

销售的最高境界：不销而销

教练式销售

人们拒绝的不是销售，那么到底在拒绝什么？

王小丹◎著



教练式销售是销售的一次变革

让销售更有尊严 · 让销售更无形 · 让销售的魅力无处不在

SELLING AS COACH

销售的最高境界：不销而销

教练式销售

人们拒绝的不是销售，那么到底在拒绝什么？

王小丹◎著



F713.3
401



教练式销售是销售的一次变革

让销售更有尊严 · 让销售更无形 · 让销售的魅力无处不在

SELLING AS COACH



北航

C1715750

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

教练式销售 / 王小丹著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2014. 4
(盛世新管理书架)
ISBN 978-7-115-34859-3

I. ①教… II. ①王… III. ①市场营销—通俗读物
IV. ①F713.50-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第038333号

内 容 提 要

本书着重介绍了教练式销售的基本原理和操作流程, 包括与客户建立有效的信任关系; 通过聆听与发问, 有效地挖掘客户需求; 给客户有效解决问题的方案; 鼓励客户做出购买决定。旨在帮助销售人员提高业绩, 促成成交。这不仅是一本实用的提升营销能力的图书, 更是一本启动销售人员内在源动力的好书, 它让销售人员带着“客户, 是用来爱的, 不是用来对付的”的信念积极投身工作, 事半功倍地提升业绩。

-
- ◆ 著 王小丹
责任编辑 赵 娟
责任印制 焦志炜
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 14 2014年4月第1版
字数: 180千字 2014年4月北京第1次印刷
-

定价: 38.00 元

读者服务热线: (010)81055488 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

preface 序言

只要开始 永远不晚

只要相信 就有可能

做销售的人都有一个梦想，那就是客户会排着队主动来找你买你的产品；现实往往却是：很多销售人员的销售生涯每天都处在寻找客户的奔波中。

假如，你做销售的时候，成交是一笔是一笔，那么，销售人员很难走出不断寻找客户的怪圈。短期的视野和信念决定了你会为了当时拿下一个单子、拿下一个客户，而费尽心机、绞尽脑汁。如果成交了，你会开心一刻，接下来马上陷入到下个月的焦虑中；如果不成交，你会有很大的挫败感。于是也出现了一种现象，就是人们认为销售非常锻炼人，所有成大事的人都曾有过的销售工作经历，但是，真正主观上一开始就愿意做销售的人却少之又少。在人们的心目中，销售就是推销东西，这个职业的社会美誉度并不高。“**让销售回归本源，做有尊严的销售！**”一直是我想要传播和推广的一种销售理念。

那么销售的本源是什么呢？

销售最初的起源是一部分人有了生产剩余，另外一部分人有这部分需求，于是借助销售人员的桥梁作用，满足各自的需求。

销售的本源是急人们所需，让人们生活得更加便捷和舒适。这样的桥梁是人们真正欣赏和接纳的。

我写《教练式销售》这本书的目的是希望与更多人一起努力，让销售回归本源，支持更多人生活和工作得更加便捷、幸福；让销售成为受人尊敬的职业，每个销售人员可以在这个岗位上优雅、健康、富足地生活。

同时，借助这本书，跟更多人分享一些先进的销售理念：

- 客户是用来爱的，不是用来对付的。
- 购买只是销售的开始。当我们用一生来和客户打交道时，你会更看重与客户长久关系的建立，更能够聆听到客户的内在需求，更能提供当下他最需要的产品。
- 销售的最高境界——不销而销。
- 没有完美个人，只有完美团队。关注销售的每一个环节，打造一支完美的销售团队。

写这本书的过程中，我本人也正在全国各地给各行各业的人讲授《教练式销售》课程。

在山西一个通信行业客户销售管理人员的课堂上，学员在课程中体会到这是一个大数据时代，面对千变万化的市场和越来越同质化的产品竞争，《教练式销售》独特的视角对赢得客户有多么重要。

