



第三代销售人员的必备技巧

[美] 杰夫·瑟尔 著

李松玉 张安琪 等译 翟崇生 王玮 校

复合式销售

避开销售陷阱 跨越成交门槛



一种完全崭新的销售理念。



一种避开传统销售陷阱的方法。



一种让销售业绩倍增的利器。



一种把销售从“白忙活”和“无偿咨询”中拯救出来的有力工具。



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

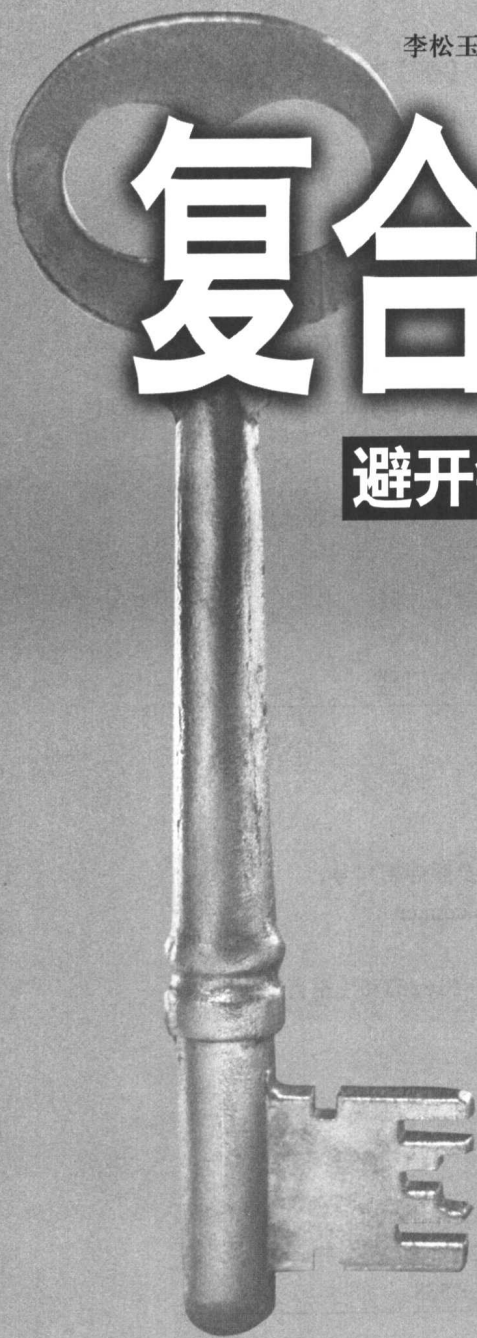
第三代销售人员的必备技巧

[美] 杰夫·瑟尔 著

李松玉 张安琪 等译 翟崇生 王玮 校

复合式销售

避开销售陷阱 跨越成交门槛



人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

复合式销售: 避开销售陷阱 跨越成交门槛 / 【美】瑟尔著; 李松玉等译。—
北京: 人民邮电出版社, 2004.9

ISBN 7-115-12546-5

I. 复... II. ①瑟... ②李... III. 销售—方法 IV. F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第085514号

Mastering the Complex Sale

HOW TO COMPETE AND WIN WHEN THE STAKES ARE HIGH!

Copyright©2003 by Jeff Thull. Published by John Wiley & Sons, Inc., All Rights Reserved.

本书中文简体版由John Wiley & Sons出版公司授权人民邮电出版社出版。

复合式销售

避开销售陷阱 跨越成交门槛

-
- ◆ 著 [美] 杰夫·瑟尔
译 李松玉 张安琪 等
校 翟崇生 王玮
责任编辑 许文瑛
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
读者热线 010-51626398 (编辑部) 010-51626376 (销售部)
北京迪杰创世信息技术有限公司制作
北京展望印刷厂印制
新华书店总店北京发行所经销
- ◆ 开本: 720×980 1/16
印张: 15 2004年9月第1版
字数: 150千字 2004年9月北京第1次印刷
著作权合同登记 图字: 01-2003-8025号
ISBN 7-115-12546-5/F·538
-

定 价: 30.00元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: (010) 51626398

国外专业人士对本书的赞赏

“杰夫提出的这种建立并维持与客户双赢关系的方法，可以说是一种具有划时代意义的方法。如今，我们只向那些采用本书理念和方法的公司投资。”

——理查德·科夫勒 科夫勒投资LLC公司执行总裁

“杰夫对‘商业思考’和‘销售思考’的洞察力将会为你带来意想不到的信誉。要想在商业竞争中获得优势，本书将是最具价值的读物。”

