

不出国门就能读的 哈佛精品课程 HARVARD

HARVARD



NEGOTIATION

# 哈佛 谈判课



哈佛公开课研究会 编著

怎么说才能让  
全世界都听你的

凝聚哈佛精英的  
智慧精髓  
传承哈佛学府的  
精神宝藏

现实世界是一个巨大谈判桌  
想成为谈判专家并非一朝一夕  
和哈佛学子一起学习用舌尖交锋征服世界的能力  
谁具备了谈判专家的表达能力，谁就成功了一半！

中国铁道出版社  
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE



# HARVARD NEGOTIATION

# 哈佛 谈判课



哈佛公开课研究会 编著

中国铁道出版社  
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目(CIP)数据

哈佛谈判课:经典案例升级版 / 哈佛公开课研究会  
编著. —北京:中国铁道出版社, 2016. 9  
(不出国门就能读的哈佛精品课程)  
ISBN 978-7-113-22102-7

I. ①哈… II. ①哈… 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(2016)第 169841 号

书 名:哈佛谈判课(经典案例升级版)

作 者:哈佛公开课研究会 编著

---

责任编辑:郭景思 编辑部电话:010-51873064 电子信箱:guo. ss@qq. com

装帧设计:MX DESIGN  
STUDIO

责任印制:赵星辰

---

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:北京明恒达印务有限公司

版 次:2016年9月第1版 2016年9月第1次印刷

开 本:700 mm×1 000 mm 1/16 印张:14.75 字数:210 千

书 号:ISBN 978-7-113-22102-7

定 价:39.80 元

---

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174

打击盗版举报电话:(010)51873659

# 前 言

哈佛大学是一座神奇的学府,屹立于世界大学之巅,拥有极高的声誉和影响力,被誉为“美国政府的思想库”。成立于1908年的哈佛商学院,作为哈佛大学“夺人眼目的宝珠”,则更具有代表性。哈佛大学发展至今已有百年的历史,现在已成为美国乃至世界培养企业人才的最高学府,享有“商界西点”的美誉。

可以毫不夸张地说,哈佛商学院是一个制造“职业老板”的“工厂”。据美国《财富》杂志的调查显示,美国排名前500的公司中,有大约20%的高层管理人员是哈佛商学院的毕业生,这无疑是对哈佛大学商科专业教学水平的最高肯定。

作为一本谈判的专业图书,本书围绕当今哈佛最前沿的“优势谈判”展开。为了便于谈判人员能够准确、全面地学习谈判的专业技巧和理论知识,我们站在谈判人员的角度,结合了哈佛商学院经典课程和典型案例,在其美国化的案例中又融合了符合中国现代商业发展的内容,旨在让“洋学问”更能满足中国的实际运用性。此外本书历经多次修改完善,将更实用的谈判技巧呈现给每一个渴望成功的商务人员。

本书共分五个部分,主要包括:谈判魅力、谈判步骤、谈判心理、谈判技巧和谈判目标。本书不仅内容丰富翔实,在编排上也别具匠心,与市场同类图书相比,本书主要有以下几大特色。

## 1. 案例精彩纷呈

本书的特色之一是理论联系实际。通常过于专业的理论知识会让读者感到生僻难懂,为此,本书在注重内容专业性的同时还添加了大量哈佛独具特色的典型大案例,每一节内容都穿插了一个具有针对性的小案例。

并且本书所选用的案例多为谈判中的点睛之作,让每一位读者都能依据真实的案例来把握基本的谈判内容,轻松学会谈判技巧,做到活学活用,在谈判中切实做到游刃有余。

## **2. 内容针对性强**

本书的另一特色就是针对性强。本书主要针对的是谈判人员,因此,不论从内容结构还是从知识体系上,都本着专业、易学、权威的原则进行编写。可以说本书不仅可以作为商务人员进行社交的重要参考,还可以作为一本实用性很强的谈判指导书。

