



积极经营丛书

美国谈判界两位顶级高手力作



the secrets of
SUCCESSFUL
NEGOTIATION

成功谈判的秘诀

——提高谈判技巧的21种策略

〔美〕朱丽叶·尼伦伯格 艾琳·罗斯 著

书海出版社

成功谈判的秘诀

the secrets of
**SUCCESSFUL
NEGOTIAION**

提高谈判技巧的 **21** 种策略



成功谈判的秘诀

the secrets of successful negotiation

提高谈判技巧的 **21** 种策略



朱丽叶·尼伦伯格 著
艾琳·罗斯 译
庞丽霞 译

书海出版社

AC102/13

图书在版编目 (CIP) 数据

成功谈判的秘诀: 提高谈判技巧的 21 种策略/[美] 尼伦伯格, [美] 罗斯著. 庞丽霞译. —太原: 书海出版社, 2005.1

(积极经营丛书)

书名原文: The Secrets of Successful Negotiation

ISBN 7-80550-603-5

I. 成... II. ①尼... ②罗... ③庞... III. 谈判学
IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 126686 号

The Secrets of Successful Negotiation

All Rights Reserved

Copyright © Duncan Baird Publishers 2003

Text Copyright © Juliet Nierenberg and Irene S. Ross 2003

Commissioned Artwork Copyright © Duncan Baird Publishers 2003

《成功谈判的秘诀》中文简体字版由北极星传媒有限公司合作引进

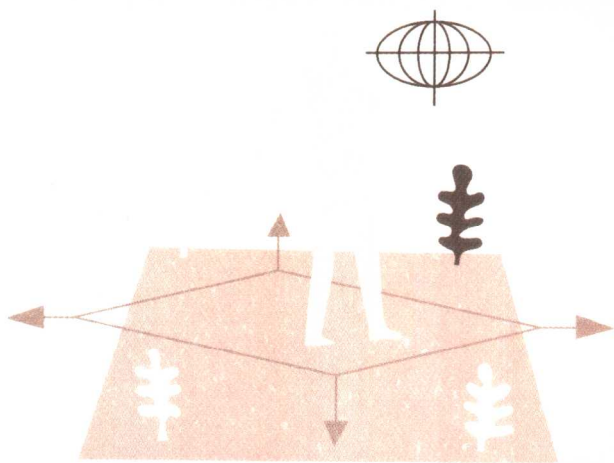
成功谈判的秘诀

——提高谈判技巧的 21 种策略

著 者:	[美] 朱丽叶·尼伦伯格 艾琳·罗斯	网 址:	www.sxskcb.com
译 者:	庞丽霞	经 销 者:	山西人民出版社
责任编辑:	秦继华	承 印 者:	山西新华印业有限公司新华印刷分公司
出 版 者:	书海出版社	开 本:	787mm×960mm 1/16
地 址:	太原市建设南路 15 号	印 张:	9.75
邮 编:	030012	字 数:	80 千字
电 话:	0351-4922220 (发行中心) 0351-4922217 (综合办)	印 数:	1-5 000 册
E-mail:	Fxxz@sxskcb.com (发行中心) Web@sxskcb.com (信息室) Qinhj@sxskcb.com (编辑部)	版 次:	2005 年 1 月第 1 版
		印 次:	2005 年 1 月第 1 次印刷
		定 价:	16.80 元

版权登记 图字: 04-2003-019

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



本书献给谈判之父杰拉尔德·尼
伦伯格,感谢他的鼓励。

目录

前言 /8

导论:

一个新理念和一种新方法 /10

第一章 谈判的原则 /14

所有谈判的基石:

停下来思考 /16

发现需求 /18

实战练习 1:需求分析 /23

确立自己的目标 /24

实战练习 2:考虑一下你想要什么 /27

对事实达成一致意见 /28

实战练习 3:分辨推论 /33

控制谈判氛围 /34

实战练习 4:保持积极的谈判氛围 /39

实战练习 5:制定谈判口号 /41

建立于基石之上:

