

Secrets of Power

Negotiating for Salespeople

Secrets of Power

Secrets of Power

销售人员 谈判训练

Secrets of Power

绝对成交

Secrets of Power

超级谈判 绝对赢家

全程技巧，步步为赢。本书不是枯燥乏味的理论文章，也不是蛊惑人心欺骗他人的通俗手册。这是一本特别奉献给销售人员关于谈判的书籍，它会使得你的生意有一个大的飞跃。不只是卖出的，而是以更高的利润卖出。

销售谈判大师
罗杰·道森的锦囊妙计

罗杰·道森/著
于卉芹/译

Secrets of Power

Secrets of Power

中国商业出版社



Secrets of Power
Negotiating for
Salespeople

绝 对 成 交

销售人员
谈判训练

销售谈判大师
罗杰·道森的锦囊妙计

罗杰·道森/著
于卉芹/译

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

销售人员谈判训练: 销售谈判大师罗杰·道森的锦囊妙计/(美)道森著;于卉芹译. —北京: 中国商业出版社, 2002.3

ISBN 7-5044-4524-X

I. 销… II. ①道…②于…③温… III. 贸易谈判—基本知识
IV. F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 002588 号

Secrets of Power Negotiating for Salespeople ©1999 Roger Dawson.
*Original English language edition published by Career Press, 3 Tice Rd.,
Franklin Lakes, NJ 07417 USA.*

北京市版权局著作权合同登记

图字 01-2002-0375

中华版权代理公司中介

责任编辑: 陈朝阳

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

燕金印刷有限公司

*

640×960 毫米 16开 16.75 印张 180 千字

2002 年 4 月第 1 版 2004 年 5 月第 2 次印刷

定价: 28.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

献 给

美国的销售人员。

街边餐馆里问我要不要油炸食品的人们。

建议我喝上等白酒的侍者。

善解人意以最高价格卖给我东西的零售商。

周五晚上乘末班飞机回家，

并又将在周日下午返回机场的不知名的推销员。

在华尔街出售这个伟大国家城市建设债券的高手。

给你们每一个人。

你们使国家变得伟大。

你们是世界上出色的推销员。

如果你有什么意见或建议，有什么故事需要分享，

或有什么问题需要询问，请给我发电子邮件：

RogDawson@aol.com

中文版序言

二十年前，我在一家英国船舶公司做摄影师并因此得以周游世界，从那时起，异国旅行就实在让我着迷。我尤其渴望到那些在未来岁月中将成为新闻热点的国家去旅行，这会让你对你所读到的新闻更感兴趣。于是，在1989年我很兴奋能有机会同我二十岁的儿子一起到中国作了两个星期的旅行。

我们从香港飞到北京，那些仰慕已久的风景名胜真是令人心旷神怡：天安门广场和毛主席纪念堂，紫禁城和长城。我们飞到西安看兵马俑，到桂林沿着美丽的漓江逆流而上。我们都觉得上海充满诱惑，因为正是在这里自由企业开始繁荣。

中国正开始了它历史上充满迷人色彩的时代。尽管仍然在计划经济的严格控制之下，但是中央政府正在考虑向更为资本化社会演进的可能性。那里的人民同样令人着迷。变化正在孕育之中，尤其是上海。

尽管当时还没有太多的外国旅游者，我们印象深刻的是有那么多人走上前来向我们推销纪念品。他们就是企业家，他们开办了自己的企业，靠他们自己制作的纪念品来赚钱。他们正在自学推销的艺术。

在资本主义社会，销售人员是一切的关键。只有你卖了东西一切才成为可能！在自由企业制度中，销售人员是创造需求的动力，需求消费掉供给，这是整个经济的发动机。商业繁荣，不是因为领导办公室有一个天才，而是因为每天早晨有成千上万的销售人员在喝茶或喝咖啡的时候讨论如何把业务做得更好。商业之所以运转，是因为全国范围内一天之中就在上千家旅馆召开了上万次会议，在那里公司指示、训练或激励他

们的销售人员。商业之所以运转，是因为每天都有上百万的销售人员聚在走廊、咖啡店、办公室或会议室推销他们的产品，自己学习如何推销得更好，也教给别人如何推销得更好。只有你卖了东西，一切才成为可能！