## **3. 行文通俗易懂**

本书的第三个特色是具有可读性。往往专业性强的书籍为了追求科学严谨,在行文逻辑上常常忽略书籍的可读性,读者经常翻看几页就会觉得索然无味。基于此,本书除了在内容选择与编排上完全尊重哈佛课程之外,还将生僻难懂的知识点通俗化,将写作风格轻松化,整体来看,细致而不繁杂,全面而不混乱。

当然,一个真正的谈判专家并不是一朝一夕可达成的,还需要不断地积累经验。本书虽然全面细致地介绍了谈判中的技巧和注意事项,但在借鉴时还应仔细慎重,切勿生搬硬套,要做到举一反三,灵活运用。最后,衷心希望本书能够成为每一个谈判人员的得力助手,能够在谈判中为读者提供有效的参考和帮助。

# 目 录

## CONTENTS

### 第一部分 谈判魅力:用舌尖交锋征服世界

#### 第一课 谈判是最能创造价值和展现魅力的沟通策略

谈判——无处不在,无时不有\_4

谈判是全世界赚钱最快的方法\_6

个人魅力是谈判时的强大资本\_8

出众口才可助谈判者扭转乾坤\_9

谈判最好多准备几套方案\_11

谈判时一定要明确的目标\_14

【哈佛经典案例】罗斯福竞选难题\_16

#### 第二课 素质比专业更重要,揭示优势谈判高手秘密

优势谈判高手的个人特点\_20

优势谈判高手的信念\_22

成功的秘诀:培养良好的习惯\_23

成功的秘钥:找到合适的帮手\_25

成功的奥秘:执行正确的战略\_27

【哈佛经典案例】林肯解放黑奴\_29

### **第三课 ICON 谈判模式,哈佛谈判专家的经典法则**

利益(Interests):潜藏于谈判立场之下\_32

方案(Criteria):创造性地集思广益\_33

标准(Options):用客观标准代替主观意志\_35

替代方案(No-Agreement Alternatives):了解自己的  
最佳替代方案\_36

【哈佛经典案例】英国矿产公司着眼于双方利益的谈判\_39

## **第二部分 谈判步骤:从听到说一步步说服对方**

### **第四课 少说多听,成功的谈判者应从倾听开始**

倾听是谈判中良好沟通的开始\_44

谈判中倾听的障碍与技巧\_45

谈判中影响有效倾听的因素\_48

换位思考更易于理解对方\_49

谈判中如何让对方先开出条件\_51

对方愤怒时的沉默技巧\_53

学会听出言外之意\_54

在对话中掌握对方的个性\_55

【哈佛经典案例】美国谈判赢得巴拿马运河开凿权\_56

### **第五课 见招拆招,巧妙应对谈判中的谎言和诡计**

如何应对对方故意透露假消息\_60

谈判中的诡辩及应付之策\_61  
谈判时如何判定对方是否在说谎\_62  
谈判中的真假虚实如何区别\_64  
谈判中不要被表面现象迷惑\_65  
【哈佛经典案例】逆向思维解开迷局\_67

## **第六课 攻克心防,谈判要把话说到对方的心坎上**

运用心理博弈是说服成功的关键\_70  
切中要害是说服的关键\_72  
用幽默提升你的信任度\_74  
说服对手的三大绝招\_75  
情报有时比口才更具说服力\_77  
给对方描绘成功蓝图\_79  
【哈佛经典案例】说服罗斯福的萨克斯\_81

## **第三部分 谈判心理:知己知彼方能驾驭对手**

### **第七课 摸透意图,进退自如占据说话主动权**

知己知己,方能占尽谈判先机\_86  
掌握摸透对方心理的谈判智慧\_88  
用话语牵着对方的心走\_91  
多站在对方的立场上看问题\_92  
适时“卖关子”吊足对方的胃口\_93  
【哈佛经典案例】“卖关子”策略\_95



