

让你占据优势赢得谈判，还不让对方觉得自己吃亏了。

优势谈判 心理学

60个高情商谈判技巧

谈判，是智力和心理的较量，更是技巧与策略的比拼。

王龙◎著

谈判是获取回报最快的有效方式之一

谈判的最终目的是说服对手，从而从中获利。从商业合作、职场加薪、订单成交到日常买菜、洗衣拖地、解决冲突，无处不需要谈判。优势谈判就是帮助你以最小的付出换取最大的回报。

天津出版传媒集团

天津科学技术出版社

优势谈判 心理学

50个谈判案例解密

谈判心理学、谈判策略、谈判技巧、谈判案例

张其成

谈判心理学

谈判心理学是研究谈判心理活动及其规律的科学。

谈判心理学是研究谈判心理活动及其规律的科学。谈判心理学是研究谈判心理活动及其规律的科学。谈判心理学是研究谈判心理活动及其规律的科学。


张其成 著

ISBN 7-309-05888-9

优势谈判 心理学

王龙◎著

天津出版传媒集团

 天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

优势谈判心理学 / 王龙著. — 天津: 天津科学技术出版社, 2017. 8


ISBN 978-7-5576-3157-4

I. ①优… II. ①王… III. ①谈判学—社会心理学—通俗读物 IV. ①C912.3-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第131649号

责任编辑: 布亚楠

天津出版传媒集团

 天津科学技术出版社出版

出版人: 蔡 颢

天津市西康路35号 邮编: 300051

电话(022) 23332695 (编辑部)

网址: www.tjkjcs.com.cn

新华书店经销

北京毅峰迅捷印刷有限公司印刷

开本 710×1000 1/16 印张 14.5 字数 180 000

2017年8月第1版第1次印刷

定价: 39.00元

谈判不只是口才的交锋，更是心理的较量

说到谈判，很多人的第一反应就是口才，认为口才好的人更适合谈判，也更容易成功。其次，人们会想当然地认为专业知识也会在谈判的过程中扮演着非常重要的角色。不过，现实可能有点残酷，因为根据世界一流谈判专家，拥有哈佛大学法学博士学位、沃顿商学院工商管理硕士学位的斯图尔特·戴蒙德教授在其所著的《沃顿商学院最受欢迎的谈判课》一书中所言，在促使谈判双方达成协议的关键要素中，专业知识所起的作用不足10%，而人在其中所起的作用超过50%。即便在人的要素中，口才也不是第一位的，关键要看双方是否相互信任、是否有好感、是否愿意倾听彼此的要求等。没有这些基础，口才再好，专业知识再丰富，也只能是空谈。

另外，还有一些人坚信谈判就是解决双方的实质性问题。这一点固然不错，但很片面，因为它忽视了作为谈判者的说服力。仅就说说服力而言，真理和事实也只能算是众多论据里面的一项。如果没有对谈判对手心理的了解，则真理、事实再客观，也无法达到说服的目的。

所以，谈判不只是口才的交锋，更是一种心理的较量。对世界各地的优势谈判者而言，这一点早已成为共识。虽然心理学的发展至今只有一个世纪多一点，但对优秀的谈判者而言，心理的较量早就是各方的秘密武器。以战

国时期触龙游说赵太后为例，触龙的话之所以能够发挥作用，就是因为他运用了一种被现代心理学称为“自己人效应”的策略。所谓“自己人”，是指对方把你与他归于同一类型的人，而“自己人效应”是指对“自己人”所说的话更信赖、更容易接受。触龙利用赵太后同他一样年老，身体、饮食不便，同样钟爱小儿子的共同点切入，引起赵太后的共鸣，进而达到游说的目的。

谈判有狭义与广义之分。狭义的谈判仅仅是指正式场合下的谈判，而广义的谈判是指除正式场合外的所有的协商、交涉、商量、磋商等。本书的内容既包括狭义的谈判，又包括广义的谈判。除了介绍一些优势谈判技巧之外，本书还对人们在谈判过程中以及谈判前后的心理进行了分析。

21世纪是互联网的世纪，也是各项知识和科技进行系统融合、智能创新的世纪。比如最近几年提出来的“互联网+”战略，就是把各项专门的知识、行业与互联网融合，从而催生出新的业态。其实，当我们把心理学作为一个核心去辐射其他领域的时候，也可以得到相似的思维，即“心理学+”。“心理学+员工”催生了科学的员工激励机制，“心理学+销售”催生了更加专业的顾客行为分析。事实上，这样的例子有很多。如今，如果我们试着把“心理学+谈判”作为一个新的板块进行研究，我们就会发现很多新的思路。