河北一家银行的行长分享，我们正在面临转型，《教练式销售》像一粒火种，来的正当时，不仅让我们学到了全新的销售理念，更拓宽了我们的营销格局。

在上海给一家证券公司做培训时，学员运用教练式销售技能进行现场销售演练，成果远远超出他们的预期，也让他们看到了更多的可能性。

在陕西，给企业家们做《教练式销售》课程，一位修佛的企业家上台分享，他在销售的课堂中感受到浓浓的爱与善意，这虽然是一个销售的课程，他却感受到了课程中本真的“佛性”。

知识是学来的；

能力是练来的；

格局是修来的。

借着《教练式销售》这本书面世的机会，希望更多人能够学到新的知识，开始训练更符合市场发展规律的能力，也基于销售这个神圣的职业不断修炼自己人生的格局！

同时，感谢我的家人、我的恩师、我的同事、学员和朋友们，因为有你们，我才能够下定决心出这本书。感谢你们陪伴我走过的精彩时光！

2014年3月12日夜写于天津

王小丹

“盛世新管理书架”系列介绍

中国经历改革开放30多年来，在经济发展过程中，其经济发展模式经历过照搬、模仿、洋为中用和不断创新等阶段，而经济管理的理论与实践更是如此。迫切需要企业培训讲师及相关专家学者拿出自己手中的笔，创作出具有指导和实操性的高质量作品，以帮助更多还在摸索中的广大企业，突破现状，再创辉煌。

“盛世新管理书架”系列丛书，基于上述出版背景。由人民邮电出版社与北京盛世卓杰文化传媒有限公司共同联合打造。将集百家之言，为不同类型企业的各个职能部门和岗位提供集针对性、实用性、可操作性于一体的新概念新思想图书作品。目前“盛世新管理书架”开设了职场励志、管理技能、市场营销、人力资源、生产管理、公司管理及创业之路等七大系列图书选题出版方向。不断提高企业各细分管理领域相关人员的胜任力、执行力和赢利能力，以此保持企业不断盈利，推动企业高速发展。

“盛世新管理书架”热诚欢迎企业界、培训界及商界名流等作者加盟合作出版，将你的才识和核心思想得到出版，不断惠及中国商界的广大读者。

精品图书



《微营销：指尖上的利器》

重印6次，深受广大读者好评。力图为营销者搭建一个从传统营销向微营销转变的实用平台；力图为企业提供营销3.0时代需要的工具和方法；力图在微传播时代为更多企业和从业者提供微营销的思路和借鉴。

定价：38.00元

ISBN：978-7-115-32491-7

《获利时代：移动互联网的新商业模式》

移动互联网时代并不是昙花一现，而是实实在在的蓝海与红海，是握紧双手就可以抓住的利益，是打开口袋就能掉进的金币，是聪明企业建立商业堡垒的最佳时机。

定价：42.00元

ISBN：978-7-115-34845-6



《智慧研发管理》

提炼华为研发管理的精髓，快速复制、粘贴到你的企业，让研发管理在你的企业高效落地！

定价：55.00元

ISBN：978-7-115-34617-9

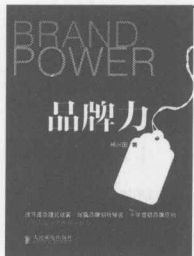
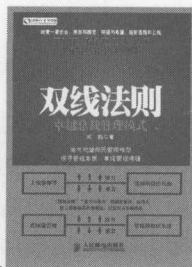


