

谈判原理与技巧

王宝琴 王建华 编著

兰州大学出版社

序

谈判是一门既古老而又年轻的学问。谈判是社会交往的产物，是交往的双方为达到一定的目的而进行的一种处理利益关系的协商活动。人们不管会谈什么，其结局有所不同，或双赢，或妥协，或僵持，或双方无获，或一胜一负，等等。正是由于谈判的结局会出现多种可能性，为了处理好利益关系，古往今来，无论国家与国家，还是实体与实体，人与人发生交往，都非常重视如何谈判。

我国有长达数千年的谈判史。早在春秋战国时期，就多有能言善辩之士，如蔺相如、晏婴、苏秦、张仪……为了说服或取胜对方，无不刻意研究谈判技巧。近代以来，帝国主义的快枪利炮轰开了中国的大门，我国无时不受列强谈判的影响，清廷被迫签订一系列丧权辱国的条约，华夏举国吞声。重庆谈判、板门店谈判、万隆会议谈判……中国人民开始挺身做人，焕发出处理外交事务的光彩。然而，直至改革开放以前，从学科角度看，中国还没有人系统地去探索建立一门关于谈判的科学。

改革开放,为建设和发展有中国特色的谈判学带来了春天。正如邓小平所说:“建设一个国家,不要把自己置于封闭状态和孤立地位。要重视广泛的国际交往,同什么人都可以打交道,在打交道的过程中趋利避害。用我们的话说,叫对外开放。对内也要开放搞活,不要固守一成不变的框框。”^[1]他又说:“总之,社会主义要赢得与资本主义相比较的优势,就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果,吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方法。”^[2]今天我们生活的大千世界,既要对外开放,又要对内开放,只要和外界接触,就会遇到谈判,诸如政治谈判、外交谈判、军事谈判、经济谈判、商务谈判、民事谈判等等,要与各种各样的人打交道。正是改革开放,加强国际交流与合作,中国的社会实践呼唤着产生谈判学。研究谈判学,就是要为国民经济建设服务,为振兴中华服务,善于交往与谈判,便捷获得“人类会创造的一切文明成果”,经过吸收、消化、创新,实现自身的飞跃。同时,在交往中要达到趋利避害、吸收借鉴的目的,学点关于“打交道”的学问,或曰“谈判原理与技巧”等一

类的知识,有着事半功倍的效果。

建华写这本书,始于1992年,他去澳门参加国际学术研讨会,与同仁交谈,有感于国内谈判学学科建设起步不久,缺少专门教材,遂决意自己动手编写专著。当时我刚刚调入西安交通大学,拟开这门选修课,曾去信向他索要讲稿,试图近水楼台、先睹为快,他谦虚地说只是个雏形,还不好意思献丑。于是,我开始自编《社会交往心理学》,并约定将来互相交换成果。没想到,我编写的书早已出版了,但建华则不幸撒手人寰,大著中途而辍。

我跟建华是好朋友,上大学时床对床住了近三年,可谓情投意合,无话不谈。建华性格开朗,善于演讲,能写一手好字,是当时同学中有名的笔杆子。大学毕业后,同学各自东西,他留在学校当了教师。弹指二十多年,80年代末我到兰州出差,两人仅见过一面,当时建华又在攻读研究生,一边教书,一边学习,工作非常繁重。建华一生非常刻苦,勤于笔耕,才华横溢,很快便被提拔为哲学系副系主任。建华的音容笑貌常常浮现在我的脑海里,若不是英年早逝,将为世人留下多少有意义的成果啊!

令人欣慰的是,宝琴继承建华未竟的事业,以建华的讲义为基础,深入开拓,在长期的工作实践中,学习和吸收国内外研究成果,不断丰富与完善其内容,数易其稿,锲而不舍,终于功到渠成。正如建华当时建设这门课,深受学生的普遍好评与赞誉一样,我相信,《谈判原理与技巧》一书的出版问世,对立志进一步推动我国改革开放的广大青年学子,对 21 世纪开发大西部,内引外联开展各种交往活动,都将发挥积极的作用。建华地下有知,必将含笑于九泉。

霍有光^[3]

2000 年 2 月 26 日

(于西安交通大学高等教育研究所)

[1]邓小平,解放思想,独立思考,邓小平文选,第三卷,1993,260~261.

[2]邓小平,在武昌、深圳、珠海、上海等地的谈话要点,邓小平文选,第三卷,1993. 373.

