第一图书网, tushu007.com

<<哈佛谈判课>>

图书基本信息

书名：<<哈佛谈判课>>

13位ISBN编号：9787515315553

10位ISBN编号：7515315555

出版时间：2013-5

出版时间：中国青年出版社

作者：乔舒亚·N.魏斯

译者：李欣

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

本书是特别为那些自认为不擅于谈判的人而写的。
“ 谈判 ”这个词我们都听过，并且认为它与我们的日常生活没有太多联系，而且都觉得“ 谈判 ”只是在公司领导层会议或和平谈判桌上进行的活动，因而也不是我们生活中的重要组成部分。
我本人对此表示尊重但是不能认同。
事实上，每个人都具有谈判的潜质。
我们每天都要参与例如与爱人、父母、孩子、抵押贷款人、同事以及客户进行的各种谈判。
正因为现实社会中谈判逐渐成为随时都会发生的事情，我们才必须要去学习这门技巧。
写这本书的目的正是为了帮读者去认识每天都发生在身边的，但之前并不认为是“ 谈判 ”的事情。
当你跟信用卡公司交易时，或者与你的爱人商讨如何理财时，你都在谈判。
读完本书后，你将会了解自己已经具备的谈判技巧，如何在目前还有困难或者还没敢冒险尝试的方面提高自己，如何有策略地学习谈判技巧，最终使你能在现有基础上极大提升自信心。
由于现实生活中普遍存在一些有关谈判的错误观点，这里必须予以纠正。
要提高谈判技巧，最重要的是对谈判进行准确的定义，然后分析一些与此有直接关系的概念以及谈判的过程。
尽管每个人都听过“ 谈判 ”这个词，但是要给它下一个简单扼要的定义却不是件容易事。
首先，我们用这样一个常见的定义来抛砖引玉吧 ：谈判是两方或者多方为尽可能满足自身利益而进行的一种互动行为，谈判的最终结果无非是参与方达成协议或某一方认定在别处可以谋求更多利益。
首先，我们看到在这个定义里谈判的是相互磋商的两个或多个参与方。
其次，我们看到谈判是为了满足自身利益（比如在某个特定条件下我们最需要的东西）。
最后，我们看到谈判的最终目标不是各方达成一致意见，就是一方或多方意识到在别处能更好地满足自己的需求。
最后这个概念尤为重要，因为大多数人把谈判的目标仅仅理解为达成共识。
这样的理解给参与方施加了相当大的压力，以致于他们不得不达成哪怕不顺其意的一致意见。
因此，尽管我提出的并不是关于谈判最典型的定义，以上几条却是我们未来详细剖析整个谈判过程时应该考虑的基本要素。
接下来，我们还必须纠正一些普遍存在的有关谈判的错误观点。
这些在媒体或公共论坛中根深蒂固，对谈判的艺术性和科学性鲜有关注。
在我们解释这些观点之后，我们将看到谈判更加切合实际的一面。
观点一：谈判等同于妥协，即人们为了达成一致意见不得不放弃对自己重要的东西。
即便这种观点根本就不正确，我们在不同的场合还是会经常听到。
妥协最大的问题在于，它往往只是解决困难问题的权宜之计。
因此，许多时候妥协往往只能缓和紧张的局面，却不能在特定谈判局面中将潜在的价值最大化。
事实上，成功的谈判从各个方面都能体现人们的创造性以及为复杂问题提供解决办法的能力。
下面设想的情景就是这样一个例子 ：萨拉是邓宁承包公司的一员代表，与坎伯兰之城公司的代表卡伦正在进行艰苦的谈判。
谈判的内容是关于坎伯兰翻修水库过程中承包给邓宁的服务。
两位谈判代表在许多议题上都取得了不错的进展，唯独因供应商（邓宁）索要的金额高于客户（坎伯兰）愿意支付的金额而僵持不下。
合同总金额为两百万美元，而双方争议的金额有十万美金。
来回谈了很多轮，谈判几近崩溃。
因为担心所有的努力将要付之东流，萨拉和卡伦都恐惧不已。
在最后关头，卡伦对萨拉说：“ 不如我们都退让一步，双方平分差额如何？
虽然对我们各自来说都不是最理想的结果，但这总比没有结果要好。
”接下来双方又争辩了好几次，最后萨拉同意了卡伦的提议，尽管她因此也不得不拼命地想办法向老板解释。

