

唤醒企业销售的力量

企业销售效率优化系统

前言 唤醒销售的力量

亲爱的朋友

我们将在这本书里，运用引销体系帮助你的营销团队的销售效率在2个月内至少提高50%以上，在1年内至少提升100%。

这不是因为我们自信，而是因为90%的销售队伍，盲目扩充人数、忽略人才培养；推崇个人英雄，埋没团队力量——当500强企业市场夺取高额利润时，国内很多企业还为销售团队只投入不产出而苦苦挣扎。

所以，在这本书里，引销体系将颠覆你的思维，突破你的局限，让你看到：

你的销售团队隐藏着巨大的力量，你的销售效率还可以提高1倍、2倍、3倍……甚至是10倍！

销售效率提高有什么用？

让我们来做个简单的算术题：

假如你的销售团队有120人，其中100人是普通的销售人员，每人每月工资、福利、差旅、管理、办公等各项成本为3000元。

如果每个合格的销售人员每月能够接触100个客户，其中

有效客户是 10 个，成交率是 10%，每笔成交利润是 6,000 元，销售效率是 1%。

于是，我们知道他的费销比是：

$$3000:6000 = 1:2$$

在此基础上，当我们帮你把销售效率提升一倍，变成 2% 时，你再来计算一下：

	1%的销售效率	2%的销售效率
每月有效客户数	10	20
每月成交数	1	2
每月利润	6000	12000
费销比	1:2	1:4

请注意上表最后一行的数据：你的费销比由 1:2 提升为 1:4，这就意味着：

销售效率每增加一倍，销售额立刻提升 1 倍，费销比提升 1 倍——相当于在没有增加人力，没有增加广告费用，没有增加其他任何投资的前提下，企业利润也立即提升了一倍。

所以，引销体系是企业销量和利润提升最快的方法，也是

成本最低、代价最小的方法。

提升企业利润的最佳方法

一个企业的销售效率，一般在四个方面体现：

- 1) 引流的效率——吸引客流也叫“引流”，电话营销中包括寻找客户名单、电话陌生拜访；大客户或招投标销售中的业务信息搜集和关键人的关系建立；网络营销、商超或门店中的有效流量。使企业与客户相互知道对方的存在，才有洽谈的可能。所以，引进客流是企业销售效率提升的第一个切入点。
- 2) 沟通的效率——客户知道企业存在之后，会判断企业的产品信息，看看企业能否击中他们的需求，销售人员是否专业，决定了客户是否会将企业列为备选供应商。所以这是企业销售效率提升的第二个切入点。
- 3) 成交的效率——客户在进行了比较与了解后，会选择一个最合适的供应商成交，其实客户选择的是一个解释产品最到位，最清晰的供应商成交。销售人员的谈判水平，直接决定了订单是否能顺利达成，所以这是企业销售效率提升的第三个切入点。
- 4) 追销的效率——客户成交之后，根据对产品的使用体验和信任度，客户会产生多种行为，包括但不限于继续采购、

转介绍等。如果追销得当，可以轻松扩大销售、获得新客户。如果追销不当，则可能出现沉默、客户流失甚至是负面口碑传播等问题，所以这是企业销售效率提升的第四个切入点，也是很重要的切入点。

比较上面这四个切入点，如果企业要实现业绩倍增的话，不同的环节，有不同的难易度。

很多企业喜欢盲目的采用人海战术，焦点往往落在增加引进客流上面。但企业的引流措施又没有经过专业设计，效率低下，造成大量的成本浪费甚至客户资源的浪费，切记：

根据企业的发展阶段、业务模式、市场规模、管理水平的不同，选择的切入点也千差万别。盲目投资，很容易竹篮打水一场空。

所以引销体系的魅力就在于：在不增加人力投入、广告投入和其他任何投资的情况下，借助专业的优化与调整，实现企业业绩的快速增长。

所以，我们不赞同盲目的通过人海战术来增加“成交”；对国内企业来说，人海战术是粗放式管理、过度依赖销售人员个人能力的代名词。

即使你通过人海战术，大浪淘沙筛选出了一批“超级业务员”，但是这些“超级业务员”的业绩往往难以弥补那些低水平

销售人员造成的损失。

而且，一旦你培养了几个“超级业务员”，他们带给你的麻烦，却刚刚开始……所以，通过人海战术来提升销售，不能作为首选方案。

所以，综上所述，我们可以得出结论：

减少对个人销售能力的依赖，标准化分工作业，实现团队协作签单，提高销售效率是最好的优化方向，是企业实现销售倍增的最佳方法。

而且，我们需要强调一点：这本书的目的不是仅让你的企业销售效率提升 100%，我们是想介绍一系列的思维、方法及工具，让你的企业提升 200%、500%，甚至是 1000%。

你可能会觉得不可思议，但是，大多数企业的成功经验告诉我们：

每个企业都具有成功的基因，每一点小小的改变都会让你的团队爆发力量，业绩立刻倍增。

现在你可能已经认识到了引销体系的重要意义，接下来让我们开始引销的探索之旅，在这本书后面的章节里，将介绍众多高效的方法与技巧，揭秘世界上最流行的销售效率优化工具。

目 录

第一章 引流系统——让销售机会源源不断

第一节 引销体系与销售效率优化

第二节 找流量——新客户开发效率倍增

第三节 流量池——让意向客户“自投罗网”

第四节 销售漏斗——剔除浪费时间的客户

第五节 引流示例：从 4%成功率到 30%！

第二章 沟通系统——客户的内心对话

第一节 沟通效率优化的三个原则

第二节 最短销售路径——使销售人员与客户同步

第三节 销售过程控制——确保销售执行精准度

第四节 最佳销售策略——从“说服”转向“引导”

第三章 成交系统——客户主动抢着把钱给你

第一节 第三方见证——解除客户的理性抗拒

第二节 驱动力设计——解除客户的感性抗拒

第三节 神奇的行为指令——命令客户立刻行动

第四章 追销系统——“一传十、十传百”的连锁成交！

第一节 客户产生转介绍的前提

第二节 黄金服务周期——将满意率迅速提高到 120%

第三节 让客户立刻开始转介绍的“神秘按钮”

第四节 最后的战役——B 类客户营销

后记：让企业销售效率倍增的最后一个秘密

第一章

引流系统——让销售机会源源不断

本书讨论的，主要是“销售型企业”，也就是市场上有较大数量的新客户，需要组织较大数量的销售人员去销售的企业，所销售的产品可能是面向个人客户，也可能是面向企业客户。

“销售型企业”的共同点，就是“依靠销售人员赚取利润”；这类企业以产品为核心，以营销策划为指导，以销售工作为实施手段。

但是，国内大多数类似企业，都是做产品设计或生产制造起家——这也正是“销售效率”不高的原因。

所谓隔行如隔山，以技术和产品导向的管理者，对营销管理往往是“抓瞎”，只能将销售管理工作依赖于“超级业务员”。

而“超级业务员”们，往往只能把自己的工作做好，一旦提拔到管理岗位，可能不仅无法培养新销售人员，还会和下属销售人员抢单，管理工作还会影响他们的销售业绩。

所以，“技术”、“销售”与“管理”的分家，导致了销售

效率成为中国 90%已经是或者即将转型为“销售型企业”的瓶颈。

“销售”是研究“客户心理”的，而技术是研究“产品”的，“管理”是研究“组织协调”的。

他们的理论框架与方法论截然不同；所以，在教育学界将三者分为“文科”、“理科”和“商科”。

因此，你将在本书里读到很多“第一次”出现的新名词、新技术、新思维……

第一节 引销体系与销售效率优化

快速了解引销体系

让我们一起来了解一下引销体系的基本含义：

何谓引销

引销就是利用“一切行为的动力是利益”这个人性规律，采用“把利益放在行为之前是驱动人们行动的最佳途径”（利益前置）的具体方式来实现吸引目标对象实现销售。

引销体系在销售领域应用的最大成果，就是销售效率的提升，这个过程称为销售效率优化：

何谓销售效率优化

当你有 100 个潜在客户名单，而最终仅有 1 个客户成交，你的团队销售效率是 1%。而经过销售效率优化，改变了你的销售“关键点”，那么在 100 个潜在客户名单中，最终有 2 个客户；于是你的团队销售效率就变成 2%，提高了一倍，即增长了 100%。所以，销售效率优化就是从企业管理的高度，对销售的全过程进行组织、编排与调整，消灭销售队伍中一切无效行为，提高销售效率的意思。

销售效率优化与传统的营销策划、销售技巧培训有很大的区别，营销策划侧重于品牌、广告等内容，主要是对外；销售技巧培训，主要关注销售人员个人技能技巧；两者都不涉及到管理和销售团队协作的问题，也不涉及到对销售流程的组织、编排与调整。

而销售效率优化更多的从企业管理的高度来考虑，把个人能力问题放到第二步。形象的说，是对一群民兵进行组织管理，使他们达到甚至超过正规军的战斗力，一旦他们脱离组织，能力还是民兵，团队的价值必定大于个人价值。

所以，毛老师常说引销体系是目前唯一对企业完全无风险的销售管理方式，不用担心员工能力不足，也不用担心咨询方案与企业文化不吻合。一旦开始调整，对企业只有好处没有坏处，只有获利没有亏损……

90%以上的企业，在组建销售团队之初，都是对产品充满信心，不对销售效率做任何的研究，以为产品只要到了客户面前，客户就会被打动。不了解客户，仅是靠新晋销售人员本来就薄弱的销售能力，和低得吓人的成交几率去开展工作——这样的团队赢利能力如何，可想而知。

所以，作为一个肩负赢利重担的企业管理者，你需要的不仅是一个产品研发人员，也不仅是一个单兵能力很强的“超级业务员”，更需要一个“管理专家”，能帮你改善企业销售效率的

人。

请记住下面这段话：

销售效率优化的根本理念

找到完成销售的捷径，标准化分工，有组织作业，设计不依赖于个人能力的企业快引销利系统。

无论你的产品是有形的还是无形的；是直销，还是分销……只要你的产品需要“销售团队”去销售，那么，你的赢利系统设计，就必须考虑“管理”的因素。

所以，销售效率优化就是联结“产品”、“销售”、“管理”，把销售科学化、规范化的“管理艺术”。

一个案例来剖析销售效率优化框架

2010年初，我们接受韩国斗山机械全国总部的邀请，引销团队前往北京与他们的7位全国销售冠军共同研究如何对一线销售人员进行有效的训练，提高销售效率。

韩国斗山机械是世界500强企业，主营挖掘机、装载机等重型机械，在国内有相当大的市场占有率。因为涉及企业机密，只能提供简略的大纲，但也能体现销售效率优化的一些基本思想。

所以，我们先以这个项目为例，来探索销售效率优化的“道”与“术”。

斗山销售英雄训练营（提纲）

- 一、让你更轻松发现客户
- 二、建立客户关系很简单
- 三、高效率的跟进客户
- 四、善用谈判，让你立于不败之地
- 五、如何使你的成交更顺利？
- 六、如何让客户变成朋友？

这个训练内容乍看上去，并没有什么特殊的地方，但是如果你了解了它的设计思路，就能体会到它的简洁、高效、实用。因为它体现了销售效率优化的基本框架：

销售效率优化框架

- （1）**关键销售节点**：运用技巧去识别客户哪些行为是有利的，哪些是不利的，有利行为就是关键销售节点；
- （2）**最短销售路径**：按照某种规律引导客户不断做出有利行为，避免走弯路，直接提升销售效率；
- （3）**最佳销售策略**：寻找最优行为，进行技巧与话术优化。

项目从 1 月份开始，最终在 3 月 5 日通过讨论定稿，并开始运用该内容对全国 2000 多名一线销售人员进行强化训练，中间虽然隔了一个春节，但效果仍然很明显。

2010 年 5 月，斗山的市场销量增长率高达 136.64%，训练实施 2 个月，实现销量倍增，超过第二名 43.91%，稳居销量榜首位置。全员销售训练有了明显的效果，企业非常满意。

本月排名	企业	市场销量	
		市场销量	同比增长
第 1	斗山	620	136.64%
第 2	现代京城	557	92.73%
第 3	小松	531	83.10%
第 4	日立建机	518	68.18%

图 1-2 2010 年 5 月挖掘机市场报告（来源：中国工程商贸信息中心）

销售效率优化的秘密

销售效率优化其实就是对销售进行科学化管理的成果，这套框架是根据科学管理之父“费雷德里克·泰勒”的 IE 工业工程理论设计的。

1898 年，在伯利恒钢铁公司大股东的鼓动下，以顾问身份进入伯利恒钢铁公司，此后在伯利恒进行了著名的“搬运生铁块试验”和“铁锹试验”。

搬运生铁块试验，是在这家公司的五座高炉的产品搬运班组大约 75 名工人中进行的。这一研究改进了操作方法，训练了工人，结果使生铁块的搬运量提高 3 倍。

铁锹试验是系统地研究铲上负载后，对“有效行为”的标准进行了研究。这一研究的结果是非常杰出的，堆料场的劳动力从 400—600 人减少为 140 人，平均每人每天的操作量从 16 吨提高到 59 吨，每个工人的日工资从 1.15 美元提高到 1.88 美元。

IE 几乎成为工业科学化管理的代名词，后来日本丰田公司在实战中进一步提出了“精益思想”，其核心是“一切不必要的行为都是浪费”。

这个观念非常好理解，比如企业向一个客户推销设备。

我们常常见到销售人员第一次聊天、第二次聊天、第三次还是聊天，每次聊天都是凭感觉进行。一个客户要沟通 10 几次才能走向成交，而如果一切顺利的话，可能只要 5 次就可以签约。中间有大量的无效动作。

优化前后开发一个客户的效率对比，可以看下表：

阶段	获得效果	洽谈次数	
		优化前	优化后
每周最多沟通次数		30 次	30 次
引流	客户关注	2 次	1 次
沟通	客户信任	5 次	3 次
成交	订单	3 次	1 次
追销	转介绍	3 次	1 次
总次数		13 次	6 次
每周可完成订单		2.5 笔	5 笔

请注意上表最后两行数字，每个员工每周可用于沟通的时间是有限的，约为 30 次，销售效率较低的员工，每周只能完成 2.5 笔，经过优化的员工，每周可完成 5 笔沟通。这意味着：

只要保证销售人员的销售行为都是有效的，就能使销售效率倍增。销售效率优化的秘密，就是保证销售人员能够拒绝浪费时间，一直引导客户采取有效行为。

接下来，我们对销售路径进行优化，第一阶段的目的就是让客户记住企业的产品特点，并且“主动提出想看产品资料”，这就是“有效行为”，也是关键销售节点之一。

这个行为出现得越早，意味着销售效率越高。

销售人员引导客户突破每一个关键的销售节点，这些关键

销售节点的顺序就是销售路径。

营销大师“菲利普·科特勒”在《行动销售》中提出行动九步，中间提到销售人员必须遵循“建立信任-挖掘需求-达成共识-介绍企业-介绍产品”的流程，才能最后走向成交。



图 1-3 营销大师科特勒的行动九步

客户采购一台设备，只有当这个销售人员看起来不讨厌，而且挺专业的，才能博得客户的基本信任。

然后还不能急于报价，要不断的和客户沟通，挖到客户的真实需求，并建立更深的信任与好感。

最后的成交在促成手段之下，往往是水到渠成的事情。

这就是客户购买产品的过程，客户的决策都是有一个流程的，不同的行业、不同的产品，决策流程略有差别。如果没有按顺序来，就可能延长成交周期，浪费时间，甚至导致交易失败。

所以，企业的销售人员也不得不遵从这样的流程，因为，这就是“人性”；因此：

企业在进行销售效率优化的时候，更没有可能去改变，而只能去发现“最短销售路径”，并要求所有销售人员顺从它。只要顺从它了，回报给企业的就是更短的成交周期，以及更高的销售效率与更大的利润。

