

销售巨人

大订单销售训练手册 (理论篇+实践篇)

[美] 尼尔·雷克汉姆 (Neil Rackham) © 著

全新
升级版

大订单销售权威教材，全球销量超100万册

35000个销售实例跟踪研究

超过一半的全球500强企业用SPIN®来培训他们的销售队伍

SPIN®
selling



中华工商联合出版社



Education

销售巨人

全新
升级版



中华工商联合出版社

Mc
Graw
Hill

Education

图书在版编目 (CIP) 数据

销售巨人: 大订单销售训练手册 / (美) 尼尔·雷克汉姆著;
石晓军译. —北京: 中华工商联合出版社, 2010. 5
ISBN 978 - 7 - 80249 - 309 - 4

I. ①销… II. ①雷…②石… III. ①销售-方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 090814 号

Copyright© 1988 by McGraw-Hill, Inc.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and China Industry & Commerce Associated Press Co., Ltd. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright© 2010 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of the Singapore Branch of The McGraw-Hill Companies, Inc. and China Industry & Commerce Associated Press Co., Ltd.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司和中华工商联合出版社有限责任公司合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区)销售。

本书版权由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与中华工商联合出版社有限责任公司所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01 - 2010 - 2865 号

销售巨人: 大订单销售训练手册

SPIN® Selling & SPIN® Selling Fieldbook

著 者: 【美】尼尔·雷克汉姆 (Neil Rackham)	印 刷: 廊坊市兰新雅彩印有限公司
译 者: 石晓军	版 次: 2010 年 7 月第 1 版
责任编辑: 李怀科 于建廷	印 次: 2010 年 7 月第 1 次印刷
营销企划: 杨海峰	开 本: 710mm × 1020mm 1/16
责任审读: 寿乐英	字 数: 310 千字
责任印制: 迈致红	印 张: 25
装帧设计: 水玉银文化	书 号: ISBN 978 - 7 - 80249 - 309 - 4/F · 144
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司	定 价: 59.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19 - 20 层, 100044

http: //www. chgsicbs. cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gszbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量

问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915



这又是一本关于成功销售的书，它与已经出版的众多销售方面的书籍有什么不同呢？主要有两点：

1. SPIN®侧重于大订单销售

几乎所有的销售模式和方法都是从销售低值产品和一个电话就可以搞定的小订单销售中开发出来的。E.K.Strong 在 20 世纪 20 年代进行了一项关于小订单销售的前驱性研究，在其中引入了许多新的销售观念，例如：特征和利益、收场白技巧、异议处理技巧、开放型问题和封闭型问题等。90 多年来，这些概念被复制、采纳、重新提炼，而这一切都假设它们应该适用于任何规模的订单销售。甚至有几位作者想给规模大一点儿的订单提供一些建议，也只是在那些老的销售模式上略加翻新而已。这太遗憾了，因为传统的销售战略不能在飞速发展且环境日趋复杂的现代大订单中发挥什么太多的作用。

我相信这是第一本以全新视角去审视大订单销售的图书，也是你成功必备之书。众所周知，许多在小订单销售中帮助你的东西，随着订单规模不断扩大，会对你的成功造成损害。大订单销售需要一系列推陈出新、与

众不同的技巧，这正是本书所写的。

2. SPIN[®]是以研究为基础

本书销售技能领域中最大研究项目的结果，也是第一次公开出版。我在哈斯韦特公司的小组分析了 35000 多个销售实例，历时 12 年，最后提供给你的是销售成功方面毋庸置疑的事实，而这也就是你要读到的一切。关于如何销售有许多观点，但它们真正的缺陷是不以仔细研究过的事实为基础。我对这本书中描写的内容进行研究的原因是：我不满意那些观点，我需要证据。现在经过耗资 100 万美元的研究后，我能给你一个会让你在大订单销售中更成功的书面证据。

本书献给那些严谨的销售人员，他们把销售看作是一种高水准的职业。在研究中，我们与来自全球 20 多家优秀企业的顶尖销售人才合作过。通过观察他们在大订单销售中的行为，我们发现了什么使他们那么成功，这就是本书的主旨。

