



博世企管文库 ②
BoSee Managing Series

新战略营销

——实现成功的惟一营销体系 【第二版】

The New Strategic Selling

〔美〕史蒂芬·E. 黑曼 黛安·桑切兹 泰德·图勒加 著
Stephen E. Heiman Diane Sanchez Tad Tuleja
董兆一 王剑波 译

世界营销专家**史蒂芬·E.黑曼**最新专著
被世界营销届誉为“十大必读营销专著”之一
被全球数千家跨国企业列为营销培训指定教程

全球销售近
1,000,000
册



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS



博世企管文库 ②
BoSee Managing Series

新战略营销

——实现成功的惟一营销体系

【第二版】

〔美〕 史蒂芬·E. 黑曼 黛安·桑切兹 泰德·图勒加 著
Stephen E. Heiman Diane Sanchez Tad Tuleja
董兆一 王剑波 译



The New
Strategic Selling

世界营销专家**史蒂芬·E.黑曼**最新专著
被世界营销届誉为“十大必读营销专著”之一
被全球数千家跨国企业列为营销培训指定教程



中央编译出版社
CENTRAL COMPILED & TRANSLATION PRESS

京权图字：01-2003-1029 号

The New Strategic Selling, by Stephen E. Heiman

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by KOGAN PAGE LTD.

本书业经 KOGAN PAGE LTD. 授权，由中央编译出版社独家出版其中文版本。非经书面授权，禁止以任何形式进行摘录、复制或转载。

图书在版编目 (CIP) 数据

新战略营销 / (美) 黑曼著；董兆一，王剑波译。—北京：中央编译出版社，2003.11

(博世企管文库)

ISBN 7-80109-745-9

I. 新… II. ①黑…②董…③王… III. ①企业管理：销售管理 IV. F274.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 109606 号

新战略营销

出版发行：中央编译出版社

地 址：北京西单西斜街 36 号 (100032)

电 话：66521270 66521152 (编辑部) 66171396 (发行部)

网 址：<http://www.cctp.com.cn>

E-mail: edit@cctpbook.com

经 销：全国新华书店

印 刷：保定市印刷厂

开 本：787×1092 毫米 1/16

字 数：310 千字

印 张：26.5

版 次：2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价：35.00 元

各界对本书的赞誉

“高效、专业……这是我所见到的最高水平的培训课程……它简直就是一本关于如何向客户销售的微型 MBA 教程。”

——可口可乐公司美国矿泉水营销部前高级副总裁

亨利·J. 库克里尔

“分布在世界各地的数以万计的惠普销售工程师都经过了‘战略营销’的培训。这一培训的影响从他们取得的成就中直接就可以看出来……它的实用性已经跨越了产品的类别和国家的界限。”

——惠普公司前总裁和首席执行官 约翰·A. 杨

“实现双赢局面的概念对我们的销售过程帮助很大，在我们公司内部彼此之间的交易中，它也发挥了相当大的作用。还从未有其他的原理能够像这一概念一样对我们产生如此大的影响。”

——Atlet 有限公司销售部副总裁 乔·迪约翰

“在 Harris 集团中，借助于这种首创的战略营销概念，我们已经在世界各地培训了超过 500 名销售人员和市场营销人员。我们所拥有的那本旧版的书都已经被翻阅得破旧不堪了。而恰逢此时，这本全新版本的书姗姗而来。那本旧版的书曾经帮助我们赢得了许多价值超过几百万美元的订单。我相信这本新版书会使我们赢得更多。”

——Harris 集团亚太地区销售与营销副总裁 卡勒顿·L. 史密斯

“一本实用化的指南。它将帮助销售人员以全新的视角领悟营销的精髓，使他们因此能成功地获得与大型组织交易的大额订单。”

——金融邮报

“一种能够使职业销售人员高效工作的方法。作者清晰而又动人地描述了很多的‘研讨班’的案例，读者能够把自己的销售经验很好地纳入到这种研讨班中，并从中受益匪浅。这本书专业性很强，但其讲述却让人清楚明白。”

