

公关艺术系列丛书

公关谈判艺术

谢承志 著

同济大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

公关谈判艺术/谢承志著. —上海:同济大学出版社,
2001. 11

(公关艺术系列丛书/潘肖珏主编)

ISBN 7-5608-2319-X

I. 公… II. 谢… III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 056205 号

公关谈判艺术

作 者 谢承志 著

责任编辑 林武军 责任校对 伟 军 装帧设计 潘向葵

出 版 同济大学出版社
发 行 (上海四平路 1239 号 邮编 200092 电话 021-65985622)
经 销 全国各地新华书店
印 刷 同济大学印刷厂印刷
开 本 850mm × 1168mm 1/32
印 张 9.5
字 数 275 000
版 次 2001 年 11 月第 1 版 2004 年 9 月第 3 次印刷
书 号 ISBN 7 - 5608 - 2319 - X / F · 230
定 价 14.00 元

本书若有印装质量问题,请向本社发行部调换

《公关艺术系列丛书》

编辑委员会

主 编	潘肖珏		
副主编	汪晓鲁		
编 委	田 军	冯嘉樑	方文龙
	林武军	张平官	高宝根
	胡正娥	周裕新	谢承志

目 录

《公关艺术系列丛书》总序

第一章 绪论

第一节 一般谈判	(1)
一、谈判的起源和历史	(2)
二、谈判的定义	(4)
三、谈判的性质和作用	(6)
四、谈判的分类	(10)
第二节 公关谈判	(16)
一、什么是公关谈判	(16)
二、公关谈判的种类	(24)
三、公关谈判者的追求与公关谈判的目的	(30)
四、公关谈判的构成	(37)
五、公关谈判者的素质	(40)
【思考与练习】	(43)

第二章 公关谈判的相关理论

第一节 “需要”理论	(44)
一、公关谈判的基础	(44)
二、相关“需要”的结构层次	(50)
三、谈判者“需要”的复杂性	(52)
四、“需要”理论对公关谈判的意义	(53)

第二节 谈判心理	(54)
一、与公关谈判有关的心理学知识	(54)
二、谈判者心理类型	(58)
三、谈判心理类型	(64)
第三节 谈判思维	(69)
一、与公关谈判相关的发散思维	(70)
二、谈判中的思维跳跃	(77)
【思考与练习】	(78)

第三章 公关谈判的策划

第一节 公关谈判的可行性研究	(80)
一、谈判环境分析	(80)
二、谈判对手分析	(89)
第二节 公关谈判的策划	(94)
一、确定目标	(94)
二、最佳替代方案	(96)
三、各种心理准备	(98)
四、精心组织安排	(102)
五、进行模拟谈判	(109)
【思考与练习】	(111)

第四章 公关谈判的语言

第一节 一般语言	(112)
一、谈判语言的特点	(113)
二、陈述的技巧	(114)
三、提问的技巧	(117)
四、回答的技巧	(120)
第二节 特殊语言	(122)

一、论辩的技巧	(122)
二、说服的技巧	(129)
三、拒绝的技巧	(145)
第三节 非语言沟通	(165)
一、非语言沟通的重要性	(165)
二、几种常见的非语言沟通形式	(166)
【思考与练习】	(173)

第五章 公关谈判的制胜因素

第一节 技巧因素	(174)
一、谈判技巧概述	(174)
二、广义技巧种种	(176)
第二节 情报因素	(190)
一、谈判前的情报收集	(191)
二、谈判中的情报收集	(196)
第三节 时间因素	(205)
一、战略时间的选择	(205)
二、战术时间的选择	(207)
【思考与练习】	(221)

第六章 公关谈判的策略

第一节 报价策略	(222)
一、报价的原理	(222)
二、先后报价的利弊	(225)
三、介绍几种常见的报价技巧	(228)
第二节 让步技巧	(242)
一、让步的节奏和幅度	(243)
二、让步的类型	(245)

三、特殊的让步技巧	(248)
四、让步应注意的其他事项	(252)
第三节 最后通牒	(254)
一、最后通牒的原理	(255)
二、最后通牒的实施	(259)
三、最后通牒失败后的补救	(264)
四、如何对付最后通牒	(266)
第四节 签约的策略	(268)
一、重视审查对方情况	(269)
二、商务谈判合同中的各种纠纷	(272)
【思考与练习】	(281)
附 综合练习	(283)