但是销售的情况正在发生变化，变得越来越艰难，竞争也比以前更为激烈。国际竞争迫使我们要提高水平。抢先把新产品推向市场所形成的竞争优势的时间正在缩短，从几年到几个月，在有些部门甚至只有几个星期。与从前相比，买家成为更出色的谈判对手，信息也更为灵通。你和你的销售人员所推销的对象正在向你施加更大的压力迫使你降价。除非销售人员懂得如何出色地谈判，否则你的利益就会受损，即使你的销售量继续上升。价格压力变得如此之大，以至于“只有你卖了东西一切才成为可能”的说法不再灵验。现在我们应该补充为：“只有你卖了东西并且赢利，一切才成为可能。”教给销售人员如何以最高的上限销售，就是本书的内容。

罗杰·道森

拉哈布拉海茨，加利福尼亚，2001

目 录

第一部分 谈判的意义	(1)
第一章 新世纪的销售	(3)
第二章 双赢的销售谈判	(9)
第三章 谈判有一套规则	(12)
第二部分 谈判开局策略	(15)
第四章 开价高于实价	(17)
第五章 分 割	(25)
第六章 千万不要接受第一次出价	(29)
第七章 故作惊讶	(35)
第八章 不情愿的卖主	(40)
第九章 集中精力想问题	(44)
第十章 老虎钳策略	(50)
第三部分 谈判中期策略	(55)
第十一章 上级领导	(57)
第十二章 避免敌对情绪	(68)
第十三章 服务贬值	(72)
第十四章 切勿提出折中	(76)
第十五章 烫手山芋	(80)
第十六章 礼尚往来	(86)
第四部分 谈判后期策略	(91)
第十七章 黑脸/白脸	(93)
第十八章 蚕食策略	(100)

第十九章	让步的类型	(107)
第二十章	反悔	(111)
第二十一章	小恩小惠的安慰	(115)
第二十二章	草拟合同	(117)
第五部分	为何金钱不像你想的那么重要	(123)
第二十三章	买主想给的更多，而不是更少	(125)
第二十四章	比金钱更重要的东西	(129)
第二十五章	弄清买主到底给多少	(133)
第六部分	成交的秘诀	(135)
第二十六章	销售的四个阶段	(137)
第二十七章	24种成交技巧	(140)
第二十八章	不可靠的花招	(164)
第七部分	如何控制谈判	(167)
第二十九章	谈判动机	(169)
第三十章	圈套、陷阱及其对策	(176)
第三十一章	同非美国人谈判	(187)
第三十二章	谈判施压点	(195)
第三十三章	摆脱困境	(209)
第三十四章	对付发火的对手	(219)
第八部分	理解谈判对手	(225)
第三十五章	增强个人控制力	(227)
第三十六章	了解买主的个性	(241)
第三十七章	双赢谈判	(252)

第一部分

谈判的意义

第一章

新世纪的销售

几年前，我录制了一个录音节目，叫《谈判制胜秘诀》。让我惊喜的是，它连续成为最为畅销的磁带之一。正因为如此，全国的销售经理邀请我到他们的公司教授销售人员如何运用谈判策略来获取最大利润，不用低价竞争就能顺利成交。

从IBM、施乐、普罗科特和盖博、莫克医药、阿伯特药品、大众食品等这些大企业到一些刚刚创办的小公司，我津津乐道地向他们讲授。但更为重要的是，我对销售人员、买主以及交易过程中面临的日益严峻的挑战有了更多的了解。在那些年，销售人员告诉我很多关于销售这一行的情况。他们说搞销售越来越不容易了。在21世纪，只有最出色、最聪明的销售人员才能有发展前途。我想，销售这一行在新世纪将会有很大的改变，下面就是我观察到的一些变化。