——ALA 推荐书目

“我们之所以能够从一月几千美元的销售额直线上升到十万美元，本书所带给我们的信心功不可没。本来我们对有些业务根本就不抱太大的希望，但即使如此，我们也能够将销售做到很深的层次，并实施我们的行动计划。从而使我们能够从每一笔业务中都获得一定的份额。”

——Amersham Healthcare 东南业务部主管 约翰·维克斯基

“实施战略营销之后的一年是我们有史以来销售业绩最好的一年。这也是我们应用米勒·黑曼的培训流程后的第二个完整的年度，我们的销售额几乎要成为原来的两倍。”

——Owen Healthcare 有限公司营销部门经理 罗杰·鲍莫尔

“在我以前的职务上，我所实现的最大的一笔销售就是使用‘战略营销’技术在极端困难和复杂的销售中获胜的。这笔销售第一年带来了超过5百万美元的业务，在后续的三年里，每年都实现了2百万美元的营业额。如果没有团队的艰苦工作和训练有

素，没有米勒·黑曼的课程，这是不可能做到的。”

——Microvision 有限公司销售营销部门副总裁 安德鲁·李

“这是我所阅读过的有关销售的最好的书”

——斯科特·迪加诺在《成功》杂志上对本书的评价

“一个彻底专业化的计划流程。如果 Willy Loman 能早一日参加过米勒·黑曼的培训课程，那么，他可能当年就成为销售人员了。”

——Kimberly - Clark 集团公司日常消费品部门前

高级副总裁及销售总经理

沃尔特·H. 德鲁

译者序

经典书籍的特殊之处就在于其蕴涵的理念能经得起时间的考验，而且历久弥新。如果说《论语》蕴涵了中国传统文化的精髓，那么这本《新战略营销》则深刻地反映了销售行业这一领域中的很多内在规律和实质内容。

这么说并非托大。您只要想一想近 20 年来，在国际政治经济风云变幻的形势下，在销售这一相应瞬息万变的专业领域中，一本讲授销售方法的书籍不仅能够经久不衰，而且能够全新再版，便可知以上所言非虚。

作为中国——世界公认的全球经济的亮点来说，加入 WTO、申奥成功、申请世博会成功，历史无疑赋予了中国一个重铸辉煌的时机。站在全球化经济浪潮的前沿，中国有广阔的商机，也就更加期待更多的专业销售人才。

当前，社会上的各类销售培训比比皆是。而在众多的销售培训课程中，大都可以发现这本书所涉及的概念的影子。在业界，对这本书的赞誉更是不需赘言。这一方面归功于这本书的原创者——米勒·黑曼公司所拥有的大量的一流公司客户；另一方面也在于这本书中所讲述的很多概念恰如其分地揭示了营销界的共识。

这本书的内容就是以此为重点，在总结销售领域中大量成功案例的基础上，更进一步地论证了多年前这本书初版时所提出的创新概念。它创造性地将业务销售行为提升到战略化的高度，强调各元素之间的统一部署和均衡匹配，并分类详述，在逻辑上构

成一套严密的理论体系。但这些理论又并非是空中楼阁。实际上，这本书处处强调实践，其所谓的销售战略其实恰恰就是实践的准则。在这本书所倡导的战略层面上，您可以关注更长远的业务发展和更巨大的投资回报，并因此不断地从成功走向成功。登高望远，这本书的用意就在于此。

这本书在编排上，也不同于一般的说教，没有采用大篇幅的摆数字、举案例之类的常见方式。而是采用一种“自助”式的教学方法，以你的当前销售目标为中心，就像是一位良师益友在身旁耐心地点拨，很自然地便将深入浅出的说理融入到你的实践和体会建立之中。所以，本书的可操作性极强。这也应该是本书吸引诸多业内人士的魅力之一吧。

