

哈佛之光

所向披靡的谈判艺术



致读者

哈佛大学是美国最古老的高等学府，也是美国和世界最负盛誉的名牌大学之一，创建于1636年。300多年来，哈佛大学培养了无数的政治家、科学家、作家、企业家、学者。迄今为止，有6位美国总统出身哈佛；32名诺贝尔奖金获得者和美国500家大财团中三分之二的决策经理们从这里走出来。哈佛大学校门上的标语是：

“为增长智慧走进来，为更好地为祖国和同胞服务走出去。”这也可说是哈佛的精髓所在，每一个走进哈佛校门的学生，都是苛求知识而来，当他们走出去时，已经是具有强有力的社会服务人材了。

出得校门来的社会是个千姿百态的大舞台，包罗万象的人生历程中，才是真正检验哈佛学生的试金石。人生似战场，任何人都站在战斗行列里，稍有疏忽便会被打败、打倒。无论在任何行业，在任何场合，哈佛都将是一名不甘失败的勇士，千方百计去克敌制胜，勇往直前。既有不倒翁的八面玲珑术、爱情女神的闺房秘语，也有军事家的诡奇韬略、谎言家的攻心骗术；更有演说家的雄辩技巧和企业家的经营诀窍。哈佛往往站在人生的主动地位，上至朝堂，下至市井，几乎无所不适，无往不胜，并且能使乱世变治，无中生有，穷变富，贱变贵，颓局可以扭转，晴天能起风雷。



出自哈佛的百万富翁数以万计，各有不同的发财秘诀：宗教家的劝世良言、公关小姐的迷人魅力、政治家的官场绝招、外交家的纵横捭阖术、阴谋家的奸诈诡计、心理学家的察言观色术、金融家的股市常胜术等更是不胜枚举，哈佛具有行行出状元的成功准则。它给予每个学生的人生目标就是：当成功的机会来临时，便已经准备好了。哈佛莘莘学子们的心中誓言是：争取成为主持世界一流公司的一流经理，让随之而来的权力与金钱，荣誉与好名声，长相伴随。

但是，金钱、名声、地位、权力、成就，只是使人生幸福的手段，本身毫无意义。正象哈佛经理学院院长麦克·阿瑟在毕业典礼的赠语中所说的那样：“人的一生光做一个企业经理、银行家、咨询、学者、企业家、政治家，挣许多钱实在是不够的。除了单单在自己事业上成功之外，像我们这样幸运的人，应该设法帮助许许多多不是由于他们自己的过错，而被生活遗弃的善良的人。我们应当向他们伸出援助之手。这是我们义不容辞的责任。”

真正是抱着这一宗旨，由哈佛教育学院院长约翰·亚当斯挂帅的哈佛各路精英才组成了这套《哈佛之光》丛书的编委会，将哈佛的精髓公之于世，让渴求知识的人们能够及时学到自己所要学到的智慧，也可以在人生历程上立于不败之地。



这套丛书包括：

《哈佛之光－人生启示录》约翰·亚当斯主编（哈佛教育学院院长）

《哈佛之光－一流口才》简·享达主编（哈佛毕业生，耶鲁大学公共关系学院教授）

《哈佛之光－所向披靡的谈判艺术》琼·伊文斯主编（哈佛毕业生，美国惠更斯财团总裁）

《哈佛之光－推销秘诀》麦克卡·肖主编（哈佛毕业生，国际管理群顾问公司高级顾问）

《哈佛之光－直销绝招》板田正夫主编（哈佛毕业生，日本经纬网络公司总裁）

《哈佛之光－勇往直前的传销术》哈罗斯·杨主编（哈佛毕业生，安利公司台湾分公司总裁）

《哈佛之光－诡辩也能成功》让·基尔主编（哈佛毕业生，法国绿丹兰化工企业公司董事长）

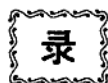
《哈佛之光－36岁以前定能成功》费尔·埃德主编（哈佛经济学院教授）

《哈佛之光－股市法宝》格林斯主编（哈佛毕业生，纽约证券交易所顾问）

《哈佛之光－八面玲珑成功术》霍光·基斯德 主编（哈佛毕业生，美国公共关系协会副会长）

希望这套丛书能够成为读者们的良师益友，伴您在人生道路上共同前进！





第一篇 谈判计划

第一章 谈判计划..... (3)

