

最会谈判的中国人

中国人的谈判，看重的是攻心为上，不战而屈人之兵
中国人的交往，讲究的是中庸之道，和气生财
中国人，需要了解中国式的谈判

陈星星 著

精深微妙，变化无常
以退为进，以柔克刚



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

中

国

式

的

谈

判

之

道

最会谈判的中国人

精深微妙，变化无常
以退为进，以柔克刚

陈星星 著



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

图书在版编目 (CIP) 数据

最会谈判的中国人：中国式的谈判之道/陈星星著.—北京：北京邮电大学出版社，2007

ISBN 978-7-5635-1453-3

I.最… II.陈… III.谈判学-中国 IV.C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007) 第 052136 号

书 名：最会谈判的中国人：中国式的谈判之道

作 者：陈星星

责任编辑：王洪梅

出版发行：北京邮电大学出版社

社 址：北京市海淀区西土城路 10 号(100876)

北方营销中心：电话：010-62282185 传真：010-62283578

南方营销中心：电话：010-62282902 传真：010-62282735

E - mail: publish@bupt.edu.cn

经 销：各地新华书店

印 刷：北京市昌平北七家印刷厂

开 本：787×1092 mm 1/16

印 张：12

字 数：124 千字

版 次：2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635-1453-3/G·283

定价：26.80 元

·如有印装质量问题，请与北京邮电大学出版社营销中心联系·



内容简介

当中国逐渐成为全球关注的市场时，西方商人们经常抱怨与中国人的谈判难以沟通，不易取得成果，甚至一度导致了双方商业关系的破裂。这样的观点，实际上触及了中国和西方谈判体系中一直存在的理念问题。究其根源，外国人没能理解更广义的中国传统文化和价值观，他们不了解“中国式谈判”的风格，因此任何一个极小细节的疏漏，都有可能关乎谈判的成败。

究竟，中国人是如何谈判的，他们在谈判中，采用的方式方法与西方有何区别？该如何与中国人有效谈判？这是本书想要探讨的主要问题。

对于一个中国本土化的谈判人员而言，这本书尤为重要，任何谈判高手，不但应该通晓国际谈判准则，并能将之应用于相应的场合，亦应谙熟中国人的传统心理与思维习惯，掌握种种不为人所知的“潜规则”与暗操作，能够知其然更知其所以然。如此，方能知己知彼，百战不殆。

欢迎投稿：ckocoo@263.net

宝利嘉文库：中西合璧的本土化管理利器

宝利嘉智库：关注人与组织的成长与成功

宝利嘉译库：传播全球化智慧的汉译精品

中国思库网：中国企业和经理人的知识库

如需了解详情，请访问“中国思库”网站

<http://www.ckocoo.com>



作者简介

陈星星，中文硕士，专修中国古代文化，现任编辑及从事写作。长期关注于商业文化交流中的中西方差异与碰撞，在面对面交流、各种谈判与演讲语言的技巧方面有比较丰富的实践经验和较为深入的研究，已出版多部文学作品与商业书籍。

延伸阅读：



购书热线：(010) 62176689
 详情访问：www.ckocoo.com
 全案策划：宝利嘉 图业



· 漳州



杨东龙 主编

关注人与组织的成长与成功

邮购书目



《隐形冠军为什么——专注、务实与执著的终极商道》

张建伟/著，定价：29.60元

“隐形冠军”作为某一行业细分市场上的领头羊，尽管不像大牌企业那么为人熟悉，但其独特的竞争优势和成功经验，将更能给广大创业者及中小企业以成功的启发。本书带领读者不断走进这些神秘隐士的世界，通过详实的资料 and 具体剖析，深入挖掘出他们生存与发展的业界真谛。

《鸿门宴——历史上最著名的那场饭局》 陈星星/著，定价：28.00元

本书讲述了秦末汉初时，楚怀王阵营的两员将领，项羽与刘邦，为争夺关中地区的统治权，在鸿门的一场饭局之上所进行的面对面交锋。本书不仅着眼于这场著名的饭局，更围绕其来龙去脉，前因后果，对中国文化中所特有的人脉礼仪，应变谋略，处世技巧与生存智慧等进行了现代视角的解读与阐释。