趋势一：买家成为高明的谈判对手

我在研讨会中遇到的每一位销售人员和销售经理都告诉我一件同样的事情：与20年前相比，买家变成了更高明的谈判对手，这种趋势还在加剧。

我不愿把它说得太明了，但是我料想的情况已经发生了。

我认为你的买家已经明白：把支出压到最低限度的多快好省的办法就是直接从你手里夺钱。

想想下面的情况。你的客户通过三种途径来提高他们的利润：

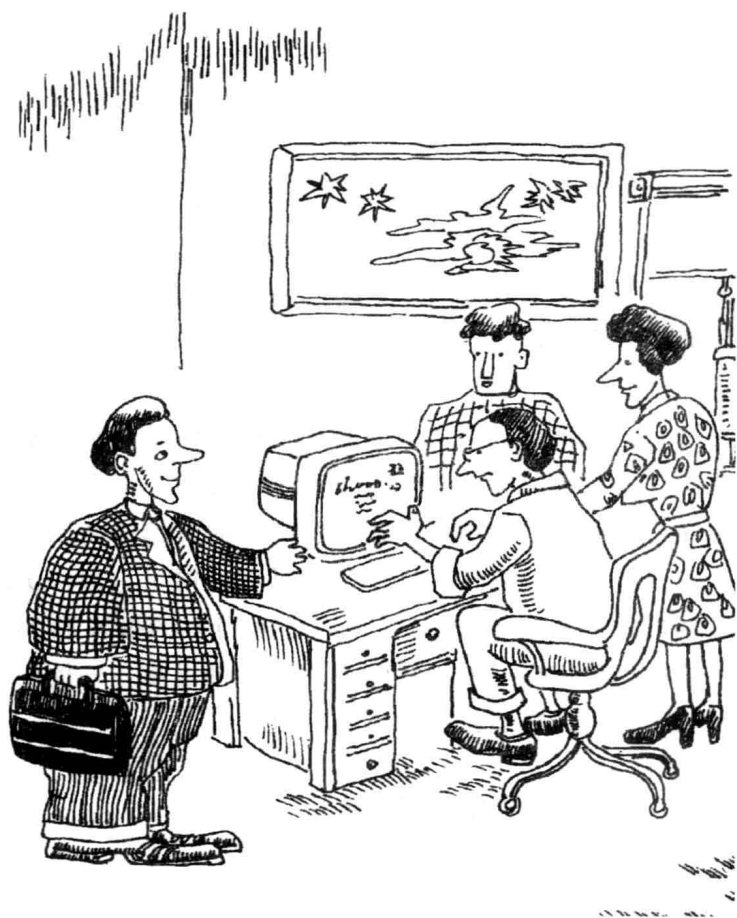
1. 第一种是卖出更多的产品。这意味着要么同竞争对手一争高下（夺走对手生意，抢占市场份额），要么开发新的或特别的产品来开拓新市场（这是很有风险而且代价高昂的事情）。
2. 第二种是削减运营耗费。通过裁减人员或购买贵重的新设备得以实现。
3. 第三种方法是同你以及其他的供应商进行一场漂亮的谈判，这是更为轻而易举的事情，而且他们把从你底限以上挣来的钱直接放进他们的腰包。

所以，现在的情况是，买家的地位正在提高。十年前，你可能总是把产品卖给一个一步步向公司上层攀登的买主，而今天，你可能得直接和一个工商管理硕士做买卖了。

他也许刚在哈佛上完一周的谈判课程。这些人都懂得，与提高市场份额或削减运营耗费相比，成功的谈判是提高利润最为便捷的方式。

趋势二：买家比以前信息更加灵通

买家需要销售人员，是因为销售人员给他们带来有价值的信息。在过去，买家都是从那些找上门来的推销员那里首先获得新产品和新趋势的信息。这些信息是很权威的，而且推销员可以利用这个优势。而今天这种优势已经不复存在了。买家通过设计电脑程序来获得他们感兴趣的项目的各种信息。



“如果你们引进这条生产线，就会发现你们的利润马上会增加三个百分点。相信我的话吧！”

“我们也非常想相信。来，让我的电脑为你的说法确任一下……
唔，是会增加三个百分点，但怎么是在三年之后呀！”

在过去，销售人员可能侥幸蒙骗买家，例如，一个向连锁店推销的人可能对买主说：“如果你引进 SKU 的全套生产线，你会发现你 32% 的利润都是这条生产线创造的，你的利润将会增长 3 个百分点。”今天，如果销售人员再用这一招，可能会有人往他们脸上扔鸡蛋，因为买家会打开电脑，敲击一些数据：“情况并非如此，”他告诉销售人员，“我们在国会城广场的店里得到了验证，发现只有 12.8% 的利润来自这个生产线，而且我们的利润只增长了 0.8%，这几乎无法补偿我们额外的耗费。”

