



HOW TO WIN ANY NEGOTIATION

美国著名谈判大师最新力作

制胜 谈判

(美) 罗伯特·迈尔 (Robert Mayer) 著
丛铭辉 王唤明 译

不必扯破嗓门失去

首席谈判大

如何做、应该做的谈判技巧

空丢掉绅士风度

情境下，

HOW TO WIN ANY NEGOTIATION

美国著名谈判大师最新力作

制胜 谈判

(美) 罗伯特·迈尔 (Robert Mayer) 著
丛铭辉 王唤明 译

不必扯破嗓门失去

控丢掉绅士风度

首席谈判大律师教你在三十九种谈判情境下，
如何做、应该做的谈判技巧

图书在版编目(CIP)数据

制胜谈判 / (美) 迈尔著; 丛铭辉, 王唤明译. -- 合肥: 安徽人民出版社, 2012.11

ISBN 978-7-212-05881-4

I. ①制… II. ①迈… ②丛… ③王… 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(2012)第281245号

版权合同登记号:12121175

制胜谈判

作 者 | (美) 罗伯特·迈尔

译 者 | 丛铭辉 王唤明

出 版 人 | 胡正义

选题策划 | 胡俊生

责任编辑 | 胡俊生 樊艳清

责任印制 | 范玉洁

营销推广 | 孙向雷

装帧设计 | 亚力设计工作室

出 版 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

安徽人民出版社 <http://www.ahpeople.com>

合肥市政务文化新区翡翠路1118号出版传媒广场8楼

邮编:230071

发 行 | 北京时代华文书局有限公司电话:(010)64267120

北京市东城区安定门外大街136号皇城国际大厦A座8楼

邮编:100011

印 刷 | 北京亚通印刷有限责任公司

(如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710×1000 1/16

印 张 | 16.5

字 数 | 200千字

版 次 | 2013年1月第1版 2013年1月第1次印刷

书 号 | ISBN 978-7-212-05881-4

定 价 | 32.00元

版权所有,侵权必究

序

如果你想要驰骋沙场

有些人会说本书是教你如何控制他人。

也有人会说，本书是教你如何不被他人所控制。

是的，本书汇集了硬件上、策略上、谈判上胜过他人的出奇方法与奇特招数。这些方法能够培养你良好的生存技巧，增加你获胜的几率，从而达到你个人的目标。

当今的生活充满了竞争，超出了以往的任何时代。这场竞争游戏的名字就是结果战。

无论是搞学术的专家学者还是自由创作者，都以同样的方式反应：

市面上有些书把生活描写得难于处理。的确，生活有时候就是如此艰难，对人的要求很高，而你却又不能通过威胁或恐吓他人来得到你想要的结果。

也有些书讲述了一些软手段。然而，如果你一开始就不断地表现出配合的态度，你可能在途中就被他人征服。

单一的方法在如今激烈的商业氛围内是不可能解决问题的。

如今的超级谈判家就是一位问题猎杀者，他们可以通过软手段在最差的条件下得到最好的结果。

第一部分，软手段：策略、影响和说服他人，可以让事态更容易地如你所愿地发展。本部分不是让你做一个“柔弱的人”，而是教你怎样读懂他人、怎样影响他人的决定和怎样处理他人的抗拒，进而获取合作与支持。这部分内容讲的是手段，是一种外柔内刚的艺术。

第二部分，问题猎杀者：为解决更多问题，当然是在于你做什么是有有效的和做什么是无效的——当你面对一面石墙，或当你的想法将被拒绝的时候，或当你面对脾气暴躁、易怒的谈判对象时。本部分将告诉你怎样做一个不妥协的让步者、怎样对宁可感性也不理性的人使用策略，以及怎样勇敢地面对你不能面对的人。

第三部分，艰难的谈判：胜利就是比分与金钱挂钩，这就考察了（谈判中双方）杂乱无序的唇枪舌剑、报价、设置种种条件的技巧和心理状态。当你需要作为一名“不留活口”的投机者时，这部分内容就是你的杀手锏。

第四部分，交易者的秘籍：低冲击、高成效、技巧和策略。本部分内容强调，仅仅知道怎样去谈判是不够的，你必须知道什么是谈判——在现实生活中愉快地、不令人为难地与任何人交易，包括你自己。此部分讲述了36个常见的谈判情景，你可以在其中发现“怎样做”与“做什么”的详细步骤。这些情景涵盖面很广，从购买一辆轿车到出租一间房屋；从用技巧获得加薪到影响一个争议离婚的结果；从面对一位美国国税局税务员、一个保险投诉经理或欠你钱的人，到面对一次求职面试、购买一种特权或通过谈判使你摆脱债务。