这就是我们常见到的典型妥协式协议。
在这种特殊情况下，表面上看起来很恰当，实质上却因为让双方都越过了各自所能承受的范围，而即刻给两位谈判代表及她们今后的关系带来了压力。
假设我们能把时间拉回到双方妥协之前，我们再以这个故事作为例子，探讨谈判里争议是否还有其他解决办法。
上文提到，双方尝试解决的是十万美金的差额。
不像前文那样提议双方都做出让步才是解决问题的最佳办法，这次萨拉做了更深层次的考虑。
她对卡伦说，“这样吧，迄今为止我们已经取得了不错的进展，现在只剩这一个问题了。
我想再跟你确认一下，除了我们已经讨论过的内容之外，你个人以及你们公司还有什么其他方面比较看重的吗？
”卡伦沉思了片刻，提出了两条前面的谈话中没有提到的，但是她和公司都比较关注的内容。
第一条是坎伯兰更愿意签多年期合同而不是现在一年期合同。
由于公司每年都要引入新供应商，这样的不停更换耗费了公司大量的时间和资源。
除此之外，由于频繁更换供应商，坎伯兰也逐渐背上了条件严苛的坏名声。
签订一个多年期合同应该能慢慢改善公司的形象。
第二条是卡伦刚好作为谈判代表处理此类合同不太久，她觉得公司供应商的频繁更换是由于自己对业务不熟造成的，而公司的管理层对此并不了解。
如果邓宁的项目经理能把邓宁未来项目实施的来龙去脉向卡伦交代清楚，她将对此非常感激，这样她在日后的工作中也能更加有备无患。
新得到的信息让萨拉很受鼓舞，因为她到现在才知道，原来坎伯兰对多年期合同是感兴趣的，这也正中下怀。
萨拉之前错误地认为，坎伯兰一直就没有签过超过一年的合同，所以他们以后也不会签。
因此，如果能签多年期合同，她就能通过少索要八万美元的方式来缩小差额，毕竟她很清楚能跟坎伯兰做交易从长远来看对邓宁的好处不止这些钱。
至于卡伦在项目实施方面想要得到的信息，萨拉毫不费力就能满足她，因为这基本上就是邓宁正常工作的一部分。
于是她向卡伦表明了自己满足她需求的意愿和能力。
为了表达诚意，卡伦也同意把剩下两万美金的缺口补上。
就这样，由于原本未提及的、潜在的关注点浮出水面，萨拉和卡伦达成了非常有创意的协议。
这些关注点对双方都有价值而且也让协议更有利于双方。
这才是有效谈判的精髓所在。
观点二：最有效的演说家才是最优秀的谈判家。
在沟通中能言善辩是无可厚非的，但这并不是一个谈判高手最重要的技能，反而像丹麦的谚语说的那样：人有两只耳朵和一张嘴。
这其实是有原因的，人应该花更多的时间去“听”而不是“说”。
谈判也正是这么回事。
谈判本身就是信息的流通。
通过我最后一次确认，人说话的时候并不能收集太多的信息，除非你仔细听别人说话时才可以，这样一来你才能最终正确地提出问题。
这样的问题能开启原本关闭着的大门，让表面上看来僵持无果的谈判变得更容易解决。
观点三：谈判就是为了达成一致意见。
你也许对此感到惊讶。
事实上，谈判并不是必须要达成一致意见，而是要满足个人的需求和目标。
听起来这似乎是个简单的概念，问题在于谈判过程中大多数人并没有带着目标和需求，或者说他们有时候并不清楚这些目标和需求是什么。
我们需要揭示人们各种不同的潜在动机和信息来解决陷入泥潭的谈判。
仅仅达成一致意见，不管是好的还是坏的，都不能保证谈判的成功。

