



87



尼尔·雷克汉姆/著 石晓军/译

SPIN

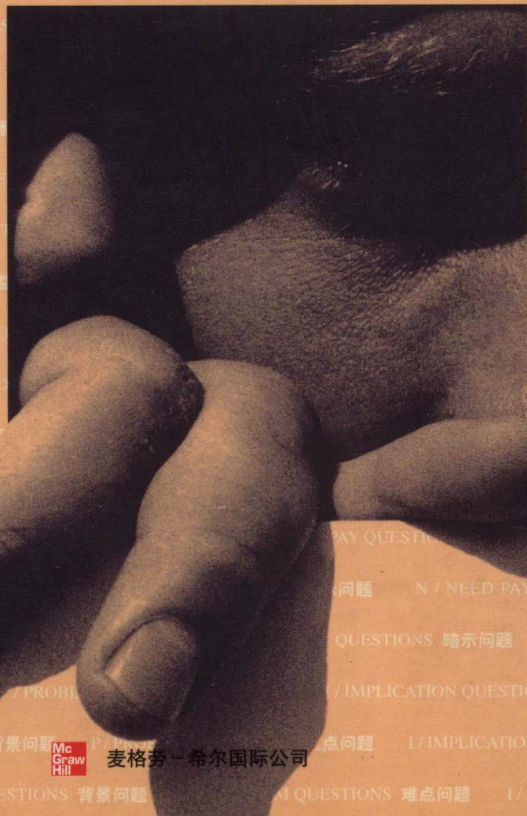
销售巨人①理论篇

SPIN[®] SELLING

针对大生意的销售模式和技巧

第一次被引进中国

- ★ 找到客户现有背景的事实
- ★ 引诱客户说出隐含的需求
- ★ 放大客户需求的迫切程度
- ★ 揭示自己对策的价值或意义
- ★ 全程掌控长时间谈判过程中客户细微心理变化



Financial Times



ISSN 0007-1226 (print) ISSN 1471-6297 (online)

SPIN

THE FINANCIAL TIMES MAGAZINE

SPIN SELLING

HOW TO SELL YOUR
BUSINESS

- 1. THE BUSINESS
- 2. THE BUSINESS
- 3. THE BUSINESS
- 4. THE BUSINESS
- 5. THE BUSINESS



McGraw-Hill

SPIN[®] SELLING

尼尔·雷克汉姆/著 石晓军/译

SPIN[®]

销售巨人①理论篇



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

 Mc
Graw
Hill

麦格劳-希尔国际公司

图书在版编目(CIP)数据

SPIN[®]销售巨人① 理论篇/(美)雷克汉姆著;
石晓军译. —2版. —北京:企业管理出版社,2003.8

ISBN 7-80147-551-8

I.销… II.①雷… ②石… III.销售-方法 IV.F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 070956 号

Neil. Rackham: SPIN Selling, 1st Edition

ISBN: 0-07-051113-6

Copyright © 1988 by the McGraw-Hill Companies, Inc. 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 publisher.

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号图字 01-2001-2034 号:

书 名:SPIN[®]销售巨人① 理论篇

作 者:尼尔·雷克汉姆

翻译:石晓军

责任编辑:刘秋生

技术编辑:刘蔚

标准书号:ISBN 7-80147-551-8/F·549

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:editorOem@163.net

salesOem@peoplespace.net

印 刷:北京朝阳印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:880 毫米×1230 毫米 32 开本 9.625 印张 200 千字

版 次:2003 年 9 月第 2 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

定 价:25.00 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水平。如果一个企业很成功，可以说不一定是你做得太好，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!



