

COLLABORATIVE NEGOTIATION TO WIN-WIN

营销谈判的智慧修炼 / 知己知彼的互动艺术 / 人格魅力的完美呈现

赢合

让成交在谈判开始前结束

谈判

袁良著

第一部突破谈判旧思路、旧技巧，
引领谈判全新革命的惊世之作。



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

营销谈判的智慧修炼
知己知彼的互动艺术
人格魅力的完美呈现

赢合谈判

——让成交在谈判开始前结束

袁良 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

F715.4
Y892

图书在版编目 (CIP) 数据

赢合谈判: 让成交在谈判开始前结束/袁良著

北京: 中国经济出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5017 - 9462 - 1

I. 赢… II. 袁… III. 贸易谈判 IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 153859 号

责任编辑 余静宜

封面设计 华子图文

责任印制 张江虹

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京东光印刷厂

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 13.5

字 数 202 千字

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 9462 - 1/F · 8332

定 价 32.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794



序

谈判,从我们踏上世界的时候就已经开始,无时无刻,无论何地,将一直延续到我们物理生命的结束。尤其是在今天这样一个资源有限、竞争激烈的信息化时代背景下,谈判似乎已经超越了它原有的本质,甚至已经成为现代商业社会的核心词汇。

有的人在这个过程中,使用了一连串的所谓实战技巧,并美其名曰“绝对成交的秘密武器”等,但事实上的结果却是一次又一次事倍功半的徒劳;而有的人在整个过程中,似乎从未使用过所谓的“绝招技巧”,甚至只是不断忘我地付出、努力、勤奋……不断地提升专业水平,不断为对方着想,并考虑周全,最终往往令人称叹,获得事半功倍的赢合结局。

于是,人们不禁开始思索:为什么一些被我们高高捧在手上、无比崇拜而又敬仰的“谈判之神”教给我们的东西,只是如洋快餐一样的味道诱人,令人印象很深,简洁方便,但却依然让我们处在一个迷茫、慌乱、低效率、缺乏营养的状态层面上?为什么我们总是身心交瘁、疲惫不堪?究竟是因为我们没有学会他们的精髓,还是因为他们所传授的东西本身就存在很大的局限性?

无论是来自于一线的营销谈判人员,还是一些有了些许成就的企业家,在各种场合都时常跟我探讨起这个问题。

当然,我也是时常无法给予他们绝对的答案。因为我不是什么圣贤之人,无法判断人间是非,更不能去批驳我的那些同行们。同时,我也一直认为大千世界里面的万物只要存在,一定会有人欣赏,一定也会有其可用、可取之处。

然而,当我一次次面对我的学员们疲惫的眼神,我知道他们背负的已经太多,所以我一直建议他们不要只顾“战斗”,有些时候要给自己一个暂停。停下背负太多沉重的步伐,寻找一个清凉而又舒心的地方,环顾四周,抬头望望久违的蓝天白云,再看看周围那些还在奋力奔波、拼搏着的同行、朋友,回头仔细审视一下此刻的自己,抖落身上的尘埃。最后,深刻地回顾一下:是不是哪些地方出了问题?下一步究竟该如何走下去?

我们不妨扪心自问:“是继续听那些如‘流行歌手般的专家’的教导,喊破喉咙、激情疯狂,继续疲惫不堪?还是静下心来进入专业音乐的殿堂,系统地从根源梳理和提升?”

于是,在各种各样的场合,我总是尽力建议他们去试试这么多年以来,在前进的商业路上我始终坚持观察和实践的结果——赢合的思维。它包括在合作共赢,在赢的时候不忘和合,被朋友美誉为“现代孙子兵法”的不战而胜、让谈判在开始前结束的观点,以及由此演绎出来的颇有反传统意味的“4D”营销谈判沟通的系统模型和面对谈判中重重压力不断挑战自我、放下自我、寻找自我以求“舍得”的禅宗思想。

所以,赢合谈判是指在谈判过程中,谈判双方摒弃尔虞我诈、玩弄巧术,彼此深度洞见、深度理解、深度促进,进而深度融合、彼此深度接纳,本着和谐、合作、多赢的宗旨与愿景坦诚相见,以求得在资源有限、资本有限的背景下,达到能够在多赢中实现可持续性的合作,并在长期合作中能够创造持续多赢的良好结局的谈判理念格局和思维方式。

