

● 成功公关语言应用丛书

成

功

谈

判

术

董耀会 国 辉 轶 编著

中国经济出版社

序 言

谈判,这个古老的概念,东、西方的理论存在着明显的差异。在西方,较正式的会谈用 **negotiation** 较为随便的会谈用 **discussion** 但都被称作谈判,二者并非不可替代。而东方的所谓谈判,则仅限于 **negotiation** 与 **discussion** 之间有着一道不可逾越的鸿沟。在汉语语言中,谈判一词也有不少近义词,如洽谈、会谈、会晤、商谈、对话、磋商等。这些词语的含义都很容易接受,但其差异也较明显。总而言之,谈判是人们为了各自的利益或责任,通过交换意见,谋求一致协议的社会交际活动。

因而,对谈判便有广义和狭义两种理解。广义的谈判泛指一切为寻求意见,利益协调而进行的

语言交际。比如妻子对丈夫戒烟的规劝，股东们关于分配红利的讨论等，都属广义的谈判。可以说日常生活中的每个角落都存在着这种谈判，每个人都生活在广义的谈判之中。因此说，谈判是现代社会的无时不在、无处不有的现象，整个世界就是一张偌大的谈判桌。狭义的谈判则是指有准备、有步骤的寻求意见、利益协调，通过口头协商，并用书面形式予以反映的磋商过程。而无论是广义谈判还是狭义谈判，都主要是口头协商，所以，口才——口头交际才是谈判的最主要的手段。在本书中，我们特别指出，提高谈判语言新技能，应在内在素质着手，由内到外提高口语表达能力，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，唯有高超的谈判技巧、圆融的智能以及无数次实战的经验，才能化险为夷，创造双赢的结果。

本书适合谈判人员阅读和在校师生参考。

编著者

二〇〇三年八月于北京

成功公关语言应用丛书

编辑委员会

主 编：

董耀会 吴德玉

副主编：

马于飞 张树满 王鹤然 国 辉
张宝忠 杨松柏 杨大光

编 委：

于振新 王宝兴 王宝明 王静霞
叶 飞 叶大伟 甘志强 刘玉倩
刘艳艳 刘 霞 宋卫东 杨忠民
杨 涛 林 枫 林 洁 张雅静
段秋生

策 划：

张树满 王鹤然 国 辉 王宝明

目 录

- 第 1 章 谈判
 - 第 1 节 谈判的定义/（ 3 ）
 - 第 2 节 谈判的性质/（ 5 ）
 - 第 3 节 谈判的分类/（ 7 ）
 - 第 4 节 谈判的构成要素/（ 10 ）
 - 第 5 节 谈判的基本原则/（ 12 ）

- 第 2 章 成功谈判培训方略
 - 第 1 节 选择谈判人手方法/（ 17 ）
 - 第 2 节 各种谈判气质分析/（ 20 ）
 - 第 3 节 谈判者的形象包装/（ 29 ）
 - 第 4 节 研究谈判对手的心理/（ 33 ）
 - 第 5 节 面对各种类型的谈判对手/（ 43 ）
 - 第 6 节 耐心的谈判方略/（ 47 ）
 - 第 7 节 谈判的各种礼仪/（ 49 ）
 - 第 8 节 运用有效的谈判策略/（ 55 ）
 - 第 9 节 “攻、守、退、避”的策略/（ 60 ）

- 第 3 章 提高谈判语言新技能

- 第1节 提高自身的综合素质/ (67)
- 第2节 增强谈判语言艺术感染力/ (74)
- 第3节 准确把握各种类型的谈判/ (84)
- 第4节 科学运用各种谈判技巧/ (90)
- 第5节 谈判与商场交际语言/ (107)
- 第6节 注意谈判中的事项/ (119)

第4章 谈判开局时的语言应用

- 第1节 开局谈判要有充分准备/ (133)
- 第2节 营造良好的谈判气氛/ (150)
- 第3节 及时掌握谈判的主动权/ (158)

第5章 谈判磋商时的语言应用

- 第1节 应对不同谈判者的谋略/ (171)
- 第2节 成功谈判报价技巧/ (187)
- 第3节 讨价还价要诀/ (189)
- 第4节 谈判的问答奥秘/ (200)
- 第5节 磋商的综合战术/ (211)

第6章 达成协议时的语言应用

- 第1节 说服对方新技法/ (229)
- 第2节 打破僵局方略/ (242)
- 第3节 让步的谈判战术/ (246)
- 第4节 谈判较量中的诀窍/ (261)
- 第5节 走出谈判误区方法/ (267)
- 第6节 成功达成协议秘诀/ (287)

