

[法] 克里斯托夫·杜邦 著
孙廷元 · 熊志勇 译
中国文联出版社

谈判的艺术



谈判的艺术

〔法〕克里斯托夫·杜邦 著

孙廷元 熊志勇 译



中国文联出版社

(京)新登字172号

La négociation
Conduite, Théorie, Applications
Christophe Dupont
Dalloz 1982

谈判的艺术

〔法〕克里斯托夫·杜邦 著
孙廷元 熊志勇 译
中国文联出版公司出版、发行
(北京农展馆南里10号)
北京隆昌印刷厂印刷
新华书店总店北京发行所发行

•
787×1092毫米 32开本 10.75印张 2插页 223千字

1992年10月第1版 1992年10月北京第1次印刷

印数: 1—10,100册

•
ISBN 7-5059-1660-2/I·1137 定价: 5.10元

译者的话

当今,人们在社会生活的许多领域,特别是经济贸易、国际政治中,都会发现谈判这项历史悠久的活动发挥着越来越大的作用。但是对谈判的理论和实践的研究,在我们国家中几乎还可以说是一个空白。许多人大概想不到谈判也能成为一门学问,而被称之为“谈判学”。然而,在世界上的发达国家中,近二十多年以来谈判学已得到高度重视,成了许多商学院、国际关系学院和综合大学政治系或社会学系的一门重要课程和研究课题。

随着我国四化事业的迅猛发展,随着我国国际作用的日益增长,越来越多的人员参与了各类谈判活动。为了使谈判能发挥最大效益,也为了引起人们对谈判学的兴趣并展开对它的研究,我们翻译了这部著作。

本书原名《谈判的行为、理论与应用》,作者法国克里斯托夫·杜邦(Christophe Dupont),现改译为《谈判的艺术》。

本书引文和引述论点的出处都放在正文中,而参阅书目和其他说明性解释则放在脚述中。

作者杜邦曾获得管理学博士学位,是法国里尔第一大学商业培训学院——企业行政学院和儒依昂若札斯贸易研究中心的客座教授,他先后在国际货币基金、联合国的欧洲经济

委员会和欧洲投资银行供职，在经济、管理和国际关系问题方面有不少论著。

我们之所以选定这本专著目的有二：一、杜邦一书汇集了谈判学的研究成果。他大量介绍和引用了欧美许多专家学者的论述和心得，并在此基础上加以归纳，使我们通过阅读一本书便能对这门学科的研究状况，以及有关学者的论著有一个比较概括性的认识。二、杜邦的著述比较着重学术探讨，这对我们目前有关谈判的书，大都限于技巧的介绍，不无是个有益的扩充。

在这里还要补充说明一点：我们在翻译此书时略去了有关社会谈判一章，因为该章着重阐述劳资纠纷中的谈判活动，对于我们现实生活意义不大；其次，也为了缩小本书的篇幅，减少成本，这点也是有意义的。为此目的，我们还在个别地方作了删减调整。

最后，正如上述，谈判学是门比较新的学科，国内有关著述或译著又十分罕见，这给本书的翻译工作带来很多困难。尽管我们作了不少努力，也请教了别人，但应当坦率地承认，这部译作无论是在专业知识上，还是在原文理解上或在术语翻译上，难免会出现一些缺点错误或不当之处。我们衷心希望懂行的同志不吝赐教，并欢迎读者批评指正。

导 言

生活中处处离不开谈判，无论对于企业、团体、国家，还是对任何个人来说，情况均是如此。若干年来——对研究人员而言，确切地说是二十年来——谈判已成为一个真正的热门课题。然而，尽管这方面最杰出的专家之一札特曼在1976年曾断言：“我们的时代是一个谈判的时代”，但其他学者却认为谈判与人类同龄，它是“对各种形式活动的详尽陈述”（斯特劳斯：1978年）。

各集团与个人为什么要进行谈判？常见的答案恐怕会仁者见仁，智者见智：“因为要解决某个问题”，“因为要打开局面、开拓前景”，“因为要联合起来共同对付第三者”，“因为要去影响、说服、动员对方”，“因为存在着互通有无的可能”，“因为需要开辟、调整、继续或终止某种关系”，“因为需要有人穿针引线”，“因为打一场轰轰烈烈的官司还不如求得一个平平常常的和解”，“因为要保住面子”……凡此种种都是谈判问题专家卡莱洛(1979年)提供的部分答案。

谈判的情境千变万化，举不胜举，因而大家可能会感到奇怪，为什么这个活动未曾更迅速、更强烈地引起谈判实践者

和研究者们的关注呢？诚然，早在六十年代之前，人们在谈判问题上已经颇有建树，这尤其体现在外交方面，但谈判成为一门独特的完整学科，则是近二十年才出现的事。我们认为，现在到了对这个课题的已有知识进行一番全面归纳，并作出初步总结的时候了。

