

不出国门就能读的**哈佛精品**课程

受益一生的 哈佛谈判课

怎么说才能让全世界都听你的
价值百万的哈佛精品课程

哈佛公开课研究会◎编著



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

不出国门就能读的**哈佛精品**课程

受益一生的 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

受益一生的哈佛谈判课:经典案例版/哈佛公开课
研究会编著. —北京:中国铁道出版社,2015.4

(不出国门就能读的哈佛精品课程)

ISBN 978-7-113-19549-6

I. ①受… 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(2014)第 266262 号

书 名:受益一生的哈佛谈判课
作 者:哈佛公开课研究会 编著

责任编辑:张艳霞 靳岭 电话:010-51873005 电子信箱:zyxbooks@126.com

特约编辑:董伯韬

封面设计:王 岩

责任校对:龚长江

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:三河市华业印务有限公司

版 次:2015年4月第1版 2015年4月第1次印刷

开 本:700 mm×1 000 mm 1/16 印张:13.75 字数:189 千

书 号:ISBN 978-7-113-19549-6

定 价:36.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社读者服务部调换。

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”。而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。成立于 1908 年的哈佛商学院,发展至今已有百年的历史,现在已成为美国乃至世界著名的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。

作为一本商务谈判的专业图书,本书围绕当今哈佛最前沿的“优势谈判”展开。为了便于商务谈判人员能够准确、全面地学习商务谈判的专业技巧和理论知识,我们站在商务谈判人员的角度,结合了哈佛商学院 MBA 经典教材和典型案例,在其美国化的课程中又融合了符合中国现代商业发展的内容,旨在让“洋学问”更具可操作性。此外又历经多次修改完善,旨在将更实用的谈判技巧呈现给每一个渴望成功的商务人员。

本书在内容上丰富翔实,在编排上也别具匠心,与市场中同类图书相比,本书主要有以下几大特色。

1. 案例精彩纷呈

通常过于专业的理论知识会让读者感到生僻难懂,为此,我们在注重内容专业性的同时还添加了大量哈佛 MBA 独具特色的大案例,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经典之作,让每一位读者都能依据真实的案例来把握基本教学的内

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

本书的另一大特色就是针对性强。本书主要针对的是商务谈判人员,因此,不论从内容结构上还是从知识体系上,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商务社交的重要参考,还可以作为一本实用性强的谈判指导手册。

3. 行文通俗易懂

与一般 MBA 类教学书籍不同,本书更具可读性。往往专业性强的教材类书籍为了追求科学严谨,在行文逻辑上忽略了书籍的可读性,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 MBA 教程之外,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商务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,要做到活学活用。最后,衷心希望本书能够成为每一个商务谈判人员的得力助手,能够在商务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

商务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/7

出众口才可助谈判者扭转乾坤/8

谈判前一定要做好充分的准备/10

谈判时一定要明确的目标/11

谈判前最好多准备几套方案/13

【哈佛经典案例】罗斯福总统竞选难题/14

第二课 素质比专业更重要,解密优势谈判高手的秘密

优势谈判高手的个人特点/18

优势谈判高手的信念/20

成功秘诀:培养正确的习惯/22

成功的秘诀:找到合适的助手/23

成功的奥秘:执行正确的战略/25

【哈佛经典案例】林肯解放黑奴/28

第三课 ICON 谈判模式,哈佛谈判专家的经典法则

利益:潜藏于谈判立场之下/32

方案:创造性地集思广益/33

标准:用客观标准代替主观意志/35

替代方案: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手/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/52

学会听出言外之意/53

在对话中掌握客户的个性/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

如何应对对手故意透露假消息/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

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/73

说服对手的三大绝招/75

情报有时比口才更具说服力/77

【哈佛经典案例】说服罗斯福的萨克斯/78

第三部分 谈判心理:知己知彼方能驾驭对手

第七课 摸透对手意图,进退自如占据说话主动权

知己知彼,方能占尽谈判先机/84

掌握摸透对方心理的谈判智慧/86

用话语牵着客户的心走/89

多站在对方的立场上看问题/90

适时“卖关子”,吊足对方的胃口/91

【哈佛经典案例】“卖关子”策略/93

第八课 气场为王,用超强的个人魅力驾驭对手

人和事要分开对待/98

用你的人格魅力征服对方/103

学会调节自己的心情/106

在气势上压倒对方/108

【哈佛经典案例】撒切尔夫人的谈判气势/111

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/116

在谈判中说“不”的技巧/118

不要盲目地相信折中/120

永远不要接受第一次报价/121

巧用对方的冲动心理/123

【哈佛经典案例】美国谈判专家的暂置策略/125

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/130

掌握优势谈判的技巧/133

处变不惊,以不变应万变/135

虚虚实实,善于营造谈判的氛围/138

【哈佛经典案例】史蒂芬借助竞争的谈判策略/143

第十一课 把握进退玄机,处理谈判中出现的僵局

商业谈判应该学会以退为进/148

如何减少让步的幅度/149

避实就虚,一语双关巧辩驳/151

如何打破谈判的僵局/153

侧翼攻击,打开谈判中的突破口/157

【哈佛经典案例】松下幸之助巧用共同利益策略/160

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/164

注意“一致性圈套”/165

“以子之矛,攻子之盾”式的还击/167

利用客观标准进行谈判/169

【哈佛经典案例】卡耐基巧妙应对加价房东/171

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/176

避免对抗性谈判/178

不要在立场上讨价还价/180

正确对待谈判中的感情因素/183

【哈佛经典案例】埃以签订《戴维营协议》/185

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/190

取长补短,力求双赢/192

谈判巧妙收场的诀窍/193

确定你的最佳替代方案/195

【哈佛经典案例】松下和飞利浦间的互补合作/197

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/202

谈判中的用语禁忌/203

如何识破不正当的谈判手段/206

【哈佛经典案例】美日高科技专利谈判会议/209

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,你我们都是局中人。作为社会中的一员,大到商务往来,小到街边买菜,我们都在接触并且有意识地学习沟通策略,其中谈判就是最能创造价值和展现魅力的沟通策略。

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

应该如何理解谈判呢?