- 第 7 章 签订合同时的语言应用**
- 第 1 节 正确拟定谈判合同/ (295)
 - 第 2 节 签订合同应注意的事项/ (299)
 - 第 3 节 合同签字应慎之又慎/ (306)
 - 第 4 节 走出签订合同的误区/ (310)
 - 第 5 节 进行必要的合同管理/ (313)
 - 第 6 节 签约后如何履行合同/ (316)
 - 第 7 节 合同签订后谨防毁约/ (320)
 - 第 8 节 如何认定违约的责任/ (324)
 - 第 9 节 违约后如何进行索赔/ (327)
- 第 8 章 世界各国的谈判风格**
- 第 1 节 英国、美国商人的谈判风格/ (331)
 - 第 2 节 法国、意大利商人的谈判风格/ (333)
 - 第 3 节 德国和北欧商人的谈判风格/ (335)
 - 第 4 节 俄罗斯、希腊和西班牙人的谈判风格/ (337)
 - 第 5 节 加拿大、拉美商人的谈判风格/ (339)
 - 第 6 节 阿拉伯国家与东南亚人的谈判风格/ (340)
 - 第 7 节 华人、犹太人的谈判风格/ (342)
 - 第 8 节 日本、韩国商人的谈判风格/ (343)

第9节 非洲、大洋洲商人的谈判
风格/ (345)

附录 1 当代著名经贸谈判案例

1. 中美合资谈判/ (347)
2. 中英民航索赔谈判/ (353)
3. 中日汽车索赔谈判/ (359)
4. 苏美粮食谈判/ (362)
5. 日本压价购买美国飞机谈判/ (368)

附录 2 当代著名政治、外交谈判案例

1. 中英香港谈判/ (373)
2. 中日建交谈判/ (377)
3. 中美建交谈判始末/ (388)

附录 3 谈判能力测验

第 1 章

谈 判

谈判是社会生活中不可缺少的交往协调方式，不管你喜不喜欢，愿意不愿意。每个人都会不知不觉地成为一个谈判者，并经常参与这样或那样的谈判。谈判形式多样，大到关于国家独立和民族统一的纷争，小到家庭夫妻之间的家务分配商讨，都要通过谈判解决。此外，还有引进外资、货币信贷、采购推销、招标投标、租赁承包以及商品买卖、求职谋薪、民事纠纷等等，都时有谈判活动发生。

谈判范围之广，可以说涉及人们生活的方方面面，它无处不在，无时不有。在交谈或讨论某些问题时，即使你自己不认为是谈判，其实也正是在谈判。

什么是谈判？谈判是一种以自己已有的社会地位与力量作为基础，正确地运用社交和口才来影响他人或集体的行动，从而达到自己目的的活动。谈判是一个过程，整个过程中明显地表露出施受互动、冲突、合作与互惠互利。也就是说谈判不是单一强求与施舍，而是双方的合作。通过谈判求得一个使利害冲突的对抗达到互惠互利的合作的结果。没有对抗，谈判便没有必要，没有互惠，谈判则无法进行。

一般来说，谈判有三大要素：谈判者、谈判时间与谈判情报。谈判者是谈判的主体，谈判者要有广博的知识，丰富的阅历以及深厚的专业本领，要有敏锐的观察力，清晰的判断力，良好的竞争力与勇敢的冒险精神，此外还要做到能自制、善忍耐等。谈判时间的把握对谈判的成败是很重要的，时间的确定和时段的运用直接影响到谈判的结果。谈判情报是谈判的核心，谈判的方式、谈判的策略、谈判的进行与结果都取决于谈判前对情报的调查与谈判中对情报的吸取、分析与处理。

谈判有许多种，从不同的角度可以把谈判分为不同的类型。

按谈判的性质划分，可以分为一般性谈判、专门性谈判与外交性谈判。一般性谈判指人际交往中的谈判。这种谈判随意灵活，处处存在。专门性谈判是指各个专门领域中的洽谈，它是一种有准备的正式谈判，一般通过人员会谈方式进行，如商贸洽谈外交性谈判，这类谈判是国家与国家之间的政治、经济、军事、科技、文化等领域的谈判，这种谈判准备充分，程序严谨，功用巨大。

按谈判的主题划分，有单一性谈判与综合性谈判。前者指谈判的主题只有一个，谈判的目标单一，时间较短；后者指主题由多个议题所构成的谈判，议题交叉，时间较长。

此外，按谈判层次划分可以分为国家间谈判、团体间谈判与个人间谈判；按谈判的形式划分有正式谈判和非正式谈判等。

谈判是“谈”出来的。在谈判的过程中，观点的表达、意见的交换、看法的磋商都离不开“谈”。谈判的成败在很大程度上取决于谈判水平的基本表现技巧。英国哲学家培根有一段关于谈判言语的论述很全面地道出了谈判水平的言语特征：“与人谋事，则须知其习性，以引导之；

