



资深实战销售培训师 **蒋观庆**，带你亲历销售第一现场，
手把手教你用**1年**时间学到销售高手**5年**才能掌握的销售秘诀

STEP BY STEP
THE ABSOLUTE TRANSACTION

步步为赢 绝对成交

顾问式销售动作全分解

- 集合**14年**大客户销售与管理实践；
- 融会**5年**教学一线真实需要；
- 历时**3年**精心写作、增删、修订

蒋观庆◎著

特别适合
销售新手
大客户销售

★★★★★

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

步步为赢 绝对成交

顾问式销售动作全分解

STEP BY STEP
THE ABSOLUTE TRANSACTION

蒋观庆◎著

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

— 广州 —

图书在版编目 (CIP) 数据

步步为赢, 绝对成交: 顾问式销售动作全分解 / 蒋观庆著.
—广州: 广东经济出版社, 2015. 3
ISBN 978 - 7 - 5454 - 3919 - 9

I. ①步… II. ①蒋… III. ①销售学 IV. ①F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 042223 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路 23 号)
开本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印张	17.25
字数	239 千字
版次	2015 年 3 月第 1 版
印次	2015 年 3 月第 1 次
印数	1 ~ 4 000
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3919 - 9
定价	38.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601980 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

奔跑中等待

——从炼钢工人到职业培训师的华丽转身

中国培训师沙龙创建者、知名培训师苏平老师写的《培训师成长手册》中有一章就是用“奔跑中等待”做标题，很是感染我。回想自己十余年的职业生涯，从盲目的自信等待到现在不断地追求和超越，这不正是在奔跑中等待吗？

小学课本上那个“守株待兔”的故事，深深地影响了我。但是故事毕竟是故事，其实人生很多感悟要靠自己来体验的。每一个人就是一本书记，有着沉甸甸的故事。然而最后是消极还是积极面对呢？很多人感叹机会不好，伯乐不常有，是否问问自己内心：我就是匹那千里马吗？

我的家乡在世界名胜黄山脚下，是一个小山村。在这里我要和各位朋友分享我自己的成长故事，我是如何走上销售的道路，又是如何从一名钢铁厂的工人成长为企业的高管，成长为职业培训师的。希望对各位朋友有帮助，也希望大家在成长的过程中少走弯路，快速达成自己的理想和目标。

小时候，家里兄弟姐妹多，我的几个兄弟因为家里穷，初中毕业就开始务农了，只有我成了幸运儿，父母省吃俭用，供我一直念到大学，毕业也算是为家争光，跳出农门了。我在20世纪90年代中期离开大学校门，那时候，天之骄子的我总认为自己非常的出色，可以在职场中大干一场。刚开始分配工作，我没有什么社会关系和背景，进入了一家



军工转地方的钢铁企业。开始时在车间里面做操作工，内心的痛苦无以言表。心底一直有个声音在对自己说，“我是大学生，怎么能这么折磨我。”于是我在工作中就很消极，有很多的抱怨。这样过了几个月，直到车间的一位老师傅和我说了一番话，真的触动了我的心灵。他说：

“其实你只是有一个文凭而已，人在社会上要学会与人相处，学会把控自己的情绪，年轻人要从基层干起。”因为这一番话，我工作积极起来，表现也非常好，也经常主动帮助其他的同事。

工作了两年后，我从一线员工成为车间主任助理。这时候，公司的领导开始关注我，正逢公司销售不景气，把我调到销售部门。当时我真的很不愿意，也很害怕和担心。虽然在大学学的是企业管理，也学习过市场营销课程，可是这真刀真枪的我还是很害怕的。再说那个时候，我的性格比较内向，甚至见了女孩子都低头走路。可能当时公司考虑我是大学生，而且在一线表现也还不错吧。就这样，我的营销生涯开始了，漫漫营销人生路，风雨兼程一路走来。