时至今日,让我倍感欣慰的是,凡是循着我的建议实践的朋友,后来都给了我很多正面的反馈和分享:从他们变得轻松而不再那么疲惫的神情,从他们开始从容地应对谈判中的挑战,从他们营销成交业绩效率的不断优化提升,从他们生活质量的不断优化,我除了为他们喝彩,也开始有了点小小的沾沾自喜——毕竟自己的观点可以经受住那么多实践的考验。

然而,随之而来的却是陡然袭上心头的一个不安的念头:还有千千万万个在营销战线、谈判一线的从事谈判工作的兄弟姐妹。

他们中的很多人依然疲惫不堪地在不懈战斗着;他们可能依然在很多似是而非的“绝对成交的经典技巧”的快餐方式中挣扎迷惘并低效率地拼搏着;他们可能依然在持续不断地问着“为什么”;他们可能依然使用着那些已经被证明无堪大用的教科书般约定俗成的压力舒解方法;他们可能依然身

心交瘁,工作、事业、家庭、感情依然无法获得真正有效的平衡和受益……这样的问题还久久地困扰着他们,得不到解决。

这些促使我产生了寻找一种方式可以最大限度上分享我的观点的冲动。既是一点点小小的法布施、一点点小小的心得分享,也可以为自己积攒一点生命质量的小功德。同时,也得以让我的这一点点体会能在现实谈判生活中再次应对更多次实践的考验。

于是,《赢合谈判——让成交在谈判开始前结束》集结成书了。其实,当我决定写的时候,我已经在内心深处塑造了一个极大的向往:每一个读过它的人不要把它当成书,因为我害怕读者朋友们因此而陷入读书的静态思考、读后无用论的境地;每一个读过它的人都能把它看做是一个曾经搏杀营销谈判场合、接触过很多谈判精英的一个老营销谈判人、一个老兵的行军日记或者动态的随笔;每一个读过它的人都能把它看做是在一些时候引用其中的一点点观点去实践、去求证的实战小手册;每一个看过的人、用过的人,因为《赢合谈判——让成交在谈判开始前结束》中的一些观点来与我更多地互动,让我也能更多一点的精进,彼此提高升华。

我相信,这不仅是《赢合谈判》的精神内涵,更是我之所以创作本书的初衷。因为所有外部的一切都在不确定的变化中进化着,今天看起来非常符合实践需要的观点和手法,如果不能与时俱进,也必将成为过时的蒙尘经典。

我们不得不承认,日记也好,随笔也罢,一旦要用文字这种善巧、方便的手法演绎出来,就需要很多题材和资源来佐证、帮衬、印证和说明。所以,在这里我感谢所有曾经和我接触过的营销谈判精英们,尤其是那些来自各个领域的企业家们,是他们的才华、经验和现实的成就让我看得更真切、更透彻、更久远、更简洁、更实用!

更值得一提的是,本书中谈到的很多在谈判中的压力舒解,赢合思维之道,大都是来自佛学禅宗之道以及中国传统的文化。当然,其中也有一些现代西方身心灵修炼方面的精髓内容。这许许多多的经典妙法都是因为我个人的殊胜因缘才得以接触,是我在修行路上用来实践提升自己的营销沟通质量、谈判质量,乃至生活、人生质量的,我自己已经从中获取了巨大的收益和感悟。

当然,本书还有一个亮点是,关注了营销谈判中最容易被忽略的道德问

题。我们都知道在中国这个环境、人文极为特殊的市场,有些底线是永远不可以触及的。而事实却是,在今天人们越来越多地回归理性,地球上的资源越来越稀缺的时候,诚信反而越来越匮乏。因此,在全世界的任何一个领域的商业活动中都应该回归到道德这样的一个底线。

我不禁要大声呼吁:我的朋友、同行以及所有的营销谈判者,把这些隐含在赢合谈判之道中的禅宗文化、传统文化运用到你的谈判工作或者生活之中去吧,用不了多久,你会发现你周遭的一切或许将会发生令人惊奇的变化,而这一切精彩都会自然而然地属于你。

正如书名《赢合谈判——让成交在谈判开始前结束》,本身便蕴涵着对谈判的战略思维和格局。我常常与企业家学员分享:格局决定结局。当然,要想改变原来的思维定式,放缓激进、冒进的态势,并不是那么容易的。

总之,本书的90%以上的内容都是希望营销人员在谈判前完成的工作,当你纵览全书,掩卷沉思,你会发现,或许真的还没有开始,一切都已结束。

袁 良
2009年12月



目 录

序	1
---------	---



和者为圣——成交谈判开始 5 项“前规划”

