

88

派力营销思想库

PILOT MARKETING IDEA-TREASURY



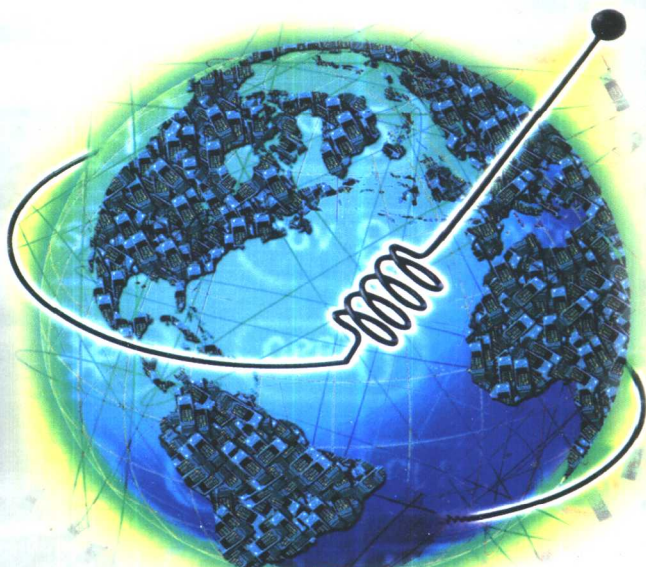
派力营销思想库
PILOT MARKETING IDEA-TREASURY
传播专业营销 提供实战启迪
主编：屈云波

销售巨人2

——SPIN2非传统销售模式实战手册

THE SPIN SELLING FIELDBOOK

著/尼尔·雷克汉姆 译/石晓军



企业管理出版社 麦格劳-希尔国际公司



派力营销思想库

PIELO MARKETING IDEA TREASURY

精英专业营销 提升实战技能

主编：屈云波

销售巨人2

——SPIN 非传统销售实战手册

尼尔·雷克汉姆 著

石晓军 译

企业管理出版社



麦格劳-希尔国际公司

图书在版编目(CIP)数据

销售巨人 2/(美)雷克汉姆 著;石晓军 译.

—北京:企业管理出版社,2001.5

ISBN 7-80147-552-6

I.销… II.①雷…②石… III.销售学 IV.F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 32007 号

Neil. Rackham: The SPIN Selling Fieldbook, 1st Edition

ISBN:0-07-052235-9

Copyright © 1996 by the McGraw-Hill Companies. All rights reserved. Printed in the United States of America. Except as permitted under the United States Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the author.

Authorized translation from the English language edition published by McGraw-Hill, Inc. All rights reserved. For sale in the People's Republic of China only.

本书中文简体字版由企业管理出版社和美国麦格劳-希尔国际公司合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。北京市版权局著作权合同登记图字 01-2001-2035 号:

书 名:销售巨人 2

作 者:尼尔·雷克汉姆 翻译:石晓军

责任编辑:刘秋生 技术编辑:孙振伟

标准书号:ISBN 7-80147-552-6/F·550

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com

emph1979@yahoo.com

印 刷:北京市朝阳区印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:880 毫米×1230 毫米 32 开本 9.25 印张 192 千字

版 次:2001 年 5 月第 1 版 2001 年 5 月第 1 次印刷

印 数:1-8000 册

定 价:22.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

序

派力的观点

——对中国企业市场营销的 现状与持续发展的反思

- 中国市场已开始由幼稚走向成熟、由卖方市场走向买方市场，这种转变将使部分理性的消费者享受到物有所值，也使部分肤浅的企业品尝到必然的失败。所以，十多年前你是只要做就可以赚钱，现在要想赚钱只是做还不行，而是要做好了才行。
- 中国的很多行业市场已是供大于求，甚至是供远大于求。但这只是表明在数量的竞争上已是激烈，而在质量的竞争上还处于一个较低甚至很低的水平。如果一个企业很成功，可以说不是你做得太好，而可能是别人做得太差。
- 很多企业是追求最大、鼓励最大，而未来真正赚钱的却是那些追求最佳、鼓励最佳的企业。
- 世界经济发达国家企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照 80%:20% 的比例，而我国企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照 20%:80% 的比例。

