



Mc
Graw
Hill
Education

How to Close a Deal Like

Warren Buffett

[美] 汤姆·瑟西 (Tom Searcy) 亨利·德弗里斯 (Henry Devries)◎著

梁超群 张城艺◎译

像巴菲特 那样交易

全球最伟大交易者的教诲



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

014043851

F837.124.8

52

How to Close a Deal Like

Warren Buffett

美] 汤姆·瑟西 (Tom Searcy) 亨利·德弗里斯 (Henry Devries) © 著

梁超群 张城艺 © 译



像巴菲特 那样交易

全球最伟大交易者的教诲



北航

C1731724

F837.124.8
J2



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

像巴菲特那样交易：全球最伟大交易者的教诲 / (美) 瑟西 (Searcy, T.), (美) 德弗里斯 (DeVries, H.) 著; 梁超群, 张城艺译. —北京: 中国电力出版社, 2014.1

书名原文: How to close a deal like warren Buffett: Lessons from the world's greatest dealmaker

ISBN 978-7-5123-5430-2

I. ①像… II. ①瑟… ②德… ③梁… ④张… III. ①巴菲特, W. —投资—经验 IV. ① F837.124.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 002752 号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 李耀东

责任校对: 常燕昆 责任印制: 邹树群

北京博图彩色印刷有限公司印刷 • 各地新华书店经售

2014年5月第1版 • 2014年5月北京第1次印刷

880mm×1230mm 32开本 • 8.5印张 • 200千字

定价: 39.80元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

奥马哈机场上有一帧巨幅照片，是内布拉斯加大学学生沃伦·巴菲特所在班级的毕业合影，照片下面有沃伦·巴菲特的名言：“投资你自己！”在你真正进入交易这门结合了科学与艺术的大学问的殿堂之后，你就能体会巴菲特这句箴言的价值。“投资你自己”不是一种选择，而是一种必需，就像投资于本书一样。掌握沃伦·巴菲特成功交易背后的智慧，将会帮助你成功达成自己的交易。

——杰弗里·吉托默，《销售红宝书》作者

汤姆·瑟西与亨利·德弗里斯揭示了沃伦·巴菲特达成一笔又一笔全球最大交易的成功经验。他们将教会你达成自己的第一笔百万美元级交易所需的种种技巧。

——丹·沃尔德施密特，《交谈艺术中的睿智与锐利》作者

汤姆·瑟西与亨利·德弗里斯对巴菲特的智慧进行了一次梳理，形成了这本可读性很强的专著，你将在未来的交易中一次次地打开这本书。对成长中的交易达人而言，本书必读。

——肯·布兰佳，《一分钟经理人》与《更高层面的领导》

作者之一

几乎每一名交易者，无论是一线销售，还是运筹帷幄的CEO，都能在本书中找到令他们两眼放光的东西。在所有关于交

易“科学”和大客户销售战略的图书中，本书毫无疑问是最重要的。

——马歇尔·戈德史密斯，撰写或编写过 32 本作品的百万级畅销书作者，其中包括雄踞《纽约时报》畅销书榜单的《魔咒时刻》与《一招鲜不能吃遍天》（中译本译为《管理中的魔鬼细节：突破阻碍你成功的 20+1 个致命习惯》）

