

CREATING
BUYERS
IN DIFFICULT
SELLING MARKETS

营销十诫

怎样拥有更多的顾客

SOLUTION SELLING

迈克·T·波斯沃斯◇著

黄猛 黄红梅 等◇译

CREATING BUYERS IN DIFFICULT SELLING MARKETS 营销十诫

怎样拥有更多的顾客
SOLUTION SELLING

迈克·T·波斯沃斯 / 著

黄红梅 / 译

海南出版社

Solution Selling: Creating Buyers in Difficult Selling Markets

by Michael T. Bosworth

ISBN: 0-7863-0315-8

Copyright © 1995 by Michael T. Bosworth. All rights reserved.

Original language edition published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Hainan Publishing House.

本书中文简体字翻译版由海南出版社和美国麦克劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标志,无标签者不得销售。

海南省版权局著作权合同登记号: 图字: 30-2002-011 号

版权所有 不得翻印

图书在版编目(CIP)数据

营销十诫: 怎样拥有更多的顾客 / [美] 迈克·T·波斯沃斯 (Michael T. Bosworth) 著; 黄红梅 译. - 海口: 海南出版社, 2002.6

书名原文: Solution Selling

ISBN 7-5443-0443-4

I. 营... II. ①迈... ②黄... III. 市场营销学-研究

IV. F713.60

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 037401 号

营销十诫: 怎样拥有更多的顾客

作者: [美] 迈克·T·波斯沃斯 (Michael T. Bosworth)

译者: 黄红梅

责任编辑: 刘 靖

特约编辑: 欧阳君山

装帧设计: 第三工作室

责任校对: 李 鹏

责任印制: 李 兵

印刷装订: 北京宏伟印刷厂

读者服务: 杨秀美

海南出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路2号

邮编: 570216

电话: 0898-66812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

出版日期: 2003年6月第1版 2003年6月第1次印刷

开本: 880mm × 1230mm 1/32

印张: 10.25

字数: 230千字

印数: 1-5000册

书号: ISBN 7-5443-0443-4/F · 56

定价: 24.80 元

【版权所有, 请勿翻印、转载, 违者必究】

如有缺页、破损、倒装等印装质量问题, 请寄回本社更换

汇款地址: 海口市金盘开发区建设三横路2号, 杨秀美女士 收 / 邮编: 570216

对“销售之道”的赞誉

“我们已经对我们的销售人员进行了‘销售之道’培训，我们的销售人员每天为顾客的特定制商业问题找出正确的解决之道——我们有些服务的利润达到 30% - 40%，这是因为‘销售之道’原理帮助我们恰当地诊断问题，并研究出正确的方法。”

唐·拉沃伊

TRW 商业信用服务公司副总裁、总经理

“‘销售之道’是 90 年代推销复杂商品的方法，通过推销专业解决方案，并帮助顾客解决问题。我们将不断地并且将越来越能获得成功，我们的‘销售之道’培训员与销售职员在接触的一开始便建立了互相信赖的关系。”

雷·贝克

基尼 (Keana) 公司执行副总裁

“‘销售之道’让我们将我们的推销方法加入了竞争优势名单中。”

菲尔·艾特曼
大西方银行高级副总裁

“‘销售之道’使新的销售人员的学习周期明显缩短了。”

道格·戈曼
信息绘图公司总裁

“‘销售之道’为我们提供了管理销售过程的工具，使公司在利润稳定的基础上年增长 50%，它为公司长期维持这种增长打下了基础。”

约翰·斯洛
普洛格列马特 (Programart) 公司总裁

“‘销售之道’原理不仅改变了我们的思考方法，以及与顾客建立关系的方法，而且帮助我们成为顾客商业战略的合作者，它是一种极好的、人性化的推销方法。”

玛丽·艾伦·特尼
特尼 & 特尼 (Tearney&Tearney) 公司总裁

“‘销售之道’使销售队伍关注到顾客的价值与图景，我们那些有经验的销售人员的订单在增加，同时它使销售人员的商业知识得到增长，增强了新销售人员的信心。”

劳伦斯·S·布鲁斯特
Dun&Bradstreet 公司北美区营运副总裁

“从销售角度看，‘销售之道’是一种良好的方法，消费者

对“销售之道”的赞誉

与销售者之间的许多常见问题消失了，因为‘销售之道’是谈论消费者如何购买的，它使我们的销售人员第一次就能正确地进行推销，并避免了重新做产品展示的麻烦。”

玛丽露·兰顿

TRW 商业信用服务公司销售培训员

“‘销售之道’提供了掌握复杂的‘咨询销售’的简单易懂的方法，这种方法使销售者和消费者均能受益。推销的艺术被简化成一套实际技能，它缩短了销售周期，并增加了获胜率。”

罗伯特·A·尼罗

乐简特 (Legend) 公司信息技术部副总裁

“模型中最有助于我的是会谈询问部分，我们用会谈询问去检查在销售周期中是否错过了什么，并用它来理解消费者为什么购买，这样我们便能识别战略步骤以建立我们的策略。我们因此也更明白，成为‘草料栏’是什么样子。我们能更实际地看待客户，知道潜在客户公司的部分工作是使所有的卖主感觉他们似乎将获胜。”

