

销售高手秘而不宣的谈判秘诀
突破销售瓶颈、成功拿下客户的沟通提升术
破解潜藏在谈判四大阶段中的隐形密码
为上百家企业提供过咨询的谈判专家手把手教你赢得谈判、拿下订单



ART OF
GETTING TO YES

不懂谈判， 怎敢做销售

贯越◎著



中华工商联合出版社

ART OF GETTING TO YES



不懂谈判， 怎敢做销售

贯越◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

不懂谈判, 怎敢做销售 / 贯越著. —北京: 中华工商
联合出版社, 2011.8

ISBN 978-7-5158-0020-2

I. ①不… II. ①贯… III. ①商务谈判 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 163139 号

不懂谈判, 怎敢做销售

作 者: 贯 越

特约策划: 郑春蕾

策划编辑: 卢 俊

责任编辑: 卢 俊 效慧辉

营销企划: 卢 俊 郑春蕾

装帧设计: 水玉银文化

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红 王素娟

出 版: 中华工商联合出版社有限责任公司

发 行: 中华工商联合出版社有限责任公司 北京东方智库文化传播有限公司

印 刷: 北京普瑞德印刷厂

版 次: 2011 年 11 月第 1 版

印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

开 本: 730mm×960mm 1/16

字 数: 220 千字

印 张: 17

书 号: ISBN 978-7-5158-0020-2

定 价: 35.00 元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813 010-62239845

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问
题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915



感谢父亲贯世祥和母亲刘五一的养育之恩和无私的关怀，感谢你们教会了我做人的道理。

感谢曾经帮助过我的好朋友：靳汉竹、张战军、陈建、阴虎、大光、王宇、赵继明、杨立东、韩冬云、张大军、云龙、叶颖、王海波、朱海波、宋磊、张璘、刘宁、贺彤、李咏梅。

北京东方智库文化传播有限公司 郑春蕾

北京东方智华国际商贸公司

中国营销传播网 裴立波

特别感谢德国柯诺木业集团彭鸿斌总裁

韩一、潘翰及北京公司全体员工



每个人都渴望成功，能够享受鲜花和掌声的人生是精彩的，但现实生活却并非事事如意，漫长的成功路既曲折又艰辛。美国激励大师拿破仑·希尔的一段人生感悟影响了我的一生：“人和人之间并没有本质的区别，只有积极的心态和消极的心态的区别，但正是这小小的区别决定了二十年后生活上的巨大差别。”

我最欣赏张瑞敏先生的一句名言：把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。

成功者之所以能够成功，良好的心态是基础，只有认真、执著地做好身边的每一件小事，才有可能在某一个专业领域取得一定的成绩，获得人们的认可。其次，良好的学习习惯同样是通向成功之路的重要阶梯，学无止境、学海无崖，持续不断地学习，可以提高自身的知识结构和及时填补自己某方面的不足。



当然，如果你想走得更远，仅仅依靠理论是远远不够的。在任何行业中，理论知识只是迈向成功道路上的第一块台阶，其作用是把你引入一条正确的道路，实践中的体会和学习更重要。

众所周知，营销行业是近几年的热门行业，也是竞争最为激烈的行业之一。如何能从全国 7000 万营销人员中脱颖而出呢？如何提升综合竞争力和自身的价值？

我认为在营销管理方面，优秀的销售人员之间并无明显差距，能够胜任部门管理，必定在一线市场摸爬滚打数年，积累了丰富的经验和知识，无论是对销售队伍的管理还是对执行过程的把握，均有自己的高明之处。但仅凭这些技能并不能形成竞争优势。其实个人的成功与企业的成功道理是相通的，即通过长时间的积累形成自己的专长，从而建立竞争的优势。简单说，要成功必须与别人不一样，在掌握基本的销售技巧后，还需要向更深层次的领域进行研究与探索。