——杰夫·尼科尔森 Harris Nesbitt公司常务董事与市场经理

“我们将杰夫的理念应用到了我们在全球的各个子公司中，它带来的是一种持久的竞争优势。我有点不愿意写这句表示认可的话，因为我不希望我的竞争对手们也拥有这样的优势。为了使我的专业能力得到提高，30年来我一直在不断地阅读各种书籍、参加各种研讨会。但是与众不同的书籍实在太少了，而杰夫·瑟尔的《复合式销售》就是这少数几本书中的一本。”

——吉姆·克劳舍 比利时IBA技术集团的总裁兼首席运营官

“我们发现本书的理念和方法是无法用价值标准来衡量的。它向大家展示了一种比任何方法都要好的方法。我们公司尤其喜欢这种高度综合的方法。对于任何一位设备销售人员或者支持他们的人来说，《复合式销售》是一本最具可读性的书籍。”

——肯恩·安德森 英斯特郎高级副总裁

“杰夫的复合式销售方法是相当准确并且富有洞察力的，对于任何一个拥有并将本书方法应用于实践的销售组织而言，这种销售模式及策略将会为他们带来大量的商业优势。”

——斯坦·卢勃达 康耐视美洲区副总裁

“不是因为其他原因使我们将客户焦点、双赢和互敬升华到了一个新的级别，而是因为我们采用了复合式销售的方法。实践证明在当今商业社会中，这是我们做好业务的惟一有效的方法。”

——罗伯特·普雷斯特—赫克 Key3 Media Event首席运营官

“杰夫提出的这种与众不同的条理清晰的建议为读者提供了在高风险销售环境中实现最佳销售业绩的可行指导。诊断客户的业务发展将销售人员的工作提到了一个更高的层次。对于那些想在竞争中脱颖而出的销售人员来说，本书是非读不可的。”

——堂尼·忽勒德 通用计算机系统有限公司的销售副总监

“与我所见过的其他销售过程不同，杰夫·瑟尔向我们展示的是一种哲理性的销售过程，这是把握高收益复合式销售情况所必须具备的。”

——鲍勃·布罗克曼 通用计算机系统有限公司董事长兼执行总裁

“在处理商界复杂事务的过程中，你会发现《复合式销售》是一种最文明的解决方式，而且是一种能够在获得商业成功的同时，也使个人获得成功的有效方式。”

——汤姆·杰格克斯 Gegax Consulting and Keynotes执行总裁

“《复合式销售》将会开阔你的视野，使你能够找到更多有效的销售方法，从而在销售领域中获得新的成功。同时本书为那些希望改变现状的人创造了各种机遇。”

——查尔斯·W·米洛斯 佐治亚—太平洋集团

“杰夫·瑟尔的诊断销售在帮助公司及其客户跨越鸿沟方面发挥了不可磨灭的作用。它构造了销售的核心内容，即主动沟通，改变不利局势并取得成功。”

——杰弗里·A·摩尔 《跨越鸿沟》和《断层联机》作者

“在严峻的技术环境中，每一种机遇都伴随着很高的风险。通过对《复合式销售》的学习，我们可以了解如何通过管理决策过程增强客户对商业问题的认识，同时这也在拓展业务时获得成功的方法。这一方法不仅能够激发人的思想，也是成功的关键所在。这将是高风险环境下销售的未来模式。”

——迈克尔·W·理尔克 Key3 Media Events销售副总监

“《复合式销售》真的不愧是一本优秀的著作！它是在各种现实调查的基础上创作的，提供了各种可行的建议，使我们了解到如何在复杂销售过程中把握每一步工作。通过对本书的学习，你将可以知道在复杂销售中做些什么，应该如何去做，同时还可以找出如何保持一种持久竞争力的方式。”

——多纳托·特拉姆托 Protocare Science总裁兼执行总裁

“杰夫·瑟尔的诊断销售超越了所有公司、各种文化、地理界限和功能范围的限制。《复合式销售》提供的是一种将复杂销售过程的各种有效观点成功综合到一起的条理清晰的销售方法。不管是本地的还是全球性的联合公司都应该读读这本书。”

——杰拉尔德·D·米斯 多佛国际技术有限公司执行副总裁

前 言

各位读者，你们所采用的销售战略、方法和技巧是否已经不合时宜了？

在过去的50年里，我们销售的对象、解决的问题以及所提供的解决方案都经历了巨大的演变过程。随之也产生了新的问题：“作为销售人员、经理或者一个组织机构，怎样才能在今日的激烈竞争中发挥优势呢？”实际上，大多数销售人员及其所工作的单位并没有跟上市场演变的步伐。