- 中国的有些“名牌”只是知名度高而已(说得总比做得好),品牌的含金量很低。万一一把火烧了,能不能象人们所比喻的可口可乐一样,很快(用品牌的号召力)就可以马上建设一个新的工厂呢?中国部分“名牌”的实践证明——恐怕不可能!
- 有人说一个企业营销的成败关键在产品,有人说在服务,有人说在价格,有人说关键在推销,有人说关键在广告,有人说关键在点子,有人说下个世纪要进入策划时代,……而实际上,市场营销(或称市场营销管理)是一个管理过程(包括分析、计划、执行和控制),少一个环节都不行;市场营销不仅是一个部门的事情,而是企业产、供、销、采购、开发、财会等所有部门、自上至下全体员工共同的事情(即全员营销),少一个部门(人员)都不行。
- 因此,如果说一个企业(或一个人)的进步过程分为进入(行业)→学习(知识)→掌握(技能)→创新(应用)四个阶段,那么我们的大多数企业(和个人)还处在学习知识的阶段,故踏踏实实地学习专业营销的知识、苦练专业营销的基本功是我们每一个企业(和个人)现在最应该做的事,“一口吃个胖子”是不可能的,也是不可取的。
- 迄今,中国企业的生命周期超过5年的不多,超过10年的更少,您的企业呢?——让我们一起来反省,一起来共勉吧!

内容简介

SPIN[®] 销售手册把当前的领先策略应用于实践，以获得高级销售的成功。

这是美国 and 全球大规模销售的革命……

目前，这种方法已被财富 500 强企业中的半数用来培训它们的销售队伍……

这就是 SPIN[®] 销售。这本书则是一本互动性的实用手册，它提供了实践工具，让你可以立即将这种革命性方法付诸实施。

本书的作者是这种先进销售方式的最初开创者，已出版《SPIN[®] 销售》一书，这本炙手可热的新书则是为了帮助那些还没有掌握 SPIN[®] 技巧的企业，使它们更易于实践这种方法。它也将使那些已经采用这种方法的企业在销售领域和培训进程中，巩固 SPIN[®] 方法。内容包括：

- 自测练习
- 领先企业的实际案例
- 实践策划建议
- 刺激性问题调查表
- 准备应付挑战性销售形势的会谈练习



作者简介

尼尔·雷克汉姆是 Huthwaite 公司的发起人和总裁，如今 Huthwaite 公司已成为权威的销售咨询、培训和研究机构。尼尔·雷克汉姆的《SPIN[®]销售》一书已经售出 15 万余册。雷克汉姆先生以提高销售效率和成功率的先驱者著称，他还由于为销售水平提高提供研究分析方法而被广为推崇。



致 谢

让我把 Leni 介绍给您。Leni 加入 Huthwaite 公司之前，经营她自己的咨询业务公司，几乎持续了 10 年之久。在此过程中学到了一个人为小公司作销售所需的严格方法。她也为大型咨询公司工作，包括六大会计师事务所中的两个。她在控制变化和实践履行提高程序方面的实践经验给她一种关于如何帮助人们提高技能的真正的判断力和领悟力。她努力工作，为的是把这本实践手册中的观点和建议以一种既有用又实际的方法联系起来。如果这本书可以给你以帮助，那要感谢她的努力，以及这种返回现实的方法。

Huthwaite 公司其他三个为这本书贡献力量，需要提一提的人是 Sandy Rose 和 Pam Smith，他们担任图表设计，Elaine Lasky 编辑校对手稿。Elaine 与我合作有十年了，帮助我出版了四本书。令人难过的是，她要离开 Huthwaite 公司，去做新的工作了，我们会很想念她的。

