

SECRETS OF QUESTION BASED SELLING

[美] 托马斯·福瑞斯 (Thomas A. Freese) 著
侯金刚 译

百事可乐、摩托罗拉、惠普、
太阳微系统等世界百强企业

协力推荐

白金版

提问 销售法

颠覆传统销售模式
数倍提升你的销售业绩

北方联合出版传媒(集团)股份有限公司

万卷出版公司

SECRETS
OF QUESTION BASED
SELLING

?

提问
销售法



[美] 托马斯·福瑞斯 (Thomas A. Freese) 著
侯金刚 译

北方联合出版传媒(集团)股份有限公司
万卷出版公司

著作权合同登记号：06—2010 年第 268 号

图书在版编目（CIP）数据

提问销售法：白金版 /（美）福瑞斯著；侯金刚译
—沈阳：万卷出版公司，2010.7

ISBN 978-7-5470-1106-5

I. ①提… II. ①福… ②侯… III. ①销售—方法
IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 125642 号

出版发行：北方联合出版传媒（集团）股份有限公司
万卷出版公司

（地址：沈阳市和平区十一纬路 29 号 邮编：110003）

印刷者：北京京北印刷有限公司

经销者：全国新华书店

幅面尺寸：170mm×230mm

字数：254 千字

印张：16.5

出版时间：2010 年 7 第 1 版

印刷时间：2010 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑：张黎 张旭

特约编辑：白桂珍 汤楠 魏艳艳

装帧设计：PORJLAR 水墨银文化

内版设计：梁庆博

ISBN 978-7-5470-1106-5

定 价：45.00 元

联系电话：024-23284090

邮购热线：024-23284050 23284627

传 真：024-23284448

E-mail: vpc_tougao@163.com

网 址：http://www.chinavpc.com

你闻所未闻的最好的销售经验

1994年8月22日,星期一,当我的妻子劳拉被确诊为癌症的时候,我们生活的梦想破灭了。乔治·策尼医生小心翼翼地告诉我们他在劳拉的臀部发现了一个葡萄粒大小的肿瘤,是淋巴瘤,我们两人受到了极大打击。

眨眼间,生活完全变了。本来我们怀着美好的美国梦,有个活蹦乱跳的女儿,我们的职业生涯也正蒸蒸日上,在郊区还有一所漂亮的房子。现在,我们面对的是化疗的挑战,劳拉可能失去活动能力,只有40%的生存希望。她的职业生涯就此终止,可能还会失去生育能力。最要命的是,策尼医生仿佛面对着上了膛的枪一样,沉重地说:“可能并不需要截肢……但还要看病情发展情况。”

除非当时你在场,否则很难想象这个消息带给我们的打击,就像被人用砖头狠狠砸了脑袋一样。劳拉痛苦的表情令人心悸,我当时则想:“这不可能!”

职业生涯的成功突然显得微不足道了,再多的销量也没有意义了。尽管多年来我一直获得“最佳销售”的称号,但那些跟我眼前的这个挑战相比显得苍白无力。这是一种绝望、无助的感觉。毕竟,当生活的所有一切都开始崩塌的时候,成功能有什么用呢?

在悲伤中度过了几天之后,生活又将我们拉回现实。我们有许多家常琐事要处理,还要养家糊口,我们两岁的女儿现在比任何时候都更加需要我们的爱和关怀。自悲自悯是毫无用处的。我们更加努力地工作——因为我们知道自己进入了一场只有一个胜利者的战斗。

劳拉进行了6个月的化疗。我继续工作,这也是一种释放,让我远离她病情的反复变化。我已不能坚持每周70小时的工作时间了,可想而知我的销售情况会是怎样。销售仍然充满激情,但已不是生活的重点。

这些不幸极大地改变了我看问题的方式。对于我的销售职业而言,似乎一个巨大的负担被抛开,面对激烈竞争时的紧张、焦虑和压力突然都消失了。在作重要演讲前不再紧张不安,不再为失控的事情而痛苦不堪。我仍然想把