《请记住：回款比销售更重要——销售只是过程，回款才是结果》

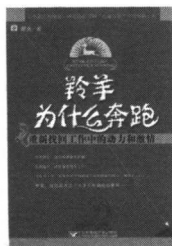
王晗/著，定价：18.60元

本书是一本销售人员的回款指导书，作者希望通过简明易懂的语言，大量翔实的案例，来阐明一个非常关键的道理：无论从哪个角度而言，回款都比销售更加重要。无论你是江湖老手，还是市场新兵，要想成功“赢”销，都必须重视你的回款。

《逃离舒适区》

典泰/著，定价：18.60元

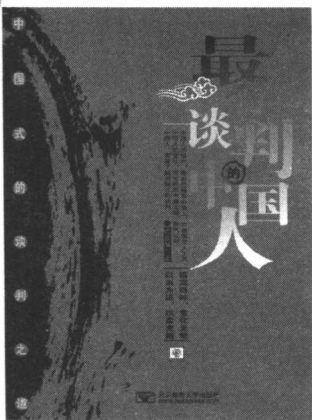
在这个变化莫测、险象环生的“丛林社会”，不思进取、安于现状，意味着你必然将会遭遇职场的灾难和人生的危机，最终会被这个社会无情地淘汰！因此，只有迅速地逃离舒适区，及时地做出改变、调整自己，才能在社会中求得生存，获得个人的成功和发展。



《羚羊为什么奔跑——重新找回工作中的动力和激情》

曙光/著，定价：16.50元

在草原上，成为强者惟有奔跑！在职场中，成就梦想惟有工作！可是有一天，如果你找不到继续工作和奔跑的理由，那该怎么办？答案，就隐藏在古老而有趣的故事里。



《最会谈判的中国人——中国式的谈判之道》

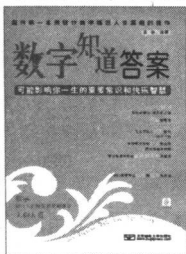
陈星星/著，定价：26.80 元

对于一个中国本土化的谈判人员而言，这本书尤为重要，任何谈判高手，不但应该通晓国际谈判准则，并能将之应用于相应的场合，亦应谙熟中国人的传统心理与思维习惯，掌握种种人所知的“潜规则”与暗操作，能够知其然更知其所以然。如此，方能知己知彼，百战百殆。

《告诉老板你真棒——越王勾践的职场生涯传奇》

李海刚 郑瑞强/编著，定价：28.00 元

本书以史为鉴，借历史人物勾践为你现身说法，传授其精妙的职场生存之道，以及“管理老板”夫差的三十六计，深入阐述“管理老板”的技巧和方法，语言风趣幽默，情节起伏跌宕，使你尽快树立管理老板的全新观念，掌握实战技巧，从而纵横职场，无往不利。



《数字知道答案——可能影响你一生的重要常识和快乐智慧》

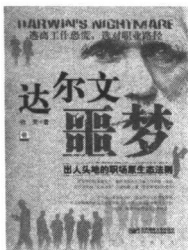
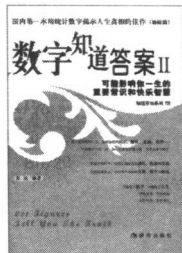
莫语/编著，定价：29.60 元

从浩如烟海的数字信息里，撷取那些发人深省的数字并挖掘其背后的含义，给人指点迷津，令人醍醐灌顶，从而得到通往快乐人生的常识和智慧。比如，从人们得到 100 元的幸福和失去 100 元的痛苦这两种感受之间悬殊的不对等，让你在风险投资和决定利用惩罚与否时更为理性……

《数字知道答案 II——可能影响你一生的重要常识和快乐智慧》

莫语/编著，定价：29.60 元

是上一本《数字知道答案》的拾遗阐发，与之相得益彰。其中收集更为新鲜的数字和信息，饶有新意。两者各有千秋，共同在信息爆炸的今天，从浩如烟海的数字里揭示出那些能给人指点迷津、从而得到快乐人生的常识和智慧。