雪莉·辛伯格

AAC 公司销售主任

“‘销售之道’与罗森软件公司的质量过程管理哲学结合得很好，这一‘优良的’推销过程使罗森不仅增加了收入，而且使它的顾客满意率达到 97%，在行业中保持了领先地位。”

唐·斯拉萨斯基

罗森软件销售副总裁

“从‘销售之道’过程中获利的最好途径是最高层达成一致。我指的是从董事长开始，公司的每个人都要参与销售过程中，这对任何公司来说都是最重要的活动。如果董事长不理解在这方面扮演一个依次传递的领导角色的重要性，其效果将减弱，不要让董事长告诉你说他或她没有时间参加培训班的学习，他们没有时间不参加学习。”

里查德·厄内斯特
厄内斯特公司总裁

“‘销售之道’为销售之道队伍提供了一个可重复的过程：从最初的电话会谈到面对面的销售会谈技巧，直到控制过程的信件，一直到得到合同。”

吉姆·柯里甘
数据格式公司销售副总裁

“准确的销售预测是发展一项稳定事业的基础，‘销售之道’提供了准确预测的基础。”

帕屈克·戈里
JB 系统公司董事长

“‘销售之道’是我见过的最完整有效的销售和 sales 管理计划，它将销售过程看做一套系统，当然，它本身就是一个系统。”

詹姆斯·G·斯宾塞
菲吉（Figgie）国际公司销售和市场部副总裁

对“销售之道”的赞誉

“‘销售之道’是为新的销售人员培训关键技巧的优秀工具，而且它能使有经验的销售人员很好地协调他们的技巧，‘销售之道’是我所见过的强调商务更甚于强调产品的最好方法。”

邓·戈斯基

AT&T 环球通信系统公司销售经理

“我的职员现在能描述他们那些顾客的需要、变动曲线和购买阶段。‘销售之道’为我们的销售行为带来直接的成果。”

兰迪·威伦

大西方银行高级副总裁

“‘销售之道’不是魔术，它为你提供的是一种良好的方法。这种方法关注于解决顾客的商业问题，并且有评估销售过程的一套工具，来使你做出是成交还是走开的决定。”

乔治·兰根

乐简特 (Legent) 公司 IT 分部市场销售副总裁

“‘销售之道’是我所期待的，并且超出了我的期望。现在我的团队有一种共享的咨询、服务和销售的方法，在这一过程中有共享的术语，有对自身能力的相信，他们相信自己能识别新的机会，并使之转化为美元。”

拉瑞·帕斯托

IBM (国际商务机器公司) 商业执行部

“在询问顾客以找到最好的方法去满足他们的保险需求方面，‘销售之道’是无价之宝！不提出某种特定的产品或服务，直到需要被完全诊断出来。这意味着更完全的解决之道和更满意的顾客。一种优秀的课程！”

布莱克·格拉伯

马什 & 麦克兰那 (Marsh&Mclennan) 公司高级副总裁

“‘销售之道’教会我如何将产品放在口袋中，如何完全地理解顾客的情况，这帮助我提高了解决——以一种成功的方法——我那些客户更复杂的财务状况的能力。”

克里斯·戴维斯

韦特第一证券公司副总裁

“‘销售之道’的原理帮助我们关注商业发展，这是至关重要的。当我们需要面对计划时，现在我们会互相询问我们是处于‘栏A’还是处于‘草料栏’，我们有时发现我们……而且不止一次拒绝对需求计划书做出回应。这节省了我们的时间和金钱，我们关注于更有收获的地方。”

“‘销售之道’还帮助我们更有策略地进行考虑，我们必须从顾客那儿得到何种信息……我们现在对顾客提问，将潜在需求转变为痛苦。一旦我们发现了痛苦，当顾客继续提示更多问题或表示错过机会时，一定程度的信任建立起来了，这种信任常常成为双方互利商业关系的基础。”

沃伦·史密斯

永道公司市场经理

对“销售之道”的赞誉

“我特别喜欢‘销售之道’过程，因为它自然地使我们的销售行为变得很优秀。现在，我们帮助顾客发现和识别他们需要什么，而不是推销这个季度的产品。”

米歇尔·马里·麦德多克

大西方银行第一副总裁

“‘销售之道’是今天最全面的销售和 sales 管理过程，迈克·波斯沃斯对美国公司的销售过程有着最深的认识。”

杰弗利·菲歇尔

辛密克斯 (Symix) 电脑系统公司高级副总裁

“没有哪个银行或金融服务公司真正是通过其产品或服务获得竞争优势的。我们仅仅希望能通过我们的人员和销售过程获得优势。我相信‘销售之道’过程将不只是使大西方银行与竞争者区别开来，而且能帮助建立一套价值、技能和术语，在此之上，我们能建立一个由顾客主宰的销售文化。”

迈克·S·雪兰博格

大西方银行副总裁

目 录

对“销售之道”的赞誉	(1)
序 言	(1)

