

金錢文化 商業 8
系列 Business

銷售勝典

角色扮演銷售法

Getting Into Your Customer's Head

Eight Secret Roles of Selling Your Competitors Don't Know

新商戰時代，
達成交易的最佳腳本，
想成為頂尖銷售人員的必修功夫。



凱文·戴維斯Kevin Davis◆著 彭尚興◆譯

國家圖書館出版品預行編目資料

銷售勝典：角色扮演銷售法 / 凱文·戴維斯(Kevin Davis)作；彭尚興譯。——一版。——
臺北市：金錢文化，1999〔民88〕
面；公分。(Business商業系列；8)
譯自：Getting into your customer's head
: 8 secret rules of selling your
competitors don't know
ISBN 957-792-197-3 (平裝)
1. 銷售 2. 銷售員 3. 消費者

496.5

88010057

Business 商業系列 008

銷售勝典

Getting Into Your Customer's Head

—Eight Secret Roles of Selling Your Competitors Don't Know

作 者 / 凱文·戴維斯 (Kevin Davis)

譯 者 / 彭尚興

發行人 / 孫懷德

社 長 / 戴禮中

主 編 / 李佩玲

責任編輯 / 莊碧娟

封面設計 / 黃聖文

出 版 者 / 金錢文化企業股份有限公司

地 址 / 台北市敦化北路102號12樓

電 話 / 2713-5388

郵政劃撥帳號 / 14697941 金錢文化企業股份有限公司

核准登記證 / 局版台業字第6302號

電腦排版 / 中克電腦排版企業有限公司

總 經 銷 / 農學股份有限公司 電話 / 2917-8022

定 價 / 280元

出版日期 / 1999年7月25日

出版刷次 / 一版一刷

法律顧問 / 周憲文律師

著作權所有，不准翻印轉載

ISBN:957-792-197-3

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司更換。

GETTING INTO YOUR CUSTOMER'S HEAD by Kevin Davis and Ken Blanchard
(Copyright notice exactly as in Proprietor's edition)

Published by arrangement with Denise Marcil Literary Agency, Inc.
through Bardon-Chinese Media Agency

Chinese translation copyright(c) 1999 by Money Cultural Enterprise Company

ALL RIGHTS RESERVED

BUSINESS 商業系列

銷售勝典

—— 角色扮演銷售法

Getting Into Your Customer's Head

— Eight Secret Roles of Selling
Your Competitor Don't Know

作者◆凱文・戴維斯 (Kevin Davis)

譯者◆彭尚興

目錄

contents

〈推薦序〉	深入顧客大腦的銷售法	5
〈導論〉	從顧客的購買過程中學習銷售	7
第一章	衝突：新生代買主挑戰傳統銷售方式	15
第二章	購買的過程：打進顧客的腦子裡	29
第三章	銷售人員的角色（一）：學生 ——研究改變，接近客戶	51
第四章	銷售人員的角色（二）：醫生 ——診斷小疑難，發現大需求	94
第五章	銷售人員的角色（三）：建築師 ——設計顧客導向的解決方案，排除其他競爭對手	122
第六章	銷售人員的角色（四）：教練 ——在不動搖價格的情況下，打敗你的競爭者	152
第七章	銷售人員的角色（五）：心理治療師	188

——了解並化解顧客的恐懼

第八章 銷售人員的角色(六)：談判者

——充分討論，達成共識

第九章 銷售人員的角色(七)：老師

——教導你的顧客如何實現最高價值

第十章 銷售人員的角色(八)：農夫

——給顧客滿意度施肥，使顧客人數成長

第十一章 贏得複雜的銷售案

——對多名決策者銷售的策略

附錄 推銷企畫書範本

〈推薦序〉

深入顧客大腦的銷售法

過去三十年來，我一直在學習有效率的商業行爲，我的目標之一就是將行爲科學中的一些廢話省略掉。我發現每一個成功的組織，其核心有一個共同點，那就是對客戶的高度專注。無論生意的型態和公司規模的大小，這始終是不變的真理。在我自己的公司裡，我必須爲每一位顧客的滿意負完全的責任。我不僅只是告訴別人顧客滿意的重要性，我和任何人一樣也必須實踐它。