《双线法则：卓越总裁管理模式》

剖析管理的底线与上线，将责任心划分为无责任心、有责任心和有上进心，提升管理者驾驭企业能力。

定价：38.00元

ISBN: 978-7-115-34029-0



《品牌力》

品牌大师李光斗倾情推荐。本书作者杨兴国老师十年磨一剑，揭露品牌制胜秘密所在。

定价：49.00元

ISBN: 978-7-115-29052-6

《高效管理的四个关键环节》

成就世界500强企业高效管理者首选读本。泽亚企管首席咨询师王亚峰为企业家全力打造。

定价：38.00元

ISBN: 978-7-115-33357-5



《沟通就是领导力》

跨越沟通鸿沟，打造卓越领导力；释放大成智慧，成就卓越领航人。

定价：38.00元

ISBN: 978-7-115-33505-0

《识人·用人·带队伍：九种个性与团队建设》

第一部关于九种个性与团队建设的实用性专著；第一部实现九种个性与团队管理科学对接的通俗性专著；第一部实现九种个性与团队发展理性匹配的适用性专著。

定价：38.00元

ISBN: 978-7-115-33081-9



《职场内驱力：做职场强者的17条法则》

职场不拼爹，不拼出身，拼你是否决定做“职场职场强者”的内驱力！成功使者王小丹教练告诉你成功有方法，青春不迷茫。

定价：35.00元

ISBN: 978-7-115-32961-5



北航

C1715750

contents

目 录

Chapter 1

第一章 销售无边界，做客户最好的教练 //1

- 什么是教练式销售 //1
- 教练式销售的核心：与客户建立有效关联 //6
- 教练式销售的本质：为客户提供问题的解决方案 //10
- 教练式销售的最高境界：不销而销 //19
- 教练式销售的宗旨：与客户实现共赢 //28
- 客户是用来爱的，不是用来对付的 //35
- 善于聆听与发问，有效发现客户需求 //42

Chapter 2

第二章 销售自己，与客户建立信任关系 //51

- 给客户留下良好的第一印象 //51
- 以真诚和热情的服务感动客户 //57

- 先跟后带，与客户建立亲和关系 //62
- 诚信营销：诚信比技巧更重要 //66
- 成功营销的秘诀：建立超级的自信 //72
- 口碑营销：构建和经营自己的品牌效应 //78

Chapter 3

第三章 善于聆听和发问，实现高效能对话 //85

- 3F 沟通法：Fact (事实)、Feel (情感)、Focus (意图) //85
- 教练式提问的两大类型：开放型提问与封闭型提问 //93
- 教练式引导：有效引导客户的购买意向 //97
- 不要喋喋不休，尽量让客户多说话 //102
- 销售人员如何处理客户的异议 //107
- 苏格拉底问答法：引导客户说“是” //112

Chapter 4

第四章 洞悉客户的利益需求点，有效挖掘客户需求 //117

- 客户关注的是自己的利益 //117
- 引导和挖掘客户的潜在需求 //122
- FAB 利益销售法：特征、优点、利益 //125
- 如何有效消除客户的戒备心理 //130
- 体验式营销：让客户参与到你的销售中来 //134

Chapter 5

第五章 把握不同客户的性格特征，激发客户的购买欲望 //141

- 完美型客户：给客户呈现完美的解决方案 //141
- 成就型客户：刺激并满足客户的购买心理 //146
- 自我型客户：克制自己的情绪，以礼相待 //151
- 理智型客户：实事求是地向客户介绍产品 //155

Chapter 6


第六章 以客户为中心，提供有效的解决方案 //162

- 了解客户需求，提供有针对性的方案 //162
- 掌握客户的购买动机，满足客户心理诉求 //167
- 客户期望值管理：如何超越客户期望值 //171
- 情感营销：为客户提供个性化情感服务方案 //175
- 有效建立VIP客户关系维护体系 //179
- 运用潜意识的力量 //184

Chapter 7

第七章 采取行动，鼓励客户作出购买决定 //190

- 有效识别客户“购买信号”，实现快速成交 //190
- 优惠成交法：给客户提供优惠的交易条件 //195
- 假设成交法：假定客户已决定购买产品 //200
- 多视角：站在客户的角度去看待问题 //204
- 时间线法：引导客户进行深层次思考 //208



Chapter 1
第一章

销售无边界，做客户最好的教练

| 什么是教练式销售 |

教练式销售，指当你通过聆听和发问的方式确切地了解了客户的需求后，把你的产品转化成一套解决方案，然后再向客户呈现的一种销售方式。它强调销售过程中与客户关系的建立。

作为一种全新的销售理念和模式，教练式销售的核心是与客户建立信任关系。教练式销售认为，“客户不是上帝，而是朋友”，销售者与客户是一个“利益共同体”——通过建立有效关系，与客户实现“战略联盟”，从而培养客户的忠诚度，提高客户回头率，使买卖双方建立起长期稳定的合作关系。