第一部分 10 种痛苦的表情

开场白 消费者 10 种痛苦的表情	(3)
表情 1 潜在痛苦到痛苦	(4)
表情 2 价格协商	(9)
表情 3 冷淡的电话：“机会之窗”	(13)
表情 4 组织的互相影响，接近实权人物	(17)
表情 5 产品或服务被看做一种“便利”	(21)
表情 6 需求计划书	(24)
表情 7 免费教育	(27)
表情 8 消费者得到冰冷的脚？	(30)
表情 9 通过电话预约会面	(32)
表情 10 消费者进过谈判学校	(35)

第二部分 促进、影响和控制购买过程的策略

策略1 确认消费者需求的三个层次 (43)

介绍 (43)

需求的三个层次 (45)

你的概念销售领域 (53)

策略2 特色、优势和利益 (57)

特色、优势和利益——旧术语，新定义 (57)

不要放弃激发对产品的兴趣 (59)

自测题（看看你是否真正理解了） (63)

策略3 参与消费者的图景——创建新图景，重组现存的

图景 (67)

从潜在痛苦发展到活跃的痛苦 (67)

将承认的痛苦发展为解决图景 (70)

引发渴望 (86)

重组图景 (88)

策略4 销售之道的工具——职业助手 (94)

参考故事 (95)

痛苦单 (98)

“销售之道”电话剧本 (103)

策略5 与消费者的考虑变动曲线协调一致 (112)

消费者考虑变动曲线 (112)

消费者考虑中的三个变动阶段 (113)

目 录

协调购买和销售阶段	(125)
特色、优势和随时间变化的利益	(127)
需求计划书和消费者考虑变动曲线	(133)
策略 6 引导消费者并从战略上与之保持一致	(137)
一个多次会谈销售中的第一次会谈	(138)
一次性会谈成交	(164)
策略 7 用价值认证来发展消费者的图景	(168)
测评方法加上行动图景等于价值认证	(169)
顾客透露测评内容	(170)
价值认证的五个要素	(171)
一项价值认证的实例：见附录 B	(176)
策略 8 控制销售过程，而不是消费者	(177)
未可结束时不能结束	(178)
销售过程控制函件	(179)
在最佳时机结束	(189)
策略 9 在价格谈判中划定底线	(192)
不要将价格谈判与成本认证混淆	(193)
顾客拧毛巾，销售者是毛巾	(194)
顾客的情感障碍	(195)
销售者的情感障碍	(196)
聪明的消费者	(199)
来自两次价格谈判的教训	(201)
涉及计划的谈判	(216)

策略 10 “销售之道”过程的实施	(217)
销售预测——阳光气泵	(217)
农民是你的样板	(219)
函件编辑	(220)
将你的渠道分级	(222)
销售管理工具	(226)
预 测	(240)
“销售之道”自动化	(244)

第三部分 “销售之道”行动

“销售之道”参考故事	(249)
参考故事	(250)
附录 A 开始学习“销售之道”	(282)
第一周	(282)
第一个月	(285)
附录 B 价值认证样本展示	(287)
价值认证样本运用	(288)
译者后记	(297)

第一部分

10 种痛苦的表情

“销售之道”不仅仅是为背着背包、有着销售配额的推销员所准备的方法学。无数咨询顾问、工程师、博士们、董事长（CEO）们、专业培训伙伴、单个业主和企业家都参加过“销售之道”研讨班。这些“非销售人士”对销售过程的反应总是让我感到惊奇。我最常听到的评论是：“我不知道销售人员的工作原来这么困难。”“我再也不会诋毁销售员了。”在“10张痛苦的脸”这一部分，我想让你进入真正高难的销售世界，并给你展示一些情形，这些极端艰难的情形是销售员每日都要面对的。在这节之后，我们将讨论第二部分——促进、影响、控制销售过程的策略。在这一部分里，每个重要的销售情形我们将在第二部分里进行专门评论。

开场白

消费者 10 种痛苦的表情

痛苦：“……苦恼或折磨，无论是精神上还是身体上的，是因焦虑、苦闷、悲伤、失望等引起……”

韦伯新世界词典，大学第二版

时常有人问我，那些优秀的销售人员（那推销了 80% 销售额的 20% 的人——我称之为“鹰”）如何取得杰出的成果。我常常回答道，如果能够克隆这种成功，商业界将会踏破他们的门槛。当然也有不熟练的销售人员——那些推销 20% 销售额的 20% 的人。令人吃惊的是，大多数“鹰”不知道他们为何能做得这么好。同时，他们不能把那些宝贵的销售才能传授给其他人。事实上，很少有人能教授其他人如何像“鹰”们一样推销。这对大多数生意都是一个问题。我相信一个好的老练的销售员在经过训练后可超过一个“鹰”式推销员。

问题是，如果大多数“鹰”们不能传授推销，谁能传授？传授些什么？

很明显，我们需要一个模式——一个可以教给熟练推销员的关于“鹰”们如何销售的模式。为了让你了解并欣赏“销售