明其目的，以劝诱之；缀其弱点，以威吓之；察其优势，以钳制之。”谈判水平的基本表现技巧可以归纳为以下几点：

第 1 节

谈判的定义

在社会的各种活动中，代表某个组织或个人的人们彼此在一起活动，既需要相互配合、协调和合作，又存在着各自的利益、立场和观点。如何使彼此的立场接近，使彼此的观点一致，从而减少分歧，使大家有一个共同认可的行为依据，从而更合理地进行合作和配合，这就需要通过谈判来达到目的。何谓谈判，目前在学术界众说纷坛，尚无定论，具有代表性的定义大致有以下几种。

美国谈判学会主席尼尔伦伯格 1968 年在他的名著《谈判的艺术》中对谈判下了这样的定义：“只要人们为了改变相互关系而交换观点或为某种目的企求取得一致并进行磋商，即是谈判”。他认为：一场成功的谈判，对每一方来说都是有限的胜利者。他把谈判看作是一个“合作的利己主义”的过程。尼尔伦伯格坚持认为，对人的行为的认识是任何谈判的基本因素；需要和对需要的满足是谈判的共同基础。由此，他提出了“谈判的需要理论”，这一理论得到了众多理论家和实践家的赞同，尼尔伦伯格也因此成为这一理论的代表人物。

英国谈判家马什长期以来从事谈判策略以及谈判的数学与经济分析方法的研究，他于 1971 年在《合同谈判手册》一书中给谈判下的定义是：“所谓谈判是指有关各方

为了自身的目的，在每项涉及各方利益的事务中进行磋商，并通过调整各自提出的条件，最终达成一项各方较为满意的协议这样一个不断协调的过程。”按照马什的观点，整个谈判是一个“过程”，他特别强调在这一过程中“调整各自提出的条件”的重要性，调整的结果是走向某种程度的折中，马什的理论和观点在商务领域中有着广泛的运用，但在外交、政治等领域中，他的理论和观点却不易被人接受。

国内学者张强认为谈判学是一门包含多种学科又跨越多种学科的综合性和边缘学科。他认为：谈判学是研究在一定的谈判环境条件下参与谈判的各方彼此相互制约、相互合作、相互竞争的方式和在特定方式下表现的相互关系以及由这种关系所决定的相应谈判策略、原则、方法与技巧的一门综合性边缘学科。

美国的丹尼斯·霍尔文在他的百事可乐国际公司培训教程《谈判艺术》一书中，把谈判定义为：谈判是这样的一个过程，在这一过程中，谈判双方或多方，其中任一方均被认为控制着其他方所需要的某些资源，通过相互协商达成相互交换资源的协议。

谈判作为一种实践性和操作性颇强的科学，其艺术性是不不断丰富、发展和完善的，也是可以在实践中被人们认识和把握的。因此，所谓谈判，就是人们为了协调彼此关系，达成一致协议而进行的交换意见、相互磋商的行为和活动。

●谈判具有普遍性。在许多人心目中，谈判似乎是一种郑重其事地由少数专家来进行的活动。其实，谈判是我们每个人都曾进行过，并且在日常生活中经常进行的活动。与上级或同事讨论工作安排，与家人协商家庭活动的安排，与商人就商品价值讨价还价都是一种谈判活动，美国学者尼尔伦伯格也认为：谈判涉及的范围最为广泛。每一个要

求满足的愿望,每一项寻求满足的需要,都是诱发人们展开谈判的潜因,只要人们是为了改变相互关系而交换观点,只要人们是为了取得一致而磋商协议,他们就是在进行谈判。因此,可以说,谈判具有普遍性是谈判的第一特点。

●谈判的第二个特点是,谈判建立在彼此需要的基础之上。谈判的每一方都有自己希望得到满足的各种直接和间接的需要,而对方正好能满足自己的这种需要。正是这种彼此的需要,使双方能走到一起来谈判。如果能满足彼此的需要,谈判就可能顺利进行。忽视彼此的需要,只考虑自己需要,想一方全赢,只能使谈判破裂。因此,预测和满足彼此需要,是谈判的核心问题,对人的心理行为或组织需求的认识是一切谈判的基本要求。

●谈判的第三个特点是,谈判有赖于彼此的信息交流,是一种双向沟通活动。人们为彼此的需要而谈判,就要向对方表明自己的态度和组织所能提供的条件,并了解对方的态度和对组织所提供的条件。