在20世纪90年代，做销售基本上是师傅带徒弟的模式。当时根本就没有什么正式的培训这一做法。记得第一次去拜访客户，我在门外徘徊了很久。还好，我也很感谢曾经带过我的师傅，告诉我，做销售就不要怕被拒绝，如果都好做，我们就没有存在的价值了。正是我的师傅当年一句鼓励、一句温暖的话语，让我心态一下调整过来。在那个年代做销售没有什么特别的技巧与策略，因为不像今天信息这么发达，基本上是地毯轰炸寻找客户。价格、质量、标准、回款，吃、喝、卡、拿、要等等，就是那个时代比较典型的特征。由于缺少系统性的训练，我们的销售队伍基本上是江湖做法，根本就不知道客户服务要怎么做，业务报表怎么写，市场分析怎么写，客户资料信息如何管理……我还记得当时我们部门有销售员跳槽，带走了很多客户资料信息，对公司造成了很大的伤害。

刚开始三个月是公司给底薪的，三个月后我就要靠业绩拿提成。虽然那时候我也开发了一些客户，但很少，经常是温饱不能解决。这样到了1999年，当时我刚成家，小孩面临降生。迫于生活压力，我又向公司申请了调整岗位。可是自从做了销售工作后，我发现我居然深深地喜欢上这份与人打交道、富有挑战性的工作。可是，我很无奈，一分钱难倒英雄汉，生活的压力有时候真的可以压倒一个人。记得有一次出差回到公司，再返回家的车上，我太困了，我身上仅有的80元（出差回来还没有报账）居然被小偷给偷了，那是我要给小孩买奶粉的钱啊。当时我真的心都碎了。想想我一个农村走出来的大学生，也是我们村唯一的一个大学生，怎么今天落到如此田地……

由于心里一直渴望着销售这个职业，我先后做过保健品，也踩过三轮车送娃哈哈、康师傅。还差点被朋友忽悠去做传销。穷怕了，想挣钱啊！一个男人，有了老婆，有了小孩，就必须承担起来。

2002年，是我人生重要的转折点，结合以前在企业做过销售的经历，我决定还是重新找一家企业做销售，而且一定要有底薪保障。就这样我来到了一家民营化工企业。这家企业还是在发展阶段，公司投入很多资源做人才建设。来到这家公司后，我才知道什么是真正的销售。没有经过公司的培训与考核，根本不会给你上市场的机会。我慢慢地在这里学习到销售的整个流程：如何与顾客沟通，什么是顾问销售，如何做市场调研……加上每个月的销售研讨会，我得以快速地提升与成长。

由于自己比较专心和用心，而且善于与同事维护关系，业务也慢慢拓展开来。一年后我就成了公司负责浙江市场的区域经理。到了2007年，我的区域市场团队业绩排名公司的第一，我因此被任命为公司的销售经理和营销总监。这个跨度有点大，我也没有做好准备。当真正面对三十几号人的时候，我不知如何去管理了。一次在处理一个下属的时



候，我由于事前与他沟通不够，导致误解。那是2007年10月初的一天早上，这个下属忽然来到我办公室，站在我身边，一句话没说就用装好水的玻璃杯向我头部扎来，当时我满头的鲜血，晕了过去。还好，我活了下来。我是用自己的生命来体验了一次什么是冲突。直至今天，我在每一次讲销售或管理沟通课程的时候，都会和我的学员分享我的这段故事。我想告诉大家：“管理不是凭你的主观，强调沟通的重要性。”

