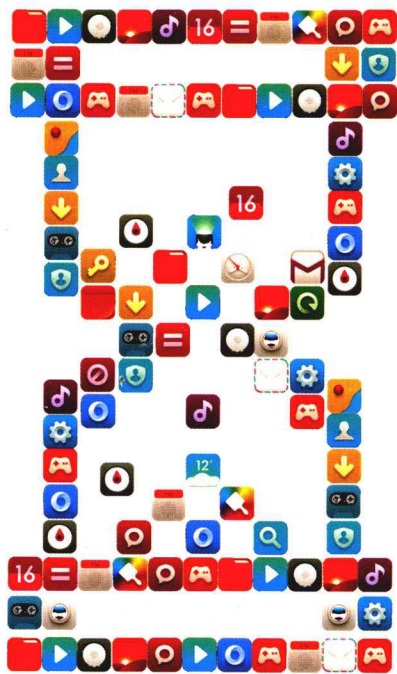




还按 老方法 销售? Out!

[美] 罗伯特·乔勒斯◎著
郑春蕾◎译

用以客户为中心的
销售法决胜
移动互联时代

CUSTOMER CENTERED SELLING

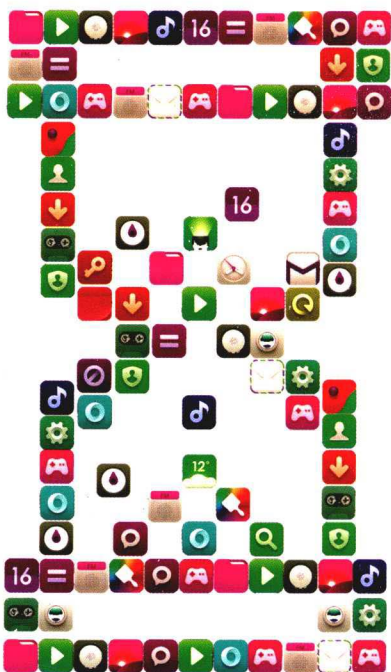
Sales
Techniques
for a
New World
Economy

在移动互联时代，
我们还需要销售吗？

在任何时代，
我们都不能没有销售！

现在的销售行为越来越隐蔽，越来越无所不在，
与其他职能之间的界限越来越模糊，
融合性越高，协作性也要求越高。

在以客户为中心的绝对宗旨下，
企业的一切行为将完全以客户为导向，
由内及外地进行销售模式的变革。



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE



还按老方法销售? Out!

用以客户为中心的
销售法决胜移动互联时代

[美] 罗伯特·乔勒斯◎著
郑春蕾◎译

CUSTOMER CENTERED SELLING

Sales Techniques
for a New World Economy



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

还按老方法销售? Out! / (美) 乔勒斯著; 郑春蕾译. —上海: 立信会计出版社, 2014.8

(工商智库丛书·新思维读本)

ISBN 978-7-5429-4245-6

I. ①还… II. ①乔… ②郑… III. ①销售—方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 102372 号

Simplified Chinese Translation copyright © 2014 by

Orient Brainpower Media Co., Ltd.

Customer Centered Selling: Sales Techniques for a New World Economy

Original English Language edition Copyright © 1998, 2009 by Robert L. Jolles

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, FREE PRESS, a Division of Simon & Schuster, Inc.

策划编辑 蔡伟莉

责任编辑 张巧玲

封面设计 水玉银文化

还按老方法销售? Out!

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路 2230 号

电 话 (021) 64411389

网 址 www.lixinaph.com

网上书店 www.shlx.net

经 销 各地新华书店

邮政编码 200235

传 真 (021) 64411325

电子邮箱 lxaph@shlx.net

电 话 (021) 64411071

印 刷 北京普瑞德印刷厂

开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 20.25

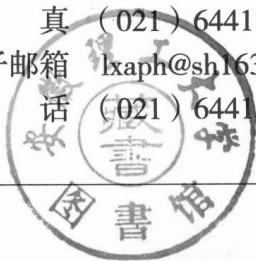
字 数 300 千字

版 次 2014 年 8 月 第 1 版

印 次 2014 年 8 月 第 1 次

书 号 978-7-5429-4245-6/F

定 价 49.80 元



如有印订差错, 请与本社联系调换

CUSTOMER CENTERED SELLING

Sales
Techniques
for a
New World
Economy

随着经济的发展及科技的进步，商品极大丰富、竞争愈加激烈，同时消费者在购买前对商品也更为了解，很难为商家的推销行为所打动。因此，传统的销售模式、按部就班式的工作方法不再管用了。在某些情境下，我们甚至不知道客户究竟在哪里。现在，是时候抛弃已经不适应新时代的老式销售方法，学习新的销售理念了。