最后，才是为“最短销售路径”的每个“关键销售节点”，寻找“最佳销售策略”。

即使是“超级业务员”，大多数也没有想过客户为什么会跟自己成交，他们只是凭着自己的“感觉”去面对客户；然后再跟着自己的“感觉”去调整策略。

这种“感觉”，是无法作为经验复制和传承的，“超级业务员”和“卓越销售团队”之间，并没有必然的关系。

销售管理，不仅是“艺术”，更是“科学”；必须采取科学的原理及方法论，才能让你的销售团队成为“印钞流水线”——而不是手工小作坊。

因此，销售效率优化专家必须能够抓住关键销售节点、找到最短销售路径并提供最佳销售策略，以此为依据对销售工作进行组织、管理和训练。

我们在本书中提供了一套便于学习、具有一定通用性的“最短销售路径”，不同行业的企业在此基础上略作调整，就可以获得自己行业的销售效率优化方案。

下面，就让我们根据前言中所提到的四个切入点，来详细解释销售效率优化的实施方法。

第二节 找流量——新客户开发效率倍增

中国经济正以前所未有的速度增长，从过去的产品为王，到当前的质量为王，已经开始逐步过渡到终端为王、渠道为王、销售为王的阶段。

所以，“超级业务员”成为了各个企业最稀缺的资源，打造有战斗力的销售队伍也是企业梦寐以求的事情，销售队伍建设已经成为企业战略发展上必须攻克的重要堡垒。

客户，你在哪里？

很多客户都面临一个困惑，有需求的时候不知道去哪里买产品，到处询价找资料；没需求的时候天天受到销售人员的骚扰。销售人员也面临着困惑，天天冲市场挨客户的白眼，时间全部浪费在寻找新客户上面，严重影响业绩。

所以，找到那些有意向的客户，开展精准的销售活动，节约成本，提高效率是所有销售一线和管理者都头疼的问题。客户都有特征，具有相同特征的客户一般都密集活动在一些特定的场合。

这里会提到客户的几个类别：

客户：和你成交过；

意向客户：已经产生意向，很可能会成交，也叫做准客户；

目标客户：你认为这一类人有可能和你成交。

按常理来讲，既然是找客户，当然应该去目标客户集中的地方找。

以证券、期货、外汇为例来谈谈找目标客户的问题：

国内有很多期货和外汇公司，在他们的销售人员眼里，只要是有钱的人，就是他们的客户。于是他们寻找目标客户的方法就是到处买名单，名单上的人都是他们的目标客户，由于客户质量差，只有努力增加沟通数量，再加上运气，才可能完成销售任务。

另一种公司是证券公司，国内各大券商的主要销售渠道是银行驻点，只要有客户进入银行办业务，券商驻点销售人员一定比银行的工作人员更主动上前，询问办什么业务，而且还帮你拿号，然后根据你办理的业务判断你的情况，展开销售。

期货、外汇公司把有钱人当作目标客户，没有错；而证券公司把储户当作目标客户，成本更低、效果却更好。选择目标客户的方法不同，销售效率就不一样。

客户特征分析

只有市场阅历丰富的销售人员才能细分出最佳客户的特征。只有细分出最佳客户，才能实现提高销售效率。

“晶辉”客户特征分析

晶辉为企业制作网站和进行网络广告。我们将“晶辉”的客户特征描述为：

- 1、销售团队在 20 人以下；
- 2、老板自己就是“超级业务员”；
- 3、企业已经有网站，并在百度上参加了竞价排名；

因此销售人员的主要工作只要去百度上搜索，就能找到目标客户。

引销团队帮助精辉进行为期 3 个月的销售效率优化，业绩及企业变化如下表：

	2009 年 12 月	2010 年 12 月
员工人数	7 人	76 人
客户数量	80 家	650 家
年营业额	60 万元	1200 万元
营业额提升	2000%	

在百度上打竞价排名广告的企业本身已经自有网站，对网

络营销也非常重视，而且我们从他们投放广告的方式，就可以很容易的看出这家企业究竟懂不懂网络营销。

这些企业一定是对网络营销当前效果不满意的，但是仍然抱有极大的期望。

我们把这些企业称为有“即时需求”的客户——他现在就有不满，现在就有痛苦，就等着别人来把解决方案卖给他。

所以，我们对很多企业进行调研，发现客户特征分析都没有做好，销售人员还是在盲目撒网，这样就严重影响了销售效率。

深圳香雅的主要品牌是“五谷磨房”，出售的是杂粮半成品，最出名的商品就是“固元膏”。

在“五谷磨房”与商超的谈判过程中，商超一度想将“五谷磨房”安排在粮油区。

后来经过“五谷磨房”的争取，最终落户熟食/生鲜区。原因是经过客户特征分析，购买“固元膏”的客户，主要是家庭主妇，而她们平时逛得最多的就是熟食/生鲜区。

于是营业额发生了奇迹般的变化：第1年90多万元、第2年400多万元、第3年3200多万元、第4年1.7亿元。

短短四年，创办于2006年的深圳香雅食品有限公司交出

了一张让业内颇为羡慕的成绩单：自 2006 年创建以来，连续三年年均复合增长率达到 500%。

2010 年初，香雅获得软银赛富亚洲投资基金 2000 万美元的投资，这也是国内现磨药膳养生行业获得的首笔风险投资。

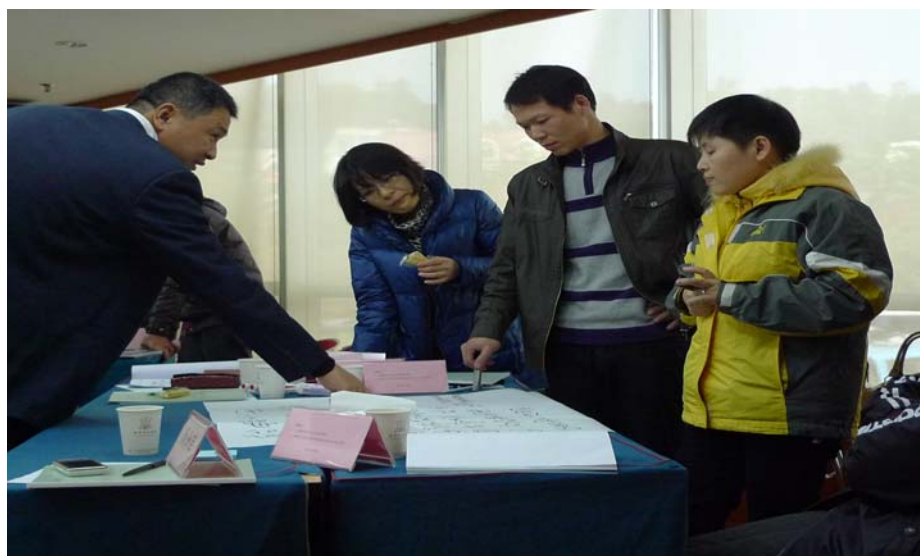


图 1-4 毛俊程老师（左 1）与香雅集团销售总监王总（左 2）

在培训现场进行专题研讨

客户特征分析的价值就在于：

客户特征分析的意义

对产品、采购者、使用者进行综合分析，发现“即时需求”客户所具有的特征；根据客户特征检视现有客户接触渠道是否精准，并对其进行优化，提高销售效率。

超级话题

运用客户特征分析，可以直接提高销售人员寻找客户的效率，只是销售人员有可能忽视一点：

客户的注意力很容易分散，90%的人在瞬间就可以判断有没有必要进一步了解你的产品，对于“赤裸裸”的“推销行为”，则会怀着巨大的抗拒直接躲开。

我们形象的把这个时间比喻为“生死瞬间”。对于面对面销售，这个“生死瞬间”大约有几分钟；电话销售大约是10秒；现场导购和网络营销甚至只有5秒钟……销售人员必须在“生死瞬间”之内，引起客户对个人、产品、企业任何一点的好奇，立刻抓住客户的注意力，与他沟通下去。所以，好的销售人员在开口的第一句话都不会谈卖什么产品，而是提出一个让客户一听就来精神的“超级话题”。

深圳苏宁电器的丽景城店，客户进入空调卖场时，导购通常不会问“要买什么空调”，而是说“天气热了起来，人觉得很不舒服，不是吗？”

结果客户通常会回答：“恩，天气太热了。”

接着导购就会立刻跟进说：“您买空调是一个人用，还是家里人用？”开始挖掘客户需求。

一个“超级话题”就可以高效率的留住客户，很多人听到这个“超级话题”，就会不由自主的回应。

接下来，在后面的沟通中，就开始询问客户目前的状况，顺利突破“生死瞬间”，引导客户进入下一阶段的销售环节。

这就是“超级话题”的价值：

“超级话题”的意义

运用客户不得不响应的内容来突破本能抗拒，在一瞬间就快速建立沟通氛围，让客户能够提供更多信息。

所以，我们经常采用“超级话题”的方式，提高对目标客户的销售效率。

在这里，我要强调一下，“超级话题”远不止销售人员的话术那么简单。

比如面对面销售的产品实物、书面材料；卖场和门店的宣传物料，都可以成为“超级话题”的载体。



图 1-5 威海大黄页宣传（9月30日《威海日报》）

威海大黄页在 2006 年进行了一次“另类”宣传，由四个光头男子，头上贴字在家装市场展示，引起大量网站转载，报纸也对事件进行了报道，结果是全大连都知道威海大黄页有个家装黄页，成功塑造了一个“超级话题”。

接下来销售人员在销售时，很轻松就从这个“超级话题”开始，与客户切入正题，仅用 2 个月就完成了以往半年的成交量。

“超级话题”内容越新颖、与竞争对手差异越大，就越有效；展示形式越丰富、对销售人员个人能力的依赖越低，可操作性就越强。

如果你的竞争对手都是这么开场，你的“超级话题”就要随时变化。

这就是“超级话题”的特征。

“超级话题”的基本特征

- 1、彻底隐藏成交企图；
- 2、让客户下意识跟随或回答，自然进入状态；
- 3、具有创新性，与同行常用口径有明显的差异，让客户内心发出“咦”的声音，对你本人、产品或企业产生好奇；

其中，第 1 条必须做到，第 2、3 条任意满足一条。

万事开头难，而“客户特征分析”和“超级话题”则是早期销售效率优化的重要工具，销售团队的思维水平，不会超过销售管理组织者的思维高度。

所以，销售效率优化负责人，不能把企业的业绩，都委托给基层销售人员，不能依赖于一些销售人员的“个人素质”。

而是应该由自己作主导，提出一些明确而大胆的方向、策略，让大多数销售人员的工作有的放矢、有章可循。

最后，请记住：

把销售人员投放到未知市场去摸索，是最大的成本浪费，因此企业必须完成“客户特征分析”。

用粗暴的推销来对待目标客户，不断的收获拒绝，是更大的浪费，因此企业必须设计“超级话题”。

这样，一家公司就可以把有限的资源投入到精准市场，并且受到每一个目标客户的关注，会令销售效率大大提高，这将成为实现业绩倍增最有力的发动机。

第三节 流量池——让意向客户“自投罗网”

根据常识，见过/听说过企业的产品或品牌的客户，一定比了解过我们的客户要多得多。

而了解过我们的客户，又比已成交的客户多得多。

比如企业网站上有很多匆匆过客，凡是来企业网站的，一定是对企业产品感兴趣，但是这些客户却流失了；凡是进入企业门店的顾客，一定不排斥企业的商品，但是这些顾客也流失了；凡是来咨询的客户，一定对企业的服务感兴趣，最后这些客户也流失了……

业绩倍增，甚至 10 倍速增长之道，就是建立一个“流量池”，把所有意向客户都网罗在里面，通过一套标准化的培育程序，让客户在产生即时需求的时候，会主动找你成交。

企业如果只抓住那些意向最高的客户提供服务，就像吃奶油蛋糕，如果只吃奶油，却把蛋糕扔了，实在是太浪费了。

超越“找客户”的“流量池”

“流量池”与传统“客流量”的概念有很大的区别，企业不仅要做到增加“客流量”，还要把这些转瞬即逝的客户永久的存下来。

因为，95%以上的客户，不会在第一次见面就与你成交，企业必须通过持续的“接触”，才能不断增加客户对品牌、产品的认知，变成销量。

很多企业没有客户特征分析，也没有超级话题吸引客流，即使有了少量的客流，也没有把他们存下来。

所以，“流量池”就是：

把走过的、看过的、成交的、不成交的意向客户，一网打尽，获得足够的意向客户资源，通过后期的培育和追销直接实现业绩快速提升。

互联网最早期的“免费订阅电子刊物”就是一个典型的“流量池”雏形：



图 1-6 传统网站电子刊物订阅界面

不放过每一个来浏览的客户，只要“存储”了意向客户的联络方式，通过持续的联络和刺激，最终就可以实现销量。



“流量池”进一步强化了“存储客流”的观念，要做到最有效的“存储客流”，必须要为“流量池”建立一个清晰、显眼的入口。

请看李臻舜老师“数字能量魔法书”

（<http://www.shengmingmima.com/a/index.htm>）的页面：

图 1-7 《数字能量财富魔法书》的“流量池”设计

页面一打开，来访者立刻就会关注到一个兼具视觉冲击力和内容冲击力的“超级话题”：

你的手机号码居然是你未来命运的预言……

然后立刻受到“免费下载”的诱惑，在“流量池”入口处填写姓名和手机号码。

这就是“流量池”的重要意义：

“流量池”能够通过具有超强吸引力的入口，让尽可能多的目标客户自投罗网，为未来的进一步销售打下坚实的基础

“流量池”不仅应用于网络上，还应用于线下的销售。

2009年，受成都市旅游局委托，东亚银行启动了申领“熊猫金卡”的活动。

客户只要留下手机号码即可获得，免门票（门票价值708元）游览都江堰、熊猫基地、刘氏庄园、天台山、青城山、西岭雪山前山、西岭雪山滑雪场、武侯祠、杜甫草堂、金沙遗址博物馆、永陵博物馆等11个重点景区的“熊猫金卡”。

有经济实力外出旅游的客户，恰恰是银行金融产品不错的目标客户群；而对西部旅游感兴趣的客户，恰恰是成都市旅游局的目标客户群。

免费游景点就成了一个最好的入口，总值高达708元，足以驱动客户提供联络方式，进入“流量池”。

所以，这是一个在目标客户聚集区，营造“超级话题”，并运用“流量池”储存客流的典型案例。

从这几个案例，我们可以看出“流量池”的特征：

“流量池”的基本特征

- 1、具有一个兼具吸引力和驱动力的入口；
- 2、意向客户主动上门提供自己的信息；
- 3、意向客户信息采集、储存全程自动化，基本不需要依赖销售人员或导购的个人能力；

“流量池”的构建方式可以是邮件列表、QQ、QQ 群、企业 QQ、博客、微博、论坛、会员管理系统、或者是客户管理系统。

总之，只要企业有了足够的意向客户资料，就有了销售的基础，否则，在没有客户的情况下谈业绩，只能是空谈。

第四节 销售漏斗——剔除浪费时间的客户

一个急着要买房子结婚的人，和已经有一套房产，没事到处看看的人，心态是完全不同的。

前者需要“直接”、“清晰”、“不兜圈子”——因为，此时客户处于 A 类——直接寻找问题的解决方案。

但是当企业面对大多数的目标客户，他们对于你要推销给他的产品，是并不了解，“欲望”也是“模糊和隐性”的——此时属于典型的“B 类”。

因此，不能对“B 类客户”进行直接推销，而要增加一个“培育”过程。

让他们对产品的“欲望度”快速上升，这样他们才会付诸行动。

ABC 客户分类

关于“ABC 三类客户”的划分，我们可以简单介绍如下：

ABC 三类客户划分

A 类：抱着清晰的问题，主动寻找解决方案的人；而且具备支付能力。

B 类：抱着模糊的问题，被动等待解决方案的人，具备支付能力。

C 类：没有认识到问题，也对解决方案没兴趣；或是想解决问题，但不具备支付能力的人。

每一个产品的细分市场里，都存在着 ABC 三类客户，其中 C 类占绝大多数（80%），B 类其次（19%），A 类最少（1%）。可以描述如下图：

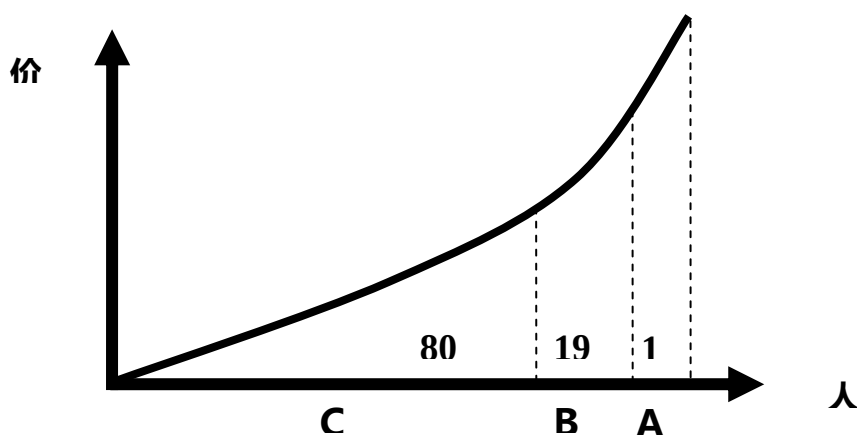


图 1-8 ABC 三类客户分布

这三类客户由于“消费欲望”、“支付能力”的差异，导致推销难度不同。

经过“流量池”的优化，必然会带来大量的客流。面对大量涌向企业的目标客户时，企业必须有能力去识别哪些是 A 类，哪些是 B 类，哪些是 C 类。

如果有必要，企业可能要设置门槛，“搁置”B 类，“放弃”C 类，主攻 A 类。

当然我们这里说的“搁置”和“放弃”都是暂时的，在第四章“追销”的部分，我会详细教大家如何对 B 类甚至 C 类进行销售，事实上“销售型企业”很大一部分营业额都来源于 B 类。