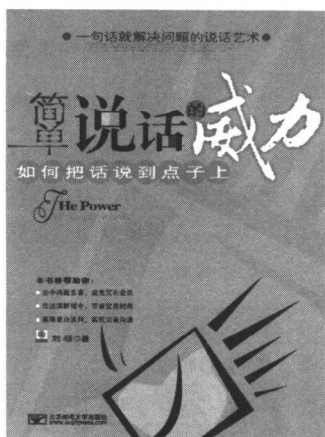
《达尔文噩梦——出人头地的职场原生态法则》 祈安/著，定价：24.80 元

如今的职场原生态，并非如达尔文的进化论所言——优胜劣汰、适者生存，而是早已变成“达尔文的噩梦”。本书以此为契机，通过大量的寻访及问卷调查，试图勾勒出一幅当代职场的原生态画卷，相信从中可以找到可以遵循的成功法则。

《简单说话的威力——如何把话说到点子上》

刘杨/著，定价：26.50 元

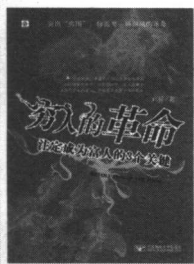
简单说话首先面临如何实现简化的问题。为此，本书详细阐述了如何简化思想，如何透过现象抓住本质，这是本书读者除学习说话方式以外的惊喜收获。对于说话是怎样变复杂的，该怎样简化，如何简单有效地说话，本书都会给读者以切合实际而又简单易行的答案。



《穷人的革命——注定成为富人的3个关键》

刘杨/著，定价：26.80 元

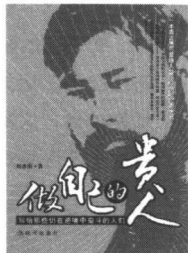
穷，为什么？就是因为摘不掉的穷面子，改不了的穷路子，走不出的穷圈子。富人各不相同，穷人却千篇一律。在与贫穷的对决中，穷人要想胜出，首先要革自己的命。针对这场穷人自身的革命，本书为读者改变现状、走向富裕提供坚实的参考和坐标。



《做自己的贵人——写给那些仍在逆境中奋斗的人们》

刘彦庆/著，定价：26.80 元

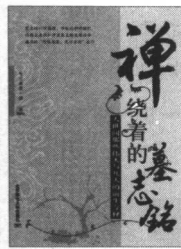
这是一段刻骨铭心的真实经历，这是一种精神炼狱的淬火体验，这是一次苦乐相伴的心灵之旅……本书是一个普通人静心观照自己坎坷前半生的心路历程，记录下来的一些心灵感悟和经验忠告，用来激励那些仍在拂晓前的黑夜中默默行路的人。



《禅绕着的墓志铭——人世间那些伟人与凡人的前生今释》

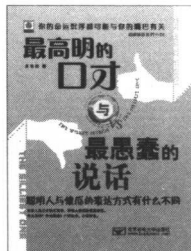
今日黄花/著，定价：35.00 元

精选了中外 49 个墓志铭展开禅释，以当今方方面面的生活为对象，旨在通过禅解墓志铭引到生活中的压力、家庭、幸福、名誉、爱情等问题上，为人们提供一种大视野和看待人生的借鉴。由此出发，带你走上一段禅意之旅！



《最高明的口才与最愚蠢的说话》 吴思同/著，定价：28.60 元

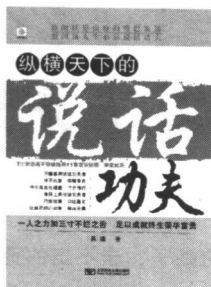
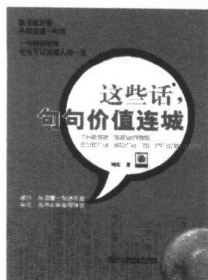
通过鲜活生动的例子展示怎样说话才是最高明的口才，怎样说话会是最愚蠢的表达。高明的说话原则与愚蠢的说话禁忌鲜明对比，令人一目了然，心领神会。书中总结的原则提要实用性极强，让你在豁然开朗中快速提升说话的技巧，锻造出众的口才。



