



世界级谈判专家、美国西北大学凯洛格商学院争议解决研究中心
教授,《财富》(FORTUNE)100强企业顾问最新贡献

PEARSON

所有谈判高手的必读书

谈判的真理

原书第2版

The Truth about Negotiations

(美)莉·汤普森 (Leigh Thompson) 著

方颖译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

谈判的真理

原书第2版

The Truth about Negotiations

(美) 莉·汤普森 (Leigh Thompson) 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

谈判无所不在——你将会和你的朋友、同事、爱人甚至是你所憎恨的人谈判，我们都希望寻找对于谈判“放之四海而皆准”的真理。

凯洛格商学院莉·汤普森教授所著的《谈判的真理》就是这样一本书，揭示了46条经过千锤百炼的谈判原则以及短小精悍、可拿来就用的实用技巧。首先，书中给出了一个适用于任何情境的谈判策略。其次，关注任何谈判都需要完成的两个关键任务：如何有效利用从对方那里收集来的信息；如何有效地提出“共赢”的提案。最后，还讲到如何处理一些棘手的状况。

北京市版权局著作权合同登记号 图字：01-2013-7261

Authorized translation from the English language edition, entitled THE TRUTH ABOUT NEGOTIATIONS, 2E, 978013335344 by Leigh Thompson, published by Pearson Education, Inc, Copyright ©2013 by Pearson Education, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and China Machine Press Copyright ©2014.

本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签。

无标签者不得销售

图书在版编目(CIP)数据

谈判的真理 / (美) 汤普森 (Thompson, L.) 著；
方颖译. —北京：机械工业出版社，2014

书名原文：The truth about negotiations

ISBN 978-7-111-45750-3

I. ①谈… II. ①汤… ②方… 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(2014)第023982号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑：李新姐

版式设计：张文贵

责任编辑：廖岩

责任印制：李洋

三河市宏达印刷有限公司印刷

2014年3月第1版·第1次印刷

170mm×242mm·12.25印张·3插页·111千字

标准书号：ISBN 978-7-111-45750-3

定价：39.90元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：http://www.cmpedu.com

销售一部：(010) 68326294

机工官网：http://www.cmpbook.com

销售二部：(010) 88379649

机工官博：http://weibo.com/cmp1952

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

对本书的好评

汤普森经过深入的研究，为谈判的关键问题提供了确切的答案；即便是经验老到的谈判高手也能从中受益，取得新的成功。她所著的《谈判的真理》，每一章都针对亟待解决的问题给出了清楚的答复，绝对物超所值！

——塔尼奥斯·维维安尼（Tanios Viviani）

安利公司美洲区总裁

冲突和争议是不可避免的，在安保行业尤其如此。《谈判的真理》为解决这些冲突和争议提供了清晰的指引。我在阅读本书的当天就用上了她的方法，将一场潜在的冲突化解为一个双赢的结局。你也应该来一本！

——本·凯勒（Ben Keller）

美国第一资本投资国际集团 企业安保部 高级总监

要想在当今竞争激烈的商业环境中取得成功，我们在努力实现自己目标的同时，还要帮助客户实现他们的目标。这本富有洞察力、充满力量的《谈判的真理》清楚地告诉

我们，平等协商是促成谈判的重要基础。它告诉我们，如果我们能够花时间充分理解对方的利益，就真的可以把蛋糕做大，让双方都能得到比预想更多的利益。

——托尼·莱科维奇 (Tony Likovich)

储文健康分析公司 业务发展部 副总裁

引言

每天你在谈判上花的时间比开车上下班花的时间都要多。我们大多数人对待开车的态度都是非常谨慎的：我们要学车、练车，还要参加驾驶考试。我们买汽车、考驾照、买保险，甚至还给自己准备了个价格不菲的导航系统；我们对交通规则烂熟于心，希望不守规则的人被拦下并受到严惩。我们做的这一切都是为了让自已不再为开车出行而胡思乱想、辗转反侧。我们出行不但硬件齐全，而且清楚自己该怎么做，因此能够做到想去哪就去哪。在处理这些事情时我们胸有成竹、志在必得。

每天的谈判也应如此。但是，如果你像大多数人那样，总是担心“我该怎么说呢？”“我是否应该先开口？”“如果他们不接受我的提议该怎么办？”等，你会为即将来临的谈判愁眉苦脸、忧心忡忡。

《谈判的真理》就是要告诉你该如何做好准备，泰然自若地应对最复杂、棘手的谈判。

谈判无处不在——有时一天一次，有时会更好。当没有他人的配合就无法实现目标时，你就必须进行谈判。即便你所面对的谈判不是为了解救人质，也不是为公司价值

数百万美元的产品或服务拍板作决定，你也需要让自己和对手都感觉到自己赢得了谈判，这个结果十分重要，以至于直接关乎你的平安、健康以及工作效率。举个例子，假如你的目标是安安静静地吃饭，而你年幼的孩子却要求你为他修玩具、陪他玩儿，那么你就必须和他谈判。

