

本书已引领美国50万专业销售人员走向成功!

能多年潜心研究，坚持使用书中介绍的



许多销售著作都会给销售人员带来压力，而且销售人员的压力也与日俱增。那么，你是否能有效地安排工作？是否有竞争力呢？帮助他们合理地安排工作，当然是找客户，做生意了。

[美] 史蒂夫·谢夫曼 (Stephan Schiffman) 著

GETTING TO "CLOSED"

成交

赢得潜在客户 创造销售奇迹

李银屏 等译

《国内各大企业



有许多术语，作着在一下，就是本书书名不太常用的意思，或它的意义应该是在销售。我将它

的成就。在我销售本书的过程中，印象最深的是，许多销售著作都会给销售人员带来压力，而且销售人员的压力也与日俱增。那么，你是否能有效地安排工作？是否有竞争力呢？帮助他们合理地安排工作，当然是找客户，做生意了。

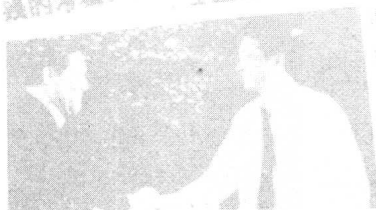
系统和行动起来

一个项目



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

本书已引领美国50万专业销售人员走向成功!



[美] 史蒂夫·谢夫曼 (Stephan Schiffman) 著

GETTING TO "CLOSED"

成交

赢得潜在客户 创造销售奇迹

李银屏 等译



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

Copyright © 2002 by Stephan Schiffman. Simplified Chinese language edition arranged through Amer-Asia Books, Inc. Copyright © 2004 by China WaterPower Press/Beijing Multi-Channel Electronic Information CO., Ltd. All Rights Reserved.

北京市版权局著作权合同登记号：图字 01-2003-4101 号

图书在版编目 (CIP) 数据

成交：赢得潜在客户，创造销售奇迹 / (美) 谢夫曼 (Schiffman, S.) 著；李银屏等译. —北京：中国水利水电出版社，2004.3

ISBN 7-5084-2026-8

I. 成… II. ①谢… ②李… III. 企业管理：销售管理
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 009879 号

书 名	成交：赢得潜在客户，创造销售奇迹
作 者	[美] 谢夫曼 (Schiffman, S.) 著
译 者	李银屏 等译
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: mchannel@263.net (万水) sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机) 68331835 (营销中心) 82562819 (万水)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	北京万水电子信息有限公司
印 刷	北京蓝空印刷厂
规 格	610mm×960mm 16 开本 8.25 印张 83 千字
版 次	2004 年 4 月第 1 版 2004 年 4 月第 1 次印刷
印 数	0001→5000 册
定 价	18.00 元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换
版权所有·侵权必究

成交

译者序

本书是一本用于销售代表培训的教材，它提出一个十分全面、系统的管理系统——潜在客户管理系统（Prospect Management System），这个系统曾被 18000 多家企业应用，用于有效地发展和管理那些有可能成为你客户的联系人。

本书的作者史蒂夫·谢夫曼是一位资深管理顾问，同时也是全美发展最快的销售培训公司 D.E.L 管理集团的创始人。他通过专题讲座和授课等形式帮助过 50 多万名专业销售员取得成功，还曾经出版过 18 本著作并在杂志报纸上发表过多篇知名文章。

作者分三部分来讲述这个管理系统：“基础知识”、“管理系统”和“行动起来”。其中心内容就是按销售过程的发展，将潜在客户分为四类：第一类是愿意和你接触的决策人；第二类是已经开始商谈定价和预算的联系人；第三类是口头上同意和你做生意的联系人；而第四类也就是最后一类——你真正的客户（签了合同的）。至于其他联系人，不管他是表现得很热情，还是根本不回你电话，只要他没有做出任何形式的承诺，就只能算是个销售机会。而且，作者还特别强调了这个系统的数据需要不断地更新，才能确保这个系统有效地运行并为你提供切实的帮助。书后是五个附录，附有一些非常有用的实际培训材料。

