



说话 · 沟通 · 演讲 · 辩论

卓越素质成功技能

谈判口才

训练教程

贝思德教育机构 编著

Eloquence

口才就是资本

越有对手，语言才越精彩。越遇难题，口才更显重要。把难说的话容易，把复杂的话简单，把强硬的话委婉，把深奥的话通俗，是赢得谈判成功的秘诀。

西北大学出版社

卓越素质成功技能

谈判口才

训练教程

贝思德教育机构 编著

史 晟 周 荣 主编

西北大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

谈判口才训练教程/贝思德教育机构编著. - 西安:西北大学出版社,2002.9

ISBN 7-5604-1769-8

I. 谈… II. 贝… III. 谈判-口才学-教材

IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 068578 号

谈判口才训练教程

贝思德教育机构 编著

出版发行: 西北大学出版社

地 址: 西北大学校内

电 话: (029)8302590

邮政编码: 710069

经 销: 全国新华书店

印 刷: 郑州文华印刷厂

开 本: 880×1230 毫米 1/32

字 数: 350 千字

印 张: 13

版 次: 2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5604-1769-8/H·112

定 价: 23.80 元

前言

人类的谈判历史与人类文明史同样长久。在中国历史上,第一次撞击出最绚丽的口才智慧火花的时期,当推春秋战国。如今,随着社会的进步,传声学的发展、信息化时代步伐的加快,口才的作用日益重要,已经成为新时代职业人必须具备的综合技能之一。事实证明,时代发展对谈判口才已提出了越来越高的要求,于是《谈判口才训练教程》便应运而生了。

在现实生活中,也许每个人都可以轻而易举地“说”出来。但怎样才能“说”得好,如何能够“说”得巧,却不是一件简单的事。本书针对这种现实状况,力求找出切实可行的解决问题的办法,务求在根本上杜绝此类问题的发生。本书共分八章。第一章是概论,论述谈判口才不仅是门学问,还是一门艺术,可谓总纲,是该书的灵魂。第二章讲解了谈判口才训练的基本原则与方法、倾向思维能力、语言艺术、谈判风格的培养等。第三章是洽谈高手综合素质的培养,也就是在掌握一般方法基础上的全面提高,偏重技巧。需要指出的是,前面这三章偏重于理论,但也结合不少生动的例子,使其

有血有肉。第四、五、六章是围绕谈判的开局,磋商,问答,讨价还价,打破僵局,让步以及说服对方等等,进行了实战策略的讲述。在这几章里,我们始终贯穿了谈判发展的整个时间顺序,这就更加有利于读者较好地把握谈判的脉搏。第七章是对各种意外事件和矛盾冲突的分析,最后一章是教你如何避免与解决谈判的失误。后两章的安排,使得本书更加全面周到。

在本书中,我们特别指出,谈判口才的训练,应从内在素质着手,由内到外(口语表达能力),才能真正地从根本上提高谈判人员的水平。本书还特别强调“口德——口才——口技”的培养模式。作者认为,在训练口才之前,必须培养口德,然后重点是练脑,这样才有利于综合能力“口技”的提高。

在本书编写过程中,我们努力结合当今社会一些新问题、新观点进行分析讲解,重点突出时代特色。衷心希望本书能够成为读者您的攻玉之石,再次撞击出人类谈判口才智慧的火花。

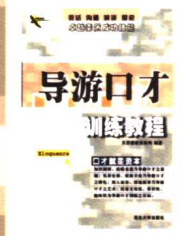
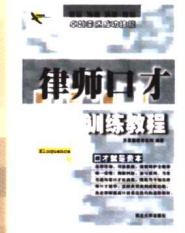
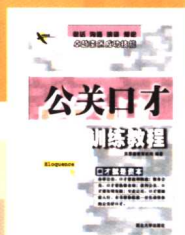
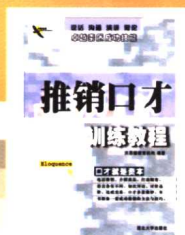
责任编辑 张养年 徐象平

封面设计 朱懋

——设计工作室

Eloquence

口才就是资本



卓越素质成功技能

Eloquence

口才就是资本

说话 · 沟通 · 演讲 · 辩论

教师口才训练教程

领导口才训练教程

推销口才训练教程

★ 谈判口才训练教程

律师口才训练教程

青年口才训练教程

导游口才训练教程

公关口才训练教程

第一章

谈判口才概论

随着社会的进步与发展,谈判成了一门学问,而具有高明的谈判口才也成了人们的迫切需要。专家认为,谈判口才不仅是一种科学,也是一门艺术。本章重点讲述了谈判口才的概念、特点、要素、对象、过程与环节、基本原则及其在生活中的重要作用等,集中体现了谈判是一种合作行为的思想,目的是追求共同利益。



