

第2版

主动出击

掌控销售的27个工具

〔美〕威廉·斯基普·米勒（William “Skip” Miller）
王正林

Proactive Selling

Control the Process—Win the Sale
(Second Edition)

- 控制购买和销售流程
- 赢得销售利润
- 在较短的时间谈成更多的业务

 中国工信出版集团

 电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

PROACTIVE SELLING

Control the Process—
Win the Sale
(Second Edition)

第
2
版

主动出击

掌控销售的27个工具

[美] 威廉·斯基普·米勒 (William “Skip” Miller) 著
王正林 译

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

William “Skip” Miller: Proactive Selling: Control the Process—Win the Sale (Second Edition)

ISBN: 978-0814431924

Copyright©2012 William “Skip” Miller.

Published by AMACOM, a division of the American Management Association,
International, New York. All rights reserved.

本书中文简体字版经由 AMACOM 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2014-8540

图书在版编目（CIP）数据

主动出击：掌控销售的 27 个工具：第 2 版 /（美）米勒（Miller,W.S.）著；王正林译. —
北京：电子工业出版社，2016.1

书名原文：Proactive Selling: Control the Process——Win the Sale (Second Edition)

ISBN 978-7-121-27129-8

I. ①主… II. ①米… ②王… III. ①销售—方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 215068 号

策划编辑：刘露明

责任编辑：刘淑敏

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

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

开 本：720×1000 1/16 印张：19.5 字数：250 千字

版 次：2016 年 1 月第 1 版（原著第 2 版）

印 次：2016 年 1 月第 1 次印刷

定 价：49.00 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。



译者序

经过 100 多个日夜的辛勤耕耘，终于翻译完本书。虽然译文有许多不足之处，但每每回想自己付出的辛劳与汗水，想到这部作品即将和读者见面，依然倍感欣慰。

在翻译过程中，我时刻感受到作者威廉·米勒的良苦用心。这位资深的销售管理专家在书中反复强调：销售员要像买方那样思考。这恰恰是许多销售员以为自己能轻易做到，但在实际工作中却最容易忽视的一点。时刻从买方的角度来思考问题，是做大销售额、留住老客户、开辟新渠道的不二法门，也是将“客户是上帝”这种理念落实到工作中的具体表现。

威廉·米勒还匠心独具地运用比喻，向读者介绍了 27 种销售工具，每种工具都配有形象的插图，让读者无须太多的思考和知识，便能轻松学会并运用它们。此外，书中还详细地指导销售员如何应对潜在客户的提问，怎样用正确的语言触动潜在客户，销售演示的开头、中间和结尾应当怎样进行，等等。所以，无论你是资深的销售员还是初入门槛的新

手，这本内容丰富、可读性、操作性极强的书是你极其难得的“销售秘籍”。

本书由王权、肖绍英、钟太平、王伟欣、朱桂莲、刘拥军、王成翻译了部分章节初稿，我负责了绝大部分章节的翻译和全书的审校工作，在此对他们的工作表示感谢。

为了完整准确地表达作者的意图，使译稿忠于原著，我在翻译时查阅了大量的资料，搜索了许多的网页，尽管如此，由于译者水平有限，难免出现错漏之处，恳请读者予以指正。

最后，衷心感谢所有支持我、帮助我的朋友们。

王正林

2015年7月

序

销售，多么奇妙的职业。为什么有那么多人如此爱它，而又有一些人一想到它就恨得咬牙切齿呢？关于销售，究竟是什么使人们产生如此复杂的情绪呢？换句话说，为什么有些人擅长销售，而另一些人却总是做不好呢？

有人说，成功的销售员可以卖出任何东西。他们说得对。

有人说，成功的销售员是天生的，不是培养出来的。他们说错了。

成功的销售员有5个共同之处：

1. 他们像客户那样思考。
2. 他们目光长远并且总是先人一步，因此游刃有余地掌控着购买/销售流程。
3. 他们天生有一种好奇心，善于提问。优秀的销售员拿不出绝妙的答案，但他们能提出绝妙的问题。
4. 他们经常早早地了解买方的态度。买方同意，固然很好；买方拒绝，也没关系；买方摇摆不定，将令他十分为难。

