

现代谈判之道

Xiandai Tanpan Zhidao

李子林 薄绍信 ◎ 著



吉林人民出版社

现代谈判之道

Xiandai Tanpan Zhidao

李子林 薄绍信 © 著



吉林人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代谈判之道 / 李子林, 薄绍信著.

长春: 吉林人民出版社, 2013.11

ISBN 978-7-206-10113-7

I. ①现…

II. ①李… ②薄…

III. ①谈判学

IV. ①C912.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第276449号

现代谈判之道

著 者: 李子林 薄绍信

责任编辑: 吴兰萍 高铁军

吉林人民出版社出版发行(长春市人民大街7548号 邮政编码: 130022)

印 刷: 北京海德印务有限公司

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 20 字 数: 280千字

标准书号: ISBN 978-7-206-10113-7

版 次: 2014年1月第1版 印 次: 2014年1月第1次印刷

定 价: 49.80元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社联系调换。

跋

美国谈判学会会长杰勒德·尼伦伯格说：“在一个计算机已经使许多工作变的过时无用的时代，谈判者的作用日益重要起来。世界就是一个若大的谈判桌，我们大家都是谈判者。”

的确，我们每天都会从媒体和现实中，接触或感触到大量有关谈判的信息和活动，大到联合国、WTO 等组织中有关全人类重大政治、经济事项的谈判；中到个别国家间、民族间利益冲突问题的谈判；小到单位之间、家庭之间关系的协调，乃至菜场上家庭主妇和商贩的讨价还价；求职择业者与招聘单位的双向选择；男女之间的恋爱过程，也都是“谈”中见结果的。

可见，谈判已成为人们生活中不可缺少的社会行为和交往活动。现实社会就是一个大的谈判场所，不管我们意识到没意识到，愿意或是不愿意，我们都是参与者。

尤其是现在，在和平与发展为主流的社会大背景下，谈判作为人们解决国际争端、民族矛盾、地区冲突中的有效工具；作为实现世界经济一体化的纽带、市场经济得以实现的重要手段和适应市场经济契约化的有效途径而为世人所注目。又因为谈判素质和能力的提高是推动国家繁荣昌盛和

社会经济发展的重要因素。谈判人员是传播社会物质文明和精神文明的光荣使者，谈判的能力和素质是实现个人价值的助推器而备受世人所青睐。

美国《时代周刊》杂志曾预言：当中国出现一大批懂国际贸易、懂英语、会谈判的年轻人之时，就是中国经济走在世界前列之时。

为迅速发展壮大我国谈判人员队伍，培养合格的谈判人员，以适应我国现代化发展的需要，我们编写了《现代谈判之道》这本书。

本书的编写，本着谈判理论知识的掌握与实务技能提高相结合的指导思想，就什么是谈判、谈判动力、谈判原则、谈判人员、谈判程序、谈判谋略与诡计、谈判合同，以及涉外谈判、谈判礼仪、风格等相关理论和实务问题进行了科学的阐释与分析。同时，每章撰有案例导读、思考训练题，以强化学习者理论与实际相结合和观察、分析、解决问题的素质与能力。本书适合于高等院校管理、营销、秘书等专业教学用书，也适用于在职管理人员、营销、秘书人员自学使用。

编者

2013 年 10 月

目 录

第一章 世界是个谈判桌

——谈判概述

第一节 谈判的概念及涵义	3
第二节 谈判构成要素及种类	6
第三节 谈判的地位与作用	12

第二章 没有规矩不成方圆

——谈判的基本原则

第一节 成功的谈判与谈判的基本原则	17
第二节 共赢原则	19
第三节 重利益轻立场原则	21
第四节 正确处理人与事关系原则	24
第五节 坚持客观标准原则	27
第六节 依法重德原则	30