《公关艺术系列丛书》

总 序

现代公共关系是在 20 世纪 70 年代末传入中国的。国人在反复玩味这一陌生、新奇的概念后蓦然发现：现代公共关系的理论和实践在发达国家已臻成熟，而我国滞后了近半个世纪。20 世纪 80 年代中期，我国掀起了公共关系热潮，一批公共关系的先驱和生力军在极短的周期构造了现代公共关系的第一层平台。他们从介绍国外的公共关系理论开始，在相对短的时间里创建了我国的公共关系学体系，并作了将公共关系引入企业行为的尝试。20 世纪 90 年代初，中国的 CIS 策划队伍已具雏形。由于急于求成的心理，我国第一批公共关系人的理论和实践难脱浮躁和稚浅，他们对促进中国现代公共关系乃至企业经济与文化的发展功不可没。十多年来，在中国公共关系队伍壮大的同时，中国的企业 and 市场也被注入了新的行为理念和操作导向。

21 世纪是新经济时代。中国公共关系领域的先导者居延安先生认为：“从农业社会到工业社会再到信息社会，每次量到质的飞跃，都伴随着人们交互方式的根本改变……农业社会不需要公共关系，工业社会商业交换空前频繁，现代公共关系应运而生。信息社会对时空的超越使人类的交互方式走向网络，走向平等，走向虚拟，走向透明。由此引起公共关系原理和实践的一场崭新的变革。”

新经济向公共关系学的理论框架和概念体系提出了挑战：首先，传统的市场概念和营销模式演变日新。传统的营销模式侧重于销售产品，强调市场份额的占领，而服务营销是以 CS（顾客满

意)为核心概念,强调客户的满意和忠诚。第二,新经济形势下,资本增值对商品的依附性正在消减,其更多地表现出自身的独立性和主体性。作为独立的利益主体,资本可以不必参与产品生产、经营过程而独立进行投资。资本运作是企业超速发展的新经营模式。第三,21 世纪的社会是信息社会,信息社会靠网络,靠技术创新,靠世界经济一体化,使人类第一次真正超越了时空,人们从未能如此共享信息的价值和效益。

公共关系“三要素说”定位于传统经济时代,它指主体、客体与传播(也就是组织、公众与传播)。其行为模式是企业目标—公关目标—传播指向—引导公众。无数经典公关案例奇迹般地创造了组织的成功与辉煌,同时,也构造了几乎完美的公共关系学的理论体系。

成功的经验一旦成为固封的模式,就会失去适应新环境的活力。高科技、高接触的新经济丰富和改变了公关三要素的内涵和外延。CS 理念和互联网技术造就主体和客体的角色互换。面对 21 世纪新经济社会的来临,公共关系从业人员亦应站在世界经济一体化的新思维高度对公共关系的理论和实践作创新探索:怎样策划风险投资项目;如何以顾客满意为企业目标并将其导入公共关系行为;如何变线性传播为辐射传播、网络传播……重新定位公共关系的要素,研究出公共关系的新方法论,是中国公关人不可规避的论题。

我们推出《公关艺术系列丛书》正是在对公共关系长期研究和实践的基础上,面对 21 世纪的新经济,从方法论的角度,论述各类主题公关。称其为“公关艺术”,绝不敢自大为炉火纯青的公关高手,而是主观上力求从艺术层面探究公关的技能技巧,把千虑之一得贡献给大家。该丛书共有七个主题:《公关语言艺术》(第四版)——作者潘肖珏;《公关礼仪艺术》——作者田军;《公关谈判艺术》——作者谢承志;《公关写作艺术》——作者周裕新;《内部公关

艺术》——作者冯嘉梁；《顾客公关艺术》——作者汪晓鲁；《资本经营中的公关艺术》——作者高宝根、汪晓鲁。该丛书主编潘肖珏、副主编汪晓鲁共同负责整套书的策划、审定。

目前，洋洋可观的公关著作大致可分为两大类：一类是关于公共关系理论和体系的专著，一般名其为“公共关系学”；另一类是纯案例的资料性著作。各类公共关系著作不乏精品，对我们写作这套丛书有很大的启迪和借鉴作用。我们这套丛书并不企图重建一个新的公关理论体系，因为我们深知，任何科学理论的发展和深化都是继承而来、水到渠成的，刻意的生搬硬套终难成就而贻笑大方。这套丛书也不是纯案例的罗列，因为一万个案例一万种个性，就具体形式不可穷尽，而究其本质则一以贯之，个别之中有其必然的共性。