前言

这又是一本关于如何更成功地进行销售的书。那么它与已经出版的 1000 多本销售方面的书籍有什么不同？有以下两方面：

1. 它是关于大生意的。几乎所有令人兴奋的销售方面的书中所写的模式和方法，都是从销售低值产品和一个电话就可以搞定的小生意中开发出来的。E. K. Strong 在 20 世纪 20 年代，进行了一项关于小生意的先驱性研究，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、异议处理方法、开放和封闭型的问题等。60 多年以来，这些相同的概念被复制、采纳、重新提炼，而这一切都是在假设它们应该适用于任何规模的生意的基础上。甚至有几位作者想给规模大一点儿的生意一些建议，也是把他们的观点依托在那些老的销售模式上。这是一个错误，因为传统的销售战略不能在飞速发展并且环境日趋复杂的现代大生意中起作用。

我相信这是第一本以全新的视角去看大规模生意的书，也是你要成功所必需的书。就如同你看到的那样，许多在小生意中帮助你的东西，随着生意不断扩大会对你的成功造成伤害。大生意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. 它以研究为基础。这是销售技能领域中最大的研究项目结果的第一次出版。我在 Huthwaite 公司的小组分析了 35, 000 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，我能给您一个会让你在大生意中更成功的书面证据。

我的书献给那些严谨的销售人员——他们把自己的销售看作是一种高水准的职业，而这种职业需要在各个涉及的领域中都要有必需的技能 and 重视。我正在写如何做大生意——这种重要的生意有着能吸引高水准专业销售人士的盈利和回报。在我们的研究中，与来自全球 20 多个先进的销售企业的顶尖销售人才合作过。通过观察他们在大生意中的行为，我们发现了什么使他们那么成功，这就是这本书的主题。

但是你如何知道我描述的这种方法可以帮助你更有效地销售呢？我相信它们会有效地帮助你，我的这种信心是建立在一些真实研究的基础上，而不仅仅是我的希望。当我第一次发现这本书中描写的方法时，我不能确信它是否能引起更有效的销售，一方面，我们的许多发现都是那么可能引出争论并且直接与大部分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的专业人士使用的方法是否会让大部分人感到很难学。

因此，我们对于我们的发现保持平静的心态达 7 年之久，在我们准备出版这本书之前不断地测试我们这些观点的使用价值。在那段时间里我们用这里描述的方法培训了几千名销售员，并不断进行试验，旨在找到最好的方法来



把我们成功销售的理论知识转换成简单而又实际的方法，以便这些方法可以帮助任何人在大生意中更有效地销售。我们测量培训过的第一批 1000 个销售人员生产率的变化，这是通过与来自同一公司的参照组相比较而进行的。结果表明，我们培训过的人在销售额上比参照组的销售员提高了 17%。于是，我们确信这本书给出的是一个好的增加销售的方法。它已经帮助了几千人在大生意中更成功地销售——它也能给你同样的帮助。

23 个国家的 10,000 多个销售员大方地同意让公司的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。这本书就是与他们有关的，并且也代表了我们对他们深深的谢意。然后我必须谢谢 1000 多位销售经理，他们是我们在全球执行的研究计划中必不可少的一部分，并且帮我们提炼了我在这儿提出的观点。

最后，还有 100 多人与我们的研究紧密相关，而且对我们的观点的开发也作出了很大的贡献。我不能把他们一一列举出来，但需要特别提到的是 Peter Honey 和 Rose Evison，他们与我们一起开发了最原始的行为分析方法，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，Roger Sugden 是 Huthwaite 公司研究小组中第一个使用这些方法的人。

就 SPIN 模式自己的开发过程来说，应感谢 Simon Bailey 和 Linda Marsh，他们在最初的研究领域帮我们证实 SPIN 模式的有效性。许多其它的 Huthwaite 公司的同事包





括 Dick Ruff 和 John Wilson，以他们做培训员的经验帮我洞察如何表达我在这儿提出的这些观点的价值。同样我要感谢 Joan Costich，他帮助我修改手稿；Elaine Ailsworth，帮助我准备图表。

Huthwaite 公司以外的人也对我的这本书有重大的贡献，其中包括剑桥公司的 Masaaki Imai，他采纳了我们的模式来适应令人着迷的日本销售市场环境；麦肯锡公司的 Jan van den Berg，他使我用更少的文字来表达这些概念；Harry Gaines，他在设计和介绍方面的天赋改变了这本书的外形。