古人说：“半部《论语》治天下”。如果把销售业扩展比喻为纷繁复杂的世界的话，那么这本书中的战略思想和诸多概念将无疑会帮助你领悟销售的真谛，帮助你开辟崭新的属于自己的天空。

作为译者，能够有幸将这本书的全新版本介绍给广大的中国读者，能够为引导中国的专业销售人员在世界范围内展开竞争贡献一点绵薄之力，我们感到一种无比的荣誉。同时，殚精竭虑，力图最贴切地反映出原书作者的意思，并尽可能用直白的语言来表达，也就成了我们莫大的责任，我们理应使其尽善尽美，并恳请读者不吝赐教。我们相信，这笔人类多年摸索出来的宝贵财富必将在当前的中国绽放出更夺目的光彩，并进一步凝入中国人的博大智慧当中。

译者

2003.6

原 序

众所周知，马里奥特国际有限公司在过去的几年里取得了长足的发展。如今，该公司已经在全世界 50 多个国家里有自己的业务，员工超过了 200,000 人。然而，我们仍然在很多方面保持着一种家族企业的特点，仍然遵循着我的父母在 70 年前白手起家，经营一个小啤酒作坊时所形成的价值观念。

在这些价值观念里，有着对各种形形色色的关系的重要性的认同，这些关系既涉及公司内部也涉及公司外部。从 1927 年以来，我们就知道，如果你要求自己尽最大努力地关心你自己的员工，那么，你也可以非常自信地认为，你的员工也会很努力地关心你的客户。在类似我们这样的服务行业中，这是成功的基本要素。马里奥特所获得的全世界有口皆碑的赞誉，也正是我们一贯遵守这一原则的直接后果。而同样的原则，也正是这本《新战略营销》的核心内容。

纵观我们的历史，我们可以发现，我们所铸就的最具生产力的企业联盟，就是由那些有着相同目标理念的公司所组成的。这其中最具实力的一家就是米勒·黑曼公司（Miller Heiman）。他们所致力营造的“双赢”关系与我们不谋而合。我们从 1986 年开始就有了合作。那时，我们的第一批销售人员就接触了米勒·黑曼公司的战略营销流程。从那以后，将近有一千多名马里奥特员工进行了这一课程的培训。

这样做是有实际原因的。在过去十年里，我们公司的规模急剧膨胀，这包括我们的房屋租赁和承包服务部门，也正因如此，

我们今天才能为我们的客户提供如此多样化的服务选择。而在管理这样一个由于其本身快速扩张而变得极其复杂的公司的时候，米勒·黑曼公司是一家不可多得的盟友。其战略营销的思想为我们在企业客户之间的定位做出了极为重要的贡献。另外，米勒·黑曼所倡导的系统化的方法和应变策略，也使得我们的销售人员的灵活性大大增强，使他们能够紧紧跟上我们所处行业快速发展的步伐。

即使抛开这种战略营销理念带给我们的实际利益不谈，我仍然坚信我们与米勒·黑曼公司的联盟是牢不可破的，其原因就在于我们两家公司之间那种自然的默契。就在我们继续为在 2000 年底运作 2000 个房屋租赁项目这一目标而不懈努力时，我们仍将恪守商业行为中“人性”的一面。米勒·黑曼理解这一点，并支持这一承诺，而这也再一次成为《新战略营销》的良好诠释。

马里奥特国际有限公司总裁兼首席执行官

J. W. 小马里奥特

既然尚未破旧： 隐藏在《新战略营销》背后的“为什么”

《战略营销》的首次出版是在 1985 年。当时，作为这本书的基础的培训课程才进行了短短八年，但即使这样，也为我们公司——米勒·黑曼公司，以及参加了我们的战略营销研讨班和相关课程的客户公司带来了巨大的收益。在 1985 年，世界上大多数最成功的销售机构都已经开始把我们看做“销售流程专家”，我们因此赢得了很多在市场开拓创新方面居于领先地位的公司，如惠普公司、马里奥特公司、通用电器公司、Hallmark 公司以及可口可乐公司等信任。

