

深度销售：一线销售的深度行动指南

作者：朱圣金, ePUBw.COM

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

封面

□

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

前言

我们生活在一个科技突飞猛进的时代，各种“新概念”层出不穷：工业4.0、智能制造、物联网、大数据、云计算……我们相信，这些新型技术会为我们未来的经济发展提供强有力的技术支撑。然而，概念仅仅是想法，而想法需要落地才能有效果。在这个过程中，需要不同专业和行业的人员通力配合，才能让想法“开花结果”。其中，市场和销售人员就是非常重要的一环，他们连接起公司和客户，将优质的产品和解决方案提供给客户，为客户创造更高的附加价值。也正是基于此，随着这两年国家对于制造业的投入和重视，很多制造业、科技业相关的公司顺势而为，开始大量招聘销售工程师来扩大市场份额，希望在这个窗口期获得快速发展。

销售工程师的工作本质在于销售解决方案，而不仅仅是卖产品。很多人会问，销售究竟是一份什么样的工作？有的人会说，销售仅仅靠一张嘴巴吃饭，在客户面前口若悬河，没有什么了不起的地方；有的人会说，销售需要很高深的情商，不是任何人都可以做的……不同的人从不同的角度去解读同一件事情，总会得到不一样的结论。这在很多社会科学领域是很常见的事情，每个人都可以有自己的看法。就像著名风险管理家纳西姆·尼古拉斯·塔勒布在其著作《黑天鹅》中所说：“在社会科学领域没有绝对的权威。”尽管可以从很多方面去解读销售工作，但是很多人没有从事过实际的销售工作，或者对于销售工作的思考并不深入，因此对于销售领域还是存在很多片面的认识。

其实，销售是直接创造经济价值的工作，所以，我更喜欢从经济利益的角度去解读销售。简而言之，销售是一份为双方或者多方创造经济利益的工作：对于所在公司，销售人员卖出更多的产品和服务，创造更多的销售利润；对于客户，销售人员通过产品和服务解决其实际问题，为客户创造更多的实际利益。所以，从利益的角度看，销售工作是一个很重要的利益创造和交换节点。

多年来，我一直战斗在销售一线，由于工作的关系，实地拜访了成百上千家客户，覆盖了手机、液晶、电子、汽车、金属、新能源等不同的行业。每个行业都有自己的行业特点，每当我们计划切入一个新的行业的时候，都要不断地去学习行业的新技术、新工艺，进而结合客户的特点，去推荐合适的产品和解决方案。在不断学习和工作的过程中，也会碰到各种各样的问题，进而引发很多的思考，本书便是在这样的背景下应运而生的。关于本书，我希望做以下说明。

1.真正的一线销售思想

本书的内容源于一线的销售工作，提炼的也是一线销售人员的销售思想。销售是一门实战型和实际性很强的工作，不是坐在办公室里闭门造车。很多在办公室里“憋”出来的想法，乍一听好像是对的，但在现实的销售工作中并不是那么一回事，“现实”和“想象”总是有差距的。我见过一些搞销售培训的人员，不知是否真正深入从事过销售工作，也许是从一些书中学到了一些销售方法，然后就在各个公司的培训室里侃侃而谈，听起来好像全是对的，但实际做起来好像又不那么对劲。因此，我希望能够在当下的环境下，提炼出最实用的一线的销售思想。

2.简单通俗的语言

本书的目的在于让大家快速地了解销售的思路和方法，进而在工作中迅速实践。所以，在语言描述方面，追求的是简单、通俗。我不希望摆弄很多“高大上”的词汇或者概念，靠这些点缀去提升文章的格调，这不是本书的目标。我们更希望的是以简约的语言为载体，用有思想的内容去装备头脑。当看完本书后，留下的不是死记硬背的概念，而是销售的思想 and 思维方式。