谈判的定义:谈判即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。

仔细思考这个定义,会发现:从某种意义上看,谈判贯穿了个人生活的所有细节,包括工作、私人生活等每一个细小方面。我们时时都在与别人谈判。

谈判行为究竟是如何影响着我们的生活呢?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。你的行为和思想也时时影响着身边的人,成为各种无意识的谈判。此外,谈判在以下日常行为中更加常见: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……

在一个家庭之中,谈判司空见惯,父母和孩子经常会莫名其妙地卷入谈判。

儿子:“上学真是无聊透顶了!”

父亲:“你对上学有很深的挫折感?”

儿子:“没错,学校教的东西根本不实用!”

父亲:“你觉得读书对你没有什么用?”

儿子:“对,学校教的不一定对我有用。你看汤姆,他现在修车技术一流,这才实用。”

父亲:“你觉得他的选择正确?”

儿子:“从某个角度看确实如此。现在他收入不错,可是几年后,或许会后悔。”

父亲:“你认为将来他会觉得当年做错了决定?”

儿子：“一定会的，现在的社会里，教育程度不高是会吃亏的。”

父亲：“你认为教育很重要？”

儿子：“如果高中都没毕业，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，反正她迟早会知道的。今天学校举行阅读能力测验，结果我就只有小学文化程度，可是我已经高二了！”

父亲：“我有个构想，也许你可以上补习班加强阅读能力。”

儿子：“我已经打听过了，可是每个星期要耗掉几个晚上！”

父亲：“补习的代价太高了。”

儿子：“而且我答应同学，晚上另有节目。”

父亲：“你不想食言？”

儿子：“不过补习如果真的有效，我可以想办法跟同学改期。”

父亲：“你其实很想多下点工夫，又担心补习没用。”

儿子：“你觉得会有效吗？”

这段简短的对话，就是一则精彩的谈判。父与子各自有自己的看法和态度，同时又有着互相尊重和包容的想法，因而，双方自然能够得到一定程度的一致。

不过，谈判的特征之一就在于谈判双方的竞争性、对峙性，故而，并非所有谈判都能顺利地使双方满意。

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。”

现实世界就是一个巨大的谈判桌，喜欢与否，你都是局中人。作为社会中的个体，难免和别人发生冲突，比如家人、业务员、竞争者等，是否能处理好同他人以及社会其他组织之间的关系乃至冲突，不仅决定你是否能够摘取成功的桂冠，而且还决定着自已能否过上充实、惬意并让自己感到满足的生活。

谈判是一块需要用知识和勤奋来经营的土地，目的在于从那些你有所求的人中得到帮助，竭其所能地去获取他人的好感，并使其为我所用，道理就是这么简单。

商务谈判是全世界赚钱最快的方法

对企业来说,提起赚钱,很多人认为只有一条途径,那就是通过销售产品来赚钱,事实上,这是一种人们已经习以为常的比较容易接受的赚钱形式。其实,哈佛商学院强调过,商务谈判的特征决定了谈判也是一条赚钱的途径,而且是赚钱最快的一种方法。商务谈判首先是以经济利益为谈判目的;其次是以经济利益作为谈判的主要评价指标;再者是以价格为谈判的核心。因此,可见谈判水平的高低在一定程度上决定了商务行为的成败和得失。

1902年,美国杜邦公司的第四任总裁尤金·杜邦的逝世,使已经充满矛盾的企业内部更加混乱。公司的合伙人都要求卖掉公司,将股票出售给出价最高者,将自己所持的股份变现。

杜邦家族的第五代掌门人阿尔弗雷德·伊雷尼·杜邦坚决反对。但他实力薄弱,人微言轻,焦虑无奈之下,向远在异乡的堂兄求救。

股东大会最后表决时,阿尔弗雷德决定和在座的各位股东谈判摊牌。他诚恳地对各位股东说:“各位,如今社会经济不景气,即使把股票换成现金,也很快就会贬值,我认为你们不必卖掉股份。为了重振杜邦的辉煌,我决定由我一个人买下公司。”

众股东听完他的话之后,都哈哈大笑起来。他们以嘲弄并且指责的语气对阿尔弗雷德说:“你买?你用什么买?华尔街吗?”“银行也未必拿得出那么多钱啊!”

当时经济不景气,银行也拿不出那么多钱,股东们的担心也很有道理。

面对众人的嘲笑,阿尔弗雷德并没有生气,他很平静地告诉股东们:

“我可以和诸位立下借据,和银行利息一样,年底分红。”

股东们吵嚷得更厉害了:“你的股份还没有我们的多。如何保证?”

阿尔弗雷德告诉他们:“以公司所有资产抵押。”

“但是,谁来经营管理呢?如何保证分红?”

“我们!”阿尔弗雷德的另两位堂兄应声站起来。原来是才华出众却因在公司遭排挤而离开的皮埃尔和科里。这时,股东们都沉默了,他们都在思考着。