

第一章 谈判概述

考点一：谈判的定义及一般特征

1、**谈判**：两个或两个以上的参与者，在存在利益的相互冲突或相互依赖的情形下，寻求以协商和协调行动来实现比单方行动更好结果的相互作用过程。

2、谈判的一般特征：

- (1) 谈判是实现和满足利益需求的行为（**利益是构成谈判发生的基础和原因**）；
- (2) 谈判是一种协商分配有限资源的决策过程；
- (3) 谈判是谈判者的相互作用过程；

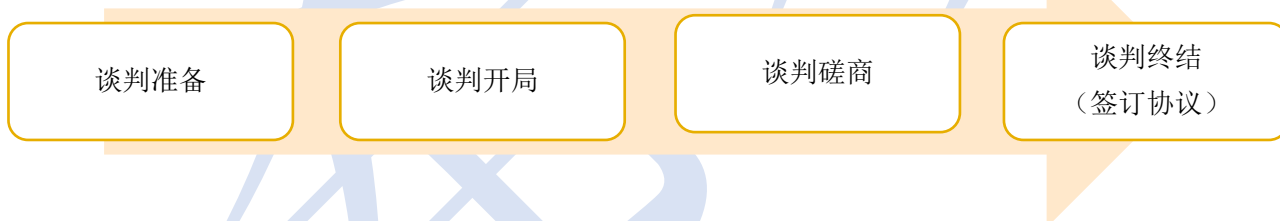
3、交易谈判所具有的特征：

- (1) 谈判主体是寻求利益最大化的理性主体；
- (2) 谈判发生的基础是满足商业利益；
- (3) 谈判核心议题是价格。

4、谈判的构成

- (1) **谈判主体**：代表各自利益参加谈判的当事人（至少**两方**）。
- (2) **谈判客体**：是谈判的议题，也是谈判标的。（**谈判议题是谈判的核心，是一切谈判活动的中心**）
- (3) **谈判环境**：谈判中能够对谈判产生影响的一切外部因素。

5、谈判过程



考点二：谈判发生原理

1、寻求利益的满足：利益与寻求最大化利益的满足是谈判发生的**基础与动因**。

2、利益的相互依赖性与相互冲突性：谈判发生的**关键因素**。

考点三：什么是理性的谈判

(1) **理性谈判**：理性谈判是寻求通过作出最佳的谈判决策来获得最佳的谈判结果。（不一定要达成一致性的谈判协议，而是要达成最佳协议）。

(2) 对谈判的理性思考，凸显出谈判理论致力于阐述的 3 个问题：

- ① 谈判的根本矛盾：索取价值和创造价值；
- ② **谈判的手段：利益**；
- ③ 谈判者行为的策略性相互作用。

第二章 谈判中的冲突与合作

考点一：冲突与价值索取

1、冲突：冲突是一种有关各方意识到相互间可能采取的未来立场不相容，或当一方想采取的立场与其他方的愿望不相容时的竞争情形。

2、冲突的类型及原因

冲突类型	原因
利益冲突	谈判者所感受到的或双方实际利益上的竞争关系
结构性冲突	- 谈判双方在资源控制、谈判力量或权利上的不对等； - 存在时间限制及阻碍合作的地域或环境因素； - 谈判中出现破坏性的谈判行为（诸如嘲笑、攻击对手，甚至威胁对手）等。
价值冲突	谈判双方的价值评价标准的差异以及宗教信仰、道德判断和生活方式差异等。
关系冲突	强烈的情绪、误解、较差的沟通质量或错误的沟通等。
数据冲突	缺乏信息、掌握的是错误的信息、对相关信息诠释的差异。

3、谈判冲突（索取价值）与合作（创造价值）的关系

- (1) 谈判是合作与冲突兼而有之的过程；
- (2) 谈判过程中冲突与合作的矛盾会发生变化；
- (3) 谈判是一个处理合作与冲突矛盾的过程。

考点二：谈判者的两难选择：创造价值和索取价值

1、如何摆脱两难困境

(1) “非赢即输”与“双赢”的谈判哲学

- “非赢即输”的谈判哲学认为谈判是一种“非赢即输”的竞争和对抗
- “双赢”的谈判哲学认为谈判是谈判者采用创造性的手段寻求联合收益的过程

(2) 博弈论角度的解释

		B 的选择	
		创造	索取
A 的 选 择	创造	A 好	B 极好
	索取	C 极差	D 差

2、在理解和认识谈判策略上有价值的结论：引导合作和创造价值的谈判策略，本质上都与提高谈判的重复性、降低谈判者的机会主义行为和倾向有关；相应地，索取价值的策略则力图消除谈判中有意义的重复。