培养谈判风格 /42

灵活应变 /46

实战练习 6:伸展一下身体,开阔一下思路 /49

展开调查 /50

明确问题和立场 /52

选择策略 /54

实战练习 7:路线判断 /59

第二章:谈判技巧 /60

交流 /62

表达 /64

聆听 /66

提问 /68

解读非语言信号 /72

实战练习 8:镜子,墙上的镜子 /75

解读言外之意 /76

实战练习 9:尽量使用简单直白的语言 /79

说服别人 /80

实战练习 10:训练劝说技能 /83

把握决策时机 /84

实战练习 11:三思而后行 /87

第三章:谈判中的障碍 /88

实力较量 /90

操纵 /92

愤怒与冲突 /94

实战练习 12:深呼吸 /97

如果自己出错 /98

死胡同 /100

实战练习 13:注意把握时间 /103

拒绝 /104

第四章 和难缠的对手谈判 /106

不要先入为主 /108

实战练习 14:改变消极看法 /109

“我赢你输”者 /110

欺软怕硬者 /112

实战练习 15:应付欺凌 /113

撒谎者 /114

实战练习 16:识破谎言 /115

优柔寡断者 /116

完美主义者 /118

面无表情者 /120

善于恭维者 /122

自己是个难缠的人 /124

实战练习 17:从他人的角度看待自己 /125

第五章 谈判场景与环境 /126

远程谈判 /128

实战练习 18:慎用电子邮件 /131

面试 /132

实战练习 19:做“家庭作业” /133

升职 /134

实战练习 20:明白自己的需求,了解自己的价值 /135

录用与辞退 /136

授权 /138

解决内部争端 /139

评估工作表现 /140

团队谈判 /142

打破僵局 /144

实战练习 21:让一只脚留在门里 /145

应对专家 /147

在谈判中处于弱势 /148

在谈判中处于强势 /149

适应文化差异 /150

企业家如何谈判 /152

结束语 /154

前言

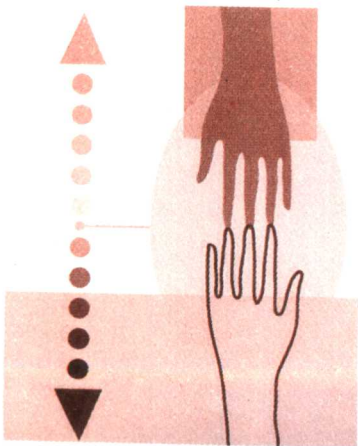
如果有什么比友情更值得珍惜的，那便是和自己的好友共同合作。在 20 世纪 80 年代，我们之间便建立了这样的伙伴关系。

我们是在一次 24 小时的马拉松式的会议上结识的，大会研究的主题为通用语义学（一门旨在探究我们如何进行理解和理解什么的学科），我们两个人对此都颇有兴趣。在交谈中，我们发现，两人对谈判也都饶有兴趣——艾琳是律师兼法官；朱丽叶曾经是一名教师，现已开始为谈判协会工作，该协会由她的丈夫杰拉尔德建立，他是该领域的一位先驱。

在这个时代，越来越多的妇女身处管理层，因此必须依赖商务谈判的技巧。为此，我们创办了一个谈判研修班，主要针对女性。研修班的这些讲座使我们的足迹遍布美国和加拿大的很多城市，还有远东和南美洲。听众中不乏一些男性，他们也觉得有必要提高自己的谈判技巧。

后来我们合作写了第一本书《妇女和谈判艺术》。这本书以我们的亲身经历为基础，但是，研修班一些学员的经历也让我们获益匪浅。

正如很多人对一个项目会表现出极大的热情，我们发现自己对所选择的领域非常投入。我们对谈判越深入研究，就越不满意大多数课程提供的“该干什么，不该干什么”类型的规则。如果每一场谈判都可以遵



循固定的模式的话，那么，事先给出一套规则就可以万事大吉了。但是，每一场谈判都与众不同。当一场谈判朝着一个出人意料的方向发展的时候，而且情况往往如此，那么，这些规则就不再适用了。与这种思路恰恰相反，在本书中，我们旨在提供一些指导——这个体系会有助于谈判者为任何一场谈判做准备，评价每一阶段的进展情况，并估计自己在其中发挥的作用。

我们认为，无论是私人场合还是商业行为，有一些基本元素可以应用于所有的谈判，我们称之为基石。而且，谈判的理念决定谈判的取向，这些基石便是我们谈判理论的中心所在。我们继续支持“双赢”原则，保证谈判参与各方均从中获益，而且比起“赢家收取所有利益”的方法，“双赢”原则产生的效果更加长久，更令人满意。这不是什么大公无私的理念信仰，仅仅是能够产生有益后果的常识罢了。我们每个人都必须承担起自己的责任，推动谈判朝着有益于各方的方向发展。

就我们个人而言，无论是正式的商务谈判，还是平日里与朋友和家人相处，通过将“双赢”理念和基石要素应用于谈判，我们都发现自己的生活丰富了许多，而且成为了中心人物，这简直令人难以置信。我们希望大家也会有同样的收获。

朱丽叶·尼伦伯格

艾琳·罗斯

导论： 一个新理念和一种新方法

谈判是一个人或一群人旨在对相互关系产生影响而交流想法的过程。尽管本书主要指向商务谈判,但是,这一定义所表达的概念同样适用于我们所有的行为。

在谈判展开的过程中,最重要的因素就是其中的理念,它会决定谈判所涉及各方的行为。绝大多数人都抱着传统的敌对态度,想要不惜任何代价而成为赢家。但是,通过将“我赢你输”这种理念付诸实践,这些人在短期内似乎获得了好处,但是从长远来看,所冒的风险便是丧失了与对方形成的合作关系。当签好合同之后,这桩生意好像告一段落,他们以为一切都很顺利;但是,如果对方感到不满意,认为自己吃了亏或者被玩弄了,他们很有可能会结束这一生意伙伴关系,或者在以后的生意中进行报复。