工作做好,但我没有时间、没有心情去担忧。结果,我反而能够放松并把精力集中在最重要的事情上。

有意思的是,看待事物眼光的变化给予了我独特的力量。我不再为可能会失去订单而担惊受怕,我敢于向客户提出“强硬的”问题,而不会顾虑客户如何反应;也使我更容易区分重要的和不重要的事情。尽快处理那些对客户、公司还有我有益的事情,而不是去做那些不切实际、没有必要的工作。就是这么简单。

每个人,包括我自己都认为我的销售业绩肯定会大幅下滑,但实际并非如此。坚定的决心战胜了灾难,清晰明确的目标也迅速取代了销售中萦绕的恐惧。实际上,在劳拉生病的6个月里,我工作地少了,但业绩却增加了。不是多了一点点,而是比以前翻了一番。翻了一番啊,我简直难以相信!这件事使我以前的任何成就都看起来黯然无光。

真是命运的捉弄,劳拉的病居然给我制造了机会。它让我可以从一个完全不同的角度来审视销售的过程。当生活中最重要的事出现,我没有什么可以失去;当过去对失败的担心消失,我的效率就大大提高。可以说是既令人惶恐,又发人深省。这就是我为什么称之为“你闻所未闻的最好的销售经验”。

在许多人的努力、祈祷和支持下,劳拉的病开始出现转机,几个月之后,她接受臀部置换,运动功能完全恢复。她好起来了。

在劳拉确诊两年之后,奥运会组织者听说了劳拉的故事,认为她勇敢面对人类极限的挑战并最终胜利,可以跟田径场上获得的任何成功相媲美,所以非常荣幸地,她被选为奥运火炬手。

1996年7月19日,在开幕式火炬传递中,大约有50 000人聚集在亚特兰大街道两旁为火炬传递欢呼。不管他们认不认识劳拉,当劳拉手持火炬跑过的时候,他们也在为她欢呼——奥运火炬象征着她的胜利。如果你仔细看,你会在她的眼睛里看到闪光的金牌。

逆境虽没有教我如何销售,但它却激发了我去实现心中梦想的决心。《提问销售法》(白金版)是我多年深入研究的结晶,也有许多对过去工作的摸索和总结。作为一种销售方法,提问销售法经受住了时间的考验,并证明了自己的价值。

我真诚地希望这本书能够激励你,正如它激励我和许多我有幸指导的人一样。只要你坚定信念、努力工作,并从中汲取销售和生活的经验,成功就永远属

于你。

你有没有注意到,所有的公司都要花大把的钱去教他们的销售员“如何说”,但从不教他们“如何问”?情况就是这样。销售机构培训销售员如何讲解他们的产品和服务的价值,但他们认为销售员自己知道该如何问正确的问题。

在销售中,提问是很重要的。你必须通过提问才能识别出新的机会、评估客户以及发现潜在需求。你必须通过提问才能发现谁是决策制定者,如何最好地去展示你的解决方案。你还需要通过提问来处理反对意见,并发现新的机会来完成交易。提问是整个销售过程的基础,但仅仅愿意提问题并不意味着客户或潜在客户能有良好的回应。

当我最初做销售的时候,我希望学习如何销售,但更重要的是我希望学习如何让自己的销量超过竞争对手。为此,我读遍所有能找到的销售书籍。我还听磁带学习,并参加许多销售培训班,希望掌握销售的技巧。但当我真正踏入销售工作的时候我才知道,潜在客户对我的问题根本没有兴趣。因为每一个拜访他们的销售员都会问这些老套的销售问题,潜在客户有些不胜其扰。当我希望引起潜在客户的兴趣来听我的销售陈述时,我碰到的困境都是一样的:我有一个很好的故事但潜在客户不想听。因为每个拜访客户的销售员都声称有一个很好的故事。

传统的销售方法不能使我的产品和信息与其他人有差异。潜在客户比我预料的更不易接受信息。我拜访越多,就越灰心丧气。在潜在客户看来,我不过是又一个想让他们掏钱包的销售员。虽然当时我做销售工作时间并不长,但很明显,是时候使用新方法了——一个能打破销售障碍,使我能获得客户的承诺从而增加我业绩的方法。