《这些话，句句价值连城》

周庄/著，定价：28.80 元

本书通过选取当今社会上比较流行，对每个人成就事业与获取幸福特别有助益的 99 个经典警句，向读者讲述成功的关键和细节，为渴望成功和正在追求成功的人们提供可资参考和借鉴的思想坐标。



《纵横天下的说话功夫》

吴庸/著，定价：29.60 元

本书里的说话高手联袂施展 11 套顶尖秘籍，你拿来就可以用。是的，一人之力加三寸不烂之舌，足以成就你终生的荣华富贵。要赢得人生胜局，说话功夫是你必须掌握的最关键的武器与功夫，它亦必将助你行走社会时如鱼得水，前途无量。

《这样说话最有效——31 个尴尬和冲突场景下的说话原则》

王洪梅/编著，定价：27.60 元

在复杂的职场人际沟通中，一些尴尬和冲突的场合让人难以启齿又无法回避。比如：老板该如何开口辞退员工？员工该怎样向老板提出加薪申请？这种时候得体的说话显得非常重要。本书帮助职场中人把握这些场合的对话技巧和原则，使你在职场人际沟通中更加得心应手。



《世界上最会说话的人》

史迪文/著，定价：26.80 元

揭示 11 种一流话语高手的核心诀窍，玩转人脉、财路和官运的高效利器。一本能让你的工作与生活左右逢源的佳作，一部标本兼修的“口才教科书”。

☐ 需要邮购以上图书的读者，请汇款至：

北京 8172 信箱(海淀区大慧寺路 5 号)北京宝利嘉图业文化有限公司收，邮编 100081

☐ 汇款以图书定价为准，免邮寄费。

如需了解详情，请访问中国书库网(www.ckocoo.com)

读者服务咨询热线：010-62176689

☐ 投稿邮箱：ckocoo@263.net

中国人的谈判，博大精深

当今世界，放眼天下，谁是最会谈判的人？

是罗杰·道森吗？那个谈判领域的顶尖专家？曾经训练出无数的知名销售部门主管、经理及业务人员的那个人？他还曾获美国国家演讲人协会颁发的专业演讲者认证证书（Certified Speaking Professional/CSP）。据称，全世界只有几十人获得过这项殊荣。

要么就是赫布·科恩吧？那个全球顶级谈判大师。在他三十多年的谈判实践中，经历了众多世界著名的历史事件，包括伊朗人质事件、海湾战争、日本驻秘鲁大使馆被占事件、中东和谈等。他是前美国总统的反恐谈判顾问，长期在联邦调查局、中情局和美国司法部门担任参谋，并多次受白宫嘉奖。

再不然肯定是盖温·肯尼迪吧？他是爱丁堡谈判咨询公司首席谈判专家。世界著名的谈判技能培训专家，曾为全球100多个国家和地区、近千家公司进行商务谈判技能的培训，不少著

名的跨国公司谈判人员，都是出自他的门下。

.....

对于熟悉谈判领域的读者而言，这些谈判高手的大名与他们的作品一道，绝对是耳熟能详，如雷贯耳。罗杰·道森的《有效谈判秘诀》成为众多读者拿来指导自己如何进行有效谈判的首选书。赫布·科恩的《谈判天下》一书原版上市的30周就售出超过100万册，连续30周位居《纽约时报》最畅销图书排行榜榜首，被誉为世界上“最权威的谈判读本”。而盖温·肯尼迪的著作《谈判是什么》，更是被中国入世首席谈判代表龙永图倾情推荐，认为“真是一本开卷就不忍放下的好书！”

认识了西方的一个个顶级谈判大师之后，有人可能要问，中国人的谈判水平在世界位列第几呢？

答案是：不太清楚。

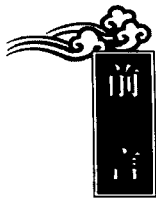
但是借用中国式管理的研究者，全球华人中国式管理的倡导者，台湾人曾仕强老先生的几句话，我们可以做一个粗线条的判断，他是这样说的：

“我们有的是谈判人才，足以和世界各地的人相抗衡。

我们缺乏谈判人才，不足甚至于不敢和祖国大陆的人当面谈判。

.....