阅读这本充满神思与洞见的著作，掌握沃伦·巴菲特的交易达成战略，学以致用，将赢得自己的第一笔大合同。

——吉尔·康耐斯，《速售：“忙人”客户必杀技》与《针对大公司的销售》作者

汤姆·瑟西与亨利·德弗里斯精准地解剖了从“劝导”到“决策”再到“大交易”的生命链条。本书有戴尔·卡内基的力量与气场，但它特别针对的是商业世界。

——托马斯·巴尼特，《士绅》杂志撰稿编辑，《列强：布什之后的美国与世界》作者

沃伦·巴菲特是我们这个时代的英雄。本书是我们读到的第一本真正清晰解读他的思维特征，阐述如何将其智慧应用于现实交易的专著。

——尼尔·森图里亚与巴巴拉·布赖，连锁企业家，《圣地亚哥联合论坛报》企业家专栏作者

致 谢

首先感谢 CBS 电视台的《财金观察》节目组，他们盛情邀请本书作者之一汤姆·瑟西担任节目的在线专栏作家，从而激发了本书——《像巴菲特那样交易——全球最伟大交易者的教诲》——最初的创作灵感。其次感谢麦格劳希尔出版公司的唐亚·迪克森，她不厌其烦地鼓励我们将全球最伟大交易者的教诲带给读者。还要感谢我们的作家朋友罗宾·瑞安与丹·贾纳尔，在本书的计划阶段，两人不吝赐教，为我们提供了许多宝贵意见。特别感谢我们的研究团队，尤其是卡拉·德弗里斯与唐·赛弗仁斯，两人在协助我们搜集信息方面很是得力。让我们感激的还有伯克希尔·哈撒韦（以下简称伯克希尔）公司的多位管理者，他们认真地阅读本书初稿，核对相关事实，一丝不苟。当然，最大的感谢送给我们在“捕猎大交易”的工作团队，特别是我们的总裁卡拉杰恩·摩尔和我们团队骨干成员杰西·凯利。本书不但追求理论探索，更强调实践应用，因此我们在“捕猎大交易”咨询公司操作的很多实际案例有不少收入了本书，为此要向我们的咨询客户致意，谢谢他们的允准，我们的合作成为本书阐述巴菲特思想的活案例。作者汤姆·瑟西要特地感谢一下他的妻子詹，亨利·德弗里斯要特地感谢他的妻子薇吉。在本书的研究与撰写阶段，两位作者牺牲了许多本该属于家庭的夜晚和周末，而她俩一直对此体谅有加。

序言

你不是沃伦·巴菲特，但你可以像他那样交易

伯克希尔公司（股票代码 BRK）每年在内布拉斯加州奥马哈市召开的股东大会，一直是全球性的大事，它之于全球投资者的意义，就像代托纳赛道之于纳斯卡赛车的车迷朋友一样。它是一个盛况，一个节日，一个传统，一个事件。对于它的忠实粉丝来说，它总是那么刺激，又是那么熟悉。

在本书撰写之时，伯克希尔公司 A 股股票市值为每股 120 000 美元以上，B 股每股为 80 美元左右。不管手中持有的是 A 股还是 B 股，只要有一股，你就等于握有参加其年度股东大会的门票。买入其股票，花上一定的时间与精力，参加伯克希尔公司的年度股东大会，绝对物超所值，因为它相当于一次一流的商界文化知识的强化培训。

作为本书准备阶段研究工作的一部分，我们两位作者，亨利·德弗里斯和我前往奥马哈参加了 2012 年度的伯克希尔公司股东大会，有幸会见各路英豪，包括冰雪皇后公司的首席执行官、宝厨公司的创始人、《世界之书》百科全书公司的首席执行官、伯灵顿北方圣特菲铁路公司的多位高级管理人员，以及很多家公司的领导。所有这些公司都是伯克希尔公司旗下的控股企业。

通过对这些企业的首席执行官和高级管理人员的约谈与观察，我们加深了对他们的了解，同时发现，他们与我们长期以来所交往的成功企业——不管规模大小——的领导者有一个相同的品格，那就是——你也许想不到——“热爱”。

(1) 他们热爱自己的客户。好莱坞电影中的商界领袖常常像穿西装的稻草人，而且粗鲁无礼，自大傲慢。但我在伯克希尔公司股东大会上见到的这些企业精英与好莱坞的定型化商人形象完全不同，他们精力充沛、平易、热情、友好。他们带着真诚之心“发展”自己的客户与投资者，服务意识绝非虚言欺人。巴菲特就喜欢对他的股东直言相告：伯克希尔公司旗下各公司的所有经理人都身价不菲，完全可以随时辞职走人，做个享清福的富翁，他们之所以留下，绝非为了钱。

