

谈判如打仗？其实可以双赢

经典职场励志系列

谈判

如何制定使各方都获益更多的协议

[英] 加文·普雷斯曼 (Gavin Presman) ◎著 孙峰◎译

Negotiation

*How to Craft Agreements
that Give Everyone More*

中信出版集团

谈判技巧与策略

谈判

NEGOTIATION: THE ART OF THE DEAL

THE ART OF THE DEAL

Negotiation

经典职场励志系列

谈判

如何制定使各方都获益更多的协议

[英] 加文·普雷斯曼 (Gavin Presman) ◎著 孙峰◎译



中信出版集团 · 北京

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判 : 如何制定使各方都获益更多的协议 / (英)

加文 · 普雷斯曼著 ; 孙峰译 . — 北京 : 中信出版社 ,
2017.12 (2018. 4 重印)

(经典职场励志系列)

书名原文 : Negotiation: How to Craft Agreements
that Give Everyone More

ISBN 978-7-5086-8319-5

I . ①谈… II . ①加… ②孙… III . ①谈判学

IV . ① C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 272775 号

NEGOTIATION: HOW TO CRAFT AGREEMENTS THAT GIVE EVERYONE MORE By GAVIN PRESMAN

Copyright: © 2016 BY GAVIN PRESMAN

This edition arranged with THE MARSH AGENCY LTD through BIG APPLE AGENCY, INC., LABUAN, MALAYSIA.

Simplified Chinese edition copyright: © 2017 CITIC Press Corporation

All rights reserved.

本书仅限中国大陆地区发行销售

谈判 : 如何制定使各方都获益更多的协议

著 者 : [英] 加文 · 普雷斯曼

译 者 : 孙 峰

出版发行 : 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者 : 北京通州皇家印刷厂

开 本 : 880mm × 1230mm 1/32

印 张 : 6.25 字 数 : 88 千字

版 次 : 2017 年 12 月第 1 版

印 次 : 2018 年 4 月第 2 次印刷

京权图字 : 01-2017-8140

广告经营许可证 : 京朝工商广字第 0000 号

书 号 : ISBN 978-7-5086-8319-5

定 价 : 38.00 元

版权所有 · 侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线 : 400-600-8099

投稿邮箱 : author@citicpub.com

对本书的赞誉

[PRAISE FOR THE BOOK]

在当今的商界中，许多人都遗忘了这本书中传递的一个简单信息：合作是成功之路。我尤其喜欢书中关于谈判的实用建议和步骤清晰的指南，它们可以教你将合作的策略运用到生活中需要达成协议的领域。如果要我推荐一本关于谈判的书，非这本书莫属。

——凯瑟琳·萨克斯顿（Kathleen Saxton）

灯塔（The Lighthouse）公司创始人兼 CEO（首席执行官）

加文是一个奇才。如果你和他相处过，你就会喜欢上这本书；如果这是你第一次见识他的才华，那你一定不虚此行。

——迈克·诺尔（Mike Nohr）

Fold7 广告公司 CEO，《金融时报》前专栏作家及 Kitcatt ohr 公司创始人

读到如此真诚、实用而且令人愉快的谈判艺术指南真是太棒了。多年来我一直运用这种指南与自己的客户打交道，所以我知道它会给那些需要通过谈判达成目的的人带来多大的帮助，我会

把这本书强烈推荐给身边的推销员、买家或管理者。

——迈克·莫顿 (Mike Morton)

领导力和影响力培训师

加文的书具有创新性，因为它提供了进行有效谈判所需的简单可行的实用步骤。我一直在和我的学员分享书中的实用故事、工具和技巧，而且切实看到了这些方法在真实生活中的作用。

——史蒂文·法恩 (Steven Fine)

英国 Lumina Learning 公司高阶执行师

谈判技巧在各个商务领域都发挥着重要的作用。能有这么一本分享长期合作文化的书真是太棒了，它还教给了读者制定更好的协议的实用技巧。我会推荐团队里的所有人阅读这本书；如果你希望你的团队更加成功，我建议你也读一下这本书。

——纳伦·帕特尔 (Naren Patel)

Primesight 公司 CEO

谨以本书献给

我的挚友、爱妻朱尔斯，是她的支持让一切成为可能。
你是我的天使，没有你，我心无所依，你就是我的全部。

序 言

[FOREWORD]

布鲁斯·戴斯利 (Bruce Daisley)

推特欧洲部副总裁

如果你在生活中从未遇到过棘手的谈判，那你一定属于非常幸运的极少数人。奇怪的是，这种几乎每天都会发生的事情却让大多数人心生胆怯，感到措手不及。谈判可能是我们生活中最让人担忧的事情之一——甚至想想都犯怵，似乎眼前只有失利的可能而毫无胜算。而且，我们会把“谈判”当成“对峙”，大脑中的“战或逃”机制常常会让我们选择溜之大吉。

