

20万世界一流企业的商业精英已经成功地运用了本书所述的各种方法。今天，你不必花费1500美元的高昂培训费，也可分享当代最伟大的谈判攻防经典。

THE SUPER NEGOTIATING CENTER

杰勒德无敌谈判中心

哈佛谈判学

THE ART OF NEGOTIATING FROM HARVARD



当代最伟大的谈判攻防经典

80年代初，哈佛商学院教授、美国谈判学会会长杰勒德·尼尔伦伯格创立了全球规模最大的专业谈判公司——“无敌谈判中心”，该中心每年至少在世界各地举办一千场谈判研习会，为来自各界的企业精英讲授谈判策略和技巧，其客户包括名列《财富》500强的一半以上企业。

西南财经大学出版社

THE SUPER NEGOTIATING CENTER

杰勒德无敌谈判中心

哈佛谈判学

作者 杰勒德

西南财经大学出版社

责任编辑：曾召友

装帧设计：张克林

书 名：哈佛谈判学

作 者：杰勒德

出版者：西南财经大学出版社

(四川省成都市光华村西南财经大学内)

邮编：610074 电话：(028) 7301785

印 刷：华西医科大学印刷厂

发 行：西南财经大学出版社

全 国 新 华 书 店 经 销

开 本：850×1168 1/32

印 张：14.75

字 数：320千字

版 次：1998年2月第1版

印 次：1998年2月第1次印刷

印 数：7000册

定 价：19.80元

ISBN7-81055-281-3/C·4

1. 如有印刷、装订等差错，可向本社发行部调换。
2. 版权所有，翻印必究。

前 · 言

世界是一张谈判桌。只要你生活在这个世界上，你就免不了谈判。上至国家首脑间有关军事、商贸、领土、战争大事，下至平民百姓的柴米油盐酱醋等鸡毛蒜皮类的小事，无不有谈判的活动与行为。

要想成为职业的高超的谈判家并不容易，但我们可以通过学习、训练来提高自己的能力，使自己应有的利益不受外来的侵犯。这一点却是每个人都做得到的，并且是完全可能越做越好！

哈佛商学院一向是培养人才的摇篮。有人说，没有哈佛就没有今日的美国。哈佛的影响力可见一斑。杰勒德无敌谈判中心高手云集，该中心培养了无数的世界级谈判人才，该中心著名谈判家赫伯曾说：

权力，你如果认为有，那么它就有；如果你认为没有，那么它就没有。如果你认为你没有谈判的才能，你也就没有。当然谈判才能是每个人都有的，只要你努力地去训练它，认真地使用它。那么就象一把刀一样，经常使用，经常打磨，这把刀也就越来越锋利，使用起来也就越来越顺手了，人们见不到它生锈的时候，谈判力的训练也是如此。

谈判是一门学问，越研究、越使用，它就越深奥，也会越来越简单，它会使你在社会生活、商业来往、工作事业中踏上成功的巅峰，以胜利者的姿态面对纷纭复杂的社会而游刃有余。

正因为谈判是一门学问，所以我们必需去学习它，也因为谈判是生存的一种手段，所以我们必需去掌握它、了解它。为了让所有想了解谈判、学习谈判或想更进一步研究谈判学的人有一次了解提高的机会，我们编写了《哈佛谈判学》这本书，使所有的读者不用进入哈佛商学院，不用去挤那拥挤的独木桥，就可以学到哈佛的谈判精萃，掌握谈判致胜的技巧。

所有的机会在我们面前却是平等的，谁先机而行，谁就可能以成功者的姿态笑迎后之来者，谁先掌握谈判技巧，谁就可以在谈判桌上挥洒自如，指点河山。机会如白驹过隙稍纵即逝，就看你如何去抓住它、把握它、合理地利用它。

谈判一向被人们看成一门笑里藏刀的学问。但，并不是所有的谈判都笑里藏刀，只有我们以正确态度看待谈判，并以合适的方式使用它，它不仅使自己获利，同时也使你的谈判对象获利。

我们每个人都有许多次的谈判经验，只是自己未能察觉而已。当你提着菜蓝与菜贩讨价还价，当你在服装店里与售货员为一件衣服讨价还价时，你是否意识到你在进行谈判呢？买完东西之后，是不是有一种被宰了多少吃亏的感觉？在一次生意谈判中，处处受制于人，使自己气得几欲吐血而又只能眼睁睁地看着本属于自己的利益落入他人的腰包……失败的例子不胜枚举，而成功的经验正好可以弥补我们的不足。

本书从谈判技巧、谈判目的、谈判利益等诸多方面给我们以启示。不用踏入哈佛，我们也可以成为谈判专家，我们仍可以成功！

编 者

一九九七年十月

目 录

第一章 世界是一张谈判桌

第一节 谈判的基本要素 (5)