- 1.1 对双方都有利的谈判:表现坦诚并不意味着
可以天真 (4)
- 1.2 从一个有利的地位开始谈判 (6)
- 1.3 制订多个不同的谈判方案 (8)
- 1.4 建立灵活的应对战略..... (11)
- 1.5 精心设计报盘结构..... (13)
- 1.6 为达成协议可以做出的让步..... (15)
- 1.7 确定谈判极限的必要性..... (17)
- 1.8 避免给别人戴帽子..... (19)
- 1.9 评价自己的谈判技巧..... (20)
- 1.10 处理不容许谈判的项目..... (22)
- 1.11 撰写建议书的 12 个要点 (24)
- 1.12 建议采用另一种方案的最佳方法..... (27)
- 1.13 确定你的要求和坚持你的要求..... (28)

1.14 何时不应当再进行谈判·····	(29)
----------------------	------

第二章 确立你的谈判目标 ····· (32)

2.1 瞄准你的谈判目标·····	(33)
2.2 谈判目标中应包括的 10 项内容 ·····	(34)
2.3 将劣势变为优势的几种方法·····	(35)
2.4 怎样才能吃小亏而占大便宜·····	(39)
2.5 展望协议达成后的未来·····	(40)
2.6 关于组团问题·····	(41)
2.7 选择代表团成员·····	(42)
2.8 代表团团长应具备的品质·····	(45)
2.9 针对不同情况选择最佳的谈判人员·····	(47)
2.10 使代表团小而精干·····	(48)
2.11 如何协调多边谈判·····	(49)

第三章 分析谈判对手的实力 ····· (52)

3.1 琢磨谈判对手的作战计划·····	(53)
3.2 调整自己的目标·····	(55)
3.3 估计对手实力·····	(57)
3.4 寻查隐蔽目标的必要性·····	(58)
3.5 确定谈判对手的权限·····	(59)
3.6 找到幕后决策人·····	(60)
3.7 研究谈判对手的几种方法·····	(64)
3.8 评价整个谈判的气氛·····	(66)
3.9 准备与对手对峙·····	(67)

第二篇 谈判的基本技术

第四章 谈判人员的交流技巧	(71)
4.1 清楚地说明你的观点	(72)
4.2 倾听中有学问	(73)
4.3 应用沉默的威力	(75)
4.4 理解对方的意思	(77)
4.5 控制你输出的信号	(80)
4.6 失去冷静使你破财受损	(82)
4.7 消灭那些将导致你失败的行为	(83)
4.8 排除交流障碍的方法	(85)
4.9 获取对手的信赖	(86)
4.10 如何提出关键性问题	(88)
4.11 使含混的回答得以明确	(90)
4.12 使你的论点更具说服力	(91)
4.13 找出你不被人家注意的真正原因	(93)
4.14 引起对方注意的方法	(93)
4.15 说服对方的关键因素	(95)
第五章 谈判成功所需的几个基本要素	(97)
5.1 谈判风格与个性一致	(98)
5.2 琢磨谈判对手的风格	(99)
5.3 知己知彼	(101)
5.4 为你方所报的高价辩护	(103)

5.5	驳回对方就价格问题所提出的异议	(104)
5.6	将一个大价格分解	(107)
5.7	把高价转为廉价	(109)
5.8	按“负净价”出售	(110)
5.9	把许多小难题汇总	(111)
5.10	什么时候说“不!”	(113)
5.11	先输而后赢	(114)
5.12	应付意外情况的几种方法	(116)
5.13	可保证谈判成功或将损失降到最低点 的条款	(117)

第六章 几种标准的谈判战略..... (119)