就这样，带着对管理的探索，带着对营销领域更多的追求，通过2008年一年的努力，我也成了浙江工商大学MBA在职的一名学员。经过两年半的学习，通过无数次与老师、同学、浙江知名企业家客座教授的交流，我也慢慢地成熟起来。本着学以致用这个原则，我把学习到的知识应用到营销与管理的工作中。在2008年金融危机之后，企业如何去创新发展？经过我的大量调研与分析，给公司提交了《差异化营销战略》的调研报告，被公司采纳。在充满竞争的市场，在下游客户不断成熟的情况下，差异化产品，差异化市场定位是带领企业成就品牌的必经之路。在销售管理上，针对公司的考核制度与业务流程，我也进行了调研，并参与制定新的方案，让整个销售队伍一下又充满了活力和斗志。在如何创新差异化服务上，我结合自己学习MBA和做管理的体会，在卖给下游客户产品的同时，给客户提供增值的培训服务，我的很多客户都听过我的培训课程。这是公司在营销上的一大特色，也创造了这个行业的唯一差异化服务。

在带领整个销售团队的过程中，包括新销售员的招聘，我也做了一些调整。以前公司要求是大专以上文化。结合我的经验，其实文凭不是第一，在招聘中，文凭降为高中文化，关键是情商与责任的因素。只是有一个问题我常思考，那就是如何让一个新手快速上手，快速成为公司

的销售精英呢？本书便是结合我自己的成长经历，并且在不断训练我公司销售员的过程中，再后来成为职业培训师的过程中，总结出来的。我的目标就是让一个新手用1年的时间走完一个老手5年的成长之路。

想着自己多年前步入职场，几经波折，从车间的操作工到销售管理者，从MBA的学生到职业培训师，这一路走来，不正是在奔跑中等待吗？还记得那首“我的心在等待，永远在等待”吗？很多人觉得不幸福，觉得公司亏待了他，请问你真的创造了公司需要的价值了吗？别感叹生活对你的不公。我也曾经这样，当岁月慢慢沉淀，年少已褪去锋芒，而站在近四十不惑生命之端的我有一些感悟了。一路艰辛，人生路漫漫，奔跑中，不再是孤独，不再是痛苦，充满家人和学员朋友的支持、鼓励。聚焦目标，方法正确，相信每一次的启程，每一次的奔跑，都会得到自己想要的等待！

在这里，我衷心希望各位朋友在历经人生的磨砺与等待后，同样能够实现自己的职业理想，实现自己的人生价值。

让我们一起加油，为让销售成为受人尊敬的职业，让销售成为快乐和创造快乐的职业而前行！

蒋观庆

迷雾中，我们能行多远

1. 是销售员“绑架”了客户，还是客户“绑架”了销售员

经济低谷，大家感慨业务难做。竞争的激烈，价格战，服务战，关系战，战战兢兢。自己曾从事销售的经历和广大的同伴有过一样的感慨。现在营销已经进入3.0时代了，可是很多的销售人员还是用1.0的行为从事销售，从事野蛮营销。

一见客户还是那三板斧，吃喝为一板，桑拿为二板，价格加回扣为第三板。从不关心客户需要什么，我们能为客户做什么。客户是如何“中弹”和“缴械”的呢？一般有三种结果，“第一枪”打在“大腿”上；“第二枪”客户“臀部”“中弹”；“第三枪”没打中，再“开枪”，客户说“哥，饶了吧，俺举手投降，行不”。以上行为都称之为为什么？称之为“绑架”了客户。销售员得到客户的尊重了吗？没有。

何为客户“绑架”了销售人员呢？好不容易销售员和公司脱了几层皮开了几“枪”，花了“子弹”，成交了业务，利润早已薄得可怜啦。但你会遇到什么？不被尊重，客户拖欠你货款。每次都告诉你再缓缓，兄弟，再缓缓吧。要钱真没有，反正压了你的钱，送不送货，你看着办！更有甚者，曾遇到过客户说钱没，给你他生产的货。俺们是供应商，不会卖他的货，咋办？不拉回，没钱。拉回，还得找人卖。吃不得，用不得。郁闷，此等行为就是客户“绑架”了销售人员。