[3]霍有光,西安交通大学高等教育研究所副所长。
《西安交通大学学报》社科版常务副主编。
陕西省科学技术史学会副秘书长。

目 录

序	(1)
第一章 谈判概要	(1)
第一节 谈判的意义和定义	(1)
一、谈判的意义	(1)
二、谈判的含义	(2)
三、谈判的特征	(2)
第二节 谈判的性质和原则	(6)
一、谈判的性质	(6)
二、谈判的原则	(7)
第三节 谈判的分类	(11)
一、根据谈判的内容不同进行分类	(11)
二、根据谈判主体的性质进行分类	(12)
三、根据谈判双方关系性质分类	(13)
四、根据谈判的形式分类	(13)
五、根据谈判的规模大小分类	(14)
第四节 谈判要素和过程	(15)
一、谈判的构成要素	(15)
二、谈判过程的六环节	(17)
三、谈判的必备条件	(18)
第二章 谈判的理论模式	(21)
第一节 谈判的质量模式	(21)
一、索—格式模式	(21)
二、沃—麦氏模式	(26)

第二节 谈判的数量模式	(29)
一、实验性部署	(30)
二、模式的实效	(33)
第三章 谈判行为分类.....	(35)
第一节 融合性谈判	(35)
一、融合性谈判的定义	(35)
二、融合性谈判的依据	(36)
三、融合性谈判的原则	(36)
四、融合性谈判的阶段	(38)
五、融合性谈判的注意事项	(39)
第二节 分配性谈判	(40)
一、分配性谈判的定义	(40)
二、分配性谈判的依据	(40)
三、分配性谈判的阶段	(41)
四、分配性谈判的注意事项	(43)
第三节 混合型谈判行为	(43)
第四章 谈判与口才	(46)
第一节 口才施展的原则	(46)
一、语言交际的目的	(46)
二、语言交际的原则	(47)
第二节 口才的技巧	(55)
一、修辞技巧	(55)
二、逻辑技巧	(57)
三、其它技巧	(62)

第三节	口才与思维	(65)
一、	思维与口语表达的关系	(65)
二、	思维与口语表达的同步训练	(65)
第四节	口才与谈判	(69)
一、	以合作精神进入谈判	(70)
二、	坚持贯彻“同意原则”	(71)
三、	从“以我为准”到“各说各的”方向转化	(72)
四、	善于寻找积极因素	(73)
五、	善于控制导向	(74)
六、	善于运用“假定”的口才策略	(74)
第五章	谈判与沟通	(75)
第一节	双向沟通原则	(75)
第二节	平衡理论原则	(78)
一、	平衡理论	(78)
二、	PAC 分析理论	(80)
第三节	有效沟通原则	(85)
第六章	谈判的逻辑基础	(89)
第一节	思维与语言表达	(89)
一、	思维与语言	(89)
二、	思维形式和语言形式	(90)
三、	思维和语言表达	(92)
第二节	语言艺术的逻辑思维	(94)
第三节	谈判语言艺术中的逻辑功能	(96)
一、	预设功能	(97)

二、反驳功能	(97)
三、反逻辑功能	(98)