第三章 谈判利益

考点一：利益：谈判的目的与手段

1、对谈判者利益的认识

(1) 从个体角度看：利益是与作为个体出现的谈判者需要联系在一起的。

- 谈判者利益并非只是那些接近底线的利益，尤其是认为谈判对手的利益只是他的接近谈判底线的利益是错误的。
- 谈判者利益不仅是那些显而易见的、有形的物质利益，还包含无形利益。

(2) 谈判者利益包含**个人利益与社会利益**两个层面。

2、区分利益、事项和方案的必要性：当谈判所议事项、方案与谈判各方隐含的利益不相匹配时，将事项、方案与其背后的利益区别开来，将注意力集中于利益而非事项或方案上，更好地理解彼此的问题并找出创造性的解决问题的方法是非常重要的。这就是**费舍尔和尤瑞**所提出的谈判的一个普遍法则：**焦点集中于利益而非方案**。

3、原则性谈判方法的四个要点：

- (1) 谈判者：将谈判者与谈判的问题分开。
- (2) 利益：把谈判的注意力集中于利益，而不是事项和解决事项的方案。
- (3) 选择：在达成理想的协议之前，提出多种可供选择的解决方案。
- (4) 寻求公正的、客观的标准和原则，构造创造性的选择方案。

4、区分过程中的利益、关系中的利益和原则中的利益

考点二：谈判者利益的权衡与评估

1、评估谈判者利益的步骤

- (1) 详细列出谈判事项，确认隐含于事项、议题中的种种谈判者利益。
- (2) 对于每一种事项、议题，详细列出实现利益的最好和最差的方案，以界定每个事项的利益变动幅度。
- (3) 权衡各种事项、利益之间的相对重要性。
- (4) 随着掌握信息的不断增多，相应地改变、修正不同利益之间的相对重要性

2、评估谈判者利益的规则

- (1) 从仔细聆听对方的发言和与对方进行清晰的沟通中认识和确定对方的谈判利益和利益偏好。
- (2) 注意倾听与谈判没有利害关系的第三方所提供的意见。
- (3) 采用换位思考，扮演另一方的角色有助于加深对对方利益的理解。
- (4) 运用调查的方法提高利益评估的准确性。
- (5) 要注意心理和文化因素对谈判者利益和利益偏好的影响。

考点三：谈判的联合收益

1、联合收益：意味着从谈判每一方的角度来看其利益都有改善，一方的利益的增加并不是来自另一方利益的损失，所以联合收益是一种**帕累托改进**。

2、创造联合收益的三种行为：

- (1) 谈判者突破了谈判达不成协议的局面，达成了某种协议，从而相对于谈判者的无协议选择创造出更高的价值。
- (2) 谈判者在原有协议基础上发现对双方或各方都更有利的新的协议，从而创造了比原有谈判结果更高的价值。
- (3) 谈判者在联合行动中发现了比原来预想的更多的可行方案，从而创造了更高的价值。

3、联合收益的来源

- 谈判者差异（**经常性来源**）
- 共享利益（**一种任何一方都无法排他性地独自占有的利益，是一种公共价值**）

4、谈判者创造共享利益协议的方法和策略：

- (1) 在谈判的单一事项上找到各方认可的解决方案可以创造共享利益；
- (2) 将谈判视为解决共同问题的过程，通过沟通和共同讨论找到创造性地解决问题的方法；
- (3) 在谈判中突出强调各方共同的认识、道德、价值观、信仰或目标，并把这些与所有具体事项的解决方案联系起来，可以创造和增进共享利益；
- (4) 建立良好的谈判关系，制造一种愉快的谈判气氛有助于谈判者创造谈判的公共价值；
- (5) 正确把握这样一些因素也会使原本就有实质意义的协议变得对各方更有价值。

获取完整资料 请下载 APP 或关注公众号



扫码下载 app



扫码关注公众号