如果你的目标是卖掉自己的房屋搬到更好的社区去住，但是会背上巨额贷款，你就必须和可能不想搬走的抠门太太谈判。有时候，你还要被迫参与自己最不希望发生的谈判——例如，有人竟然想拿走你认为属于自己的东西。想象一下这样的情形：你的同事宣布，希望“重新考虑一下”双方本已认可过的责任划分；或者在一场反常的暴风雨过后，你的邻居说该由你来修理那个倒了的篱笆。

我在《谈判的真理》中提出一个很简单的问题：“一有谈判你能否立刻整装待发？”如果你的答案不是“那当然”，那么就请继续读下去。在一些重要的谈判中，例如薪酬谈判、买房或买车，一步走错就会对你未来数年的经济状况造成极大的负面影响。你的生活质量不但取决于你能否买得起食物，也取决于你能否恬适地享用它们，从这个意义上讲，学会处理职场和家庭的谈判，直接关系到你能否实现心灵平和、从容地生活。

本书有三个特点：首先，它给出了一个适用于任何情境的谈判策略。我摒弃了一个错误的观点，即认为会议室里的或者房地产交易的谈判从根本上有别于薪酬以及学校

和社区的谈判……还有夫妻之间以及父母与孩子之间的谈判。事实上，如果你非常擅长房地产交易的谈判，那么在同慈善募捐活动的餐饮服务商进行谈判时，你同样也会有不俗表现。

其次，本书关注任何谈判都需要完成的两个关键任务：一是如何有效利用从对方处收集而来的信息，二是如何有效地提出利益分配的要求。

最后，本书还讲到如何处理一些不那么顺利的状况，例如，你什么时候进行要挟（非你本意），如何与你不信任的人建立起相互信任的关系，如何该放手时就放手，以及如何与你不喜欢的人和非常喜欢的人谈判。

谈判听上去令人畏惧，但是如果你能博闻广记、不断练习、做好准备，就一定能成为谈判桌上的赢家。这是一条真理。

目 录

对本书的好评

引言

第一篇

总 述

- 真理 1 谈判不是一种与生俱来的天赋/3
- 真理 2 秘诀就是有备而来/5
- 真理 3 你所在的行业是独一无二的
(以及其他几个流言) /9
- 真理 4 双赢, 一输一赢和双输谈判/13
- 真理 5 谈判要避免的四个陷阱/18
- 真理 6 如果你只有一个小时的准备时间/22

第二篇

底线中的底线

- 真理 7 确定自己的最佳备选方案/29
- 真理 8 制订自己的保留价格/32
- 真理 9 人是活的! 不断改进自己的最佳备选方案/35
- 真理 10 隐藏自己的最佳备选方案/38
- 真理 11 不要在自己的最佳备选方案上撒谎/41
- 真理 12 暗示自己的最佳备选方案/44
- 真理 13 研究对方的最佳备选方案/47

第三篇

黑带级谈判技巧

- 真理 14 筹划乐观而现实的期望值/51
- 真理 15 率先出价的力量/55
- 真理 16 错过率先出价的应对之策/58
- 真理 17 学会适当让步/61
- 真理 18 警惕“折中”陷阱/65
- 真理 19 向对方袒露自己的利益所在/68
- 真理 20 把问题打包一起谈/71
- 真理 21 互助合作/76
- 真理 22 同时准备几套等价的方案/79
- 真理 23 巧用协议后的协议/82
- 真理 24 用相机协议化解矛盾争端/85

第四篇

谈判桌上的心理学

- 真理 25 你如何对待别人，别人就如何对待你/91
- 真理 26 强化对方的友好行为/94
- 真理 27 寻找相似性，拉近距离/97
- 真理 28 锚定对方的心/99
- 真理 29 巧妙运用框架效应/102

第五篇

关于人的问题（和解决方案）

- 真理 30 遇上坏脾气怎么办/109

- 真理 31 如何和你不喜欢的人谈判/112
- 真理 32 如何和你喜欢的人谈判/117
- 真理 33 谈判桌上的性别差异/121
- 真理 34 谈判者的声誉至关重要/125
- 真理 35 建立信任关系/128
- 真理 36 修复破裂的信任关系/131
- 真理 37 给对方留面子/134

第六篇

信息化和数字化时代的谈判

- 真理 38 电话谈判技巧/139
- 真理 39 互联网和电子邮件谈判技巧/142
- 真理 40 竞价谈判技巧/147
- 真理 41 不同代际间的谈判技巧/151
- 真理 42 不同组织文化间的谈判技巧/155
- 真理 43 不同人口文化间的谈判技巧/158