如果我们回过头去看看自己的谈判经历,无论在生意场上还是在私人生活中,很有可能会发现,我们和同样的人不止一次地打交道,有的时候需要不停地和他们来往。如果最后的结果是能得到对方的支持,那我们就会营造一种善意的氛围,有益于将来和他们再次谈判。这可以确保谈判达成的协议付诸实施,对方也不会找我们算后账。

每次谈判中的理念都是“双赢”原则,这是我们的理论前提。这里所说的“双赢”,意思是每次谈判的结果都应该使谈判各方



满意，而不是其中一方得到了所有的好处，而另外几方都非常不满。

形成“双赢”理念的关键在于，不但从我们自己的角度，而且需要从谈判对方或者各方的角度去考虑谈判的方方面面。在这次谈判中，他们想要得到什么？我采取这一步骤或者提出这个问题的时候，他们会有什么样的感受？他们为什么显得焦虑——我采取什么行动能够让他们恢复信心？

当然，理想的谈判要求各方均有这样的远见卓识。实际情况往往并非如此。我们无法说服谈判对方改变他们的理念，以和我们保持一致。但是，我们依然得和这些人打交道。即使我们面对的是一个以打败我们为最终目的的人，我们依然应该左右谈判，以便双方都能够从中获得一些益处（参见 110 页~111 页）。

一旦你接受了这种理念，你需要有一些方法将它付诸实践。为此，我们创立了一个名叫基石的体系。通过将以下介绍的基石五要素应用于谈判，你肯定会从参与谈判的各方的角度来考察谈判结果。

停下来思考(见 16 页~17 页)

每次谈判之前,我们都要停下来,思考一下达到目的的最佳途径。在谈判过程中,无论什么时候,只要我们的言行可能危及谈判或者我们对谈判的走势没有把握,就有必要停下来思考一下。

探查需求(见 18 页~23 页)

双方进行谈判是因为每一方都有对方需求的东西。为了使谈判结果满足各方的要求,我们不但需要明白自己的需求,而且还需要搞清楚对方的需求。

停下来思考

对事实达成一致意见

控制气氛

探查需求:
你的需求
对方的需求

达到你的目标

确立自己的目标(见 24 页~27 页)

对于双方的需求有了一个清楚的认识之后,我们不但可以确立满足自己需求的目标,而且可以考虑对方的目标。当谈判中出现新信息和新动向的时候,我们可能需要停顿一下,以便调整目标。

对事实达成一致意见(见 28 页~33 页)

为了各方达成一致意见,我们需要就各方支持自己立场的事实基础达成一致意见。如果对方的解释合情合理,我们应该非常灵活地接受。

控制气氛(见 34 页~41 页)

在整个谈判过程中,如果我们努力创造并维持一种合作的氛围,那么,对方就可以看到我们谋求的不但是一个令自己满意的结果,而且也是令各方满意的结果。对于采取的每一步,我们都应该考虑到它可能对谈判氛围产生什么影响。

第 12 页的图表显示了基石的五要素如何相互作用。停下来思考能够让你考虑如何发现每一方的需求,综合各方对于事实的不同理解,并创造一种积极的氛围——所有这些都会帮助你实现自己的目标。

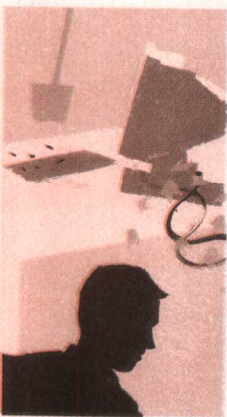
第一章

谈判的原则

在本书的导论部分,我们揭示了基石的五个组成要素:停下来思考、发现需求、确立自己的目标、对事实达成一致意见、控制谈判氛围。在本章的第一部分,我们将会更加详细地论述这些要素。基石犹如一面透镜,通过它,你可以看到所有的谈判是如何展开的。它能够让你在了解谈判的发展时,不但从自己的角度去观察,而且从对方的角度去审视。这种“故意唱反调”的视角能够帮助你获得一个长远的解决办法,让每一个人实现自己的目标。

本章的第二部分告诉你如何估计自己作为谈判者的强项和劣势,如何改正自己对于谈判的总体看法。例如,如果在谈判过程中发生了一些意外的变化,应该如何灵活应变。

我们还讨论了谈判之前应该做的实际准备,例如,确定自己的问题和立场,进行一些围绕目的展开的研究,等等。





所有谈判的基石： 停下来思考

在进行任何谈判之前,你需要长时间地“停下来思考”通过这次活动你想要得到什么、你可能遇到的困难是什么、你如何克服这些困难。如果你忽略了这个重要的准备阶段,那么,一开始你就没有很好地确立自己的位置(因此,就处于劣势),预测谈判的发展并对之做出反应的能力相应就会有所减弱。

如果忽视了成功谈判的要素,结果会发生什么情况呢?我们在研修班上见到一个很好的反面教材。克拉里为一家服装加工厂制作样品,她认为由于自己拥有专门的技术,工作很有保障,因此就在工厂为销售旺季做准备的紧要关头,她走进经理办公