在这本书中，你将了解并掌握一套看似简单、实则极具颠覆性的销售体系——以客户为中心的销售法，它将让你及你所在的企业从内而外地进行改变，从而顺应新形势下客户不断变化的需求，洞悉客户的购买心理及决策流程，让销售成为一种客户乐意参与并主动交易的艺术。现在，这套销售体系正在众多世界级企业中得到有效应用，且效果显著。本书涉及的销售方法和技能，均是在实践中得到多次验证后提炼出来的，具有可量化及实操性强的特点。本书的章节中还附有众多互动式研究案例，通过案例研究、解析、测试、解答这样的指导过程，让读者在学习中即进行实战演练，从而更好地掌握书中的理念及技能。无论是刚入行的菜鸟，还是久经历练的销售老手，本书提供的循序渐进、顾问式的学习模式，均能使他们得到各自想要的进步。

罗伯特·乔勒斯

作为美国最富有创新精神的演讲家，罗伯特·乔勒斯在纽约人寿保险和施乐这两家全美最受尊重的销售组织从事过成功的销售工作，他还曾分别担任这两家公司的培训主管。他主持创建了施乐公司闻名于企业界的以客户为中心的销售培训课程。在超过20年的咨询工作中，他的服务客户名单上赫然罗列着众多世界500强企业，包括丰田、迪斯尼、NASA、诺斯罗普·格鲁曼公司、北电网络，以及十几家大学、超过50家的金融机构。罗伯特·乔勒斯现已出版了3本畅销书，现任乔勒斯联合公司的主席，目前居住在弗吉尼亚的大瀑布地区。

策 划 人：郑春蕾

责任编辑：张巧玲

微信公众号：opbmedia

装帧设计： 水玉银文化
syart@163.com

Sales
Techniques
for a
New World
Economy



CUSTOMER
CENTERED SELLING

对本书的赞誉

道格拉斯·休伊斯博士

密歇根州立大学，艾利·布罗德商学院教授

“这是一本读起来既轻松又很有帮助的书——乔勒斯将自己充满激情的文笔与完美的系统有机地结合起来，让销售人员能够根据自己所提供的解决方案帮助买家，销售自己的产品或者概念。”

艾伦·N. 施莱佛

DC 沃顿商学院俱乐部主席兼 CEO

“经济不景气的时候，你需要在提出正确问题、倾听及回应方面下更多的努力。《以客户为中心的销售》是你在这些方面努力过程中的 GPS。如果你没有见到罗伯特·乔勒斯本人，这本书就是第二选择。”

多米尼克·马特拉罗

雅努斯资本集团执行副总裁、常务董事

“以客户为中心的销售就像是大奖赛——用各种调查问题不断猛击，直到让客户克服对改变的恐惧，并抵达设定好的解决方案。”



艾丽·琼斯博士

路易斯安那州立大学，E. J. 奥索商学院院长

“当一个人把客户置于销售活动的中心时，这是一条通向大获全胜的道路。”

迈克·威尔斯

丰田金融服务公司，集团主管运营的副总裁、商业金融及国际 & 综合主管

“看这本书，会让你知道罗伯特·乔勒斯多年来一直向我们展示的知识和经验。采用以客户为中心的销售方法意味着不再将自己作为供货商，并获得与客户成为合作伙伴的权利。”

但·尼尔

领先权威公司，首席运营官、执行副总裁

“罗伯特知道如何敏锐、准确、迅速地了解客户的核心问题。这本书对于任何想在与客户交往过程中赢得 100% 信任的人来说，都是一本必读书。”

大卫·拉来比

美国世纪投资公司，高级副总裁

“这本书体现了罗伯特展示销售专业技巧的热情，他向人们展示了如何与客户通过合理、可重复、可预测结果的方法建立联系。不要把这本书仅仅当做填充书架的材料，让它成为你所掌握的知识的一部分。”