不管是源自企业家的本能抑或是由于绝望,我开始尝试不同的销售技巧。有些非常奏效,有些则一塌糊涂。当我发现有些方法有效时,我会弄清楚它为什么有效,以便不断获得成功。同样地,当一个方法失败时,我也会弄清它为什么失败,以免将来犯同样的错误。随着时间的推移,我总结出来一个关于“能做什么”和“不能做什么”的清单,这些将永远改变现有的销售方法和培训。最终,在1996年,我将其总结为一个系统的销售方法:提问销售法(QBS)。

提问销售法是一种常识性方法,它基于一个原则:销售员应该问什么;还有更加重要的是,如何提问。这个原则非常有意义,因为你必须要先发现需

求才能展示你的解决方案。怎样才能发现潜在客户的需求呢？通过提问；但不是随便地问。要使销售更加有效，你要提出潜在客户乐意回答的问题。

在提问销售法中，我们不是仅仅让你走出去问问题。在现在激烈的竞争环境中，这并不是有效的方法。我们将告诉你如何使用问题来激起潜在客户的兴趣，获得客户的信任；我们将告诉你如何利用问题来发现更多的潜在需求，更准确掌握销售情况的信息；我们还将告诉你如何确定潜在客户中关键的决策者，如何建立产品和服务的内部支持，如何获得更多订单而避免被客户拒绝。

提问销售法会教你如何使用潜在客户参与到高效率的销售对话中。我们将教你在销售过程中如何把机会最终变成双赢互利的价值交换。你可以直接采用我的方法，而不用自己摸索。

虽然《提问销售法》（白金版）一书本质上是针对销售，但不是只有“销售员”才能从书中获益。咨询师、建筑师、律师、会计师、招聘人员、广告人员、公共关系专家和股票经纪人都是在通过销售来建立和维护客户的。不管大小企业家，都需要销售，公司的管理者需要把自己的理念推销给其他管理者和下属团队。真相就是，每个人实际上都在进行销售工作。

不管你是在销售电脑操作系统、寿险、生产设备、广告、医疗设备、员工福利、电信产品、房地产、金融服务、办公家具、消费品还是专业服务，你其实都面临许多共同的挑战。你必须打破和潜在客户之间的坚冰来发现他们的需求，并使得他们愿意听你提供的解决方案。如何使潜在客户和顾客从繁忙的工作中抽出时间来接受你的拜访？提问销售法会告诉你答案。

提问销售法分为三个部分。第一部分是提问销售法的简要基础。在前5章中，我将主要讲解提问销售法的基础，以及与其他销售法的区别。第二部分重点是最有力的销售技巧——策略性问题。在这一部分，将深入探讨“问什么”、“如何问”，告诉你问题如何使你达到销售的战略目标。第三部分我将告诉你如何运用提问销售法的策略和技巧，更有效地引导销售进程，接触潜在客户，更好地进行销售陈述，处理反对意见，更多更快地获得订单。

对我而言，提问销售法代表了我17年销售工作的最高成就，让我认识到策略性问题远比日常对话的普通问题重要得多。或许这也标志着你将开始新的旅程——不仅只是一个积极的读者，而且是一个提问销售法的跃跃欲试者。祝贺你开始踏出第一步！相信你是最好的！