前言

《SPIN[®]销售》一书的成功令我大为震惊。当我正在写作的时候，有一种不安的感觉，怕它不能为大家接受。最初的一些事情似乎也印证了我的担心并不是多余的。我最早的出版商，也就是让我写这本书的那个人，在接到我的手稿时取消了我们之间的合同。“它与人们普遍接受的销售观念相冲突”，他们解释说。其他出版商也不愿意理睬它，因为他们也同样认为它与传统的销售智慧相抵触。

最后，麦格劳-希尔 (McGraw-Hill) 同意印刷，并且《SPIN[®]销售》一书销售得极好。更令我满意的是，它不是那种仅仅风靡一时就销声匿迹的书。每一年它都能拥有比上一年更多的读者。SPIN[®]模式已渐渐为大公司接受。事实上，财富全球百强企业中已有半数企业使用它来培训它们的销售员了。大学和商业学校也教授它，SPIN[®]模式的基础研究也成为关于评估方法学的教科书所广泛引证的事例。

我说这一切并不是自夸，说来也怪，我只是在指出一种正在膨胀的不满。尽管我们的工作已经影响到了大的而且先进的公司，但我还是经常提醒我自己，并不是大部分销售人员都在大公司工作。许多销售员，无论他们销售产品还是服务，都是在为小公司做事。我的公司，Huthwaite 每天都能收到来自个体业主、个人职业者或一两个人的合伙销售公司的信、电话和 e-mail。这些人都读过《SPIN[®]销售》一书，也都确信书中提到的观点是正确的，但是他们现

在需要的是关于如何把概念应用于实践的进一步的帮助和建议。他们没有这方面的数字或其他资源，以证明参加 Huthwaite 公司的客户培训计划是正确的，但他们的确需要实践工具来帮助他们继续下去，而不只是停留在读过我的书这一步上。

我与这里面的许多人交谈过——来自新墨西哥的建筑师、圣地亚哥的软件开发人员、西弗吉尼亚的锯木厂厂主。我尽力帮助他们，回答他们提出的问题，但是当我放下电话时我知道，他们需要的不仅仅是几句建议而已。逐渐地，《SPIN[®]实践手册》自然而然地初步形成了。它包括工具、练习和实践忠告。它会帮助人们努力把好的概念转化成可以产生经济价值的销售。它对那些没有办法参加我们客户培训计划的小公司销售员尤其有效果。唯一的问题就是找时间来把它整理出来。

我的同事 Leni Gurin 自愿在我这些年来写过的成千上万页文稿、文章和计划中查找，从中摘选有用的材料，来帮助人们用 SPIN[®] 模式更好地销售。加上几个新的章节，她把这些材料合成并且扩展成为了一本有实践价值、循序渐进的执行手册。SPIN[®] 实践手册就是最终的结晶。



序..... 1

内容简介..... 1

作者简介..... 1

致谢..... 1

前言..... 1

第1章 使用 SPIN[®] 实践手册..... 1

 总览..... 4

 为什么是一本“实践手册”？

 SPIN[®] 模式

 从这本实践手册中获得最多的东西

第2章 立即进入 SPIN[®] 模式..... 11

 总览..... 14

 SPIN[®]模式的起源

 基本的发现

 背景问题

 难点问题

 暗示问题

 需求 - 效益问题

 关于 SPIN[®]模式的最后几点..... 30





第3章 自我测试	33
第4章 销售会谈的四个阶段	51
总览.....	54
在生意中最重要的阶段.....	55
问题、问题，各种各样的问题	
为什么调查研究阶段如此重要	
开始会谈.....	56
不要太早介绍你的对策!	
开场白的目的	
有效地开始你的会谈	
SPIN [®] 问题和调查研究阶段.....	59
证实能力.....	59
获得承诺.....	60
获得正确的承诺	
会谈结果	
计划进展.....	63
练习加快可能的进展	
第5章 使 SPIN[®] 起作用	69
好消息和坏消息.....	72
好消息	
坏消息	
第一课——策划.....	75
定位难题—解决	
试一试	
该轮到你试一试了	
正确地定位你的想法	