本书是作者多年潜心研究商业推销的经验结晶，书中所介绍的管理系统在各行各业、全球各地，以及各种经济大环境下都经受住了实践的考验。凡是坚持使用书中介绍的“潜在客户管理系统”的销售代表，都取得了很大成就。在我们翻译本书的过程中，印象最深刻的就是书中介绍的客户管理系统的可操作性和系统性，每个项目和内容都有理有据。许多销售著作都只会给销售代表一些泛泛的建议，但是本书的系统提供了真正的数字和比例，它甚至可以精确地预算出你的销售额。



成交

中国的销售队伍在日益壮大，而销售人员的压力也与日俱增，但是销售人员在这样的压力下所做的日常工作是否算得上高效有序呢？是否有竞争力呢？我想答案是不容乐观的。本书所介绍的“潜在客户管理系统”可以帮助销售代表摆脱工作的盲目性，帮助他们合理有效地安排工作，大大缩短达成交易所需的时间，并且对销售业绩做出合理预测。

销售人员最首要的工作是什么？当然是寻找客户、开展业务了。对，这本书将会告诉你：

- 怎样在众多的联系人中找出那些真正想跟你做生意的人。
- 不要等到别人说“不”，才发现对方原来是在拒绝你。
- 你每天需要打多少个电话才能达到你这个月的销售额。

只要你合理地使用这个系统，你就不会把时间和精力浪费在那些不必要的人身上。书中的许多分类标准十分的简单而又实用，我相信即使读者不是一名销售代表，也可以依此来有效地安排自己的日常工作。

参加本书初译工作的有：李银屏（第一篇），张欢、李媛（第二篇），张妍、徐婕（第三篇），宋芳、范国艳（附录）。全书由李银屏和商爱欣逐句审改了初稿，统一了译名、文体和风格。出版社的编辑同志们认真负责的工作态度以及合理的进度安排，使我们的翻译工作进展顺利，在此一并致谢。

感 变

致 谢

本书如果没有以下这些人的帮助是不可能付梓的。我首先想向 Dearborn 出版社的工作人员表达我对他们的谢意，感谢他们对我的帮助和鼓励，他们中有玛丽·古德，她是本书的大力拥护者，我们出书的想法刚刚浮出水面就得到她的理解和支持；莱斯利·班克斯，他在市场和营销上给了我们莫大的帮助；特雷·托尔克，他总是充满了耐心。

还要感谢 D.E.I. 管理集团的工作人员，他们都以某种方式对本书做出了自己的贡献：布兰登·托罗坡威，在他的帮助下，本来用于个人培训的资料成功地转变成具有出版价值的图书；还有林恩·艾因里格，史蒂夫·布克班德，斯塔西娅·斯金纳，劳尔·努涅斯，基诺·赛特，蒂娜·布拉德肖，米歇尔·赖斯纳，南茜·贝拉尔德，玛莎·里奥斯，安加尼·阿里，莱莎·康奈尔，大卫·里韦拉，斯科特·福曼，弗雷德里克·赖德伦，阿兰·科瓦尔，苏雷德拉·休桑卡。

同时感谢詹姆士·莱文通讯公司的斯蒂法尼·基普·罗斯坦，丹尼尔·格林伯格和萨德勒录音公司的约翰·萨德勒，他们帮助我制作了本书的相关录音材料。

当然要特别感谢珍尼弗，丹尼尔和安妮，感谢他们一直以来给我的关爱和支持。



蜕变

序言

“潜在客户管理系统”的诞生

我是如何知道在拿到佣金前，客户将经历的几个阶段的呢？又是什么让本书介绍的这个系统开始识别、组织和管理潜在客户呢？

许多年前，我跨出了任何一个生意人都必须经历的重大一步：我雇了我的第一个销售代表，一个叫道格的聪明能干的伙计。

六个月的时间里，道格和我努力工作，我们给很多人打了电话，也见了很多人，但是实际上我们并没能有效地管理我们的工作，我们也没能正确估算出这些工作怎样才能在日后帮我们赚到大钱。