- 一、谈判者的义务
- 二、确定谈判目标
- 三、单独谈判与团体谈判
- 四、谈判的主题
- 五、论点与立场的分析
- 六、会议的准备与举办
- 七、谈判的议题
- 八、如何表明立场
- 九、态度与目标

第二节 谈判的十大原则 (16)

- 一、不参加不必要的谈判
- 二、周全的准备
- 三、操纵全局
- 四、支配力发挥法
- 五、让对方展开竞争
- 六、弹性谈判策略
- 七、表现诚实法

- 八、听的艺术
- 九、不断地关怀对方的需求
- 十、让对方对你持有较高的期望

第二章 如何进行谈判

第一节 什么是谈判 (39)

- 一、我们需要什么
- 二、什么是谈判
- 三、孩子的谈判妙招
- 四、商场上的谈判
- 五、同事之间的谈判
- 六、构成谈判能力的三大要素
- 七、古代的谈判家——耶稣和苏格拉底

第二节 事事都能谈判 (45)

- 一、情报的多寡可以决定谈判力量的强弱
- 二、突破时间的限制
- 三、权力的问题
- 四、谈判中的三个问题

第三节 全心投入 (54)

- 一、创造竞争环境
- 二、满意的需求
- 三、大拍卖
- 四、无中生有
- 五、迂回策略
- 六、善用假设条件
- 七、最后通牒
- 八、吹毛求疵

- 九、示弱压强
- 十、表示沟通困难的好处
- 附 最后通牒的四个条件

第三章 谈判中的变数

第一节 权力…………… (67)

- 一、谈判中我们的权力
- 二、你的权力究竟有多大
- 三、竞争的权力
- 四、蓝斯定理
- 五、合法的权力
- 六、“合法”力量的反利用
- 七、冒险的权力
- 八、认同的权力
- 九、“专家”的权力
- 十、认清所求的权力
- 十一、投资的权力
- 十二、报酬或处罚的权力
- 十三、被肯定的权力
- 十四、惯例的权力
- 十五、坚持的权力
- 十六、态度的权力

第二节 时间…………… (90)

- 一、谈判的期限
- 二、最后期限的攻防战

第三节 情 报 …………… (96)

- 一、收集情报的技术

- 二、听话的学问
- 三、货币增值

第四章 有选择地进行谈判

- 第一节 电话谈判的利弊** (107)
 - 一、电话谈判的特质
 - 二、发挥电话的功能
 - 三、合约备忘录
- 第二节 面对进入僵局的谈判** (118)
 - 一、消除不满的行动
 - 二、以个性吸引对方

第五章 谈判的类型

- 第一节 不计代价型（自我中心型）** (125)
 - 一、刁难的开端
 - 二、权力上交
 - 三、利用感情的策略
 - 四、将对方的让步视为懦弱
 - 五、忽视期限
- 第二节 双方满意型** (146)
 - 一、使谈判双方都获胜的方法
 - 二、合意的接触方式
 - 三、兼顾双方的需求
 - 四、冲突主因

第六章 谈判致胜要素

- 第一节 详细的谈判计划** (157)
- 一、看得见的好处
 - 二、正确评估你的对手
 - 三、竞争的内幕
 - 四、团体谈判策略
 - 五、谈判计划的拟订
- 第二节 优势的谈判行动** (167)
- 一、如何取得优势
 - 二、谈判的动机
 - 三、故弄玄虚的谈判
- 第三节 降低期待系数** (184)
- 一、撒切尔谈判法
 - 二、谈判领域
 - 三、谈判时间
 - 四、综合战略
 - 五、战术与行动

第七章 僵局破解

- 第一节 共同解决问题法** (211)
- 一、良好合作关系的五个障碍
 - 二、突困的策略
- 第二节 勾画出达成协议的途径** (218)
- 一、双方的利点
 - 二、谈判中的可行办法

三、标准

四、替代的办法

五、建议事项

六、演习

第三节 冲出困境 (228)

一、对困境的反应

二、反应所引发的麻烦及处理

附 三种类型的谈判伎俩及破解 (234)

一、谈判的三种伎俩

二、攻破对方

第八章 谈判法总述

第一节 无从拒绝法 (317)

一、把对方看成初识

二、随时掌握有价值的讯息

三、观察对方的反应

四、提出扼要的看法

五、信任的威力

六、确认问题的实质利益

七、使对方点头的技巧

八、大意失荆州

九、给对方时间去适应重要提案

十、制造表面上的亲密关系

十一、隐藏弱点、保持攻势

十二、掌握时机先发制人

第二节 隔离谈判法 (333)