3.保持独立性和客观性

在成书之前，我没有研读过任何和销售相关的书籍，对于同事交流的观点，也很少全盘接收，而是采用“怀疑主义”的方法，去做深入地思考与分析。之所以这样做，是因为我希望保持思考的独立性和客观性，不要受外界的影响，而带有太多先入为主的主观性和感情色彩。在这个信息爆炸的社会，媒体消息、权威观点等信息满天飞，我们不缺少信息，而是缺少冷静独立的思考；没有独立的思考，我们的大脑就会变成别人思想的跑马场。

4.注重销售细节，提供思考平台

本书没有写太多“高瞻远瞩”的内容，没有很多从“大宏观”角度去阐释销售的理论。而是从实际的销售工作出发，把笔墨放在了销售的细节上。我们相信，“细节决定成败”，如果所有的细节都能做到位，成功自然水到渠成。所以，本书不是系统介绍销售理论或者方法的，而是深入描述每一个实际工作中碰到的细节，并做一些分析和思考，在你阅读后，结合你个人的经历，引发更广泛更深入的思考。

销售工作直接面向的对象是活生生的人，在这个过程中，需要不断地和各种各样的人打交道，需要不断地去处理由“人”所衍生出来的问题。所以，销售工作，是一份不断参悟人性的工作。我们的关注点，不仅仅在于项目本身，还要着眼于人的需求。随着人生阅历的丰富和工作经验的增加，我们的思考和认知也不断在变化，之前的很多观点有可能会发生微妙的改变，甚至被自己完全推翻掉。就好比我在写下这些文字的时候，当我回头去看本书的内容，会觉得有些观点还需要做些补充修改……

这是一个不断变化的世界，面对它，我们大可不必担心，因为正是这些变化的存在，才使得工作更有魅力，思想不断进步。没有绝对正确的思想，只是在不同的时空下，有更合适的思想……

朱圣金

2018年1月10日

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！！！

第一章 销售精英都有“平衡思维”

万事万物都处于动态平衡之中，在销售领域同样如此。平衡思维并没有直接给出事情的答案，它告诉我们的是一种思维方式和思考方法。在不知不觉中，平衡思维贯穿始终。

平衡公司利益和客户利益

销售人员是连接公司和客户的直接纽带。从整个价值链来看，销售人员是公司利益和客户利益的交换节点。一名优秀的销售人员，不应该只是单纯地考虑公司利益或者客户利益，而是要从中找到均衡点，平衡两者的利益。为什么要“平衡”，原因很简单。你是双方的利益节点——公司给你工资，你得到收益，自然代表公司的利益；客户给你订单，你得到业绩，当然也要考虑客户的利益。然而，很多销售人员的意识里并没有“平衡”的概念，而是单方面考虑一方利益，或者考虑了双方利益，但没有拿捏好平衡点。为了更好地理解其中的含义，我们分别来看一下公司利益、客户利益和平衡点。

·公司利益

公司是很多人组成的利益共同体，公司利益和个人利益息息相关，公司利益增加了，分配到每个人的利益才能增加。销售人员作为公司对外沟通的重要窗口，更应该时时刻刻为公司利益着想，这是基本的职

业要求。

虽然很多人都明白个人利益影响公司利益这个道理，但是在具体的行动中并没有践行到底，或者并没有意识到自己已经损害了公司的利益。从产品价值链来看，销售是价值链的最后一环，而销售人员的主要任务，就是通过销售让产品和服务进一步增值，创造更大的利润。这就是说，不是卖出产品就万事大吉了，还要思考如何卖出更好的价钱，创造更高的利润，这样才算是代表公司的利益。比如说，很多销售人员对于销售价格不够敏感，认为卖价高出几个点或者低几个点是无所谓的事情。但是从某种角度看，卖出太低的价格其实就是对公司利益的损害。