这个主题可通过三条不同途径来予以阐述，但它们之间又是相互依存，并在不止一个方面互为补充的。

首先，谈判是一种实践：谈判的方式不能脱离谈判者对其情境、结构，以及采用的策略、技巧等诸方面特征的理解而独立存在。一个谙识谈判特点、结构、行动方式的谈判者，肯定要比不愿或不会对谈判行为的基本依据进行思索的人，处境远为舒服。诚然，这方面的任何东西并不能代替通过实践的学习，但倘若未来谈判中的出类拔萃者，从少年时代起就具有非凡素质的话，他们的学习就定能收到事半功倍、收效卓著之利。

本书的第一部分提出了适用于任何范围的各种谈判行为的根据。这一部分共有三章：第一章的内容在于确定谈判与其他类似活动，甚至对立活动之间的区别；第二章阐述谈判的机制与动力这一重要问题；第三章研究的是战略和技巧。

虽然谈判首先是一项社会实践，其效能可通过一定情境中对其功能的认识而改善，但它同样也是科学研究的对象之一。因为仅仅观察当事人怎样从事谈判是不够的，人们同样有理由进行探索，看看在这些现象和行为的背后，是否存在着某种规律，是否可对其原因作出解释。从理论上对谈判作进一步的认识，不只是为了满足智能上和学识上的无私追求，它还有助于指导实践，改进实践的应用。虽然理论和实践之

间存在着不容否认的相互依存关系，但两者探讨问题的方式必然有所不同。

第二部分共两章，集中反映了研究人员兴趣之所在。这两章总结了该学科的现状，二十年来它已取得了令人瞩目的进展。至于谈判专业人员，他们不必对书中介绍的那些抽象、繁复的研究方法感到恼火，因为通过这些最佳公式、试验、案例，可引出精辟的阐述和巧妙的论证，从而大大唤起人们的好奇心理。不过具体来说，谈判中还没有什么真正的“理论”，而只是一些“理论的雏型”而已。

谈判也是一种职业专长。第三部分谈到的是谈判在三个重要方面的具体运用：一是经济领域中的运用（贸易谈判），二是在工业关系上的运用（社会谈判），三是世界范围内的运用（国际谈判）。如果对这三种职业状况作一番观察，就可以发现，它们所涉及的既是某种“同类行为”（“谈判”），又是一种“差异行为”（每类谈判的不同特性）。前者是本书第一、二部分讨论的内容，后者是第三部分讨论的内容。

总的来说，拙作虽在某些问题上提出了若干浅见，但主要在于综合各家之言，因此算不上是一项独创性研究。为此，每当情节需要，本人即毫不犹豫地大量引用他人之语。从另一个角度来看，也许有必要在此敬告诸位读者，本书的目的不是为了向大家传授“诀窍”，当然熟悉一下这方面的诀窍是有好处的，但重要的是将它们运用得恰到好处（也就是说，首先是不宜到处滥用）。

总之，谈判是一个复杂的行动，其中不乏含糊朦胧之处。也许拙作的教益之一，至少在本人看来，是实践、理论、专业

应用这三种不同意见和分析记录之间那种开始时并不显著的兼收并蓄。这三者间的交流贯通是极其有益的，而且当它们处于自然行进时，也不需要有任何的特殊“谈判”。即使谈判中取得的若干成功或谈判者显示出来的某些效能，可“解释”为出自某些不测因素的作用，但起到主导作用的毕竟是那些可以实测的因素：谈判行为的研究可使人们明确谈判的背景；理论分析可提供科研上的假设，并予以证实；专业应用可发现各种偶发事件，并求得与之适应的处理办法。从这样的前景来看，拙作算是为人们今后更好地利用谈判手段，不断提高谈判能力，提供了前进的起点。

目 录

导 言

第一部分 谈判的行为

第一章 谈判的特征.....	2
第一节 谈判情境的基本组成部分.....	3
§ 1 谈判情境的概述	
§ 2 角色的概念	
§ 3 分歧的概念	
§ 4 协议的概念	
第二节 谈判的定义.....	19
§ 1 谈判的基本定义	
§ 2 几条补充定义或选择定义	
第二章 谈判的结构和方向.....	27
第一分章 谈判结构的限定成分.....	28
第一节 谈判的简明示意图.....	28
§ 1 谈判的“活动”和“量程”	
§ 2 谈判的“战略决策”模式	
第二节 谈判的利害得失.....	32
§ 1 利害得失的定义	
§ 2 根本性利害得失和手段性利害得失	

第三节 谈判和实力	37
§ 1 概论：实力的定义、来源和运用方法	
§ 2 在谈判中的应用	
第四节 各方之间的谈判和关系	43
§ 1 “社会动力紧张状态”的概念	
§ 2 在谈判中的应用	
第二分章 谈判的总体方向	49
第一节 谈判的融合性方向和分配性方向	49
§ 1 定义	
§ 2 判别的依据	
第二节 谈判者的二难推理	55
第三分章 谈判行为的实际蕴涵	59
第一节 融合性谈判行为	60
§ 1 谈判的“远观”	
§ 2 谈判的“近观”	
第二节 分配性谈判行为	64
§ 1 谈判的“远观”	
§ 2 谈判的“近观”	
第三节 混合型谈判行为	67
附件 I 融合性谈判情境和分配性谈判情境的比较	
第三章 战略和技巧	71
第一分章 谈判的准备工作	72
第一节 准备工作在谈判行为中的位置	72
第二节 准备工作的内容和阶段	74
§ 1 “轻准备”和“重准备”	
§ 2 准备工作的中间型处理法	
第二分章 战略抉择和重要技巧	79