(2) 他们热爱自己销售的产品与服务。我有幸与宝厨公司的创始人进行过短暂交流。她带着我边走边谈，在其三款半价出售的小东西（每个 5 美元）前停下脚步，如数家珍地向我介绍这些商品。想象一下，一个价值十亿美元的 CEO 此时就像我家的一个客人，向我这个主人得意扬扬地展示她带来的一件小礼物——一个无滴漏葡萄酒瓶塞。冰雪皇后的 CEO 曾笑容满面地给我递上一个帝利冰糕，并告诉我说：“这么多年了，我仍然爱它们，因为它们就是冰雪王国中的第一美味。”尽管他们已经从这些产品上赚得盆满钵满，尽管这些产品已经全球驰名，但岁月并没有磨蚀他们对自己产品或服务初恋般的感觉。每逢一个潜在客户，他们都会急不可耐地要展示自己的这些产品或服务。

(3) 他们热爱自己手中的事。看着这些人“练摊”，与自己的股东或客户交流，或与自己的员工聊天，你都有一种感觉，仿佛自己置身于一次国际大学生组织——“与人民一起”的大型集会。对他们来说，在一线接待客户绝不意味着自贬身份，更不是一种工作负担。他们热爱自己所干的事，对自己所做的任何事情，其态度都会带来异乎常人的正能量。

(4) 他们热爱他们的员工。这些商界人杰与自己的一线员

工并肩作战，“出巡”时从不前呼后拥。要不是他们佩戴的胸牌与其他人颜色不同，你很难将这些高管与普通员工区分开来。他们从不刻意与员工保持身体距离，总是不忘记以各种段子娱乐自己的下属，指导他们如何“亲和”客户，“亲近”潜在客户，并且身体力行。一番观察后，你不得不确信，他们真正热爱自己的员工。

没有人相信，之所以表现出如此相似的卓越素质，仅仅因为他们碰巧都有这些天赋品格。这绝不是巧合，而是有一个人特意地将这些模范经理人聚集到了一起，这个人就是沃伦·巴菲特。

沃伦·巴菲特究竟有什么神的

本书关注的不是“投资奇才沃伦·巴菲特”，不会满足于列举一连串证明其成功的数字。这种书很多人都写过了。本书讲述的是“交易大师沃伦·巴菲特”，“交易达人沃伦·巴菲特”，是一本真诚的“交易学教科书”，它的读者是5000多万在美国以“谈判并达成交易”为自己的“营生”和事业的未来交易达人。

如果说在某些领域，巴菲特是个有争议的人物，但在达成交易的卓越能力方面，巴菲特绝对是一个榜样，一个值得仔细观摩用心学习的大师。为什么这么说？因为他在达成交易的过程中，能够最科学又最艺术地谈到钱的问题。在涉及任何企业的任何一次正式交谈中，巴菲特都能显示出他独有的特点：在企业的财务运作方面，他有百科全书般的渊博。他知道“他们的钱”的前世今生，他对“他们的荷包”了如指掌。他精通怎样投资才会顺利，怎样运作才会实现投资预期。遵循他的教诲，你定会完成更多的