举例来说，面对同样的市场环境和客户，销售员A和销售员B销售同样的产品，产品成本500元。结果，A卖出了1000元，创造了500元的利润；而B卖出了700元，创造了200元的利润。虽然两者都为公司卖出了产品，创造了利润，但是B却比A少创造了300元的利润。我们从结果看，本来可以卖1000元的产品，结果只卖了700元，是不是可以说你损害了公司300元的利润呢？这种理解问题的思路不是小题大做，我们可以算一笔账。比如很多高科技产品，它们的单价往往很高。假如卖价10万元，如果每个销售人员少卖5000元，全国100个销售人员就少创造50万的利润，这可是一笔可观的销售额。而且从长期看，卖价逐渐降低，利润逐渐下降，不利于公司长期稳定的发展，自然是对于公司利益的损害。

以上的情况尤其存在于销售对象为大客户的时候。一般来讲，大客户实力较为雄厚，有较大的采购量和采购潜力，所以会存在较强的话语权。当客户提出降价要求的时候，我们会给予一定的价格优惠。从长期合作的角度考虑，这是没有问题的。问题在于，很多销售人员一味地满足客户的降价要求，使公司利润一步步降低，这就有问题了。无论客户多么有实力，从商务合作的角度看，双方是平等的利益关系。这个时候，销售人员应该找准位置，从公司利益出发，认真判断是否有降价的必要，尽量减少价格下调的幅度和频率。

员工入职时，都会接受公司文化的培训，通过培训在销售人员的头脑中形成价值认可，这样才能在今后的销售工作中维护公司的品牌形象。例如，当客户对公司抱怨的时候，很多销售人员为了让客户满意，会随声附和不做辩驳。考虑客户感受虽然重要，但我们更应该从公司利益考虑，了解清楚客户的抱怨点，消除客户的抱怨，而不是点头哈腰甚至帮着客户说自己公司的不好。在这个时候坚守原则，维护公司形象，就是代表了公司的利益。

·客户利益

著名相声演员郭德纲总说“观众是我们的衣食父母”。其实，对于销售人员来说，客户也是我们的衣食父母。客户给我们订单，购买我们的产品，帮助我们达成业绩，我们自然需要考虑客户的利益。客户的利益主要体现在两个方面：价格和服务。价格直接关系到客户的成本，服务则直接关系到产品价值的增值。所以，在维护客户利益时，价格和服务是我们考虑的重要因素。

在客户利益这块，举两个简单的例子。首先是价格，无论对于公司还是客户，价格一直都是比较敏感和关键的要素。

比如，你和某个客户一直有着长期的合作关系，该客户的设备售价为10万元，总成本8万元，利润2万元，其中你的产品在成本中占比最大。由于市场波动，客户设备售价降低到8万多元，接近目前的成本价。为了维持一定的利润空间，客户希望压缩成本，提出降价需求，这个时候你该如何处理呢？

如果我们单纯从公司利益考虑，客户利润减少是由于市场的原因，和我们产品无关，我们没有必要为客户承担压缩成本的责任。但是，如果从客户角度考虑，我们的产品所占的成本比例最大，如果我们能在价格上做让步，为客户带来较大的利润空间，缓解其市场压力，帮助其渡过难关，客户自然会心怀感激，双方合作关系进一步深化。当后面市场转好，客户设备销量增加，我们的产品销量势必增长，公司的利益自然也会上升。所以说，要从客户利益的角度考虑价格的合理性和降价的必要性。

在维护客户利益时，服务也是需要我们考虑的重要因素。对于客户来说，服务是产品的进一步增值，好的服务会给客户好的印象和评价，有利于公司口碑的建立。服务所涉及的方面非常广泛，贯穿于整个销

售过程。以售前为例，很多产品的型号分类很多，需要根据客户的具体需求选择不同的型号。很多销售人员前期没有仔细倾听和判断客户的需求，造成选型偏差或者错误，影响了客户的使用。很明显，这是没有做好前期的选型服务造成的。如果再因此发生退货等情形，既会影响公司的利益，也会给客户留下不专业的印象，让客户认为我们服务不到位。