## **第八课 气场为王,用超强的个人魅力赢得主动**

人和事要分开对待\_100

用人格魅力征服对方\_105

学会调节自己的心情\_108

在气势上压倒对方\_111

**【哈佛经典案例】**撒切尔夫人的谈判气势\_113

## **第九课 坚定立场,博弈的关键是看谁更有耐力**

迫使对方作出让步\_118

在谈判中说“不”的技巧\_120

不要盲目地相信折中\_122

永远不要接受第一次报价\_124

掌握以退为进的谈判技巧\_126

巧用对方的冲动心理\_127

**【哈佛经典案例】**美国谈判专家的暂置策略\_129

## **第四部分 谈判技巧:采用迂回战略,巧妙化解僵局**

### **第十课 创造驱动力,借助外力掌控谈判优势**

开出高于预期的条件\_134

掌握优势谈判的技巧\_137

处变不惊,以不变应万变\_139

虚虚实实,善于营造谈判的氛围\_142

增强魄力,大胆向对方做保证\_146

**【哈佛经典案例】**史蒂芬借助竞争的谈判策略\_149

## 第十一课 把握进退玄机,处理谈判中出现的僵局

学会以退为进\_154

如何减少让步的幅度\_155

避实就虚,一语双关巧辩驳\_157

如何打破谈判的僵局\_159

侧翼攻击,打开谈判中的突破口\_163

诱导对方“二选一”\_166

试着突破对方的警戒线\_167

巧妙利用对方的愤怒\_169

【哈佛经典案例】松下幸之助巧用共同利益策略\_170

## 第十二课 摆出客观规范,用权威标准代替主观意志

谈判中应遵循的道德标准\_174

注意“一致性圈套”\_175

“以子之矛,攻子之盾”式的还击\_177

利用客观标准进行谈判\_179

赞美也是说服利器\_182

【哈佛经典案例】卡耐基巧妙应对加价房东\_184

## 第五部分 谈判目标:竞争中合作,合作中共赢

### 第十三课 谈判要着眼于利益,而不是坚持立场

谈判与辩论的区别\_190

避免对抗性谈判\_192

不要在立场上讨价还价\_194

正确对待谈判中的感情因素\_197

巧用“无中生有”效应\_198

吹毛求疵也是谈判利器\_200

【哈佛经典案例】埃以签订《戴维营协议》\_201

#### **第十四课 一起解决问题,为共同利益创造可选方案**

寻找能够实现双赢的解决方案\_206

取长补短,力求双赢\_208

谈判巧妙收场的诀窍\_210

确定你的最佳替代方案\_211

【哈佛经典案例】松下和飞利浦间的互补合作\_213

#### **第十五课 避开禁忌,避免谈判中踏入“雷区”**

祸从口出,谈判时不可随便乱说\_218

谈判中的用语禁忌\_219

如何识破不正当的谈判手段\_222

【哈佛经典案例】美日高科技专利谈判会议\_225

第一部分  
谈判魅力：用舌尖交锋征服世界

现实世界就是一个巨大的谈判桌,无论你喜欢与否,你我都是局中人。作为社会中的一员,大到商务往来,小到菜市场买菜,我们都在接触并且有意识地运用策略进行沟通,其中谈判沟通是最能创造价值和展现魅力的一种形式。

## 第一课

谈判是最能创造价值和展现魅力的沟通策略

## 谈判——无处不在,无时不有

谈判,或许是每个人生活中不可或缺的内容,无论你是否喜欢,它都对你的生活产生着不容忽视的影响,那么,我们到底应该如何理解谈判呢?

首先,让我们来看一下谈判的定义,谈判是有关方面对有待解决的重大问题进行会谈。换句话说,谈判是统筹运用个人的信息与力量,在所有力量组合成的制衡网络内去影响谈判对手的习惯性行为 and 反应。

通过定义,我们不难发现,事实上,谈判某种意义上来说包括了工作、生活等诸多方面。换句话说,我们在生活中很多重大问题都在与别人谈判。

那么,我们的生活为什么会受到谈判行为的影响呢?或者说谈判究竟是怎样影响我们的呢?丈夫与妻子谈判,妻子也会和丈夫进行谈判——婚姻其实就是一种合作无间的双赢谈判。每个人的思想和行为都在对身边的人产生着影响,这种影响也就变成了各种无意识的谈判。除此之外,在类似以下的情况中,谈判更是常见:当房东没有提供基本的生活设施或是准备提高房租时;当一位专家向你索取提供服务后所需支付的费用时;当一名汽车经销商试图推销汽车时;当你已明知酒店还可以预订但服务人员还是对你说“客满”时……

在家庭生活中,谈判依然是随处可见,父母与孩子时常会因为某事而陷入谈判状态。

儿子:“上学真的好烦!”