第一章 势能：怎样的谈判才能事半功倍	3
外求：营造赢合的磁场	5
内究：抛弃功利心	9
根除：表面上的皆大欢喜	13
自然：让购买成为一种自然	16
效率：事半功倍，知己知彼	19
布局：整合内外部资源	22
愿景：花 10% 的时间，让成交在谈判前结束	25
金玉良言	28
第二章 状态：谈判需要调整双方的情绪状态	30
调情与勾引	32
及时调整、调节对方的情绪	36
让谈判的另一方投入精力	40
不要让谈判陷入僵局状态	43
巧妙使用暂停策略	46
善于观察，得体称赞	49

设身处地与对方同在	53
对付不同类型人的策略	57
与 80 后、90 后新生代决策者如何谈判	60
金玉良言	64
第三章 以和为贵：用心谈判，赢得和合结局	66
谈：在言语中碰撞出火花	68
判：彼此在判断中下决心与做出选择	71
成交的本质：舍得才能获得	75
谈判节奏：行动中思考，动态中调整	78
营销谈判：经得起道德的考问	82
金玉良言	87
第四章 反求诸己：赢合谈判难的不是征服，而是自我博弈	88
内思：什么是真正的格局	90
内求：不断调整自己	93
内学：不要试图征服对方	96
内化：自我心理的平衡与满足	100
金玉良言	105
第五章 放下：有效化解赢合谈判中的压力与挑战	106
将压力变为修行的道场	108
顺境、逆境都是增上缘	112
“戒”——全面锻造自己	116
“定”——从容而淡定	119
“慧”——用智慧代替小伎俩	122
放下 = 大心量	125
空 = 大有	129
金玉良言	133

下篇 和者为王——成交赢合

谈判战略体系——4D 模型

第六章 望：发现客户的需求 (Discover)	137
肉眼：发现客户的浅层需求	139

心眼:洞察客户的潜在需求	144
天眼:预见客户未来的需求	148
金玉良言	153
第七章 闻:诊断能力的修炼(Diagnosis)	154
眼识:对客户需求进行进一步针对性的诊断	156
身识:整理不连续、断裂式的信息	160
意识:见微知著	164
金玉良言	169
第八章 问:设计产品服务方案(Design)	170
合影:方案中到处有客户的影子	172
唯一:量体裁衣,为你而做	176
参与:你自己设计,我帮你实现	179
金玉良言	182
第九章 切:成交结束(Done)	183
手续:正式场合,考虑和照顾到每一个细节	185
皆大欢喜:达成合约,祝贺彼此	189
结局:赢合,由此产生	192
和合:合作是一切关系的开始	196
金玉良言	200
后 记	202



上篇

和者为圣

——成交谈判开始5项“前规则”

真正的和谐一定是深层次的，有深度的关系链接和可持续合作的可能。所谓的内圣外王，在谈判的结局中，内在的和才是真正意义上事半功倍的结果。而这样的和绝对不会以战而成，一定是通过一系列内在的发酵和经营而成。因为在谈判中使用传统的技巧类的表面功夫、形式层面的术，只可能劳而无功，事倍功半，不得要领。实际上无数现实中的谈判案例都展示了这样的结局。

因此，本篇试图通过更高层面的格局和更广阔的视野、更具穿透力和实践性的深度洞察，揭示成交谈判中制胜的根本之道，也试图通过更人文、更动态、更富有弹性的思考引导与发散诠释，帮助读者在具备一定的谈判技能的前提下，能更具柔性，运用“巧实力”来获得让成交在谈判开始前结束的筹码和更多的可能性。

上篇分为营造气势、调整双方的状态、以和为贵、反求诸己、放下等5个部分。你会了解到开始前打造怎样的谈判磁场才能事半功倍，也就是你在和对手初步接触时所打造的成交谈判的氛围，包括建立一个专