第七章 谈判的心理基础

第一节 公众心理与交往

一、公众心理的基本特点

二、公众心理的社会职能

三、公众的印象与态度

第二节 个性差异与交往

第三节 谈判心理

一、谈判动力心理

二、谈判谋略心理

三、谈判成功心理

第八章 谈判与信息

第一节 谈判信息的作用

一、谈判信息是制定谈判战略依据

二、谈判信息是控制谈判过程的手段

三、谈判信息是谈判双方相互沟通的中介

第二节 谈判信息的分类

一、按谈判信息的内容划分

二、按谈判信息的载体划分

三、按谈判信息的性质划分

第三节 谈判信息收集的内容和方法

一、谈判信息的主要内容

二、谈判信息资料收集的主要途径

三、谈判资料收集的主要方法	(133)
---------------------	-------

第九章 谈判技巧	(137)
----------------	-------

第一节 谈判中的公共关系	(137)
--------------------	-------

第二节 谈判艺术与技巧	(140)
-------------------	-------

一、强制取胜技巧	(140)
----------------	-------

二、僵局突破技巧	(141)
----------------	-------

三、重点突破技巧	(143)
----------------	-------

四、投石问路技巧	(143)
----------------	-------

五、一般发问技巧	(145)
----------------	-------

六、旁敲侧击技巧	(146)
----------------	-------

七、委婉暗示技巧	(146)
----------------	-------

八、直接发问技巧	(147)
----------------	-------

九、出其不意技巧	(148)
----------------	-------

十、倾听技巧	(149)
--------------	-------

十一、应答技巧	(150)
---------------	-------

十二、叙述技巧	(151)
---------------	-------

十三、说服技巧	(152)
---------------	-------

十四、炫耀技巧	(153)
---------------	-------

十五、软弱攻势技巧	(154)
-----------------	-------

十六、叫停技巧	(154)
---------------	-------

十七、拖延交战技巧	(156)
-----------------	-------

十八、从容不迫技巧	(157)
-----------------	-------

十九、步步为营技巧	(158)
-----------------	-------

二十、讨价还价技巧	(159)
-----------------	-------

二十一、吹毛求疵技巧	(160)
------------------	-------

二十二、失误补偿技巧	(161)
二十三、顺水推舟技巧	(162)
二十四、婉语妙用技巧	(163)
二十五、合理否定技巧	(164)
二十六、话题转移技巧	(165)
二十七、摆脱窘境技巧	(167)
二十八、攻其要害技巧	(171)
二十九、趋势打铁技巧	(172)
三十、掌握节奏技巧	(174)

第十章 谈判礼仪	(177)
第一节 礼仪的特征和内容	(177)
一、礼仪概说	(177)
二、礼仪的特征	(178)
第二节 谈判礼仪	(179)
一、谈判接待礼仪	(179)
二、谈判行为礼仪	(180)
三、谈判语言礼仪	(182)
第三节 涉外谈判礼仪	(184)
一、美国型谈判方式	(184)
二、日本型谈判方式	(185)
三、英国型谈判方式	(186)
四、德国型谈判方式	(186)
五、地中海型谈判方式	(187)
六、法国型谈判方式	(187)
后记	(190)

第一章 谈判概要

第一节 谈判的意义和定义

一、谈判的意义

现实世界是一张巨型的谈判桌，人人都身不由己地成了谈判者。不论他们是否情愿或是否意识到这一点，事实上他们都在社会生活中参与了谈判的一方。

不管人与人之间建立了什么样的联系，总会产生各种各样的接触和矛盾，大到国际争端，小到家庭纠纷，都需要通过谈判来解决问题。涉及问题的各方，在一定的时空条件下，为调整原有关系或建立新的关系，并进而使各方达到某种利益目标所采取的话语协调行为的过程就叫做谈判。

据说，人们在一生的事业中，有 80% 的时间都与各式各样的谈判活动或行为有关，谈判实际上就是一种广义的交往。谈判的成功除了凭借客观条件之外，更主要将取决于谈判者的自身素质，谈判的技巧以及临场发挥水平和处理突变情况的能力。

谈判是日常通用的口语形态之一。它涉及传统的和当代的行为科学，包括历史学、经济学、法学、社会学、心理学，乃至控制论、普通语义学、对策与决策论，以及一般系统论等许多方面。在当代，无论是国际交往的大舞台，还是活跃在国内的经贸交易中，谈判正日益向人们和社会生活显示着它的重要作用。

谈判涉及的范围很广，除了军事谈判、外交谈判、政治谈判之外，最常见的还是在社会经济生活中的商业谈判，诸如外经外贸、产品推销、招揽业务、公关洽谈、商务磋商。凡是主客观双方作为不同的利益主体，在发生关系的时候，为达成协议，取得谅解，谋求合作，摆脱困境以运筹制胜，就离不开谈判。

当前，随着对外开放和改革的深化，我国的国际合作与交流、经济贸易往来不断增多，国内市场经济体制的建立，市场营销活动的规模和活动领域、活动频率不断增大。谈判，尤其是商务洽谈越来越经常地涉及到公司企业和厂商企业及各类经济管理部门的经营管理决策人员、供销人员、涉外人员、公关人员的日常业务交往活动。

作为一个公司或企业的领导，不懂得谈判，就无法管理和经营好自己的公司、企业；作为一个实际工作人员，不懂得谈判，不仅不能应付大量的谈判业务，还会给本组织造成经济利益或其它各方面的损失。

所以，学习谈判知识，了解谈判理论，掌握谈判

技巧，把握谈判艺术，是事业走向成功的重要条件之一。

二、谈判的含义

谈判一般是指人们相互间为了达到某种目的就某项或几项事宜开展对话协商的活动。其目的或是为了交流信息，彼此沟通思想；或是为了化解彼此间的纠纷，求得互谅互让；或是为了就某项具体事宜达成切实可行的协议而展开的。