西方媒体把信息技术、传播技术、网络技术统称为“关系技术”。关系技术的发展势必在很大程度上规定了物与物、物与人、人与人的关系互动形式。新经济从某种意义上说，就是一种关系经济。这也给我国从事公共关系研究、教学和实际工作的人员提供了又一次创新和发展的机会——中国的公共关系将在理论和实践上构建第二层平台。我们无限珍惜新的历史机遇，并愿以这套《公关艺术系列丛书》作为构筑中国公关新平台的砖石。

潘肖珏 汪晓鲁

2001.5.5 于上海

第一章 绪论

第一节 一般谈判

也许有人认为,谈判是需要高深理论的,因为那是谈判桌上才会有的事情,是领导、经理、老板们的事情,平常人遇不上,不必费精力去学什么谈判学。其实,谈判就在我们身边!每个人、每一天都会遇到各种各样的谈判,只是我们没有意识到罢了。

从小处来说,家庭之间有争议,朋友之间有争议,同事之间有争议,个人与单位之间有争议,都得通过交谈、沟通来解决。

譬如,你去市场买菜,一清早和个体户讨价还价,他一分不让;快中午了,你再去还价,就容易多了。又如,一位女士一眼看中了一件衣服,马上指着衣服问价,当她和摊主还价时,摊主死活不降价;另一位女士明明也看中了这件衣服,可她一上来先和摊主就别的衣服讨价还价,并抱怨价格太高,最后,她才指着看中的衣服还价,摊主竟然同意降价了。再如,在一个家庭聚会上,两个孩子为了一块蛋糕而争吵起来,因为两人都想要大一点的那块。后来大人把他们分开,仔细问清楚了两人的要求,这才搞清楚原来一个要上面奶油多一点的,而另一个是要下面蛋糕白坯大一点的。后来各取所需,马上相安无事。其实大人世界里各种各样的争议,说到底,所涉及的全是利益的分配问题。至于说用各种各样的谈判去解决,也不过是研究各种各样的“蛋糕”如何切法罢了。

从大处来说,单位与单位之间有争议,一个国家内不同的地区

之间有争议，国家与国家之间有争议。说不定在未来，星球之间也会有争议。这些争议可以诉诸于武力，也可以用谈判来解决。不过前者显得野蛮，后者显示了文明。

一、谈判的起源和历史

这种切蛋糕的游戏并非始于今日，它是我们祖先的杰作。早在氏族公社的末期，由于生产力的发展，出现了私有财产，并出现了产品交换。当一个原始人牵着一只羊与另一个原始人交换鸡和蛋时，到底是换 10 只鸡、20 只蛋，还是换 10 只鸡 30 只蛋，两个人免不了有一番讨价还价。这就是最早的谈判雏型。

当人类进入奴隶社会时，谈判伴随着人类文明的诞生而诞生了。中国历史上著名的“完璧归赵”的故事，就是一次成功的谈判：

赵国大夫蔺相如受赵王的重托，怀揣著名的和氏璧，去和凶恶似虎狼的秦王谈判。秦王嘴上说用 15 座城来换取和氏璧，可是一旦璧到手，就不提 15 座城了。谈判前早作了各种准备的蔺相如，摸透了谈判对手的心理，谎称此璧有瑕。秦王果然中计。当璧回到了蔺相如的手里，蔺相如便怒斥秦王无信，怒发冲冠，作出用头把璧撞碎在柱子上的样子，逼得秦王以礼相待，并趁机将璧送回赵国。后来，等到秦王追问璧的下落，蔺相如又抓住秦王想要称霸天下的野心，巧妙地躲避了杀身之祸，安全地回到了赵国。

蔺相如洞悉对手的阴谋、把握对手心理的能力堪称一绝。即表现在看来，“完璧归赵”的故事也是成功地研究谈判对象心理的典范。

又如，公元前五世纪，强大的雅典要兴兵攻打实力较弱的尼里安。尼里安人派出使节，向雅典人陈述厉害，警告雅典人不要肇起兵端。《伯罗奔尼战争史》第五卷中，记载了尼里安使节的一段精

采陈词：

必须向你们阐明我们的利害之所在，倘若你我的利害相吻合，我们必将使你们相信这样一个事实：所有那些现在尚处中立的国家，目睹你们对我们如此肇启干戈，岂不虑及他们早晚也有遭你们兵临城下的一天，这样，你们岂不将树敌于天下？这不就意味着你们在加强自己现有的敌人，而且迫使别的国家也不得不违背自己的意志和愿望而和你们为敌吗？