《销售与市场管理》杂志

“这是建立客户关系简单却很聪明的策略……对培训人员和销售管理者来说，这本书必不可少。”

我想要感谢的有很多人：首先，在过去的 25 年中，我与之一起学习、工作的上千位销售人员。本书就是我们一路走来的体现。

我在纽约人寿的第一位主管，朗·汤姆森，他对于销售的热情和想要帮我成功的激情直到现在还深深浸透于我的销售工作热情中。

我在施乐的第一位主管，彼得·托尼斯，他抓住机会，并让我有机会在施乐内部进行培训和销售，那是世界上最好的销售团队。愿他安息。

我的编辑们，珍妮特·科尔曼，是她发现了我的作品；罗伯特·华莱士，是他为我的作品润色；多米尼克·阿方索，他有条不紊地安排工作，从而保证我能够使这个以客户为中心的销售的书籍充满活力；还有利亚·弥勒，不仅是我的支持者，还在编辑过程中亲自上阵推敲每一个环节。

我的朋友格伦·卡科维奇、埃里克·哈根斯、达纳·克莱恩和 R. 斯科特·韦斯特，他们帮助我发现了自己作为销售人员、培训人员以及企业家的天赋。你们的友谊、忠诚和我能力的信心会不断激励我探索我的能力边界，促使自己不断提高。

我的孩子丹尼，杰西和桑迪，他们原谅了我很多个奔波在外的夜晚，并给了我他们能力所及最了不起的礼物：拥抱和微笑。

最后，我的妻子罗妮，我的伴侣和挚友。她的耐心和我从未动摇的信念给了我超乎寻常的力量。

Sales
Techniques
for a
New World
Economy



CUSTOMER
CENTERED SELLING

前言

约翰·伍登

“在深入了解之后，你才会知道自己所了解的有多么重要。”

我还没有改变主意。我知道这不是这本书最好的开头，这本书凝聚了我一生最重要的思想。而这句话有可能让读者摸不着头脑。不过，这本书记叙的都是我的真实想法，我自己认为从这句话开始再好不过。

开始这句话在我心中萦绕了很多年。我为以客户为中心的销售方法而感到骄傲，就好比一个父亲会为他的孩子感到骄傲一样。这本书有自己美好而真实的生命，它从没有撒谎、欺骗或者出现让我引以为耻的事情。它陈述的是事实，它也是诚挚的。这句话又一次出现——“我还没有改变主意。”

我有幸出版了几本书。每一本书讲述的都是不同的故事，并且努力坚持自己的真理。其中一本是我关于研讨会的书，已经有3个不同版本了。猜猜为什么？对了，我改主意了。

看，有的书也需要改变的。这是因为技术发生了改变，人们发生了改变，文化氛围也发生了改变。如果我们作者不在乎这些，我们作品的时效性及相关性就会因为这些改变而降低。我很高兴能够对那本关于研讨会的书进行修订。



但是销售呢？在过去的 10 年或者 20 年里发生的值得纪念的改变，会不会使以客户为中心的销售失去自己的相关性呢？

- 销售人员是否应该停止向客户提出问题并倾听他们的反馈？
- 销售人员是否应该不再研究体会客户所经历的决策周期，而是猛烈抨击你所面对的各种销售新想法？
- 销售人员是否应该不再深入研究客户提出的挑战，用一篇我们的产品如何出色的文章而不是我们的同感心来消除他们的困难？
- 如何在销售职业被误解和低估的情形下恢复自信，建立信任及需求？

当我说我将继续的时候，我还没有改变主意。这让我们双方都看到了你心中可能存在的疑问：“我为什么要买这本书？”好，我可能没办法改变你的想法，但是我肯定能够说出这个问题的答案！

当一个作者还没有改变自己的想法时，总会有个出版社的编辑站在他身后，问道：“那么，如果你还没有改变主意，傻瓜，至少你应该知道如何把自己的想法简化一下吧？”

这我还是能够做到的。当我 10 年前刚刚开始写这本书的时候，我的旅行里程，光是飞行里程就已经超过了一百万英里。我和不同的团队进行交谈，为客户进行咨询，对一些我还没有改变主意的事情，收集新的看法并进行沟通。