前面我们说过有“即时需求”的客户，这些就是典型的 A 类。

销售漏斗

如果一个客户是 A 类客户，那么他的脑海里一定对如下信

息有清晰的概念：

- 1、采购时间：估计什么时间会买，以及要求的交货期；
- 2、采购预算：有多少预算；
- 3、采购量：这次大概需要多少；
- 4、决策流程和周期：产品资料需要报给哪些领导审批；

这就是“销售漏斗”。把那些含金量最高的客户筛出来，其余的客户还留在“流量池”里面，优先处理立刻产生销量的客户。

所以，现在你只要根据你的 A 类客户特征，把“销售漏斗”设计出来，让销售人员去询问“目标客户”，就可以大大节省销售人员的时间，提高销售效率。

21 世纪不动产是一家全球知名的房地产中介机构，当有客户上门时，他们绝不急于介绍，而是一定会先用“销售漏斗”确定客户的情况，他们的“销售漏斗”包括：

- 1) 客户买房目的：上班方便、小换大、改善居住环境、给老人买、买房结婚等
- 2) 付款方式：全款或者贷款，这笔钱一般在看好房子后的多长时间内能到位
- 3) 是否了解最近的贷款政策：关于第 2 套的规定等

为了实现销售效率优化，企业需要建立“销售漏斗”，以减少无效销售行为。

在客户的角度，他们自己对成交要注意和准备的事项并没有概念，通过“销售漏斗”可以立刻使客户明确自己的需求，也显得销售人员非常专业。

“销售漏斗”的意义

快速解决交易中可能出现的一些基本问题，在极短的时间内实现交易双方的初步了解，加快交易进程、减少阻碍、提高销售效率。

我们从引销体系的销售漏斗中抽了几个问题，你不妨拿以下几个问题来问一问自己：

- 1、公司销售人员每周拜访多少目标客户？
- 2、每周能够接触到多少个决策人？
- 3、有多少决策人向销售人员说明需求？
- 4、你是不是真的想实现业绩倍增？

在我们向你提问之前，如果只是觉得企业的销售业绩不好，需要改善，然后到处看看有没有改善方案，那么你的需求就是模糊的。

通过这个销售漏斗，你立刻就知道你的企业销售效率有没

有改善空间；应该从哪个方面切入改善；如果上面两个问题你清晰了，而且在第 4 个问题回答“是”，你就从 B 类客户状态进入了 A 类客户状态——抱着清晰的问题，主动寻找解决方案。

所以，“销售漏斗”如果用得好，甚至有些 B 类客户——对解决方案不清晰的客户，会直接转为 A 类客户。

“销售漏斗”的基本特征

- 1、来源于对 A 类客户的特征分析；
- 2、能够迅速识别客户需求的真实性和紧迫性；
- 3、能够帮助客户理清自己的真实需求，还可以帮助销售人员了解客户情况。

第五节 引流示例：从 4%成功率到 30%！

2010 年底，我们接受山东中德设备有限公司和济南金智源企业管理咨询有限公司的共同邀请，帮助山东中德进行销售效率优化。

山东中德是国内最大的啤酒酿制设备生产商，以前是典型的制造业，以外销 OEM 为主，后来逐步进入内销市场。

引销团队进入企业调研后，发现销售业绩不错，而且在很多环节上，销售效率还有很大的提升空间。经过评估认为有足够把握实现业绩倍增，于是于 11 月中旬正式启动项目。

因为可优化的环节较多，为了尽早让企业见到效益，我们发现销售人员没有“销售漏斗”的意识，在每个客户身上都耗费了大量的时间。我们决定从这里下手。

我们分析了中德销售人员与客户的情况，对 A 类客户特征进行了分析，发现 A 类客户具有如下特征：

- 1、餐位数在 200 以上；
- 2、用餐高峰期上座率不低于 60%；
- 3、人均消费高于 40 元
- 4、没有被其他啤酒品牌包场；

我们还帮中德设计了销售漏斗的应用渠道：通过收银、清洁工、保安来搜集相关信息和老板的联络方式。

在优化前，销售人员开发有效客户的效率只有 4%，项目实施半个月，开发有效客户效率就提升到 30%，提升接近 8 倍，企业获得丰厚回报。

目前与山东中德已经展开销售效率优化第二期项目：最短销售路径设计与团队优化。

引流阶段是一般企业最容易实现销售效率优化的阶段，只要掌握了科学的方法，很容易就能增加有效目标客户和意向客户数量。

我们来做一个简单的计算，假设单客成交额是 50000 元，目前企业的成交能力是 10%，也就是 100 个意向客户成交 2 个：

	优化前	优化后
每月有效客户数	100	200
每月成交数	2	4
销售额	10 万元	20 万元

可以看出，如果成功对引流阶段进行优化，企业甚至不需要对销售人员进行什么培训。

凭销售人员当前的成交能力，把那些被无效客户占用的时

间找回来，用到有效客户身上，就足以实现业绩倍增。

引流系统全面回顾

整个引流阶段的优化过程，可以描述如下：



找“流量”

找到目标客户的特征，分析出目标客流最大的位置，为进行高效吸客做准备；



建“流量池”

在目标客户聚集地设置有吸引力的“流量池”入口，开始大规模吸客；



用“销售漏斗”

对“流量池”内储存的客户进行筛选，找出更精准的客户，展开销售。

图 1-10 引流阶段流程全面总结

拥有了上述架构图，可以清晰的引导企业在引流阶段，进行销售效率优化。

但是，引流再好，意向客户再多，也需要有销售人员去谈。接下来，我们学习另一个极为重要的阶段“沟通”……

第二章

沟通系统——引导客户的内心对话

美国直邮销售大师“罗伯特·克利尔”说：

不管你推广什么样的产品或服务，你必须首先了解你的潜在客户的“内心对话”

经过多年对销售型企业的研究与实践之后，我们对上面这句话深为赞同——每个客户都憎恶“轰炸”、“说服”，每个客户都希望在购买过程中充分体现自己的智慧和决策权。

即使是销售人员进行说服工作，也要让客户感觉到每一步都是自然的，每一步都是自己决策的。

所有的客户都有“决策流程”，当销售人员的沟通顺序和客户的“决策流程”不合拍的时候，哪怕你说得再多，客户也“疑虑重重”，“拖而不决”，甚至“转身离去”。

相反，当销售人员的销售过程与客户的“决策流程”完全同步时，客户和销售人员进行沟通的时候会感到非常舒服，很容易理解产品的信息与价值，也很容易下购买决策。

因此，销售沟通过程的组织，极为重要，它可以直接引导客户的“内心对话”，从而极大的提高销售效率。

第一节 沟通效率优化的三个原则

目前国内很多销售经理、销售主管，个人与客户沟通效率非常高，也很努力的激励下属，但下属的沟通效率依然很低下，不断的浪费销售机会和时间，令人非常纠结。

销售管理者在教下属的时候，90%都偏重于销售技巧，却忽视了技巧运用的时机。

这样去培养下属，学的时候掌握了十几甚至几十个技巧，信心百倍，但是由于不知道时机，实战中一招都用不出来，效果并不理想。

广州某医疗设备公司的销售经理，他的销售风格是在客户面前进行大量的数据分析，比如竞争对手的对比，投资回报分析等，业绩很不错，于是他也教他的下属按照这样的分析去说服客户。

我们经过调研才发现，该经理是先快速激发客户的兴趣，当客户考虑到收益或者提到竞争对手的时候，才进行数据分析。

而他下面的销售人员，与客户一见面就开始不断展示数不断的说自己有多好。客户对行业、竞争对手都不了解，结果是无论销售人员说什么，客户都感觉是在吹嘘，当然会失败。

所以，如果你现在还是把提高销售额的希望，寄托于销售技巧和销售人员个人能力的成长，那么你的业绩提升之路，就非常漫长了。

如果你能把握沟通效率优化的三个原则，就可以快速建立起一个高效率的销售系统：

- 1、客户适用；
- 2、过程可控；
- 3、引导为主。

（1）客户适用——符合客户的决策流程

如果一个销售人员第一次见面就拿着协议要你签字，你会相信他吗？

每个客户都有决策流程，客户的决策流程对于大多数销售人员来说，就像迷宫一样：岔路之中还有岔路。

每次走进一个“岔路”，销售进程就要倒退，甚至重新开始。

对客户销售过程中，绝对是“夜长梦多”。你走的岔路越多，拖的时间越长，出现意外的可能性越大。

所以，资深的销售人员很少遇到“意外”。

不同行业、不同客户，迷宫各不相同；所以，在展开销售前，销售人员就必须清楚的了解走出迷宫的“最短路径”，才能在沟通阶段实现销售效率优化，缩短销售周期。

（2）过程可控——销售进度是明确、可控的

对销售进度的监控，是企业销售系统必备的要素。如果企业只是“告诉”销售人员该做什么，你很快会看到销售人员回来向你抱怨“这个方法不好用”。

有时候是因为销售人员使用销售方法的时候有瑕疵。但大多数情况，是因为销售人员“根本就没有运用”你提供的方法，可能是无法发现合适的时机，也有可能是“根本不敢去用”。

所以，销售人员对每一个“关键销售策略”的执行情况，你都必须进行监控。

销售管理者最容易犯的错误之一，就是：一个策略下去，感觉没什么用，又换一个策略。

企业最后根本不知道以前的策略为什么无效？哪里无效？是不是真的无效？

大量的有效策略，就在销售人员的“虚假结果”和“抱怨”中，被埋没了。

（3）引导为主——引导客户而不是说服客户

销售人员与客户沟通中，需要不断的观察沟通的内容，一旦发现出现“偏题”状态，那么，就要即时“提问”，将讨论的话题“拉回”到“最短销售路径”上来。

这种“拉回”不是通过销售人员主动去“要求”，而是通过“提问”让客户自己愿意回来。

一旦客户感觉到自己在被销售人员“牵着走”，或是“被要求”……任何一点的感觉，客户的“防御体系”就会立刻发生作用，企业就进入了低效率的岔路，前期的某些工作不得不重新开始。

所以，一定要用最符合客户“内心对话”的模式与客户沟通。

谁也无法说服他人改变。我们每个人都守着一扇只能从内开启的改变之门，不论动之以情或说之以理，我们都不能替别人开门。

——20 世纪经典心灵著作《宝瓶同谋》：玛丽琳·佛格森

所有的客户，实际上最终都是被自己的决策所说服，并不断的为自己决策的正确性寻找理由。

如果企业的主张，能够成为客户的决策，企业的销售难度

就会大大降低，销售人员也从“推销”转变为“协助客户完成决策”。

在实践中，我发现，运用“信任+认知+成交”的组合是有效的。

后面我会详细讲解这种组合的威力。

第二节 最短销售路径——使销售人员与客户同步

销售的过程就是一个不断构建信任的过程，有多大的信任就会有多大的成交。

“最佳销售策略”就是销售路径的核心

客户信任不是凭空来的，也不是销售人员的一种“感觉”。客户要通过销售人员的一举一动的“行为”去获得信任，同时客户对企业的信任也会通过他的一举一动的“行为”表现出来。

这些“行为”越多，客户对企业的信任就越强，最后的“行为”就是“成交”，这些引发客户“行为”的策略，就是“最佳销售策略”。

客户每做出一个“有效行为”，企业就认为销售有“进展”。有的人要经过 3、4 次沟通，才能有一次“进展”，而有的人只要 1 次沟通，就能有一次“进展”。

所以，有的人一周可以让 3、5 个销售项目出现“进展”，而有的人一周只能推动 1 个销售项目。

同一个项目中的每个“最佳销售策略”构成一定顺序的链条，这个链条就是“最短销售路径”。

面对同一个客户，由于沟通方法不同，不同人的“销售路径”有长有短，有的甚至永远达不到终点……

所以，销售不是什么凭“感觉”做事的“艺术性的工作”，而是技术含量很高，技术要求很细的技术活。

销售管理者必须尽力保证销售人员的每一步都是“最佳销售策略”，帮助销售人员始终和客户处在“最短销售路径”之中，而不要走弯路。

最短销售路径并没有改变销售的规则，它只是通过技术分析，找出企业销售过程中客户的“内心对话”与销售人员应采取的“最佳销售策略”。帮助销售人员能够快速带领客户走向成交。

所以，请你记住沟通效率优化的真正意义：

沟通效率优化，就是根据客户的“决策流程”，分析最终使客户成交的“最佳销售策略”，最终找到最短销售路径，节约销售人员的时间，实现业绩倍增。

美益香料的“最短销售路径”

美益香料是国内最大的民营香料生产机构，拥有中国香精香料行业第一大直销网络，也是中国唯一推行直销的香精香料企业，目前直接终端客户超过 4000 家。

2009 年末，我们应邀前往美益香料为全国销售精英进行调研和训练。与销售人员进行沟通的过程中，我们发现很多业绩优秀的销售人员认为自己的销售路径是：



图 2-1 美益香料销售人员看到的销售路径

这个几乎通用的答案对企业帮助并不大，因此我们需要进行细致的分析。

接下来我们发现大多数的成交客户都必须经过一环：索取样品。凡是索取了样品的客户，沟通难度降低，成交率比没有索取样品的客户要高近 10 倍！

所以，我们按照这个规律进行了优化：

以前很多销售人员，在没有样品的情况下，凭借文字资料和口头描述去说服客户，目的是引导客户做出“成交”的动作；而现在，销售人员只要引导客户做出“主动索取样品”的动作。

“主动索取样品”显然比“成交”要容易得多，但是客户一旦做出了“主动索取样品”的动作，对企业的信任 and 了解已经加深了一大步。

而且客户有样品在手，销售人员进行介绍、解释的时候，难度大大降低，销售成功率也就获得极大的提升。



图 2-2 美益香料调整后的销售路径

中德设备的“最短销售路径”

在帮助山东中德设计了引流改善的策略之后，我们紧锣密鼓的展开了第二阶段的项目设计：销售流程优化。

我们对大区经理进行了电话访谈，与中德领导班子前后进行了 3 次座谈，深刻讨论了相关流程和数据，分析成功案例 125 个，失败案例 121 个。

通过解读案例，发现大多数销售人员在运用如下的“销售路径”进行销售：



图 2-3：中德设备原有的销售流程

中德不仅生产酒店、餐厅自用的啤酒酿造设备，还向客户提供成功率很高的酒类营销整体服务包。实际上是一个很有竞争力，也很有吸引力的产品。

但这个销售路径在实施过程中遇到了很奇怪的现象，前面谈的好好的，一旦销售人员给客户提供了书面方案，客户就开始拖延。

我们发现客户拿到方案以后客户就会开始不断的思考、对比，担心是否存在各种隐患，越想问题越多。

实际上，无论客户怎么思考，都不可能对设备未来的使用情况或者收益产生理性、准确的了解，大部分的“隐患”都是客户臆想出来的。

换句话说，客户在拿到方案以后只是在“胡思乱想”而已，导致销售无法推进，这条销售路径显然是一条“岔路”。

而且几乎所有的销售人员都跑到“岔路”里面去了，销售效率大大降低。

为了从“岔路”里走出来，我们决定调整销售路径。

我们发现凡是与客户在安装现场进行了商讨的项目，成交率非常高。所以，不再为客户直接提供方案，而是先努力使客户同意我们带技术人员上门访谈。

在现场，客户可以直接说出他的疑惑，而技术人员和销售
人员可以立刻答疑解惑，客户就不会再“胡思乱想”了。

同时销售人员可以向客户详细说明啤酒自酿设备安装后，
客户进店的反应；以及配置营销服务包后，酒类销量是如何提
升的。

现场销售的效果，显然比一纸方案的说服力要强很多倍。
客户脑中形成了清晰的图像，不会再被各种细枝末节的问题所
困扰，协助客户完成决策，提高效率，节省了双方的时间。

在现场销售解答的过程中，客户也会感觉中德的销售和技
术服务人员非常专业，培养了对企业和产品的信心。



图 2-4 优化后的销售路径

在新的销售路径中，方案仅仅是所有细节口头洽谈完成后
的书面确认而已，所以很多客户根本看都不看方案，直接就进
入了协议阶段。

所以，我们发现，销售过程中其实是客户和销售人員共同
走入了岔路，但是大家都没有意识到自己在浪费时间。

最短销售路径就是使销售人员的每次拜访、每个动作都有明确的指引，避免销售人员走入岔路，缩短销售周期，节约企业和客户的时间。

第三节 销售过程控制——确保销售执行精准度

我们前面已经介绍过了，销售管理者不仅要能够发现“最佳销售策略”，还要能够设计“最短销售路径”。

但是，无论你的策略、路径设计得如何高效、正确，只有一线销售人员在实际销售过程中正确的运用，销售效率才能得到提高。

销售过程控制的价值，就在于可以监控到销售人员与客户进行的每一个互动，让管理者可以随时发现销售人员有没有运用，或者在运用过程中有没有出现偏差。

如果每个销售人员要在监控之下才能完成工作，这样的管理其实是失败的。

企业所要达成的目标，就是让销售人员在销售过程中，感觉到：

“只要按照公司的流程做了，就一定会成交；以前之所以走进岔路，都是因为我实施有偏差，有公司的支持，我没什么好顾虑了，直接认真的按公司的要求做吧……”