除了产品的服务，在和客户沟通交流中，态度也是很关键的服务要素。无论是和客户电话沟通还是面谈交流，销售人员如果始终保持一种谦虚、和气的态度对待客户，客户自然会乐意和你沟通。从公司角度看，这有利于业务的开展；从个人角度看，你和客户结下了良好的友谊。然而很多销售人员并没有意识到态度的重要性，对客户态度平平，有时甚至因为很小的事情就训斥客户，使双方关系紧张。这一点尤其发生在大公司的销售人员身上。由于产品优势明显，客户选择面狭窄，所以销售人员在交涉中总是咄咄逼人，显得很强势。这种因优越感而产生的强势会给客户留下不好的印象，进而无法和客户保持深层次的联系，会丢失很多潜在的机会。

·平衡点

以上我们分别讲述了销售过程中的公司利益和客户利益。其实，大家是一个利益共同体，最重要的是如何找到两者的利益平衡点，平衡好公司利益和客户利益。说到平衡，这真的是一个奇妙的东西，无论是自然界中的物理化学，还是社会中的人文经济，平衡无处不在。同样，在销售工作中，也存在着平衡。要学会从平衡的角度去思考问题，兼顾公司和客户的利益。像前面提到的价格问题，高价利于公司利润的上升，不利于客户成本的降低；而低价利于客户成本的降低，但是不利于公司利润的上升。所以，我们要找出二者的平衡点，平衡两者的利益。再者前面提到的服务问题，如何找出二者的平衡点，让公司和客户都满意，这都是值得我们仔细思考的地方。举例而言，在回款的环节中，有时会出现客户未按时付款的情况。从公司角度考虑，客户未按照约定时间付款，失信在先。而且回款时间过长会造成公司资金压力，不利于公司稳定，所以我们有充分的理由要求客户立即付款。但是客户方面，近期资金链紧张，的确在短期内无法支付款项，主观上并没有恶意拖欠款项。如果我们一直催促客户付款，一来会给客户造成较大的压力，二来不利于双方的互信。这时就需要我们思考如何寻找平衡点。比如我们可以让客户承诺一个最快的付款时间，这样既可以给客户留够资金准备时间，缓解压力，也可以给公司一颗定心丸，不用频繁催款。当然，平衡的方法不止一种，我们可以根据具体的项目背景去随机应变。

当各方的利益诉求都满足时，平衡点就达到了。但是，平衡点不等于中间点，每个销售项目的平衡点都可能是不一样的。比如A项目可能更偏向公司利益，B项目则可能更偏向客户利益。要想把平衡点拿捏准确，需要不断提升销售技能，积累销售经验。在日常的销售工作中，销售人员跟进每一个项目时，头脑中要有寻找平衡点的意识，久而久之，就能形成良好的平衡感，平衡公司利益和客户利益。

维持价格，平衡利润与销量

随着市场越来越开放，投资机会也越来越多。一旦发现利润区，众多的投资者会一拥而入，抢食利润的“蛋糕”。所以，大部分行业里，都存在众多的竞争者。在销售活动中，我们经常会遇到这样一道选择题：是坚持高价以维持高利润，还是降低价格以占领更多的市场份额。当然，产品和市场不一样，所采用的价格策略也是迥异的。在此，我们以具有一定高附加值的工业产品为例，来说明维持高价的重要性。

比如，我们模拟一个最简单的销售市场，算个明白账。A产品成本1000元，售价3000元，利润2000元。市场上有甲、乙两家客户购买该产品，其中，甲公司的年购买量100个，乙公司的年购买量200个。我们每年可以赚取多少利润？很简单， $2000 \times (100+200) = 600000$ （元），也就是说，如果维持目前的售价不变，我们每年可以赚取60万元的利润。在合作中，甲客户提出了降价，要求单价下调500元，这样我们的利润将会减少 $500 \times 100 = 50000$ （元）。信息是流动的，如果乙客户得知了甲客户的价格更便宜，同样也会提出降价500元的要求，这样我们的利润又会减少 $500 \times 200 = 100000$ （元），最后总共减少了15万的利润收入，相比之前，利润下降了25%。