我们学会了西方那一套谈判术之后，似乎已经忘掉了自己固有的谈判智慧，才会造成这般困窘，陷入这种苦境……自作自受，又能怪什么人？”



所以，答案也可能是：中国人是最会谈判的人。

经常与人在谈判桌上论短长的人们，可能对曾仕强的话深有体会吧？这些年来，随着中国加入 WTO，与世界经济接轨后，国内公司与世界各国进行商务谈判的机会越来越多，因此，国内各大公司的谈判人员急需引进世界上最优秀的谈判理论装备自己，这些国外的谈判著作在中国的热销，无疑就说明了这一点。

然而，橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳，叶虽相似，味道实有不同，从国外引进的谈判理念，不一定就适合于本土。就如外国人对中国人的谈判方式，也感觉既陌生又神秘一样。

从一个最简单的例子说起，国外的谈判书籍解释“谈判”这个定义时，都喜欢这样比喻——就是“两个或两个以上的人打算分一筐桔子，一筐桔子虽然不少，但人的本性是贪婪的，每一个人都想要多得点好处，为了避免这种情况，较为聪明的人，便发明了谈判。”

这个解决问题的方法貌似非常的有效，大家把利益争论的焦点——桔子放在一边，开诚布公地讨论这筐桔子的归属问题，而参与讨论的人，可以依据一定的条件，决定谁该得到的多，谁该得到的少，如此过程，可称之为谈判的雏形。

注意这句话，“根据一定的条件”，这句话是阐释谈判的重点所在。

依据西方人的做事风格及思维方式，这个问题相当地简单：大家团团围住桌子，分配各自的利益，年老的，年少的，家里有钱的，家里没钱的，喜欢桔子皮的，爱吃桔子瓣的，全得分



得清清楚楚。最好的方案是：刚好一个人想用桔皮做蛋糕，另一个人想用桔瓣做罐头，还有人想拿走桔子籽留作种子，于是，大家达成了双赢，互不干扰，利益均分，皆大欢喜。

但是如果同样是这一筐桔子，换了中国人以“谈判”的方式来分的话，恐怕就远远没这么简单了。那场面可能就会是这样：

想分桔子的一千人等，找个比较符合彼此身价的酒肆茶楼，见面之时，执臂搂肩，一副相见甚欢，其乐融融的祥和场面，但在各自的内心，可能早已剑拔弩张，杀气腾腾。一千人物纷然落座之后，往往先是波谰不兴地吃酒，喝茶，说天气，论国事，但就是不谈桔子。

待到三杯两盏热酒、香茗落肚之后，才会有，而且总会有沉不住气的人率先开口：

甲：“其实，那桔子吧，拿不拿我都无所谓……”（他这么说是欲擒故纵，其实，他正是最渴望拿到，必欲得之而后快的那个人。）

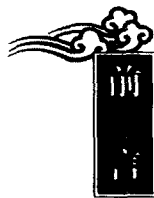
乙：“对，老弟和我的情形一样，不就是几个桔子嘛，得不得无所谓，但是……”

丙：“但是，只不过这里有个面子问题……”

丁：“就是，就是，该拿的没拿到，外人会怎么看，至少要笑我无能吧……”

于是乎，几番看似“有商有量”的你来我往之后，最“无所谓”的那个人可能会为自己争的最多，然后每个人都在笑骂对方占了大便宜之后，哈哈一笑，握手言欢，各奔东西。

其实，这恐怕就是中国人的“谈判”。



有一位深谙中国式谈判之道的专家分析说，关于上述的“中国式谈判”可以这样来解析：经过两千多年的文化与历史积淀，在中国人的国民性里，有着很强的“玄学”色彩，即：中国人的思维方式里面，不是简单的“是”或“非”的二分法，而是非常地灵活且具有很强弹性。

就像上面那个例子中所提到的一样，那些处世老道，城府很深的中国商人或者官场中人，在说话办事的时候，你千万不要过分指望他会给出一个“是”或者“非”的明确态度，而常常是用一些障眼法或者烟雾弹，把他们的真实意图掩藏起来，然后让你去揣测。