因此我給予《銷售勝典》(Getting Into Your Customer's Head) 高度的評價。凱文·戴維斯(Kevin Davis) 的銷售手法同時兼顧有效率的銷售以及顧客滿意。他仔細敘述了如何能夠體會顧客的想法和感覺，也就是進入了顧客的大腦裡。然後他再告訴你如何超越對手，滿足顧客需求的必要手段。

在書中你會發現，凱文將今日顧客的購買模式歸納爲八個可以預期的階段，爲了滿足顧客每一個階段的需求，他以淺顯易懂的道理，創造出銷售人員的八種不同角色：學生、醫生、建築師、教

練、心理治療師、談判者、老師和農夫。他把複雜深奧的銷售方法變得簡單明白了。

對於想要在銷售成績更上一層樓的人，本書提供了一份成功的藍圖。對於有客戶對象的人士，無論是銷售人員、中小企業負責人、專業人士、甚至是高階企業主管，本書都具有無比的價值。

企業不僅要求生存，同時還要成長茁壯。因此你必須在你的生意關係中加入更多的價值。我預期那些善用本書資訊的人將會看到銷售業績成長，並且在未來取得競爭優勢。

——肯·布蘭察博士 (Ken Blanchard)，《一分鐘經理人》(The One Minute Manager) 共同作者

〈導論〉

從顧客的購買過程中學習銷售

銷售的過程是從購買開始。每當你完成一次銷售，就意味著有人購買了某種產品或服務。你對「購買」的認識和你對「銷售」的認識一樣多嗎？

在這個快速變遷的世界裡，銷售之所以變得越來越困難，是因為買主越來越多變。即使是你的那些老主顧們，那些經常惠顧你、認識你的最佳客戶們，他們的個人生活和專業生涯也都起了變化。在今天這種競爭激烈的市場裡，買主們都想辦法節省成本，亦即他們面臨壓力，必須作出更好的購買決策。如果你還想贏得這筆買賣，那你就必須更有說服力。

今日的新生代買主們，他們沒有時間和你套交情搞關係，因為他們也面臨了與日俱增的競爭壓力，逼得他們不得不用更少的資源，獲得更多的效益。昔日的買主們重視彼此之間的關係，尊重你的推薦。今天的買主們……

• 要求繁瑣：

- 錙銖必較；
- 知識淵博；
- 見異思遷；
- 選擇眾多；
- 游移不定；
- 風險更高；
- 小心謹慎。

就某些方面而言，小心謹慎的買主會使銷售變得更加困難。然而，小心謹慎往往使人變得可以預期，你的銷售機會也因此就在其中。

你名片上的頭銜不一定非得是「業務代表」才能從本書中獲得啟發。只要你是提供服務的專業人士，無論是個人顧問、建築師、律師、會計師、廣告或公關A E、甚至是開業醫師，都必須要創造客戶，並且留住主顧。即使是大企業中的專業經理人，也必須把自己的構想和意見推銷給上司、同儕或部屬。中小企業的負責人或是白手起家的企業家，更是面臨著賣不出去就要餓死的嚴酷挑戰。所以，每個人都是推銷員！

由於買主的性質改變了，因此銷售員也必須跟著改變。以因應其客戶的新需求。最近，波士頓的一家企管顧問公司針對《財星》雜誌(Fortune)五百大企業中分屬各行各業的三百四十二家公

司，進行了一次大規模的調查，以了解買主對於他們的銷售人員有哪些不滿的地方。調查結果發現，買主對於銷售員最不滿的五大理由是：

- 一、溝通困難。
- 二、銷售人員對客戶的公司一無所知。
- 三、過度積極。
- 四、交貨延怠。
- 五、誇大不實，言而無信。

其實這些缺點全部都可以避免，只要你知道如何使用銷售方式以迎合新生代買主們的購買需求。運用本書中所提到的銷售技巧，你將可以大幅減少，甚至完全消除買主對銷售員的不滿與衝突。