希望营销界的朋友通过本书能够了解商务谈判的结构和程序，提高谈判的水平并且掌握更多的谈判技巧。假如这本书能够给你的工作和生活带来更多的方便，就是我最大的欣慰。我个人比较倾向于把复杂的事情简单化，所以本书采用了通俗易懂的写作方式。

最后用一段话来结束前言，希望与所有的营销人员共勉：人生苦短，命运对每一个人都是公平的，因为我们每一天都拥有同样的 24 小时；成功之路很长也很短，这条路充满了荆棘和鲜花，这条路也洒满了泪水与汗水，执著和坚持也许是到达终点的唯一途径！但愿我们都能够在终点听到成功的掌声。

本书在写作过程中吸收了一些同行们的观点，在此表示感谢。由于本人水平有限，书中难免有不足之处，希望广大读者和业内人士指教。



ART OF 目录
GETTING TO YES

第一章

别把谈判想得太复杂

谈判双方力量的对比 //3

谈判是智者的博弈 //4

谈判的两种类型 //6

第二章

谈判前的精心准备

全方位收集信息 //17

摸清对方的谈判风格 //22

对信息进行综合分析 //25

制定谈判计划 //26

选择谈判地点 //29

安排谈判时间 //31

组建谈判团队 //33

对谈判进程的变化快速反应 //35

第三章

谈判开局必修课

想方设法提高对方的谈判兴趣 //41

不能忽视的 5 个细节 //43

开局时谈判对手的身体语言解读技巧 //46



谈判初期必知的读人术 //50

谈判开局的有效攻心术 //56

第四章

前半场的谈判必修课

及时调整谈判期望值 //71

报价一定要高于实际想要的价格 //72

不要接受对方的第一次报价 //79

没有回报绝不让步 //83

价格永远是让步的焦点 //88

一定要有备选方案 //92

前半场谈判对手的身体语言解读技巧 //94

讨价还价时应采取的攻心术 //100

第五章

中场的谈判必修课

主客场优劣势应对策略 //105

时间压力策略 //109

上级领导策略 //113

黑脸、红脸策略 //120

表演策略 //123

折中策略 //124

步步为营战术 //127

巧用压力转移战术 //131

特殊交易战术 //135

警惕“维修工原理” //138

沉默战术 //141

切记常犯的隐形误区 //147

卖方的困惑 //150

买家的短板 //152

提问题的艺术 //155

- 回答问题的艺术 //161
- 学会压力转移 //165
- 哄抬物价原理 //170
- 中场谈判对手的身体语言解读技巧 //173
- 鉴别真正的决策人 //180
- 中场谈判时的攻心术 //182

 第六章

下半场的谈判必修课

- 谈判陷入相持时的应对策略 //187
- 离席策略 //191
- 谈判争执应对策略 //193
- 最后通牒策略 //197
- 警惕订金陷阱 //201
- 一分为二法则 //202
- 欲擒故纵策略 //205
- 给对方思考的时间 //208

 第七章

搞定难缠对手必修课

- 最该提防的谈判对手 //214
- 巧妙化解对手的干扰 //217
- 强硬对手的应对策略 //219
- 开诚布公 //221

 第八章

电话谈判技巧

- 电话谈判的优劣势应对策略 //226
- 电话谈判的窍门 //228
- 电话谈判情景演示 //230



第九章

终端谈判技巧

终端谈判必杀技 //235

终端谈判情景演示 //239

终端谈判经典案例分析 //244



第十章

妥协的艺术

合理、有效妥协 //251

以双赢为导向的妥协 //252

妥协的原则 //254



参考书目 //257

ART OF

第一章 别把谈判想得太复杂



GETTING TO YES

谈判双方力量的对比

因为生存的需要，许多知名企业打起了近似疯狂的价格大战。良性的价格竞争是市场博弈的手段之一，但某些行业的竞争程度已经远远超出了企业所能承受的底线，凡是热衷于恶价格竞争的企业从来没有把竞争对手打败，倒是自己因为长期低利润运营，导致技术研发乏力、售后服务无序，逐渐失去了竞争的活力或者干脆退出了市场竞争。

