

YING XIAO YUAN SHOU CE

营销员手册

让顾客 **Say Yes** 的 8 个步骤

这本书将帮你完成世界上最难的两件事:

—将 [自己] 的想法放进 [别人] 的脑袋

—把 [别人] 的钱拿到 [自己] 的腰包里

李哲 / 著

Seller

Customer Centered Selling

Customer

西南大学出版社

营 销 员 手 册

西南大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销员手册/李哲著 西南大学出版社,
1999.12

ISBN 7-2185-0869-9/ I · 988

I. 营… II. 李… III. 经营管理 IV. C869.2

营 销 员 手 册

李 哲 著

西南大学出版社

*

全国新华书店发行

西南大学印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 12.5 印张 230 千字

2000 年 5 月第 1 版 2000 年 5 月第 1 次印刷

印数: 5000 册

ISBN 7-2185-0869-9/ I · 988

前言

销售就是说服的过程

当你认为你已经知道了,真正的学习才开始。

——美国篮球界名人伍登(John Wooden)

人们误解最深的一行是销售。许多顾客对销售的错误认识,常使业务员处在非常艰困的情境。所幸,事情并非都是如此。

我已经厌烦别人对这个我引以为傲的行业,存在如此深的误解,也厌烦公司让这么多业务员从事不必要的循环过程。

我相信我们并没有提供业务员能够生存的重要训练,

甚至也不去辩论纯粹、简单的销售训练是必要的。我们总是使业务员淹没在“产品训练”中,但却不提供“销售训练”。我们的解释是:“他们可以在工作中学习。”

“说”不等于“销售”

由于缺乏真正的销售训练,我们创造了一种懒人的销售文化:业务员除了喋喋不休地谈论他们优秀的产品之外,什么事也没做。

简单地说,这当中并没有“销售”(selling)的动作,只有“说个不停”(telling)!最令人难过的是,很多业务员认为他们是在销售产品,但实际上却是让顾客感到无聊至极。一旦不景气,这类业务员将是最早阵亡的一群。

我写这本书就是希望打破这种恶性循环,这是一本谈论销售的书,而销售就是说服的过程。

“说服”(persuasion)并不是肮脏的字眼,我希望你用合乎道德的态度来看“如何说服”,这将使你敞开心胸,接触到更多销售方法。销售的技巧适用在任何事情,比方,你会发现成功的领导者都拥有极佳的说服技巧。觉得惊讶吗?事实上,领导者每天都必须面对许多困难的决定,而这些决定都需要销售的技巧。

当高层下达一个不受欢迎的命令时,管理者通常有两个选择。第一个、也是比较不好的选择是,管理者召集他的工作团队,关起门来,狠狠地批判高层。这不仅是非常不好的管理方式,同时工作团队对此行径也会有所微辞。你可曾在会议中听到管理者说:“如果换做是我,我不会做这种决定,但这个决定来自高层,我们只好被迫接受吧!”

第二个较好的选择是,将高层的指示“推销”给你的工作团队。没有一位管理者会百分之百同意高层的决定,但这些决定是需要被“推销”的,而好的管理者通常能成功地完成这项工作。

在这本书中,我将介绍一些非常重要的观念,我称它为“罗伯法则”(Robs Rules)。第一条罗伯法则是:

两位“恩师”

我非常幸运能为两家全球销售规模最大的公司工作,而且都有相当不错的表现。其中一家公司是纽约人寿保险公司(New York Life Insurance Company)。那时我只有二十二岁,是全美纽约人寿业务员工,唯一两位社会新鲜人之一。工作的第一年,我在一个实验计划里担任外勤实习生。纽约人寿不像大部分其他保险公司,它认为推销保险的业

业务员至少要年满二十五岁,如此才能和正在组织家庭、买房子、为未来做准备的潜在顾客接触。这个信念如同它符合道德的销售方法一样,都是公司高品质标准的象征。

身为这一行的新进人员,我在艰困的销售环境下学到许多教训。每个业务员都是从失败中得到教训,而保险业务员被拒绝的频率更是频繁,也夹杂更多的情绪反应。尽管保险产业困难重重,但我很幸运地能成功,因为纽约人寿点燃我内心对销售的热情,而且燃烧至今。