上面是一个很简单的例子，通过上面的例子我们可以发现什么？一是即使单品降价不多，但如果产品销

销量很大，也会出现大量的利润下滑；二是价格具有“木桶原理”的特性。如果给其中一家客户降价，随着信息的流通，其他客户得知后也会提出降价要求。

对于销售人员来说，他们的关注点是业绩，只要短期内业绩提升，他们就不会那么关注长期的品牌价值和利润。如果降价能够增加业绩，销售人员就有很强的动力去降价。但对于公司而言，需要长久的维持高价，保持高利润，才能经久不衰。于是，两股力量出现了：一边是销售人员通过降价获取高业绩的动力；一边是公司通过维持价格获取高利润的动力。那么，为了平衡好两股力量，我们需要找到一个平衡点，兼顾两者。对于降价问题，我们可以提供一个可供参考的思路：首先，公司要培训销售人员头脑中建立不降价的意识，尽量维持住价格；如果外界因素导致一定要降价，销售人员可以及时申请提出，但是公司要把控降价幅度、降价频率和最终的价格底线。

如何理解这个价格思路呢？首先，销售人员要建立起不降价的意识。意识有了后，在实际的销售活动中，灵活使用各种营业技巧，让客户理解和信服你不降价的理由。但是，市场总是在变化，总会存在引起降价的外界因素：比如竞争对手价格比你低，一旦介入会蚕食较大的市场份额；比如客户本次预算实在不足，如果价格不降低该项目会停滞；再比如客户接到大单，采购量激增，提出降价要求等等。这时，公司就要掌控降价的节奏，包括降价幅度、频率和最终价格等等。总之，销售人员和公司，两手都要抓。

如果公司控制不好降价节奏，就会导致市场价格混乱，长此以往，难免会损害品牌形象。

举例而言，某工业产品具有较高的品牌形象和科技含量，所以售价和利润都比较高。产品市场售价为8000元/个，而成本只有1000元/个，利润高达7000元/个。其中，某客户的月均采购量为10个，但由于中标大单，月均采购量激增到100个，客户要求降价，否则将会考虑其他品牌。销售人员为了抢夺客户，同意降价，并且给出了3000元/个的低价，利润瞬时压缩到2000元/个。该客户的产品被销售到了其他不同的区域，由于价格信息流通，很多使用该产品的公司纷纷提出降价，无奈之下，市场价格由原来的8000元/个降为4000元/个，利润被压缩了一半。

在上述案例中，销售的出发点是好的，是希望能够挤出竞争对手，维持公司的市场份额。但问题在于公司没有掌控好降价的节奏：一是一次性降价幅度太大，客户认为价格水分太高，发现自己原来被“薅了这么久的羊毛”。也许降价之后，客户表面上很是高兴，非常感谢你的配合，但是心里会犯嘀咕：你们公司的其他产品是不是一样存在较高的价格水分？这势必会影响公司后续的业务开展；二是公司没有掌握好价格底线，严重拉低了产品利润。在短期内好像是拿到了大单，总体利润额上升，但是从长期来看，总体的利润却是下降的。

无论从微观层面的产品，还是从宏观层面的市场而言，维持价格都是很关键的。那么，从销售层面来讲，如何去维持价格呢？方法有很多，在这里，我们提供六字核心思路：增内功，御外敌。

所谓“增内功”，就是增加产品的附加价值，提高产品的竞争力。对于销售人员，要想办法为客户提供最好的服务，让客户感觉他不仅仅购买了你的产品，还购买了你的优质服务，并且愿意为这部分服务支付更高的购买费用。比如说，为了保持和客户的联系和沟通，我们可以制作一个“近期客户联络表”，列举出近3个月实地拜访过的客户，然后根据表格，一一电话联络沟通，询问产品的使用状况或者新的棘手问题。一旦客户反馈出问题点，第一时间协助客户解决。这样做，一是能够保持良好的客户关系，二是能让客户感觉自己很被重视，认可你的服务，那么，客户自然很乐意为此多支付一些费用。当然，方法不一而足，但是原则就要让客户“舒服”。