于是，“销售过程监控”就起到了这样的作用，让销售人员对企业的“最短销售路径”和“最佳销售策略”产生信心，使

得销售人员自动自发的按照企业的标准去做。

有了“销售过程监控”，销售人员不仅不会有一种“被监视”的感觉，还会有一种“被支持”的感觉，让销售人员在工作中获得一种“找到了组织”、“找到了依靠”的快乐……

承诺目标

不管你卖的是什么产品，也不管你这次出门见的是什么人，也不管这个客户的意向有多大；只要你的目标是完成销售，你就必须保证每次出击都有“承诺目标”。

大宗产品、复杂产品的销售往往需要经历多个阶段才可以最终到达胜利的彼岸。

为了顺利过度到下一个阶段，销售人员需要在上一个阶段（拜访活动）结束时跟客户要一个承诺，这个承诺就是“客户同意下一步做什么”。

这个承诺，会将销售推到下一个进程，销售就是一个进程到另一个进程，最终直至成交，而每一个进程，都需要一个或多个“承诺目标”。

有些销售人员只会凭感觉不断的努力，然后等待成交的降临。缺少“承诺目标”的销售人员会这样沟通：

销售人员：李总，您好，您下周一下午有时间见面吗？

李总：我最近都很忙。

销售人员：那您什么时候有时间呢？

李总：那你等我有空的时候再联系你吧。

销售人员：好的。

李总确实是很忙，销售人员得到这样的结果似乎也无可厚非，而另一个有“承诺目标”的销售人员会这样沟通：

销售人员：李总，您好，您下周一下午有时间见面吗？

李总：我最近都很忙。

销售人员：那您什么时候有时间呢？

李总：那你等我有空的时候再联系你吧。

销售人员：李总，这次见面对我们的意义都很大，我们也想尽快谈清楚一下细节。只需要 1 小时就可以了，下周任何时间都可以，您看能抽出哪个时间比较方便？

李总：这样啊？那就下周二中午 1 点吧，只有 1 小时时间。

所以，你看到这一批销售人员不仅努力，还会有目的、有

策略的安排与客户的每一次电话沟通、面谈，他们的成功在一定程度上说是必然的。

有目标的人，会为了目标再努力一下；没有目标的人在遇到障碍时，很容易放弃。

有了客户的承诺，销售人员才知道下一步如何接触客户，反之，销售人员可能会无功而返。

而客户可能也会很迷茫，不知道该怎么配合你，甚至感觉你在浪费他的时间。

销售的每个环节都需要有“承诺目标”，比如“让客户主动索取样品”就是“承诺目标”之一。从一个“承诺目标”走向下一个“承诺目标”，最后走向成交。

销售管理者要能够帮助销售人员设定“承诺目标”，“承诺目标”设计的质量，决定了销售路径的长短，也决定了企业的销售效率。

对“承诺目标”的监控

前面的内容已经充分体现了“承诺目标”的使用方法。我们来探讨一下如何对“承诺目标”进行监控。

对销售人员的监控“宜粗不宜细”，如果太细了，销售人员整天忙着填表，浪费时间；如果太粗了，起不到监控的效果。

我们来深入分析一下为美益香料设计的“最短销售路径”：



图 2-5 美益香料的最短销售路径

这四个项目，基本上就是一个销售人员在销售过程中，必须要完成的四个阶段。

我们把这四个阶段再翻译一下，转化为“承诺目标”，你会更加清楚它们的意义：

- 1、初步激发需求，使客户同意与销售人员进行面谈；
- 2、引导客户主动向销售人员索取样品，要求试用；
- 3、引导客户产生进一步了解交易细节的想法；
- 4、促成交易，签协议。

在每个阶段的实现过程中，不同的客户，不同的销售风格还会有很多不同的“承诺目标”，比如：

“让客户告诉我现在产品的使用情况”、“让助理告诉我负责人的电话”……

不过作为销售管理者，并不需要去监控销售人员的每一个细节，那样子做不仅会浪费销售管理者的时间，还会使销售人员感觉束手束脚。

我们对上面四个承诺目标再进行一次解读，让企业能够实现对它们的监控：

- 1、成功邀约面谈数量；
- 2、索取样品客户数；
- 3、制作方案数量；
- 4、成交客户数；

如果有需要，企业还可以获得以下几个关键的“转化率”数据：

- 1、邀约至试用转化率 = 索取样品客户数/成功邀约面谈数量；
- 2、试用至索取方案转化率 = 制作方案数量/索取样品客户数；

3、方案至成交转化率 = 成交客户数/制作方案数量；

目前国内大多数的企业，甚至于很多客户关系管理系统（CRM）都只统计成交率，也就是：成交率 = 成交客户数/沟通通过的客户数。

单独统计这个“成交率”，实际上是没有意义的，成交率无论是上升还是下降，企业都无法看出原因，有问题无法修正，有好经验无法推广。

因为任何一个环节的转化率变化，都会直接导致成交率变化。

如果某个销售人员或整个团队的“邀约至试用转化率”偏低，企业立刻就知道是激发试用的话术出了问题，只要修正这个环节就可以了。

如果某个销售人员或整个团队的“方案至成交转化率”偏低，企业立刻就知道是促成话术或产品演示出了问题，只要优化产品演示和促成话术就可以了。

同理，如果某个销售人员的某项转化率特别高，也说明他在这个环节可能有非常好的手段，企业就可以对这个销售人员进行研究，提炼经验，全面推广。

而企业一旦对某个环节进行了修正，这个修正是否有效，

在转化率上可以清晰的体现出来。

所以，对承诺目标进行监控的意义在于：

使成交的实现过程更加清晰，管理者和销售人员都可以迅速的发现问题所在，提出解决方案，并很快确认解决方案有没有生效。

不同行业、产品，不同销售模式的企业，由于销售流程差异较大，承诺目标不同，监控数据也是不同的。比如：你是做会议营销的企业，那么“现场意向”向“现场签单”的转化率，就会成为你的重点监控数据。

在实际运用过程中，在不同的发展阶段，重点监控数据也有所不同。

比如企业其他的环节问题都不大，或者说改进空间不大，销售人员能力也都不错，今年需要重点改进产品演示能力。

那么我们就会将产品演示的全过程设定几个承诺目标，监控得更细节，为每个细节设计监控数据。

实际上在为产品演示进行设计时，某个内容能否引起客户的笑容和首肯，都是可以设为重点监控的。

第四节 最佳销售策略——从“说服”转向“引导”

销售之所以能够完成，最核心的原因就是客户对企业、产品的信任感不断增加，客户不是因为我们的产品好而购买，而是因为“相信”我们的产品好才购买。

比如现在买小家电，我的经验是，如果不知道哪个牌子最可靠，那就买“美的”；“美的”不一定是最好的，但一定不是最差的。我放弃采购其他的品牌，不是因为其他品牌不好，而是因为我“不相信”。

所以，销售的过程，就是让客户“相信”企业的过程，让客户相信企业有两种办法，一种叫做“说服”，一种叫做“引导”。

“说服”与“引导”差别很大——前者主要靠销售人员自己的口才，客户是一个批评家的角色；在销售人员“说服”的同时，客户在关注哪里不符合逻辑，哪里说漏嘴了。

“引导”则靠关键问题来保证沟通出现进展，销售人员是一个支持者的角色；客户在销售人员的支持下，审视自己是否存在问题，是否存在需求，是否需要立刻解决问题。

所以，“引导”的关键，不是销售人员说的有多好，而是销售人员问的问题能不能切中客户的欲望点——可以是痛苦，也

可以是梦想。

通过体验式销售与客户快速建立信任

2008 年，广州两个不懂中文的法国小伙子，在必胜客、棒约翰两家比萨巨头对门开了一家比萨店，名为：Pizza2Pizza。



图 2-6 比萨店的位置图

面对强大的竞争对手，在短短的 1 个月内，就站稳脚跟，获得了稳定的客户群。

他们采取的策略非常大胆，开业首日，所有进入他们店消费的顾客在用餐完毕，打算付款的时候，都得到了一个看似玩笑的答复：

今天开业，老板说所有客户免费！

顾客怀着吃惊、开心、占了便宜等复杂的心情离开了店铺。

其实首日进店的顾客并不算太多，但是这些顾客不约而同的做了两件事情：

1. 到处向朋友讲述这个难以置信的故事；
2. 下次再来进行一次全额的消费。

好吧，实际上这几年我们去了四次。

我们不是住在这个小区，每次都是专程过去，每次都怀着占过便宜的心情点餐，从来不计较价格，也就是说相当于他给我们打了 7.5 折而已。

同时，这几年公司的职员几乎逢人就会讲这个有趣的故事，就像现在我们给你们讲一样，成为了他们的义务宣传员。

很明显，他在通过必胜客和棒约翰找流量，然后运用免费策略引发了一个“超级话题”。

遗憾的是他没有建立流量池，我们并没有收到他后续的营销信息（如果有的话，可能我们去的次数不会是 4 次，至少是 6-8 次，我们在第四章会重点讨论）。

小区的客户就这样被源源不断的转介绍到他的店铺中，他们就是这样站稳脚跟的。

我们关注的重点，不是他有没有建流量池，而是为什么我

们在一瞬间就会信任他？

如果是一个正常的餐厅，给我们发一张 7.5 折的消费券，我们可能看都不看就扔掉了，更不要说去帮他们做宣传员了。

比萨店采取的“引导”，比发 7.5 折的优惠券“说服”，显然要高明的多，效果也好得多。

在产生信任方面，他们至少做到了以下两点：

1. 产品本身没有问题，这是一切生意的基础，不可否认他们的比萨还是挺好吃的；
2. 提供了有诚意的体验，让我们觉得需要回报他。

让客户获得体验，“引导”客户自己产生需求，这种需求可以是“满足好奇心”、“炫耀”还可以是“希望回报”，这是使客户快速产生信任的方法之一。

在超市里面有很多试吃，在早期的时候，试吃了不买不好意思，总会买一点，最典型的案例是澳门。

在澳门一些较大的赌场，几年前免费或者以极低的价格就可以吃喝玩乐；同时在大三巴下的购物街，满大街捧着牛肉干、猪肉干、饼干请游客试吃，游客多少会买一点回家。

不过现在超市里面的试吃策略效果越来越差了，顾客往往

是避之不及；澳门的赌场优惠力度也在逐步减少；客户已经没有了新鲜感了。

但购物街风情依旧，因为购物街来往的都是新游客，其次游客不是欠一家店的人情，而是吃过了这么多家店，一家都不买，实在说不过去，所以我每次去只要是吃了，也还是会多少买一些。体验式销售建立信任的要点在于：通过向客户提供新鲜和有诚意的体验机会，消除客户对产品的怀疑，引发客户的消费需求。

所以，体验不仅要有新意，还必须有诚意，比如外面很多茶叶店，装着一杯茶伸到过路的客户面前，这个不喝端到下一个，下一个不喝再下一个；

雀巢咖啡则是拿个壶子，你来了愿意尝试，拿一次性杯子给你倒一杯；后者显然有诚意的多。

体验式销售不仅可应用于服务业、快消品，也被广泛应用于一般消费品、工业品的销售中：

自酿啤酒设备企业上门勘测

硬盘维修中心免费故障检测

香料业务员免费寄送样品

房地产商带你去看样板房

手机试用……

这些都是体验式销售，体验式销售的特点就是“引导”而非“说服”，体验式营销可以消除客户对产品的怀疑，但客户对企业的疑虑尚未打消：我付钱给你，安全吗？

在销售过程中，继续应用下面“认知”的概念和第三章提到的“成交”，就可以迅速提升客户对企业的信任，使客户愿意向你付钱。

占领客户的“认知”

客户决定采购哪个品牌的过程，并不如一些专家想象的那么复杂，甚至有时候可以说是很简单的。

当你去超市购买洗发水的时候，请问你会买哪几个牌子？海飞丝、飘柔、潘婷或者部分国产品牌……大部分人脑子里只会有首选或次选，也就是不超过 2 个品牌。

当你出去旅游的时候，你会住什么商务酒店？你可能会回答七天、汉庭、锦江之星、如家等。如果我问，你会住什么酒店？答案就是三星级、四星级或者五星级，很有可能不会出现七天、汉庭的影子。

其实在商务酒店出现以前，廉价旅馆、招待所早就遍地都是了。如果七天酒店再加入这样的竞争，无疑是死路一条。

所以，商务酒店的成功之处，在于创造了一个全新的品类，

成功的教育了客户：在酒店之外，还有一种经济实惠的“商务酒店”。

就这样，巧妙地避开了与星级酒店的竞争，而且你会发现，商务酒店迄今没有代替星级酒店的趋势，成为了酒店业的有益补充。

一般来说，每个现有品类都已经有了品牌占据了客户的“认知”位置，你如果是想代替这些品牌，就像商务酒店代替星级酒店一样，显然具有相当大的难度。

占领客户“认知”的关键

开创一个新品类，一方面使自己立即成为该品类里的第一；另一方面，要通过品类隐喻，暗示新品类比旧品类更好。

当年七喜在美国还是一个不知名的小品牌时，它就讲饮料定义成可乐和非可乐两类。

宣传自己是“非可乐的代表”。如此一来，七喜一下子就达到与可口可乐齐名的程度了。

这一招果然有效，七喜提出这样划分的第一年，其七喜汽水的市场占有率就达到 15%，以后的销量则不断上升，终于成为美国非可乐饮料的第一品牌。

建立“客户关系发展中心”