如果不从心理学的角度审视谈判，你就不可能全面理解倾听的价值，也无法深刻体会情绪的意义；如果不从心理学的角度规划谈判，你就不可能进行充分准备，也无法正确地临场发挥。这是因为时代在变，人也在变，如果不与时俱进，从更科学的角度投入谈判，优势谈判就只能永远停留在廉价的口号上。

当然，我们强调心理学在优势谈判过程中的价值，并不意味着对口才的忽视，事实上，好的口才会让优势谈判如虎添翼。

第一章 坚持原则，谈判主动权才不会丢

- 立足双赢，维持谈判大局不崩 …… 002
- 盯紧核心问题，忽略无关干扰 …… 006
- 用客观标准争取有利局面 …… 010
- 换位思考，知彼才能取得谈判优势 …… 015

第二章 充分准备，方能做到屡辩屡胜

- 选择对自己有利的时间和地点 …… 020
- 提高自我期望，树立心理优势 …… 022
- 明确自己的筹码和底线，让心里更有底 …… 024
- 先达成内部共识，凝聚力就是战斗力 …… 028
- 为谈判多设几个选项，诱导对方做权衡 …… 031
- 没有情报优势，哪有优势谈判 …… 035
- 探明对方的底牌，谈判才能胸有成竹 …… 038

第三章 巧用策略，心理战术让谈判事半功倍

- 红白脸策略——软硬兼施动人心 … 042
- 红鲱鱼策略——故作姿态以换取让步 … 045
- 钳子策略——欲擒故纵的沉默谈判术 … 048
- 蚕食策略——让对方不断满足你的小要求 … 051
- 激将策略——利用对方的自尊心和好胜心 … 055

第四章 注重方法，让沟通深入人心

- 情感补偿，消除对方的不安心理 … 060
- 循序渐进地攻克超长谈判 … 063
- 不等价交换，改变他心中的估值 … 066
- 以退为进，令对方看到自己的“弱势” … 069
- 找出对方的驱动力，让谈判更具优势 … 072

第五章 读懂人性，巧妙赢得对方的好感

- 世故不可怕，只要讲人情 … 076
- 小客套，大智慧 … 080
- 迎合对方的兴趣是硬道理 … 083
- 把表现“聪明”的机会留给别人 … 087
- “好意回报”心理与亮底牌策略 … 091

第六章 学会倾听，为谈判奠定情报优势

- 倾听是最高的恭维 … 094
- 达成协议前要一直保持倾听 … 098

读懂暗示信息，避免盲目谈判	… 101
在倾听中判断谁是决策者	… 105
寻找谈判的切入点，关键是会听要点	… 108

第七章 气场为王，用感染力促进协商

自信，以气场服人	… 112
积极正面的语言更有说服力	… 115
给谈判对手留下好印象的诀窍	… 118
适时幽默，打破令人尴尬的僵局	… 121
树立个性标识，增强谈判效果	… 125

第八章 察言观色，捕捉对谈判有用的细节

解读肢体动作，直视对方心理	… 130
审视面部表情，挖掘对方的真实动机	… 136
根据外貌服饰猜测对方性情	… 142
倾听语言声音，判断对方的性格类型	… 147
留意对方视线，识破对方的细微心思	… 150

第九章 善于提问，把握谈判的总体走向

投石问路，摸清对方底细	… 154
声情并茂更易打动人	… 159
利用反问占据主动	… 161
用模糊提问控制谈判节奏	… 166
掌握分寸，不让对方感到难堪	… 169

第十章 活用情绪，营造有利的谈判氛围

- 隐藏真情绪，谈判有时需要演点戏 … 174
- 不可忽视的情绪感染效应 … 178
- 乐观和耐心让你游刃有余 … 181
- 学会表达“意外的惊讶” … 184
- 情绪化是优势谈判的大敌 … 187

第十一章 看人说话，抓准每一场谈判的重点

- 商场砍价，价格和政策是核心 … 192
- 和老板谈加薪，先客观评价自己的表现 … 195
- 商业谈判遵循的“科学谈判法” … 198
- 巧用小秘密，赢得朋友心 … 201
- 与家人沟通，不可意气用事 … 204

第十二章 规避禁忌，减少谈判阻碍

- 守住底线，不在立场上讨价还价 … 208
- 无条件地让步只会让对手得寸进尺 … 211
- 别让整个谈判卡在一个问题上 … 214
- 不要接受第一次报价 … 216

