

# 新概念 销售

通过咨询式沟通提供全面解决方案

罗伯特·B. 米勒 (Robert B. Miller)  
[美] 史蒂芬·E. 黑曼 (Stephen E. Heiman) 著  
泰德·图勒加 (Tad Tuleja)

武宝权 译

全球知名销售培训、咨询公司米勒·黑曼的  
经典销售理念、方法与培训课件

放弃单向式推销的传统模式  
让客户的“概念”引领你走向双赢



THE NEW  
CONCEPTUAL  
SELLING

The Consultative Communication  
Process for Solution-led Selling

中国工信出版集团



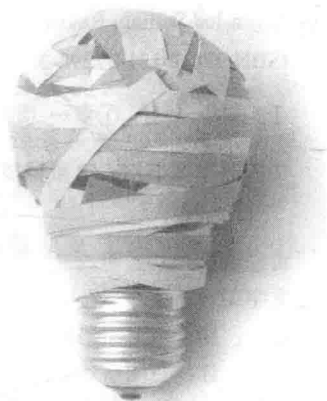
电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

# 新概念 销售

通过咨询式沟通提供全面解决方案

罗伯特·B. 米勒 (Robert B. Miller)  
[美] 史蒂芬·E. 黑曼 (Stephen E. Heiman) 著  
泰德·图勒加 (Tad Tuleja)

武宝权 译



THE NEW  
**CONCEPTUAL  
SELLING** The Consultative Communication  
Process for Solution-led Selling

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Robert B. Miller, Stephen E. Heiman and Tad Tuleja: The New Conceptual Selling: The Consultative Communication Process for Solution-led Selling, Revised second edition  
ISBN: 978-0749462918

Copyright © Miller Heiman Inc., 1987, 1993, 2004, 2011

This translation of The New Conceptual Selling: The Consultative Communication Process for Solution-led Selling Revised second edition is published by arrangement with Kogan Page.

Simplified Chinese edition copyright © 2015 by Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved.

本书中文简体字版经由 Kogan Page 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：01-2015-5779

#### 图书在版编目 (CIP) 数据

新概念销售：通过咨询式沟通提供全面解决方案 / (美) 罗伯特·B.米勒 (Robert B. Miller), (美) 史蒂芬·E.黑曼 (Stephen E. Heiman), (美) 泰德·图勒加 (Tad Tuleja) 著；武宝权译. —北京：电子工业出版社，2017.8

书名原文：The New Conceptual Selling: The Consultative Communication Process for Solution-led Selling, Revised second edition

ISBN 978-7-121-32298-3

I. ①新… II. ①罗… ②史… ③泰… ④武… III. ①销售—方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 176714 号

责任编辑：刘露明

文字编辑：王 斌

印 刷：三河市华成印务有限公司

装 订：三河市华成印务有限公司

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：18.75 字数：252 千字

版 次：2017 年 8 月第 1 版

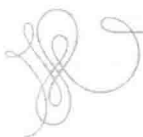
印 次：2017 年 8 月第 1 次印刷

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, 88258888。

质量投诉请发邮件至 [zltz@phei.com.cn](mailto:zltz@phei.com.cn)，盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

本书咨询联系方式：(010) 88254199, [sjb@phei.com.cn](mailto:sjb@phei.com.cn)。



## 关于米勒·黑曼

米勒·黑曼公司成立于1978年，它的成立宣布了非操纵型销售哲学的问世。这种销售哲学随后成为该公司策略销售的基础；它摒弃了传统的控制客户的销售方式，转而强调“流程”。米勒·黑曼公司提出“销售就是合作经营”的理念，并且引入了“双赢”的概念。新销售策略的影响很快就显现出来了，世界著名的企业出现在公司的客户名单上。同时，米勒·黑曼公司致力于把培训项目做成一种产业。新策略销售奠定了该公司在全球销售开发领域的领导地位。

如今，米勒·黑曼公司在全球25个国家向企业提供服务 and 公共项目，包括把米勒·黑曼销售流程翻译成15种语言。米勒·黑曼的策略销售计划经得起时间的检验，它提供了如何始终一致地将销售流程引入整个机构的方法，如何辨别每个销售团队的实力和缺点，并且能在训练项目中进行销售文化的灌输。

通过一致的现场操作流程、标准测试工具、开发计划及流程咨询，米勒·黑曼公司那些世界级的销售实践者在很大程度上改善了他们的销售业绩。

对于销售从业者而言，米勒·黑曼公司提供了经过实践检验的、有利于职业发展的基本知识。通过数天的培训项目、教材阅读以及网络资源的利用，个体销售者同样能够找到成为杰出销售实践者的途径。

米勒·黑曼公司的业务涉及不同的行业领域，十分理解这些组织中销售领导者所面临的挑战和困惑，其卓越的客户名单分布广泛，从生产制造到消费品、从技术领域到金融服务，还包括全球性 B2B 组织。