但是，如何让你相信我们提炼的这种方法能够帮助你更有效地进行销售呢？我相信能有效地帮助你，这种信心建立在一些真实研究的基础上，而不仅仅是我的希望。第一次提出本书所介绍的销售方法时，我不能确信它是否能推动更有效的成功销售，一方面，我们的许多发现可能都有争议，并且与大多数令人兴奋的销售培训相冲突；另一方面，我们不能肯定这些成功专业销售人士使用的方法是否会让大部分人感到很难学。

因此，在准备出版本书之前我们不断测试这些观点的使用价值，历时

7年。在那段时间里我们用这些销售方法培训了几千名销售人员，并不断进行试验，旨在找到最好方法把成功销售的理论知识转换成简单而又实际的实战操作，以便这些方法可以帮助任何人在大订单销售中更有效地销售。我们测量培训过的第一批1000个销售人员的业绩变化，并与来自同一公司的参照组相比较。结果表明，经过培训的销售人员在销售额上比参照组提高了17%。于是，我们确信本书给出的是一个能够提升销售业绩的好方法。SPIN[®]已经帮助了几千人在大订单销售中更成功地销售，相信它也能给你同样的帮助。

23个国家10000多个销售人员大方地同意让研究人员与他们一起到各地进行工作，观察他们在销售会谈中的实际行为，真的，非常感谢！这本书就是与他们有关的，也代表了我们对他们深深的谢意。我还要谢谢1000多位销售经理，他们是我们在全球执行研究计划中必不可少的一部分，并且帮助我们提炼了在本书中所提出的观点。最后，还有100多人与我们的研究紧密相关，而且对观点的提炼也做出了很大的贡献。我不能把他们一一列举出来，但需要特别提到的是彼得·霍尼（Peter Honey）和罗斯·维森（Rose Evison），他们与我们一起开发了最初的行为分析方法，这也正是我们在研究中一直使用的方法。以这个方法为基础，我们得到了一些最初的测量工具，使用我们以前所未有的科学的、量化的方法来看销售会谈。早期阶段，罗杰·萨格登（Roger Sugden）是哈斯韦特公司研究小组中第一个使用这些方法的人。

就SPIN[®]销售模式的开发过程来说，应感谢西蒙·贝利（Simon

Bailey) 和琳达·玛诗 (Linda Marsh), 他们在最初的研究领域帮我们证实 SPIN[®]式的有效性。哈斯韦特公司的其他同事包括迪克·拉夫 (Dick Ruff) 和约翰·威尔逊 (John Wilson), 以他们做培训讲师的经验帮助我们洞察如何表达本书中所提观点的价值。同样我要感谢琼·科斯蒂奇 (Joan Costich), 他帮助修改手稿; 感谢伊莱恩·阿尔斯沃思 (Elaine Ailsworth) 帮助制作图表。

哈斯韦特公司以外的人也对本书有重大的贡献, 其中包括剑桥公司的今井正明 (Masaaki Imai), 他采纳了我们的 SPIN[®]销售模式并应用于日本销售市场; 麦肯锡公司的扬·范·登贝尔赫 (Jan van den Berg) 帮助我用更少的文字来表达这些概念。

尼尔·雷克汉姆



SPIN[®]一书的成功令我大为震惊。写本书的时候我还有一点点担心，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”，这就是解释。其他出版商也是如此，因为他们也认为 SPIN[®]销售模式与传统的销售智慧相抵触。

最后，麦格劳-希尔教育出版集团 (McGraw-Hill) 同意印刷，幸运的是书销售得极好。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人员了。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了许多大型的优秀公司，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。许多销售人员，无论他们销售产品还是服务，都是在为小公司做事。我的公司哈斯韦特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[®]一书，也都确信书中提到的观点是正确的，但是，他们现在需要的是如何把概念应用于实践的进一步帮助和建议。他们没有这方面的数字或其他资源，以证明参加哈斯韦特公司的培训课程是正确的，但他们确实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，如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。慢慢地，SPIN[®]实践手册自然而然地形成了，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，对那些没有办法参加我们培训课程的小公司销售人员尤其有效果。唯一的问题就是找时间把它整理出来。

