

哈佛大学“全球谈判项目”创始人经典之作

其《本周谈判技巧》为iTunes商业播客中最受追捧的节目

# 哈佛 谈判课

THE NEGOTIATOR IN YOU  
NEGOTIATION TIPS TO HELP YOU GET THE  
MOST OUT OF EVERY INTERACTION AT  
HOME, WORK, AND IN LIFE

【美】乔舒亚·N. 魏斯

(Joshua N. Weiss)

著

如果一生只听一次谈判课  
你没有理由错过哈佛谈判课



中国青年出版社  
CHINA YOUTH PRESS



山南文海

013044300

C912.3-49  
24

# 哈佛 谈判课

THE NEGOTIATOR IN YOU

NEGOTIATION TIPS TO HELP YOU GET THE  
MOST OUT OF EVERY INTERACTION AT

HOME, WORK, AND IN LIFE

★【美】乔舒亚·N·魏斯

(Joshua N. Weiss)

著

C912.3-x9

24



北航

C1652014



中国青年出版社  
CHINA YOUTH PRESS



中国文图

## 图书在版编目(CIP)数据

哈佛谈判课 / (美) 魏斯著 ; 李欣译 .

—北京 : 中国青年出版社 , 2013.5

ISBN 978-7-5153-1555-3

I . ①哈… II . ①魏… ②李… III . ①谈判学—通俗读物 IV . ①C912.3-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第073153号

THE NEGOTIATOR IN YOU by Joshua N. Weiss

Copyright © 2012 by Joshua N. Weiss

Published by arrangement with Chivers North America, Inc. d/b/a AudioGO  
through Bardón-Chinese Media Agency

Simplified Chinese translation copyright © 2013

by China Youth Book, Inc. (an imprint of China Youth Press)

ALL RIGHTS RESERVED

## 哈佛谈判课

作者 : [美] 乔舒亚·N. 魏斯

译者 : 李欣

责任编辑 : 肖佳孙明

美术编辑 : 张建

出版 : 中国青年出版社

发行 : 北京中青文文化传媒有限公司

电话 : 010-65516873 / 65518035

公司网址 : www.cyb.com.cn

购书网址 : zqws.tmall.com www.diyijie.com

制作 : 中青文制作中心

印刷 : 北京中科印刷有限公司

版次 : 2013年5月第1版

印次 : 2013年5月第1次印刷

开本 : 880 × 1230 1/32

字数 : 180千字

印张 : 5.25

京权图字 : 01-2013-2422

书号 : ISBN 978-7-5153-1555-3

定价 : 28.00元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动, 敬请广大读者协助举报, 经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

谨以此书献给  
愿与哈佛谈判课一起成长的人们



写给中国读者 / 007

序 言 / 009

第1讲 敲定生意靠竞争还是合作 / 017

第2讲 坚持主张是谈判中不可剥夺的权利 / 025

第3讲 我应不应该首先报价 / 031

第4讲 谈判中的价值判断，到底要什么 / 039

第5讲 如何平衡长期或短期客户关系 / 045

第6讲 巧用事实和数据为你说话 / 053

第7讲 邮件谈判中的沟通策略 / 059

第8讲 如何应对难缠的客户并促成生意 / 067

第9讲 谈判桌上情绪化要不得 / 075

第10讲 谈判桌上的火星与水星 / 083

第11讲 企业内部谈判与外部谈判同样重要 / 089

第12讲 把握薪资谈判的分寸 / 095

第13讲 与老板谈判的5个技巧 / 103

第14讲 家是我们真正开始学习谈判的地方 / 111

# 目录

## CONTENTS

- 第15讲 价值观是代与代之间谈判的鸿沟 /117
- 第16讲 谈判中长者更在乎名声和尊重 /123
- 第17讲 当你遇上“万事通”和“闷蛋” /131
- 第18讲 与孩子的谈判可以既美妙又温馨 /139
- 第19讲 弱勢的消费者如何与大公司谈判 /149
- 第20讲 购房买车的谈判战术 /157
- 
- 结 语 /166