我们的生意当然是有的做成了，有的没做成，但坦白地说，我们花在无效客户身上的时间比我原本打算的要多得多。

我弄不清楚道格的工作——也是我的工作——都干出了什么名堂，这让我很灰心丧气。这样，一个周五的下午，在我们完成了一天的工作后，我的脑子里突然冒出个想法，我提议道格和我第二天早晨来办公室一起讨论一下我们的潜在客户，这样我们可能会有更明确的工作目标。

道格接受了这个建议，他来的时候带了一堆蓝色的索引卡，每张卡上都有一个潜在客户的公司名称。道格坐在我的对面，我拿起第一张卡，读出公司的名字——姑且叫它爱克美公司吧——然后问道：“好的，道格，你觉得我们应该把它排哪儿？”

他说：“排？”他疑惑的目光说明他需要我准确地解释我在说什么。我也不完全确定我的用意是什么，但是我决定继续。我的心里似乎有点儿明白，至少在直觉上我明白刚才让道格做的是什么。



成交

“是的，”我继续说，“你想怎么排它呢？”

“什么意思呢？”他问。

“我们研究的是什么样的客户呢？是准备成交的呢，还是刚从零起步？或者在这两者之间？”

道格看着天花板。他现在开始明白我的问题了。我现在也明白我在问什么了。当他陷入长长的沉思中时，我一直看着他。

“我觉得，让我说的话，大概是 50%。”他最后说。

“好吧，”我继续说，“那么让我们把它放在正中间，用爱克美公司作为我们的一个标准，这里是 50%。”我把第一张卡放到了桌子的中间。

我拿起第二张卡——姑且叫它布洛克顿公司。“这个排哪儿？”我问。

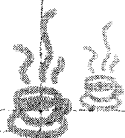
“你觉得呢？”道格说。

“好吧，如果爱克美是我们的标准，它代表一个有 50%把握的客户，可能成也可能不成的一笔生意，那么布洛克顿比它好，还是不如它，或者在同一水平上？”

道格想了一会儿，然后做了一件有决定性意义的事：他用了一套特定的销售标准来界定一组特定的潜在客户。

“史蒂夫，”他说，“我越想就越觉得我刚才对爱克美的定位犯了个错误。我认为布洛克顿才应该是我们 50%的标准。让我来解释一下：我已经去过布洛克顿三四回了，而只和爱克美的人见过两面；我认为我清楚布洛克顿的业务，他们想要做什么，他们又是怎么做的；我已经递交了一份计划书，现在正等着对方的回信，看看下一步会怎样呢。所以从这些来看，我得说布洛克顿才是真正代表 50%的那张卡；而爱克美，我们只有过一次不错的会晤，但是还没有机会作出一份计划书。”

我说，“太好了，我们就把布洛克顿定为 50%。”就这样，



蜕变

我们不再只依靠直觉和大胆的猜测，我们有了一套清晰的标准来判断哪些客户有 50% 的成交机会。

然后我们继续讨论下一张卡。“那么你对克斯托公司的看法呢？”我问。

“那绝对是张金卡。”他说，“克斯托公司绝对是我做的最好的潜在客户。”

我要求道格解释什么因素让他觉得克斯托公司比布洛克顿好得多。他解释说，克斯托公司的总裁已经口头承诺和我们做这笔生意了。我问他是否愿意花一百美元来赌这笔生意能成功，他说他愿意。这听起来很不错，所以我把克斯托公司的卡放到了布洛克顿的右边。这样我们又有了一个标准：口头协议。

这时我的桌上已经有了三张卡：一张有 50% 的把握，一张看起来成交机会大于 50%，还有一张似乎小于 50%。

我又从道格那堆卡中抽了一张，问道，“好的，普莱克斯公司的情况怎么样？”