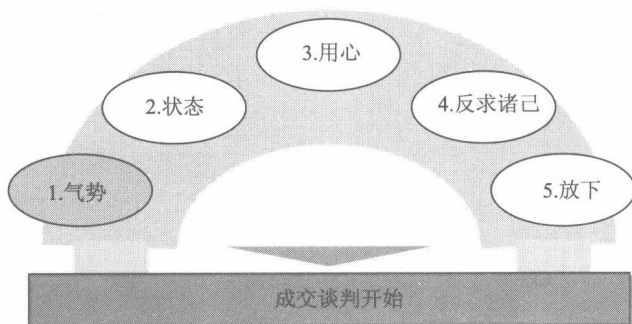
业精准的谈判战略管理体系。

当然,你也会发现,成交谈判开始之前还需要调整双方状态,需要调整双方的心智,真正到了用心(认真、周到、快速、100%投入)的程度,才可能真正赢得谈判的和合结局;你更会发现,成交谈判的过程难的不是征服对手,而是不断进行中的自我博弈,你必须有“舍得”的大格局思维,你必须尊重商业伦理道德。面对重重的阻碍,只有懂得空寂的“放下”,当然也包括应该懂得与现在或者即将成为商业场合不可忽视的力量——80后、90后的年轻人的有效互动,你才可能是绝对的谈判高手,才能有效化解后续成交谈判过程中的各种压力与挑战。

第一章 势能：怎样的谈判才能事半功倍



当你站在客户面前,对方在你那里感受到的气势或者磁场的力量,决定了你对这个谈判有多大胜算的可能性。而这一切需要一个系统的打造和经营过程。



在成交谈判中,人们常常集中力量,使用作战技巧(营销技巧、谈判技术)出击他们想当然地认定的击破点(成交点)。但无数次地攻击敌人的所谓弱点却没有给他们带来想象中的胜利,相反,却是一次又一次提醒对手去改正自身的弱点、强化他的防守能力。

这在古今的战场角斗或者商场战争中都屡见不鲜,除非敌人(对手)完全不堪一击,否则一切攻击敌人弱点的谈判攻势都可能是徒劳、事倍功半的。

我们常常说,谈判就是战争或角斗,但并不意味着战争或角斗的原则完全适用于谈判“搏斗”,而是表明市场竞争的残酷性和战略战术的重要性,或者说重在打造和营造一种使谈判事半功倍的气势或磁场。

孙子曰:古之所谓善战者,胜于易胜者也。故善战者之胜也,无智名,无勇功,故其战胜不忒。不忒者,其所措必胜,胜已败者也。故善战者,立于不败之地,而不失敌之败也。是故胜兵先胜而后求战,败兵先战而后求胜。善用兵者,修道而保法,故能为胜败之政。(《孙子兵法·军形篇》)

如果我们把“军形”理解成是一种势能,那种精心打造出来的系统磁场的力量会让后面的谈判处于一个极其利于成交的氛围中。于是,打造与经营这样的声势、气势的能力与方法则成为一个事半功倍的谈判者在谈判开始前需要的第一项修炼。我们分以下几个方面一起来探讨与思考并加以实践。

外求：营造赢合的磁场

两位美国人到欧洲向街头的同一个画家买画。

第一个美国人问：这幅画多少钱？

画家说：“15 美元。”说完后发现这个美国人没什么反应，心里想：这个价钱他应该能够承受。于是接着说：“15 美元是黑白的，如果你要彩色的是 20 美元。”这个美国人还是没有什么反应。画家又说：“如果你连框都买是 30 美元。”结果这个美国人把彩色画和相框全部买了回去，以 30 美元成交。

第二个美国人问价时，画家也说 15 美元。

这个美国人立刻大声喊道：“隔壁才卖 12 美元，你怎么卖 15 美元？画得又不比人家好！”

画家一看，立刻改口说：“这样好了，15 美元本来是黑白的，您这样说，15 美元卖给您彩色的好了。”

美国人继续大声喊道：“我刚刚问的就是彩色的，谁问你黑白的？”结果他用 15 美元既买了彩色画，又带走了相框。

从这则流传已久的小小的故事中，我们每个人读到的感受与收获可能有所不同，但这样轻松有趣的场景经常自然地发生在我们的身边，而且从表面上来看，似乎只是需要一些言语话术的转换与调整。

然而，很多从事营销谈判很多年的朋友和我交流时却常常发出这样的感慨：“我谈判已经很多年，我用尽了一切技巧，但我依然很少成功……”

曾几何时，我们能够接触到的所有信息终端：书店、网站、机场……都充斥着谈判绝招之类的书，我们耳边也经常听着某某专家的讲授；我们似乎总在获得一些知识、技巧，甚至看上去很完美的绝招，但谈判的结局却是令人遗憾的。

因为我们要么迅速地把这些技巧记录在笔记本上，而转身就忘记在了空气中，要么在使用的过程中遇到了太多的不确定的变化因素而无疾而终。于是，我们不禁要问：“到底是因为我们太笨、无法掌握老师的智慧，还是由于其他的原因？甚至根本老师就是在照本宣科？”