如果你确实不能创造品类，另一种方法也能帮助你快速的占领客户的“认知”，那就是——客户关系发展中心。

还记得我们在第一章提到的“流量池”吗？

经过“销售漏斗”的筛选，有一些客户是可能与企业即时成交的，而有一些客户是需要培育的。

对于那些即时成交的客户，就进入了沟通的流程，通过各种沟通方法来促成交易。

而对于不能即时成交的客户，则需要企业持续的维护。

很多销售人员功利性过强，凡是没有需求的客户都不搭理。原因是他们觉得维护的成本太高，而且不知道这些客户什么时候会有需求。

在中德设备，就专门建立了一个“客户关系发展中心”，从1月到12月，客户关系经理为每个月都设计沟通的内容，包括：

餐饮业的经营策略、酒水营销技巧、酒店管理、氛围营造、餐厅装饰等主题。其中偶尔点缀一些自酿啤酒的市场、设备使用、成功案例……

这些信息都是免费的提供给所有的目标客户，这些信息对

客户的经营、管理都具有相当大的价值。

这是体验式销售的一种变通应用，很多人认为一定要让客户体验自己的产品，实际上：

客户要购买的是产品带来的价值，而不是产品本身。通过体验式销售，我们要让客户相信企业能给他们带来需要的价值，相信产品能带来需要的价值。之后，自然会谈到沟通与成交。

流量池里积蓄的目标客户，会不断的感受到中德设备在餐厅经营、管理、酒水营销等各方面的专业性，对中德设备提供的资讯产生依赖，慢慢的，也可以成功占领客户的“心相”。

最终带来的好处是：

1、在体验式销售过程中，慢慢的引发和培养客户的需求，有一部份的目标客户会转化为意向客户；

2、长期沟通占领了客户的“认知”，意向客户一旦产生采购的冲动，立刻就会想到，而且可以找到中德设备，形成一个销售机会；

3、已经成交的老客户感受到无微不至的关怀，一旦设备使用过程中有问题，不容易全面否定企业和产品，而是会与中德设备沟通，提高了客户满意度；

4、已经成交的老客户可能会被激发，而产生二次、多次购买；

5、资料比名片具有更高的传播价值，方便客户转介绍。

用超低成本创造超高利润

沟通的过程是通过电话、邮件、印刷品直邮等方式进行，效率比面对面的销售和说服要高得多，成本却低得多，一两个客户关系专员就可以完成对几千上万个目标客户的维护。

就算是以电话作为维护方式，一个经过训练的客户关系专员维护 1000 个客户是问题不大的。

假如企业现有 1000 家客户，A 类客户仅占 1%，如果只做引流和沟通效率优化，就算企业把流量池内的客户放大 10 倍，服务的客户数量也是非常有限的。

而且 A 类客户需求非常明显，意味着销售竞争也非常大。但 B 类客户却被很多企业所忽视，在客户总数中，B 类客户占了多达 19%。

这些客户几乎都是无竞争的，只要企业事先占领他们的“认知”，成交就指日可待，这么庞大的客户数量，可以支持企业的持续发展。

所以，企业建立一个“客户关系发展中心”，在抓住 A 类客

户的同时，大力培养 B 类客户，就显得尤为必要。

客户关系发展中的主要工作是：

与企业文化、市场等部门合作，挖掘对客户有价值的市场信息，不断的策划沟通的机会和借口，展开与客户的低成本持续沟通。

“客户关系发展中心”与传统的“客户服务中心”的区别可以在下表看出：

	客户服务中心	客户关系发展中心
关注对象	只关注已成交客户	不仅关注已成交客户，更关注未成交客户
服务目的	解决投诉	1、增强未成交客户的信心，为最终成交作铺垫； 2、服务已成交客户，为追销和扩大销售作准备；
服务形式	被动服务	主动服务

“客户关系发展中心”所策划的内容，本质上属于体验式销售的部分。

客户关系发展中心面对的客户往往是 B 类客户，太大的成交企图容易引起客户的反感，因此销售管理者在策划、审核相关内容时，要遵循如下原则：

- 1、每次内容必须有吸引力，而且信息量不宜太大，使目标客户有兴趣和耐心听完或看完；
- 2、以“塑造被客户利用的价值”为主，尽量减少促销，最好是完全没有促销内容；
- 3、在多次提供信息之后，可以有一两次穿插有吸引力的促销活动。

沟通系统全面回顾

以上，我们基本已经介绍完了沟通效率优化（最短销售路径、销售过程控制、最佳销售策略）的操作细节。

这些内容站在销售管理的高度，涉及销售分析、管理和策划，这也对销售管理者提出了一些能力和素质上的要求。

在实践之中，你会发现“沟通效率优化”不是仅为某些产品而“定制的”。

它是一套通用于各种“销售型企业”的销售组织模式——其核心意义，就在于：

沟通效率优化是对人类的“信任产生过程”，以及“思维决策规律”的提炼与总结。

即使你的产品还是原来的产品、员工还是原来的员工，单

单将沟通过程由过去的“铺天盖地的推销”，变成“有策略分阶段的引销”，你就会看到销售业绩的显著提升。

因此，我们建议：每一个销售管理者、每一个希望提升业绩的销售人员，都应该学习沟通效率优化的基础知识。

企业的销售管理，细节决定成败——特别是对于企业老板和销售管理者而言，这些知识就像日常运营或财务的基本常识一样。

你不一定亲自去运营或管理财务，也不一定亲自去进行具体的销售工作，但你要明白你的员工在做什么；什么是高效率，什么是低效率；什么是优秀，什么是平庸。

以上，我们介绍完了销售效率优化的引流系统，以及沟通系统。接下来，我们来学习引销体系中更为重要的一项知识，一盏可以立竿见影带来销售额的“神灯”……

第三章

成交系统——客户主动抢着把钱给你

尽管科普专栏一再告诫女性消费者三十元和三千元的化妆品从化学结构上来看并没有太大的不同，但是对于女性消费者来讲，高档化妆品才是她们“想要”的商品。

在理智主导的市场中，消费者在用脑思考。从发现自己的需求、对自己的需求进行排序、决定用什么类型的商品来满足自己的需求，对商品市场信息进行收集、比价、找到性价比最优的商品……在这个过程中，客户更多的是用“脑”——即他们的理智在做出购买决策。

“用脑思考”的特征，更多的体现在“决策过程”中；而在“成交过程”中，体现得更多的，是“用心思考”——感性决策。

无论客户在沟通、洽谈的过程中表达的多么理性，在最后作出购买决策这一刻，客户一定是感性的。

客户并不知道购买以后会发生什么情形，如果这种担心发生在成交之前，就会出现“延迟”；如果这种担心发生在成交之

后，就会出现“悔单”。如果客户还没有进入“用心思考”——即感性的状态，就会出现“拒绝”——客户因为某些理性考虑，不愿意和你成交。

营销大师科特勒在《行动销售》一书中提到，客户要作出成交决策，一定会问 5 个问题，如果销售过程中没有完全解答，就不会走向成交。这 5 个问题分别是：

1. 你这个人值得相信吗？
2. 你的企业值得相信吗？
3. 你的产品值得相信吗？
4. 你的价格合适吗？
5. 现在真的需要采购吗？

你会注意到，前三个问题是偏理性的，需要证明的；而后两个问题是偏感性的，需要销售人员对客户做思想工作，去说服、去引导。

所以，理性与感性，销售人员必须两手都要抓，两手都要硬，才能最大程度地影响客户的购买决策，促使成交的发生。

下面，就让我们从理性和感性两个角度，来详细解释成交系统的建设方法。

第一节 第三方见证——解除客户的理性抗拒

客户与企业的销售人员建立了基本的信任，希望进一步了解企业的产品细节，以便最终决定是否购买的时候。他们需要企业进一步证明：“为什么你是最好的？你用什么来证明自己的说法……”

就像是法官审判一场官司一样，谁主张，谁举证——销售人员这时候必须证明给客户看：

我有足够的证据，来证明给你看，我是最佳选择。

我有大量的事实，可以证明：我的产品超过一切其他选择。

第三方见证的威力

一位芝加哥的工业销售经理，曾经让他的推销员带上散乱放置的推荐信。成交时，推销员拿出一封推荐信，递给潜在顾客，让他看一看。他只要一放下，他就再递给他另一封，然后递给他第三封。不一会儿，推荐信在潜在顾客的桌子上就堆成了山。

结果证明：信越多，越好。没有一个潜在顾客会见到桌子上堆满了满意顾客写的推荐信而无动于衷，不做好成交的准备。

很多企业在制作自己的企业网站的时候，往往把自己公司大门的照片放在第一位，而专业的成交网站，往往是把海量客户的见证放在第一位。

如果你有在淘宝购物的经验，也许你会发现很多淘宝的商家把大量的成交记录放在产品之后：

最近一个月成交记录：

买家	宝贝名称	出价	购买数量	成交时间	状态
t**2   	联通3g手机卡186号码 月付46享700M流量 240分钟通话 送1348话费	218	1	2011-02-21 13:39:09	成交
落**7 	联通3g手机卡186号码 月付46享700M流量 240分钟通话 送1348话费	218	2	2011-02-21 13:20:18	成交
z**受   	联通3g手机卡186号码 月付46享700M流量 240分钟通话 送1348话费	218	2	2011-02-21 13:09:13	成交
汝**宝     	联通3g手机卡186号码 月付46享700M流量 240分钟通话 送1348话费	218	1	2011-02-21 13:06:37	成交
t**5	联通3g手机卡186号码 月付46享700M流量 240分钟通话 送1348话费	218	1	2011-02-21 13:00:12	成交
上**人  	联通3g手机卡186号码 月付46享700M流	218	2	2011-02-21 13:11:10	成交

图 3-1 淘宝的交易记录

如果你在网上看得更仔细，就会发现很多成交记录往往是卖家的记录，而不是该产品的记录。

几乎每个客户都会受到这些记录的影响，只是程度有所不同。有些免疫力比较强的，也许不会轻易做出成交的动作；但可以肯定的是，免疫力已经被削弱了，只要持续影响，最终一定会成交。

“第三方见证”之所以可以成立，是因为：

客户一旦看到有别人成交，在潜意识中就意味着自己的风险下降了一分。如果客户认为自己的风险是“零”，甚至比“零”还低，成交就成为必然。

正如在你家楼下开了一家餐厅，由于你不知道这家餐厅的味道怎么样，所以你不肯贸然进去消费。慢慢的你发现很多人都在里面吃，甚至回头去吃；然后在网上还看到味道多么多么好的第三方评价，无论你的谨慎度有多高，最终一定会走进这家餐厅。所以，在海量的第三方见证的持续轰炸下，成交是必然的，对不同的人而言，只是轰炸多久而已。

第三方见证要达到效果，一定要符合几个原则：

1、数量庞大：让客户在一个接一个大量的见证面前，自己认为没有必要再作出更多的质疑；

2、细节详实：如果是冲动型消费的产品，成交门槛本来就不高，粗略的见证也许就够了；如果是工业品或大宗商品的消费，经不起推敲的见证是没有价值的。

3、覆盖面广：对于通用型产品，你的第三方见证一定要展示你的通用性；即使你专注于某领域，也必须证明你能适合这个领域内的各类客户。

“第三方见证”包装技巧

“第三方见证”有很多包装技巧，现在分类说明如下：

（1）海量见证法

在大多数的企业中，客户成交以后就被遗忘了。更加没有人会想到去采集每一个客户的见证。

但普通的客户见证是不够的，每个销售人员都可以轻松的口头举出 3、5 家合作的客户，所以你无法达到“远远超越竞争对手”的目的。

所以，你要比竞争对手做得更多、做得更大、做得更好，你应该“10 倍超越对手”。

一个销售人员在面前说有 2、3 家企业采购了产品，客户都认为很满意；另一个销售人员销售时，随身携带了 5-10 家企业的产品使用现场照片、企业中具体负责人对产品使用效果的书面反馈，同时还有各项资质的书面文件……

后者的销售效果绝对会比前者好很多倍！

为了加强说服力，很多企业还会组织会议营销；在会议营销现场安排关系好的老客户上台，绘声绘色的描述他是如何通过这个产品获得超高满意度利益的。

这种现身说法，配合企业的现场促销成交行动，效果非常明显，我们会在下一节里面详细谈谈促销成交的内容。

（2）超级见证

如果你没有那么多的客户见证，那还可以选择另外一种策略，就是“超级见证”。

你可能不知道谁是段永平，也不知道他究竟有什么本事，但是当你知道 2006 年他以 62.01 万美元拔得头筹，成为与巴菲特共进午餐的第一个华人，你应该对他有点刮目相看了。

从陌生到佩服，这就是超级见证的力量。

中德设备的一个超级见证，就是与百威啤酒的合作，这个世界知名的啤酒巨头，正式展开与中德设备的合作，进一步奠定了这个国内最大啤酒酿造设备商的龙头地位。

超级见证的公信力极强——少而精，说服力强大。

巴菲特被当作“超级见证”的另一例子，是比亚迪：

2008 年，多家金融机构在比亚迪股份（1211.HK）获得巴菲特旗下附属公司 MidAmerican（下称“中美能源”）入股约 10% 之后，纷纷对此项投资给予高度评价。

其中花旗银行于 9 月 29 日发布专项报告称，这是对比亚迪

主席王传福强大执行能力的肯定，认为公司已经进入并成为充电电池、手机设备和集成以及电动汽车等多行业的领先者，并借此高度重申调高比亚迪投资买入评级。

截至 10 月 3 日港股收报，受入股消息影响，比亚迪股价已较前 5 个交易日（9 月 26 日）大涨六成多，每股报收 13.78 港元，最高涨幅更是比 9 月 26 日高出近 9 成。

这些证据如果是竞争对手所没有的，那么就具有非常大的杀伤力。

“超级见证”是指向“竞争”的，是区别于“竞争对手”的。

你可以从数量上，或是质量上做到“远远超越竞争对手”。如果你没有“超级见证”、也没有“海量见证”的话，那么我建议你尽快去打造一些出来。

这并不难，只要你把本书读完，自然会有很多启发。

“第三方见证”是解除客户理性抗拒的强大武器，客户潜意识会认为别人也是经过理性思考才决策的，所以自己进行理性思考的必要性也降低了。

不过，“第三方见证”需要自身的积累和提炼，当你设计新品类的时候，就应该同步去提炼你的“第三方见证”了。

你可能会需要用到提炼“第三方见证”的工具，这里我向你提供引销体系培训的“见证采集”范例，供你参考。

自动生效的“见证采集”范例

为了保证每次服务都留下有效的见证，我们为引销体系的专项培训设计了见证采集标准，共涉及 10 余项照片标准和 4 项采访标准，这里节选一部分：

照片 1——课堂开始前：教室布置好之后的全图、各个不同角度的照片（前、后、左右）；教材的摆放；桌子上的茶点等。

照片 2——课堂休息时：拍摄零乱的桌椅、桌子上所省无几的茶点、学员与老师课间讨论之类的小细节；

照片 3——老师：拍摄老师授课时生动的表情和动作（如：大笑、拍手、提问学员等），不需要特写。

.....

我们的服务人员只要在现场严格执行这些标准即可，每次服务完毕，我们都会分类保存。

这样，每次服务都以“第三方见证”的形式保存下来，为未来的销售提供支持。

第二节 驱动力设计——解除客户的感性抗拒

即使企业能够解除客户的理性抗拒，最后一刻的成交也总是充满痛苦的，因为这一次决策，意味着客户失去了对项目的控制力。

客户面临着巨大的决策风险，一旦他的选择出现失误，所有的责任可能都需要他来承担。

所以，我们才会说客户是“理性思考，感性决策”。我们可以用“趋利避害”来说明如何解除客户的感性抗拒。

“趋利”，意味着你必须要有有一个极具诱惑力的方案放在客户面前，使客户产生难以抑制的采购冲动，增强客户的采购动力。

“避害”，则意味着你必须不断的降低客户获得这个方案的门槛，减少客户的采购阻力。

企业在“驱动力”和“降门槛”上做的越好，那么成交就离企业越近，我们把这整套方案称为“引销”，这也是成交系统中极其重要的一部份。

“驱动力”设计

“引销”与“推销”最大的不同，就在于“引销”是使客户自己感觉到“不买就是傻瓜”；

“推销”则需要销售人员通过去证明这一点，但很多销售

人员自己都不相信“不买就是傻瓜”。

羊城通是全国最大的小额支付电子钱包运营商。全广州2000万人口，几乎人手一张，所有的公共交通都依赖于这张小卡片。



图 3-2 可在全广东消费的羊城通卡

羊城通的一项主要工作，就是像银行或银联一样，在各商家铺设 POS 机，实现在这个商家的刷卡消费。

销售人员按照常规方式去推销，往往卡在刷卡的结算手续费上面，手续费的高低完全是一个感性问题，只要你收钱，永远无法证明你的合理性。因此，难度非常大。

这个案例就是典型的“驱动力设计”问题，对于客户而言，虽然装上设备以后理论上有很多持卡客户会来消费，但这毕竟还是“空中楼阁”。

为了增强驱动力，以餐饮行业为例，我们与另一家小额支

付企业展开合作时，进行了如下设计：

选择有信誉的大型连锁餐饮，向他们预付 20 万元，条件是安装消费设备。也就相当于承诺安装设备后，最少会给商家带来 20 万的消费额，所以对商家的驱动力大大增强。

以前的状况是，就算装了设备，因为怕麻烦，很多商家也不愿意邀请客户刷卡。

为了刺激商家主动邀请客户刷卡，我们同时规定，这 20 万元的消费，必须在一定期限内完成。因此商家为了获得这 20 万，开始主动引导客户进行刷卡消费，这样也培养了客户的刷卡习惯。