第三章 心的碰撞 情的交融

——谈判心理与思维

第一节 谈判心理	36
第二节 谈判思维	45

第四章 凡事预则立 不预则废

——谈判前的准备

第一节 谈判前的调查	57
第二节 谈判目标的质、量、度	59
第三节 谈判计划的制定	62
第四节 谈判组织构建	68

第五章 打铁先得本身硬

——谈判人员的素质和能力

第一节 谈判人员的素质	77
第二节 谈判人员的能力	85

第六章 好的开头是成功的一半

——谈判的开局与概述

第一节 谈判结构	99
第二节 谈判开局策略	101
第三节 概述阶段策略	106

第七章 不打不相识

——谈判中的交锋与妥协

第一节 交锋阶段的策略·····	112
第二节 让步阶段策略·····	122

第八章 口说无凭

——谈判中的合同及合同的履行

第一节 签约中应注意的事项·····	130
第二节 合同条款及撰写·····	133
第三节 合同的履行、变更、转让、解除及纠纷处理·····	145

第九章 跨文化谈判

——涉外谈判

第一节 涉外谈判中应注意的事项·····	153
第二节 影响涉外谈判的文化特征·····	156
第三节 涉外谈判程序·····	159

第十章 一把钥匙开一把锁

——不同地位谈判的方法及不同谈判者的应对

第一节 不同地位的谈判及方法·····	171
第二节 不同谈判者的应对·····	177

第十一章 兵不厌诈

——谈判谋略与诡计

第一节 谈判谋略	197
第二节 谈判诡计	208

第十二章 语言不是蜜但可以粘住一切

——谈判中的沟通

第一节 谈判中的语言沟通	218
第二节 情态语言的沟通	231

第十三章 谈判万花筒

——各国谈判风格

第一节 美国、日本、俄罗斯人的谈判风格	241
第二节 英国、法国、德国商人的谈判风格	249
第三节 阿拉伯、拉美等国商人的谈判风格	253

第十四章 来而不往非礼也

——谈判礼仪

第一节 见面礼仪和迎送礼仪	258
第二节 服饰礼仪	263
第三节 举止礼仪	265
第四节 谈判座次排序和签约仪式礼仪	267
第五节 宴请礼仪	270
第六节 交往中的各种禁忌	278

第十五章 精选谈判案例

案例一	281
案例二	287
案例三	290
案例四	298
案例五	300
参考文献	309

第一章

世界是个谈判桌

——谈判概述

【案例导读】

“奥运”品牌经营新招

自从1932年雅典奥运会以来，奥运会的影响力越来越大，已成为一个世界著名品牌。使申办奥运成为国家间最为激烈的竞争。致使奥运会举办的规模也是越来越大，档次越来越豪华，也使每一个举办奥运会的城市面临一场财政上的“灾难”。1976年蒙特利尔奥运会亏损达10亿美元，1980年莫斯科奥运会更是耗资90亿美元，欠帐多年才得以还清。

然而，1984年洛杉矶奥运会财政上不但没有亏损，而且盈利1.5亿美元。这一奇迹是怎么创造的呢？根本原因在于，洛杉矶奥运会找到了一位天才的谈判大师尤伯罗斯。有人说：“洛杉矶奥运会的成功举办，就是尤伯罗斯谈出来的。”

1979年成立洛杉矶奥运会组委会。尤伯罗斯从几千名候选人中脱颖而出，出任组委会主席。

尤伯罗斯用100美元立了一个户头，临时租了两间房屋，就着手开始了洛杉矶奥运会品牌运作。

首先，尤伯罗斯查阅了1932年以来所有奥运会举办情况资料，找出了举办奥运会财政灾难情况及产生的原因，也发现了以奥运致富的商机。尤伯罗斯的信条：政府不掏一分钱，启动社会赞助，让赞助者为奥运会项目提供最优秀的设施。

其次，尤伯罗斯运用奥运会奇货可居的优势地位，开出了与奥运会品牌形象相称的谈判条件。对赞助商提出了很高的要求，如赞助者必须遵守组委会关于赞助长期性和完整性的标准；赞助者不得在比赛场内；包括空中做商业广告；赞助额不得低于500万美元等等。尽管条件苛刻，但由于奥运会独特的地位及巨大的影响力，赞助商纷纷至沓来，竞争非常激烈，以至索斯兰公司老板为了挤进赞助者行列，还没有搞清楚赞助的项目内容就全盘答应了组委会的条件。事后才知道，要他赞助一座室内赛车场，需出资一个亿。

当然也有想与尤伯罗斯开出的条件抗衡的赞助商，如柯达公司，无论如何不答应赞助额不得低于500万美元的条件，只同意赞助一百万美元和一批胶卷。尤伯罗斯丝毫没有退让，果断地把赞助权转让给富士公司。后来，柯达公司付出了几倍的努力，也远远没有达到富士公司在这次奥运会上所产生的影响。