玛丽和艾伦结婚有几年了。
他们一共有三个孩子。
他们婚姻幸福，只有一件事一直让玛丽耿耿于怀：艾伦工作太拼命了。
她很清楚艾伦需要努力工作才能维持开支，但她也知道为了长久维持两人的婚姻，艾伦需要花更多时间在她和孩子身上。
她跟艾伦说他工作太拼命了，担心他吃不消。
除此之外，她没再说太多别的，因为艾伦总是赶时间去忙别的事，注意力不会集中太久。
艾伦觉得玛丽说得有道理，于是第二天，他邀请了一些朋友一起在外面消遣休息。
问题在于，玛丽并没有告诉艾伦她的关注点和需求——让他多花时间陪她和孩子。
结果艾伦仅仅以为自己该多花些时间休息。
尽管最后他们的意见一致，但玛丽的需求没有满足，所以也不算是成功的谈判。
观点四：谈判者的行为通常是没有定式的，需要相互摸索，读懂对方的风格。
事实上，谈判是有不同风格的，想知道其他谈判者身上有些什么特征？
确切来说一共有五种，而不是无穷多个。
了解谈判特征非常有必要。
明确自己的谈判风格，权衡这种风格的利弊以及学着解读其他人的风格，并思考其中跟自己的相匹配的风格。
下面的情境就能说明上述观点。
卡尔开了家公司，保罗是这家公司的首席执行官。
卡尔的谈判风格就是逃避。
每次保罗提出哪怕是争议极小的问题，卡尔都变得近乎不可理喻。
他会想出各种借口反对保罗的意见。
而保罗正好相反，他的谈判风格既好胜又坚决。
卡尔越是逃避，保罗就越生气，越觉得挫败。
最后因为保罗实在无法跟卡尔共事，他辞去了工作，这样也就终结了他们的争执。
他们之间不 能谈拢的核心问题就在于双方不同的谈判风格。
读完本书你将会学到足够多的策略和技巧，以便你在生活的各个方面都能做一个成功的谈判高手。
有一点必须要注意的是，你学到的各种知识和技巧必须尽快用起来，否则它们就会离你而去了。
你必须锻炼这些技能，从错误中吸取教训并试着让这些技能为己所用。
一旦你做到了这一点，你就能成为不折不扣的谈判高手。

内容概要

谈判无处不在。
《哈佛大学全球谈判项目创始人经典之作:哈佛谈判课》从商业活动、工作、家庭和生活深入浅出举出我们都会遇到的一些谈判情景与谈判技巧。
商业谈判中，如何在利益面前投其所好，把握报价时机，充分利用文化优势成功斡旋，是商业人士的核心竞争力；除了处理与外部的客户谈判，作者还教我们如何和主管、同事、下属谈判，比如如何和公司谈判薪资与福利。
在科技泛滥的年代，作者也特别提出运用E-mail在职场沟通、谈判需要留意的事项。

除了工作，家庭也是常常需要谈判的另一个地点，如何与我们最亲爱的家人互动以及孩子们谈判，都需要智慧。

日常生活中，我们无时无刻都需要与人谈判，不管是买车、买房、退货，有时我们需要运用合作友善的态度，有时我们则需要运用更直接的方式。

卓越的谈判家并非天生，任何人通过后天努力都可能成为杰出的谈判者。
透过书中的案例分享、技巧分析，我们每个人都能挖掘出自身具有的谈判能力，人人都能成为谈判高手。

谈判不是与生俱来的能力，哈佛谈判课为你提供谈判整体解决方案：
确定报价时机，避免报价过高或过低而毁掉谈判
做好价值判断，金钱是否是谈判最核心的价值
灵活应对难缠的客户，拿下订单
身份置换、以退为进，是薪资谈判的必杀技
站在老板的角度想问题，将抵触和恐惧抛之脑后
控制好自己的情绪和态度，不为别人所左右
注意把握男性和女性在谈判桌上的不同风格
倾听孩子的心声，让孩子在谈判中成长
海报：

