美迪亚
华通咨询 HUATONG 专注于管理实践

·销售员·
实战心理训练丛书

销售谈判的心理攻防术

孙 健◎编著

XIAOSHOUTANPAN
DE XINLIGONGFANGSHU

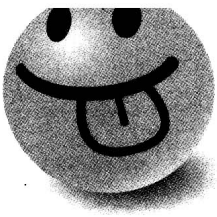
深度剖析销售谈判中的谈判技巧和心理策略，
助你顺利赢得谈判，俘获客户的心！

電子工業出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn

华通咨询 HUATONG 专注于管理实践

·销售员·
实战心理训练丛书

销售谈判的心理攻防术



XIAOSHOUTANPAN DE
XINLI GONGFANGSHU

電子工業出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

内 容 简 介

与下棋的过程一样，销售谈判也可以分为布局、开局、中局和结局四个阶段。在这四个阶段中，销售员既要和客户互相合作，尽可能满足客户的需求；又要最大限度地消除客户的各种异议，谋求自身的利益。要想赢得这场互有攻防的利益和心理较量，销售员就必须具备高超的谈判技巧和心理策略。

作为一本从心理学角度对谈判过程中的各种技巧和策略进行深度剖析的著作，本书的目的在于帮助销售员在谈判中做到攻防有序，从心理上引导客户，使谈判结果向着有利于己方的方向发展，同时又能让客户也觉得满意，真正俘获客户的心。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

销售谈判的心理攻防术 / 孙健编著. —北京：电子工业出版社，2011.1
(销售员实战心理训练丛书)
ISBN 978-7-121-12372-6

Ⅰ. ①销… Ⅱ. ①孙… Ⅲ. ①贸易谈判②销售—商业心理学 Ⅳ. ①F715.4
②F713.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 229264 号

责任编辑：杨　雯
印　　刷：北京天竺颖华印刷厂
装　　订：三河市鑫金马印装有限公司
出版发行：电子工业出版社
　　北京市海淀区万寿路 173 信箱　邮编：100036
　　北京市海淀区翠微东里甲 2 号　邮编：100036
开　　本：720×980　1/16　印张：11.25　字数：135 千字
印　　次：2011 年 1 月第 1 次印刷
定　　价：28.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系。联系及邮购电话：(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010)88258888。

前言 · Foreword

从本质上讲，销售就是把合适的产品或服务，以合适的价格卖给合适的人。在销售的过程中，销售员与客户为了最大限度地争取自身的需求与利益，需要不断地沟通与谈判，以达成最终的成交协议。

从事销售工作的人都应该知道这样一句话：没有谈判就没有销售。从销售员接触客户的那一刻开始，就不可避免地要走向一条通过不断谈判来说服客户购买的道路。无论是客户对价格、服务等方面的异议，还是客户提出的个人要求，对于销售人员来说都是一种挑战。缺乏谈判能力的销售员，往往会在这种挑战面前畏首畏尾，从而丧失销售的良机。

美国谈判学会主席、谈判专家尼尔伦伯格说："谈判是一个'合作的利己主义'的过程"。在谈判过程中，销售员既要和客户互相合作，尽可能满足客户的需求；又要最大限度地谋求自身的利益，驳回客户的要求。既要和客户精诚合作，促进交易的顺利实现；又要和客户斗智斗勇，寸土不让。更为重要的是，在谈判

的过程中，销售员既要满足客户的利益需求，又要满足客户的心理需求；既不能得罪客户，又不能纵容客户。在这一系列的矛盾之中，谈判工作就好像是在钢丝绳上跳舞。这就要求销售员必须具备高超的谈判技巧和策略。

谈判虽然不是战争，不需要争个你死我活，但是谈判毕竟是一项富有竞争性的工作。在这种互相博弈的游戏中，双方既要讲究谈判的规则，同时又要充分地施展谋略。既要坦诚相见，赢得客户的信赖；又要学会伪装，隐藏自己的真实意图。总之一句话：谈判双方既要在利益上互相争夺，又要在心理上互相较量。这就好比是在下一局棋，双方选手除了要在实力和技术上比拼之外，还要在心理上展开较量。只有从实力上超越对手，从心理上压倒对手，才能确保最终的胜利属于自己。