最后，尤伯罗斯以五选一的比例，最后确定了23家赞助公司，其中包括索斯兰出资一亿元；出资900万美元的大西洋奇弗尔德公司；出资500万美元的道格拉斯公司，可口可乐公司、联合航空公司、《体育画报》等。尤伯罗斯以7000万美元的价格把奥运会的广播权分别卖给了美国、欧洲、澳大利亚。最大一笔交易是美国全国广播公司出资2.5亿美元买断奥运会在美国的电视转播权，该公司副总经理对尤伯罗斯在组委会期间的谈判风格和谈判艺术表示十分的钦佩。

届时 140 个国家 7960 名运动员使这届奥运会规模超过了以往任何一届，整个运动会期间，观众踊跃，气氛热烈，门票畅销。

奥运会结束，尤伯罗斯宣称本届奥运会赢利 1500 万美元，一个月后，详细数字是尤伯罗斯预计的 10 倍，即赢利 1.5 亿美元。

（资料来源：任天飞《中外经典营销案例评析》，中南工业大学出版社，2000 年版。）

分析：

1. 通过对这一案例的阅读，体会一下什么叫谈判。
2. 结合案例，看谈判的作用。

第一节 谈判的概念及涵义

在人类社会，不同的个人、组织、民族乃至国家都会有不同的利益要求，人们的利益要求之间又都存在着差异，因而往往引发冲突。最初，人们只是以单纯的暴力手段来解决这类冲突。但这种手段使用的结果，往往是因为一方的需要满足要以侵犯、牺牲另一方的利益需要为代价，致使社会群体间的仇怨恶性循环，最终还是阻碍整个社会的发展。随着社会的进步与发展，人们发现，如果能让冲突各方坐到一起，面对面就冲突的问题讨论协商，对各自的所得和付出进行平衡，最后达成一个各方都接受的协议，不仅不会破坏人类的生存环境，而且还能使人类从冲突走向和睦，使社会由野蛮变得文明。这就是谈判的起源。

当然，谈判的出现，只是人们平衡利益、协调关系的一种重要的手段和方法，并不能完全取代暴力冲突，但随着人类文明程度的不断提高，谈判在人类生活中的作用越来越大，谈判活动在人类社会活动中所占比例越来越高。如今谈判已成为人们生活中不可或缺的社会行为和交往活动。正如美国谈判学会会长杰勒德·尼伦伯格所说：“在一个计算机已经使许多



工作都变得过时无用的时代，谈判者的作用日益重要起来，世界就是一个若大的谈判桌，我们大家都是谈判者。”

这样说并不过分，当今时代我们每天都能从媒体或现实中感受到大量的有关谈判的信息和活动。大到联合国、WTO 等有关全人类重大事项的辩论；中到国家间、民族间的利益冲突问题的谈判；小到组织间、单位间利益或关系的协调。我们身边经常可以接触或感受到的企业与企业间的经济谈判、政府与政府之间或与民众之间关系协调的政治谈判，乃至菜市场上家庭主妇与商贩间的讨价还价，大学生求职择业与相关企业招聘的双向选择，男女之间谈恋爱也都是“谈”中见结果的。总之，现实生活就是一个巨大的谈判桌，不管你喜欢不喜欢，愿意或是不愿意，你都是参与者。以上这些我们只是从现象上对谈判活动所进行的描述，但要真正弄清什么是谈判，还应进一步揭示谈判和谈判的内涵，即谈判的本质属性。

一、谈判的概念

（一）广义谈判

谈判概念有广义和狭义之分：

广义的谈判，泛指人们在社会交往中的各种交涉、磋商、洽谈、协商等活动。正如美国谈判学会会长杰勒德·尼伦伯格在其《谈判艺术》一书中所指出的“谈判的定义最为简单，而涉及的范围最为广泛，每个要求满足的愿望和每一项寻求满足的需要，至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点，只要人们为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。”

（二）狭义谈判

狭义谈判，即指由谈判主体就特定问题在正式场合中进行磋商协议的活动。

如联合国大会就国际上、地区间有关问题的磋商与辩论；世贸组织有

关国家间贸易摩擦的相互协调；企业法人之间就合作经营、合资经营、联合项目开发、产品、技术买卖等经营贸易问题进行的协议活动；自然人之间就相关权利与义务，进行磋商调试等等谈判活动。本书所研究的中心内容是这种狭义谈判。