第一节 谈判及其含义

● 谈判的概念

在现实生活中,人们往往会彼此发生冲突。如何处理好这些冲突不仅可以决定你是否成功,也决定你能不能享有充实、愉快、满足的生活。于是,现实世界就成了个巨大的谈判桌。

随着我国的经济体制改革和对外开放,企业作为独立法人的地位得到了进一步的确认,开始享有越来越多的自主权。企业除了从早到晚要管理产、供、销及节约、故障、人员、福利、绿化乃至计划生育等繁杂的事务外,还需大量企业与外界之间的许多关系。即使在产、供、销的经营生产活动中,也需要同各方面打交道。社会主义市场经济体制的建立,使“皇帝女儿不愁嫁”的局面正在被打破,竞争成为企业面临的兴衰存亡的关键问题。在这样的大趋势下,企业间的横向经济联合和协作已成为企业生存和发展的重要的经济活动内容。利用外资、与外商洽谈贸易更是现代厂长、经理们所面临的机遇与挑战。于是,越来越多的厂长、经理开始把更多的时间和精力花费在筹划和参加谈判上。谈判不仅仅就在我们身边,而且正悄悄地进入企业经营活动的议事日程,成为厂长、经理们肩负的重要职责之一。

谈判是人与人之间发生关系的过程。通过这一过程,你达到自己的目的,也使谈判的另一方得到满意的结果。

赫·科恩,《谈判的艺术》一书的作者,把谈判定义为“博得我们索取对象的好感”。谈判的目的是达成某种双方可以共同接受的协议,双方都有所求。例如,你想购买一套写字间,开出

了你满意的条件和所出的价格,房地产公司则希望得到更高的价格符合它所满意的条件。你希望从你的供应商那里多进一点便宜货,他们虽然乐意同你继续做生意,但无论如何也不愿吃亏。你希望在处理化学废料时尽量少花些钱,而政策部门则要求不惜工本。谈判过程需要某种人际间的相互作用。谈判过程是包括人的情感和客观事实的有理性、有感情的过程。

我们认为,谈判的定义应当是这样的,它是指有关组织或个人以口头语言为载体,对涉及切身利益的分歧和冲突进行反复磋商,寻求解决的途径和谋求达成协议的过程,它是知识、信息、口才、修养等诸方面的较量和角逐。谈判的共同基础是对需要的满足。为此,双方或多方在谈判中要进行辩论,谈判的过程往往表现为辩论的过程。谈判的目的是为了达成协议,因此双方或多方在谈判中的辩论是为了缩小双方分歧的距离,而逐步达到统一,谋求一致,所以常出现求同存异的情况。最好谈判双方都是胜利者,互惠互利,在求同存异的原则下达成协议或签署合同。

● 谈判的种类

在人生的舞台上,无以计数的谈判专家曾导演了一出出精彩、壮观的谈判活剧。对此,很多有识之士也作了多方面的总结、概括。不难想象,在一次具体的谈判过程中,需要运用多种谈判类型,多种谈判方式。

下面,我们依据不同的标准,对众多的谈判活动做一个简要的分类。

一、根据谈判的内容(题材)不同进行分类

根据内容(题材)的不同,大体上可以把谈判主要分为如下

两种:

第一类是政治军事谈判。比如,两国政府之间为边界问题而进行的谈判,美国与原苏联之间关于限制战略核武器而进行的谈判,几个国家就对另一个新成立的政府采取何种立场、态度而进行的谈判。诸如此类,都属于政治军事谈判,这类谈判大都涉及外交事务。

第二类是经济文化谈判。比如,关于粮食、石油等物质生活资料出口与进口的谈判,引进人才或输出人力资源的谈判,关于科学技术转让的谈判,国家之间、学校之间进行人才交流的谈判,合资办学的谈判,等等。这些谈判有的可能在国际范围进行,有的可能在一个国家的内部进行。

此外,还有公共事业及公民事务谈判,等等。显然,作为一种谈判活动,它决不是孤立存在的,而是相互联系、相互制约的整体,只是在特定的条件下,侧重点、着眼点有所不同罢了。