我们现在所生活和工作的时代是下面我要阐述的所谓“销售的第三时代”。了解销售的三个时代的演变历史对于向第三时代平稳过渡具有相当重要的意义，因此，让我们先对历史做一下简短的回顾。

几年前，我受聘于明尼苏达大学，教授教育设计课程中有关销售培训方面的内容。作为一名教师，在任何一种入门课程的第一节课中，都必须要对这一学科的历史做一下简短的描述。但当我对这一主题的各种文献进行查阅时，我发现，销售并不像现代公司的大多数其他职能那样，事实上它没有太多的“历史”。至少，没有人会像研究和撰写如市场、物流、质量、运营或者综合管理这些方面那样，来研究和撰写关于销售方面的东西。在学术界，甚至连采购都有着比销售更早的记录。

我还发现，寻找销售历史的最佳切入点是研究销售培训的演变历史。为此，我对销售人员所学的销售技巧进行了研究，试图从中找寻线索，以了解销售人员到底具体应做些什么。我像一名考古学家一样，跑遍各大图书馆，查找类似“如何创造更为成功的销售业绩”方面的文献。我找到了很多材料，其中包括各种培训指南、论文、录音材料（从20世纪50年代的LP碟到如今的磁带和CD）、小册子以及大量的书籍。之后，我很惊讶地发现，所有这些材料可以被整理成三类，分别代表我所称之为的销售的第一时代、第二时代和第三时代。

第一时代

有关销售的第一时代的材料最早可追溯到20世纪50年代。以今天的眼光看那时的一些书中所体现的观念，总是感到不是太天真就是太狂妄，例如，《让客户不能说不》、《无敌销售》或者更畅销的《销售秘籍》！！！但是，这些表层宣言掩盖下的技巧都是既敏锐又复杂的。那是个销售资料为王的时代，（“只要告诉我，去哪，怎么说就行！”）销售人员的议事日程完全按照这些资料中所描述的那样进行，其方式就是让客户服从他（她）的意思。在销售的第一时代，销售人员充当着说服者的角色。销售方面的培训几乎完全从以下三个方面着手：介绍、扫除障碍，当然还有如何成交。这些技巧都是以激励—响应，以及服从策略

短客户需求与自己产品之间的差距，并提供“解决方案”。这一时代的技巧可被理解为“需求—满意度销售”，这一时期的销售人员所充当的是问题解决者的角色。

在销售的第二时代，双赢观点而不是赢—亏观点占据着主流的地位，这是一个相对合理的观点，因此，第二时代所经历的时间要比第一时代的长。甚至第二时代的很多培训内容仍然是如今的销售人员所需要的。但是随着市场的不断发展，销售的第二时代的内容还需要进一步地丰富（而不是取代），原因有以下两点。

1. 在复合式销售的业务水平方面，几乎所有的人都在不同程度地采用第二时代的销售策略。早在第二时代的初期，当大多数销售人员仍在采用第一时代的一些销售方法的时候，只要有哪位销售人员采取了需求—满意度销售策略（属于第二时代），他就可以与别人有所区别，就可能赢得某一项业务。随着越来越多的销售人员将询问客户、听取客户意见以及解决客户的问题视为其工作的一部分，这一技巧本身也就不再具有任何特色了。

2. 大多数客户的经验都不够丰富，但是，需求—满意度销售策略是建立在假设客户能够准确识别和描述其问题的基础上的，所以这一假设是否真正有效仍是众说纷纭。并且经过10年左右的发展，业务问题的复杂程度比较以前提高了，同

为基础的。以成交技巧为例，第一时代的销售技巧就是建立在大量承诺、互惠互利、权威说服、商品断货、宣传以及友情亲情这样一些基础之上的。

第一时代的一些做法在如今的销售中仍被广泛采用（例如，电话销售与二手车批量销售），但是作为一种技巧，它已经没有生存的空间了。主要原因是，那个时代的客户所持的是一种赢一亏观点，因此他们总会开发一些防范机制以防止自己一方吃亏。一直到目前为止，许多销售人员仍需费尽心思（不管他们愿不愿意）去应对这些机制。所幸的是，第一时代的销售理论已经被一系列新的销售技巧以及有关销售人员角色定位的新观点所取代。