以上问题在这样经济低速运行时候，怎么办？第一，公司的定位，你有提前准备吗？曾拜访浙江某知名企业总裁，再次感受公司营销战略和定位的魅力，在行业都不景气的情况下，这公司一家独秀；第二，客户的定位，就像男孩找对象，美女很多，谁能适合做你压寨夫人呢？要选择啊，选择不对，你就被客户“绑架”；第三，顾问和解决问题导向的营销模式实践应用。

我相信以上角度，我们是可以做到的。我的理念会让销售成为受人尊敬的职业，让销售成为快乐和创造的职业。

2. 别再使用过时的技巧

最近在看一些关于销售技巧培训的课程和书籍，也读到很多实用和自己使用过的一些方法。销售技巧作为销售员的应用工具，其实很好去掌握和运用。但现在是一个变革的年代，市场竞争变化特别快，技巧如果从技术创新的层面来理解，其实也是要根据客观情境的变化而不断创新。

（1）关于销售推广话术。

在销售活动中，如何与顾客沟通是核心的技巧。但对于现如今的市场环境来讲，其实还是有一些误区。比如“××经理，您看是下周二上午有空呢还是周三下午有空？”“先生，您是加一个鸡蛋还是加两个鸡蛋呢？”表面看起来是尊重客户，利用二选一的问题让客户来选择。但我相信很多顾客的感觉一定会认为很虚伪。“您是周三还是周四有空？”“兄弟，不好意思，哥都忙。”气死你！不知你听了是否有如此的感觉，因为这样的技巧被用烂了。

再来举例，我认识很多做直销和保险的销售员，比如“您看，一年才1000元，平均一天只有3元不到，少抽半包烟”。其实看起来是让顾客

觉得这产品或服务不贵，化整为零的计算方法。保险推销都这么干。一天少抽一包烟，可是哥不抽烟会痛苦。很多人都被这样的话术给“忽悠”过，这其实根本没有站在顾客的角度来思考顾客真正的需要是什么。

（2）关于价格异议。

其实在不同的行业，不同的顾客群对价格的敏感度是不一样的。传统的技巧是如何应对的呢？顾客回答“太贵了”，销售员会说“你说得很对，其实一开始我也认为贵，不过后来呢……”；还有这样回答的“××顾客，我们的产品是采用××技术，通过了××测试，所以……”等等。

我认为这样的说法也是没有站在顾客的角度，或者说是自己对自己产品的一种狡辩。虽然顾客说贵有时是心理反应，但销售员没有找到真正让顾客接受的理由是关键。而有些顾客其实不是你要找的客户群，比如一个人想买辆普桑，你在没有了解需求时推广奥迪。顾客当然说贵，而你再怎么解释，顾客也不可能接受的。

（3）关于销售时过于强调自己产品或公司。

其实强调自己产品及公司的硬件本质没有什么不对，关键的问题是只能一带而过。比如强调产品的几大功能，但你所强调的功能和客户有什么关系？强调自己的公司设施，比如规模、设备等并不一定代表你的产品就有竞争力。今天的中国企业竞争，主要是管理素养的竞争。软实力是企业真正的核心竞争力，我们具备了吗？

以上所讲几点其实本质都是一样的，我们要善于透过问题看本质。那本质是什么？本质就是理念，就是规律。在营销活动中，无论是新客户开发，客户投诉，催收货款等等，都存在大量技巧应用上的问题，而传统的技巧已经与市场发展的环境格格不入了。

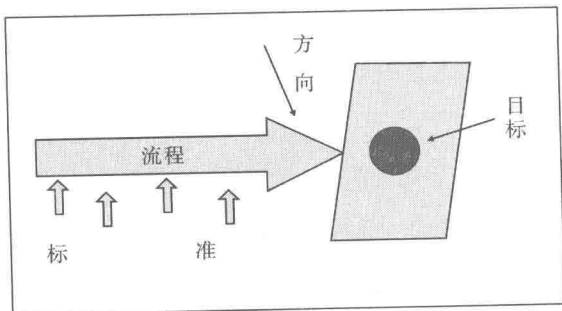


思路决定出路，在今天这样一个顾客时代的背景下，一切结果由外向内看，我们做营销工作也必须以终为始。顾客需要什么？顾客的问题是什么？我们的产品或服务是什么？如何来满足顾客的需求？在运用时，不能过于追求营销的技巧，特别是在工业品营销中体现明显。回归简单，用心去经营，这才是营销的精髓。营销更多的是企业内功的修炼。