第七篇

谈判桌上的瑜伽修行

- 真理 44 用好权力、权利和利益/163
- 真理 45 抛除成见，实现双赢/167
- 真理 46 做个开悟的谈判者/171
- 参考文献/174
- 致谢/181
- 作者简介/182

第一篇

总 述

我们在人际交往中，无论对方是老板、配偶、邻居或律师，经常需要谈判。在了解谈判真理之前，我们需要对谈判的总体状况有个了解。首先需要指出的是，任何一个想学习和提高谈判技巧的人都有可能成为一名世界级的谈判专家。

- 真理1 谈判不是一种与生俱来的天赋
- 真理2 秘诀就是有备而来
- 真理3 你所在的行业是独一无二的（以及其他几个流言）
- 真理4 双赢，一输一赢和双输谈判
- 真理5 谈判要避免的四个陷阱
- 真理6 如果你只有一个小时的准备时间

真理 1

谈判不是一种与生俱来的天赋

我从未遇到过一个天生的谈判高手。我所见过的顶级谈判大师并非天生如此，而是靠后天磨炼出来的。人们可以通过刻意的努力调整自己、取得进步。事实上，这才是成为谈判高手的唯一途径。能否游刃有余地应对生活中非常重要的谈判，并非取决于你的基本性格或遗传基因，而更多地取决于一个非常简单的因素：你想要取得进步的动机。

然而相当一部分人认为，谈判能力取决于个人的基因，就像好的相貌一样，是与生俱来的。

你不必费太多周折便能够了解到，恰当的经历能够显著改善你的谈判结果。就提高谈判技巧的经验而言，“秘诀”就是被称为“I—C—E”的规则：

I：立刻（Immediate）作出反馈（最好在1个小时之内）。

C：明确（Clarity）有用（和无用）的行为。

E：实践（Empirically）是最佳练习（无须花费大量时间和金钱）。

谈判是一种你可以通过练习取得进步的活动。如果有人谈判结束后立刻（20 分钟内）给你打分，分析你的行为并向你提供一套工具，让你不再重复犯过的错误，你的谈判技巧必将得到大幅度提升。例如，我在课堂中发现，在研究和使用这个方法后，人们的得分通常提高得非常快，平均增长率都在 20% 以上。问题在于，我们大多数人怎样才能显著提升自己在日常谈判中的表现？我们如何才能成为自己最好的老师和学生？

我所见过的顶级谈判大师并非天生如此，而是靠后天磨炼出来的。

在阅读本书时，我给你一条建议：“练习”。这条建议原本是给问及如何才能

才能在卡内基音乐厅演奏的人准备的。请你试验本书中每一条真理涉及的技巧，如果有可能，尽快获取明确的反馈。在试验各种观点和技巧方面，你投入的时间和精力越多，你的准备就越充分。

真理 2

秘诀就是有备而来

许多人都在寻找谈判的秘诀，事实上还真有那么一个。你准备好接受秘诀了吗？好吧，让我来告诉你，它就是“有备而来”。这么多年来，我不断地给人提出各种建议、送走了一批批学员，并期望奇迹的出现，但到最后都是两手空空。这使我认识到一个问题：演练并不等于准备。

准备的模式有两种，只有一种是行之有效的。让我们把这两种模式分别称为 X 模式和 Y 模式吧。

X 模式的准备工作

以下这些行为看上去似乎有用，但实际上恰恰相反：

- 反复演练如何向对方提要求。

- 给自己鼓劲打气。
- 向自己或同伴保证会表现强硬。
- 想方设法让对方出错或让他们感到尴尬，包括重新摆放家具、故意晚到以及让对方面对耀眼的灯光。
- 准备一些含讥讽意味的恭维话或者直接的辱骂之词。
- 演练一些说辞，例如“这是我最后的出价”“我的底线”“这是原则问题”“没得谈”以及“那就算了吧”。
- 以要求的方式提出你的初始报价。

Y 模式的准备工作

下列这些行为特别有用，但是谈判者却常常不这样做：

- 把所有考虑的问题都列出来（例如：付款方式、条款和细则、赔偿、交易量以及分销等问题）。
- 按照你对重要性或优先度的要求，将这些问题进行排序（可以简单地顺次排序，也可以以 100 分为总分值，根据每个问题的重要程度确定其应占分值的比例进行排序）。
- 利用“头脑风暴法”尽可能想出每一个问题出现的所有可能的选择（例如，所有可能的付款条件，从一分钱都不付一直到全款付清不等）。
- 通过头脑风暴设想对方有可能提出的问题。