另一家公司是全录(Xerox),它也冒险给了我机会。全录与纽约人寿不同,它大量晋用社会新鲜人。进入全录的那年,我二十九岁,非常渴望销售、热爱销售,但却没有丰富的经验。全录带领我和我对销售的热爱,教导我在纽约人寿没学过的事——它教我如何销售。

当我成为全录训练中心的训练讲师时,开始明白体会销售艺术的复杂。任何一个训练人员都被迫熟悉整个销售过程。我花了整整七年的时间才熟悉全录的销售过程,这当中几乎有一半的时间,我是唯一教导全录“顾客”的讲师。就在教导顾客的这段期间,我才意识到顾客对销售这行的误解,并开始自我修正。那时我并不知道那是什么,但以顾客为核心的销售观念已经开始逐渐浮现。

“以顾客为中心的销售方法”(Customer Centered Sell-

ing)是来自我个人的信念——没有什么比把销售过程紧紧围绕在顾客身上还重要的事。你可以把所有精力都投注在销售上,但如果事先不了解顾客的决策过程,所有的努力都将白费。

在训练业务员方面,全录是世界的标竿之一,然而却没有任何一本书谈论全录的销售方法。全录卖的产品大部分和其竞争者大同小异,唯一不同的是,它的产品比较贵。到底全录是如何有效占领市场呢?答案是它教导业务员产品的所有讯息,同时也指导他们如何销售。

现在,敞开胸怀接受你将读到的东西吧!这个销售过程非常富有挑战,除非你下定决心实行,否则是不可能掌控这项技巧的。当西班牙的探险家科尔特斯(Cortes)在墨西哥的委拉克路斯(Veracruz)登陆时,他做的第一件事就是烧掉他的船,然后告诉手下:“你们只能选择战斗或是面对死亡。”他将船烧了,也就表示毁了第三个选择:放弃并回到西班牙。所以,不要再找借口了,你将在探险中得到丰富的收获。

如我所说的,卷起袖子,准备学习以公平、诚实的态度说服别人吧!也许销售只是短短的两个字,但在销售的艺术中,它却代表着荣誉。这本书就是要教导人们该采取什么行动完成销售,你将在其中发现所有问题答案。

目 录

前言 销售就是说服的过程 \ 1

第一部 需求

- 1、销售困境 \ 3
- 2、行为循环 \ 22
- 3、结合产品和销售过程 \ 32

第二部 过程

- 4、以顾客为中心销售的过程 \ 41
- 5、顾客怎么做决定 \ 51
- 6、为何业务员训练会失败 \ 79
- 7、揭开销售最大的迷思 \ 100
- 8、询问技巧 \ 111
- 9、以顾客为中心的销售循环 \ 122