6.1	合作式战略的利与弊	(119)
6.2	如何避免受挫	(122)
6.3	应付对方故意设置障碍的战略	(124)
6.4	“老好人”战术	(125)
6.5	应付“同意就做,不同意就吹”的策略.....	(127)
6.6	“打对折”策略	(128)
6.7	“斤斤计较”策略	(131)
6.8	控制争论点的位置	(132)
6.9	针对模棱两可的条件进行谈判	(134)
6.10	避免被对手挫败的办法	(136)
6.11	选择你自己的战略方针	(137)
6.12	优势地位技术	(138)
6.13	“灵活应对”战略是必需的	(140)

第七章 通用的谈判技术..... (141)

- 7.1 对付一个唱红脸、一个唱白脸的花招..... (141)
- 7.2 用增减方案法改变战术 (144)
- 7.3 使对手吃惊 (146)
- 7.4 使谈判劣势转为优势 (147)
- 7.5 避免陷入个人争执的境地 (150)
- 7.6 对付强硬战术的方法 (152)
- 7.7 对付“可怜可怜我!”..... (156)
- 7.8 提出交换条件的最好方法 (160)
- 7.9 打破僵局 (162)
- 7.10 有意泄密 (164)
- 7.11 一点一点地啃 (166)

第八章 谈判会议的色调..... (168)

- 8.1 谈判在哪里进行 (169)
- 8.2 “主场优势”的重要性 (170)
- 8.3 将对方的“主场优势”降低 (172)
- 8.4 在中立地区进行谈判 (173)
- 8.5 中途改变谈判地点 (175)
- 8.6 用好后勤设施 (176)
- 8.7 上路时应当带谁和带什么 (178)
- 8.8 制订谈判日程 (180)
- 8.9 使谈判会议开始 (181)
- 8.10 成功的谈判会议 (183)
- 8.11 控制会议动向 (184)

8.12 电话谈判的圈套	(186)
--------------------	-------

第九章 谈判桌上的基本策略..... (188)

9.1 评估对手的影响力	(188)
9.2 利用个人关系得分	(195)
9.3 采取强硬态度时避免个人攻击	(196)
9.4 有效地进行争论	(198)
9.5 反击谈判对手的策略	(199)
9.6 寻找可导致协议达成的重要环节	(200)
9.7 控制谈判的策略	(202)
9.8 确保你方谈判立场已被对方理解	(204)
9.9 使谈判集中于焦点上	(206)
9.10 中断会议的益处	(207)
9.11 犯错后能挽回面子	(210)
9.12 改变部署的策略	(212)

第三篇 谈判的进行

第十章 从报盘到接受报盘的整个谈判过程..... (217)

10.1 不可动摇的谈判人员.....	(217)
10.2 设法让对方先报盘.....	(219)
10.3 报盘并使之坚挺.....	(222)
10.4 使对方快速接受你方报盘.....	(223)
10.5 一揽子报盘的利与弊.....	(224)
10.6 怎样对待你不接受的“最佳最终报盘”.....	(228)

10.7	克服因报出的“整数”造成的困难	(230)
10.8	利用“突然报盘”	(232)
10.9	对付反报盘或回盘	(234)
10.10	撤回你的报盘	(237)
10.11	用文件来支持你	(240)
10.12	保卫书面提议条件	(241)
10.13	中途改变谈判目标	(242)
10.14	先退后进	(243)

第十一章 标准的谈判手段 (246)

11.1	虚张声势	(247)
11.2	一点一点地让步	(250)
11.3	海市蜃楼式让步	(251)
11.4	执行得好时给予奖励	(253)
11.5	执行边缘政策	(256)
11.6	既静止不动而又得以前移	(259)
11.7	蚕食对方阵地	(260)
11.8	你可以向对方要月亮	(263)
11.9	虚报低价	(265)
11.10	分而治之	(267)
11.11	用土石换金银	(269)

第十二章 反击对方的手段 (272)

12.1	对方躲躲闪闪说明什么	(273)
12.2	使移动目标式报盘停止移动	(275)

12.3	反击对方打断你的谈话	(278)
12.4	对付“蛮不讲理”	(281)
12.5	反击对方的“恐吓”	(283)
12.6	何时应向对手猛扑过去	(285)
12.7	使对方的威胁转而对你有利	(287)
12.8	坚持到打破记录为止	(289)
12.9	不能把宴请和讨价还价混淆	(292)