道格叹了口气，“普莱克斯，那个家伙简直让我发疯。我一直不停地给他打电话，他就是没回应，他从没有给我回过电话。”

我把卡直接放到了最左边——像它表现的那样，这张卡不在畅销榜上——然后说：“别管它了。”我并不了解这个公司，不过我又分出了一类：备用的一组，我们和他们打过一次交道，但是他们停滞不前退回到不积极的状态了。

再下面一张卡是永清公司，我问：“这家怎么样？”

“永清呀，嗨，我还没给他们打过电话呢。”

我把这张卡和普莱克斯放到了一起，这是一个以后做生意的机会，我把它和备用归到一组。

下一张是费尔韦公司。“这家呢？”我问。

道格告诉我他已经约好了与这家公司总裁的第一次会晤，不过还没到去拜访的日子。这个公司的情况似乎和我们目前为

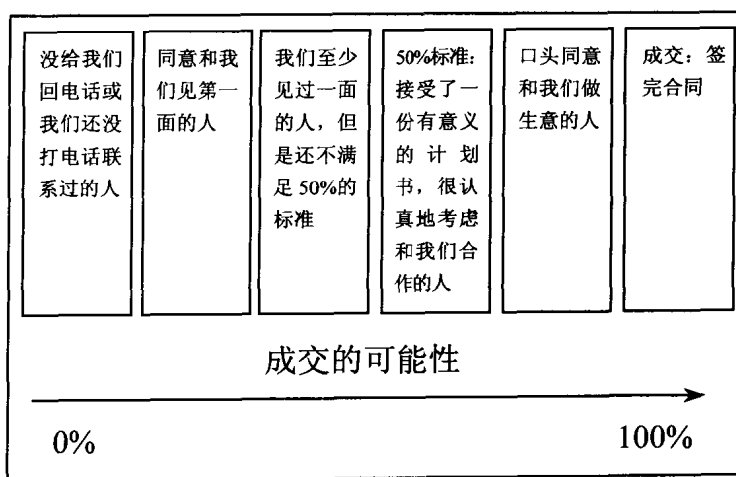


成交

止讨论过的公司完全不同，它一定应该排在 50%这个标准的左边，但是决不仅仅是个销售机会或是备用的联系人。

我决定把这张卡放在那堆“从不回电”或“尚未联系”的客户卡的右边，但是放在我们至少已经见过一次面那堆的左边。换句话说，这组就是我们约好见面还没见的那些联系人，我此时还不知道，不过后来发现这组是所有组中最重要的一组。（本书后面有具体的解释。）

如果你觉得分不清这些不同的分类，别担心，这本书的下几章将会更清楚地向你解释。我们讨论了几个小时后，又加上一组签好正式书面协议的客户，最后桌上的卡片一共被分成了六组，如下表所示。



请注意，按上面的分析，从左到右各组成交的可能是递增的。在最右边，我们排的是已经签了合同的客户——这是 100%。在最左边，我们排的是对我们没有任何承诺的客户，但是没准哪天我们还想和他们做生意——现在可能性是 0%。其他各组位置越向右成交的可能性越大。

就这样，到那天结束时，我们把所有 30 名有效潜在客户分



成交

了类，并按上述的分类方法排在了我的桌子上。

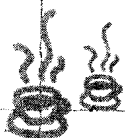
将所有的类一分好，我就又有了一个想法。

我把每类都贴到了我墙上的告示板上。为了给它们腾地儿，我把许多其他东西都摘了下来，最后我终于贴好了。在我贴卡时，我又重复强调了一遍我们分类的标准：“这些人是成交了的；这些人给了我们口头协议；这些人的把握是 50%。”等等。

当我们把所有的卡都贴到了板上时，我意识到我们找到了一个新方法来分析我们的工作。突然，在那一瞬间，我们知道自己得到了什么。我们可以了解安排了多少个第一次会晤，有 50%把握的客户占总数的多少。但我们还没认识到在把客户从一组升到下一组或归回到没有积极回复那一组的过程中，时间和公司的销售周期所起的作用。你会在本书的主要章节中了解到时间周期。