5. 他们在进攻的时候，也就是洽谈销售业务的时候，总能在正确的时间使用正确的工具。

这本书是《主动出击》的第2版。第1版介绍的那些工具，经受住了时间的考验。我们已对各行各业的数百家公司和数十万名销售人员进行了培训。本书介绍的原则适合所有的公司，无论是那些销售额小、销售周期极短的公司，还是那些平均销售额高达数百万美元、销售周期长达1~2年的公司。在任何领域或行业，如硬件、解决方案、制鞋业、软件业、服务业等，都有一些共同之处：公司中那些胜任的、掌控着购买/销售流程的销售员，通常能够成功地卖出产品或服务。

在我们从事销售和开展销售管理培训的日子里，我们一次又一次地观察销售员的素质及他们在洽谈销售业务期间运用的销售工具的成效，那些工具常常使他们在众多销售员中脱颖而出。本书清晰地辨别了成功销售员每天都运用的工具，并将这些工具介绍给读者，以帮助读者实现增值。本书并不是又一本介绍“销售流程”的书，也不是关于“销售业务的策划”。如今的市面上有太多的书籍定义了“新的销售方式”或者“新的销售方法”。这些书太泛滥，有的甚至毫无用处，可以说，即使销售员运用他自己当前正在用着的“无效”方法，也能比运用那些书中推广的方式方法获得更好的销售业绩。

不管你信不信，世界上并不存在正确的销售方式。你可以采用许多不同的途径来销售，从它们本身来看，每种途径都有其成功的地方。

不过，你需要改进在洽谈每笔销售业务时的销售方法。你得提高你的销售技能，并且多运用一些销售工具。本书向你介绍了更多的销售工具，以便你在发起进攻时（也就是洽谈销售业务时）感到自己“火力十

足”，不是只带了几颗子弹而已。

本书描述了买方怎样想、你如何主动地利用他们的想法来销售；告诉你如何在正确的时间使用正确的工具，以便你每次和潜在客户接触时，都能更加高效地卖出你的产品或服务。

正确的和错误的销售方法

主动出击的销售员有一句座右铭，那便是：“在流程中，先战术后战略。”就这么简单。成功的销售员在走流程的过程中实现销售。走流程时，应该先运用战术，然后将战术整合成一整套销售策略，而不是首先弄一套策略，然后再执行战术。重要的是，要以正确的顺序将流程的各个环节整合起来，先战术后战略，主动出击。否则，当客户掌握了主动权时，销售员就只能被迫应对。如果首先考虑战略，会使销售员陷入被动。由于他们没有制定战术，因此没有好的信息来制定战略。先考虑战术，使销售员在业务洽谈的过程中可以收集到高质量的信息，这样一来，就可以用这些完整的、高质量的信息来制定销售战略了。

销售员做不成业务，首要的原因是他们对销售流程失去了控制。就这么回事。这句话值得再说一遍。销售业务谈不成，第一位的原因是销售员没能控制购买/销售流程。销售员总是声称，他们赢得客户的业务，主要原因是他们聪明伶俐、脑袋灵光；而谈不成业务原因很多，并且全都是销售员无法掌控的客观原因。

这些销售员没有搞懂的是，掌控购买/销售流程是确定销售业务能否谈得下来的首要因素，它甚至比产品或服务是否符合客户的需求还重要。除此之外，这种控制和掌握，完全是销售员的事。销售员必须学会

如何掌控销售流程，以便增大谈成业务的机会。

作为一名销售员，你可以从自身多年的销售经验中选择策略性的销售方法，并且应当将那些方法与本书介绍的各种战术和工具结合起来。如果你只有一种战略，然后试图想出各种战术去适应这一战略，那你很可能在进攻的时候不知从何下手。相反，如果你掌握了各种战术和购买/销售流程，同时又制定了你自己的销售战略，那么，获得成功的机会将变大。

在和销售高管讨论的过程中我发现，他们都希望达到同一目标。

1. 缩短销售周期。使销售流程变得更短，以便每位销售员可以做成更多的业务。

2. 更精准地预测。提高进入流程中的业务的质量和数量，理想的状况是：对于 90 天的预测，将准确性提高到 90% 以上，而不是仍然停留在目前的 50%~60%。

3. 在周期的早期消除客户的“摇摆”心理，或者排除不良的销售业务。

4. 在整个销售流程中掌控销售，以便向客户带去价值，而不是一味追求低价。

5. 降低销售成本，同时提高每笔订单的平均销售价格。

6. 将销售沟通的过程融入销售部门及公司其他部门。

7. 不断提高销售队伍的能力，打造一支绩效优异的销售队伍。

如果你是一位销售经理，一方面每天备受公司的战略问题和销售目标的困扰，另一方面也想帮助你的团队成员理解，假如他们把注意力集中到做正确的事情上，便能游刃有余地应对销售难题，那么，这本书将