二、根据不同的社会关系(即不同的谈判主体)进行分类

根据谈判涉及到的不同社会关系,亦即不同的谈判主体,谈判又可以分为三种。

1. 企业之间的谈判。这里的企业是指广义的、独立经营核算的经济实体。在企业之间,存在着极为广泛的、纵横交错的密切联系,尤其是经济利益方面的关系。为了协调这些关系,通常需要借助于谈判的形式。

2. 政府之间的谈判。这类谈判不仅包括政府各部门之间的谈判,而且也包括与国外政府的谈判。前者的目的是消除不协调现象,理顺部门之间的关系(包括与上级部门、下级部门和平级部门的关系),后者主要目的是促进世界文明的进步和社会协调发展,并为创造本国良好的政治环境、经济环境和文化环境等等提供有利条件。

3. 民间谈判。这类谈判旨在协调、沟通公众个人之间、家庭之间的关系。它有两种主要形式：一是由基层组织或双方的单位出面来调解家庭内部、家庭之间及个人之间的关系。二是公民自发组织，或者当事人坦诚相见，当面交谈，或者由双方均可信任的邻里、同事、亲友出面协商。民间谈判，不是我们讨论的重点。

三、谈判双方以胜负为标准进行分类

如果以谈判双方的胜或负为划分标准，那么谈判又可以分为协议导向型谈判（即“胜对胜”），战而胜而利我方型谈判（即“胜对负”），战而败而利他方型谈判（即“负对胜”）和双方无益型谈判（即“负对负”）四种。下面我们简要地介绍一下前两种类型。

1. 协议导向型谈判。这类谈判，作为胜对胜的互利型谈判，它最能体现现代成功谈判的宗旨。“胜对胜”谈判的前提是双方实力和能力相当，彼此各有所求而又希望坦诚合作。衡量这类谈判是否成功的标准，是看双方原先意想的谈判条件是否得以圆满的实现。

2. 战而胜而利我方型谈判。这类谈判的基本特点是：在洽谈协商中，一方不但要尽力使谈判的最终目的得以实现，而且相当多地考虑谈判的每一步骤，洽谈的每一条款尽可能有利于自己这一方。衡量这类谈判是否成功的主要标准，是看己方的终极目标是否实现，谈判是否使己方获得了力图多得的利益和实惠。“负对胜”、“负对负”这两类谈判，因为实际意义不是很大，所以不在此讨论。

四、按照谈判的目的进行分类

1. 国际贸易谈判，即国家与国家（或地区）之间进行的关于交换商品、劳务、技术的磋商洽谈活动。

2. 利用外资谈判,即关于合作和利用国外资本(包括有形资本和无形资本)进行的磋商洽谈活动。

3. 技术引进谈判,即关于转移先进技术和设备的使用权、所有权的磋商洽谈活动。

4. 国际劳务合作谈判,即关于国际间劳务合作、工程承包等活动的磋商洽谈活动。

五、按照谈判的性质对对外经济谈判进行分类

1. 非正式谈判,是指在不确定的条件下,双方就贸易、资金、技术等方面的合作与交流的意向进行广泛的探讨。

2. 正式谈判,是指在意向一致的前提下,双方就贸易、资金、技术等方面的合作与交流问题进行实质性的磋商洽谈。

● 谈判的特点

谈判具有三个特点。

一、它是“施”与“受”兼而有之的一种互动过程

这就是说,单方面的施舍或单方面的承受(不论它是自愿的还是被动的),都不能算作是一种谈判。因为谈判涉及的必须是“双方”,所寻求的是双方互惠互利的结果。互惠互利,不是那种“我赢你输”或“我输你赢”的单利性“零和博弈”结果,而是“我赢你也赢”,双双获利的“非零和博弈”结果。

“博弈”,也叫“对策”。所谓“非零和博弈”是相对无“零和博弈”(1 + [-1] = 0)而言。对谈判来说,“非零和博弈”应始终贯穿于全过程。谈判的出发点是双方都有需求。成功的谈判是“互相满足,每个人都是胜利者,没有输家。”

美国纽约谈判学会会长、国际知名的律师杰勒德·I·尼尔伦伯格在《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。

由此可见,人们每一个行动和由此引起反应的背后,都隐藏着要求满足人的基本需要的愿望。每一个要求满足的愿望都会诱发人们去进行谈判。只要是为了满足人的需要,任何问题都是可以谈判的。“满足需要”是一切谈判的共同目标。因此,我们应该把谈判视为“合作的事业”。假如双方把谈判建立在合作的基础上,彼此就会朝着公平分享的目标前进。当然,这并不是说每个参与谈判的人都能得到等值的利益,而是说每个人达到成功目标的机会是均等的。