从不愿装设备、不愿主动邀请客户刷卡；到主动装设备，主动邀请客户刷卡。一个简单的“驱动力设计”，就可以实现。

所以，客户不和企业成交，往往不是因为销售人员的能力问题，而是企业产品本身的驱动力不足。

销售管理者必须要掌握“驱动力设计”的方法，才能够时刻保证自己产品的竞争力和销售额。

在引销体系中，具有超强驱动力的典型产品是“业绩倍增”。

“业绩倍增”是一个咨询项目，由引销团队进入企业，帮助企业改善管理，提高业绩。

传统管理咨询业务是靠销售人员，甚至是专家来说服企业老板。令企业老板相信自己所推销的方法是有效的，将来是可以赚到钱的。

这种传统模式就和上面的案例一样，只是用未来向客户“画大饼”而已。

首先会遭遇到客户的“理性抗拒”，客户会想“是不是真的像你说的这么好？”；即使花了大力气去证明了，又会遭遇客户的“感性抗拒”，在我这里会不会有效，心里还没底。

而引销体系超越所有的“管理咨询专家”，第一个提出“业绩倍增”。直接告诉客户：“我们保证你的企业实现业绩倍增。”

也就是说如果今年的销售额是 1000 万，我们来保证你 1 年后达到 2000 万；如果今年的销售额是 2000 万，我们保证你 1 年后达到 4000 万……

与管理咨询专家们提出的“看起来有用”的理论相比，这种对业绩倍增的承诺显然更有驱动力。

如果客户希望实现业绩倍增，就可以跟我们合作。

而且目前市场上没有专家敢于承诺业绩倍增，因此引销体系又做到了“远远超越竞争对手”。

“驱动力”设计得好，会令客户非常想付款，非常想合作，

只剩下最后一个问题，就是“万一不行”怎么办？

如果我们连客户的“后顾之忧”都完全打消，那么成交就是必然的。经过我们长期的实践，我们发现“后顾之忧”最好是由“降门槛”来实现。

“降门槛”突破最后一道防线

在 10 米宽的悬崖对面有 1000 万元现金，在没有任何辅助工具的前提下，绝大多数人没有兴趣去拿。不是驱动力不足，而是门槛太高。

所以我们现在要把 10 米宽的悬崖变成 1 米宽，甚至变成 0 米宽，让客户能够轻松的跨过，这就是“降门槛”。

还是以之前的小额支付公司为例，20 万元的预付消费不仅是驱动力，还是降门槛。

在此之前，任何一家商户安装 POS 机，需要缴纳一千至数千元不等的设备费用。这个设备费用就是门槛，导致很多客户不愿意进来。

经过分析，发现企业的主要盈利点是交易手续费，设备费用对企业的意义并不大，只要商户信誉良好就没有问题了。

所以，现在客户不仅不需要支付设备费用，还可以凭空获得 20 万元的预消费额，门槛不仅仅是降低，还做到了“零风险”。

面对一个“零风险高回报”的项目，如果经你确认它是真实可信的，你有没有兴趣参与呢？这就是“降门槛”的意义：

只要有风险，客户就会止步；“降门槛”就是把客户的交易风险降到“零”，使客户能够轻松的作出购买决策。

最常见的门槛集中在“价格”和“风险”上，福利彩票用500万元的“大鱼饵”来吸引老百姓；在每期报纸上几乎都能看到彩票中心发布的“海量见证”；而“门槛”只有2元。

降低“价格门槛”

降低“价格门槛”的方法有很多种，比如第一种是“有条件降价”。

（1）有条件降价



图 3-3 大众点评网（www.dianping.com）的团购

2011年2月，Cha Cha 日式餐厅通过大众点评网进行了团购活动，1500张体验餐券售空。80元即可享用原价253元的两人套餐

这种降价不会影响到企业的定价，又比传统幅度不大的“促销”更有力度，迅速吸引了大量的客户。

同样，2010年韦博英语也展开了大型的“有条件降价”团购活动：

仅售9.9元！原价5999元的『韦博国际英语』英语课程（共计20课时，每课时60分钟）！

在短短的3天时间，宁波吸引客户达到826人，广州吸引客户高达3000人。活动以名额爆满结束。

这种“降门槛”的活动，与第一章所谈到“引流系统”的不同：

引流系统带来的，仅仅是意向客户；“降门槛”带来的是真正的、有诚意、已付费的客户，以后可以通过追销扩大销售。

“有条件降价”的要点在于：

成交比空谈销售额更重要。

（2）小额订单

如果你的企业销售的是工业品和大宗商品，就可以用“小额订单”的策略。

在销售中我们会提到“小单子做大，大单子做小”的理念。有信任度的客户和企业成交小单子是很容易的，但这时候销售人员应该想办法建议客户扩大采购量。

如果客户一来就说要谈大单子，基本上是不成的：连基本的信任都没有，怎么可能成交大单子呢？

这时，有经验的销售人员就会把大单子往小单子谈，同意客户“未来要做大单子”的说法，但是从眼前的小单子谈起，更加有利于成交。

大宗商品和工业品也可以通过设计“试用装”、“体验装”、“样板”等模式，让客户先使用，等到习惯、认可，甚至产生依赖后，再扩大销售。

所以，销售管理者必须懂得如何为销售人员策划不同的入门产品组合，不能直接把一个极高门槛的产品抛给销售人员，等待结果。

如果这样做，最终吃亏的会是企业自己。

降低风险门槛——“零风险承诺”

“价格”是从口袋里掏钱出来，是当前的痛苦；而“风险”

是未来的痛苦，究竟买了以后好不好用，能否达到预期的效果，万一不好用怎么办？

客户对未来不了解，这是阻碍客户与我们成交的最大的敌人。为了打消客户的疑虑，最理想的办法，是由企业来承担客户的一切风险。

如果客户不满意，向客户提供全额退款的保障。这个策略叫做“零风险承诺”。

有的人说：毛老师，你是不是疯了？！不满意的理由太多了！都来退款岂不是要亏死！

零风险承诺是一个非常强大的技术，同时它也代表着一种理念，一种哲学。因为有了零风险承诺，你才能向你的市场，向你的潜在客户，非常自豪地宣布：我愿意为你的结果承担全部的责任。

我没有资格要你的钱，除非我确定能给你创造 10 倍的价值。当你交钱给我的时候，并不代表你对我价值的认可，而是你愿意给我一个机会，让我一步一步的展示给你看，我所说的一切我都能做到。

如果我言行不一，或者你对我有任何的疑问，你都有权利要回你付给我的每一分钱。这是非常有威力的，这是你的姿态，也是你的哲学。

我们的学员他们深有体会，当你提供零风险承诺的时候，你永远不能靠吃老本混饭，你必须不断的创新，必须满足客户的欲望，必须把客户的梦想推向一个新的台阶，必须让客户的满意度不断提高，你再也不能原地踏步了。

因为有了这么一个巨大的杠杆，双向的夹击，所以你的能力会增强，你的进步会加速，你会有一个飞跃；用不了多久，当你站在所有的竞争对手中，你会有一种“鹤立鸡群”的感觉。为什么？

因为你有这个魄力，有这个能力，因为你创新的速度会超越别人拷贝的速度，所以最终你把“赢利，为客户服务，创造价值，自我发展，自我提高，不断完善”全部用一个零风险承诺彻底地连成一片……道理就在这里。

还有一个，零风险承诺对不同的行业是不一样的，零风险承诺并不代表客户购买的所有风险你都全部承担，但至少代表你比任何竞争对手承担的风险都要多，客户承担的风险接近于“零”。竞争对手躲在后面什么都不敢承担，而你站出来承担，就已经可以了，但你不能承担你无法承担的风险。

比如说引销体系推出一年时间帮助企业实现业绩倍增，很多人参加引销的培训，他们有一个梦想，就是说我只要花几十万引入了引销的团队，然后什么都不用管，去睡一觉，第二年我的业绩就倍增了……

听起来不可思议，但是很多人就有这么一个幻想，所以你必须要求他采取行动，如果他不采取行动，没有用。如果你卖的是冰箱，你保证能够制冷到多少度，可他从来不把电源插上去，没用的……

引销团队曾经做了一个非常有教育意义的零风险承诺。我们曾经为处在创业前期的个人提供了一项非常好的小型项目。

这部分客户的特征是缺资金、缺项目。所以我们就为他们提供项目，而且这个项目可以保证客户快速挖到第一桶金。

所以我们设计了“零风险承诺”，你支付 2000 元购买我们的营销资料，我保证你在 2 个月之内得到 10 倍回报，也就是 2 个月之后，参与这个项目的人就会收获 20000 元。

如果我们的设计停留在这里，可以预言，我们死定了。因为对大多数人来说，拿到资料就不再行动，当然也就不可能实现 20000 元的回报。

最后这些客户可能还会拿着我们的宣传资料找到我们，信誓旦旦的说：你看，你不是承诺我 10 倍回报的吗？现在一分钱都没有。

实际的原因我们都清楚，没有行动怎么会有结果呢？所以这部分风险是企业无法承担的。

由于我们预见到这个问题，所以提出了对行动的要求，要求创业者记录他的执行过程。

在这些要求之下，这些创业者也紧张起来，严格按照我们的行动要求去做，我们用这种模式，帮助近千名创业者获得了创业所需的启动资金。

当你提供这么丰厚的“零风险承诺”的时候，你当然有权要求对方去做最基本的尝试。虽然不能要求对方太多，但是最起码的要求得有，否则你的“零风险承诺”没有意义。

一家补习班承诺学生一定会超过一类高校的录取线，你参加了我的培训班，我这十次的培训班你参加了五次如果不满意，可以退款。但是我要求你旷课不能超过两次，合理吧？

一个方面要求他做出足够的努力去得到这个东西，如果他不努力，再好的东西他也得不到，你需要让他去采取行动。

当你提出最起码要求时，那些不认真的人，根本就不会成为你的客户，因为他不会去采取第一步的措施。

“我承诺你一天不满意可以退款，但是我要求你全程参与”。如果这个人的想法只是到外地转一圈，旅游一下。那他就不会来了，因为他做不到。所以你通过“起码的要求”，就把非潜在客户给排除了。

所以你做的承诺也一样，只要客户要求退款，你必须 100% 的退钱，你提供的无条件承诺必须要实现，但是对方要先交钱，这样做的目的不是为了“卡”这些客户，目的是把那些不符合条件的客户“删除”。

如何设计“零风险承诺”

根据行业、产品类型、支付类型不同，“零风险承诺”有各种各样的版本。

（1）先购买，不满意无条件退款。

这个版本，在电器、网购等行业被广泛使用，越是冲动型消费，越是需要这种模式。

现在甚至连保险业都为客户提供了成交后 10 天的反悔期。原因就是保险业务员太能“忽悠”了，而客户根本没时间仔细研究协议，这种“忽悠”最终会破坏这个市场，使客户失去对行业的信任。

很多企业提供的是 7 天内不满意无条件退款或退换货，前提是不影响二次销售。

但这里存在一个问题，有些类型的产品不拆封是不可能知道是否满意的。这时候就需要我们的第二个版本：

（2）先付费，后试用，不满意退款。

鼻炎用优鼻 天天好呼吸

优鼻

2分钟 **鼻通气爽**
8-10天 **摆脱鼻炎困扰**

优鼻两瓶装,
修复鼻粘膜,
双重关爱鼻健康!

● 纯中药制剂, 不含麻黄碱、激素和血管收缩剂;
● 使用方法: (8-10天/盒)
第一步: 用优鼻修复液(大瓶)充分喷入鼻孔各3-4喷, 稍后擤鼻涕清除流出的污物;
第二步: 1-2分钟后, 再使用优鼻消菌液(小瓶), 喷入左右鼻孔 各2-3喷。
注: 优鼻两盒为一疗程, 一盒用8-10天, 成人每日3-4次; 3-14岁儿童每日2-3次。

免费试用
5天不满意就退款
(原购买药店退)

凡购买优鼻两盒(一周期), 均可获赠价值
18元的试用装一支, 使用试用装后,
5天内, 如有任何不满意,
均可凭购物小票到原
购买药店全额
退款。

昵图网 www.nipic.com BY: EVERDOL

NO:20100324132330001344 图

3-4 优鼻“零风险承诺”案例

“鼻炎用优鼻”这个广告词已经被很多人所知晓。新保健品上市, 最难跨越的就是信任问题。因为药品无法从外观判断其价值, 而且客户的试错成本非常高。

为了迅速打开市场, 优鼻就采用了付费试用装策略, 在大瓶装的产品之外, 附加了一个小瓶装的产品。并告知客户: 先使用小瓶装的产品, 如果感觉效果不好, 可以回到药店, 全额

退款。

对于优鼻来说，就不用损失一整瓶的产品来给客户试用，大大降低了试用成本。同时也通过事先购买，删除了需求不大或没有购买力的试用客户。

（3）承诺结果，达不到结果就退款

达美乐这家公司早在 1960 年就开始卖比萨，但真正让它从类似巷子口那种小小沙县小吃演变成跨国连锁知名比萨店，靠的就是在 1973 年开始这个 30 分钟保证送到口号。

这规则很简单也很吸引人，就是你打电话去订餐完毕，之后三十分钟之内一定送到，否则这次比萨就免费送给你。

在美国经验就是，公司同事中午订比萨，肯定一伙人开始算它几分钟才会送到，众人纷纷盼望 30 分钟内千万别到，那就有免费比萨可以吃了。

所以，如果你提供的产品是服务，可以用服务效果来做“零风险承诺”。

客户需要的是肯定的结果，你越能给客户表达一种肯定的结果，客户就会越安心。记住要结果……结果！

2009 年，引销团队的周军老师为香港王牌顾问有限公司进行了优化，同年推出“零风险承诺”：一个月之内帮助婚纱影楼

赚到 50 万元利润，没达到利润目标全额退款。

• 连云港大花轿实收现金94万	[2010-7-13] (点击454)
• 平顶山武强婚纱实收78万	[2010-7-13 10:33:40] (点击400)
• 河南鲁山可美实收94万	[2010-7-13] (点击360)
• 青岛阳光贝贝实收现金260万	[2010-6-23] (点击573)
• 南阳巴黎春天50万	[2010-6-23 13:20:06] (点击418)
• 河南新郑薇薇新娘57万	[2010-6-23 13:20:14] (点击418)
• 贵州安顺俏新娘51万	[2010-6-23 13:20:20] (点击388)
• 邓州巴黎巴黎54万	[2010-6-23 13:20:26] (点击416)
• 唐河薇薇新娘65万	[2010-6-5] (点击425)
• 绍兴光阴的故事97万	[2010-6-4 23:54:44] (点击220)

图 3-5 “魅力新娘”业绩增长数百倍案例

半年内，借助“魅力新娘”项目，企业从月营收数万元，半年内成长 200 多倍，飞跃至年营业额 2000 万元，拥有数十位职业培训老师的全国知名婚纱影楼营销机构！



图 3-6 周军老师（前排左 4）与“魅力新娘”团队合影

上面所说的案例都是服务，硬性成本较少，机会成本较大。如果你的产品是设备，特别是非标设备怎么办？这时你可以采用“定位转型”策略和“风险切割”策略。

（4）产品软化

2011年正月初八，我们参与中德设备的客户关系管理系统（CRM）的招标活动。现场的应标单位，有传统国内大型品牌、也有新兴国内小型品牌、还有国外的品牌。

竞标现场几乎每一个销售人员的陈述重点，都是在一味强调产品的功能特点，或说自己有多少的成功案例。

没有谁告诉我们这个软件给企业带来什么效益，更不用说承诺结果了。

所以，可以看出“以产品为导向”的销售在几乎所有的企业都是主流，这已经是一种传统、习惯，几乎每个销售人员都必然会犯这样的错误，不是某个销售人员可以解决的。

这时销售管理人员、企业高层，只要从企业、产品规划的高度出发，就可以很轻松找到突破点。

如果你销售的是设备这样的“硬”产品，那么客户眼睛盯着的，就永远是你设备的参数——“性价比”，其实有很多参数对客户来说并不是很重要，但是客户会在这上面较真，所以销

售管理者应该具备“产品软化”的观念和能力。

“产品软化”就是把“设备销售型企业”转成“服务销售型企业”，或者叫做“解决方案提供商”。

一旦你变成“解决方案提供商”，销售人员和客户洽谈的就不再是设备有多好，而是客户的目标是什么；客户不再关注“性价比”，而是关注“投资回报率”。

这样，如果你能承诺效果，很多非标客户甚至会转而同意使用标准件，成本大大降低。

中德设备就成功的把自己从一个“酿酒设备制造商”，变成了一个“酒水营销专家”。

（5）风险切割

“风险切割”可以适用于大型非标设备采购项目，当然也可以应用于其他项目。

在大型非标设备成交过程中，客户总是会对一点或者两点有疑虑，而且未来的使用过程中也可能出现各种不可预期的问题，这时候要求企业承担 100%的退款风险，显然有些不切实际。