对你大有裨益。你不必再花时间和其他销售员一同去思考客户策略了，现在，你有了更好的选择。

在你和客户面对面洽谈之前，不必费心地考虑销售战略了。如果你把精力集中在销售战术上，帮助你下属的销售员先集中精力解决战术问题，那你便能对上述所有战略性问题都产生重要的影响。

本书为销售员准备了 27 个工具，供他们在洽谈业务时使用，以便保持对流程的掌控。销售经理也可以运用这些工具，以确保销售员在进攻的时候，即洽谈业务时真正地控制销售。

二维的销售流程

大多数销售员并没有遵循销售流程。他们想着自己做的事情，试图让领导帮他们总结或描述他们所做之事。很多销售员自己描述不了。没有明确定义的销售流程，销售员只能被动地对客户做出反应。那些被动应对客户的销售员，往往根据以下这些来确定他们的销售方法。

- 客户销售：由客户主导着销售流程，销售员只在后面跟进。
- 经验销售：寄希望于过去的经验可以帮助他们在将来的销售中大获成功。
- 奋起直追的销售：由竞争对手在前头引领着销售，不得不自始至终奋起直追。
- 按照销售经理的差劲方法开展销售：销售经理强调“像我这样做销售”的方法。
- 根据环境变化的销售：洽谈每笔业务都在“听天由命，自求多福”。

本书介绍的销售流程比大部分所谓的“销售流程”更为成功。它是二维的，不仅包含了销售的流程，还包含了购买的流程。你将在第1章发现，人们买东西也遵循一个非常具体的流程。

销售员都想方设法控制销售周期，却没能理解它真正的含义，也没有将销售员的销售流程与客户的购买流程匹配起来，因而并没有完全地控制整个销售周期。

传统销售方法已经不够用了

销售员只在职业生涯的早期才接触销售战术。这些战术可能包括开放式提问/封闭式提问、电梯演讲及业务成交方法等。这些都是优秀的技能，但对于当代的销售环境，它们太低级了，并且也是单维的，不是二维的。这些技能，无法在整个销售周期中与其他技能相结合，也无法充分利用其他技能。大多数销售员在推销时把战略看得比战术重要，不考虑客户想什么，而一味地制定销售战略，然后将客户带入一维的销售流程之中。等到与客户洽谈时，他们了解了客户想要什么，就照着客户所说的去做，以此来推动销售流程。尽管这可能也是一种成功的途径，但却十分被动，而且忽略了销售二维的一面。它忘了客户在想什么。你可能会争辩，销售员所有的准备工作（制定销售战略）全都以销售为中心。但实际上，这种做法只注重销售员如何规划销售流程，没有考虑实现那一战略需要采用怎样的销售战术，也没有考虑将买方与卖方的销售周期协调一致。

在流程中先制定战术，然后再考虑战略，意味着销售员要思考这些：在买方与卖方的关系中，下一步需要做什么，然后将战术进行调整，使

之符合买方的策略，毕竟这是买方正在追求的。那么，在买卖双方相互知根知底的情况下，销售员要采用一些怎样的战术来掌控销售，说服买方跟随自己的步伐，引导买方呢？本书的核心内容，就是阐述销售的这个以购买为中心的特点，主动出击而非被动应对的销售方法，即把买方放在首位的方法。本书的内容，涉及已经融入销售流程的购买/销售的战术。

最后，当你能够接触到买方的更高层领导者时，本书能发挥更大的作用。我们都听说过很多打电话给潜在客户高层领导者的“秘诀”。

但是，打电话给买方的高层领导者，并没有什么诀窍可言。人人都是可以那样做。关键在于，你打电话的时候，说些什么？

为了让高管人员（首席执行官、首席信息官、财务总监、运营总监等）把销售员作为企业的增值资产，同时也为了让买方的高管始终被你吸引，你该说什么？怎样避免客户的高管三言两语就把你打发到他的中层骨干甚至底层员工那里去？

本书不仅解决了销售员对高管说些什么的问题，而且还使他们能够轻松自如地打电话给高层领导者，成为高管眼中的增值资产。本书尤其适合高管级别的管理人员，因为，很多销售员发现，客户企业的高管总打电话过来，询问自己下一步应该做什么。