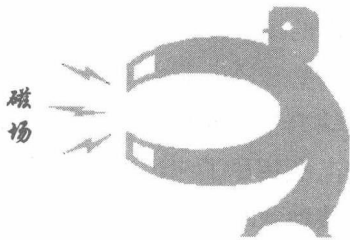
原因一定是诸多的,但我们不难发现或者回忆起这样一幅画面:

虽然讲有效沟通的老师在乐此不疲地讲述着一个又一个精彩的传奇案例,但他自己并没有深度洞察我们此刻的需求,故而没有与我们产生深度有效的共鸣,那试问:何来的双赢?

也就是说,他们和我们之间的“赢合谈判”似乎并没有实质性地发生,更多的可能只是“自说自话”,我们听到的不过是一场又一场精彩的关于他自身“产品(课程)”优势特征的说明会,或者称之为所谓的“才艺表演”。

此时,有人不禁要问:“他们不是超级强大的谈判高手吗?他们不是最牛的谈判专家吗?为何与我们的‘互动谈判’就没有任何实质的效果?是他们只会对外,不会对内?是他们自诩为最有效的谈判策略不屑在我们身上使用?”答案显然是否定的!

这个时候我们开始思考:我们最终谈判失败的本质原因是什么?本章我们讨论其中的一个很重要的原因:就是因为在谈判开始前我们还没有营造好一个赢合谈判的磁场和成交氛围。



通常,当我们作为一个优秀的谈判代表出现在谈判场合时,我们便开始滔滔不绝地展示我们的产品、我们的优势、我们的特点、我们无与伦比的解决方案……我们常常想当然地认为当我们使用完那些“大师”教授我们的技巧后,我们一定可以取得理想的成绩,但结局往往事与愿违——太多的时候我们不过是扮演了一个喋喋不休、唠唠叨叨的角色而已。

其实,自从人类诞生之后谈判就开始存在了。人类曾经使用过很多自然由心的方式处理很多棘手的困难与挑战,而所谓的谈判技巧的书籍也好,理论也罢,只是近几年出现的一种商业产物罢了。在人们疯狂吹捧的背后,

在简便可行的背后，一次次筋疲力尽拼杀后的失利暴露了其极度的舍本逐末的本质！

所以，一个真正懂得谈判成交的专家，一定不会喋喋不休于自己的“经典”中，而会花大力气先营造一个与客户成交的磁场，也就是说要先全力以赴地发现、发掘客户的需求点，然后再适时地给予内容、方法的介入（这一部分内容将在本书下篇中大量涉及，也是本书的核心思维体系）。

营造一个与客户成交的磁场往往会影响谈判者的情绪和行为方式，进而影响到谈判的发展。但成交磁场通常受多种因素的影响，如客观环境、主观因素等。所以在谈判中尽可能营造有利于赢合的气氛，从而发挥谈判人的主观能动性——营造良好的谈判成交磁场。

赢合成交的磁场一般是通过双方相互介绍、寒暄，以及双方接触时的表情、姿态、动作、场合、说话的语气等方面的展现而逐渐形成的一种能量，这种强大势能会为后来棘手问题的处理、成交的困难铺就一条宽阔的路。俗话说：“要致富，先修路；兵马未动，道路先行。”我们只要有了一条很好的路径，想要在上面通过任何的障碍物，都不是问题。或者说，至少会比一开始就披荆斩棘、困难重重省力很多。

我们常常发现当某个国家中的几个部落发生了严重的冲突，僵持中各自找来几个德高望重的长老，很多事情便在云淡风轻、举手投足间得以圆满的处理与解决。从中你并不会发现这些长老用什么谈判技巧或谈判线路图，但你会惊奇地发现，他们会去双方各自的“地盘”上谈一次，或是在一些特殊的情况下，安排在一个特别共同的节日或者一个共同崇认的场所谈话……

■.....

我们不妨先就此现象来下一个这样的定义：谈判（沟通、营销）就是营造一种购买或者合作的环境和氛围，让合作与购买变成一种必然，而接下来的谈判管理就是为了更加巩固这种必然，同时让这种必然变得更有依据和理由。

.....■

在日常生活中，我们不难发现有些地方或者物品是你显示爱情浓度、厚度、力度的标志，你非但对人们常常认为的价格障碍视而不见，甚至因为拥