因此，教练式销售要想实现成功，首先就要学会“销售自己”，与客户建立有效的信任关系。只有成为值得客户信赖的朋友，销售者才能以“教练”的方式来引导和挖掘客户的需求，积极推动销售流程的下一步进行。

概括而言，教练式销售的基本原理和操作流程主要包括四项重要内容，如图 1-1 所示：

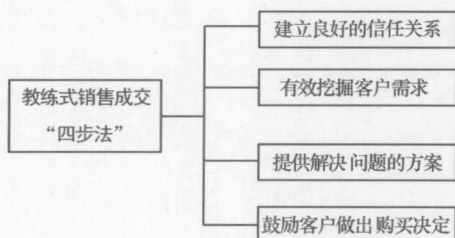


图 1-1 教练式销售成交“四步法”

- 与客户建立有效的信任关系。
- 透过聆听与发问，有效地挖掘客户需求。
- 给客户有效解决问题的方案。
- 鼓励客户做出购买决定。

2013年4月，我在给一家公司讲授教练式销售的培训课程时，许多销售人员向我提出了这样的问题：“王老师，教练式销售与传统的销售模式究竟有什么不同呢？”在回答他们的这一问题之前，我先给他们讲了一个“老太太买苹果”的故事。

一位老太太每天都到小区附近的菜市场买水果、蔬菜。这天早上，她提着篮子来到菜市场，走到一家水果摊前，水果摊的摊主 A 赶紧上前打招呼：“您要买水果啊？”

老太太点头道：“嗯，我想买点苹果。”

摊主 A 忙推荐道：“您看，我这苹果又红又大，口感非常甜。”

老太太皱了皱眉：“哦，甜的呀？”说完就离开了。

老太太继续在菜市场上逛，来到第二家水果摊前，摊主 B 也很热情地招呼道：“老太太，想来点什么水果啊？”

老太太说：“想买点苹果。”

摊主 B 笑着介绍：“我这儿的苹果酸的、甜的都有，您想要什么口感的啊？”

老太太说：“想买点酸口的。”

摊主 B 忙拿起一个苹果递给老太太：“我这里有一种苹果口感特别酸，您先尝尝？”

老太太尝了一口，果然很酸，于是马上买了 2 斤。

老太太买完苹果继续在菜市场上转悠，来到第三家水果摊前，摊主 C 连忙招呼道：“老太太，您想来点什么水果啊？”

老太太说：“想买点苹果。”

摊主 C 介绍说：“我这苹果是今天刚摘下来的，特别新鲜。甜的、酸的、脆的、面的，各种口味的都有。不知道您想要哪种？”

老太太笑着说：“给我称 2 斤酸的吧。”

摊主 C 一边称苹果一边问：“老太太，我就很好奇，别人买苹果都是买甜的，您怎么喜欢吃酸的呢？”

老太太笑道：“你不知道，我家儿媳妇怀孕了，特别喜欢吃酸的，这苹果是给我儿媳妇买的。”

摊主 C 说：“老太太，您对儿媳妇可真好啊。‘酸儿辣女’，看来您是要抱大胖孙子啦，恭喜恭喜呀！”

老太太听了很高兴，两人继续聊了起来。

摊主 C 说：“老太太，您知道吗？对孕妇来说，光吃酸的还不够，还应该多补充一些维生素，这样对胎儿的发育有好处。您知道什么水果最富含维生素吗？”

老太太摇头道：“不知道啊，你跟我说说。”

摊主 C 说：“橘子富含维生素 C，猕猴桃富含维生素 E，要不给您儿媳妇也来一点？”

老太太点头道：“行，橘子和猕猴桃，给我各来 2 斤吧。”

摊主 C 又问道：“老太太，请问您住几楼啊？”

老太太说：“我家住 6 楼。”

摊主 C 略一沉思道：“6 楼……您一次买这么多水果，拎着上楼也不方便。我看这样吧，您这次也别多买，我每天都在这里摆摊，等您儿媳妇吃完了，您再过来买，我每天给您留点新鲜的。您下次过来的时候，我给您优惠。”