二、谈判的本质属性

为了进一步理解和掌握谈判的概念，还应进一步揭示谈判的内在的本质的属性。

（一）谈判必须有两个或两个以上参加者

任何谈判都必须有两个或两个以上参加者，孤立的、只有一个主体无法构成谈判，谈判规模不小于两个人之间，大可至 WTO、联合国，有近两百个主体参加，代表着全世界几十亿人的利益的谈判。

（二）谈判各方既有共同的利益关系，又有各自需求满足的目标

谈判中，各方所存在的共同利益是形成各方能坐到一起进行谈判的纽带，没有这根纽带，谈判主体间各不相干，不可能坐到一起谈。但如果各方之间没有各自需求满足的目标，彼此之间没有利益分歧，也谈不起来。只有共同利益关系而没有各自利益满足的目标，也用不着谈判。因此，谈判是实现各方共同利益与实现各自利益目标的统一。

（三）谈判是一种协商洽谈，平等对话的交往活动

即谈判各方都有独立的人格、地位、财产实力，且在地位、人格、权力、义务上都是平等关系，谈判中遵循等价交换、自愿让渡、平等互利原则进行协商，这才是谈判的真谛。

（四）谈判是一种协调双方行为方式的交际活动

谈判各方通常既有利益的一致性，又有利益的差异性；既有竞争又有

合作；既有取又有舍，通过谈判谋求更多的一致性，改善原有关系，建立新的良好关系。

（五）谈判是借助思维——语言链传递信息、交换信息的活动过程

即：谈判动意首先来自思维方面，然后转化为语言编码，再通过生理器官传播出去，这种传播要借助于声、光等物理层面要素，被对方通过生理层面器官所接收，后转换成语言译码，达到接受方的思维层面大脑，接受方再据此进行决策，再通过语言、生理层面、物理层面反馈给对方。谈判既是遵循这种思维——语言链条进行信息的传递互动过程。

第二节 谈判构成要素及种类

一、谈判的构成要素

谈判作为一种人类日常生活中政治、经济等利益关系的沟通协调活动，是一个有机的整体，一个完整的过程。这一整体和过程是由相互联系、互相制约的各个部分联系而成的。因此要把握谈判的概念，就必须深入地研究谈判的构成要素。它们主要有：谈判主体、谈判客体、谈判信息、谈判时间、谈判地点。

（一）谈判主体

所谓谈判主体，即谈判行为的承担者，表现具有平等主体的，具有相应的民事权利能力和民事行为能力自然人、法人、其他组织也就是如国内具有独立地位、自身利益和行为方式的自然人、各不相同的经济组织、各政党、各级政府以及国内外的经济组织等。

（二）谈判的客体

即谈判的指向物及相应的权利和义务。表现为谈判议题，中心是利益。包括共同利益和各自要实现的利益。

如两个公司关于共同开发一种产品的谈判。其共同利益就是需要双方共同开发，离开了任何一方，产品就不能开发，双方就不能得到利益。甲方是有技术而无资金，乙方只有资金而无技术，一个需要资金，一个需要技术，这是隐含于共同利益中的各自要满足的利益，双方就是本着依据共同开发这种产品及相关各方的利益需求而进行谈判。

谈判客体，既是谈判的基础，又是谈判的焦点和内容。

（三）谈判信息

谈判信息，是指与谈判主客体相关的消息、资料等。谈判就是参与谈判的双方或多方之间的信息沟通与交流过程。因此，谈判中的信息是谈判的血液和灵魂，是制定谈判目标、确定谈判策略、计划和行为的依据，与谈判须臾不能分离，得之能使谈判稳操胜券，失之会使谈判一败涂地。

如上世纪80年代，我国某企业研发了“两步发酵法”生产维生素的新技术，引起世界普遍关注，美国和瑞士捷足先登，与我国谈判，要购买这项专利。在谈判中，两国代表竞相报高价，为此闹得面红耳赤。我方却坚持高价不让步，谈判一度搁浅。没想到一个星期以后，美国和瑞士代表哪一方也没有再提此事，就欢欢喜喜地回国了。原因是他们分别得到了一份我国某《学报》，上面清清楚楚地记述着《两步发酵法生产维生素新技术》的技术过程的各个细节。什么配方成分，剂量多少不一而足。他们回去只要照方生产就大功告成了，根本不在需要与我方谈判出高价购买了。

谈判所应收集的信息：

1. 与谈判客体相关的社会环境信息。如有关的政治、经济、文化、民族风俗、习惯等。