这样做的好处在于，他可以让自己有更多的主动，无论你做何种揣测，他都有进退的余地。而你如果摸不清对方的意图，就不能轻易地做决策，这就可以让对方有更多的时间和充裕的精力在这场博弈中求胜。

类似于这样的处事思维和行为方式，外国人自然是无从知晓的。如同下象棋是中国的“国粹”一样，弃车保帅，穷寇莫追，以退为进，请君入瓮等等法则，中国人莫不耳熟能详，并能将之轻车熟路地用于自己的谈判桌上，乐此不疲。

上述种种，对老外来说，固然有如雾里看花，即使是本土化的中国人，如果不是八面玲珑、聪明绝顶的人物，要参透这些玄机也并非易事。因为有很多时候，即使能听懂中国人的每一句话，也完全没有用，中国人嘴上说出来的是一回事，心里想的往往是另外一回事，有时甚至口头上说的是“是”，内心里往往意味着“不是”；如果在一场交易中，中国人只是微笑着



“点头”，而没有其他的反应，那很有可能预示着他已经放弃了你，点头不过是给你留些“面子”，不伤和气，让他自己可以轻松地、完美地转身而已。“嫌货的才是买货的人”，这是精明的中国生意人总结出来的，看似有些荒谬，但却蕴藏了无限中国式行为的经验之谈。

诸如此类，在中国人的谈判与交流中，心照不宣的“潜规则”与“暗箱操作”之类事项，即使再精熟于谈判之道的谈判专家与专业书籍都难以将其尽数写出的。

所以，我们会不止一次地看到：外国商务谈判人员与中国合作伙伴之间，因为在谈判桌上的沟通不利，导致合作关系的破裂，其根本原因是：外方人员没能理解更广义的中国文化和价值观，更精确一些地说，他们没有领会到中国人谈判艺术的玄妙所在。

因此，作为一个立志要为中国去赢的国人来说，在自觉警醒地让外国的谈判书籍和谈判理念轰炸自己思维的同时，不妨再清醒一点——做一些回归自我的功课，回归中国本土的谈判，而不要学一些三脚猫式的谈判专家——说的是外国人的一套，却又丢不了中国人的这一套，仿佛学了无数招式，却不得精髓要领，虽中听中看，但就是解决不了问题，又有什么用呢？

要了解中国人的谈判，首先要了解中国人的整体民族特点，很重要的一点是：

中国是个农业社会，以农业为主的文明延续了两千多年，直到现在，三分之二的中国人仍然生活在农村。因此，长期以来，土地价值观远远胜过商业价值观。对于势单力薄的农民



而言，繁重的田间耕作很难仅凭个人行为，要生存就得依赖周围邻里的互相帮助，因此，和谐互助和友善往来（至少表面上要不撕破脸皮）是中国人与人交往的最重要原则。

要维持这种和谐并非易事，幸好在中国有一种根深蒂固的哲学思想使得这一观念得以传承下来，那就是中华文明延续的约两千年间，孔子的思想始终被当作国民的思想基础与道德准则。孔子认为，由慈善和道德维系的社会就是一个繁荣的社会，他也教导人们要尊重学识和亲戚关系。并认为，严格地遵守这些社会关系就会带来社会和谐。而这些伦理观被不自觉地带到了中国人的谈判作风中。

大部分外国商人常常觉得这些要素既神秘又令人迷惑。然而，这正是商业谈判的精妙所在，它绝对不只是在买与卖之间寻找价格的平衡点那么简单，它还要牵涉到人性的微妙处。所以，如果你不小心，在任何时候，任何谈判中忽略掉了这些要素，那么你的谈判多半会以失败收场。

上面的文字中，我们大而化之地谈及了“中国式谈判”，要想具体而细微地了解中国人的谈判风格，至少还要明确以下几个方面：

“中国式谈判”重战略而轻战术

被奉为道家思想经典之作的《易传》中，有“形而上者之谓道，形而下者之谓器”的说法，解释开来就是，原则层面的“道”要高于有形层面的“器”。因此，在中国人的观念里，某一行业里的真正高手，应该掌握的是一个总体的规则，而不屑