这一段话里蕴含了公关谈判的基本原理之一——需要理论。

相反，我国近代史上丧权辱国的进贡、赔款、割地的诸多原因之一，就是一次又一次失败的谈判。

至于当代的中美建交谈判、埃以关于西奈半岛的谈判、巴以谈判、约以谈判等等，都是当代谈判高手的杰作，这些重大谈判事件将名垂青史。

应当说明的是，尽管早在人类文明的初期就有了谈判行为，尽管谈判伴随着人类社会的发展进入了现代社会，但是，谈判始终没有形成一门系统的科学。一直到1968年，才由美国的谈判学会会长、纽约市尼尔伦伯格-蔡夫-温斯坦法律事务所、著名的律师杰勒德·I·尼尔伦伯格写了《谈判的艺术》一书，从而开拓了一门新的学科，展示了一个全新的研究领域。他在该书再版导言中宣称：

当《谈判的艺术》一书于1968年初版之时，它开拓了一门新的学科，展示了一个新的领域。“谈判”一词，第一次获得了它的社会地位……作为一门学科……它已被视为一个包罗万象的体系，可以用来解决有关人类存在的一些最为棘手的问题——人际关系、企业间关系和政府间关系。

此书很快被翻译成十多国文字，各国学者纷纷研究适合本国国情的谈判理论和谈判方法。

二、谈判的定义

1. 美国国会参议院司法委员会的诠释

人类对谈判科学的认识,走过了漫长而曲折的道路。由于谈判这门学科本身的复杂性、跨学科性,一直妨碍了人们对谈判形成正确的认识,从而始终未能形成一门科学的、系统的学科。为了说清楚这个问题,下面不妨分析一下美国国会参议院司法委员会在20世纪60年代初发表的一份研究报告中关于“谈判”的一段话:

对美国人来说,谈判是解决争论的最为便当的方法。

谈判可以是探索性的,它有助于系统地阐明观点和分清意见异同。谈判也可以是为了达成实际可行的协议。

谈判的成败取决于:

①该问题是否可以谈判(例如,你可以出卖自己的小汽车,但不能出卖自己的孩子);

②谈判者是否不仅乐于“取”,而且愿意“给”、愿意进行等价交换和愿意作出妥协;

③谈判双方是否能在一定程度上相互信赖——否则,过分的保证条款会使“协议”难以实行。

美国国会参议院司法委员会应该是擅长谈判、精通谈判的了,可上面所引这段关于谈判的话,用美国人尼尔伦伯格的谈判学来看,就很有些问题了。首先,双方只要是有需要,就不存在不可以谈判的问题。巴勒斯坦和以色列的民族仇恨深到这么一种程度,以至于谁都不敢想象巴以能坐下来谈判,可他们一个需要土地、一个需要和平,所以不仅坐下来谈判了,而且达成了协议。至于买卖孩子的事情,只要卖孩子的人需要钱,而买方又需要孩子,就可以谈判。当今的美国社会就存在着买卖孩子的黑市,市面还做得很大,就是有力的证明。

其次,关于“等价交换”的说法,也很成问题。谈判确实是不同

利益的交换,但目的是为了满足不同双方的需要,很多情况下谈不上“等价”。巴以和谈中,以色列是用土地换和平,土地原来就是巴勒斯坦的,这里的“土地”与“和平”是“等价”的吗?

中国古代成语故事“买椟还珠”也许很能说明问题,《韩非子·外储说左上》里说,有个楚国人到郑国去卖珍珠,他把珍珠放在一个装璜得非常华贵而漂亮的匣子里,郑国人不识货,买下了匣子,退还了珍珠。买者出高价买了一个木盒子,成为千年的笑柄。其实从谈判学来看,不过是买者满足了某种需要而已。

再看看当今光怪陆离的大千世界,现代的“买椟还株”的故事也不鲜见,更不寡闻,究其原因,亦不过是为了满足各种各样的需要而已。现代商业中一条重要的商业心理就是“花钱买满意”,有许多人确实利用这条原理发了大财。这种原理就更无法用“等价交换”的说法来解释了。

可见交换是到处存在的,但不能以是否“等价”去判定和衡量。

第三,所谓的“信赖”也是成问题的。虽然谈判的成果最终建立在一定程度“诚信”的基础之上,但远没有达到“信赖”的程度。西方谈判者的信条之一就是:“绝不能信赖对方,而应千方百计让对方信赖自己。”