但企业可以对客户所担心的某个具体的环节，比如备件供应速度，如果备件供应在服务期内无法做到 3 小时到位，合同中将有相关的惩罚性条款。

这种条款可以立刻解除客户对该问题点的疑虑和担心，比销售人员个人的信誓旦旦要好的多。

所以，我们知道：

“零风险承诺”并不是一个“噱头”，它的背后代表了企业对自己产品的信心，以及对自己实力的信心。

如果产品本身有问题，无法达到承诺的效果，这把利刃只会伤害到企业自己。这时候企业应该把更多的精力，投入到产品设计上。

没有核心竞争力的“忽悠型”企业，是不敢使用“零风险承诺”的，也不能享受到这个强大工具带来的超额利润。

第三节 神奇的行为指令——命令客户立刻行动

“行为指令”是全书最“简单、最易懂、最快见效”的策略，甚至用更多的“最”来形容它也不过份，甚至可以说就算整本书你只学习这一点，就能让你的业绩倍增。

让我们从引销团队的一位毛老师的一个简单的名片来看看“行为指令”的威力。



图 3-7 “毛老师名片”上应用的行为指令

每次派发名片给初次认识的朋友，每个人都会发现正面底部的一行字“初次见面，送上小礼”，同时会看到一个箭头。

这是第一个“行为指令”，目的是引导对方阅读名片背面。在名片的背面，我们又设计了第二个“行为指令”：

与您分享高成长“销售型企业”的秘密

免费赠送《销售效率优化黄金手册》

请立刻登录 www.yinxiaoxue.com

这个“行为指令”的目的是引导客户“登录网站”，因为网站上的信息更详实、更充分。

一张小小的名片，充分体现了“行为指令”的特征：

1、“命令”客户采取行动

2、提供有效的驱动力

“行为指令”设计——“命令”客户采取行动



图 3-8 有“行为指令”和没有“行为指令”对比

以上两幅节水广告的效果，第二幅明显比第一副要来的清晰、直接。当然还有更直接的，比如在洗手间里面，写上“请向前一步”，就比写上“请保持卫生”效果要好。

所以，“行为指令”的定义非常简单：

把你希望客户做出的行为，明白的告诉客户。

客户大多数时候处在“可做可不做”的状态下，如果你提出要求，客户可能就做了；如果不提要求，客户就不做。

而很多销售人员总是“想当然”的以为客户“应该”会做出这样的动作。就像名片一样，我们在名片背面印了内容，就“想当然”的认为客户“应该”会去看。

发生在销售人员身上，类似的情况还有很多：

给客户发了资料，就“想当然”的认为客户“应该”会看；

洽谈一切顺利，就“想当然”的认为客户“应该”会签约；

把网址给客户，就“想当然”的认为客户“应该”会浏览；

.....

事实证明，大多数情况下，客户并没有做出这些“应该”做的行为。往往是：

下次沟通，发现资料还没有看；

等了三五天，很奇怪客户为什么还没有传协议来，打电话去发现已经和别人签约了；

所以，客户需要销售人员明确的告诉他下一步该做什么，不仅要告知，甚至还要催促，才会做出这个行为。

一切“想当然”都是没有意义的，没有什么是客户“应该”会做的，你不叫他做，他就不会做。

至少大多数客户是这样。

企业在进行广告营销活动的时候，同样会遇到“行为指令”的问题，很多企业一想到广告，就想到品牌。想当然的认为：消费者听说了我的品牌，就应该会来买我的产品。

一切“想当然”都是没有意义的，没有什么是客户“应该”会做的，你不叫他做，他就不会做。

大多数广告宣传的目的，是希望将曝光率转化为具体的消费行为，如果企业的广告目标是扩大销售，那么缺少“行为指令”将会直接给企业造成损失。

新年期间，见得最多的广告就是“XX 企业董事长率全体员工给新老客户拜年”，这类广告明显就是缺乏行为指令，XX 企业是做什么的，卖什么产品，听都没听过。

很多企业以为打了“品牌广告”，其实你的“品牌”早就被其他的同类“品牌”所淹没，很少有客户会“慕名而来”。大量的资金就这样被浪费了。

如果企业的广告目的是扩大销量，“怕上火就喝王老吉”对销量的刺激比“全国驰名凉茶——王老吉”要好得多。

成交，就是叫客户去买，然后客户去买了，就是这么简单。

企业可以反思一下，以前的宣传，叫客户去买了么？

所以，无论企业是与客户进行了一次电话沟通、或是面谈，或者是投入了一次广告宣传，只要是“销售型企业”，只要沟通、宣传的目的是为了直接刺激销售。

企业就一定要记住在沟通结束或宣传版面的最后加上一个“行为指令”。

只有这样，企业的沟通、宣传才能转化为客户的具体行为，才能达到你实现销售的目的。

有效驱动力提升“行为指令”的效果

“行为指令”也许没法实现 100%的成功率，但是比起没有“行为指令”，成功率至少增加几倍。

我们将通过名片、导购两个案例来解释，如何通过驱动力的设计，进一步提高“行为指令”的质量，提高成功率。

名片中设计了 2 个“行为指令”，第一个是希望客户把名片翻过来看；第二个是希望客户访问网站。

一张小小的名片，如果可以让客户主动上网接受我们更多的信息，我们已经非常非常满意了。

最终目的是为了客户上网，为什么不直接写上“请立即访问 www.yinxiaoxue.com”呢？主要原因就是“驱动力不足”：客户不一定有理由和动力去打开电脑、输入网址。

所以，我们把这个大目标分成了2步，这就和销售不能一见面就谈成交是一个道理。为了让客户有动力、有兴趣把名片翻过来，我们设计了“见面礼”，礼多人不怪，我想没有几个人会拒绝小小的见面礼。



图 3-9 名片里的第一个“行为指令”

为什么客户要翻过来？因为：

1. 我们第一次见面；
2. 我要送见面礼给你；
3. 不用你花一分钱，只要把名片翻过来就可以；

我们认为，仅仅是把名片反过来这样一个简单的动作，这么多理由已经足够让客户“自愿”去做了。不至于引起任何的反感。

接下来开始实现第二个“行为指令”，这个就比“翻过来”要复杂得多：邀请名片持有者登陆我们的网站。

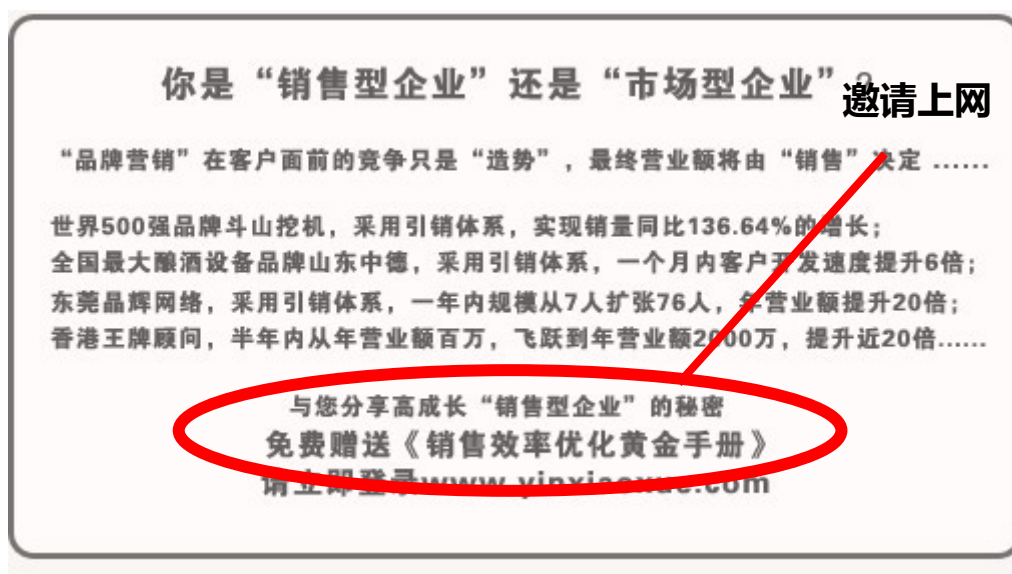


图 3-10 名片里的第二个“行为指令”

名片的背面文字比较多，我们首先要实现的，不是邀请上网，而是引发客户进一步阅读的欲望。

你是“销售型企业”还是“营销型企业”？

这个问题和接下来的实战案例，可以引起企业管理者的好奇心，好奇心是继续阅读的第一步。

现在到正题了，我们必须解决“为什么要上网”的问题。

留着名片、回家还要记着、还要开电脑、还要输入网址、还要看……真是很复杂的事情，所以必须给客户足够的驱动力。

所以才决定，向所有的名片持有者，赠送《销售效率优化黄金手册》。这本小册子在任何地方都没有出售过，甚至你正在阅读的这本书里面都没有提及。

某种意义上说，这本小册子的价值已经超过你的行为成本。所以，它很自然的成为了一份重要、体面、足以体现名片持有者身份的见面礼。

为了让名片持有者上网，我提供了如下的理由：

1. 你想知道自己是“销售型企业”还是“市场型企业”；
2. 你对这些企业为什么成长得这么快感到好奇；
3. 你可以获得有价值的《销售效率优化黄金手册》；
4. 最重要的是，得到上面所说的一切完全是免费的，你需要做的只是打开网页而已。

与这么多好处相比，看似很难做到的“邀请上网”变得容易多了，也现实多了。

所以，驱动力的一个很重要的原则是：

你必须向客户提供足够的、采取行动的理由。

如何设计有效的驱动力

设计有效的驱动力可以采用三种方法：

- 1、引起好奇心；
- 2、塑造价值；
- 3、紧缺效应；
- 4、为客户设计行动的理由；

（1）引起好奇心

好奇心是不可阻挡的，比如某个大导演拍了电影，然后所有的媒体都批评有多么多么烂，但是去电影院欣赏的人不减反增。

很多人就是去体验一下“究竟有多么烂”，“是不是真的像宣传的那么烂”，为此花钱也在所不惜，就算看完电影再跑出来大骂也在所不惜。

基本上来说，只要客户对结果足够好奇，然后告诉客户，你只要“做某事”就可以获得结果，客户就会采取行动。

塑造价值

没有谁会去做没有价值的事，客户也是如此。

超市有个酸奶导购员，每次捧着酸奶要求客户试饮之后，立刻主动说：

味道还不错吧？这种酸奶里面有水果，其他的都没有，买一点试试看吧。这种现在有特价，原价是 25 块的，现在只要 19 块 9，这个促销今天是最后一天……

由于加入了行为指令，这个导购员当然比那些试饮之后任客户离开的导购员业绩要好得多。

这句话里面的规律是什么呢？

- 1、这种里面有水果，其他都没有；（对比产生价值感觉）
- 2、买一点试试看吧？（降低成交门槛）
- 3、这种现在有特价，原价是 25 块的，现在只要 19 块 9（给成交理由）
- 4、这个促销今天是最后一天（紧缺效应）

没有一句废话，而且是组合拳。我们知道四句话只说其中一句，威力是不大的；但在组合拳的攻击下，本来可买可不买，或者可买这个牌子，也可买那个牌子的摇摆客户，大部分被收入囊中……

（2）紧缺效应

心理专家的研究表明，害怕失去某种东西的想法比希望得到同等价值东西的想法对人们的激励作用更大。

理解了紧缺效应，我们就会明白，为什么松下的大规模生产，大规模营销，令产品像自来水一样，源源不断地流出来的战略，会使其陷入困境，并不断赔本，一度还滑入破产的边缘。

凡是大规模生产的产品价值一定低，如果在马路上奔跑的都是奔驰、宝马，那么它们的价值一定不会高，老板们也不会喜欢它们。

所以，营造产品或服务的紧缺性是驱动客户行为的有效方法。

有人问：“毛老师，就算我限制产能，别的品牌一样来补缺，客户不买我的，可以买别人的。”

我们对紧缺原理需要有更深刻的理解：

紧缺从本质上来说是一种感觉、一种氛围，并不一定是真实的数量上的“紧缺”。只要令客户在特定的环境、特定的时间，产生了紧缺的感觉，就会产生行为驱动力。

（3）为客户设计行动的理由

客户在“可买可不买”的状态下，很多时候是因为他们不知道自己为什么要买，这时候企业或销售人员向客户提供购买的理由就显得特别重要。



图 3-11 为客户找“理由”的销售广告

这家全球知名的保健品公司，就将自己的产品进行了重新组合，提供了多达 6 种的“送礼解决方案”。

所以，卖什么并不重要，重要的是客户为什么要买。

成交系统全面回顾

在四大系统中，成交系统也许是最受企业关注的。引销体系常用的是“第三方见证”、“驱动力设计”和“行为指令”三

大类方法，在每类方法之下，都有一些具体的技巧来实现。

在这个章节，我最希望看到的倒不是企业掌握了多少技巧。而是希望一个销售管理者，或者是企业老板能够体会到：在销售人员不能顺利成交的时候，首先要从自己身上看问题。

企业有没有向销售人员提供足够的第三方见证？如果没有见证，面对客户的质疑，一个经验有限的基层销售人员，是很难取得理想的成绩的；而这时候他们可能已经非常努力了。

企业有没有向销售人员提供有驱动力的成交方式？从降低价格门槛到零风险承诺，每个内容都是由企业产品质量、实力、销售定价策略、产品组合所决定的，我们不能指望一个经验有限的基层销售人员设计出这些内容。

企业有没有教销售人员在那个销售阶段，采用哪种行为指令？企业向销售人员提供的，是传统的、落伍的销售培训，还是符合现代市场的，最前沿的销售培训？企业的宣传资料有没有起到帮助销售人员成交的作用？

销售管理者必须掌握这些内容的精髓，并把它应用到销售管理中，才能提高销售效率。

第四章

追销系统——“一传十、十传百”的 连锁成交！

我们已经讨论过引流、沟通、成交三大系统，其中沟通和成交两个系统主要面向的是 A 类客户，也就是有即时需求的客户，这些客户现在立即就需要买，问题只在于把钱给谁。

但我们也知道，A 类客户只占我们引流来的客户总数的 1%，还有 19% 是 B 类客户。这些客户可以买，也可以不买，客户是否做出购买的举动，完全取决于企业和销售人员的引导。

属于 B 类客户的销售线索数量，是 A 类客户的 19 倍，这里应该是企业实现业绩倍增的重要切入点。

另外，除了 B 类客户之外，借用已经成交客户的信誉，作为第三方见证来进行转介绍；或者是直接向已成交客户做追销，扩大销售额，增加客户对企业的依赖，也是实现业绩倍增的重要手段。

本章我们主要讨论的就是以下几个问题：

- 1、如何对已成交的客户进行追销，扩大业绩
- 2、如何让已成交客户主动为我们转介绍；
- 3、如何用最低的成本与 B 类客户成交；

第一节 客户满意是实现追销的前提

如果产品本身不错，只要有后续的产品，客户就有消费的可能，这是已成交的追销。而转介绍则意味着更大的风险：信用风险。两者都是以客户满意为基础的。

满意度如果低于 100%，在没有更好选择的情况下，后续消费也会发生，但是转介绍绝对不会发生。

Pizza2Pizza 虽然为我们提供了一次免费的就餐机会，如果他们的比萨很难吃，或者说是普通，我们就不会再转介绍了。

他们的比萨比必胜客和棒约翰都要好吃，至少我们是这样认为，对我们而言，在这家店消费的满意度可以达到 120%。

每个客户在转介绍的时候，心中存在的顾虑是：会不会有某些因素令转介绍对象不高兴？即使满意度是 98%，客户都不会出现转介绍的行为。

所以，为了保险起见，企业的产品和服务，首先必须远远的超越竞争对手，让客户感到 120%的满意。这不是口号，而是

企业必须达到的，实实在在的目标。

那么，什么是 120%满意？

120%满意，是在达成一切承诺的前提下，超越客户的期望。

2010 年我们买了一台三星的笔记本，用了不到一个星期，出现芯片温度过高，电脑断电的情况，让我觉得非常恼火。

于是我就去三星的售后服务中心，由于现场没有备件，整个维修过程大约需要 3-4 天的时间。如果这时候售后接待人员告诉我要 3-4 天，我一定会非常生气，没有电脑，意味着我无法工作。

而售后人员实际说的是 1 天之内就会有结果，于是我就离开了。1 天不到的时间，当天下午，售后就给我来电话，说问题已经找到，会帮我更换主板，备件已经从深圳发出，大约 1 天后可以到。