SECRETS OF
QUESTION BASED SELLING

目录Contents

序言 你闻所未闻的最好的销售经验 / 1

第一部分 提问销售法的基本理念 / 1

第1章 提高销售成功的几率 / 3

吸引客户关注的规则已经改变 / 5

销售方法无所谓对错 / 7

基于原因和效果的销售方法论 / 8

销售员面临的最大挑战 / 9

降低失败的风险 / 10

销售工作中的终极风险 / 12

发出探测信号 / 13

倾听反馈信号 / 15

坚持就有回报 / 16

如果客户不感兴趣怎么办 / 17

打开机会的闸门 / 17

总结 / 19

第2章 消除客户的逆反行为 / 20

意见一致让买卖双方实现互利交换 / 21

逆反行为是一种抗拒形式 / 22

逆反行为从何而来 / 23

逆反行为的四种形式 / 24

逆反行为对销售员意味着什么 / 28

陈述不等于销售 / 29

提问销售法降低风险的五个策略 / 30

总结 / 35

第3章	牧群理论	/ 36
	传统的案例参考式销售存在的问题	/ 37
	“牧群理论”为何有效	/ 37
	利用“其他所有人”来影响客户	/ 39
	“牧群理论”的来龙去脉	/ 40
	各式各样的群体趋势	/ 46
	利用爆米花现象来建立可信度	/ 48
	将“牧群理论”贯穿销售过程的始终	/ 51
	总结	/ 53
第4章	客户购买动机的两面性	/ 54
	永远保持积极并不是最有效的方法	/ 55
	行为销售的问题	/ 55
	解决问题	/ 57
	金牌和牧羊犬	/ 58
	通过扩大产品的利益来增加产品的价值	/ 59
	提问销售法并没有创造新的行为模式	/ 61
	找到产品的“金牌”和“牧羊犬”	/ 63
	企业营销者需要注意的问题	/ 63
	总结	/ 65
第5章	加速销售进程	/ 66
	需求来自于烦恼和欲望	/ 67
	感觉并不代表一切	/ 69
	观点改变时行动也会改变	/ 70
	大机会	/ 72
	提高潜在客户的紧迫感	/ 73
	总结	/ 76

第二部分 提问销售法的提问技巧 / 77

第6章	会话分层	/ 79
	会话分层模型	/ 80

	跨越式前进会增大你的风险 / 81
	跨越销售鸿沟 / 82
	销售模式的转换 / 84
	建立有效关系的关键 / 85
	提问销售法的销售环境 / 85
	促使潜在客户愿意主动参与销售进程 / 89
	总结 / 91
第7章	激发客户的好奇心 / 92
	激发好奇心最简单的方法 / 93
	语音信箱:朋友还是敌人 / 94
	发送吸引人的邮件 / 101
	激发潜在客户兴趣的五步战略 / 103
	总结 / 108
第8章	调整提问范围来建立客户信任感 / 110
	销售员从零客户信任感开始 / 111
	建立客户信任感的三种方法 / 112
	控制提问范围 / 113
	跨越行业界限 / 118
	诊断性问题的特征 / 122
	扩大范围以拓展关系 / 124
	总结 / 125
第9章	提升你的问题的价值 / 126
	询问合适的问题 / 127
	策略性提问是一个过程 / 128
	情感和分析 / 129
	状态问题 / 130
	核心问题 / 132
	暗示问题 / 134
	解决问题 / 138
	总结 / 141

第 10 章	如何获得准确的反馈	/ 142
	准确就是客观	/ 142
	你是否提出有希望的问题	/ 143
	成为坏消息的传递者	/ 145
	获取开放、真诚和准确的信息	/ 146
	使问题中性化	/ 146
	引入负面因素使问题中性化	/ 147
	情感拯救	/ 148
	谦逊的声明	/ 150
	询问尖锐的问题	/ 151
	总结	/ 153

第三部分 提问销售法的具体运用 / 155

第 11 章	通过提问控制销售进程	/ 157
	销售进程的演变	/ 158
	介绍提问销售法的销售进程	/ 159
	推进销售机会	/ 161
	谁控制着销售进程	/ 162
	控制的悖论	/ 164
	战略问题怎样生效	/ 166
	总结	/ 169
第 12 章	将无约电话变成温暖电话	/ 170
	没有人喜欢无约电话	/ 171
	为无约电话热身	/ 171
	销售过程缩影	/ 172
	介绍你的身份和你的公司	/ 174
	关于创造熟悉感	/ 176
	过渡到第二阶段(发现)	/ 179
	为信用缩小范围	/ 181
	拓宽关系范围	/ 183