我的同事莱尼·古林 (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。

尼尔·雷克汉姆



前言一

前言二

①② 理论篇

- 第 1 章 销售行为和成功销售 // 003
- 第 2 章 晋级承诺和收场白技巧 // 025
- 第 3 章 大订单中的客户需求调查 // 061
- 第 4 章 SPIN[®]提问模式 // 075
- 第 5 章 大订单销售中的能力证实 // 111
- 第 6 章 能力证实中的异议防范 // 129
- 第 7 章 初步接触 // 149
- 第 8 章 理论转化为实践 // 159
- 附录 A SPIN[®]有效性的评估 // 173
- 附录 B 收场白技巧运用的态度倾向 // 199

① ② 实践篇

- 第 9 章 实践手册的使用说明 / / 207
- 第 10 章 重温 SPIN[®]模式 / / 215
- 第 11 章 自我测试 / / 231
- 第 12 章 销售会谈的四个阶段 / / 243
- 第 13 章 SPIN[®]发挥效力的基石 / / 257
- 第 14 章 注重买方的需求 / / 269
- 第 15 章 背景问题 / / 281
- 第 16 章 难点问题 / / 293
- 第 17 章 暗示问题 / / 307
- 第 18 章 需求—效益问题 / / 323
- 第 19 章 能力证实 / / 341
- 第 20 章 SPIN[®]技能锐化 / / 361
- 第 21 章 三种方式帮你走得更远 / / 383



① ② 理论篇

- 第 1 章 销售行为和成功销售
- 第 2 章 晋级承诺和收场白技巧
- 第 3 章 大订单中的客户需求调查
- 第 4 章 SPIN[®]提问模式
- 第 5 章 大订单销售中的能力证实
- 第 6 章 能力证实中的异议防范
- 第 7 章 初步接触
- 第 8 章 理论转化为实践
- 附录 A SPIN[®]有效性的评估
- 附录 B 收场白技巧运用的态度倾向



第1章

销售行为和成功销售

在芝加哥奥黑尔国际机场我如约见到了某公司的营销副总裁，随后便驾车前往芝加哥。寒暄之后，他便开门见山：“我请你做这次调查是因为目前我们的销售业绩下滑了30%，我想你应该知道，我们是世界100强企业之一，在员工招聘和培训方面都下了不少工夫，可是结果却不尽如人意，我打算请你们和我们的销售代表一起工作一段时间，看看问题到底出在哪儿。”

这是一个绝好的机会！近几年来，我的公司一直从事行为分析系统的开发工作，这就要求我们认真观察销售人员的每一个工作细节，分析研究他们所用的哪一种销售方式是最成功的。我欣然接受了这个可以尝试新工作方法的机会。之后，我们的研究小组和该公司的一些部门经理启动了这项工作，观察销售人员在整个销售过程中是如何工作的。

之后的两个月中，研究工作进展顺利，并有了初步结果。我们准备去见那位营销副总裁，并把这一切告诉他。在会议室里当我站起来对副总裁及其销售主管开始发言时，我就已经预料到了他们不会喜欢接下来我所要说的一切。我决定先把最简单的部分说出来：“我们一共观察了93个销售过程，而与我们一起工作的这些销售人员中，一部分是你们公司里最优秀的，另一部分是比较（我用了一个很柔和的词）优秀的。”

“是的，”他不耐烦地说，“直接说吧，你到底发现了什么？”

我小心翼翼地建议：“让我们先来讨论一下在成功销售过程中应该做些什么，然后比较分析这两类销售人员之间又有什么不同。我们发现……”

“我猜一下，”他打断我的话。“你与我们最好的员工一起工作时，我猜想他们的销售过程与其他人一定不同，而且每一次他们都会有一个完美的结局，对不对？”

我犹豫了一下，“并不很确切，在您所说的不同中，我想您在暗示，他们用了一些无懈可击的销售技巧吧！但是我认为这不是很确切。事实上，据我们的研究记录，在失败的销售过程中，销售技巧的应用远远多于在成功销售过程中的应用。”