第二时代

到20世纪70年代早期，我们迎来了销售的第二时代。在这一时期，拉里·威尔逊及其“顾问的方式”与麦克·哈南及其“咨询的方式”是最早的两股支持力量。与第一时代注重介绍、扫除障碍以及如何成交等方面相比，销售的第二时代则将重点放在询问客户、听取意见、建立信任以及与客户打好关系等方面。以听取意见为例，在第一时代的任何材料中都没有涉及，因为在销售的第一时代中根本就没有这项工作。在销售的第二时代，询问技巧的应用在于了解客户的需求（即明确客户所有与客户所需之间的差别）。这时，销售人员的工作就是加强对客户的了解，缩

时解决问题的技术也得到了发展，很显然，这一假设的有效性就更成问题了。

因此，我们仍须在掌握第二时代的销售技巧的基础上，持续地发展它们。

第三时代

第三时代的形成要比第二时代慢得多。如果销售人员在第一时代的角色是说服者，在第二时代的角色是问题解决者，那么在第三时代的角色就可以被称为业务人员，或者是商业优势的创造者。把销售人员作为商业优势来源的销售思想是一种非常恰当的主张。根据传统情况，销售职能通常被组织的其他部门视为仓库配货专员的角色。市场营销发挥着大脑的作用，而销售仅仅具有嘴和脚的功能。

作为带来优势的源泉，第三时代的销售人员必须同时考虑到各种差别极大、相互弥补的业务前景。有一种观点认为，对于客户而言，“顾问”是能够带来商业优势的源泉。当销售人员依从这种观点出发处理事情时，他必须得从顾问的角度考虑问题，发挥自身业务洞察力，了解客户的业务过程与业务重点，为客户提供真正有用的解决方案。很显然，这种销售早已超出需求—满意度销售的程度。

另一种观点是销售人员必须要以“战略家”的思维方式从公司自身的角度考虑问题。在第一时代和第二时代，

销售人员所关心的只是收入方面，不必考虑利润与销售成本。采取这种销售方式的公司，业务进展得都不是很好，甚至到了20世纪90年代也是如此。因此，在销售的第三时代，销售人员需要关心的将不仅仅只有收入这一个方面，同时还需要考虑销售成本这一层面：缩短销售周期、严格限制机遇匹配条件以及摆脱无利可图的业务状况。简言之，在销售的第三时代，发挥“业务员—顾问”作用的销售人员能够为客户带来优势，而充当“业务员—战略家”角色的销售人员则可以为本公司带来优势。在同一时间，这两种销售人员将可以带来不同的发展前景，因而各有优势。

复合式销售概念的提出

那么，以上所述的销售思路对杰夫·瑟尔及本书产生了什么样的影响呢？时间可追溯到5年前，当我第一次见到杰夫先生时，我就知道，我已经找到最好的销售方式了。我对杰夫了解得越深，与杰夫和才智集团公司（Prime Resource Group）共事的时间越长，我就越发现自己以前错得有多么离谱。

在销售的第三时代，客户面临着双重的挑战。首先，客户常常缺乏高质量的决策，来理解自身所面临的复杂问题；而且，他们还缺乏一种有深度的决策过程，以便理解用于解决这些问题的复杂解决方案。其次，在管理组织变革中，他们需要指导和支持，需要执行各种复杂的业务解

决方案。要想能够带来真正的商业优势，第三时代的销售人员就必须处理好这两方面的挑战，诊断销售将会提供一种综合方法，你只要照此方法执行即可。

杰夫的销售理念及其开发的诊断销售阐述了真正独特的第三时代的观点。我将杰夫的诊断销售形容为名副其实的第三时代的复合式销售，因为在这一时代，销售过程没有去假设客户可能会有自己的完整答案或者能够自己解决所有问题，而是完全出于对客户的尊敬。该过程是销售人员与客户共同事业的一部分，需要了解问题的涉及范围及其所需的成本，并且共同制定解决方案。销售人员的工作是管理客户的决策过程，协助制定一种可以为双方带来最佳成果的决策。

杰夫的诊断销售是一种名副其实的第三时代的复合式过程，同时包括了第三时代对销售人员的角色定位或观点。你可以找到第三时代中专门注重“战略家”这一定位的一些方法，以及专门强调“顾问”这一定位的其他一些方法。杰夫的销售方法是惟一能够同时兼顾这两种定位的方法：“没有无偿的咨询”、“不求收获”和“总是放手不管”（战略家），以及“决策挑战”、“变革的桥梁”和“解决问题的成本”（顾问）。思考问题时要以业务员的思维方式，而不是销售人员的思维方式进行思考，这才是销售的一般思路。