如同我们在本书的最初版本的介绍中所解释的那样，我们把自己以及很多有远见的公司的成功归结于我们对一种非人为操纵式的销售哲学的热情支持，而这种销售哲学理念正是战略营销方法的驱动力。这种哲学所基于的前提是：得到一个单独的订单是永远不够的，真正意义上的销售成功要依赖于所谓的“订单外”的成功，例如再次的业务往来、稳定的客户推荐，以及长期的合作关系等等。而要保证这一切的关键，我们坚持认为，是把每一个销售目标都作为一种合伙式的经营，也就是说，是一种互惠的交易，使买卖双方都能“赢”。

在 1985 年，把销售作为“双赢”过程的观点——实际上，销售根本就是一个过程——这在业界还是一个比较新鲜的字眼。甚至在很多对销售很看重，并不惜重金进行培训的公司之中，所学会的也就是一些面对面的沟通技巧和知识，仍然摆脱不了传统销

售人员的几招：放钩、下线、收鱼，等等。一些人为投机式的计谋仍然在很大程度上风行于世。在那些坚持这种陈腐方法的咨询公司中，米勒·黑曼公司似乎是惟一的一个另类。而这种老套方法，也就是“用一切可能的方式获得订单”，将最终“搬起石头砸自己的脚”。12年前，如果你谈论什么“客户的利益就是自己的利益”，许多销售人员会认为你是在异想天开。每个人都在嘴上说要服务于客户所需，但实际上，按照20世纪80年代的处世哲学，仍然是那些各种各样的数字、订单以及硬指标衡量着你的成功。因此，当提出战略营销的理念和面向客户的销售流程时，完全可以称得上是反其道而行，甚至有人把它称做是“革命”。

这一理念也具有相当超群的实用性特点，以至于我们的有些客户，虽然他们已经是销售中的领军人物了，但他们还是认为这一理念会使他们变得更加出色。尽管那些经过传统方法培训出来的销售人员认为我们的双赢方法是“异想天开”，但无可争辩的事实是，这套方法确实很有用。在我们客户的财务结果统计里，可以看到这一点的证明，这些财务统计表明，所取得的持续性的大量赢利可以直接归因于实施了我们的销售流程。从各种文献中，我们可以读到上百个成功的传奇故事，它们都在讲述一个看似“无药可救、混乱不堪”的企业，在他们的销售团队实施了米勒·黑曼式的行动计划之后，获得了大量、稳定的业务收入。随着这类故事的大量出现，以及我们的客户对我们所做的贡献的一次次的验证，使我们很欣慰地看到，我们赢得了一个很好的名声，用一个部门经理的话说，就是“把流程的概念引入到销售中的人”。

可以确定的是，流程化的概念是我们成功理念的核心，对我们的客户来说也是如此，虽然他们内部使用的术语会有所不同。例如，在Price Waterhouse公司，我们这种系统化的方法被称作是

“方法论”。在可口可乐公司，所用的术语则是“工艺规程”。而我们很多其他客户则直接采用我们的语言，很自然很恰当地使用“采购影响者”和“致胜结果”之类的词汇。不管所使用的术语是什么，归根结底是一样的。我们所倡导的这种系统化的方法已经在全世界的销售领导者中演化出了一场相当大的革命。

我们从这场革命中所获得的好处不逊于任何人。从某种意义上说，到这本书的第一版交付印刷的时候，我们已经成为我们自己最好的广告人了。通过将《战略营销》的原则实践于我们的商务中，我们年复一年极大地改善着我们的收入状况。今天，在无数公司陷入亏损裁员的困境时，米勒·黑曼公司却和其大多数客户一样保持着强劲的发展势头。例如，在过去5年里，我们平均每年的年收入增长都在25到30个百分点，公司总部的员工人数是原来的三倍，从英国到巴西，再到澳大利亚，我们都建起了自己的办事机构。在过去十年中，我们的销售力量也增加到原来的四倍，这还不包括所建立的几百家很有价值的客户关系。我们还为15万名销售人员介绍了一项或多项米勒·黑曼式的销售流程，并且，我们还将继续每年为大约25,000名新手提供培训服务。