Neil Rackham



序.....	1
前言	1
第1章 销售行为和成功销售	1
1.1 在大生意中的成功	7
1.2 重要的生意	10
1.3 销售会谈的四个阶段	18
1.4 SPIN 模式.....	28
第2章 承诺接受：结束生意	29
2.1 什么是收场白？	33
2.2 对收场白的认同.....	33
2.3 开始研究	35
2.4 起初的基础研究.....	37
2.5 对摄影店的研究.....	47
2.6 收场白与客户的精明程度	52
2.7 收场白与售后服务的满意程度.....	54
2.8 为什么这个群体中的其他人与我不一致	56
2.9 接受适当的承诺.....	62
2.10 获得承诺：四个成功的行动	72
第3章 大生意中客户的需求	77



3.1	大生意与小生意的不同需求	80
3.2	怎样开发需求	82
3.3	隐含需求和明确需求	84
3.4	大生意的购买信号	91
第4章	SPIN 战略	95
4.1	背景问题	97
4.2	难点问题	100
4.3	暗示问题	105
4.4	需求 - 效益问题	115
4.5	暗示与需求 - 效益问题的区别	126
4.6	回到开放与封闭型问题	128
4.7	SPIN 模式	129
4.8	如何使用 SPIN 问题	133
第5章	在大生意中示利	141
5.1	特征和利益：最基本的证实能力的方法	143
5.2	特征、优点和利益之间的相互影响	152
5.3	销售新产品	158
5.4	有效地证实能力	162
第6章	异议防范	165
6.1	特征和价格观念	169
6.2	优点和异议	175
6.3	利益和赞成	188
第7章	初步接触：开始会谈	193
7.1	第一印象	196



7.2	传统的开场白	197
7.3	开始会谈的形式的框架	204
第8章	把理论转化为实践	207
8.1	学习技能的四个黄金规则	210
8.2	会谈阶段的总结	217
8.3	学习 SPIN 行为的战略	220
8.4	最后总结	224
附录 A	评估 SPIN 模式	227
A.1	相互关系和原因	231
A.2	要证明这一切有可能吗?	238
A.3	进入加拿大摩托罗拉公司	245
A.4	一个新的评估测试	255
A.5	最后的想法和评估	261
附录 B	收场白心态测试	263
B.1	计算你的成绩	269
B.2	成绩意味着什么?	269



第 1 章

销售行为和成功销售



在 O'Hone 机场我见到了 Huthwaife 公司营销部的副总裁，不久我们便驾车行驶在芝加哥的城郊了。随后，他开门见山的说：“我请你做这次调查是因为目前我们的销售业绩下降了 30%，我想你应该知道，我们是全球 100 强企业之一，在员工招聘和培训方面都下了不少功夫，可是结果却不尽如人意，我打算请你们和我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，近几年我的公司一直从事开发行为分析系统的工作，这就要求我们必须仔细观察销售人员工作的每一个细节，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，我们的研究小组和他们公司的一些部门经理开始了这项工作，可以让我观察他们的工作人员在整个销售过程中是如何操作的。

之后的两个月中，我们的研究工作进展顺利，并有了初步的结果。我们准备去见他，并把这一切告诉他。在会议室里当我站起来对副总裁和他的销售管理人员开始我的发言时，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一部分是公司里最优秀的，另一部分（我用了一个很柔和的词）是比较优秀的。”

“是的，”他不耐烦地说，“你不用提醒我，直接说吧，你到底发现了什么？”

我小心翼翼地建议道：“让我们先来讨论一下在成功的销售过程中应该做些什么？然后看一下这两种工作人员





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，据我们的材料记载，在失败的销售过程中，销售技巧的应用远远多于在成功的销售过程里的应用。”

“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，“我想对于顾客异议的处理应该与完美的销售技巧的应用同等重要，”他又地肯定说，“也许我的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议将更难进行，“很遗憾，您所说的这一点仍然不确切，”我答道：“我们发现在成功的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处理的技巧方面，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好。”

很明显，我一直在否认副总裁所说的一切。在场的一个销售主管试图尽最大努力使会议步入正轨，“你为什么不对我们讲一讲你发现的更为详细的技巧呢？”他建议道：“我认为那对我们会有益。”

对于这个提议，副总裁喜形于色，“是的，”他说，“更为详细的技巧的确很重要。每次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