每轮价格洗牌似乎都没有达到预期的目的，弱势企业生命力都很顽强，并没有因为利润的降低而被淘汰出局。为什么？道理非常简单，小企业虽然没有形成规模效益，从场地、设备、人员到销售等各个相关环节相对成本很低，价格战并没有对其造成致命性的打击，也许它们还能在某个细分市场中活得很好。许多大型企业都以进入世界 500 强为终极目标，甚至将它纳入了企业最高战略，其实所谓的“500 强”只是世界 500 大而已，是企业间各类数据上的较量，针对中国目前的经济发 展道路来说企业“强”要比“大”更务实。松下幸之助一语道破天机：“500 强？那只是一本杂志上的排名。”

很多明星企业 在主 营行业中积累了足够的资金和充足的人才，或理性或感性地向多元化经营全面进军，试图在新的领域中大展身手，希望不断地复制以往成功的方法和 经验，再次创造市场佳绩，比如奥克斯之



于汽车行业、海尔之于电脑行业、娃哈哈之于服装行业等等。每个行业内随时都会有许多新的竞争者进入。

价格战没有达到垄断竞争的理想格局，多元化经营也没有因为某些企业的失败而得以降温，每一个行业里竞争者越来越多，竞争的硝烟越来越浓，但消费总量却没有随之而增高，蛋糕没有随之而增大，销售渠道也没有随之而增多。显而易见，生产商的议价能力在降低，供应链的地位在降低，谈判的力量也随之削弱。

生产企业的销售代表们经常会用极其复杂的心情道出与大型销售终端合作的艰辛历程。的确，没有几家企业能像格力空调那般的坚强，也没有几个协会像上海炒会那般的执著。更多的企业在默默接受超出预算的费用，也在默默承受随之而来的生存压力。这是谈判双方力量对比的真实写照，其总体趋势在未来的数年中不会改变。

谈判是智者的博弈

当进入营销领域的第一天起，你就走进了一个神奇的谈判世界，开始了真正的谈判生涯，不论你是否准备妥当或者是否愿意，已经没有退路，唯有不断地学习和领悟才会成功。谈判是智者的博弈，无论你拿着什么样的底牌，你都不要让对手察觉，因为谈判是心理素质的较量。

销售谈判的三大双赢原则

- 轻立场，重利益
- 对事不对人
- 努力寻找各得其所的解决之道



销售谈判是买卖双方就共同感兴趣的问题或某笔交易，进行磋商、协调、争取各自利益的过程。虽然销售谈判的概念是人人认同的，但谈判一旦实施，却有着截然不同的做法与结果。

谈判给人的印象通常是利益双方在谈判桌上慷慨陈词，义愤填膺，就各自的利益据理力争，就合同的某个问题争论得面红耳赤；有时也会出现相互对视而沉默的僵局。其实，在任何商务活动中，谈判的双方或多方都有着一定的共同利益，同时也存在商务立场、商业利益的冲突，这是谈判的本质。

为了初步了解谈判，我们先看一个例子。在入职面试的尾声，人力资源部经理询问你的薪金要求时，因为你非常想得到这份令人羡慕的工作，所以你简单地答道：“按公司薪金规定执行即可，本人并没有额外的要求。”这是常见的面试情景再现，殊不知这样的回答一定会有两种结果：第一，你将不会被录用，第二，你被录取，但你将领取该职位的最低级别薪水。为什么会是这样呢？我们用谈判的思维方式进行分析：你没有被录用，因为你已经通过语言或者表情把内心的想法和目前的心态毫无掩饰地全盘告诉了对方，人事经理了解你目前的状况和需求，掌握了谈判的优势，将会对你进行更深层次的评估与分析，进而对你急于工作的心态和自身的价值产生了质疑，所以淘汰的可能性较高。你被录取但薪金水平一般，因为你没有设立可以接受的底线，对方未能了解到你的底线标准，自然会抛给你对他（她）来说最理想的报价，这时你只有接受或者拒绝这两种选择。