米勒·黑曼公司总部位于美国内华达州的里诺市，在英国和澳大利亚均有办公机构。

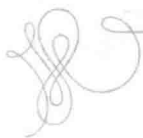
米勒·黑曼公司

尼尔森大楼

1号，奥克兰道

米尔顿凯恩斯 MK1 1BU

0800 132595



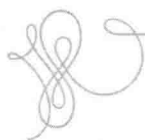
## 特别鸣谢

在谈到对话时，有一点我们没有来得及谈到，那就是对我们的客户公司是有歉疚的。

1987年，我们开始了第一堂概念销售培训课程，从那时起至今，我们已经为50 000名专业销售人员提供了培训。由于篇幅所限，我们无法逐一表示感谢，也无法对他们所代表的荣誉团队一一致谢。

在此，我们谨向那些在本书中提及的客户，以记名的方式表示谢意。我们要感谢的人有理查德·布拉谢尔，ATS公司的副总裁吉姆·法摩，PDFP公司高级副总裁斯太芬尼·库乃尔，SAS研究院米勒·黑曼销售培训项目部的项目经理鲍勃·梅耶思，Las Campanas公司的销售副总裁唐·萨尔贝古，福特·霍姆斯公司高级区域销售经理金·施内伯克，TTC公司的高级客户经理；玛格丽特·谢佛，国家医疗企业联络部助理副总裁。

对于很多参与概念销售项目的其他学员，我们也同样表示由衷的谢意。



## 推荐序

销售的发展过程，经历着三重境界。

- **关系销售**：初级销售，重点是关注人，期望通过建立良好的客情关系去达成销售，相信“销售就是卖自己”。
- **价值销售**：中级销售，重点是关注事，通过帮助客户解决业务问题、达成目标而达成销售，相信“只要为客户提供了价值，客户就一定会购买我的产品”。
- **信任销售**：高级销售，既关注事（帮助客户解决问题、达成目标、提供价值），更关注人的内在想法（认知和期望），强调通过不断满足客户当下的认知和期望去和客户建立信任，相信“做事提供价值是基础，“会来事”满足客户的认知和期望是关键”，能做到“懂事、做事、来事”的销售人员才是高手！

市场上，大家都知道“以客户为中心”的理念，但如何落实到日常的行为上去呢？如何让客户感受到呢？大部分公司和销售团队，往往流于形式，体现在口号和宣传上，一旦和客户交往，还是以“自己或产品为中心”：问自己关心的问题，介绍自己的公司和产品，强调自己的特点和优势，但忽略客户当下的处境、感受、想法和期望，希望客户能够被我们打动，直

接选择和购买我们的产品；但事与愿违，客户或沉默、或顾左右而言他，或提出异议、或挑剔、或直接拒绝……

概念销售，无疑是市场上难得的、让你成为“懂事、做事、来事”型销售高手的利器，同时它也是把“以客户为中心”的思想切实落实到销售人员日常拜访工作中的最佳方法之一，它第一次提出了“概念”这个全新定义：“概念”就是客户当下的认识和期望，是客户对当下的感知、感受、想法和对未来的期望，它是变化的，受客户的处境（行业、组织）、购买目标、项目所处阶段、客户的角色、他的信念和价值观所影响的；同时，它强调每个决策影响者当下的“概念”，就是销售人员展开所有销售拜访的核心：拜访前，销售人员基于了解到的情况和经验，预估客户当下的认知和期望，然后基于这个预估的“概念”，制定合理的约见理由和行动承诺；拜访中，通过提问和倾听去了解、确认客户的“概念”，基于了解到的概念去制定相对应的“差异优势”，再用场景化的方法向客户呈现优势，契合客户“感性决策、理性支持”的决策方式；拜访后，进行拜访效果评估，看看是否满足了客户当下的概念，以便下次高效行动，保证最终签单以及赢得后续销售。

宝权老师在销售能力和业绩提升领域耕耘多年，培养、训练了业界一大批销售人员；在此过程中，宝权老师积累了丰富的实战经验，对销售方法、策略和技巧的理解更加深刻。因此，由他翻译的这本《新概念销售》，既忠实地体现了原文作者的底层逻辑和精髓，又结合了本土的营销实践和销售人员的普遍认知，读起来酣畅淋漓，易于消化和理解，并能够立即应用到实际销售工作中去，值得所有从事销售及销售管理工作的同人们学习参考！

曾子亮

著名训战合一销售教练





## 序 言

将沟通建立在信任和开放的基础上，发展长期的合作关系，一直是施瓦布机构（Schwab Institutional，国际著名资金管理公司）的目标。为了追求这个目标，我们悉心倾听客户——投资经理们的意见，并根据从他们那里获得的建议，开发我们的产品与服务。