一、注意人为因素

- 二、友好关系的重要性
- 三、关系问题
- 四、立刻谈判的缺点
- 五、把关系和实质问题分开
- 六、谈判应有的看法
- 七、设身处地的设想
- 八、不要怪罪他人
- 九、不要怀疑对方的意图
- 十、最佳的谈判投资
- 十一、采取令对方意外的行动
- 十二、让对方无法置身事外
- 十三、顾及对方的颜面
- 十四、情绪的问题
- 十五、不要忽视双方情绪
- 十六、把情绪公开化、合理化
- 十七、容许对方发泄情绪
- 十八、不要反击对方爆发的情绪
- 十九、如何缓和情绪
- 二十、沟通有哪三种困难
- 二十一、倾听的技巧
- 二十二、谈判：不是辩论或审判
- 二十三、谈论自己而非他人
- 二十四、发言要有目标
- 二十五、避免渗入私欲
- 二十六、建立实质关系
- 二十七、对事不对人

第三节 利益焦点谈判法 (352)

- 一、针对利益而非立场

- 二、利益决定问题
- 三、寻求对立立场背后的利益
- 四、如何辨认利益
- 五、探讨对方的利益
- 六、分析对方的意图
- 七、了解双方均有多重的利益
- 八、最强烈的利益是：人性的基本需求
- 九、将对方的利益列表分析
- 十、共同讨论的利益
- 十一、生动地传达利益
- 十二、重视对方的利益
- 十三、先提出问题再要求
- 十四、前瞻的目的
- 十五、具体而富有弹性
- 十六、对利益强硬，对人富有弹性

第四节 多种选择方案谈判法…………… (365)

- 一、诊断
- 二、判断操之过急
- 三、认定：单一答案
- 四、目标太固定
- 五、只关心自己的利益
- 六、处方
- 七、把构思和决定分开
- 八、相互磋商前的注意事项
- 九、相互磋商时的注意事项
- 十、相互磋商后的注意事项
- 十一、与谈判对象进行磋商
- 十二、扩大选择方案的领域与天空

- 十三、扩大选择方案的运作
- 十四、以专家的眼光观察
- 十五、拟订各有所长的协议方案
- 十六、改变协议方案的范围
- 十七、寻求双方都有利益的方案
- 十八、确定共同的利益
- 十九、谈判永恒的任务
- 二十、整合歧异的利益
- 二十一、利息的差异
- 二十二、信念的分歧
- 二十三、时间与价值观的分歧
- 二十四、预测的差异
- 二十五、避免风险度的差异
- 二十六、探询对方的喜好
- 二十七、使对方易于做决定

第五节 原则谈判法 (388)

- 一、自我意识强，付出代价就高
- 二、援引客观的标准
- 三、先例·惯例·案例·客观标准或模式：谈判顺利的最好资本
- 四、开发客观标准
- 五、公平的标准
- 六、CC式·程序法
- 七、客观标准谈判法的三种认识
- 八、共同寻求客观的标准
- 九、找出对方的根据
- 十、先磋商：决议的前提及被引用的标准
- 十一、误用原则谈判法：陷入泥淖、冷化活力

十二、不要屈于压力

十三、原则型谈判法的运用实例

第六节 反击谈判法 (401)

一、保护自己

二、正确设定底价

三、找出最佳代替案

四、对最佳代替方案认识不清的危机

五、设置防线的五种好处

六、充分利用手中的底牌

七、发展最佳代替方案的三个阶段

八、预测的代替方案

九、你有拳头，我有原则

第七节 柔道谈判法 (410)

一、别攻击立场，应注意背景

二、要求对方提出批判与忠告

三、把人身攻击转为问题攻击

四、发问后暂时缄默

五、最终方案调停法

六、柔道型谈判法的运用实例

第八节 克制诡计谈判法 (427)

一、打击诡计谈判法

二、改变谈判程序，比改变谈判对手容易

三、焦点对准利益而非立场

四、构思双方互惠的选择方案

五、对等原则、角色对换、立场互易的谈判竞赛方式

六、诡计克制法

七、刻意的欺骗

八、权限不明确

-
- 九、可疑的企图
 - 十、不完全公开与虚饰不同
 - 十一、心理战诡计
 - 十二、制造精神压力
 - 十三、语言攻击，非语言攻击
 - 十四、黑白脸游戏
 - 十五、威胁诡计
 - 十六、拒绝谈判
 - 十七、极端的提案
 - 十八、提高要求
 - 十九、逼迫战术（反锁策略）
 - 二十、态度强硬的伙伴
 - 二十一、预谋的拖延战术
 - 二十二、让对方决定取舍
 - 二十三、别当牺牲者
 - 二十四、第一流的谈判哲学
 - 附 错误的谈判法**..... (447)
 - 一、劣等的谈判法
 - 二、规划让步程度
 - 三、不要试图改变对方的立场
 - 四、集团型谈判的缺点
 - 五、温和型谈判法
 - 六、折衷型谈判法

第一章

世界是一张谈判桌