本书就是各种可能性的一个概要。

这些可能性都是从最近的心理学、语言学、辩护学、销售学和管理沟通学领域中提炼而来的。它们代表表现艺术的刀刃。

它们也是我自己的可能性——源于我近40年的律师经验，曾为上千位客户做过辩护，他们包括大的（外国政府机构和特大企业）与小的、出名的（一些世界著名的演员、作家和运动员）以及不出名的；也曾为不同案例交易做过辩护，从古罗马的圆形剧场到零号航天器。

我曾借助过的把戏与合适的手段源自于学习世界级的交易家——孟买、开罗、伊斯坦布尔和上海的集市商人。

一切皆有可能，因为同一个问题在不同的时期可能会有不同的答案，关键在于依靠何人或何事来解决。人类的行为本不该套用固定的模式，世界上也没有万能的公式。

当然，可能性也有共性，可总结为“劝说的法则”或“谈判的法则”。有些事情可以简单地分类成“领导法则”或“冲突管理法则”，因为它们可以影响人们的行为。那些在商业中可以给你带来竞争优势的概念同样可以帮助你处理与家人、朋友及邻居之间的关系。

选择掌握在你自己的手中。这里包含了作为一名影响他人的领导者或仅仅是作为一个好的谈判者理应具备的一切。

contents

目录

序 如果你想要驰骋沙场 1

第一部分 软手段：策略、影响和说服他人 1

- 1 获胜是一种心态：瓦楞达效应 3
- 2 联系：隐形因素 5
- 3 结盟：强化联系 10
- 4 需求：你的想法让对方无法抗拒 14
- 5 控制：怎样去听，怎样去说 18
- 6 评估：发现者被保留，忽视者被抛弃 23
- 7 阅读：他人就是一本敞开的书 26
- 8 LANCER：来自成功的明信片 31

第二部分 问题猎杀者：为解决更多问题 33

- 9 用技巧应对敌意：在雷区跳舞 35
- 10 克服拒绝：驰骋在巅峰 39

制胜谈判

- 11 破墙而入:尽力而为的游戏 43
- 12 打破僵局的办法:和平站 48
- 13 对宁可感性也不理性的人使用策略 52

第三部分 艰难的谈判:胜利就是比分与金钱挂钩 57

- 14 分析学:选择点 59
- 15 关系:在雨点中行走 63
- 16 能量:不能放松的机遇因素 67
- 17 基础培训:快速制胜和双方让步的交易 71
- 18 心灵诡计:环境的胁迫与挤压 80
- 19 滑冰者与曲线球:防止谈判打滑 86
- 20 定时、加速和增压:让时间成为你的盟军 96

第四部分 交易者的秘籍:低冲击、高成效、技巧和策略 101

- 21 公寓的租赁 103
- 22 采购家用电器 106
- 23 汽车的租约 109
- 24 购买新车 114
- 25 购买旧车 120
- 26 商议价格 123
- 27 生意——采购 127
- 28 生意——销售 132
- 29 同居协议 135
- 30 追讨欠款 138
- 31 同承包商谈判 142
- 32 合同 148
- 33 应对危机,公众关系 151
- 34 巡游 154
- 35 债务谈判 159
- 36 离婚协议 163
- 37 面对雇员 166
- 38 同家人和朋友会谈 169

39	对特许权所有者	172
40	房屋——购买	179
41	房屋——出售	185
42	汽车保险的索赔	188
43	房产拥有者的保险索赔	193
44	税务谈判	199
45	采购珠宝	206
46	工作面试	210
47	律师的雇佣	214
48	解决诉讼	219
49	贷款	222
50	办公室租约	228
51	婚前协议	233
52	房地产——经纪人的售楼信息	237
53	预定房间与取得入场券	239
54	开始的薪资	241
55	涨薪	244
56	门市房租约	248
57	回到原点	253

第一部分

软手段：策略、影响和说服他人

1. 获胜是一种心态：瓦稜达效应

若想到达游戏的巅峰，始于播种你的心灵。

成为一个胜者不在于你做了什么，而在于你是什么。如果你是树的种子，那你一定会长成一棵大树，而不是变成一棵小草。

失败者总是在分析失败的原因，而胜者常常猜想他获胜的果实。也就是说，将胜利内化于心，树立一种获胜的信心。只要有这种心态，你将按照胜者的心理去做回应。

作为胜者都明白，秉承一种失败者的心态就等于自我击败，它在心里一直暗示着拒绝成功或牺牲。有信心的人则满心期待成功——而他也必将会走向成功。

听起来有点老套？但胜利就是一场脑力游戏，这会有任何疑问吗？所以，你为了找到最佳答案，不得不从自身去寻找，因为解铃还需系铃人。

卡尔·瓦稜达是瓦稜达家族中最伟大的一个成员，他是从古到今最棒的高空钢丝杂技师。在第一次谈及失败的几周后，他就从两个度假村宾馆之间的细钢丝上摔下来惨死。目前，心理学家把信心与表现之间这种戏剧性的关系称作“瓦稜达效应”。

