者。这就是击败问题的合作型谈判。

合作型谈判是以双方的相互满足作为谈判的共同基础，谈判的过程就是一个双方满足需要的合作过程，在谈判中双方都感到自己有所获得，而不是一方独得胜利。甚至在其中一方不得不作出重大牺牲的情况下，整个格局也是双方各有所得。

合作型谈判并非保持一团和气，并非排除竞争、差异，甚至冲突。冲突是人类环境中的自然产物。但是，若抱着合作的态度，即使在激烈冲突中，双方也会被追求共同利益的思想所鼓舞，去努力将彼此的利益引入共同愿望的轨道，求大同存小异。于是，在解决冲突的过程中，双方一定能找到富有新意的解决办法。

合作型谈判的精髓是：在不损害我方利益的前提下，寻找为双方提供最大满足的最佳方式，以保证在对方得到满足的同时，我方亦获得预期的利益。

胜负型谈判。在谈判中，有的人把一切事物都看成胜与负之争，他们只关心自己是否获利，丝毫不顾及他人需要，更不理睬别人是否接受。他们参与谈判不是与对方一道共同努力去击败问题，而是以击败对方为出发点，摆出一副咄咄逼人的架势，强迫对方作出牺牲，接受自己的意见。这种谈判尽管也能最后达成协议，但是谈判的结果是一方获利，而不