与下棋的过程一样，一场正式的谈判也可以分为布局、开局、中局和结局四个阶段。不同的阶段，销售员需要运用不同的心理策略，达到不同的谈判效果。

谈判布局阶段的重点是分析客户方谈判代表的心理预期和心理状况、，谈判双方的心理优势和劣势，从而做好谈判的各项准备工作。

开局阶段的主要目的是缩短谈判双方的心理距离，在与客户不断进行共鸣的过程中表明自身立场，通过各种策略掌控谈判的主动权。

而到了中局阶段，双方的意图和条件都基本已经亮明，这时候就需要销售员果断地针对客户的弱点，运用各种策略展开攻势，消除客户的各种疑惑与异议，一步步击破客户的心理防线。

谈判的结局阶段，销售员的核心任务就是与客户达成协议。为此，销售员必须要学会洞察客户的各种心理变化，不放过任何

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

一个稍纵即逝的进攻机会，将客户引到自己的心理轨道上。在这个阶段，销售员要切忌出现赢了谈判、输了客户的情况。

以上几方面的内容构成了本书的主体框架。作为一本从心理学角度对谈判过程和技巧进行深度剖析的著作，本书的目的在于让销售人员彻底从心理上操纵客户，使谈判结果向着有利于己方的方向发展；同时又能让客户觉得自己也赢得了谈判，真正俘获客户的心。

目录 · Contents

第一章　博弈：谈判中的心理战

第一节　**赢在心理** …… 2

一、谈判是场“心理暗战” …… 2

二、破译对方心理密码 …… 4

三、抓住对方心理弱点 …… 6

四、文饰自身心理变化 …… 9

第二节　**操控客户** …… 11

一、巧用对比，让客户乖乖顺从 …… 11

二、疲劳战术，削弱客户判断力 …… 16

三、巧避锋芒，分散客户注意力 …… 19

四、制造把柄，牵着客户鼻子走 …… 21

第三节　**心理能量场** …… 23

一、自信：开启谈判成功大门的钥匙 …… 24

二、耐心：谈判心理成熟的标志 …… 26
三、意志：克敌制胜的心理动力 …… 28
四、激情：调动客户的心灵力量 …… 30

第二章 布局：瞄准客户的心理预期 …… 34

第一节 准确定位客户心理 …… 35
一、了解客户信息，做好谈判准备 …… 35
二、分析客户心理，策划谈判思路 …… 39
第二节 搭建谈判的心理平台 …… 48
一、明确自身的定位和优势 …… 48
二、判断对手的目的和实力 …… 52
三、巧设谈判的地点和座次 …… 54
第三节 塑造谈判的心理优势 …… 57
一、打动人心的第一形象 …… 57
二、永不言弃的积极心态 …… 60
三、积极健康的正面情绪 …… 62
四、无法抗拒的热情魅力 …… 64

第三章 开局：缩短双方的心理距离 …… 67

第一节 营造轻松的谈判氛围 …… 68
一、从“闲”入手，“聊”出效果 …… 68
二、轻松开场，破除尴尬 …… 71
三、引入正题，把握主动 …… 73
第二节 找准与客户的共鸣点 …… 76
一、寻找共同的交谈话题 …… 76

二、诱发客户的情感共鸣 …… 78
三、以真诚贯穿谈判始终 …… 82
四、站在对方的立场考虑 …… 84
五、保持双赢的谈判思维 …… 86
六、搁置争议，求同存异 …… 89
第三节 掌控谈判主动权 …… 92
一、先发制人，先声夺人 …… 92
二、以退为进，欲擒故纵 …… 95
三、隐藏底牌，大胆开价 …… 98
四、得寸进尺，逐步加码 …… 100
第四章 中局：击破客户的心理防线 …… 103
第一节 善用潜意识 …… 104
一、破解肢体语言 …… 104
二、潜意识说服 …… 107
第二节 化解客户的抗拒心理 …… 111
一、用真诚堵住客户的借口 …… 111
二、用反问回击客户的异议 …… 115
第三节 让客户“难安” …… 119
一、适当威胁，制造压力 …… 119
二、因人而异，巧言激将 …… 123
三、步步紧逼，穷追不舍 …… 126
四、攻其无备，出其不意 …… 130
第四节 随机应变的技巧 …… 133
一、答非所问 …… 133

