

<<哈佛经典谈判术>>

图书基本信息

书名：<<哈佛经典谈判术>>

13位ISBN编号：9787300109671

10位ISBN编号：7300109675

出版时间：2009年09月

出版时间：中国人民大学出版社

作者：迪帕克·马尔霍特拉 (Deepak Malhotra), 马克斯·巴泽曼 (Max H. Bazerman)

页数：239

译者：吴奕俊

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>

## <<哈佛经典谈判术>>

### 内容概要

什么是谈判专家？

让我们从你最常观察到的特征开始。

你会看到谈判专家在思考谈判策略、准备谈判策略与执行谈判策略上和常人不同。

你会发现谈判专家能在看似毫无希望的谈判中扭转乾坤。

你会观察到谈判专家在百战百胜的同时还能维护自己的自尊，加强自己的人脉，提高自己的声誉。

你可能知道你单位中谁是谈判专家，本书就将与你分享他们的秘密。

本书的作者迪帕克·马尔霍塔与马克斯·巴泽曼，这两位哈佛大学商学院的教授在谈判领域耕耘多年，他们的研究与实践活动遍布数十个国家，涉及几十个行业，与之合作过的组织大多为IBM、世界银行、西门子这样的大型组织。

一直以来，每每读到涉及谈判的文章，总能看到他们闪光的智慧。

从书的篇章安排上来说，作者对全书内容的设计可谓是独具匠心。

第一部分“谈判兵法”致力于建立一个关于谈判的基本思维框架，其中包含了各种有关谈判的基本概念，基本技巧等等重要的内容，无疑帮助读者加深了对相关概念和理论的理解。

第二部分主要内容不是心理战术，但是用大量的实例向读者解释了谈判中出现的种种心理学问题，目的在于让读者了解谈判中人类的心理活动模式。

第三部分“实战谈判”就是前面两部分的结晶，作者不仅教读者如何使用心理战术，还向读者展示了身处绝境，以弱胜强的可能。

更为特别的是，本书比其他大多数讲述谈判的书多了一章，那就是谈判中的伦理道德。

总而言之，就像本书昭示的一样，谈判人员在面对谈判对手时要做到假痴不颠、因时适变、权事制宜，才能在谈判中得到自己想要的结果。

## <<哈佛经典谈判术>>

### 作者简介

迪帕·马尔霍塔

哈佛大学商学院副教授，教授MBA项目、高级管理项目、主管/总裁管理项目中的谈判课程，经常为各国客户提供谈判咨询与谈判培训。

马克斯·巴泽曼

是哈佛商学院工商管理专业Jesse Isidor Straus教授，亦担任哈佛肯尼迪学院心理系教授和哈佛谈判课题研究教授。

跻身Executive Excellence杂志世界前30名管理学作者、演讲家和教师之列。

著有《理性谈判》（Negotiating Rationally）和《决策与判断》（Judgment in Managerial Decision Making）

<<哈佛经典谈判术>>

书籍目录

Negotiation Genius绪论：什么是谈判专家第一部分：谈判兵法 第1章：索取价值 第2章：创造价值 第3章：研究型谈判第二部分：谈判心理学 第4章：当思想偏见磨灭理性 第5章：当心理偏见磨灭理性 第6章：在非理性世界理性地谈判第三部分：实战谈判 第7章：攻心策略 第8章：谈判盲点 第9章：应对谎言与诡计 第10章：道德困局 第11章：以弱胜强 第12章：剔除负面因素 第13章：何时不谈 第14章：谈判专家之路词汇表译者后记

## &lt;&lt;哈佛经典谈判术&gt;&gt;

## 章节摘录

第一部分：谈判兵法第1章：索取价值1912年美国总统竞选正地如火如荼进行着。

由于继任者威廉姆·霍华德·塔夫脱（William Howard Taft）总统在治理国家方面糟糕的表现，前总统西奥多·罗斯福决定重返政坛。

竞选三战进行得十分激烈，对双方来说每天都意味着新的挑战。

但是罗斯福的团队此时遇到了一个前所未有的难题：在演讲中使用的300万份罗斯福的照片已经印刷完毕，罗斯福竞选团队主管此时却狼狈地发现，他们使用照片并没有获得照片摄影师的许可。