比如，10 年前，我真诚地将完整人格融入整个销售过程中。我并不是非常支持人格模式，因为我觉得它们都太以个人为中心。和我一起工作的指导教师一提到人格，我总会这样嘟囔：“如果我想要了解更多关于自己的事情，我会去找心理医生的。”

最终，我改变自己的想法了。我想和你们分享 10 年来关于人格方面积累的数据，然后让你们看看人格在销售过程中是如何进行互动的。我不会改变整个销售流程，但是我的确会更新并删除其中的部分内容，而人格则是经典的例子。

发生改变的是围绕销售过程的众多因素。我们如何实施自己所学到的，

则是另一个例子。在这本书成形的10年时间里，我见到了很多关于公司如何维护自己的培训投入，不知疲惫地追求一开始就采用培训时教授的概念的销售过程，并形成第一手案例。

10年前，我这样开始这本书：“书中记录的是我所知道的销售行业的真实情况：销售是所有职业中最受人误解的，很多客户都持有这个观点。这让销售人员的处境很艰难，本不应该如此对待销售人员的。”

作为销售人员，我们必须停止让我们饱受诟病的老一套。在这本书中，我会告诉你为什么这些陈规陋习会存在，怎样做才能改变它们。我会告诉你这些误解是如何发生的，以及如何应对它们。

我对很多人对我引以为傲的行业有如此之深的误解已经感到厌烦，对那些毫无必要地把众多销售人员送进去的旋转门也已经厌烦了。我觉得我们已经无法教授销售人员赖以生存的销售技能了。即便简单、纯粹的销售培训，我们也无法证明其合理性。哦，我们所做的就是用产品培训而不是销售培训对我们的销售人员进行狂轰滥炸，一边还说：“他们会在实践中学到的。”

因为缺乏真正的销售培训，我们已经形成了一种听从命令进行销售的消极氛围，人们什么也不做，只是在不停地说着自己的产品有多么了不起。非常简单，这里面几乎没有什么“销售”，而完全是“告知”！最让人痛心的事情是，很多自认为在进行销售的人，不过是通过让客户无聊到抓狂来谋生的。当这些销售人员产品所在的市场出现风吹草动，他们就是首当其冲的牺牲品。

我写这本书是为了打破这一怪圈。我是为了教会你如何向那些需要有所改变，而又不想被迫接受推销的客户进行销售。这才是真正的销售人员——而不是什么俯首听命者——该做的事情。

我决定写这本书还有其他几个原因。这本书是关于销售的，而销售是一个说服的过程。“说服”并不是一个贬义词。我希望你以一种正面的情感学习如何说服别人，这不仅会改变你对说服的看法，还会使你对很多销售方面的方法持包容的态度。这些销售中的技巧，也可以应用到做其他任何事情



过程中。

通过这本书，我将向你介绍一些非常重要的观点。我管这些叫做“罗伯特的规则”。规则的第一条即：

► 所有工作都需要销售技巧。

我非常幸运，能在全世界两个最伟大的公司学到了如何进行销售。在纽约人寿，我心中燃起的熊熊烈火一直烧到现在。纽约人寿教会我热爱销售。

另一个我要永远感谢的公司是施乐集团。施乐给了我机会，接受了我对销售的热爱，并教会我一些在纽约人寿没有学到的知识。施乐教会我如何销售。

当我来到施乐培训中心，成为销售培训师的时候，我开始真正了解销售的复杂性。当你处在教师的位置时，你就必须熟知自己的销售过程。

我花了7年的时间来熟悉施乐的销售流程，其中一半时间是作为施乐唯一能够教授其他销售人员的销售培训师度过的。在此期间，我注意到，人们对销售培训普遍持怀疑态度。从这一基础出发，我开始对自己的培训进行调整试验。我当时并不知道，但是以客户为中心的销售过程开始显现雏形。

我为以客户为中心的销售过程感到骄傲，为它在很多客户身上取得成功而骄傲。我毫不怀疑你也会发现这个过程将对你的销售产生难以估量的作用。

“以客户为中心的销售”这个术语，来自我的观点：如果你的销售过程不是以客户为中心，那么就没有什么事情是真正重要的。你可以关注所有你想要销售的东西，但是如果你没有最先研究客户所经历的决策周期，你的工作将会毫无成果。