只是 1 天而已，虽然有点着急，但我还是同意了。第二天下午，又接到售后电话，告诉我备件已经到了，现在开始维修，第 3 天上午就可以来取回了。

第 3 天上午，我依约来到了售后服务中心，电脑已经修好了。临走的时候，售后赠送我一块擦屏布，并向我表示了歉意。

我们现在用这个服务过程和某些通讯运营商做一个对比，当我们向运营商投诉的时候，他们也会给出一个承诺时间。但是这个承诺时间往往是很长的。

在很多企业都没有承诺时间服务的时候，这种承诺是有竞争力的，但是在今天，这种简单的承诺完全无法体现“与时俱进”。

在运营商的时限承诺中，大多数时候是承诺答复，而不是承诺结果，这就加大了客户的不满。

从上面两个案例，我们可以看出令客户满意的要素：

- 1、承诺结果，并在约定时间达成；
- 2、时间不能超出客户的耐性；
- 3、提高和客户的接触频率；
- 4、用额外的赠品或服务，来提升客户的满意度。

第二节 关键时刻——将满意率迅速提高到 120%

虽然在第一节我们举了几个“售后服务”的案例，可是服务的概念远远大于“售后”。

由于企业的产品是固定的，甚至在很多时候是同质化的，所以我们只能通过服务的差异化来获得客户的满意度。

在销售过程中，销售人员对客户也会做出各种各样的承诺，而客户不仅仅会看你的承诺，更重要的是通过承诺能否兑现来判断你的诚信、企业实力。

所以有经验的企业，在管理销售团队的时候，会告诉销售人员，必须要对客户做出某些特定承诺，并且必须兑现。

所以，销售过程中我们不能简单的向客户提供资料，一定要按承诺的形式提供，这就是第一个关键时刻：提供资料的时刻。

关键时刻二：进展汇报

回顾三星的案例，他们的主要区别之一就是把服务的进展过程进行了分解，不断的让客户了解事情的进展。

很多销售人员或服务人员以为只要给客户一个满意的结果就好了，那其实是大错特错的。

很多索赔案例，客户只要求赔偿 1 元钱。是什么原因，很多时候客户真正想要的不是结果，而是过程。

如果三星承诺 3 天修复，到了第三天，我一定已经非常焦急了。这时候就算我拿到修好的笔记本，心情也是烦躁的，不可能让我感受到满意。

不断的向客户主动汇报进展，会令客户知道这件事情一直有人在跟进，而且事情正在按预计实施，实施的很顺利；这样客户才会对我们生出信心，才会形成满意的感觉。

所以，保持进展汇报是提升满意度的第二个关键时刻。

关键时刻三：超越期望

三星的售后服务在最后表示歉意，和赠送擦屏布，为整个服务过程起到了画龙点睛的作用。

这个“超越期望”的效果，只有在客户满意的前提下才能实现，在三星的服务过程中我就已经不满意了。可能我会把他们送我的擦屏布扔掉，还要骂他们：事情没处理好，难道还想用这块破布来打发我吗？

类似的手段经常会出现于高手成交的场景中，2010年江苏昆山5A甲级写字楼“中茵国际商务花园”开盘销售，他们设计的策略是在成交之后，“善意”的提醒一下客户：可以跟经理再压一下价，或者拿点小赠品。

可能最后只是送出了几千块的物业费，但是这就使客户对这个售楼小姐非常满意，后续带来更多的购房合同。

所以，表面上看起来“超越期望”似乎就是成交或服务结束后“赠送”一些小东西。实际上，比这些“赠品”更重要的

是时机。

为了做好满意度的提升，销售管理人员必须认真策划三个内容：

- 1、对客户承诺什么结果；
- 2、汇报哪些进展；
- 3、怎么把赠品送出去。

完成这几项工作后，因为你所做的工作是“超越期望”的，是客户没想到的，所以，最终会成为客户在朋友间的一个小小的“话题”或者说是“谈资”，无意识的完成了口碑传播、转介绍的工作。

第三节 立刻实现追销的“神秘按钮”

对已成交客户的追销系统由两部分构成：后续消费和转介绍。

客户的 120%满意为追销打下了一个良好的基础，但这还不足以实现追销系统的效率提升。企业必须解决“最后一公里”的问题。

企业要重新运用起“行为指令”的概念，在转介绍的阶段，需要下达的“行为指令”是“请立刻推荐朋友过来”。请看看培

训的项目是如何进行“驱动力设计”和“降门槛”的。

引销学企业内部精英培训，是引销体系中一个子产品。在企业的经营过程中，不仅要方法，还需要有人员去执行，所以“快速复制骨干精英”就成为企业关心的一个问题。目前在全国各地有定期的课程在举办。

课程本身非常有竞争力，新产品上市就提出了“满意度低于 80%无条件退款”及“课程开始 2 小时内不满意无条件退款”的零风险承诺，我们成功的完成了引流、沟通和成交三大系统规划，单个产品一年之内做到年营业额 200 万元。

传统的咨询培训专家，做到这个业绩大约需要 3-5 年的时间。

项目站稳脚跟后，为了进一步扩大销售额，我们正式启动了追销系统优化，成功在一年内把营业额提高 5 倍。

通过技术优化，我们以市面 1/3 的成本超越同类产品。只要我们和客户有了基本的信任，就很容易成交。

所以，第一阶段其实是一个低门槛的课程，帮助客户以一个较低的成本，快速与我们建立交易。

客户听完第一阶段课程后，感觉非常满意，基本上都会预约我们后续的课程，而一般的培训 3 天时间上完就没有后续了。

通过这个规划，很明显，我们在产品设计上已经可以通过客户的持续消费，实现销售额的倍增。

接下来是启动转介绍：

通过发放会员卡，把所有参加课程的客户都变成会员，并且为会员提供积分。会员可以用这些积分来换取免费培训门票、培训资料和礼品。

然后我们开始下达转介绍的行为指令，当然在行为指令之前还是需要设计驱动力：

大礼一：VIP 会员介绍好友参加《引销学精英班》，可免费获赠 VIP 卡！

大礼二：好友可立即获得双倍积分！

大礼三：VIP 本人获得 100%积分奖励！

就这样，运用利益驱动，客户成为我们持续宣传的合作伙伴。

这个案例体现了追销系统设计的几个重要步骤：

- 1、保证产品质量；
- 2、将产品设计成可持续消费型；
- 3、建立会员制和转介绍制度；



设计可持续消费的产品组合

按照传统出售产品的思路，除非你出售的是柴米油盐等生活必需品，否则一个客户成交了下次还来不来买，什么时候买都很难说了。

所以很多企业苦于需要不断的开拓新客户，无法发挥老客户的价值。由于业绩难以突破，所以销售人员的士气也不容易提升。

为了实现客户的后续价值，企业必须掌握将耐用品变成消费品的技术，先看几个案例，实际体会一下耐用品变消费品的威力。

图 4-3 PSP、XBOX 和 Wii

TV 游戏机行业有个行规，就是机器不赚钱，软件和配件赚钱。SONY 的 PS3 游戏机发售初期，每台亏 300 美元左右。

当然不是一直亏下去，随着原材料成本下降和销量的提升，卖机器也会变成赚钱，不过乐观估计也只能填回早期的缺口而已。

在配件和软件上，商家就决不手软，只要你买了 PSP 你总是要买配件的，总是要买软件的，企业的赢利点落在了后方。微软的 Xbox360 和任天堂的 Wii 都是这样的策略。

规划销售就像谈判一样，企业不能让销售人员一下子把所有的牌都打出去，要把产品的使用价值做切割。先用低价格满足客户的基本需求，再用高价格不断的提供产品增值，满足客户的高层次需求。

满足基本需求的阶段，我们形象的称之为“圈地策略”，只要把客户圈进来了，就不用担心不赚钱。

基层的销售人员当然不会懂得这些，所以，很自然设计规划的担子还是落到销售管理者和老板身上。

搭建消费平台则是“圈地策略”的另外一种手段，我们以

阿里巴巴的支付宝来举例子。

支付宝在推广期可能并不赚钱，对于终端客户也不赚钱，比如我们在支付宝上向异地卖家付款的时候，我们完全没有任何成本。

但是当支付宝拥有了大量的用户规模的时候，支付宝的盈利对象就放到商户身上，可以不断的向商户收取手续费，经营起一摊无本万利的生意。

中国市场的现状是：每个人都知道有很多地可以圈，但是不知道地在哪里……这是值得销售负责人和企业老板深思的问题。

建立会员制和转介绍制度

除了用入门级产品来“圈地”以外，对于不方便提供价值切割的产品，还可以用会员制来“圈地”。

有一些企业想借鉴直销企业的经验，把客户变成业务员，企图用提成去驱动客户，事实证明这个难度非常大。

连安利都需要建立层级管理制度，而且依靠大量的培训、品牌和企业文化来支撑这个体系，一般的企业要运行直销模式显然是非常困难的。

而且用提成来驱动客户实际上并不是一种很好的方法，我

们以机票为例，如果航空公司叫你介绍朋友坐飞机，每张票给你 20 块钱的提成，你干不干？

如果你的主要业务不是卖机票，估计没什么兴趣。最好的结果是客户对航空公司实在太满意了，极力推荐朋友来坐，但是这时候这 20 元的提成，估计客户也不会要，他会直接给朋友减免票价。

因为，被朋友知道你从他的消费里面赚提成，一定是一件很没面子的事，对方会把你当业务员看。

所以，会员制和转介绍需要利益驱动，但是驱动的形式需要认真的思考和包装。

在设计你的会员制之前，你必须考虑到如下两个要点：

- 1、转介绍至少是三赢：客户、企业、新客户，且利益独立；
- 2、用积分而不要用现金；

类似的案例还有航空公司的里程累积，10000 里程只是意味着你消费了 10000 公里，并不意味着能兑换到 10000 公里的机票。根据运行情况不同，兑换机票所需的里程就不一样。企业可以获得较大的灵活性。

第四节 最后的战役——B 类客户销售

前面我们已经谈过了如何找到客户、如何找到 A 类客户，如何与 A 类客户沟通和成交、甚至谈了如何让 A 类客户持续消费并为我们提供转介绍。

这些可以快速提升企业销量，但是它的总量是有限的。不要忘记，在我们的流量池里面，B 类客户是 A 类客户数量的 19 倍。

而且很多销售人员在面对 B 类客户的时候，由于受不了挫折和打击，往往把 B 类客户误认为没有意向的客户，所以决定企业市场占有率和发展前景的，在于 B 类客户的数量。

因此企业现在要把眼光从 A 类客户转到那些不太愿意与企业成交，甚至对企业的销售人员有一些反感的 B 类客户身上。

我们将会谈到 3 个工具：

- 1、持续影响
- 2、话题设计
- 3、消费刺激

如果企业重视并善用这三个工具，将会帮助企业从被忽略

的宝藏中，获得巨额回报。

持续影响

在你家门口开了一家餐饮店，你不知道它好不好吃，但是天天经过的话，你总有一天要去吃的。这就是持续影响。

人对于没有获得的东西，总是存在天然的好奇心，所谓“三人成虎”，第一次有人说产品好，第二次有人说产品好，以后有机会的时候，客户始终会体验，至少会去了解一下。

再退一步说，今后企业的销售人员进行拜访的时候，客户也会比较客气听一听他们的销售陈述。

其次，持续影响是占领客户“认知”的重要手段。B类客户的特点是“可买可不买”，买与不买往往在一念之间，一旦客户冒出了“买”的念头，而我们却不在客户的“认知”里面，就等于错失了一次绝好的销售机会。

在实际的销售中，你会经常看到几年前竞标失败的企业，几年后再次被邀请来竞标，最后成功；也有让你陪标陪了几年，然后给你一次成交机会的。

客户还记得我们，就是好事。

让客户记得我们的方式有很多，比如编制企业期刊、电话回访、满意度调查、客户答谢会、展会……

在我们还没有这些形式的时候，其实形式比内容重要；因为我们不一定有时间把内容做得很完美，但一旦我们建立起了与客户持续沟通的渠道，对内容的优化就变得势在必行。

所以，企业要掌握下一个工具：

话题设计

有一位老师送给我一句话，受用无穷：

塑造自己被别人利用的价值

主动创造为别人服务的机会

用很通俗的话说，就是“被人利用并不可怕，没人利用最可怕”。

如果企业保持与客户的沟通，每次沟通都是推销产品，那么这个沟通就变成无效的、令人反感的“骚扰”。

要想客户接受企业的沟通，企业必须向客户提供有价值的内容。

很多企业在自己的内刊中体现的是公司开了什么会、做了什么培训、取得了什么荣誉……都是标榜自己的企业有多么正面，多么好，但是却很少考虑一个问题：这些内容是客户想看的吗？

与公司动态相比，客户更愿意看到的是行业形势、行业动态、新技术、新配方、新商机。

很多企业愿意对老客户付出价值，提供更多的服务，表面上看是“服务老客户”，实际上很有点“讨好老客户”的味道。

我们来计算一下老客户和 B 类客户的价值：

每个客户每年采购额是 30 万，老客户今年已经采购了 20 万，企业每月支出 1000 元的成本回馈老客户，年底老客户把另外 10 万全给企业。

1000 元/月 x 12 : 100000 元

那么投入产出比约为 1:8.3

也就是 1 块钱产生 8.3 元的回报。

但实际上老客户成交越多，后续潜力越小。

如果我们每个月向 B 类客户赠送 100 元的礼品，一旦 B 类客户被打通，我们也可能会获得 30 万的订单，但这时候我们的投入产出比是：

100 元/月 x 12 : 300000 元

投入产出比约为 1 : 249

这里面有两点要非常关注：

首先，我并不是说老客户不重要。但服务老客户的目的是留住老客户，在已经有基本信任的前提下，实际上我们不需要把过多的资源投入到老客户身上。

有些客户认为我买了你的产品或服务，你回馈我是应该的；还有的客户会很高兴收到企业的回馈，但是边际效用递减，送的越多，并不等于客户的感激越多，更不等于客户的回报越多。

未成交客户反而会因为一点点小恩惠而产生很大的感激，并希望有机会回馈企业。

其次，“销售漏斗”的应用非常关键，如果我们不是把服务对象定位在 B 类，而是通吃，那就很麻烦。因为 C 类客户基本上是不会产生价值的，那样就会大大影响投入产出比。

所以，话题必须对客户有价值，有时候甚至要向客户提供真实的价值，比如邀请参加展会、提供样品试用等等。

只有你先付出，别人才会付出；只有你先表示了诚意，别人才有可能表示诚意。

消费刺激

在我们与客户的持续沟通中，一方面是体现价值、塑造价值；另一方面也要主动地引导客户产生消费欲望。

电影院的销售策略就是如此，他们面对的基本上都是 B 类客户，于是他们把价格长期定在 100 元、80 元，让 B 类客户对这个消费价产生一个认知。

突然有一天，电影院搞活动，打 5 折、3 折，这个时候 B 类客户就会收到刺激，本来是“可看可不看”，经过这样的刺激，天平就向“看”的一边倾斜，最终产生购买行为。

所以，消费刺激的定义就是：

企业不能傻乎乎的只沟通不销售，也不能只销售不沟通，应该是先提供价值，中间穿插销售，才能起到有效的消费刺激作用。

唤醒销售的力量

很多人认为销售的力量就是销售团队的力量，这就好像是打仗的时候完全依赖于战士体格好、敢杀敢拼。一旦打输了仗，就怪战士。

我们很推崇的一句话是“铁打的营盘流水的兵”，士兵固然重要，但士兵是流水的，会更换的，所以企业的销售业绩应该依赖于“营盘”，而不是依赖在“兵”身上。

“营盘”是谁建的？是老板，是销售管理者，千军易得，一将难求，你是常胜将军，好的士兵自然主动来投奔你。

如果销售管理者、老板不懂得怎么建“营盘”，打一场输一场，然后怪销售人员士气不高、执行力不强、销售技巧不好，再好的销售人员最终也会流失。

所以，这本书教给企业的，就是如何“建营盘”，从管理者的角度来探讨如何实现业绩倍增，让所有的管理者都知道：

成功首先要靠自己，做好了自已，别人才会听你、服你，才会跟着你义无反顾的干下去。如果管理者不能首先把责任担起来，销售团队绝对难有出路。

本书提及销售管理者需要做的基本工作包括引流、沟通、成交和追销四大系统的规划，感谢您的阅读。

您在使用本书提及的各种工具时，如果遇到任何障碍，欢迎拨打电话咨询：4000—300—323，或登录 www.yinxiaoxue.com 通过网络提问。我们将为您提供详尽的解答，谢谢！