可想而知,美国国会参议院司法委员会的专家们对谈判的认识都不过如此,更何况平民百姓呢?可见谈判学作为一门学科,走过了怎样艰辛曲折的道路。

2. 谈判的定义

谈判学作为一门初创的学科,对于“谈判”的定义,众说纷纭、莫衷一是:

- 有的认为,谈判就是让对方接受自己的观点的欺诈行为;
- 有的认为,谈判是谈判参与各方所进行的一场智力游戏;
- 有的认为,谈判是人们满足某种需要所进行的一种语言活动;
- 有的认为,谈判是参与各方通过协商的方法达到互利的过程。

现在比较通行的“谈判”定义是：

谈判是人们为了满足各自的不同需要而交换意见、为了相互之间不同利益的交换而相互磋商的一种行为，是直接影响人际关系、对参与各方产生持久利益的一种过程。

不难看出，谈判学涉及传统和现代的行为科学，还涉及历史学、法学、经济学、社会学、心理学、乃至控制论、语义学、对策论、决策论、口才学以及一般系统论等许多科学，所以讲，它是一门典型的边缘学科。

三、谈判的性质和作用

1. 谈判的工具性和全人类性

谈判，无论在谈判学诞生前后，都是用来解决人类有关的一些最为棘手的问题——人际关系、企业间关系和政府间关系。作为一种工具，它曾经在人类文明史的各个阶段发挥过重要作用，只要是人类发生利益分配问题时，都可以选择谈判来解决问题。不过，在有的情况下，当局者没有选择谈判而是选择了战争罢了。

例如，“买椟还珠”可以认为是中国奴隶社会里的畸形谈判；“完璧归赵”是中国奴隶社会与封建社会交替时期的成功谈判；三国时期的诸葛亮“舌战群儒”是中国封建社会时期的杰出谈判；毛泽东“重庆谈判”是中国共产党和国民党有关中国前途的重要谈判；周恩来“万隆会议”期间的成功谈判是名垂社会主义外交史的辉煌谈判。

同时，在历史上的平民百姓之间，可以想象曾经发生过数不清的利益分配问题，有过数不清的“切蛋糕”的谈判。可以断言，上至九五之尊的伟大人物，下到街头巷尾的黎民苍生，大家都切过“蛋糕”，都经历过这样那样的谈判。从这个意义上讲，谈判作为一种工具，曾经为各个阶级服务过。所以说，谈判具有工具性和全人类

性。

2. 谈判的作用

作为一门科学,谈判的学习和训练,不仅对于政治家、外交家、律师、企业家、军事家需要,而且对于从事领导工作、从事公关行业、从事推销职业者也需要。甚至对于随时会发生利益分配问题,随时要“切蛋糕”的普通公民来说,他们不仅应该在学习谈判学的过程中,学习处理人际关系的艺术,而且应该学习分析对方心理、发现对方需要、用最佳替代方案来解决问题的技巧。

现实证明,普通公民之间的许多争议,常常因为没能友好和陆地解决,使所有各方都受到了损失。比如小孩子之间打架、邻居之间的争吵、夫妻之间的不和、劳资之间的纠纷,甚至某些地方动迁户与批租者之间的矛盾,等等,本来是可以达成一项对所有的争议人都有益的协议的,却常常因为谈判水平不高而最终没有达成协议,有时即使达成协议也常常被推翻。

由此可见,谈判学应该而且可以能使任何人——无论是津逮初学,还是有经验的谈判老手,都能学会和运用促使谈判圆满成功的“谈判术”、尤其是“公关谈判艺术”。

当前,在深化改革开放、发展社会主义市场经济的大好形势下,我国各类企业的自主权日益扩大。同时,不可避免的是,各类竞争也越来越多,越来越激烈。企业作为法人越来越多地应用谈判手段来促进沟通、达成谅解、促成交易和解决争议。各行各业之间也有越来越多的争议需要斡旋、调停和仲裁。

现代工商业成败的关键在于销售,而销售的好坏,关键在于是否进行了吸引人的成功的宣传以及谈判,而谈判成功的关键又在于能否掌握对方的心理,察言观色,随机应变及运用一整套正确的方法和技巧。例如:

几年前,海军系统在上海召开一个重要的订货会议。

这是一个层次高、人数多、影响面广的大型会议,自然对