如果硬要说技巧，我认为是提问式或顾问式销售技巧的应用非常好。在客户开发和后续的服务中，都需要为顾客提供解决方案。这是非常符合现在的市场环境的。

3. 遵循流程，快乐成交

在今天这样一个变革的年代背景下，传统的销售模式与营销思路也正经受着严峻的挑战。到底什么是销售？什么是服务？为什么要以市场为导向，以客户为中心？虽然很多的朋友也有好的思路，但是在实际的销售工作中却又走回了老路。很多的朋友说销售就是从拒绝开始，可是今天在中国，除了垄断行业，全部处于供过于求的市场。面对我们职场的压力，面对同行的竞争，我们已经不能再等待，不能再用“被拒绝”的思路来安慰自己。销售一定有方法，一定有流程，销售技能是可



销售流程示意图

以训练的，每一个人都可以成为卓有成效的销售人员。

上图我认为我们每一个销售人员需要掌握的，首先你要有目标，选择好客户，目的要成交。如何达成呢？接下来你的方向要定好，方向就是思路，以市场为导向、以客户为中心的营销理念。如何把你的产品到达客户？一定是有流程，到什么山就要唱什么歌。那么销售这个歌唱得如何，有没有按照标准或一定的规律来，需要在销售流程中，做到相应的标准化。

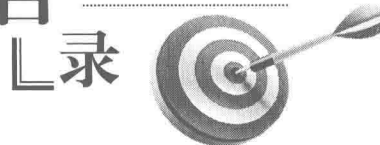
要做好销售工作，第一，我们要有一个积极的心态。第二，要对销售心理学、营销的理论有基本的了解。第三，知道如何在具体的产品推广，挖掘客户需求上快速达成成交。第四，销售是一个流程，销售的应用工具是可以掌握的。比如提问销售模式，销售前的策划流程，市场调查设计等。

本书写作以我自己成长经历为背景，以顾问式销售全流程为框架，大量融入自己在销售职业生涯中成功的或失败的案例，并结合营销学、心理学来思考。在章节写作中设置了一些情境练习与思考，还为读者朋友们设计了一些销售的应用工具表格。

通过这样的精心安排，让你有一种在课堂现场的氛围；相信通过本书，一定可以帮助你提高对销售职业的信心；提升在变革年代下对销售的新认识与思考；提升实战操作技能，改善你的自我管理能力；能助你一臂之力，销售事业更上一层楼。

书不应该只是拿来看的，也是读者与作者互动的过程，更是一次愉快的销售体验之旅。我的“步步为赢”销售交流QQ群332820068，期待与更多的朋友一起交流与互动。

目 录 CONTENTS



前言 迷雾中，我们能行多远 / XI

1. 是销售员“绑架”了客户，还是客户“绑架”了销售员 / XI
2. 别再使用过时的技巧 / XII
3. 遵循流程，快乐成交 / XIV

第一章 我的角色，客户做主

转身回眸，从推销走向顾问销售 / 003

1. 不了解需求，你唱的是独角戏 / 003
2. 客户希望的不是你卖，而是你帮他买 / 005
3. 变革年代下的销售本质 / 007

销售员角色与定位 / 009

1. 前行中，是否迷失了方向 / 009
2. 销售员三大角色，让你赢得客户尊敬 / 011
3. 只有与销售流程匹配，你的角色才完美 / 015

内修外炼，销售精英必备的职业素养 / 018

1. 技能重要，比技能更重要的是理念 / 019
2. 传递正能量信念，才能有效影响客户 / 020
3. 要成为专家，就必须具备的武器 / 025
4. 要的是“渔”，不是“鱼”：四项核心技能 / 026