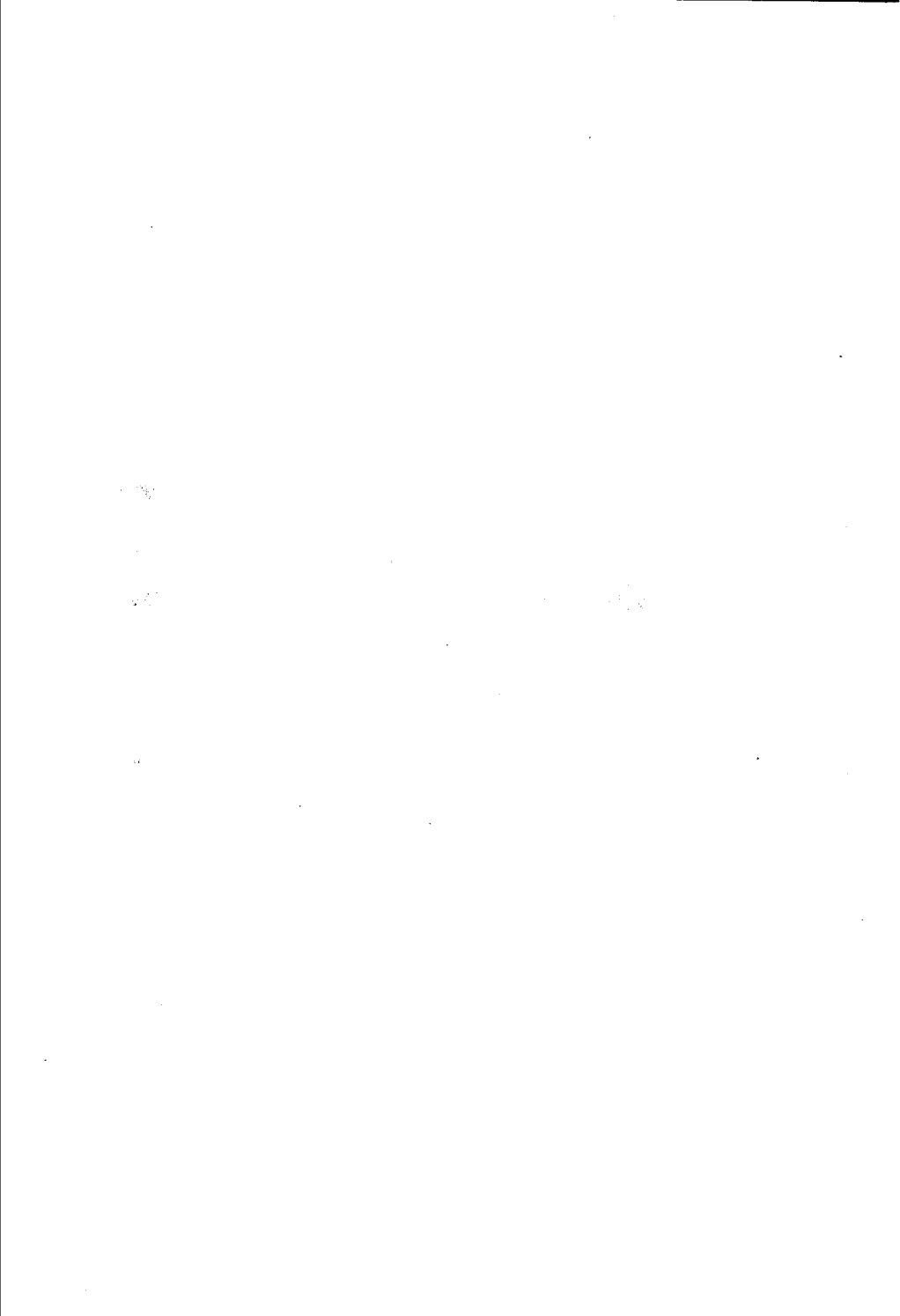
- 10、研究阶段：良好对话的价值 \ 129
- 11、分析阶段：销售的最大秘诀 \ 148
- 12、确认阶段：通过第一个决定点 \ 187
- 13、要求阶段：发现解答 \ 199
- 14、明确需求阶段：清除误解和竞争者 \ 215
- 15、解答阶段：答案上桌 \ 227
- 16、成交阶段：赢得成交的权利 \ 251
- 17、维持阶段：重新开始销售过程 \ 276

第三部 支持

- 18、开场技巧 \ 292
- 19、处理拒绝的技巧 \ 311
- 20、策略性决定 \ 350
- 21、遵循销售过程 \ 369
- 22、最后的叮咛 \ 382

第二部 需求

销售真正的艺术
并不在于处理某个特点或产品，
而是在于说服。



1、销售困境

我不要偶尔的大放光芒,我要求每次都是精采的演出。

——马登(John Madden)

销售这一行始终存在一种两难的困境,而这种困境总是出现在某些时刻。一方面,我们社会迫切地需要业务员,但令人感到遗憾的是,抨击以销售为职业的业务员,似乎变成一种流行。科技的快速发展,加上人们迫切想获得这些知识,不仅更加凸显销售的问题,同时也加深长期以来人们对业务员的刻板印象——业务员总是滔滔不绝说个不停,从不聆听别人说话。

过去,我约略意识到这个问题的存在,却从不多加注意,直到有天我和家人到购物中心购物,碰到一位老友,才使我正视这种现象。

你在哪儿高就？

那是一个寒冷的冬天，我们全家想找个地方暖暖身子，打发一下时间，也让孩子有地方活动，不要只是在家调皮捣蛋。于是我们到购物中心的玩具店前广场，孩子在游戏器材间玩耍，我和太太就和其他父亲一样在旁闲晃，一面看着时间、一边盯着孩子。就在这时，一位老友向我走来，热情地对我打招呼。我和他自大学毕业后就没再碰过面了，因此十分兴奋地交谈彼此多年的生活点滴，介绍各自妻儿，谈论房子和一些好友的事情。最后，我问他：“你在哪里高就呢？”