為什麼你該聽我的？

我從一九七九年開始進入這行，幾乎銷售過各種有形和無形的產品及服務。我得過無數的銷售獎狀，擔任過許多重要客戶的執行代表，並且曾經在營業額高達三十五億美元的大企業裡擔任過業務經理和區域經理。我從一九八九年起自立門戶，以銷售顧問的身分，協助過許多美國一流的大企業增加它們的業務績效。這些企業包含了各行各業，從一時翹楚的ADP、南方貝爾(BellSouth)、商業週刊(BusinessWeek)、瑞瑟工業(Dresser Industries)、道奇麥格希爾

(F. W. Dodge / McGraw-Hill)、太平洋電話系統 (Pacific Telesis)、以及標準普爾公司 (Standard & Poor's Corporation)、到前景看好的 A.E.I. 音樂網路 (A.E.I. Music Network)、灣區保全公司 (Bay Alarm Company)、和尖端資訊公司 (Pinnacle Data Corporation)。我的專長是為企業客戶量身設計並且講授銷售訓練課程。

由於我所提供的服務，讓我有絕佳的機會得以客觀地觀察買賣雙方。我通常都是這樣設計課程的：首先，我會和每一家客戶的銷售人員共同工作，仔細觀察他們銷售的方式，以及他們顧客的購買方式。這樣使我能夠進一步了解客戶所從事的行業。然後我會引用本身對於銷售的知識，而這些知識源自於累積超過一萬兩千個小時的個人研究，其中包括閱讀數千本與銷售、管理和行為相關的書籍，以及類似的報導文章、錄音帶和錄影帶，並且參加了無數次相關的研討會。然後，結合我對客戶行業的深入認識，以及對於銷售的專業技巧，我才能針對客戶的需求，量身訂製出專業的訓練課程。至今已有數千名銷售人員接受過我的訓練課程，且獲益匪淺。本書就是我歷年來工作的心得整理，以及數千位專業銷售人員的意見總合。

我的整個職業生涯都專注於銷售、學習銷售、以及協助其他的銷售人員提升銷售業績。我了解你的需求。我知道你會讀這本書，是因為你需要一些易懂易記易用的新銷售技巧和策略，一些可以幫你領先同行的技巧與策略。如果你是專業銷售人員，你大概已經對一些所謂的「專家」倒盡了胃口，因為這些人一輩子沒有賣過任何東西，卻老是教你要這做那，但從不告訴你該如何做。理論不

能創造業績，技巧才可以。我寫這本書的目的，就是要告訴你如何創造滿意客戶的技巧，無論景氣是好或壞。

「知而買之」與「學而買之」

人們購買東西時，通常有兩種模式。當買主覺得他們對於要購買的產品知之甚詳的時候，就會很快地作成購買的決定。我將這種購買的行為模式稱為「知而買之」。這一類型的買主已經知道他們需要什麼，把東西賣給他們簡直是輕而易舉，毫無挑戰性可言。然而，時下大多數的買主都屬於另外一種較複雜的類型，他們會取捨各種選擇，並且不斷充實相關知識，以作出最好的購買決策。我管這種購買模式為「學而買之」。

不管是企業家還是一般的消費者，第一次購買某種特殊的產品或服務時，往往都是經由「學而買之」的過程。人們消費（購買）的動機通常若不是為了解決某種問題，就是為了把握某個占便宜的機會。社會的迅速變遷，意味著許多新的需求和解決之道也應運而生。由於買主們缺乏處理新需求的經驗，因此變得愈加小心謹慎，所以也愈傾向「學而買之」的模式。

兩所研究機構曾經針對兩種極端不同買主的購買行為模式作過研究，哥倫比亞大學（Columbia University）商學院針對的是一般消費者，而赫斯威特研究所（Huthwaite Research）則專門研究大企業。有趣的是，兩組不同對象的研究竟然獲至相同的結果：當買主感受到需求卻也了解到決策

錯誤的風險時，他們就會透過理性的購買過程以降低其中的不確定性。

這種理性的購買模式，也就是我所謂的「學而買之」，其實包含了好幾個可預期的步驟。購買的動機也許是一時衝動，但是購買的過程卻是理性的。就如同你賣東西有一套流程一樣，買主買東西也有一套程序。身為銷售人員，你的挑戰就是讓買主循序漸進地走過這套「學而買之」的程序，直到他們對於你所提供的服務或產品感到滿意為止。