很多营销界的朋友每天都要面对不同的销售谈判，但至少一部分人并不知道谈判的意义和最终目的，不注重谈判策略的设定和谈判技巧的使用，那样的谈判结果通常不会很理想。其实商务谈判并不是一场你死我活的争斗，而是一次双赢的交易，当双方各有所得各有所取时，才算



是真正意义上的谈判。在一场非赢即输的谈判后没有人会期盼下次的合作。价格是谈判中最重要的议题之一，但不是谈判的全部，还有许多非价格因素可以作为谈判的筹码，一个只会在价格上争论不休的谈判者无疑是低层次的。

杰勒德·尼尔伦伯格在《谈判艺术》一书中提出：“谈判的定义最为简单，而涉及的范围却最为广泛，每一个要求满足的愿望和每一项寻求满足的需要，至少都是诱发人们开始谈判的潜在原因。只要人们为了改变相互关系而交换观点，只要人们为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。谈判通常是个人之间进行的，他们或者是为了自己，或者是代表着有组织的团体。因此，可以把谈判看做人类发展史的一个重要组成部分，人类的谈判史同人类的文明史一样长久。”

谈判是达成最终目标的一种手段，并不是双方的“PK”。很多营销人员对谈判存在着很深的误解，认为双方既然代表不同的利益，在谈判过程中就一定会势不两立，只有这样才能无愧于企业的信任，这是一种错误的想法。真正的谈判并非你死我亡，而是双方都可以获得理想的结果并且完全可能创造更大的价值。

谈判的两种类型

谈判包括以下两种类型，即单赢型谈判、双赢型谈判。

单赢型谈判

在单赢型谈判中，双方都会全力谋求谈判中己方利益的最大化，谈判结果会出现一赢一输的局面。在现实生活中，谈判双方均会努力避免单赢谈判的发生，但很多时候随着谈判的深入，在不经意间谈判逐渐会



向单赢谈判演变。

我们先来分析单赢型谈判的前提条件。首先，在此类谈判中讨论点比较单一。比如价格，双方的主要精力和时间都放在价格的层面上，买方希望以最低的价格成交，而卖方则希望以最高的价格达成交易，双方谈判的目的是获得最大的利益，都期望最终交易价格接近自己的预期价格。谈判的结果通常是一方所得而另一方所失，也就是说你多得到 100 元，对方就会损失 100 元。

其次，谈判双方没有考虑或者不考虑长期的合作关系，也许只会发生一次交易，双方都不会刻意地维系与对方的关系。比如你要买一辆汽车，我想你一定会用尽各种办法来压低其售价，你不会考虑是否会与销售商把关系搞僵，因为车辆的售后服务和维修与销售商无关，所以没有必要与其保持良好的长期合作关系。

单赢型谈判的谈判空间始终是固定的，双方在有限的空间内你争我夺，以压低对方的谈判条件为主要目的。

长丰摩托车公司是一家国有大型企业，市场份额在同业中处于领先地位。恒顺制造公司是其配件供应商之一，以制造摩托车装饰品为主要经营项目，销售渠道单一且公司规模较小。长丰公司为迎合消费者需求，计划在新款车型中增加一些必要的装饰物，于是两家公司开始了供货谈判。在确定了标准和款式后，长丰方希望以每套 50 元的价格批量采购，而恒顺的报价单标明每套 60 元，双方就价格的分歧进行了谈判。

在经过两轮艰难的谈判后，双方最终以 50 元每套的价格签订了供货合同，长丰拿到了他们所期望的价格。在这次谈判中，长丰始终处于主导地位，首先该公司生产规模大，各类配件需求量大并且用量稳定，其次长丰与国内优秀的供应商均有长期的合作关系，选择的余地