我朋友一家穿着得体，用的是最高级的婴儿车，看起来混得不错，但奇怪的是，当我第一次问起他的职业时，他并没有做正面的回应。我又再问了一次，于是他开始说明：“我和人们一起工作，解决他们在组织中遭遇的各种问题。”

我搔搔头，试着搞清楚他到底说什么，于是又问他：“这句话到底是什么意思？”这时气氛已经有点紧张了。

朋友回答：“我帮助电脑使用者了解他们的需要，同时建议合适他们的产品。”

有些人会从这些讯息中得到暗示，并停止这个话题，但

我可不，我已经很清楚他在做什么，但为什么他就不能大大方方地说出来呢？我相信这不是什么违法的工作，所以我又再问了一次：“人们究竟怎么称呼你的工作呢？”

我朋友低着头，看着地，结结巴巴地，最后终于小声而又紧张兮兮地说：“他们叫我业务员。”

喔，我的天啊！真是太令人惊讶了。我朋友脸上羞愧的表情就像个犯人戴手铐铐着经过电视摄影机前一样。毫无疑问地，我不再继续追问下去了。我脑中闪过一个画面：他就像用外套把头盖住，被人带离玩具店，经过人群时还可以听到人们窃窃私语地说：“瞧，你能想像吗？抓到一个‘业务员’呢！”

喔，不用担心，我不会让他带着羞愧的心情离开的。当我告诉他我的工作是在训练业务员时，你能想像他如释重负的表情吗？

但我的问题是，这到底是怎么一回事？为什么他对身为一名业务员会如此自我防御，甚至觉得羞愧。人们对每个行业都有刻板印象，但一般大众对业务员似乎存在着更多的偏见。

尊重销售的艺术

有时嘲弄不同行业几乎变成一种流行,我必须承认自己也曾是被嘲弄的一员。所以当人们开始抨击律师时,我第一个反应是松了一口气,心想,他们终于自食恶果了。他们是多么伪善啊!没错,有些律师把这个行业的脸丢光了。但这是否意味着所有的律师都是恶棍呢?那么法律怎么办?我们可以不要法律吗?

曾任大使和律师的索门·李维兹(Sol M. Linowitz)在他《背判的职业》(The Betrayed Profession)一书中写道:“我们必须先尊重法律,然后才能尊敬律师。”我不相信有人真的会认为社会可以没有法律,所以我们一定要专业人员帮助我们诠释法律。我从李维兹的书中得到一个灵感,它提醒我司法界的真正问题在于“尊重法律”,而不是在这些日渐堕落的律师身上。

销售也是同样的道理。在我们尊重业务员之前,我们必须先尊重销售的艺术。但销售似乎是披上一层神秘薄纱的行业,到底业务员整天都在做些什么事呢?

我父亲曾告诉我一个典型的故事:

几年前,他和他的兄弟合伙经营一家冷、暖气公司。每

隔几个月，他们的保险经纪人都会去拜访他们，父亲描述当时的情景说：“他一付非常悠闲的样子，开着凯迪拉克（Cadillac），后车厢则放着高尔夫球俱乐部的球袋。”没多久，父亲就决定他也要过悠闲的日子，开着凯迪拉克，打打高尔夫球。

“再见了，冷气机、暖气机。哈！罗！保险公司，我来了，”他从来没有后悔做这个决定，但实际情况和他最初想像的，却相差有十万八千里之远。

一般人对业务员的想法十分令人惊讶，在他们眼里，业务员是那种说话很快、穿着时髦、总是兜着圈子，不肯直话直说的家伙。的确，有一段日子业务员就像寄生在别的生物身上的植物，但现在已经是九〇年代了，时代不同了。就像医生曾经用水蛭为病人治病，但我印象那已是十分古早的事。医疗的专业已经大幅提升，而且变得更为精致，销售的专业也是如此。

美好的古老岁月

我将在这本书中讨论这种改变，包括新的销售体系、新的销售过程，以及新的销售工具。我深信改变是必需的，但这并不意味就要控诉古老的销售方式。其实过去有许多方