我们的生活中充满了各种谈判的故事。一个朋友告诉我他在加勒比海享受梦寐以求的一周假期时，同行的度假者因得知他“得了便宜”而排挤他。这是对于议价情况的本能恐惧——即便我们不是当事人，也会感到畏惧。许多人都担心自己外行的表现会让他人比我们在交易中得到更多。这些担心让谈判给人一种风险巨大的感觉。

好在对于这种让人夜里无法入睡的事情，我们可以通过学习简单的技巧和如何进行更好的谈判来应对。欣闻我的职业生涯导师加文·普雷斯曼决定写作一部这样的书，特此作序。谈判是一

项历经百年磨砺的艺术，它融合了对人类心理和博弈论的理解。同时，它能够快速让经验不足的人相形见绌。加文的谈判方法简明清晰、易于使用，成书出版是水到渠成之事。

加文站在巨人的肩膀上，将一些最为活跃的智者的专业知识和简单真实的案例结合起来，用浅显易懂的方式将其呈现在书中。事实上，关于谈判并没有全新的秘方，我们只需要向先行者致敬。加文研究并总结了前人的劳动成果，而且用一种简单的方式讲述出来。

我曾经受训于加文并跟随他学习，他的这本书能够鼓舞人心，提醒我们只要做好准备，运用几个简单的技巧就可以让我们的谈判结果大不相同。加文创作了一本人手必备的谈判书。

目 录

[Contents]

对本书的赞誉 / I

序 言 / V

引 言 好的谈判为何会带来和谐的人际
关系与职业关系 / 1

第一章 让你的谈判策略结构化 / 9

你是否真想谈判 / 14

区分谈判和讨价还价 / 15

谈判前的自查清单 / 20

第二章 步骤一：准备进行合作性谈判 / 21

平等第一 / 23

区别销售和谈判 / 27

4P：在谈判之前要问的实际问题 / 29

转换态度：先要在乎 / 30

“先大我，后小我” / 31

心理准备的自查清单 / 34

第三章 步骤二:准备一份计划 / 37

了解变量的力量 / 39

完整“购物清单”的价值 / 44

使用三步骤WIN矩阵 / 46

触及红线便抽身离开 / 48

其他选项:除了进行这个交易,是否还有别的选择 / 49

有效准备工作清单 / 52

第四章 步骤三:了解合作伙伴的视角 / 53

了解协议的绿色区域 / 55

创建协议的绿色区域 / 59

超越对方的梦想 / 62

从对方视角进行准备的自查清单 / 63

第五章 步骤四:讨论 / 65

“如果”的力量 / 69

改善用心倾听的机会 / 71

提问:询问开放性问题 / 75

苏格拉底式提问:原因背后的原因 / 77

封闭性问题 / 79

停顿的力量 / 80

关于提问技巧和默契的解释 / 82

达成共识并建立合作性的态度 / 84

讨论阶段的自查清单 / 87

第六章 步骤五：提案 / 89

书面语的力量 / 93

陈述利益所在：“怎么做”背后的“为什么” / 93

提出行动号召 / 95

有效提案的自查清单 / 97

第七章 步骤六：议价 / 99

“如果”的魔力 / 102

同意进行议价 / 102

积极倾听及运用沉默来达成协议 / 103

缓慢小步行动 / 104

保持合作 / 106

时钟嘀嗒：避免截止日期的压力 / 107

叫暂停 / 108

提防夸大或贬低 / 109

保持让双方处于协议区 / 109

议价的自查清单 / 112

第八章 步骤七：达成协议 / 115

执行中的协议 / 118

通过“搁置”达成协议 / 120

我需要律师来帮忙拟订合同吗 / 120

协议的自查清单 / 121

第九章 理解人类的操作系统 / 123

这对于谈判有何意义 / 131

带着意识谈判 / 132

了解操作系统的自查清单 / 134

第十章 了解人格特征, 创建更好的谈判 / 135

找到你的火花: 性格的原型和不同方面 / 138

人格的八个方面 / 140

四种人格原型: 你的谈判色彩风格 / 144

灵活的价值 / 152

了解并在谈判中使用人格特征的自查清单 / 153

第十一章 谈判的七个步骤在家庭中的运用 / 155

步骤一至三 在家进行谈判的准备 / 158

步骤四 讨论: 倾听和被倾听 / 163

步骤五 提出解决方案 / 165

步骤六 讨价还价 / 165

步骤七 达成协议 / 166

家庭谈判的自查清单 / 167

第十二章 避免某些谈判者常用的圈套 / 169

吹毛求疵: “科伦坡套路” / 172

示弱 / 173

红鲱鱼 / 173

更高的权威 / 174

不情愿的买家/卖家 / 175

劣中选优 / 176

“好警察” / “坏警察” / 177

避免圈套的自查清单 / 178

结 语 付出越多就能收获更多吗 / 179

推荐读物 / 183

作者简介 / 186

引言

[Introduction]