一旦你的客戶買下產品並且開始使用之後，他們對於該項產品的知識會越來越豐富，對於你所提供的服務也會越來越信賴，漸漸地等到下次他們要再購買時，他們就會轉到較簡單的「知而買之」模式了。所以，你和某特定買主的第一次交易，肯定是要花很多時間的，因此你必須要讓他有足夠的時間消除疑慮和恐懼，讓他對你所提供的服務建立信心。

對於專業的銷售人員而言，過去那種「三杯黃湯下肚，一切搞定」的時代已經結束了。時下的新生代買主們要求更多的價值，他們會要求你以專業知識協助他們界定問題，並且解決問題。如果你的業務對象是公司企業，這些問題往往不是在採購部門，而是他們的核心部門，例如生產、研發、銷售和客戶服務部門。

爲了應付新生代買主們嚴厲的要求，必須要用新的銷售方式。爲了符合客戶的需求，銷售人員必須更加積極：

- 學習了解客戶的行業；

- 設法和關鍵主管會面；
- 找出更大的問題。

即使你已經一腳踏進門檻，也找出了問題所在，這不過才完成了一半的工作。你還必須：

- 以卓越的銷售技巧證明你是最優秀的；
- 以優易的談判技巧達成一個雙贏的協議；
- 以確實的售後服務滿足顧客對於價值的要求。

本書所提到的新銷售方式不但可以幫助你做成生意，同時可以讓你成為買主生命中不可或缺的關鍵人物。

顧客導向的銷售

我們所看到的世界並不是她真正的樣子，而是我們以為的樣子。我們的身分、經歷影響了我們觀察世界的眼光。兩個人觀察同一件東西，卻看到截然不同的事物。但是往往每一個人都堅決認為自己所看到的才是事物真正的面貌。

在銷售的世界裡，我們已經習慣於以銷售人員的眼光來看事情，然後再憑著觀察所得作出銷售行為。但是你的顧客卻有另外一套不同的思考模式和觀察角度。成功銷售的關鍵就在於你如何能夠進入每一位顧客的頭腦裡，以消費者的角度來觀察事物，然後將你銷售的方式和顧客購買的方式結

合。我稱這種途徑爲「顧客導向的銷售」。

當你在探索顧客的需求，和他們一起走過「學而買之」的每個步驟時，你會扮演不同的角色：學生、醫生、建築師、教練、心理治療師、談判者、教師和農夫。本書會各以一章的篇幅，分別討論如何扮演好每一種角色。

由於人類頭腦對於圖像的感受比對文字的感受敏銳，如果能有個鮮明的影像將更有助於你將銷售技巧和購買行爲結合在一起，因此我才創造出這些不同的角色，便於你記憶和應用。

筆者撰寫本書的目的，是希望幫助銷售人員在面對今日的新生代買主時，能夠作更有效率的銷售。如果你能夠充分運用這些新技巧，我相信你將會創造出更多的新客戶，而且每個人對於你所提供的產品和服務會更滿意。而銷售的目的也正在於此。

第一章 衝突：新生代買主挑戰傳統銷售方式

當前最迫切的問題，就是我們是否能夠促使我們的盟友改變，並且確使我們的敵人不會改變。

——美國總統柯林頓，一九九三年就職演說

時代和環境不斷改變，使得今日的買主們格外地憂慮。今日的經濟情勢較以往更難因應，而未來的情況將會更難以預料。舉凡工作、生意、競爭對手、產品、資訊來源和科技的改變，不僅徹底影響了人們生活的方式，也影響了人們購買的方式。

你還是可以掌握變化，使之對你有利。如果你能夠深入買主的頭腦裡，看清楚他的想法，你就可以將你的銷售技巧和他購買的模式和理由結合在一起。和主顧保持這種密切的關係，你就可以為自己 and 買主創造出雙贏的結果。

買主個人生活的改變

時代的腳步越來越快，未來就越加難以預料。趨勢作家艾文·托佛勒(Alvin Toffler)在他的經典著作《未來的衝擊》(Future Shock)一書中如此寫道：「如果平均每六十二年為一個世代，人類過去五萬年的歷史大約可以分為八百個世代。而在這八百個世代中，有六百五十個世代是在洞