没有哪本书尝试介绍施乐的营销方法。施乐在销售培训方面的主导地位闻名世界，并对自己的地位底气十足。施乐提供的产品，会带有一些细

前 言

微的不同，在多数情况下，都是针对竞争对手而作出的举动。唯一不同的就是施乐的产品价格更高。他们是怎样做的呢？他们不会把自己的产品与销售过程混淆在一起（之后的过程更加不会混淆），他们教会销售人员如何创造紧迫感。

那么，结合过去的各种想法，以及当下的改变，我希望这本书的新版能够让你喜欢。这意味着，它会和我进行的大部分研讨会一样，结合了信息、动力、启发，当然，还有娱乐。关上门，或者告诉飞机上邻座的人，坐好，我们要启程了……

我是谁？（诗）

每次我都能够有办法阻止金融悲剧的发生，
并让你最终相信你的退休和孩子们的教育
· 要比 7 天的漫游更加重要。

我用了一生的时间说服人们不要推迟“要是”，
并购买能够保护他们所挚爱的人的商品。

每次我都能够帮助公司的决策者看看“全局”，
并能够作出体现客户与成本的决定。

我看着你的眼睛问了你一些让人不安的问题。
这让你感到心烦，但是你对我的愤怒拯救了你的生命，
和当你醉醺醺地开车上路时，与你擦肩而过的别人的生命。

你被我的提问阻碍了，
但是你会得到一个不仅能够从那天开始拯救你的企业的解决方案，
还会在稍后我的产品特性延伸开来时，挽救你的工作。

我是个雨中站在你家房子外面的孩子。
通过完全出于怜悯而作出的承诺，我拿了你的一些钱，
随后，挽救了天堂里的一小片土地。

我要忍受陈旧的观点把我看成一个小丑，
实际上，如果夭折意味着你所挚爱之人的世界发生巨变，
那么我是唯一一个能够为你的家庭提供未来的人。

我本可以拒绝你，而有时候我希望自己可以这样做。
没有这样做的原因是我预见到了悲剧的发生。

我能感受到你对改变的恐惧，因为我也有类似的恐惧。
对未知的恐惧有时候会超过现实的痛苦。
我的工作就是让你在道德范畴内跨越这些恐惧。

不是每个人都能看到我，但是我在每个人的心中。

我是谁？
我是个销售人员。

Sales
Techniques
for a
New World
Economy



CUSTOMER
CENTERED SELLING

目 录

第一部分 需求

01 销售工作的困境 003

尊重销售艺术 005

美好的旧时光 006

这个问题是怎么造成的 008

如何解决这个问题 010

客户的责任 013

02 你的行为周期 015

水平 1: 无意识性无能力 015

水平 2: 意识性无能力 016

水平 3: 意识性有能力 017

水平 4: 下意识性有能力 018

接下来是什么 019

03 将产品与过程相结合 021



第二部分 过程

- 04 以客户为中心的销售过程 027
- 05 以客户为中心的销售周期 033
- 跟踪你的决策制定过程 034
- 满意阶段 036
- 承认阶段 038
- 决策阶段 041
- 标准阶段 043
- 衡量阶段 046
- 调查阶段 048
- 选择阶段 049
- 重新考虑阶段 050
- 06 教会销售人员如何……失败 054
- 为什么销售培训经常达不到目的 056
- 07 揭示销售最大的秘密 068
- 你是如何定义销售人员所做的工作的 069
- 在你的决定周期中，你处于什么位置 072
- 08 提问技巧 077
- 开放性问题 077
- 使用开放性问题的好处 078
- 封闭性问题 081
- 运用这节知识的小提示 082

09 以客户为中心的销售周期	086
应用案例研究	088
PJ 投资公司	089
清洁房间	090
很多天赋，很少信任	090
人人汽车公司	091
10 研究阶段：高质量交谈的价值	092
作出决定的人	093
研究的三项规则	093
一些最后的想法	101
检验一下你的理解：研究阶段	104
测试参考答案	105
11 分析阶段：销售过程中保护最好的秘密	107
让客户去绘制全局	109
检验一下你的理解：识别调研	113
检验一下你的理解：完善调研	119
积极的观点	123
积极调研的情况	127
检验一下你的理解：后果调研	128
一些最终的想法	129
测试参考答案：识别调研	138
测试参考答案：完善调研	138
测试参考答案：后果调研	139