他人可以指导你怎样强身、怎样驯狗或是怎样完成更多订单，他们也可以告诉你怎样提高效率。但是作为一个胜者，你必须自己去思考、去相信成功，只有这样的人才算得上是真正的胜者，而这种想法也只不过是脑中的一个 DIY 工程。

制胜谈判

胜利源于内心，认识 LANCER。

影响他人的秘诀——劝服进程，都包含在 L - A - N - C - E - R 这个词的字母里。

L - 联系

A - 结盟

N - 需求

C - 控制

E - 评估

R - 阅读

2. 联系：隐形因素

LANCER

形成气氛与情绪、人性化、建立亲善、营造积极的氛围和牵动参与——所有的这些都能产生联系；一个决定性的私人开场可以把引导与劝服他人变成可能。

要想拥有一个超级谈判家的风格，你必须知道以下 6 个秘诀。

进行大脑预热

前些年，我常关注远东。中国道家创始人老子在汉水流域传授其后人“联系”的概念比耶稣基督出生还早 300 年。如幸运签语饼^[1]所说，“一个面无笑容的人永远也不要做生意”和“能屈者，行至远”，都深化了这个主题。

为了寻找一个现代的方法，我研究了一位现代圣人——性学专家 Ruth Westheimer 博士的学说。

Ruth 博士认为思想是一个性感的区域，“唯一的有效壮阳剂就是你两耳之间的物体”。聪明的爱人人都知道怎样做与做什么同等重要的。这无非也就是在强调做事的方法与内容是同等重要的。

大脑预热是劝服进程中很重要的一部分。这就是软手段，它让你考虑别人是怎样看待你的。他人会根据你行动的方式来回应你。好的印象促成好的交易。协议的签订不仅仅是基于事实与原因，也需要考虑交易双方对彼此的

[1] 幸运签语饼在英文中叫“FORTUNE COOKIE”，是一种甜脆的元宝状小点心，烘成金黄或杏黄色，空心内层藏着印有睿智、吉祥文字的纸条，食用时轻轻将其拦腰掰开，便会得到其中印有文字的签语。

印象。

友好谈判 从方法上来说，你首先是一名君子，然后才是一个谈判者。视他人为一个挑战者、一个对手，而不是对立的敌人。

虽然传真、邮件、电话这些高科技让我们的世界变得更为简单，但是软手段仍然会让竞争变得不一样。今天请你的对手吃一顿 12 美元的午餐，可能是一个比明天做出 12 000 美元让步更有说服力的策略。

我举一个商业危机与悲剧的例子——“德尔塔计划”温情的一面。

《华尔街日报》曾这样报道：“在一场灾难后的处理方式中……这是一个艺术级的计划”。“在得克萨斯州一场空难发生后的数小时里，137 人死亡。德尔塔分派其全部员工到每一个受害者的家里陪伴家属”。德尔塔的策略就是尽其最大努力来关怀每一位受害者及其家属。

结果如何？

“不久后，许多受害者都发现很难控告他们的朋友。这种初期的对接就是德尔塔控告控制策略的一部分，并且它也切实地奏效了。”

循序渐进，达到目标

使你的对手放松警惕 有时，你可能想证明随和的风格是某个时期必须具备的。使他人放松，会减少他人对你和你的想法的抵抗。

练习小提示：坐着的人比站着的人更容易被劝服。

放松 你想要影响的人是防御型的还是易于接受型的在于他们对你的印象。多谈一些关于天气、交通、周末的球赛、昨晚你错过的小事等一些相互都熟悉的事情，接受或提供一杯咖啡或讲个笑话，总之活跃气氛的人总能营造出一种有说服力的氛围。

进程个性化

你有没有发现，在短时间的谈判中总能产生激烈的争执？的确是这样。那么原因是什么呢？因为谈判者很难在短暂的时间里通过个性化的技巧来使对方人性化。

个性化的意思是代表你自己谈判，而不是公司。这样真的更有说服力吗？“凯伦，我想告诉你一个我能为你做的交易”而不是“Acme 公司有一个要向 Apex 公司发出的提议”。