	向第三阶段过渡(价值定位) / 185
	如果潜在客户同意 / 188
	如果潜在客户不同意 / 190
	总结 / 191
第 13 章	找到购买决策者 / 192
	自上而下或自下而上 / 193
	高层电话销售的利益与风险 / 194
	低层电话销售的利益与风险 / 195
	多数人的战略决策 / 196
	了解决策时每个人的角色 / 200
	最佳的起点 / 203
	总结 / 204
第 14 章	在销售陈述时创造价值 / 205
	销售人员在陈述过程中面临的挑战 / 207
	打破僵局 / 209
	通过特征问题建立可信度 / 213
	没有需求就没有解决方案 / 214
	建立共同议程 / 215
	赢得绝对性的胜利 / 219
	结束你的销售陈述 / 222
	进入第三阶段的入场券 / 224
	总结 / 225
第 15 章	更快完成更多销售 / 226
	抛开旧方式 / 227
	希望不是一种方法 / 227
	达成交易的五个先决条件 / 230
	达成更多交易的四个关键点 / 232
	总结 / 246

第一部分

提问销售法的基本理念

SECRETS OF QUESTION BASED SELLING

写这本书最困难的就是不知道该从何下笔，直觉告诉我应该直奔销售的核心，但我不确定到底什么是销售的“核心”。我可以很轻松地列出许多建议和技巧，这对寻找商业机会、进行产品陈述和获得生意都非常有用。但提问销售法不是简单地堆砌技巧，而是销售策略的彻底改变。

要想显著提升你的销售业绩，就要在销售中做到与众不同。这意味着你要改变你发现需求的方式、了解如何刺激潜在客户、使用信息来激发购买动力，并且使被客户拒绝的风险降到最小，以增加成功的可能。

本书第一部分主要是关于提问销售法的基础。在前5章，你会学习如何打破销售中的传统障碍，得以进行高效率的销售对话并获得更多订单，这一部分是提问销售法的核心基础。在了解基本的策略后，第二部分和第三部分将会更加有针对性地讲述如何使销售进程中的各个方面效率最大化。

SECRETS OF QUESTION BASED SELLING

第1章 提高销售成功的几率

SECRETS OF QUESTION BASED SELLING

销售正变得日益困难，潜在客户的时间越来越少，而决策者接受的销售拜访却比任何时候都多。同时，随着产品种类的迅速增长，“不”已经成了一种标准回答，大多数的销售拜访以遭遇拒绝告终。

这种情形使得销售员和销售管理者进退两难。当被拒绝的风险升高，销售的成功率就会降低。提问销售法扭转了这一趋势，它告诉销售员：提高成功率的最好方法就是降低失败的风险。

销售是一个创造性的工作——要求销售员走进自己的市场，并创造出商机。这意味着销售员不仅要敲开陌生人的门，还要拿起电话打给新的潜在客户。当然，初次接触后，工作重点就变成如何更进一步地发展这个机会了，包括发现客户的需求、提出有价值的解决方案、确保客户的承诺以推进销售等。听起来很简单，不是吗？

其实不然。实际上，对大多数销售员来说，获得客户宝贵的时间和关注变得越来越难了，更不用说去开发新的潜在市场了。

除了以最低的价格销售商品外，实际上你是在销售价值——能使潜在客户省钱、赚钱或者改善现状的解决方案。你的产品或服务能够解决一个问题，并不意味着客户自己能够认识到这是一个改变现状的机会。这就是为什么一定要与新潜在客户进行高效率的销售会谈的原因，你可以借此更深入地发掘他们的需求并增加你提供的价值。此时你面临的挑战就是如何使客户愿意与你进行销售对话。

我的主要销售经历是针对大客户的技术销售。这种销售面临特有的挑战，首先就是销售环境的变化非常大。一些客户的生意正在迅猛增长，而

另外一些则面临衰退。不管哪种情况，决策者都肩负更多的责任，却没有更多的资源。

在规模较小的销售中，销售员拜访小企业和个人客户，情况没有太大区别。人们的工作负担越来越重，竞争对手的胃口越来越大，工作节奏越来越快。这些负面因素对我们赢得新客户都很不利，因为潜在客户无暇应对每一个销售员的拜访。

