

TanPan

22

TianGui

22天规书系

营销攻防秘要

谈判22 天规

知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，
不知己，每战必殆。

——《孙子兵法》

阅读本书的人将获得以下益处：

所有的成功都只付出最低的代价

时刻明细对手的底牌，而不被对手所控制

掌握一套讨价还价的上乘功夫

永远让你的商品卖出最好的价钱

22

明智 / 编著

中国铁道出版社

22 天规书系

营销攻防秘要

谈判

22 RULES FOR NEGOTIATION

中国戏剧出版社

22
天规

中国戏剧出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

22 天规书系/安略等编著.-北京:中国戏剧出版社,
2000. 5

ISBN 7-104-01283-4

I. 2… II. 安… III. 企业领导学 IV. F272.91
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 09547 号

22 天规书系

安略 作明 明智 悟心 编著

中 国 戏 剧 出 版 社 出 版

(北京海淀区北三环西路大钟寺南村甲 81 号)

(邮政编码: 100086)

新华书店总店北京发行所 经销

北京师范大学印刷厂 印刷

800 千字 850×1168 毫米 1/32 开本 40 印张

2000 年 5 月第 1 版 2000 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1-3000 套

ISBN 7-104-01283-4/C · 61 全套定价: 88.00 元 (每册: 22.00 元)

前 言

现代企业不能没有谈判，因为企业的成功至少有一半要靠谈判来兑现。更有人说，企业的超额利润全部掌握在谈判高手的掌股之间。

毫无疑问，企业领导在谈判面前，责无旁贷。他不但要领导谈判工作，还常常亲自参加谈判。一个优秀领导，同时也必须是一个谈判高手。

美国的一位谈判大师说过：一个谈判高手最大的特点不是不犯错误，而是他能尽量避开谈判对手设置的陷阱少犯错误。由此可知，要成为一个谈判高手，最好的办法莫过于了解谈判者常常会犯那些错误以及如何避免的技巧。而这，正是本书所要告诉你的东西。

商场上有一句话说得好：一次成功的谈判对双方都有利，而一次失败的谈判则只对一方有利，对另一方无利。追求双赢是谈判的最佳结果，然而在谈判中总有人想独占便宜，为达到这个目的而不择手段，狡计百出，给对方设置种种陷阱，对方一个不小心，便成了掉进陷阱的兔子，任人宰割！

本书所列举的 22 条天规，基本上囊括了一个失败的谈

15/3/01

判者通常会犯的错误，并有避免的绝招；同时告诉你商场上的赢家通常所必须遵循的致胜法则。企业领导不一定要依葫芦画瓢按书操作，重要的是能在谈判中有所防范，有所借鉴，有所运用，拨开雾障，稳操胜券，做出漂亮的方案来，这样才能算得上一位谈判高手！

最后需要指出的是，书中的 22 条谈判天规不仅仅专为企业老板而设，凡胸怀理想，有志于成功的人士都将从中获益匪浅。举一可以反三，触类可以旁通；运用之妙，存乎一心。掌握了书中的 22 条天规，可以使你——

所有的成功都只付出最低的代价

时刻明细对手的底牌，而不被对手所控制

掌握一套讨价还价的上乘功夫

永远让你的商品卖出最好的价钱

谈判 22 天规

天规 1：预谋法则/1~20

1. 不要打没把握的仗
2. 摸清对手的“家谱”
3. 掌握自己的“家产”
4. 组织一只理想的谈判队伍
5. 蛇无头不行
6. 结果并非与目标无关
7. 计划书必不可少
8. 放松议程丧失先机

天规 2：耐性法则/21~30

1. 冲动——把自己变成瞎子
2. 快意一时，损失无穷
3. 不可逞匹夫之勇
4. 冷静是上上之策
5. 平衡情感与理智
6. 不要被情感所左右

天规 3：底牌法则/31~41

1. 底牌即底线

谈判 22 天规

2. 不可越雷池一步
3. 不到最后不摊牌
4. 摸清对手的底牌
5. 透视对手的底牌
6. 底线策略，慎之又慎

天规 4：弹性法则/42 ~ 51

1. 言不二价是有的事
2. 不存在无法拒绝的价格
3. 没有“不可商量的条件”
4. “底价”策略
5. 对付“底价”的策略
6. 不道德的价格战术

天规 5：缓冲法则/52 ~ 63

1. 欲速则不达
2. 别仓促行事
3. 耐心会改变一切
4. 当谈判陷入僵局……
5. 如何利用僵局

谈判 22 天规

6. 打破僵局的战术
7. 暂停——成功的谈判决策

天规 6：探秘法则/64 ~ 71

1. 用事实说话，不等于用真理说话
2. 既成事实有无杀伤力
3. 别相信既成事实
4. 统计数字的奥妙
5. 统计数字也会出问题
6. 事实不是权威

天规 7：效率法则/72 ~ 86

1. 时间在谈判中的作用
2. 时间的限制
3. 接受时间的摆布
4. 选择最好的时机
5. 如何利用时机
6. 多休会，少工作

天规 8：人缘法则/87 ~ 97

谈判 22 天规

1. 中国人的面子
2. 面子值千金
3. 如何给对方面子
4. 保护面子有高招
5. 要有绅士的风度
6. 己所不欲，勿施于人

天规 9：时限法则/98 ~ 104

1. “最后期限”的秘密
2. 一项致命的武器
3. 时间就是金钱
4. 卖方的最后期限
5. 买方的最后期限
6. 谈判没有最后的期限

天规 10：保密法则/105 ~ 115

1. 保守自己的秘密
2. 谨防商业间谍
3. 情报的来源
4. 买主的“算盘”