## 写给中国读者

亲爱的中国读者：

非常感谢大家能对本书感兴趣，从海量的出版物中选择本书。大家想学习更多谈判方面的知识，成为生活中的谈判高手，我倍受鼓舞。为了让中国读者理解本书的视角以及如何应用到生活中，我在此对本书中文版再做一下解释。

动笔之前，我就考虑到本书提出的谈判建议要适合于全球的读者。我深信本书的信息也是放之四海而皆准的。然而，我也理解文化差异对谈判过程的各种影响。许多年前，荷兰学者吉尔特·霍夫斯塔德做过一项关于文化和价值的重要研究。这项研究发现，所有的文化基本上持有相同的价值和概念。但是，这些价值的重要程度却是因文化环境的不同而相异的。例如，“面子”在所有文化中都非常重要，但是，相比西欧文化，“面子”在亚洲文化中更显重要。在您阅读本书的时候，请您一定要有文化差异的意识，并在本土文化背景下思考问题。

因为文化差异和各种其他因素，我们在谈判过程中理解和发



掘一定的概念就非常重要了。让我们举一个谈判中的利益问题的例子。利益是人们在谈判中的第一需要和愿望，这也是人们在一定情境下真正想要的。所有人在谈判中都会争取利益，只是形式不同。在美国，人们会直接向谈判对手提问，对手最在乎什么以及为什么。相反，在其他文化背景下，人们可能不会如此直接地寻根问底。不同文化规则下，人们在谈判中采用的方法也不同。事实上，我们的重点不是要确认本书的内容是否可以应用到读者的不同文化背景中，而是以什么样的方式来应用。

最后，本书旨在提供实用、可靠的谈判知识和技巧，帮你开始成为一名有效的谈判者。如果你阅读了本书、采用了其中的建议，每天都去实践，我并不确定是否可以大幅度提升你的谈判能力，但是，请不要止步于此。孔子曾经告诉我们：“千里之行始于足下。”谈判是一生的事业，需要持续的实践和学习。那就从现在开始，从本书开始吧！

祝好！

乔舒亚·N. 魏斯

2013年1月10日

## 序 言

本书是特别为那些自认为不擅于谈判的人而写的。“谈判”这个词我们都听过，并且认为它与我们的日常生活没有太多联系，而且都觉得“谈判”只是在公司领导层会议或和平谈判桌上进行的活动，因而也不是我们生活中的重要组成部分。我本人对此表示尊重但是不能认同。事实上，每个人都具有谈判的潜质。我们每天都要参与例如与爱人、父母、孩子、抵押贷款人、同事以及客户进行的各种谈判。正因为现实社会中谈判逐渐成为随时都会发生的事情，我们才必须要去学习这门技巧。

写这本书的目的正是为了帮读者去认识每天都发生在身边的，但之前并不认为是“谈判”的事情。当你跟信用卡公司交易时，或者与你的爱人商讨如何理财时，你都在谈判。读完本书后，你将会了解自己已经具备的谈判技巧，如何在目前还有困难或者还没敢冒险尝试的方面提高自己，如何有策略地学习谈判技巧，最终使你能在现有基础上极大提升自信心。

由于现实生活中普遍存在一些有关谈判的错误观点，这里必须

予以纠正。要提高谈判技巧，最重要的是对谈判进行准确的定义，然后分析一些与此有直接关系的概念以及谈判的过程。

尽管每个人都听过“谈判”这个词，但是要给它下一个简单扼要的定义却不是件容易事。首先，我们用这样一个常见的定义来抛砖引玉吧：谈判是两方或者多方为尽可能满足自身利益而进行的一种互动行为，谈判的最终结果无非是参与方达成协议或某一方认定在别处可以谋求更多利益。首先，我们看到在这个定义里谈判的是相互磋商的两个或多个参与方。其次，我们看到谈判是为了满足自身利益（比如在某个特定条件下我们最需要的东西）。最后，我们看到谈判的最终目标不是各方达成一致意见，就是一方或多方意识到在别处能更好地满足自己的需求。最后这个概念尤为重要，因为大多数人把谈判的目标仅仅理解为达成共识。这样的理解给参与方施加了相当大的压力，以致于他们不得不达成哪怕不顺其意的一致意见。因此，尽管我提出的并不是关于谈判最典型的定义，以上几条却是我们未来详细剖析整个谈判过程时应该考虑的基本要素。