更糟糕的是，这位主管发现根据美国《版权法》规定，他们必须向摄影师支付的酬劳最高可达每张1美元。

这意味着竞选团队需要向摄影师支付最高可达00万美元的照片使用费。

1912年的300万美元相当于现在的6000万美元，选举团队根本没有这笔钱。

于是竞选团队试图寻找替代方案，但是替代方案同样也存在问题。

重新印刷300万份小册子的花费同样惊人，同时会严重耽误时间。

竞选主管需要和摄影师商量以求得一个更低的价格，如果你是这位主管，你会怎么做呢？

在仔细分析问题后，这位主管发了一封电报给摄影师，上面写道：“将在演讲中使用300万张罗斯福的照片。

这是摄影师扬名立万的绝佳机会。

征询收费数额。

速回。

”摄影师（此时摄影师并不知道对方已经印刷出了300万张照片）很快就回了电报，上面写到“承蒙眷顾，感谢给予这个机会，不低于250美元。

”大部分人听这个故事的时候都会觉得这个窘境无法解决。

他们想不到竞选主管是如何在绝境中完全扭转局势的。

这样想是因为大部分经验丰富的谈判人员可能没有对谈判进行过系统的考虑，也没有战略性地统筹并展开谈判。

本书的目标是使你透彻地了解类似此案例中使用的方案。

只要理解并使用本章中的价值索取法则和策略，你也能像罗斯福的竞选主管一样，聪明地处理这些棘手的谈判。

价值索取战略价值是指事物对我们的用处和我们对事物的需求。

当谈判专家总览全局地进行谈判时，我们也有自己的基本目标：在谈判中主张最大利益。

接下来我们将用一个房地产案例来展示该如何解决你在谈判实战中将遇到关键问题。

汉密尔顿房地产案例并不复杂，谈判双方（买方与卖方）都把精力集中在了价格问题上。

在这个基本框架内，我们将以这个案例来向你介绍谈判的以下几个方面：准备谈判，避免低级谈判失误，决定是否首先报价，回应对方的报价，策划自己方的初始报价，找出能从对方身上得到的最大利益，有效地讨价还价，以和谐的方式在谈判中将自身获利最大化，以及管理自身的满足感。