老太太高兴地说：“行啊！那可太谢谢了！”

从此以后，老太太每次到菜市场买水果，都直接到摊主 C 这里来。

结合上述案例，我们来分析一下教练式销售与传统销售的区别。

摊主 A: 纯粹以销售产品为目的，关注的是“如何卖出产品”，而不是从客户的实用性出发。因此，他在尚未了解客户需求的情况下，就一味地强调自己的“产品价值”，而这种“产品价值”却恰恰不是客户所需要的，因而他的销售是失败的。

摊主 B: 通过简短的提问，探知到了客户的购买需求，并很好地满足了客户的需求。但是，他也只是掌握了客户的表面需求，却没有深入挖掘客户深层次的潜在需求，因而他错失了卖出更多产品的机会。

摊主 C: 在整个销售过程中，通过有效的聆听和发问，与客户建立了良好的信任关系，不仅掌握了客户的表面需求，而且以纵深提问的方式挖掘出了客户的潜在需求。他在销售过程中不是单方面地向客户销售产品，而是站在客户的角度，帮助客户分析问题，并为客户提供一套问题的解决方案，与客户实现共赢。这就意味着，他不只是实现了一个销售过程，而是拉住了一个长期的顾客，赢得了与客户长期合作的机会。

点评: 如果将这三个水果摊的摊主比作三种不同的销售人员，那么，摊主 A 属于不合格的传统销售人员；摊主 B 是一名合格的传统销售人员；摊主 C 则是一名非常优秀的教练式销售人员，在整个销售流程中，他秉承的完全是教练式销售的理念和策略。

由此不难看出，传统销售是一种“以产品为导向”的销售模式，即以销售产品为目的。传统销售人员侧重于强调产品的功能和特性，根据产品开拓客户市场，而不是从客户需求角度出发。

与传统销售模式不同的是，教练式销售虽然也是以销售产品为目的，但更注重和强调客户需求，即“以客户需求为导向”，通过建立关系、有效沟通、需求引导、提供方案、实施项目、后续服务等一系列销售过程，实现客户增值和方案销售。教练式销售的过程，实质上是销售人员与客户实现共赢的过程。

毋庸置疑，无论选择怎样的销售模式，销售的最终目的都是“实现交易、创造利润”。但我们都知道，销售的本质是“价值交换”，也就是说，只有当我们的产品迎合并满足了客户需求，客户才会对我们的产品产生购买的欲望，从而促进销售的成功。这就意味着，销售人员必须要突破传统销售模式的禁锢，

实现由“以产品为导向”到“以客户需求为导向”的战略转型。

因此，在销售的过程中，销售人员要善于运用教练式销售的理念和策略，通过聆听和发问与客户建立有效关联，善于把握和挖掘客户的需求，并在此基础上将产品价值与客户需求有效地结合起来，给客户是一套有针对性的、完整的解决方案。

当我们给客户提出有价值的引导和建议时，就能超越传统“供应商”的角色，与客户形成一种相互信赖、合作共赢、更具潜在利益的关系，最终实现双方的“价值交换”，这就是教练式销售成功的秘诀。

| 教练式销售的核心：与客户建立有效关联 |

去年，一家4S店的老板曾向我倾诉他的苦恼：“在汽车销售领域中，我们4S店的规模算是比较大的，所提供的车型也是最全的。我们拥有一支专业的销售团队，在整车销售、零件供应、售后服务、信息反馈等各个销售环节都有非常严格的要求，无论是客户服务，还是内部管理，我认为都做得比较到位。尽管如此，公司的销售业绩却还是不断下滑，上个季度制订的销售计划和目标，只实现了理想预期的一半……”

随着市场竞争的日益激烈，产品或服务逐渐趋于同质化，客户在购买选择上有了更多的自主权，导致许多企业面临着经营惨淡的尴尬局面。客户不稳定、流动性强，已经成为销售行业不争的事实。

对任何企业而言，客户资源始终都是最重要、最有价值的企业资产。因此，企业要想在残酷的市场环境中获得持续的竞争优势，实现长期的利润增长，就必须培养客户的忠诚度，实现客户终身价值。