谈判既可能在个人与个人之间，也可能发生在个人与社会组织、组织与组织之间。组织或企业的谈判行为是由其代表（或一个人、或数人）来进行的。谈判活动可以发生在一切社会生活、经济生活、政治生活、日常交往领域，是较常见的一种社会活动方式。

国外的谈判界认为，谈判是运用资料和权力，在紧张交谈中，通过讨论和协商以对行为产生影响的过程和方式。

在美国，被称为“全世界最佳谈判手”并兼任许多大公司和政府机构顾问的豪伯柯恩（Herb Cohen）指出：“谈判，就是一种知识和努力，帮你赢得别人的同意，而我们都希望从别人身上得到某些东西。”

美国谈判学会会长杰勒得·J·尼尔恩伯格（Gerard. T. Nierenberg）认为，谈判在当代社会已发展为“人们为了改变相互关系而交换意见，为了取

得一致而相互磋商”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。

我国学者认为，有多少个谈判专家，就有多少个谈判概念，而综述起来的概念为：谈判是面临共同问题的双方（或多方）在谋求合作的基础上，通过讨论协商，说服对方，为实现利益均沾的目的而进行的思想观点交换，情感互动的人际交往过程。

我国学者还认为，谈判是通过讨论和协商来进行交流的，以情感人，以理服人，从而达成有利于双方的合作协议，而不是靠赤裸裸的强权政治所能实现的。所以，谈判是一门技术性、艺术性和礼仪性都很强的学科。

三、谈判的特征

尽管谈判的内容十分丰富，涉及的领域众多，技术性及其偶然性因素也不时地影响着谈判的进程和结果，但是综观而言，谈判具有以下基本特征：

1. 谈判双方的自愿性

一般来说，谈判是双方因为面临共同的问题，需要通过协商来实现自己的利益，所以双方都有自愿参加的愿望，这才有可能坐到谈判桌上来。而且谈判双方也只有在双方完全自觉自愿的时候，才可能推进谈判的进程，才可能实现谈判的目的，谈判也才可能取得成功。

2. 谈判的灵活性

谈判是一个动态过程。信息的不断交流和反馈，要求谈判人员迅速地判断形势并采取正确有效的谈判策略和方法，争取取得最佳结果。正所谓“将在外，君命有所不受”。谈判人员在行期、方式、妥协的范围和程度等方面，应有一定的自主权。生搬硬套，毫无灵活性，往往使谈判钻入牛角尖，并使谈判陷入僵局，其结果当然对谈判双方都毫无益处。

3. 谈判的合作——竞争性

谈判的最终目的是为了达成一项有利于双方的协议，这就要求谈判双方本着合作的精神，通过协商来完成。但是，谈判虽然不是战场上你死我活的斗争，但也不排除竞争，有时甚至是非常激烈的竞争。只有通过竞争，双方才能都取得相对满意的结果。谈判是对立性与统一性的结合，是合作基础上的竞争，是竞争中的合作。

4. 谈判双方利益的互补性

谈判是基于双方利益的需要，而不是单方面的利益要求。如商业部门通过由生产企业进货之后再销售，获得利润；生产企业通过产品的出售而实现利润。当两者在价格上有不同意见时，往往可以通过预付货款加以协调。这样，生产企业就可以有资金流通，加速生产，商业部门也可以从中获得比较理想的差价。所以，成功的谈判是双方互胜的结果，而不是一方胜，

一方败的结局。

5. 谈判的时机性

谈判不仅是语言的艺术，空间的艺术，而且还是时间的艺术。谈判的时机性很强，有时时过境迁，失去良机，只好遗憾；有时在谈判过程中，说话做事恰到好处，问题就会迎刃而解；有时谈判人员坚持“不见兔子不撒鹰”，对方也可能会被拖垮。

第二节 谈判的性质和原则

一、谈判的性质

明确谈判的性质才能把握谈判的一般原则，以利进行谈判活动。

首先，谈判是人的行为。虽然现代的许多谈判都是在组织之间进行的，谈判者是组织利益的代表，但他们不是机器、电脑，不是数字、条款、表格，而是活生生的人，都有自身的需求、爱好、性格、情感、习俗、价值观和自尊心等，他们的一切行为都是由这些因素决定的。谈判的这一性质，对谈判各方来说，既可以成为一种动力，也可以成为一种阻力。人的良好气质、风度、性格、涵养、渊博的学识、敏捷的思考、幽默的语言，都能产生一种吸引人、征服人的魅力，使