汉密尔顿房地产案例你现在是珍珠投资公司的执行副总裁，这家投资公司专门投资房地产业。

公司投资的众多地产中有一处位于汉密尔顿镇。

此时公司正准备出售汉密尔顿这处地产，而你正在为这笔生意和买方进行谈判。

买方愿意为汉密尔顿地产花多少钱取决于这几个因素，其中包括买方本身的支付能力和他们对地产的使用计划。

每一个因素对交易能否达成至关重要。

比如你聘请的专家对交易进行了评估，假设买方买下地产后用于商业（如写字楼），那么地产的价值会比用于开发民居（如公寓楼）时上升1.5到2倍。

可惜开发商很可能对该地产兴趣不大，因为汉密尔顿地区的法律规定不允许将该地用于商业开发。

虽然一些当地政府官员最近就汉密尔顿地区的商业开发问题进行过讨论，但是并没有任何实质性的行动。

## &lt;&lt;哈佛经典谈判术&gt;&gt;

于是。

汉密尔顿就在开发商视野中消失了。

在过去的几周里，你收到了来自几位买方的方案，其中只有一份引起了你的兴趣。

这份方案来自昆士开发公司，该公司计划将在汉密尔顿地产原址上建一座高级公寓楼，对方报价为3800万美元。

虽然该方案报价并非最高，但是昆士开发公司在谈判中真诚友好的声誉让你心动。

这让你在一定程度上认为对方的报价是合情合理的，但你尚未决定是否接受。

你希望能在该方案基础上再将价格提升10%~15%，而你认为昆士开发公司不会同意你的要价。

此时你决定暂缓和昆士开发公司的谈判，因为汉密尔顿地区另一家重要的房地产公司第一地产（Estate One）表示他们对汉密尔顿的这处地产也感兴趣。

你相信第一地产会像处理他们的其他地产一样，买下这块地来兴建某种豪华设施。

与兴建高级公寓相比，和第一地产做这笔生意的话，是可以通过谈判把汉密尔顿那处地产卖\_个更高的价钱的。

于是你决定与第一地产的CEO康妮·维加（Connie Wga）就此事进行谈判。

如果谈判最终破裂，你就会返回去接受昆士开发公司的方案，而不会继续等待。

而昆士开发公司声称他们的方案在3天后将作废。

以下是你掌握的有关第一地产的资料：第一地产是一家中型公司，它是几家最大的地区房地产开发商之一，其业务集中在居民楼开发。

第一地产的CEO自公司创立之初就执掌公司，这位CEO和政界关系密切，与全国各级政府乃至当地政府的消息人士都有往来。

另外第一地产在业内并不是你的竞争者。

为了准备好谈判，你已经尽可能的搜集了所有资料。

以下信息为公开信息，第一地产的CEO肯定也都知晓。

珍珠投资公司七年前花了2700万美元买下了汉密尔顿那处地产购进后，汉密尔顿的地价大涨。

最近一份房地产评估报告显示汉密尔顿作为居民用地的价值在3600万美元到4400万美元之间。

如果该地用于兴建豪华设施而非公寓楼的话，其地价会增值20%。

汉密尔顿案例的谈判引出了很多问题。

请你思考一下你会在谈判中最先做什么？

你在谈判中会如何应对第一地产的CEO康妮·维加？

你和她谁首先报价？

你会和她共享什么样的信息？

你期望在汉密尔顿这笔生意赚多少？

你总知道这笔交易是否做得漂亮呢？

谈判热身在给成千上万的谈判人员和交易人员提供培训和咨询的过程中，我们发现到现在为止谈判中最普遍且代价最高昂的错误都是在谈判开始之前发生的。

所以采用一种全面的方法来帮助你准备谈判是十分重要的。

我们的谈判前准备5步法能为你提供一个简单有效的方法。

（在以后的章节中，随着谈判越来越复杂，我们会有更多的解决方案）。

第一步：评估你的最佳替代方案。

在所有的谈判中，你首先就应该想到如果谈判无果而终，接下来该怎么做。

换句话说，你需要评估你的最佳替代方案，即最佳替代方案。

这是在谈判陷入僵局时你必须采取的对策。

如果你对自己的最佳替代方案没有一个清楚的了解，那么你就不能知道在谈判中何时该接受对方的最终方案，何时去做出其他选择。

你的最佳替代方案评估需要包括以下三个部分：1. 你为了应对可能无法和对方达成协议的可能，需要找出谈判中所有可能的替代方案。

2. 对每一个替代方案的价值进行评估。

## &lt;&lt;哈佛经典谈判术&gt;&gt;

3. 选择最佳替代方案，这就是你的最佳替代方案。

在汉密尔顿案例中，如果你与康妮·维加的谈判陷入僵局，你有几个替代方案：你可以等待对方提出其他的购买方案，你可以转而与昆士开发公司进行交易，或者你可以决定根本不出售该处地产。你目前掌握的信息有力地证明你的最佳替代方案会是将地产出售给昆士开发公司。

第二步：估算你的底线分析你的最佳替代方案十分重要，因为这种分析可以让你估算你的底线（Reservation Value, RV），或估算出你从谈判中拂袖而去的可能性。