在本书的最后，你将会发现书中讲解销售的一些思维方式，与介绍销售观点方面的内容实际上并不是在真正地讲解销售，而是在说明成熟的、聪明的、有道德的人应该

如何彼此开展交流，保证各自获得成功。这就是使本书变得真正重要、与众不同的原因所在。请尽情享受本书给您带来的乐趣吧！

约翰·沙利文 哲学博士

致 谢

回顾过去30多年的从商经历，其中包括才智集团公司成立到现在的21年的经历，我必须要感谢很多帮助、支持过我的人。首先，要感谢我的夫人帕特·瑟尔，33年来她为我们的婚姻和我的5个公司付出了巨大的辛劳和关怀。我明白，同时作为一个人婚姻与事业上的双重伴侣是需要付出很多别人所意想不到的辛劳与汗水的。我只能将我们的关系形容为“非常理想”。帕特是我们公司成长与诊断销售发展背后不可或缺的推动力。她是研究诊断销售的学者、复合式销售学硕士。作为一名销售兼市场副总裁以及才智集团公司目前的首席运营官，她为公司带来各种客户的同时，也在服务这些客户。她对本书做出了重要的贡献。

还要感谢我的父母，是他们灌输了我做一番大事业的思想，是他们在他们早期的创业历程中不断地鼓励我、支持我。我的父亲为我树立了榜样，我发现这种榜样在我所遇见的很多成功销售人士身上都反复得到了体现。他拥有35年建筑用花岗岩的销售经验，其客户包括美国一些最知名的企业以及美国一些最著名的建筑公司。我清楚地记得，在我12岁时跟他一起出去商务旅行的情景。我亲眼看到父亲对他的客户是多么的尊敬，同时也看到这些客户对他所表现出的尊敬。当时我立刻就对他的伟大职业肃然起敬。我感到欣慰的是，在我父亲的有生之年能够看到诊断销售

（Diagnostic Selling）的开始与才智集团公司的成功。

我的很多客户和合作人都为完善本书的销售理念做出过贡献，其中包括我的第一位销售经理阿尔·米勒、我的第一位业务顾问鲍勃·纽、两位尊贵的客户肯恩·勃兹维克与洛弗尔·贝克、3M公司的管理人员，以及20年前遇到的一位年轻的顾问。我要感谢3M HIS公司的阿尔·伊杰特、本·迈克逊和戴夫·马德森，他们实现并支持了诊断销售的一项最成功的实施。我还要感谢彼德·墨尔唐尼、泰莉·斯莱特莉、鲍勃·格罗宁、杰哈德·米斯、唐·贝弗里奇、比尔·格雷厄姆、尼都·奎比恩、罗布·卡斯丁、鲍勃·布罗克曼、理查德·布鲁克斯、皮尔·鲁夫因、伊郎·沙农、查利·莫理斯、罗宾·沃尔夫逊以及约翰·威利格。

本书的早期灵感来自于我们的诊断销售项目的创立，之后得到了天才作家和编辑汤姆·沃森的支持。此外，两位哲学博士约翰·沙利文和朱蒂·鲁宾逊也在教育设计与课程开发方面提供了宝贵的技术支持。

我们在开始该项目的同时，还进行了严格的“监督”，来对相关信息、研究和经验进行跟踪、筛选。本书之所以选择了“复合式销售”作为题目，要感谢特德和堂娜·基尼两人，他们为本书构思所提供的专业支持让人印象深刻、愉悦无比。

此外，还要感谢John Wiley & Sons的所有人员和我们的编辑马特·霍尔特、希丽亚·罗克斯与多蒂·德哈特的大力支持。

最后，还要特别感谢詹尼弗、杰西卡和布赖恩。

目 录

导读	1
----------	---

1 探索销售的世界	7
-----------------	---

商品趋同化、销售环境日益复杂化……我们进行销售的这个世界已经越来越复杂了，在这样的世界里，传统销售方式下的一些做法往往适得其反。

怎样才能避免传统销售中的“白忙活”呢？

2 传统销售方式的终结	29
-------------------	----

客户不懂你的解决方案，不理你的精彩演示，质疑你的方案价值，所有这一切，不是你的错，而是传统销售方式的“系统症状”。

怎样才能避开让你劳而无获的“三大陷阱”呢？

3 拯救企业的复合式销售方法	49
----------------------	----