交易目标。

巴菲特曾说过：“风险来自一知半解。”每次交易启动前，巴菲特基本上都会亲自做功课，做“家庭作业”。因此，他总是知道自己在干什么。下面略举数例。

(1) 20岁时，他将自己财富的一半投资于政府雇员保险公司。到1995年时，他通过一系列交易获得了政府雇员保险公司的全部股权。

(2) 他成功地以2500万美元的价格买入喜氏糖果，因为他将它视为一家拥有成长潜力的高品质公司。

(3) 在60秒的谈判后，他就当机立断，接受对方的出价，买下中州保险公司。对方的出价高达1亿美元，是这家公司年营收的10倍。

(4) 他以3.15亿美元的价格买入史考特飞兹公司。这是一家集团企业，旗下有柯比(Kirby)真空清洗机制造商和《世界之书》百科全书出版商。

不仅如此，沃伦·巴菲特的成功并购，还包括许多其他著名案例，如并购玛氏小威廉瑞格利公司(箭牌口香糖制造商)、鲜果布衣、加伦童装、科特商业服务公司(办公设备与家居用品租赁)、美国商业资讯、布鲁克斯运动商品公司、内布拉斯加家具商城、博西姆斯珠宝商店、赫尔兹伯格钻石、RC威利家居设备公司、本布里奇珠宝商店、贾斯汀品牌鞋业公司、利捷航空、《奥马哈世界先驱报》、伯灵顿北方圣特菲铁路公司、本杰明摩尔公司，以及克莱顿住房制造公司。其中有一些案例最能说明本书阐述的巴菲特交易学。

爱是最大的回报

巴菲特在自传《滚雪球》中写道：“那是对你的生活哲学的终极性测试。爱之难，难就难在它买不来。你可以用钱买来‘性’，你可以用钱买来‘表彰晚宴’，你可以买来笔杆子为你树碑立传、歌功颂德。但是，要获得爱，你只有一条道：你必须可爱，值得爱。”

本书读者：所有交易者

不要自惭形秽，觉得自己是个小人物，哪能与巴菲特相比，觉得自己的交易与巴菲特的交易没有相似之处。你错了，本书的目标读者包括你，它还包括美国国内 5000 多万企业主、企业家、专业销售人士与相关职业从业人员，他们所在企业的生死存亡、兴衰荣辱系于一点：能否将现金流引入他们所代表的商业机会、盈利机会。根据 2010 年的人口统计，这 5000 多万人中包括：

（1）2260 万自雇型专业人士、咨询师和企业主，他们通过交易来获取客户与合同。

（2）154 万专业销售人士和相关职业从业者（如广告销售员、业务发展咨询师、保险代理、房地产经纪与代理、销售代表以及证券与金融服务销售人士），他们通过交易获取客户。

（3）580 名企业 CEO，他们是所在企业的主要“交易人”。

（4）100 万名商业交易（顾问）律师，他们代表客户达成交易，也为自己交易。

（5）数百万对现金流与交易机会一样感兴趣的企业领导人，

包括参与企业战略规划的高管。

此外，本书的服务对象还包括每一年都会跟他们的新公司一起突然冒出来的新兴企业家——在美国，这个人群有 600 万以上；也包括打拼在风险资本企业、投资银行、业务经纪以及并购行业的其他类型组织内的人员，就美国而言，这类人员也有数万之众。

就我自己而言，我是巴菲特这些“交易经”有效性的见证者。就本书所倡导的“巴菲特交易学”而言，我个人最大的“巴菲特式交易”是赢得一笔 4 亿美元的合同。数年来，利用本书所探讨的种种交易思想与策略，我的公司和获得我们咨询辅导服务的客户公司达成了总额价值为 50 亿美元以上的交易。在这些交易中，规模有大有小，小的价值不过区区 1 万美元，大的高达 1 亿美元。这个方法在金融服务业、制造业、建筑业、分销业、物流业、服务业以及其他多种行业都经受住了考验。任何一个人，只要努力改变其追求的交易类型，就有机会改变自己的人生境界。要实现这个改变——提高你自己的“销售”生涯的标杆——你必须首先有一个方案。本书所要呈现给你的，就是这样一个方案。

巴菲特之道第 90 条

确保把你的“千金”嫁好了

巴菲特曾经说过：“我们的处境与卡米洛特（英国传说中亚瑟王的宫殿所在地）的莫德雷德正好相反。关于莫德雷德的处境，格尼维尔曾经有一句妙语：‘至少有一点我可以为他打包票，他绝对不会娶错老婆，因为无论娶什么人，他都是高攀。’”

多年来，我有幸与许多了不起的客户交往、共事，他们非常慷慨地与我分享了他们美妙的商界体验与经历。正因为如此，本书到处“镶嵌”着他们的智慧之珠。他们的故事当然主要用作本书阐述巴菲特交易学的例证，但同时也用来表达我对我的客户们表现出来的执着与勤勉品德的敬意。他们几乎每天都会给我带来灵感。对于他们，我在此表示真诚的谢意。