值得一提的是，所有这一切都是在国际关系剧烈动荡，政府政策大幅波动，以及销售本身呈现“扑朔迷离”的境况下取得的。在销售界中，已经发生了上千次的重大变化，但我们所倡导的流程思想却一直能够应对这些挑战。它们仍然切合实际，仍然发挥作用，仍然为那些使用它们的公司带来收益。一批批关于销售“技巧”的书如昙花一现般地消失，可是《战略营销》却如同满怀活力的邦尼兔，“始终跟随着时代的步伐”。接下来，您可能会问，既然我们的成功在很大程度上依赖于战略营销——包括其流程理念和这本书，那么出版这一新版本还有什么必要呢？为什么要对那些表现良好的东西进行调整呢？或者，就像是古老的

商业格言所重述的一样，“既然尚未破旧，为什么还要修理？”。这是一个非常有理性的问题，其答案在于两个方面。

首先就是因为我们的客户要求我们这样做。尽管他们已经知道《战略营销》还非常得有效，其概念还非常得切合实际，就如同1985年一样，但有些人觉得，经过了12年，即使是最好的流程也应该进行一番翻新了。他们指出，这本书中的有些例子，在20世纪90年代看来显得有一点点过时，对于很多正在迅速成长的面向未来的销售人员来说，这些例子与他们的密切程度已不如我们当初所设想的那样了。

例如，当我们在讲解某些变化会怎样迅速地导致“将来的震动”时，我们所应用的相关例子是20世纪70年代的阿拉伯石油禁运。这一重大事件在1985年当然会记忆犹新，但是随着90年代的完结和新千年的日益临近，这种情况已经大不相同了。最近，一位地区经理告诉我们，“当石油风波发生时，许多今天为我们做销售的年轻人还在玩泥巴呢。如果你想和他们沟通就得有新鲜的东西。”我们认真地接受了这一建设性的批评，因此打算为这一新版作品增加一些时代的气息，使其能够融合经典和时代两方面的内容。

我们修订《战略营销》的第二个原因是由于与流程概念本身相关的一句著名格言：“昔日的辉煌并不代表今天的成功。”从1977年以来，我们就一直这样告诫我们的客户。去年，在我们的客户和合作伙伴的大力勉励下，我们最终决定把这一格言也应用于我们自身，对曾经引导我们走向“辉煌”的全部过程进行再思考。通过对我们的专家人员进行咨询，我们对《战略营销》进行了逐字逐句的梳理，一行一行的雕琢，务求最后的文字相比于10年前的最初版本，能够更加切近真实的世界，更能发挥作用。

我们所作的有些改动，是使其外观更加赏心悦目，例如，我

们对插图进行了重新绘制，使得这本书显得更加友善。但我们所作的大多数改动都是在实质层面上的修改。由于我们所要修订的这部书稿并非真正陈旧，因此我们也就不满足于表面上的镀金和润色。我们想要的是提高这个引擎本身的效率，使得对全书细节的一千零一处修改能够确保我们为客户所提供的分析工具尽可能得锐利和有效。

这样的结果就是对原来版本进行了彻底的再加工。在《新战略营销》的全部文字里，你不会找到任何一页跟原来一模一样。如果说原来的版本已经很好了，那么现在的新版本就是精益求精，其陈述更准确，表达更简洁，而最重要的是，它将更具实用性。而且，它的个别概念是一种彻底的、全新的提法。再一次，作为对我们客户所提建议的回应，我们加入了对下面战略概念的讨论，它们在原来的流程理念或者书籍中没有成为一个单独的部分，只是在最近才成为我们整体培训过程的一项内容。