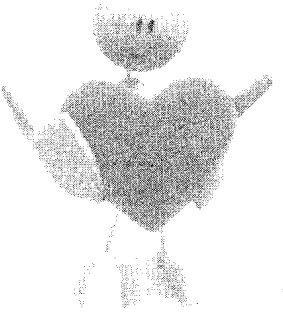
二、沉默是金 …… 136
三、将错就错 …… 138

第五章 结局：与客户进行心理互动 …… 142

第一节 抓住进攻机会 …… 143
目光锐利，寻求机会 …… 143
二、先声夺人，借势进攻 …… 145
三、找准弱点，果断成交 …… 147
四、最后通牒，打垮客户 …… 151

第二节 将客户引入你的心理轨道 …… 154
一、巧设圈套，请君入瓮 …… 154
二、先苦后甜，拉拢客户 …… 157
三、最后时刻，最小让步 …… 159

第三节 着眼于未来的机会 …… 162
一、让客户感觉赢得了谈判 …… 163
二、编织更大前景吸引客户 …… 166



第一章

博弈：谈判中的心理战

销售员与客户的谈判，好比是一场棋局上的博弈。在这场博弈中，除了比拼双方的实力之外，还需要比拼双方的意志和耐心等心理因素。在很多的棋类比赛中，那些赛前被人看好的棋手常常阴沟翻船，输给水平不如自己的棋手，其重要原因就是因为心理素质不过硬。销售谈判也是如此，博弈的输赢并非完全取决于双方的实力差异。因此，作为一个销售员，无论是在与“强势”客户对垒时，还是与“弱势”客户过招时，都必须记住一点：在谈判中，重要的不是从实力上“打倒”对方，而是从心理上“战胜”对方——这或许就是古人说的“不战而屈人之兵”的真谛所在。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

第一节　赢在心理

谈判本身无所谓输赢，真正的输赢只是谈判双方的心理认知——我觉得这次谈判中，我提出的条件基本都实现了，所以我赢了。因此，要想赢得谈判的“胜利”，关键一点就是从心理上战胜和征服谈判对手，改变客户的心理认知，进而从心理上俘获客户。

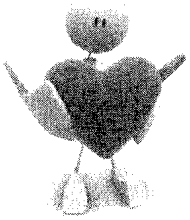
一、谈判是场“心理暗战”

在企业界，经常上演一些“大鱼”吃“小鱼”的兼并事件。结果一目了然，往往是那些财大气粗的大公司，顺利吞掉那些实力不济的小公司，不仅如此，往往双方在谈判兼并条件时，大公司仍旧要占尽主动，拿到最优惠的条件。

不过，有一位企业家却成功地打破了这一规律。那么，他是如何做到的呢？

在美国，有一家叫做乌诺考尔的石油公司，公司的老板弗莱德·哈特雷是个喜欢大权独揽的人，决策经常出现失误，经营效果奇差，随时都面临着被并购的危险。就在此时，石油大亨皮根斯的兼并计划开始实施了，当然乌诺考尔公司也在他的计划之内。哈特雷得知这个消息后，迅速聘请了一些金融界和法律界人士作为盟友，对皮根斯的行动进行反击。

当月月底，哈特雷的公司股票有 13.6％被黑马骑士夺走，后来他打听到自己公司的开户银行太平洋安全银行给了皮根斯一



笔巨额资金。于是，哈特雷首先就把矛头指向了太平洋安全银行，他将银行告上了法庭，虽然他自己深知此举并无胜算，但是他的目的不是让银行认输，而是为了在一段时间内搅乱视听，产生杀一儆百的效果。

哈特雷的这一举动非常有效，使得皮根斯收购其公司的想法产生了动摇。就在这时，哈特雷主动向皮根斯提出了谈判邀请，希望能够坐到谈判桌上解决问题。皮根斯本以为哈特雷要妥协了，谁知，在谈判桌上哈特雷却抛出了一个惊人的言论，即使自己断送掉公司的前途，也绝不同意被兼并，而且还扬言要自己的公司举债购买自己的股票，与收购者“同归于尽”。