本书的主要内容是：在二维的销售模型中，要在确定战略之前先制定战术，这将使成功的销售员变得卓越。

也就是说，他们的态度是：

- 聚焦于人们怎么买，而不是只想着你怎么销售。
- 聚焦于购买/销售流程，而不只是销售流程。

- 将销售作为与买方相关的一系列环节中的一个。
- 在流程中较早确定潜在客户的资格，然后决定你是否想花时间和他洽谈，而不是指望他想和你谈。
- 控制并且让买方跟随你的引领。
- 在流程开始之时而不是结束之时成交。世界上并不存在伟大的成交者，也不存在“杰出的成交技能”。
- 对于正确的销售业务，在正确的时间使用正确的工具。

读懂并采用了本书介绍的战术和流程，你将能够：

- 在较短的时间内谈成更多的业务。
- 主动出击，并且预料下一个销售环节。
- 激励自己向潜在客户组织中的各级员工打电话。
- 掌控销售流程。控制了销售流程的销售员将赢得业务。
- 使处在你的销售漏斗中的客户不再摇摆不定。
- 学会出击，并且更有效地用好你的时间。
- 计划并运用好销售的准备工作。
- 降低销售总成本。
- 提高每笔订单的平均销售价格。
- 在洽谈每笔业务时做出有影响的销售介绍。
- 结束每笔业务的洽谈，并且完全掌控销售。
- 理解买方的动机。
- 熟练掌握关于潜在客户的资格问题，以便能够在任何时候都找到合适的潜在客户洽谈。

- 将买方摇摆不定的态度轻松且有效地转变成决策（“接受”是最好的，即使明确的“拒绝”，也胜过摇摆不定）。

最后请注意，在这本书中，我们运用了“潜在客户”这一术语。当我们说“潜在客户”时，指的是一个人或者一群人，他们获得上司的特许来做出购买决策。我们说的“潜在客户”，可能是为某家大型公司购买新电脑的人，也可能是一家正在建设全新的基础设施自动化系统的公司，公司的采购决策需要由某个专门委员会来决定。这些例子在战略层面上存在诸多的不同，但对于在业务洽谈期间销售员所运用的购买流程和工具，很容易相互转换。

销售很大程度上就是卖产品或服务，因此，如果你正在推销产品、服务或者有形或无形的物品，本书可以为你所用。无论你是通过电话销售、互联网销售、面对面推销，还是通过销售渠道销售，它都可以发挥作用。书中引用的例子简单易懂，但你不能认为主动出击的销售只适合简单的局面。销售的策略可以根据你销售的产品或服务而改变，通常是根据订单的大小及销售周期的长短而改变。但是，尽管销售金额有多有少或者销售周期的长短不一，销售的战术与流程则鲜有变化，因为这些战术和流程，适用于所有的销售业务，而本书恰好有助于你进一步改进和提高销售战术，优化销售流程。祝你好运，能进一步提高你的销售技能！

目录

第 1 章 主动出击的销售：在正确的时间使用合适的工具，	
领先一步.....	1
主动出击的销售工具	3
客户的视角	4
什么是购买/销售流程	7
工具 1 趋向/远离	10
将销售流程与购买流程匹配起来.....	24
销售周期的长度	26
为什么要遵循流程	28
第 2 章 购买/销售周期的差别	29
特点/好处/价值销售 VS 特点/好处销售	30
工具 2 特点/好处/价值	30
分割	34
工具 3 原因/结果	37

第 3 章 3 种不同价值语言	46
用正确的语言说话	46
工具 4 3 种语言	48
创造价值的 5 种方式	57
工具 5 价值之星	58
工具 6 时间区间	65
第 4 章 启动	76
启动的目标	78
做好销售前的准备工作	81
克服恐惧：勇敢地打出第一个电话.....	82
采用勘探者的视角	87
勘探者的视角——要牢记的事情.....	89
第 5 章 如何开始和结束每次销售洽谈.....	91
目标 1：介绍你自己——开始.....	92
工具 7 30 秒演讲.....	93
工具 8 交替	102
目标 2：介绍你的产品/服务——中间.....	107
目标 3：我们是否继续这个购买/销售流程 ——结束	108
工具 9 概括、过渡和拉动.....	108
第 6 章 其他销售洽谈方式介绍	117
语音邮件	117
工具 10 20 秒帮助演讲.....	118
工具 11 20 秒模式中中断演讲.....	120
电子邮件	122