好的谈判为何会带来和谐的 人际关系和职业关系

在事业刚起步的时候，如果我在谈判中失败了，不论原因是什么，也不论我事后如何尽力保持理智，我都会感觉失败和我自己有莫大的关系。我常常会花费大量的精力让自己克服挫败感，而思想斗争通常会在我振作精神之后长期困扰着我。

不论是在工作还是生活中，谈判的结果都有着广泛的影响。错过谈判机会或者谈判不顺则意味着失败，这往往也是谈判对手的失败。我们可能会在财务上受损，可能会失掉信心，甚至可能失去他人的尊重。有时候，这是因为我们连再次谈判的机会也看不到了；而有时候则是由于缺乏技巧，我们感到不适、尴尬和胆怯，从而匆匆结束谈判。参与我的课程的学员，甚至身经百战的商人也常常觉得谈判充满压力，谈判结果不尽如人意。

我在提高谈判技巧上的转折点发生在被某人占了便宜之后，当时我耿耿于怀，感觉自己明显是被高手玩弄了。于是，我决定

吸取教训，采取一切可能的方法避免重蹈覆辙。这次教训并非发生在会议室或客户的办公室中，而是在我母亲的厨房里；这次教训也并非汲取于长辈，而是从我六岁的侄女米莉（Millie）身上学到的。米莉是我步入成年的纽带。她出生时我哭了，因为我意识到自己已经跨过一个代际。令人欣喜的是，虽然我们之间有代沟，但我们一起玩得很开心，很快我就发现她虽然只有六岁，却相当机敏。

那是我第一次在我母亲家照看她。我满心热忱、急于讨好她，整个下午不仅是一副完美叔叔的形象，而且还成为她的挚友、圣人和老师。下午5点，我就已经做完了米莉要求的所有事情。我在筋疲力尽的情况下，还仍然陪她在公园多骑了半个小时双人靠背自行车。我给她买了冰激凌和薯片，并且和她一起拼好了拼图。我疲惫不堪，但完成任务的快乐远远超出了我的疲劳感，我高兴地收起米莉的东西，准备送她回家。

“快，米莉。该找妈妈了，我们先把鞋穿上……”

“不。”她一边说着，一边摇了摇头。

“哈，快点啦！我们来穿上这漂亮的小红鞋。我们得走了，不然……”

“不要鞋子。”

“可是……”

“太紧了。”她嘴上这样说，也不解释一下这鞋在一小时之前为什么一点儿也不紧。

我试着等了几分钟……然后央求她。之后，我试着让她发发

善心，提醒她我之前对她的好，但就像我遇到的许多客户一样，之前的恩惠在更强烈的新需求面前变得黯然失色。

我试着强硬起来，但米莉根本不买我这个好叔叔的账，而且知道如何戏弄我。看到她下嘴唇微微颤抖，我换了一种方式。

“来，咱们看看怎么才能高兴地回家，”我一边说着，一边把鞋放到我们之间的桌子上，“那么，我们要怎么做呢？”

我用的是我的导师约翰·塔利（John Tulley）传授给我的一个技巧。约翰是一个谦逊明达的人，他教给我很多在逆境中与难以相处的人打交道的方式。他总是说，询问对方怎么办的魔力在于转嫁权力，从而创建合作的空间。我在工作中经常使用这个技巧，屡试不爽，但这对一个六岁的孩子能否奏效还不得而知，不过这个时候我已经准备好千方百计来阻止米莉的眼泪。

我看着鞋子，等着米莉的回答。她也看着鞋子，满足于自己的随心所欲。她的眼睛开始在房间里搜索，然后目光固定在身后的某个东西上。她目不转睛，咧着嘴笑起来。当我顺着她的眼神转过身时，我看到一个玻璃罐，里面填满了我母亲亲手做的巧克力曲奇（大概是为了在她的孙子孙女经常做客的时候“贿赂”他们）。我后悔自己没有早点想到有这个“神器”。

“哦，我知道了。如果我给你一块奶奶做的曲奇，你就会穿上鞋？”

这是我在生意场上经常用到的基本谈判原则：找到对方需要而你可以以低成本提供的东西，来完成你的交易。米莉的顺从让我如释重负，我却忘了应用另外一个关键原则。