另一个问题就是，信息灵通的买主知道你是否给了别人更大的优惠（这在食品生产行业叫转运）。比如，一个饼干生产厂家想在丹佛地区扩大市场份额，生产商向丹佛的商店提供特别的优惠，鼓励他们进货并推销这种品牌的饼干。很快全国的食品店和批发商都从丹佛定货而不是从当地的批发商那里定货，以获得这种优惠。他们甚至不用从丹佛进货——他们只要把货物从厂家直接转运进他们的仓库就可以了。

趋势三：销售人员角色倒转

过去销售人员的角色是经过明确界定的——把产品卖给用户或批发商。现在越来越多的销售人员发现他们的角色正在倒转。与其说他们是卖家，不如说是买方，这在搞批发的工业中是很常见的。但我相信也会蔓延到其他工业领域。大的食品公司，比如普罗科特和盖博、大众食品就因为这种理由雇佣我。他们想让我培训他们的销售人员如何同零售商谈判广告合作项目。

让我们拿一个色拉汁生产厂做例子。开始的时候，业主可能只是为自己的餐桌做调味汁，他请来吃晚餐的客人觉得非常好吃，于是他给朋友做了一些。然后他又做了更多，作为圣诞节或者生日的礼物。人们都喜欢他的色拉汁，并鼓励他推向



“约翰大叔，我们批发的这种大力丸在全美国可都是畅销品呀。”

“是吗……可是你看看我这货架上摆得满满的……要不，你们每瓶先付我5个dollar的摊位费。”

“5个dollar，这一瓶大力丸才值4个dollar。”（看来，只有我们老板自己用了。）

市场。于是他决定尝试一下。他贷了一些款，开始穿梭于超市和食品店，卖他的产品。出乎意料的是，他发现把产品摆上商店的货架所付出的代价太高。首先，他得跟人家谈占地费。店主说：“我的货架是要花钱的。如果你想让我们摆上你的色拉汁，你得给我们付 20 000 美元的柜台费。”他还发现，如果色拉汁卖不出去，他不仅要重新买回这些存货，而且还要支付零售商一笔“损失费”，以补偿占用柜台的损失。如果他要让商店给他的产品设个专柜，他就得跟人家谈判支付特别的损失费。他还发现，他还要跟店主谈判，补偿商店在报纸或印刷品上所做的广告费用。他还要花费比卖色拉汁更大的精力来谈判购买商店的柜台。

这是向零售商推销产品的销售人员角色倒转的典型例子，这种例子还有，比如：超市、商店、专卖店。

所以，销售人员的角色在新世纪将会发生剧烈的变化，成功的销售人员要比以往更要有丰富的头脑，要更加多才多艺，要得到更好的培训。最为重要的，他必须是一个更出色的销售谈判高手。

第二章

双赢的销售谈判

作为销售人员，你可能听说过，谈判的目的是达到一个双赢的结果。创造性的结局是当你和买家离开谈判桌的时候，你们两人都觉得自己赢了。你可能听过下面的故事，它可以说明你们两个人的情况：两个人都想要一个橘子，但是让他们头疼的是只有一个橘子。于是他们商量了一会儿，决定最好的方式是从中间分开，各要各的一半。为了保证公平，他们决定一个人切，一个人选。然而当谈论各自的用途时，他们发现一个需要榨汁，另一个需要橘皮做蛋糕。他们奇迹般地发现他们都能赢，没有人输。

确实如此！

在现实中这是有可能的，但并不经常如此。让我们看看这种情况：当你坐在一个买主面前——如果你能巧妙地说服买主同你坐在一起的话——他想要和你一样的东西，恐怕就没有那种奇迹般的双赢结果了。他想要最低的价格，你想要最高的价格。他想降低你的底限，接近他的底限。

出色的谈判要采取不同的策略，它告诉你如何在谈判桌上取胜，同时让买家觉得他也赢了。实际上能否达到这种目的是谈判高手的标志。两个推销人员也许遇到了两个情况完全相同的买家。两人都以同样的价格和同样的条款成交，但是谈判