第二章 建立客户关系，与客户共舞

建立客户关系的目的是 / 039

1. 没有信任，就没有了一切 / 039
2. 小心潜伏中的信任危机 / 040
3. 赢得信任，客户才会与你共舞 / 043

像恋爱一样，建立客户关系 / 044

1. 首次见面，留下印象 / 044
2. 再度约会，跟进一步 / 047
3. 获得承诺，巩固关系 / 050
4. 心的距离，无限接近 / 051

打开信任度的三扇大门 / 054

1. 信任第一扇门：我相信你吗 / 054
2. 信任第二扇门：我敢用你产品吗 / 056
3. 信任第三扇门：你的公司值得信赖吗 / 057

快速建立信任三大技法 / 061

1. 感性——抓住眼球的唯一理由 / 061
2. 理性——获取信任的保障 / 067
3. 互动——沟通氛围的润滑剂 / 070

第三章 锁定客户需求，赢得订单

成交始于需求 / 077

1. 没有问题就没有需求 / 078
2. 引爆客户需求的动力 / 085
3. 站在客户角度的三条开发需求途径 / 089

探寻需求，只需四步 / 094

1. 轻松自如掌握四个问题 / 099
2. SPIN应用策略 / 111

3. SPIN在不同情境灵活运用 / 136

4. 高效设计SPIN, 快乐对话 / 141

展示自我, 赢得竞争 / 147

1. FABE策略 / 148

2. 用优势引导你的客户 / 159

3. 解决方案展示: 呈现价值三步骤 / 162

第四章 找对人, 说对话, 办成事

战无不胜的客户分析 / 169

1. 客户信息两个关键切入点 / 169

2. 客户四个方面基本信息分析 / 173

3. 找到机会切入点, 你就成功了一半 / 178

客户性格密码与对策 / 180

1. 如影随形的四型人格 / 181

2. 性格特点与沟通方式 / 182

拨云见日, 走近客户不同层次的人员 / 188

1. 马斯洛需求理论在业务中的运用 / 188

2. 我很在乎你: 接近使用者的技巧 / 193

3. 你是最棒的: 接近技术把关者的技巧 / 195

4. 你的心思我懂: 接近采购者技巧 / 197

5. 你最终决定我的价值: 接近关键决策者技巧 / 199

第五章 不要让异议变成你成交的绊脚石

客户常见异议表现 / 207

1. 有机会再合作——需求异议 / 207

2. 风险你承担吗——产品质量异议 / 208

3. 我不做主——权利异议 / 209

4. 太贵了——价格异议 / 211



客户异议源于内心真实的告白 / 212

1. 我为什么要相信你——理性原因 / 212
2. 我不是那么容易被拿下——感性原因 / 214
3. 这是我的战术——谈判策略 / 214

客户常见异议处理与谈判策略 / 216

1. 引导客户回到销售流程 / 217
2. 应对价格异议策略与方法 / 219
3. 谈判五个结局，我们想要哪一个 / 224

第六章 成为客户第一付款商

客户不及时付款，你知道为什么吗 / 229

1. 合同条款不明确 / 230
2. 产品相关问题 / 230
3. 资金紧张 / 231
4. 客户的故意行为 / 232
5. 你不是他唯一的“菜” / 232
6. 销售工作力度不够 / 233

回款目标：成为客户第一付款商 / 235

1. 你所带来的价值如何 / 236
2. 客情关系的维护程度怎样 / 237
3. 货款的管理与考核是否有序 / 238

刚柔相济，保障回款 / 239

1. 合同规范与信用调查是根本 / 239
2. 环环相扣，应收款管理的四个方面 / 241
3. 高效回款八连环技法 / 243

附录 销售工作十大工具表格 / 247

后记 抬头看天，认识行业本质，技巧不是唯一 / 251

参考文献 / 256