在这里，我还要尽我的“充分告知”义务：我是沃伦·巴菲特的控股公司伯克希尔的股东之一。此外，我还是巴菲特的忠实读者：巴菲特自1970年以来，每年都要发表他的“致股东书”，信息丰富，文笔轻快，我是其中最认真的研读者。另外也要交代一下，巴菲特本人对本书没有做过任何评论，没有“背书”或谈及本书的种种观点。

在我年届40之前，我已经领导过4家企业，每个企业都从我接手时的年收入不到1500万美元跃升到1亿美元以上。这些经历对我本人而言都是非常美妙的体验。但一路走来，我渐渐发现，我最钟爱的事业，是与他人共事、合作，通过这种合作帮助他人获得我曾收获的那些美妙体验。

于是我成立了“捕猎大交易”咨询服务公司，这是一家快速成长的销售咨询企业。迄今为止，我向150多家公司提供了咨询服务，帮助他们利用本书所阐述的原则，获得数百万美元级别的重要客户。

本书的合作者亨利，是“捕猎大交易”销售咨询团队的成员之一。他同时还是一名市场营销研究专家、报纸专栏作家，过去30多年来专注于交易学研究。此外，亨利还是一名市场营销学教师，是加州大学圣地亚哥分校继续教育部主任助理。

对于“捕猎大交易”咨询团队的各位同人，尤其是总裁卡拉杰恩·摩尔以及威尔·戴维斯，我们深表感谢，本书得益于他们甚多。卡拉杰恩·摩尔是一位卓越的交易专家。而威尔·戴维斯原先是我们的一个客户公司的首席执行官，他坚持我们所推荐、倡导的销售原则，将所属公司的规模扩大了一倍，目前是我们创办的“捕猎大交易”学院（HBS Academy）的负责人。捕猎大交易学院主要面向企业高管，它的培训宗旨就是帮助企业家捕猎大客户、大合同，实现企业业绩的成倍扩张。

本书行文中会一直使用“我们”一词来代表叙述者，在实际情况中，本书的有些案例属于汤姆，有些来自亨利，有些属于卡拉杰恩，有些来自威尔，有些属于团队的其他成员。为减轻阅读负担，我们把所有这些案例都归属到叙述者“我们”名下。

这个序言写得不短了。机不可失，时不再来，交易的时机不等人。我们上路吧。

汤姆·瑟西

捕猎大交易销售咨询公司创始人

2012年5月

目 录

Contents

致 谢 序 言

· 第 1 课 ·

像巴菲特那样去交易 1

· 第 2 课 ·

交易以大为美 9

· 第 3 课 ·

视野须广，挑选宜苛 17

· 第 4 课 ·

价格再好，坏交易还是坏交易 29

· 第 5 课 ·

只与对方的交易决策者交易 37

· 第 6 课 ·

大交易的话语方式 45

· 第 7 课 ·

扫清障碍 57

· 第 8 课 ·

“抓”住心仪的交易对象 67

· 第 9 课 ·

要制服大象，就不能靠细咬慢啃 81

• 第 10 课 •	
要学会求助于人.....	97
• 第 11 课 •	
胜利女神青睐有准备者.....	107
• 第 12 课 •	
摸清对方的动机.....	119
• 第 13 课 •	
未雨绸缪.....	135
• 第 14 课 •	
不挑衅，不惧战.....	153
• 第 15 课 •	
该快则快.....	159
• 第 16 课 •	
最后时刻.....	167
• 第 17 课 •	
最后一级台阶最凶险.....	185
• 第 18 课 •	
达成你的第一笔巴菲特式交易之后.....	195
附录 A 巴菲特之道 101 条.....	205
附录 B 巴菲特重大交易年表.....	223
附录 C 交易大师巴菲特的成长之路.....	229
附录 D 延伸阅读推荐.....	247

第1课

像巴菲特那样去交易