在汉密尔顿案例中，卖方的底线即是你愿意从康妮·维加那里接受的最低报价。

那么这种报价有多低呢？

如果谈判陷入僵局，你可能会转而与昆士开发公司交易。

昆士开发公司报价3800万美元，这是你的底线吗？

不太像。

因为你可以在和昆士开发公司的谈判中继续提升价格，具体地说就是你相信你可以在该价格的基础上再涨10%~15%，最终将售价定为4180万美元到4370万美元之间。

这就是你底线的区间。

那么在这个区间内，什么因素会最终确定你的底线呢？

如果对方反对，你可能会倾向于该区间的低价一端。

但是如果你对与昆士开发公司的谈判感到乐观，你则会倾向于高价一端。

我们假设你决定按区间的中间价格来算，把你的底线设为4265万美元。

如果康妮·维加最终的报价低于这个数额，你就不会和她达成协议。

如果高过该数额，而你又肯定地认为你不会向康妮提出更高的要价，你就会接受这个报价。

另一种考虑你底线的方法是将其视做你的无差异点（indifferent point）。

如果康妮的最终报价不多不少正是4265万美元，此时是接受康妮的报价，还是选择你自己的最佳替代方案，你已经不在乎了。

你会发现，如果想在替代方案的真实评估的基础上建立一个合理的底线，那么你对自己的最佳替代方案进行细致的评估是必不可少的。

但可惜在将自己的最佳替代方案和谈判中的其他因素混淆后，人们往往会犯下战略性错误。

谨记你的最佳替代方案并不是你认为最好的方案，也不是你当初为你所售物品付出的代价，也不是你在本次谈判中希望的出售价格。

当你目前的谈判无果而终时，最佳替代方案就是你将要面对的现实。

第三步：评估对方的最佳替代方案现在你已经评估了你的最佳替代方案并估算出了你的底线，你由此知道你在汉密尔顿谈判案例中愿意接受的最低价。

当然，你并不想按最低价出售，所以你需要找到你可能通过谈判拿到的最高价。

换言之，你必须找出对方的底线。

康妮·维加的底线就是第一地产愿意为汉密尔顿那处地产支付的金额。

那么你如何找出这个金额的数量呢？

你又如何知道对方所能接受的最高价呢？

你可以通过评估对方的最佳替代方案来找出以上问题的答案。

做成一笔好生意和做成一笔大生意，全看这重要的一步了。

有时这一步甚至是大获全胜和一败涂地的分水岭。

## <<哈佛经典谈判术>>

### 媒体关注与评论

“绝对精彩绝伦的谈判兵法，大量真实复杂案例的经验总结。

这是一本我在该领域中见过的最全面、最有智慧、最实用的书。

”——史蒂芬·柯维“对谈判中的新手和老手来说，要从根本上弄懂谈判这套越来越重要的技能，  
《哈佛经典谈判术》是独一无二最精炼的学习资源。

”——沃伦·本尼斯

## <<哈佛经典谈判术>>

### 编辑推荐

《哈佛经典谈判术》：美国最著名的谈判学、心理学大师的经典之作；美国企业界、商学院最受欢迎的谈判课程；长踞亚马逊谈判类图书排行榜前列；获得国际冲突预防与解决协会“杰出图书奖”。国际最畅销商业书籍《高效能人士的7个习惯》的作者史蒂芬·柯维，管理大师沃伦·本尼斯鼎力推荐。

真正的信息是听来的谈判人很会说，谈判专家更会听偏见，定势，盲点谈判人长于理性，谈判专家玩转人类的感性先下手未必强谈判人善于抢占先机，谈判专家深谙相机而动谎言与诡计谈判人把谎言编得天衣无缝，谈判专家揣着明白装糊涂何时不谈谈谈判人的目标是顺利谈完，谈判专家的目标是赚得最多双赢谈判人打自己的小算盘，谈判专家考虑整体福利提升专家之路谈判人认为专家是天生的，谈判专家认为专家是实践的积累管理大师马克斯·马泽曼教你成为与众不同的谈判专家

<<哈佛经典谈判术>>

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>