那种将谈判视作“你输我赢”的对弈或是“你胜我败”的战争,为了获取己方的利益,不惜将对方置于死地的谈判者,最终必将发现是枉费时间和精力。表面上的胜利可能包藏着自我毁灭的祸根,到头来还是自食其果。

美国纽约报业的兴衰史就是这样一个典型的例子。

20世纪70年代初期,纽约报业印刷工人为了增加工资和反对报社采取排字自动化的节支措施,在以“讨价还价不让步”闻名全国的印刷工会领袖伯特伦·波厄斯的领导下,发起了两次使报业瘫痪的罢工。印刷工人坚持目标,毫不退让,在谈判桌上获得了全胜,赢得了一系列似乎是成果卓著的协议。但是,报社却在经济上受到了致命的打击。先是三家大报合并了,继而终于倒闭了。于是,纽约只剩下一家晚报和两家晨报,数千名报业工人失业而无处谋生。

二、它同时含有“合作”与“冲突”两种成分

任何一方的谈判者都想达成一个满足自己利益的协议,这是所以要进行谈判的原因。正是由于这一点,就决定了谈判的

合作性。但是,为了使自身的需要能获得较大的满足,参与谈判的各方,势必处于利害冲突的对抗状态,否则谈判就没有必要。因此,在合作的基础上,任何一种谈判又均含有一定程度的冲突。

三、谈判的合作性与冲突性,决定了它是“互惠的”,但并非均等的

“互惠”是谈判的前提,没有这一条,则谈判将无从开始。“非均等”是谈判的结果,导致产生这种谈判结果的主要原因是:谈判各方所拥有的实力与技巧各不相同。

在谈判中,共同性的利益和可以互补的分歧性利益,都能成为产生明智协议的诱因。谈判中的基本问题,不是双方立场上的冲突,而是双方的需求、欲望、关切的冲突。这些欲望和关切都是利益。谈判的目的,就是为了调和双方利益而达成某种协议。

例如,有两个人在图书馆阅览室争吵了起来,原因是一个想开窗,一个想关窗。他们为了窗户应该开多大而争论不休——开一条缝,半开,开 $3/4$?没有找到双方满意的解决办法。图书馆管理员走进来,问其中一位为什么要开窗,回答:“使空气流通。”又问另一位为什么要关窗,他说:“避免噪音。”那位管理人员想了一会儿之后,打开旁边房间内的窗户,既让空气流通,又可避免噪声。由此可见,不能只注意双方陈述的立场——“开窗”和“关窗”,而应该从“空气流通”和“避免噪音”这两项双方潜在的利益出发,达成一种解决问题的协议。明智的解决方法是针对利益,而不是针对立场。

任何一种利益,一般可以有多种满足的方式。这就是说,在对立背后有可能找到既符合这方利益,又符合那方利益的共同可接受的方式,而且只有在共同性利益大于冲突性利益的情况

下才能达到。如上述例子中的“既使空气流通,又避免了噪音”就是双方的共同性利益。

任何一项协议,都是因为双方利益不同才产生达成协议的愿望。买主和卖主对商品和钱都喜欢,但偏爱的侧重点却不同。卖主对钱的兴趣超过他对商品的兴趣,买主则相反,对商品喜欢的程度甚于钱,交易就是这样达成的。

在谈判中,只有共同深入审视对方的潜在利益,才能使双方增加更多的共同利益,调和双方利益达成一个协议,使每一方都成为胜者。

谈判分成两个部分: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,谈采取的措施和实施的手段。二是“判”,就是对合作而引起的责任承担,风险分担,亏损或利益分配,权利和义务等,逐条逐项地作出数量、范围界限标准等方面的判定。“谈”是“判”的前提,谈得充分、广泛,才能判得明确、合理,从而为签订合约,实现合作奠定基础。

● 谈判的对象

在谈判过程中的谈判对象,也就是指谈判对手。谈判中的对手可能千差万别,无论经验如何丰富,也很难做到万无一失。因此,对于各种不同的谈判对象,可以视其性格的不同而加以调整,方法有八种。

一、死板的对手

这种人的谈判特点是准备工作做得完美无缺。他们直截了当地表明希望做成的交易,准确地确定交易的形式,详细规定谈判中的议题,然后把所有涉及议题的报价表确定下来。他们对报价表中的价格非常明确和坚定。死板人不太热衷于采取让步