- 后记** 就谈判而言，优势永远都只是相对的 … 219

第一章

坚持原则，谈判 主动权才不会丢

换位思考能促进和谐。

——威廉·拉姆塞

生意不是下棋，过程可以博弈，但结果必须双赢。

——浮石《青瓷》

对细节的关注思考需要纪律与客观，它必须接受各种标准和限制，以杜绝心血来潮和反复无常。

——哈里·G.法兰克福《论扯淡》

立足双赢，维持谈判大局不崩

对抗情绪在谈判中难免会出现，特别是在商务谈判或者政治谈判中尤为明显。不过，要是谈判双方秉着毫不动摇的决心，在各自立场上毫不妥协，那么谈判的意义也就会大打折扣。虽然历史上出现过粗俗野蛮，甚至武力上的谈判，但是随着全球化的蔓延、契约精神的普及，双赢意识已经潜移默化地成为谈判双方维持健康关系的共识。事实上，双赢谈判是现代社会中应有的一种健康状态。

1. 何为双赢谈判

所谓双赢谈判，就是把谈判当作一个双方合作的过程，在这一过程中，双方不仅要化解矛盾，并尝试和对手像伙伴一样，共同去找到满足双方需要的方案，使双方利益最大化、风险最小化。双赢的结果就是要保证双方互利共生，其关键点就在于双方利益的兼顾与平衡。任何一个良性、健康的谈判都是竞争与和谐的统一。

2. 为何要双赢

谈判的首要目的是保证自身利益最大化，但也可以把谈判理解为寻求双方利益最大化的过程。只有双方（有时候会是多方）利益最大化了，谈判各方才可以避免不必要的冲突；只有各方实现了双赢，才可以满足各方

的根本利益，也才能够创造更多的合作机会。

对谈判双方来说，合作很少是一次性的。事实上，很多坐在谈判桌两侧的都是交往几十年的老朋友。做生意本身就是规避风险的过程，而长期合作就是规避风险与获取利益的最佳途径。那么如何才能实现长期合作呢？答案就是双赢，唯有双赢才可以让这种合作关系更持久。其实，不仅仅是企业之间，任何一个人在面对利益、观点分歧的同时又渴望与对方保持持久的关系时，都需要这种精神作为支撑。

3. 怎样实现双赢

既然双赢对于谈判双方如此重要，那么究竟该如何实现双赢呢？首先我们需要对“双赢”这个概念有一个更深入、全面的认识。所谓双赢，就是让谈判双方在离开谈判桌的时候，都感觉是自己赢了谈判。有时候“赢”是实实在在的利益，但有时候“赢”只是一种感觉。不管属于哪一种“赢”，都可以被视为优势谈判。

（1）拟订一个双赢的谈判计划

任何一种谈判计划，如果忽视对方的利益，就注定难以成功。在制订谈判计划时，应该以双方的共同利益为基础，然后再想办法把自身利益最大化。谈判的时候要把原则性和灵活性都发挥起来，才能实现双赢的结果。如果一味坚持自己的立场，就会因为片面追求个人利益而导致整个谈判失败。为了规避这种现象，谈判者在谈判之前就应该明确双方的立场，以双赢的姿态总览谈判全局。记住，不要在谈判开始后，被对方逼着考虑“双赢”，因为如果真的是这样，即便你赢了，也是“小赢”。

（2）追求共同利益

谈判双方能够坐到一起，肯定存在着共同利益。即便是在战场上厮杀的两个敌对的国家，也不能排除他们之间存在着共同的利益。之所以沦落

到你死我活的地步，与其说是利益的纠纷，不如说是意识形态的分歧。只要秉承客观的态度和长远的眼光，任何一对谈判对手，都可以从中发现属于自身的共同利益。

共同利益不仅可以增强双方的关系，还可以极大地推动谈判的进行。如果谈判顺利，则说不定会催生出更大的共同利益。

（3）善于倾听他人的意见

俗话说：“兼听则明，偏信则暗。”绝大多数谈判者都是站在自己的立场为自身利益的最大化而努力，但是也不能排除有些谈判者会站在对方的立场提出一些有建设性的意见。此时，不分青红皂白地拒绝非但没有必要，反而会把谈判引向僵局。虽然在谈判前，谈判双方已经把各自的立场、利益以及有关解决方案都考虑了一遍，但是难免会因为各方面的原因出现偏误或者漏洞。所以说，倾听对手的意见，特别是那些年龄或者资历比自己老的谈判对手的意见，会对自己以及整个谈判起到非常大的、正面的作用。

（4）从对方的立场出发

从对方的立场出发貌似有悖于谈判的原则，但这正是谈判能顺利进行的关键。就像需要站在顾客的角度去考虑产品的设计一样，从谈判对手的立场去考虑对方的利益、需求，自己才会知道在什么地方施力，也才能更好地说服对方。