我们把潜在客户按不同类别贴到告示板上后，向后退了几步，评估着所看到的结果，我对我们的潜在客户库有了一个即时整体的印象。我们知道现在的处境，我们知道哪些类需要改善。此外，当我们讨论板上的卡时，我们很容易就如何改善每个潜在客户取得一致的意见。这很值得一提，因为道格和我花了相当多的时间才确定下组别，又花了很多时间讨论我们各自对每个具体公司可能发展方向的不同意见。而现在，只靠几个简单的标准，一堆索引卡，一些技巧和一个告示板，我们对潜在客户库的情况就有了一个更好的了解。

这样，我们就不要去争论各个客户是否会成交，而只需用策划推动各个客户前进的具体步骤。举个例子，我们现在对那些在 50%这组最左边的公司有了一个清楚的目标：



成交

我们要把这些公司发展进 50%这一组。想要达到这个目标，我们必须再会晤一次，去获取制定一个优质的计划书所需的信息。

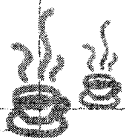
在这次讨论结束时，我告诉道格：“你知道吗，我觉得这太棒了。让我们把卡就留在板上，根据情况的变化不断更新他们的组别。”道格却对这个建议没有多大的热情——可能是因为他意识到，这样我可以随时了解他的客户库的情况。尽管如此，在我的坚持下，这个布告板在墙上挂了五年。（我们把它摘下来是因为它被用坏了，我们不得不换上一块我设计的新磁板。）

随着我们不断地往板上贴卡，我们整个的销售思想都改变了，我们现在更专注于如何把客户再向前推一组。这个告示板促使我们问自己：我们该具体做哪些事情，才能将这个客户从它现在的组发展到下一个组中去？

事实上，从那天下午起，我改变了我的管理方式，定期开会来总结和更新这个告示板成了我工作中不可或缺的部分。从此，我开始通过“分类板”来管理我的公司。

这就是本书中介绍的“潜在客户管理系统”诞生的过程。有趣的是我从没有想过把这个分类法发展成一个培训课程。我只是把它作为一个公司内部的可帮我们更有效地管理业务和增加销售的手段。当然这个手段是非常有效的。后来有一天我和一个客户聊天，这个客户参加我们开设的每门培训课程，她问我：“史蒂夫，你还有什么课程，我们下一个培训是什么？”

我几乎不假思索地开始描述我们计划中的下一个课程——走向成交（或者叫潜在客户管理）。尽管我从没教过这个还不存在的培训课程，但对这个系统我却相当熟悉。



成交

我向这个客户解释了所有的类别，解释它们的含义，示范它们可以怎样帮助使用者建立起自己的业务基础，有效地预测收入，保证有一个不间断的进账来完成、甚至超过每月的销售定额。

她说：“史蒂夫，这听起来就是我们想要的课程。”

这样，从那时起我们就开始把这个内部系统向公司外推广。截止到写这本书的时候，有 18,000 多个企业使用了这个系统，有的通过我们公司提供的培训课程，有的通过特许代理。许多十多年前参加过潜在客户管理系统培训的销售代表现在都当上了销售经理，他们都使用本书介绍的这个系统来管理他们的部门。

你在下面的诸章中将了解到，潜在客户管理系统是经过实践验证过的有效方法，它可以帮你管理具体工作，规划销售周期的发展，当然还帮你赚钱。它能存在这么多年，只有一个很简单的原因：如果你使用这个系统，并保证及信息时更新，它就切实地起作用。这个潜在客户管理系统可以准确地告诉你：你的现况和前景，要想实现目标你对每个具体的客户需要做什么。

下面将向你介绍的，就是据我所知，对销售人员来讲，最简单最有效的一个工具。我很愿意了解你在使用这个系统时的亲身体验。请访问 D.E.I.管理集团的网站 www.dei-sale.com，或者给我们发邮件到 contactus@dei-sales.com，来与我们分享你对这个系统的想法吧。