哈特雷的这一举动震惊了美国工业界和金融界，让高级法院也左右为难，更让皮根斯毫无办法。在之后召开的股东大会上，哈特雷又故意穿着已经过时很久的西装出场。他既提不出改善经营的方案，又驳不倒皮根斯的计划，只是指责皮根斯的专用飞机比自己多，年薪比自己高等一些无聊的事情，摆出一副落魄潦倒的样子。然后他又指示自己的手下放风说：“特拉华法院刚刚认定皮根斯先生胜诉。”

皮根斯掩饰不住内心的喜悦，以为兼并已经不可阻挡了。不仅如此，哈特雷又请求皮根斯的朋友为自己说情，说官司已经败诉，他打算举白旗投降，请皮根斯再来谈判。

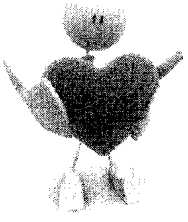
就这样，皮根斯和哈特雷又一次坐到了谈判桌上。这次，哈特雷没有像之前那么强硬，而是顺着皮根斯的意思谈协议，只是在差价上不做让步，将谈判拖到第二天。临别时，哈特雷向皮根斯表示祝贺，还谢谢他没有在股东大会指责自己的狂妄自大。第二天再谈时，哈特雷突然出尔反尔，又将谈判拖延到了晚上，谈判仍然没有结果。双方约定两天以后再谈一次。

当皮根斯以为哈特雷只是在做“困兽之斗”时，一个重要文件放在了他的办公桌上，州政府出面保住了乌诺考尔公司。这是怎么回事呢？原来，哈特雷在谈判中故意显示出妥协之态，让皮根斯放松警惕，并且故意拖延时间，为自己争取到了宝贵的时间。他利用这两天的时间，利用自己的银行、法律、公关三套班子，频频向特拉华州的州政府和高级法院的三名法官施加压力，强调乌诺考尔公司是在本州合法注册的，州政府有义务运用对企业有利的法律站在本州企业的财政一边，保住乌诺考尔公司，就能保住州政府的声誉，也就保证了本州的财政收入。终于，州政府出面保住了乌诺考尔公司。

谈判就是双方的一场心理博弈，谁在心理上赢得先机，谁就可能赢得这场战争。在一场几乎没有胜率的较量中，哈特雷正是凭借这一点取得了最后的胜利。可以说，在此过程中，他把心理战策略发挥到了极致，他不断地给对手制造麻烦，在谈判过程中制造各种障碍，从心理上干扰对手、打击对手的谈判热情，并且使出浑身解数扰乱视听，把对手弄得狼狈不堪，非常被动。他一边装作软弱可欺的样子来麻痹对手的注意力，一边抓住对手的弱点逼迫对手让步，最终避免了被对手吞并的命运。

二、破译对方心理密码

在通信技术领域，华为一直都是佼佼者。每年，华为因为业务原因，需要在全球范围内进行原料采购，因而华为的业务人员所要经历的业务谈判也是不在少数。有一次，华为公司打算去美国采购原料，经过一段时间的挑选，他们最终选定了与美国的A公司进行谈判。



当时，在谈判桌上，华为公司开出的总价是500万美元。当对方听到这一信息后，A公司的几位代表异口同声地回答说："不同意。"

不过，敏锐的华为谈判代表观察到，A公司的代表们在听到500万美元时，下意识地做出了一个动作——一瞬间他们几个人都出了一口气，放松了。要知道，报价前他们几个的神经都绷得很紧，一直都是出于高度戒备状态。

这说明了什么呢？经验丰富的华为谈判代表们一致认为，其实他们表面上拒绝，但实际上对于500万美元的报价还是可以接受的。为此，接下来他们要做的就是，努力争取他们的认可。在这过程中，虽然对方进一步提出了加价的请求，但是华为代表们始终没有退让。最终，华为以500万美元的价格拿下了这个订单，事实证明，这个价格在当时已经是最优惠的一个价格了。

在"硝烟弥漫"的谈判桌上，经验老到的谈判代表们往往表现得无懈可击。但是，有时候有一种语言却往往会泄露他们的真心——肢体语言。英国心理学家阿盖依尔等人的研究表明，人们不可能在自己的肢体语言上做手脚，因为，假如你对肢体语言弄虚作假，那么，在同一时间发生的主要肢体动作和表面表情，肢体细节所传递的微信号以及你的话语，这三者之间必定无法达成一致。