谈判 22 天规

5. 卖主的“计算器”
6. 堵塞信息传递的渠道

天规 11：趋利法则/116 ~ 136

1. 谈判就是讨价还价
2. 报价要从高到低
3. 不要失之轻率
4. 让你的期望变成降落伞
5. 别接受“最坏的交易”
6. 最好别抢先报价
7. 给对方适应的时间
8. 避开虚假报价

天规 12：冷血法则/137 ~ 147

1. 说“不”是一项权利
2. 拒绝不等于放弃
3. 要敢于说“不”
4. 要在最适当的时候说“不”
5. 要善于说“不”
6. 用回避拒绝对方

谈判 22 天规

天规 13：限权法则/148 ~ 156

1. 充分授权的后果
2. 有限授权妙用无穷
3. 没有权力说“是”
4. 金钱的操作
5. 四样一个都不能少
6. 一定要考察工程项目

天规 14：狐狸法则/157 ~ 170

1. 谈判诡计
2. 古老的骗局
3. 不要被谎言欺骗
4. 不要被心理战弄垮
5. 不要被压力压倒
6. 如何对付诡计

天规 15：进退法则/171 ~ 196

1. 得寸进尺
2. 坚守自己的阵地
3. 掌握让步的技巧

谈判 22 天规

4. 我让一尺，他让九寸
5. 从容地让步
6. 8 种有效的让步方式
7. 逼迫对方让步
8. 诱使对方让步

天规 16：论事法则/197 ~ 214

1. 谈判者不是抽象代表
2. 不要纠缠不清
3. 如何解决问题
4. 多感受，少说话
5. 谈判是为了沟通
6. 携手同进

天规 17：折中法则/215 ~ 226

1. 立场争执阻碍谈判
2. 低效率的谈判
3. 雪上加霜
4. 面对“白热化”场面
5. 不要只做好人

谈判 22 天规

6. 互相妥协是惟一出路
7. 以利益为重

天规 18：诚信法则/227 ~ 237

1. 不要搞人身冲击
2. 别伤害对手
3. 长期关系与短期利益
4. 以诚为本
5. 信誉是筹码
6. 做个好人
7. 创造良好的谈判环境

天规 19：紧逼法则/238 ~ 250

1. 只答不问处下风
2. 如何提问
3. 多问“为什么”
4. “假设……”的提问
5. 让对方说“是”
6. 目的不同，问法各异

天规 20：刚柔法则/251 ~ 262

谈判 22 天规

1. 不要被对手控制
2. 抵御压力
3. 用底价保护自己
4. “最佳替代方案”
5. 如何向对手施压
6. 再向对手施压

天规 21：双赢法则/263 ~ 281

1. 别想占尽便宜
2. 利益分沾
3. 针对的是利益
4. 满足的是利益
5. 不要强抢利益
6. 寻求利益的分歧
7. 如何调和利益
8. 构思双赢的解决方案

天规 22：制人法则/282 ~ 305

1. 与人谈判常犯的 9 大禁忌
2. 谈判现场的 5 点要求

谈判 22 天观

3. 与不同性格的对手谈判的方略
4. 与不同心理的对手谈判的忌讳
5. 解开谈判中的死结
6. 以静制动的谈判技巧
7. 该如何面对谈判破裂

天规 1

预谋法则

坐在谈判桌前不会乱了阵脚的方法是，不能临时抱佛脚，而是心中早已有“棋谱”，这样才能下出狠招。

——日本早稻田大学石井太郎

► 能胜者胜之必然 善争者争于未争

商业谈判和军事谈判一样互争胜负，只不过争的不是地盘，而是利益。因此，谈判时切忌打无准备之仗，应该围绕自己的策略中心，有的放矢，巧赢对手。

1. 不要打没把握的仗

谈判是企业竞争中不可缺少的手段。在谈判中，永远是准备工作做得更充分的一方赢得谈判，这似乎已成为一个惯例。

的确，谈判不是打仗，谈判桌也不是战场。谈判也有赢和输，但却没有生和死！

然而，它们有些道理还是相通的；战争讲究“知己知彼，百战不殆”，谈判也是如此。这个“知己知彼”，就是准备工作——它的意思也就是：没有做好充分的准备工作知己知彼，就不要上战场，或者谈判桌，否则没有好结果。

总之一句话：不要打没把握的仗！

我们发现，谈判者常常有两种抱怨：一种是在谈判之前，他们抱怨说：“我根本没有时间做充分准备”；另一种是在谈判之后，“事实教育了我，我应该事前更认真地做好谈判的准备工作。”

要想在谈判中获得利益，在开始阶段建立一个比较坚实的基础是必不可少的。而在建立这个基础之前，首先要做好扎扎实实的准备工作。

假如你是卖方，就要洞悉市场行情，最低价和最高价是多少，你的买方对所要做的交易有多少热情？对自己的情况更要胸中有数。衡量一下自己产品的质量、成本水平、生产能力有多大，次品将怎样处理……

假如你是买方，对市场行情也要充分了解，对供应商们的产品质量、价格，还有他们公司的经营状况等等各方面，从而找出最适合你的方案。