第一图书网, tushu007.com

作者简介

<<哈佛谈判课>>

书籍目录

写给中国读者 序言 第1讲敲定生意靠竞争还是合作 第2讲坚持主张是谈判中不可剥夺的权利 第3讲我应不应该首先报价 第4讲谈判中的价值判断，到底要什么 第5讲如何平衡长期或短期客户关系 第6讲巧用事实和数据为你说话 第7讲邮件谈判中的沟通策略 第8讲如何应对难缠的客户并促成生意 第9讲谈判桌上情绪化要不得 第10讲谈判桌上的火星与水星 第11讲企业内部谈判与外部谈判同样重要 第12讲把握薪资谈判的分寸 第13讲与老板谈判的5个技巧 第14讲家是我们真正开始学习谈判的地方 第15讲价值观是代与代之间谈判的鸿沟 第16讲谈判中长者更在乎名声和尊重 第17讲当你遇上“万事通”和“闷蛋” 第18讲与孩子的谈判可以既美妙又温馨 第19讲弱势的消费者如何与大公司谈判 第20讲购房买车的谈判战术 结语

章节摘录

版权页： 写给中国读者 亲爱的中国读者：非常感谢大家能对本书感兴趣，从海量的出版物中选择本书。
大家想学习更多谈判方面的知识，成为生活中的谈判高手，我倍受鼓舞。
为了让中国读者理解本书的视角以及如何应用到生活中，我在此对本书中文版再做一下解释。
动笔之前，我就考虑到本书提出的谈判建议要适合于全球的读者。
我深信本书的信息也是放之四海而皆准的。
然而，我也理解文化差异对谈判过程的各种影响。
许多年前，荷兰学者吉尔特·霍夫斯塔德做过一项关于文化和价值的重要研究。
这项研究发现，所有的文化基本上持有相同的价值和概念。
但是，这些价值的重要程度却是因文化环境的不同而相异的。
例如，“面子”在所有文化中都非常重要，但是，相比西欧文化，“面子”在亚洲文化中更显重要。
在您阅读本书的时候，请您一定要有文化差异的意识，并在本土文化背景下思考问题。
因为文化差异和各种其他因素，我们在谈判过程中理解和发掘一定的概念就非常重要了。
让我们举一个谈判中的利益问题的例子。
利益是人们在谈判中的第一需要和愿望，这也是人们在一定情境下真正想要的。
所有人在谈判中都会争取利益，只是形式不同。
在美国，人们会直接向谈判对手提问，对手最在乎什么以及为什么。
相反，在其他文化背景下，人们可能不会如此直接地寻根问底。
不同文化规则下，人们在谈判中采用的方法也不同。
事实上，我们的重点不是要确认本书的内容是否可以应用到读者的不同文化背景中，而是以什么样的方式来应用。
最后，本书旨在提供实用、可靠的谈判知识和技巧，帮你开始成为一名有效的谈判者。
如果你阅读了本书、采用了其中的建议，每天都去实践，我并不确定是否可以大幅度提升你的谈判能力，但是，请不要止步于此。
孔子曾经告诉我们：“千里之行始于足下。
”谈判是一生的事业，需要持续的实践和学习。
那就从现在开始，从本书开始吧！
祝好！
乔舒亚·N.魏斯 2013年1月10日 第一讲 敲定生意靠竞争还是合作 开始本章之前，我想先给自己出一个难题，这也是我在世界各国不同的公司和组织做过的培训和咨询中经常被问到的一个问题：“如果我想在谈判中采用合作式的手段，但是对方却坚持自己竞争式思维，这该怎么办？
”如你想象的那样，这个问题太难回答了，但是你确实可以做一些事情来帮助对方做出改变。
首先要做的是退一步考虑一下合作式的谈判手段会不会让你达到目的。
记住，合作式的谈判手段更适合你要跟对方建立长期关系的谈判。
这种谈判你在生活中会经常碰到。
竞争式的谈判中，你会尽量为自己争取更多的利益而不顾给对方造成的影响，这种方法只适合一次性的谈判，比如买房或者买车。
如果你真的认为自己确实需要采用合作式的手段，下面就是一些你能做的事情，这会让对方按照你的游戏规则来办事。
当然，要让对方从竞争的立场转变为合作的立场，就一定要借用劝说的力量。
有很多方法可以采用，比如用对方的思维来说话，但是这样的话对方不会轻易买账。
因此你必须要知道自己的最佳替代方案。
也就是说如果对方不愿意改变他们的方法，而且你也不得不因此要结束谈判的情况下，什么是你最好的做法。
一旦对方拒绝在谈判中转变为与你合作，那么你就应该向对方说明清楚，要么就合作，要么就不合作