- ◆ **影响者的级别。**任何一个好的战略，其分析的基础是识别出所谓的采购影响者——多种类型的参与者，他们对一项销售的结果会产生影响。很多年前，若干客户就曾经指出，尽管覆盖全部的采购影响者是销售的基本条件，但分清采购影响者的级别仍然是非常重要的，因此，你一定要避免犯这样的错误，即假定“所有的买主都是等同的”。我们对这种认识所作的答复详见本书的第5章。
- ◆ **致胜结果的综述。**在战略营销里，最有用，同时也是最具诀窍的基本元素之一就是如何确定你的采购影响力的“致胜结果”。在第10章里，我们用一个分析工具来澄清了这一概念。对致胜结果的综述，能帮助你在公司的商务结果和关键参与者的获胜之间架起一座实际的桥梁。

- ◆ **竞争。**我们的一个客户曾经问我们为什么只花很少的时间谈论竞争，为了回应他，我们添加了整整一章的新内容——第13章，来阐述我们对这一关键问题所持有的非传统的方法。这里，我们提供了一个独特的关于竞争的灵活定义，解释为什么对竞争对手的过度担心与忽略竞争对手一样会削弱你自己，而且向读者展示了如何从实力的角度来解决竞争压力。
- ◆ **“改进”的销售漏斗 (Sales Funnel)。**在最初的《战略营销》中，我们介绍了我们的时间和地域的管理工具——销售漏斗，是在我们引入独一无二的资格评估工具——理想客户资料——之前的两章。由于有些客户发现这样的顺序使他们感到迷惑，所以我们修改了这两个元素的顺序，也更加广泛地阐明了它们之间的关系。它们的相互作用现在在第14章至第18章之间进行了描述。在这本书的最后，我们还添加了问题解答的内容，在那里，我们特别解答了一些客户向我们提出的一些重要的销售问题，并对有关以流程为中心的解决方案提供了一些思路。

正是由于以上这些新增的内容以及我们在文字方面所做的几百处的改动，使我们相信《新战略营销》对于自1977年以来就被成千上万的客户证明很有效的流程理念而言是一次很重大的“改进”，而其所取得的成功也使得这次改进名正言顺。

在那个时代，《战略营销》为我们的客户，也为广大的读者指点了一条在复杂的销售环境下实现稳定递增销售业绩的成功之路。《成功》杂志的斯科特·迪加诺在这本书出版两年之后，曾写道：该书及其姊妹篇——《概念营销》是“我所阅读过的有关销售的最好的书”。从那以后，这两本书都一直供不应求，仅

《战略营销》就已经卖出了数十万本。

如今，正值米勒·黑曼公司成立将近 20 周年之际，也正是公司面临更加残酷的全球化竞争考验的时候，对我们的商务经典之作进行再版的时机也已成熟。我们满怀自信和热心向新一代读者推出这一大餐，同样，也对那些帮助我们公司获得成功的人士，那些我们骄傲的称其为我们的客户的极富创意的专业人士致以谢意。

这些年来，与我们有过合作的公司甚众，如果一一列出，其篇幅将是这个介绍的三倍。因此，作为我们工作的代表，同时也表达我们的谢意，我们荣幸地列出以下这些当前仍与我们有密切联系的客户：

3COM Corporation	AEI Music Network
3M	Aerotek
Abbot Labs	Allegiance Healthcare
ABB, Inc	Allen – Bradley Company
ABSA	Allen Systems, Inc
Ace Metal Crafts	Allied Van Lines
ACI – US, Inc	Allied Signal
Adaptec	Alternative Resource Corporation
Adecco	Alvey
Adia Personnel Services	AM – RE Brokers
ADIC	American Airlines
ADS Environment Services	American Express
ADT Security Systems	American Movie Classics
Advanced Control Systems	American Payment Systems
Advanced Technology Laborato- ries – ATL	American Phoenix Corporation American Printers