在我第一次读到《概念销售》（*Conceptual Selling*）和《策略销售》（*Strategic Selling*）时，我有一种“回家”的感觉。书中的内容，就像将我们在对施瓦布机构凭直觉发展起来的工作方法进行了规范化的整理一样。所以，我们公司采纳米勒·黑曼公司的概念销售模式，就是很自然的事情了。

1994年，施瓦布机构就向概念销售培训项目派遣了第一批学员，从那时起我们就发现销售培训可以使我们更好地为客户提供服务，满足他们的需求。我本人也参加了这个培训。

概念销售使我们的销售过程变成了顾问咨询与修炼的过程，它强化了施瓦布机构的使命和追求，使之成为客户们最有价值的合作伙伴。

在为客户提供服务时，我们从不使用那些令客户眼花缭乱的产品宣讲，而是专注于倾听客户的需求，为这些有着高度个性化需求的企业家们量身定制，提供专一的、能够最好地满足他们需求的解决方案。而要实现这样

的方式，就要求对每个客户的需求有完全彻底的尊重。

因此，为了在施瓦布机构内部建立起对客户需求的彻底尊重，我们要求我们所有的新销售代表都参加概念销售的培训，并将其作为新员工参加的公司文化导入的启蒙课程。

同时，概念销售在对重视客户的需求给予鼓励的同时，还为销售过程和每次销售会议提高了效率。通过使用访问客户计划，我们的销售代表可以更好地为每次销售会议做准备。这就使会议的时间更短，使会议的目标更专注于可触及的收益，也使得我们更在意客户们忙碌的时间表。这样的高效率使我们在讨论销售议题时，能够找到更多的共鸣。

这本《新概念销售》，是对米勒·黑曼商业经典的又一次修订。书中将原本已经在概念销售中得以验证的对客户的承诺，做了进一步的提升。这也是我们盛赞这本书并为之作序的原因。书中的原则，已经全面地融入了施瓦布机构的销售文化当中。

——约翰·菲利普·科兰，施瓦布机构前总裁



# 目录

**引言 对话——两个人在交谈 / 1**

**第 1 部分 “不卖”之卖 / 5**

**第 1 章 客户为什么会购买 / 7**

不做马戏表演 / 8

显而易见的事实 / 10

传统销售的五大谬误 / 14

专注于客户的决策过程 / 18

策略规划：拜访客户的三段论 / 20

**第 2 章 客户是如何做出购买决定的 / 23**

三种思维方式 / 23

传统销售与合作经营式销售的对比 / 28

**第 3 章 我们争取的是：双赢 / 33**

双赢矩阵 / 34

从“死马”上下来 / 46

基本目标 / 46

培训课件 1 双赢 /47

#### 第 4 章 产品推介之外 / 51

从没有人买过任何产品 /52

因人而异 /53

判断概念 /55

关注结果：三条线索 /57

“客户定制”式销售 /58

两个基本的销售任务 /60

传统销售人员的通病 /62

远离“甩果冻法” /64

更多的优势 /66

培训课件 2 概念 /67

“发展”客户的概念 /71

## 第 2 部分 开始：在拜访客户前要问自己的四个问题 / 75

#### 第 5 章 我为什么会在这里 / 77

定义“单一销售目标” /78

五个判断标准 /79

培训课件 3 单一销售目标 /81

#### 第 6 章 我想让客户做什么 / 84

传统的销售拜访目标 /85

行动承诺 /87

向上取齐 /98

培训课件 4 行动承诺 /99

#### 第 7 章 客户为什么会见我 / 102

有效的约见理由：核心理念 /102

有效的约见理由：五个指标 /106

- 不打无准备之仗 / 108
- 建立约见的预期 / 110
- 明确会谈的焦点 / 111
- 遭遇不速之客 / 112
- 三种常见的保留意见及回应 / 113
- 长期回报 / 116
- 培训课件 5 有效的约见理由 / 117

## **第 8 章 我有信用吗 / 119**

- 信用的要素 / 121
- 权衡信任度的证据 / 123
- “获得”信用 / 125
- 获得信用的指南 / 128
- 培训课件 6 信用 / 130
- 信用和时间安排 / 132

## **第 3 部分 销售拜访：获取信息 / 137**

---

### **第 9 章 学习倾听 / 139**

- 80%综合征 / 140
- 为什么销售人员总说这么多话 / 142
- 提问的过程 / 144
- 培训课件 7 分辨缺失的信息 / 145
- 拓展提问空间的三个建议 / 148