接下来，我们还必须纠正一些普遍存在的有关谈判的错误观点。这些在媒体或公共论坛中根深蒂固，对谈判的艺术性和科学性鲜有关注。在我们解释这些观点之后，我们将看到谈判更加切合实际的一面。

**观点一：谈判等同于妥协，即人们为了达成一致意见不得不放弃对自己重要的东西。**

即便这种观点根本就不正确，我们在不同的场合还是会经常听

到。妥协最大的问题在于，它往往只是解决困难问题的权宜之计。因此，许多时候妥协往往只能缓和紧张的局面，却不能在特定谈判局面中将潜在的价值最大化。事实上，成功的谈判从各个方面都能体现人们的创造性以及为复杂问题提供解决办法的能力。下面设想的情景就是这样一个例子：

萨拉是邓宁承包公司的一员代表，与坎伯兰之城公司的代表卡伦正在进行艰苦的谈判。谈判的内容是关于坎伯兰翻修水库过程中承包给邓宁的服务。两位谈判代表在许多议题上都取得了不错的进展，唯独因供应商（邓宁）索要的金额高于客户（坎伯兰）愿意支付的金额而僵持不下。合同总金额为两百万美元，而双方争议的金额有十万美金。来回谈了很多轮，谈判几近崩溃。因为担心所有的努力将要付之东流，萨拉和卡伦都恐惧不已。在最后关头，卡伦对萨拉说：“不如我们都退让一步，双方平分差额如何？虽然对我们各自来说都不是最理想的结果，但这总比没有结果要好。”接下来双方又争辩了好几次，最后萨拉同意了卡伦的提议，尽管她因此也不得不拼命地想办法向老板解释。

这就是我们常见到的典型妥协式协议。在这种特殊情况下，表面上看起来很恰当，实质上却因为让双方都越过了各自所能承受的范围，而即刻给两位谈判代表及她们今后的关系带来了压力。

假设我们能把时间拉回到双方妥协之前，我们再以这个故事作

为例子，探讨谈判里争议是否还有其他解决办法。

上文提到，双方尝试解决的是十万美金的差额。不像前文那样提议双方都做出让步才是解决问题的最佳办法，这次萨拉做了更深层次的考虑。

她对卡伦说，“这样吧，迄今为止我们已经取得了不错的进展，现在只剩这一个问题了。我想再跟你确认一下，除了我们已经讨论过的内容之外，你个人以及你们公司还有什么其他方面比较看重的吗？”卡伦沉思了片刻，提出了两条前面的谈话中没有提到的，但是她和公司都比较关注的内容。

第一条是坎伯兰更愿意签多年期合同而不是现在一年期合同。由于公司每年都要引入新供应商，这样的不停更换耗费了公司大量的时间和资源。除此之外，由于频繁更换供应商，坎伯兰也逐渐背上了条件严苛的坏名声。签订一个多年期合同应该能慢慢改善公司的形象。

第二条是卡伦刚好作为谈判代表处理此类合同不太久，她觉得公司供应商的频繁更换是由于自己对业务不熟造成的，而公司的管理层对此并不了解。如果邓宁的项目经理能把邓宁未来项目实施的来龙去脉向卡伦交代清楚，她将对此非常感激，这样她在日后的工作中也能更加有备无患。

新得到的信息让萨拉很受鼓舞，因为她到现在才知道，原来坎伯兰对多年期合同是感兴趣的，这也正中下怀。萨拉之前错误地认为，坎伯兰一直就没有签过超过一年的合同，所以他们以后也不会