“我认为这太不可思议了！”他反驳道，“你还发现了什么？”没等我回答，他又有了新的见解：“我想，顾客异议的处理应该与卓越销售技巧的应用同等重要，”他又肯定地说，“也许，我们那些最优秀的销售人员在应付棘手的问题上更出色。”

这时我意识到接下来的会谈将更难进行，“很遗憾，您所说的这一点仍然不确切，”我答道，“我们发现在成功销售过程中几乎没有遇到什么棘手的事，如果说到对于棘手问题的处理技巧，我认为那些很优秀的销售人员并不比那些平凡的员工做得更好。”

很明显，我一直在否认副总裁所说的一切。在场的销售主管试图尽最大努力使会议步入正轨，“你为什么不讲一讲你们的详细研究结果呢？”他建议道，“我认为那对我们会更有益。”

对于这个提议，副总裁喜形于色。“是的，”他说，“更详细的技巧的确很重要。每当有人邀请我去做销售培训时，我总是强调在销售中提出好的问题是何等重要，比如许多很容易回答的封闭型问题，也就是那些能用很多方法回答的问题。我对那些新员工讲要避开那些很深奥的开放型问题，并且专注于问更多、更简单的封闭型问题。我猜想，你一定发现我们那些优秀销售人员正是这样去做的。”

我陷入了困境，冒着很大的风险答道：“您所说的更好、更详细的销售技巧很重要，这很正确。但是，在观察销售过程中我们发现，就提问而言，是简单的封闭型问题还是复杂的开放型问题并不重要。事实上，优秀销售人员与那些很差的销售人员在如何运用封闭型问题和开放型问题上并没有任何不同。”

副总裁愤怒了，“真的吗？”他很怀疑地问道，“收场白技巧、异议处理技巧和提问技巧是销售的三大关键，而你竟然说它们都无关紧要？”他环视四周问道：“难道他说的是真的吗？”

接下来是令人尴尬的沉默。

最后，他属下的一位经理小心翼翼地开了口：“众所周知，我们的销

售培训就是强调提问技巧，通过提问技巧去解决销售异议，通过提问技巧去促进成交。如果他所说的是对的，我必须强调一下，只是‘如果’是对的，那么，我们一直努力在推行的销售培训就是白白耗费时间和金钱。

副总裁考虑了一会儿说：“不错，收场白技巧、异议处理技巧和提问技巧正是我们销售培训的重点。并不只是我们，许多大公司也是这样，IBM、GTE、AT&T 和施乐等都是如此。”

“霍尼韦尔公司和埃克森石油公司也是如此。”一位经理补充道。

“我过去在柯达公司，这三点也是他们做培训时最注重的。”另一位经理也补充道。

副总裁转向我，“我不想怀疑你的研究能力，并且对于你的努力，我深表感谢。然而，我认为你应该明白，你的结论与我们的经验以及其他一些大公司的经验大相径庭，所以我不得不认为你的结论是错误的。”

就这样，会议结束了。

作为一个年轻而又不出名的研究人员，我没有能力挑战一家著名公司多年来销售培训的智慧结晶。在返程的飞机上，我重振旗鼓。老实说，我不得不承认我所有的证据加在一起也没有达到可以让人信服的程度。如果站在副总裁的立场上，我也不会信的。

自从那个让人不愉快的会议结束后，我和我的同事们收集了更多、更强有力的证据。我们用了 10 年的时间对 35000 个销售过程进行分析，研究了 116 个可以对销售行为产生影响的因素和 27 个销售效率很高的公司。我们所做的一切囊括了有史以来对成功销售的所有研究。目前，我们的系统研究已经花费了上百万美元，我想我可以给副总裁一些有说服力的证据了。我想对他说：

●他的销售培训对小订单是很有益的，但我们发现，他的员工所用的传统销售方法随着订单金额的扩大便不再适用了，这就是从事大订单销售的高级销售人员不再依赖传统销售方法的原因。

●现在我们发现，在大订单销售中，有许多成功的销售技巧，而那时