4. 双赢谈判的法则

要想谈判实现双赢，还须遵循以下法则：

（1）不要过于贪婪

拿破仑曾经说过一句话：“不想当将军的士兵不是好士兵。”这句话用在谈判方面，可谓恰如其分。作为谈判者，必须有野心，要贪婪，否则

对方的野心、贪婪就是吞噬你的恶魔。但是，谈判者的能力以及谈判所取得的效果并不是总和谈判者的贪婪成正比。所以说，贪婪可以，但不能过于贪婪，不要渴望把所有人的利益都收入自己的腰包。

（2）不要假设对方和你的目标一致

很多谈判新手往往会有这样一种思维：感觉自己想要的东西也是对方想要的，对自己重要的东西也是对对方重要的。然而，事实并非如此。有时候，你对价格在意，但对方更关心质量、能否按时交货等。如果你总是把自己的目标与对方的目标想象得完全一致，就很容易导致在立场上与对方针锋相对。只有当你明白谈判双方所要的并非是同样的东西时，你才有可能与对方达成双赢的结果。所以说，谈判的时候不妨问一下自己：“在不损害自身利益的前提下，我可以为他们做什么？”一旦给予别人他们想要的，别人也会反过来这样对你。

（3）谈判结束后不妨给对方一些好处

给对方好处并不意味着在已经谈好了的价格方面再给对方打点折扣，事实上，如果你真的这样做了，会让对方觉得自己上当受骗了。就像在超市里买东西，柜台会赠送一些小礼物一样，你也可以编一些借口，给对方承诺一些特别服务之类的好处。这样，对方会有一种占便宜的心理，即便在谈判时吃了一点亏，他们也不至于认为自己就是输家。

盯紧核心问题，忽略无关干扰

2016年8月6日，在巴西里约热内卢奥运会男子400米自由泳比赛中，上届冠军孙杨以0.13秒之差不敌澳大利亚小将霍顿，屈居亚军。对于这样的成绩，国人抱憾之余，也纷纷对霍顿在比赛前拒绝与孙杨握手，并对孙杨进行人身攻击的行为进行谴责。事后，霍顿也承认，自己之所以那样做是为了对孙杨的心理进行干扰，进而影响他的发挥。至少就结果而言，孙杨确实“中计”了。一流的网球运动员都清楚，真正影响比赛结果的只有一件事情，那就是网球在球场上运动的轨迹。只要能把所有的注意力都集中到网球上即可，至于对手是谁并不重要。其实，不管是游泳，还是打网球，都需要遵循这样一个原则：集中于当前的问题。当然，这个原则具有普适性，就谈判者而言，对于这一原则的依赖性有过之而无不及。

在谈判的过程中，一定要把所有的精力都集中在当前要解决的问题上，而不应该被对方的任何行为分散精力。要知道，有些谈判者会故意做出一些奇怪的或者特立独行的举动，目的就是分散你的注意力。如果你对自己意念的控制力不强，就会掉入对方的“陷阱”中。

很多谈判都是非常耗时的拉锯战，唯有对方真正做出实质性的让步才会影响谈判的进展，其他的都不重要。但是，很多人并没有意识到这一

点，而是经常被对方无关紧要的行为扰乱自己的思维。

曾经有一位市场部经理从国外回到北京，结果刚一走进老板的办公室，老板就劈头盖脸地问道：“你为什么会在哪里？你应该在孟买和印度谈判才对呀！”这位经理哭丧着脸，说道：“是的，确实去了孟买，也见到了那些家伙，但他们实在是太嚣张了，根本不可能和他们达成任何协议。所以，我终止了谈判，提前回国了。”

要知道，优势谈判高手从来不会说出这样的话，也从来不会做出这样的事情。他们总是会着眼于当前的问题，就事论事，而不会因为对方的人品、道德等因素终止谈判。有时候，遇到了类似的困境，他们会问自己：“与昨天（或者刚才）相比，我们现在已经取得了哪些进展呢？”

有位地产商人，打算在加利福尼亚锡格纳尔希尔购买一块地皮。那块地皮的所有者是一群不动产投资商，他们报价是180万美元。不过，这位地产商人清楚，要想在这块地皮上盈利，出价必须低于180万美元才行。为了试探一下不动产投资商的口风，他决定让一家不动产经纪公司的经纪人代表自己进行首次报价。这样，即便第一次报价失败，自己再出面谈判，还有挽回的余地。但是，当经纪人听到这位地产商打算出价120万美元时，顿时傻了眼，感觉对方绝不会答应。最后，在地产商的劝导之下，这位经纪人决定亲自尝试一下。

几个小时后，经纪人回来了，而且刚一见面，就向那位地产商人抱怨说：“真是太可怕了！他们带我去了一间很大的会议室，而且所有的投资商都来审读我的报价单。另外，他们还带了会计师、律师。我刚把你说的价格报给他们，对方一位负责人就当即打断了我的话，他说道：‘等等，你刚才说120万美元，比我们的报价少了60万美元，这真是对我们的