### **第 10 章 五个提问类型 / 150**

- 确认类问题 / 151
- 新信息类问题 / 155
- 态度类问题 / 159
- 培训课件 8 提问 / 165

关于后续事项的指南 / 169

## 第 11 章 建立沟通 / 173

问题干扰 / 174

黄金静默 / 177

危险的语言信号 / 180

## 第 4 部分 销售拜访：提供信息 / 185

---

### 第 12 章 差异的重要性 / 187

“差异”为什么重要 / 188

独一无二的能力 / 190

培训课件 9 独一无二的能力 / 193

### 第 13 章 使用合作经营法 / 200

轻装上阵 / 200

客户参与、所有权和承诺 / 202

合作经营矩阵 / 203

培训课件 10 合作经营法 / 211

## 第 5 部分 销售拜访：获得承诺 / 217

---

### 第 14 章 关系不等于承诺 / 219

重访承诺：核心思想 / 220

递进的承诺 / 221

承诺类问题 / 223

培训课件 11 承诺类问题 / 227

何时能获得承诺 / 228

### 第 15 章 这不是“反对意见” / 230

个人化问题的信号 / 232

个人化问题类提问 / 234

- “失控的销售” / 236
- 培训课件 12 个人化问题 / 238
- 承诺的信号 / 243

## **第 6 部分 评估：拜访前的关键时刻 / 247**

---

### **第 16 章 拜访客户前的计划和演练 / 249**

- 销售拜访指南 / 250
- 无风险的销售演练 / 255
- 访前反馈 / 256
- 无法预演的销售拜访 / 258
- 演练多少遍 / 258

### **第 17 章 评估拜访的结果 / 261**

- 第一个步骤：回顾 / 262
- 第二个步骤：挑选 / 266
- 第三个步骤：预估 / 268

### **第 18 章 销售尚未结束 / 270**

- 重温提问的过程：继续和我们的客户对话 / 273**

# 对话——两个人在交谈

对一个成功的销售人员而言，什么是最重要的个性特质？

是大家通常印象中的那种专业销售人员所具有的讨人喜欢的特质？不知疲倦的推销？善于狡辩的演说技巧？抑或是人格魅力，或是持之以恒的耐力？这固然是很多销售人员必备的特点，但在本书中它们都只能排在第二位。

事实上，每位销售人员都必须具备的个性特质，就是和客户进行有效沟通的能力。这种能力，要求销售人员在每次拜访客户时，都能进行富有意义的对话。今天，这种特质甚至将决定你在高度竞争的市场环境中能否生存。

对话（dialogue）一词，源自希腊语，意思是“两个人在交谈”。这一定义，完美地体现了销售世界的状态，因为它提醒着我们一个常常被忽视的事实：最有效的销售并不是“展示和告知”的过程，而是两个人为了达到同一目标而进行的有来有往的交谈。

在出色的销售过程中，没有刻意追求时间进度的产品推销演讲，没有反应冷漠的时刻和令人尴尬的沉默，也没有克服反对意见的过程。出色的



销售，既不是一种辩论，也不是一种争论，更不是一种友好地规劝的过程。销售实际上绝不是一个人说服另一个人的情景。伟大的销售，从始至终，是你们两个人，在一起交谈。

“两个人在交谈”，听起来简单到有些荒唐。但是，当我们要求把拜访客户变成谈话的时候，对很多销售人员而言，这却是最艰难的一课。你可能凭直觉意识到了，好的客户拜访是对话的形式。你甚至可能会想起自己的一些罕见的经历，在那些拜访客户的过程中，你不用进行产品推销就可以任由整个流程自然前进，最后你会发现，完成销售，只是一次出色交谈的自然结果。但是，即使你曾经有过如此的经历，其实还是有很多传统的东西，都在阻挡着你达到这种境界。

数百年来，销售人员一直被告知，甚至一直在自我暗示，成功地与客户沟通（完成销售）的形式，并不是交谈，而是销售人员自己一个人做完所有的宣讲，然后客户崇拜地点头认同，并签单购买。上百万个销售培训格言把这一理念奉若神明，不停地说“不要被客户牵着鼻子走而脱离主题”“要控制住局势”。更可笑的是，有时候这样的信条，会被你自己心中的舒适感进一步强化。这种感觉在告诉你，因为所有的话都是你一个人在说，而客户不用张嘴，所以，你可以更安全地进行产品推荐。

有时，为了避免和所有的职业销售人员的做法雷同，你会拒绝采用这种传统的思维模式，但你也未必能有更好的办法来替代它。这时尽管希望停止单方面的述说，转而与客户进行对话，你却不知道该如何去做。或许你已经知道，最理想的方式是与客户进行对话，但你却不知道切实实现的思路。

在米勒·黑曼公司，我们知道如何去做，也知道如何帮助你达到目的。我们做这样的工作，已经有近 20 年了。我们的主要工作，就是被称为“概念销售”的培训，这是一个独特的、倾向于对话模式的培训课程。培训过程的每个具体课件，都囊括在该书中。如果你对有局限性的产品推销模式