除了时间越来越少，潜在客户也变得更难以接近了。诸如电子邮件、语音信箱、传真、手机、数字化办公和互联网等新的科技手段使客户可以离开办公室，随时处理工作。从某些方面看这固然很好，但也意味着潜在客户接听你的电话的可能性更小了。

坦白说，许多客户都不愿意接听销售电话。近年来，随着经济的迅猛发展，更多商家涌现出来，客户的选择余地之广超过以往任何时候。结果，关键决策者被销售的洪流淹没，每一个销售员都是为了能从客户的预算中分得一杯羹而竞争，更重要的是赢得客户的宝贵时间和关注。

不幸的是，整个销售行业对于这些销售发展趋势没有什么反应。潜在客户和顾客对时间的安排越来越精明，而销售员则尽更大努力去接近他们。那么客户对这种强迫性的接触作何反应呢？绝大多数人会以某种方式来拒绝他们。当接到销售人员的电话时，有些客户会很不耐烦，立刻挂掉电话；另外一些客户干脆使用语音信箱或通过来电显示与销售人员保持距离，避免打扰。于是下一个打来电话的销售员总是要比上一位更加努力，还要受到客户对上一位销售员电话的一些不悦情绪的影响。

当你综合以上因素，拜访新客户的平均成功率显著下降也就不足为奇了。从其他文章也可以看到，现在对新潜在客户的平均“命中率”只有2%~5%。也就是说，每一百个销售电话中，平均每个销售员获得的成功机会很少。

这就给销售员（以及销售经理）带来了两方面的问题。首先，由于拜访新客户的成功率低，销售员发现难以找到足够的盈利机会。结果，那些勤奋的销售员不停地拜访再拜访，却收效甚微。其次，更为重要的是，当销售员知道他们被拒绝的可能性是95%~98%时，对他们来说拿起电话联系客户就变得非常困难。

秘诀 1

客户对销售员总是敬而远之，常常被拒绝又使销售员很难保持积极的心态。

激励销售员是一回事，使他们保持积极状态是另一回事——当知道绝大多数拜访以失败告终时，即使最坚定的销售员也会士气低落。

吸引客户关注的规则已经改变

有些销售组织试图让销售员们尽可能多地打电话，以吸引客户的关注。如果你相信销售不过是数字游戏的话，那就尽情去打电话吧。从理论上讲，你的预计业绩会增加。但不幸的是，事实并非如此。

假设你要开发一个新客户，通过各种途径你发现有三个关键的决策者。于是你开始不断拜访，给每个人电话留言，他们却没有给你任何回复。你就继续打电话，坚持数周每天都留信息。现在，让我问你一个问题，你认为密集轰炸式电话留言是会让潜在客户觉得你是称职的专业人员，还是会觉得你令人讨厌呢？

“增加电话次数”这个策略的另一个问题是造成浪费。如果每一百个电话拜访中，只有很少一部分有希望成交的话，你就会惊讶有多少机会被错过了——潜在客户有钱也有需求，只是没有认识到这是改变现状的机会。

在我的书架上有一本讲销售的书，作者想通过改变销售员看待“拒绝”的方式来激励他们。这位作者说当你被拒绝的时候，你应该感到高兴——因为（从理论上讲）每一个“不”都使你离“是”更近一步。这简直就是一堆废话，要是销售员被拒绝却很高兴，那他不是精神失常就是对失败习以为常。

除了增加打电话次数之外，销售员还试图去和接待员建立关系，希望借此最终能见到决策制定者。但在现在的销售环境下，这个方法不像以前那样可行。公司大多已经用自动电话留言系统取代了接待员，可想而知销售员跟语音信箱建立关系是不可能的。结果，销售员只能留下一个听起来很专业的电话留言，期待得到客户的回电。

接下来的问题是，每个打电话的销售员都会留下“听起来很专业”的电话留言。好好设想一下，当决策制定者打开语音信箱，听到的大多数留