，这样的话你就不得不向其他人谋求你所需的利益了。
对于这种不愿让步的人唯一的办法就是放狠话了。
这句狠话怎样表述也是很重要的，你一定不能把自己的最佳替代方案变成了威胁，而是一条简单的事实，以提醒对方这就是你愿意进行谈判的条件，而且你也要表达自己愿意在同样的条件下继续进行。
按正常的逻辑，下一个问题就会是：“这听起来是个不错的方案，但是假如没有很好的最佳替代方案我该怎么办呢？
”答案就是，如果你没有，就应该采取一些行动来改进自己的替代方案。
好在你的最佳替代方案不是一成不变的，如果有足够的时间、创新和努力，你可以经常改进它。
仔细思考一下下面这个案例。
我有一个同事几年以前帮助过一个公司。
我们把这个公司称作A公司。
A公司生产了一种产品，它需要一种特别的芯片，这是另外一家公司生产的，我们把这个公司称作B公司。
几年以后双方建立了良好的关系，有一天B公司告知A公司他们要对这种芯片提价。
A公司的人与B公司的人会面并试图说服对方不要这么做，因为A公司从财务上来说会吃不消。
B公司根本不相信A公司的预测，坚持要提价。
A公司为此感到恐慌，因为B公司是这种芯片的垄断商，而这次提价未来肯定会影响A公司的持续发展，甚至最终很有可能会让A公司破产。
就在这时他们请我的朋友来帮忙。
我的朋友开始了解情况并且自然而然地就问他们的最佳替代方案是什么。
他们说问题正好就在于他们根本就没有任何最佳替代方案。
没有其他厂家生产这种芯片。
我的朋友召集他们集思广益，以便敲定一个最佳替代方案。
他们抱着很渺茫的希望很勉强地做了这件事情。
过了一段时间，有人提到附近有一家准备出售的工厂以前好像研制过某种芯片。
于是大家请这位同事去调查一下。
他调查完了，第二天回来告诉大家确实有这样一家工厂待售。
虽然价钱不会便宜，但是他们可以把它买下来，看看能不能雇到从B公司退休的，而且跟他们关系不错的人，来培训A公司的人自己去制造这种芯片。
虽然这个方案很花钱，但是比起以前没有方案，这当然更好一些，因为这样就能让他们把生意继续做下去。
拿到这些新的信息以后，A公司又请B公司开了一次会，这一次他们提出如果B公司坚持提价的话，自己就按替代方案执行，这样他们成功地说服了B公司不要提价，而且是用更加合作的方式完成了谈判。
综上所述，谈判中当你需要把对方从竞争的态度转变为合作的态度时，你需要先回顾一下自己的方式是不是能最大程度地满足你的要求。
记住有的时候你是不需要合作的方式的，比如那些一次性的谈判。
但是，一旦你确定自己要采取合作的态度，那么你就需要用自己的最佳替代方案来告知对方你希望这次谈判双方能更加有协作性。
假如你正好有一个不那么完美的最佳替代方案，你也觉得它不能达到说服对方的目的的话，最好是在继续之前试着去发挥创新，改善一下你的最佳替代方案。
课程总结谈判中可以采取许多不同的手段，一种叫竞争，一种叫合作。
考虑我们生活中碰到的谈判该用哪种手段时，可以向有关竞争和合作的权威求助，比如查尔斯·达尔文。
就像他说的那样：“人类历史的长河中，那些会合作的人以及最能即兴创作的人都获得了胜利。
”他也许意识到了什么，因为这个正好跟谈判有关。
先看看这条小启示：你无法改变别人的思维。