签。因此，如果能签多年期合同，她就能通过少索要八万美元的方式来缩小差额，毕竟她很清楚能跟坎伯兰做交易从长远来看对邓宁的好处不止这些钱。至于卡伦在项目实施方面想要得到的信息，萨拉毫不费力就能满足她，因为这基本上就是邓宁正常工作的一部分。于是她向卡伦表明了自己满足她需求的意愿和能力。为了表达诚意，卡伦也同意把剩下两万美金的缺口补上。

就这样，由于原本未提及的、潜在的关注点浮出水面，萨拉和卡伦达成了非常有创意的协议。这些关注点对双方都有价值而且也让协议更有利于双方。这才是有效谈判的精髓所在。

### **观点二：最有效的演说家才是最优秀的谈判家。**

在沟通中能言善辩是无可厚非的，但这并不是一个谈判高手最重要的技能，反而像丹麦的谚语说的那样：人有两只耳朵和一张嘴。这其实是有原因的，人应该花更多的时间去“听”而不是“说”。

谈判也正是这么回事。谈判本身就是信息的流通。通过我最后一次确认，人说话的时候并不能收集太多的信息，除非你仔细听别人说话时才可以，这样一来你才能最终正确地提出问题。这样的问题能开启原本关闭着的大门，让表面上看来僵持无果的谈判变得更容易解决。

### **观点三：谈判就是为了达成一致意见。**

你也许对此感到惊讶。事实上，谈判并不是必须要达成一致意见，而是要满足个人的需求和目标。听起来这似乎是个简单的概念，问题在于谈判过程中大多数人并没有带着目标和需求，或者说他们

有时候并不清楚这些目标和需求是什么。我们需要揭示人们各种不同的潜在动机和信息来解决陷入泥潭的谈判。仅仅达成一致意见，不管是好的还是坏的，都不能保证谈判的成功。

玛丽和艾伦结婚有几年了。他们一共有三个孩子。他们婚姻幸福，只有一件事一直让玛丽耿耿于怀：艾伦工作太拼命了。她很清楚艾伦需要努力工作才能维持开支，但她也知道为了长久维持两人的婚姻，艾伦需要花更多时间在她和孩子身上。她跟艾伦说他工作太拼命了，担心他吃不消。除此之外，她没再说太多别的，因为艾伦总是赶时间去忙别的事，注意力不会集中太久。艾伦觉得玛丽说得有道理，于是第二天，他邀请了一些朋友一起在外面消遣休息。

问题在于，玛丽并没有告诉艾伦她的关注点和需求——让他多花时间陪她和孩子。结果艾伦仅仅以为自己该多花些时间休息。尽管最后他们的意见一致，但玛丽的需求没有满足，所以也不算是成功的谈判。

**观点四：谈判者的行为通常是没有定式的，需要相互摸索，读懂对方的风格。**

事实上，谈判是有不同风格的，想知道其他谈判者身上有些什么特征？确切来说一共有五种，而不是无穷多个。了解谈判特征非常有必要。明确自己的谈判风格，权衡这种风格的利弊以及学着解

读其他人的风格，并思考其中跟自己的相匹配的风格。下面的情境就能说明上述观点。

卡尔开了家公司，保罗是这家公司的首席执行官。卡尔的谈判风格就是逃避。每次保罗提出哪怕是争议极小的问题，卡尔都变得近乎不可理喻。他会想出各种借口反对保罗的意见。而保罗正好相反，他的谈判风格既好胜又坚决。卡尔越是逃避，保罗就越生气，越觉得挫败。最后因为保罗实在无法跟卡尔共事，他辞去了工作，这样也就终结了他们的争执。他们之间不能谈拢的核心问题就在于双方不同的谈判风格。

读完本书你将会学到足够多的策略和技巧，以便你在生活的各个方面都能做一个成功的谈判高手。有一点必须要注意的是，你学到的各种知识和技巧必须尽快用起来，否则它们就会离你而去了。你必须锻炼这些技能，从错误中吸取教训并试着让这些技能为己所用。一旦你做到了这一点，你就能成为不折不扣的谈判高手。