专业的沟通者不断个性化。电视新闻团队总是称呼其队友的名而不是姓。

他们高度个性化的对话——“谢谢支持，玛丽安。”“泰迪，今天有什么最新赛事吗？”“皮特明天有雨吗？”——给观众一种轻松感觉。所有的新闻秀都以类似的形式和内容展现。我们也会根据队员的印象来选择团队。

反之，个性化策略也同样奏效。T. Reynolds 是美国国税局的一名税务员，我的一名客户跟他在办理业务时，感到在每一个环节都被一种陌生的力量紧逼着。尽管他们之间的每场对话都很真诚，但都是以冰冷的“Mayer 先生”、“Reynolds 先生”等方式进行的。最后，我要给这位税务员寄协议书，问他的名字时。他回答：“寄到 T. Reynolds 就可以。”税务员在公务卡片和通信地址上的名字只使用大写缩写字母，而且他们只会说，这是为“……的部门”或“……的服务”而不是他们自己。类似的，在多数的司法部门，警官们也不会 ID 条上写自己的名字。

显然，他们的策略是庄严化。因为警官或税务员越严肃，就越不易被情感所控制，这样他们才更有可能按规章办事。

建立亲善

信任和信誉是劝说进程的必要成分。没有这些成分，谈判也只不过是争辩而已，因为许诺总会被怀疑。而商业谈判者要求对方提供一个亲和力对手是件很平常的事情。

信任和信誉无疑是建立在名誉与专业知识基础之上的，但是得通过亲善的言行来完成，如果他或她喜欢你，那么就很容易被你劝服。如果你真诚地对他们以及他们的问题感兴趣，那么他们也一定会喜欢你。在一个办公室内，一名职员自己的问题要远远优先于索马里的饥荒、哥伦比亚的火山爆发或是日本的地震。其原因不过是因为在办公室内这些问题是他自己的问题。

给予他人一种自我重要感，并且非他不帮。与他人谈论他们的东西或是他们感兴趣的事情，他将会听上几小时，你也会因为选到如此有兴趣的话题而被喜欢。

使用个性化谈判并不意味着与对手做最好的新朋友。它的意思只是强调不要把对手当做陌生人。

永远也不要做一支假冒的“垃圾股”。

战术上的亲善是指要理解你的问题和需要对他人而言是无聊且没有意义的，相反，只有他们自己的问题和需要才是对他们至关重要的。如 Mel Brooks 所说，“悲剧好比是我的一个手指有倒拉刺，喜剧则是如果你因踩上香蕉皮而

摔死”。

遗憾的是，真正意义的亲善是建立在你妈妈关心你的新货车有多好，或者你有多喜欢在科纳风暴中真实的夏威夷式宴会，或者在假期聚会中你有多累等这些基础之上。

营造积极的氛围

劝服是态度的一项功能。积极的态度产生积极的结果，消极的态度只会产生反抗。

积极的态度可以在方法上有所体现。你的声音、风度和专注能够传达你的关心、同情与理解。就像是要表达肩并肩工作的愿望，而不是演绎成面对面的敌对。

在你能够控制局面之前，必须确认能够控制你自己。当然，面对一个酸涩、脾气暴躁的对手是很难积极起来的。告诉这个易怒的、粗暴的笨蛋把他的提案塞回自己的文件包固然是件很舒服的事情。但是你要考虑你能否承担失去这个订单的损失？消极地面对能否把成功的几率最大化？

在人际交往中，偶尔针对性地爆发或者不友善的言辞是不会给你带来致命惩罚的。因为这个关系不是终点，它可以在别的时间被修补，游戏依然可以继续。

在商业交际中，惩罚就是游戏本身。你与其一无所有地执意反驳，倒不如巧妙地顺从。俗话说得好：留得青山在，不怕没柴烧。

忠于你的许诺，注意细节，他人是通过这些了解你的。如果你不按时赴约、忘记回电或没有寄出许诺的信件，这将向他人传递一个消极信号——你将不适合做最后的谈判者。

牵动参与

一件衬衫的故事 梅西百货公司以一种大众的模式在经营，而 Neiman Marcus 公司却截然不同。梅西百货把几乎所有的运动装都挂在墙上，而 Neiman Marcus 公司则注重于提高自我形象，把衬衫陈列在干净的玻璃橱窗内。

我承认很多次我都购买了 Neiman Marcus 公司的衬衫，尽管我知道它不是很适合我。我这么做是因为我不好意思或太胆怯去让销售员失望。当看着她非常耐心地重新折叠着其他五款不适合我的衣服时，我知道她将得到顾客对