第一图书网, tushu007.com

你只能改变他们所在的环境，从而帮助他们改变他们自己的思维。
谈判建议 如果谈判是在保持长久关系的前提下进行的，就要采用合作式的手段。
让对方乖乖就范最方便的工具就是你的最佳替代方案，这样你可以让对方明白你不想跟他们竞争。
如果对方不干的话，你就要考虑要不要在这种非最佳状况下继续你们的谈判。

后记

培养自己成为谈判高手的后续步骤这本书特意简要地论述在不同领域、各种各样的谈判。
通过各种日常谈判情境，我想给你一些区别对待不同谈判的思路。
在这个过程当中，我也穿插了一些技巧和策略来帮助你弄清楚究竟怎样去开展这些谈判。
设计那些课程总结主要是便于你在读完本书以后在真的谈判的时候用你的方式来利用它。
谈判是一个艰难的过程，它挑战着我们的所有感官，从逻辑到情绪以及这两者之间的任何地方。
从头到尾读完这本书以后你已经有一些应付谈判的新点子了，这样你就具备了在任何条件的谈判中谋得自己利益的最佳机会了。
许多不成功的谈判都是因为缺乏必要的知识背景。
虽说如此，谈判还有一个成功的关键就是一个人在整个过程中表现出来的自信度。
在我最近完成的培训课程中，有一个参与者总结并提炼了一下我那天想要传达的中心意思。
他说 ：“ 你教给我一些看待谈判的新方法，一些我从来没有研究过的典范。
不过最重要的也许是我现在去谈判会更有自信了。
我对课程的理解转变成了自信。
我曾经讨厌过的事情现在变成了我乐于持续接受的新挑战。
”本书为你提供了一些令你耳目一新的东西，让你带着它走进未来你在职场、家庭和生活中的谈判。
我衷心地希望你把这本书作为你行动的起点去进一步深入学习谈判这个课题。
如我所说，外面的世界有许许多多的谈判等着你去探索和学习。
最后，实践出真知。
谈判天生就是一项战略性的奋斗，它充满了各种尝试和学习的机会。
正当你觉得自己已经明白谈判的流程时，意外就会发生，会提醒你还有很多需要学习的东西。

媒体关注与评论

在过去几年，我们运用了魏斯博士的谈判培训。
每节课后，我们都能收到立竿见影的效果。
这些积极的经验告诉我们，谈判是一项必须课，是我们团队商业洞察力的核心要素。
——丹·道尔市场培训与发展副总监勃林格殷格翰集团，全球前20位领先医药公司之一

编辑推荐

《哈佛大学全球谈判项目创始人经典之作:哈佛谈判课》编辑推荐：哈佛大学“ 全球谈判项目 ”创始人经典之作。
如果一生只听一次谈判课，你没有理由错过哈佛谈判课。
赢谈判，赢生活，一本可以帮你获得正能量的谈判书。
谈判是一门学问，谈判是一种生活。
使用此书的机构和企业：联合国、美国白宫；世界500强企业；哈佛大学、麻省理工学院等世界知名学府的法学院、商学院……谈判不是与生俱来的能力，哈佛谈判课为你提供谈判整体解决方案。

第一图书网, tushu007.com

名人推荐

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com