父亲:“看来你现在很厌学啊?”

儿子:“没错,上学读书有什么用?”

父亲：“哦？这么说，你觉得上学读书没有用？”

儿子：“是的，学校教的不一定对我有用。你瞧瞧住在咱们对面的托马斯，他现在掌握着高超的修车技术，我认为学习这些东西才实用。”

父亲：“你认为他的这个不上学而去选择学修车的选择是正确的？”

儿子：“对啊，而且从某个角度来说是非常正确的，你瞧瞧他，现在的收入不菲。不过……”

父亲：“不过什么？”

儿子：“不过也许过几年他会后悔。”

父亲：“为什么？你认为过几年后他会为自己的这个选择而后悔？”

儿子：“对，并且这是很有可能的，因为在现如今的社会里教育程度不高是会吃亏的。”

父亲：“这么说你认为教育很重要？”

儿子：“如果我高中都没毕业，上不了大学，也找不到工作。你不会告诉妈妈吧？”

父亲：“你不想让你妈妈知道吧？”

儿子：“跟她说也无妨，她迟早都会知道的。今天学校进行阅读能力测验，结果我的阅读能力只相当于小学文化程度，而我已经高二了！”

父亲：“我有个想法，也许能帮助你加强阅读能力。”

儿子：“说来听听？”

父亲：“你可以报名参加阅读补习班啊！”

儿子：“这个我已经打听过了，但是每个星期都要浪费几个晚上的时间。”

父亲：“你认为补习占用了你的时间？”

儿子：“是的，因为我已经答应同学，晚上另有其他安排。”

父亲：“看来你想对同学信守诺言啊。”

儿子：“可是，如果补习真的对我有帮助的话，我还是可以与同学商量一下重新安排时间的。”

父亲：“也就是说你是愿意在学习上下一些功夫的，但是担心补习没



用？或是学习没用？”

儿子：“可以这样理解吧！你觉得会有效吗？”

以上这段简短的对话就是一场精彩的谈判。父亲和儿子就学习的事情展开讨论，各自表明了自己的看法和态度，并且整个谈话过程都是建立在互相包容与尊重的基础之上的，因而双方能够很快地在一定程度上达成了共识。

哈佛商学院提醒广大读者，千万不要以此将谈判单纯地理解为尊重与包容，因为谈判的特征有许多，其中一个特征便在于谈判双方的竞争性、对峙性。换句话说，并不是所有的谈判都能通过相互尊重和理解就能让双方达成一致。

但是谈判毕竟只是谈判，无论是从战略角度还是从心态方面来说，都应该做到张弛有度，处变不惊。就像美国前总统肯尼迪在就职演讲中提到一句名言：“我们不要因心生恐惧才谈判，但我们也绝不畏惧谈判。”

其实，我们所生活的现实世界就是一张巨大的谈判桌，无论你是否喜欢谈判，你都逃脱不了这个谈判桌上之人的身份。既然是这谈判桌上的人，那么就免不了要与别人谈判。在生活中，任何的社会个体都不可避免与其他个体产生冲突，家人、业务往来、竞争者等。这些冲突或关系能否处理得当直接决定你是否能够获得成功，或直接决定了你是否能够获得自己想要的生活。

哈佛商学院谈判学专家这样告诫人们：谈判与其他所有能够给人养分的東西一样，是需要用知识和勤奋来经营的，它能够让你从那些你有所求的人中得到帮助，也能让你获取一切于自身有利的东西。总之，谈判，是一个无处不在无时不有的、能够给你带来莫大的帮助的东西。

## 谈判是全世界赚钱最快的方法

销售产品对许多企业来说都是赚钱的主要途径，甚至是赚钱的唯一途径。其实，这样的认知只能证明这些企业尚停留在初级盈利形态之中。哈