第一节 抉择的探求.....	79
第二节 谈判中的战略.....	81
§1 谈判中的“战略”概念	
§2 战略方针和路线	
第三节 谈判的重要技巧或“次战略”.....	85
§1 分割法或联结法	
§2 转向法、替代法或位移法(回旋支轴法)	
§3 拓宽法和变换法	
§4 “总结”法	
§5 同支配时间有关联的技巧	
§6 “四级”法	
§7 若干补充技巧	
第三分章 善于组织, 熟悉程序.....	93
第一节 谈判的组织工作.....	93
第二节 谈判的程序问题.....	95
第四分章 战术和论证.....	99
第一节 战术在若干谈判关键情境中的运用.....	100
§1 谈判开始阶段的战术运用	
§2 让步战术的运用	
§3 谈判止步不前和陷入僵局时的战术运用	
第二节 谈判中若干常用技巧的概述.....	109
第三节 论证的战术运用.....	111
§1 谈判中的提问	
§2 聆听意见	
§3 非话语性沟通	
§4 论证	
附件I 谈判的“重准备”指南	

附件Ⅱ 谈判中论证的类型

第二部分 谈判的理论

第四章 现有的理论根据..... 128

第一节 谈判学研究的规模 and 方向..... 130

§ 1 谈判学理论研究的理由和大致内容

§ 2 谈判理论思潮的历史发展及主要倾向或“学派”的划分

§ 3 谈判学研究的现状和展望

第二节 谈判学研究的方法论及部署..... 145

§ 1 直接“历史”关系法：“亲身经历”

§ 2 间接“历史”关系法：调查

§ 3 “实验性抽象游戏”法

§ 4 模拟与假设情境法

附件I 博弈论的基本概念

附件Ⅱ 博弈论和谈判学

第五章 谈判的理论模式..... 182

第一节 质量总模式..... 184

§ 1 索一格氏模式

§ 2 沃一麦氏模式

第二节 谈判的数量总模式..... 195

§ 1 实验性部署

§ 2 模式的实效

第三节 谈判学中若干特殊问题的研究..... 205

§ 1 如何评价谈判学中某些特殊问题的研究

§ 2 若干典型研究的具体成果

附件I 巴氏模式(教学)实验的(双边形式)例证

第三部分 谈判的应用

第六章 商业谈判·····	232
第一节 一般谈判与商业谈判·····	233
§ 1 商业谈判的主要特点	
§ 2 商业谈判的各种情况	
第二节 传统的推销技术与有关谈判·····	242
§ 1 销售与谈判	
§ 2 传统“推销技术”的图解	
§ 3 关于谈判和传统推销的有效技术的建议	
第三节 商业谈判的方式·····	248
§ 1 三种谈判方式的定义	
§ 2 三种方式商业谈判的特点	
第四节 商业谈判的策略·····	252
§ 1 战略方法的说明	
§ 2 对谈判活动的若干影响	
第五节 商业谈判者·····	255
§ 1 推销商或采购商的“素质”	
§ 2 分析表	
第七章 国际谈判·····	264
第一节 国际谈判的特征·····	265
§ 1 国际谈判的特点	
§ 2 若干有关问题	
第二节 文化因素·····	273
§ 1 文化与谈判	
§ 2 国际谈判的有关问题	
第三节 惯例因素和限制·····	281

§ 1 法律、规章和习俗	
§ 2 政治因素和限制	
§ 3 组织、程序 and 安排	
第四节 国际谈判的进行·····	290
§ 1 成功地进行第一次交谈	
§ 2 掌握谈判的主动权	
§ 3 谈判的结束	
总结 谈判的成功与谈判者的效率·····	295
参考书目·····	308
本书主要人名对照表·····	324

第一部分 谈判的行为

第一章 谈判的特征

通过探讨谈判的本质和特性来着手对谈判的研究，具有以下几个方面的好处：

■谈判实践者们将从中找到一种用某些基本概念把本人经验串联起来的方法。他们对这些基本概念的重要性早已有所认识，然而也许并不了解这些概念的详细内容，以及由此引起的结果。另外，尽管有人说：“离开日常经历就无法学会谈判”，但谈判者的技艺即使完全带有个人特色，也需通过加深对谈判过程的理解而更趋完美。

■谈判理论家们将从中看到制订一套相应工作方法的必要阶段。

■从事专业工作和研究工作的人员将从中认识到有必要一揽子地区分谈判与其他类似而又不同的活动，如简单的问题处理、完全凭借行政权力或司法程序的方法。此外，他们还可以从中验证自己的直觉：谈判的情景基本上是变幻无常的和无一定之规的，但它总在一个由两种极端类型限定的区域内进行运动。这两种极端类型叫做“融合性谈判”（或称“商议性谈判”）和“分配性谈判”（或称“竞争性谈