一个简单的试验

第6章 注重买方的需求	87
总览	90
如何开发需求	92
开发买方需求	94
价值等式	95
价值等式和大生意	96
使价值等式对你的销售起作用	98
超越买方的基本需求	100
开发需求的几个功能的策略	
销售可以从一种明确需求开始	
第7章 背景问题	103
总览	106
有效地使用背景问题	108
选择合适的背景问题	109
策划背景问题	
规划你的背景问题	112
把你的问题联系起来	
什么时候问背景问题	114
低风险的背景问题	
高风险的背景问题	
超越基本的背景问题	116
你不必用一种僵化的程序来使用 SPIN [®] 问题	
灵活地问一些问题比展示和讲述更好	
得到可以思考的时间	

第8章 难点问题	119
总览	122
有效地使用难点问题	124
难点问题会扫买方的兴吗?	125
买方实际会说什么	
什么时候问难点问题, 什么时候回避它们	
什么时候问或不问难点问题	127
使难点问题起作用	131
你的产品或服务可以解决什么难题?	131
与你自己的买方实践难点问题	132
超越基本的难点问题	134
使用连续的难点问题	
在深入研究暗示问题之前发现几个难题	
从不同的功能角度看难题	
第9章 暗示问题	139
总览	142
有效地使用暗示问题	144
什么可以变为好的暗示问题	145
你已经知道如何使用暗示问题	146
背景	
你的任务	
暗示问题如何起作用	147
你注意到了吗?	148
策划暗示问题	149
策划有效的暗示问题的四个步骤	149
如何有效地策划暗示问题	152





暗示问题和复杂销售	154
什么时候问暗示问题，什么时候回避它们	154
低风险的暗示问题	155
高风险的暗示问题	156
超越基本的暗示问题	158
问暗示问题只须能够达到劝说的目的	
暗示问题能把各个部门的难题联系在一起，组成一个严重的公司难题	
第 10 章 需求 - 效益问题	163
总览	166
有效地使用需求 - 效益问题	168
需求 - 效益问题如何帮助你销售	
试一试 ICE 模式	170
怎样不问需求 - 效益问题	171
帮助买方了解你对策的效益	
需求 - 效益问题和复杂的生意	172
在大生意中没有完美的对策	
需求 - 效益问题减少异议	174
策划需求 - 效益问题	175
什么时候问需求 - 效益问题，什么时候回避它们	177
低风险的需求 - 效益问题	
高风险的需求 - 效益问题	
如何有效地策划需求 - 效益问题	179
超越基本的需求 - 效益问题	181
需求 - 效益问题帮助你排练内部的负责人为你销售	

第 11 章 证实能力	185
总览.....	188
特征、优点和利益.....	191
优点.....	192
定义利益.....	194
真实的利益.....	194
特征、优点和利益如何影响买方.....	196
异议防范与异议处理.....	198
处理价值异议.....	199
使价值等式向买方决策方面倾斜.....	201
利益满足明确需求.....	202
陈述利益.....	203
超越基本的能力证实.....	204
关于异议处理的更多内容	
处理没有能力的异议的策略.....	206
处理有能力的异议的策略.....	207
新产品或服务的上市.....	208
第 12 章 锐化你的技能	213
期望什么.....	216
站在买方的立场上.....	217
从说服转变为理解	
从以产品为中心转变为以买方为中心	
致力于策划.....	220
策划你的会谈.....	221
1. 首先, 策划进展	



2. 策划问什么，而不是讲述什么	
3. 使用策划工具	
如何使用 SPIN [®] 会谈策划表格.....	227
定期检查一下你自己.....	229
评估会谈.....	233
分析一个你自己的会谈.....	234
说明你的 SPIN [®] 检查	235
第 13 章 得到帮助，帮助别人.....	239
来自可信赖的人的指导.....	244
结组训练.....	245
来自外面公司的帮助	