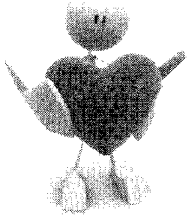
例如，摊开的手掌通常被认为是诚实的标志，但是当作假者对你说了谎时，虽然他面带微笑，而且向你摊开了手掌，但是一些细微的身体动作和表情却会让他的谎言不攻自破。他的瞳孔可能会变小，他可能会扬起左边或右边的眉毛，而他嘴角的肌肉则可能因为紧张而略微有些抽搐。所有这些信号所传达的信息都与摊开的手掌和真诚的微笑代表的含义相悖。

正如著名的戏剧大师萨米·莫尔修所说的，身体是灵魂的手套，肢体语言是心灵的话语。若是你的感觉够敏锐开放，能捕捉身体语言表达的信息，那么言谈和交往就容易得多了。认识肢体语言，等于为彼此开了一条直接沟通、畅通无阻的大道。这再一次证明，肢体语言是不会说谎的，而且它比言辞更能清楚地表达人们内心的意向。

因此，在谈判中应该仔细留意对方的面部表情和肢体动作，达到“观一叶而知秋”的效果。尽管某些人的肢体语言会无意识地改变，似乎没有什么规律可循，但是如果你能够关注到对方从紧张到放松、从放松到紧张变化时的关键肢体语言，那就代表着信息的改变。所以说对方现在是什么肢体语言不重要，重要的是他在何时，通过何种方式变化了。

正因如此，一名谈判高手不仅能够通过肢体语言破译对方的心理密码，而且还能够根据重要的变化，适时地做出正确的决策。

三、抓住对方心理弱点



生活就是一张巨大的谈判桌，谈判无处不在，无时不有，它是冲突与合作的对立统一。很多时候，谈判在表现形式上往往只是语言交锋的过程，但实质上谈判是一场心理战。谁能够抓住对方的心理弱点，谁就有可能掌握成功的砝码。

几年前，有一家日本公司与一家美国公司进行了一场许可证贸易谈判。

双方选定在美国纽约市的一家高级会所进行谈判，当天，双方代表穿着整齐，分别坐在了谈判桌的两边。美方认为自己是东

道主，便请求先发言，只见美方代表滔滔不绝地向日方介绍情况，而日方代表则一言不发，认真倾听，埋头记录。

这种情况美方代表显然是有所预见，他们以为日本代表远道而来，很可能准备并不充分，一旦己方将全部问题一齐抛出，日方必然会措手不及，从而出现失误。然而，情况并非如此，当美方代表向日方代表征求意见时，日方代表并没有立即给出答复，而是迷惑不解地说："对不起，我们还听不明白。"美方代表赶紧询问："哪里不明白?"日方代表则回答说："全不明白，请允许我们回去研究一下。"

就这样，第一轮谈判戛然而止，美方没有获得任何有益的战果。不过，他们仍旧以为，日方可能真的是准备不足。

一周后，双方约定的谈判日期到了。显然，这次的情况让美方大惑不解，日方居然临阵换将，上次参与谈判的代表一个未出现，全是新人，并且这些人明确表示，自己完全不了解情况。无奈之下，美方代表只好又重复说明了一次。谁知，讲完后日方代表仍然以"我们不明白，请允许我们回去研究一下"为由，结束了第二轮谈判。而第三轮谈判的时间也被推迟了两个月，显然这是日方在考验美方的耐心和心理底线。

两个月之后，第三轮会谈开始了，日方代表团又换了成员，并且又故伎重演，只是在最后告诉美方，回去后一旦有了结果，就立即通知美方。

这一拖就是半年，正当美方代表团因得不到日方任何回音而烦躁不安、破口大骂日方没有诚意时，日方突然派了一个由董事长亲自率领的代表团飞抵美国，在美国人毫无心理准备的情况下，要求立即谈判，并抛出最后方案，以迅雷不及掩耳之势，催逼美国人讨论全部细节。措手不及的美国人不得不同意日本人的

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com