●谈判的第四个特点是,谈判是一种利益交换活动,双方从谈判中应各有所得。谈判的目的是双方都想改变现状,得到某种利益,这就涉及双方的利益调整问题,因此,谈判的双方不仅要乐意“取”而且要愿意“给”,愿意进行等价交换。谈判决不等同于体育竞赛,成功的谈判应该双方都是赢家,都能从中得到自己所需要的东西。

第2节

谈判的性质

明确谈判的性质才能把握谈判的一般原则,顺利进行谈判活动。

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。但他们不是电脑、机器，不是数字、条款，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，他们的一切行为都由这些因素决定的。

谈判，这一人的行为性质，对于谈判各方来说，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，使谈判双方形成相互理解、信任、尊重和友谊的人际关系，对手变成朋友。这样，谈判会较为顺利，协议较易达成。相反，人的虚伪、冲动、沮丧、恐惧、任性以及狭隘的心胸、保守的思维方式、枯燥的言词等，会使谈判双方充满敌意。

第二，谈判是满足需要，获取利益的行为。人的行为受动机支配，而动机则根源于人的需要和利益。谈判行为之所以能够发生，也在于每位谈判者都想从中满足某种需要，获取某种利益。不过，谈判任何一方的需要都必须从与对方的合作中或从对方承诺的某种行为中才能得到满足。谈判者及其所代表的组织的需要和利益是多层次的，多侧面的，这就要求谈判者要善于发现自身和对方的真正需要。

第三，谈判是人与人之间的相互沟通行为，谈判各方需要的满足在相互沟通中实现。沟通包括两个方面：信息沟通和利益沟通。利益沟通，即达成协议，求得双方利益的一致或互补，这是谈判的目的和本质。信息沟通是利益沟通的手段和前提，舍此任何一种沟通，谈判都无法进行。然而，在实际谈判中相互沟通并不容易，往往有许多障碍需要克服。

第3节

谈判的分类

在人生的舞台上，无以数计的谈判专家曾导演了一出精彩、壮观的谈判话剧。对此，很多有识之士也做了多方面的总结、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。因此，力图对谈判作一个严格的逻辑划分无疑是困难的，下面，依据不同的标准，对众多的谈判活动作一个简要的分类。

一、根据谈判的内容不同进行分类

这种分类是按照谈判各方所商谈的内容来划分的，从大的方面可以划分为三大领域：经济的、政治军事的和思想文化的，由此，谈判也可以分为经济谈判、政治军事谈判和思想文化谈判。

1. 经济谈判

经济谈判是人们为解决经济利益的分歧、满足各自物质生产和生活的需要而交换意见、谋求经济利益的一致而磋商协议的谈判活动。随着商品经济的发展，生产社会化的扩大，经济谈判日益普遍化。现在，经济交往已扩展到全球，经济谈判已成为最普遍、最重要的谈判类型。由于现代经济是商品经济，经济交往表现为商务活动，所以经济谈判也称为商务谈判。

2. 政治军事谈判

政治军事谈判是政治军事组织之间为解决政治争端、军事冲突，获取各自的政治利益而相互交涉，为谋求和平局面，发展友好合作关系而磋商协议的谈判活动。由于军事

是政治手段,所以政治军事组织之间的谈判,指的是国家之间、政党之间、军队之间、民族之间、阶级之间等的谈判。从历史考察,政治军事谈判在古代谈判中处于中心地位。现代,虽然经济谈判在整个谈判中比重加大,地位提高,但由于国际形势缓和,对话代替对抗,和平、合作成为主导潮流,所以政治谈判在国际政治交往中的作用和地位不断得到提高,成为解决国际政治分歧,加强国家间友好关系的主要手段。同样,由于西方国家民主过程的推进,政党之间、民族之间的争端也愈来愈多地采用谈判的形式加以解决。

3. 思想文化谈判

从广义上说思想文化谈判是人们之间为了沟通思想、增进相互了解,加强科技、文化交流合作而进行的谈判活动。现代思想文化谈判主要是科技谈判和文化谈判。例如,国家之间、地区之间的科技合作和文化交流协定的商谈,科技团体、文化团体之间的交流、合作谈判,科技实体和企业之间的科技开发和转让谈判等。现代社会是开放的社会,科学技术在经济和社会发展中起着越来越大的作用,加强科技、文化的交流和合作,对于今天的国家、民族、企业的现代化都是至关重要的。

二、根据谈判所涉及的不同社会关系而进行分类

根据谈判所涉及到的不同社会关系,亦即不同的谈判主体,谈判又可以分为如下几种:

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,需要借助于谈判的形式。