成交

目录

译者序

致谢

序言

第一篇 基础知识

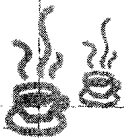
第一章	用你所掌握的来增长销售	3
第二章	15、7 和 1（关于销售过程的其他体会）	5
第三章	掌握销售过程	13
第四章	销售过程中的常见问题	23
第五章	监管你的销售数字	28

第二篇 管理系统的学习

第六章	不要等别人说“不”	33
第七章	销售机会	38
第八章	成交客户	41
第九章	初次会晤对象	43
第十章	50%	47
第十一章	90%	53
第十二章	25%	56
第十三章	巩固分类知识	59
第十四章	不断监控你的分类表	64
第十五章	潜在客户管理系统的常见问题	69

第三篇 赶快行动起来

第十六章	定期总结分类表的技巧	73
第十七章	借助团队来挽救失去的生意	77
第十八章	预测	80



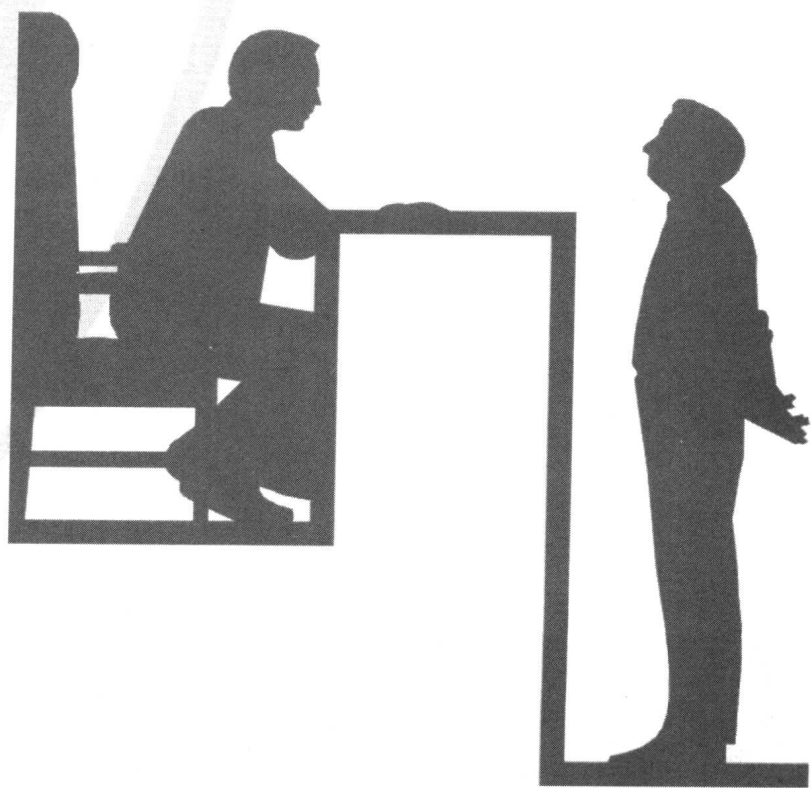
成交

第十九章 案例学习：使用潜在客户管理系统来增加你的收入	82
第二十章 成功推销的十条原则	84
各章小测验答案	86
附录一 周一销售例会——供销售经理参考	88
附录二 分类表排列/问题工具	97
附录三 联系人分类练习	98
附录四 销售场景	103
附录五 潜在客户分类表和时间管理	112

成交

第一篇

基础知识



Getting to "closed"

- ◆ 一旦正确使用，这个潜在客户管理系统会将关键策略自动应用到你的销售生活中去，这些策略又会自动地把你最重要的业务关系向前推进。
- ◆ 销售不是个数字游戏，而是个比例游戏。
- ◆ 一旦一个销售过程超过了它正常的销售周期，那么做成这笔生意的可能性就开始下降。
- ◆ 如果你能有效地管理你的潜在客户库，你就会成功。