第十三章 遇到特殊情况时的注意事项 (294)

13.1	与银行进行谈判并不困难	(295)
13.2	申请贷款的谈判	(298)
13.3	寻求中间地带	(300)
13.4	反对增加工资	(302)
13.5	与地方政府谈判	(306)
13.6	国际谈判的不同色调	(308)
13.7	房地产交易的谈判	(310)
13.8	雇用专家	(311)
13.9	与代理人讨价还价	(314)
13.10	供货谈判	(316)
13.11	消除别人“无足轻重”的看法	(318)
13.12	使你的用户成为回头客	(319)
13.13	申请预算拨款	(320)

第十四章 如何防止谈判迟迟不前 (323)

14.1	出现僵局时	(324)
------	-------	-------

14.2	在谈判的最后一分钟做出让步·····	(325)
14.3	改弦更张·····	(328)
14.4	防止对手在最后一分钟撤回报盘·····	(329)
14.5	挡回不容许谈判的要求·····	(331)
14.6	接近决策人·····	(333)
14.7	遏制“专家”插一手·····	(334)
14.8	提出时间限制·····	(336)
14.9	把时限同另外的方案联系起来·····	(337)
14.10	采取“强硬政策”·····	(339)

第十五章 结束谈判的技术····· (340)

15.1	知道适可而止·····	(340)
15.2	现在得不到的将来应当得到·····	(341)
15.3	超出事先确定的界限·····	(343)
15.4	用解决对手难题的办法来挽救生意·····	(345)
15.5	选择达成协议时机·····	(346)
15.6	用时间作为杠杆·····	(348)
15.7	越过内耗·····	(349)
15.8	使对方知道你已到极限·····	(352)
15.9	你的第三十六计·····	(353)

第四篇 谈判过后所需的战略

第十六章 签了协议之后还要做什么····· (357)

16.1	执行已谈成的交易·····	(358)
------	---------------	-------

16.2	有约束力的承诺.....	(359)
16.3	应建议由你方来撰写协议.....	(360)
16.4	协议写得很糟会带来麻烦.....	(361)
16.5	协议中必须有的 12 条	(363)
16.6	对付事后诸葛亮.....	(364)
16.7	定期检查协议的执行情况.....	(366)
16.8	于改善合同执行情况的检查技术.....	(367)
16.9	重开谈判.....	(369)
16.10	重开谈判的几个步骤.....	(370)

第十七章 协议未能达成时,你该干什么 (372)

17.1	使谈判的大门再开.....	(372)
17.2	为重开谈判而又不丢面子的策略.....	(374)
17.3	心安理得地离去.....	(376)
17.4	仲裁和调停.....	(377)
17.5	达不成协议怎么办.....	(378)
17.6	25 条普适法则	(379)

附 录 谈判步骤检核表..... (382)

第一篇

谈判计划

第一章

谈判计划

成功的谈判，是在你坐在谈判桌之前老早就开始了的。实际上，不管你在谈判时有多么高明的技巧，与那些对自己的谈判目标已进行了充分的计划和准备工作的对手相比，你已经处于十分不利的地位。因为，为达到你的预期谈判目标，你不但要知道你要的是什么，你还必须知道你的对手的目标是什么。

而且，在你开始进行讨价还价的很早以前，你就应当做到，当这次谈判不能成功时，你还能提出几种不同的谈判方案。方案越多，你的优势就越有保证。不消说，你还应当估计对手可能有哪些不同的方案，因为人家是否还愿意同你谈判就取决于还有多少其他的选择。

应当事先考虑的另外一件事，就是你的谈判极限，或者更明确点说，你到底愿意放弃什么来得到你需要的东西。例如，你如果想的只是件普通的采购工作，决定你应当付出多少，当然是很容易的。但是，即便就是这些似乎是极平常的交易，一旦谈到了价格，有时也会变得十分复杂。许多变化不定的因素，都可能插进来影响你对到底应付出多少才适当的思考。因此，如果你事先对此并未动过脑筋，你就会在价格问题上表现得非常