除了“增内功”，我们还要“御外敌”。就是要实时关注市场和项目动态，警惕竞争对手的进入，因为一旦竞争对手介入，会很容易搅动市场价格。对于“御外敌”的方法，我们可以分两个阶段进行：竞争对手尚未介入阶段和已经介入阶段。如果竞争对手尚未介入，在这个阶段，销售人员的主要工作，就是高效的服务，为客户最快地解决问题，不给竞争对手留下切入的机会。像上一段讲到的，这需要我们不断地“增内功”。但是，一旦竞争对手介入，仅仅自己埋头“增内功”是不够的，正所谓“知己知彼，百战不

殆”。这个时候，销售人员就要学会进行有效的差异化对比，让客户了解到，针对一个具体的项目，你提供的是最优化的方案。要做到这一点，就需要在平日的工作中，多去了解和熟悉不同品牌产品的优点和缺点，多去做一些“产品参数对比表”，用性能数据去征服客户。

讲述了这么多，目的就是希望我们的市场价格能够保持一个平稳的状态，不要出现大起大落。争取不降价是原则，如果必须要降价，一定要考虑清楚降价的必要性，权衡好得失。

设定报价参考点

销售不是一个单纯的买和卖的过程，在销售的过程中，需要双方不断地谈判磋商，最终达成交易。其中，最为重要的环节之一便是价格的谈判。在谈判过程中，很多经验不足的销售人员被问到了价格问题，往往拿捏不准，报价吞吞吐吐；要不就是拖泥带水，很久才能回复客户价格，造成客户不满。销售人员的心理活动我们可以理解：他们担心本来可以卖出的高价结果卖低了，造成利润的减少；而为了高利润报出了高价又担心丢掉订单。这种矛盾的心理状态显然不利于销售人员的理性思考，不利于做出合理的报价。

其实，任何事情都是有方法的，很多事情只要能够抓住关键的点，并由此做出判断，事情就能够迎刃而解，价格也不例外。在此，我们列举在实际的销售过程中，最为重要的六个价格“支撑点”。大家在后续的报价过程中，可以参考这几个关键点，梳理清楚思路，报出合理的价格。这六个关键点分别是：厂商指导价、行业价格、客户购买量、竞争对手价格、预算、未来使用潜力。

·厂商指导价

这是指出厂时的厂商定价。作为产品的生产商，厂商在定价时就已经综合考虑了自己的制造成本、利润和市场状况。厂商的定价还可以为不同区域的销售做一个价格参考，所以有一定的指导意义。

·行业价格

是指某产品在同一行业的平均销售价格。很多产品面向的行业不止一种，尤其是那些具有通用性的产品。比如，很多光学类的传感器，既可以用在手机行业，也可以用在汽车甚至航空行业。由于不同行业的使用量、市场潜力等市场状况不同，所以很多情况下，同一产品在不同行业的销售价格也是不一样的。举个例子，传感器在手机行业的用量大，定价500元/个，而航空业则用得少，定价1000元/个。虽然行业价格差别较大，但是毕竟“隔行如隔山”，同一产品在不同行业的价格还是比较难互通的。所以，当你碰到同一产品在不同行业价格差异较大时，不用过于担心，因为客户知晓的可能性是很小的。但是，如果是同一行业的不同客户，如果价格差异过大，再加上同一行业的信息流速远比不同行业的信息流速更快，会让客户失去对你的信任感，从而影响后续合作。所以，在报价时，一定要清楚行业的平均价格大概是多少，在平均价格的基础上上下浮动。

·客户购买量

大家在买东西时，都存在这样一种潜意识——量多优惠。很多采购人员询价时，经常会问：“你们一个多少钱？我这次买的多，能给多少钱。”同样，供应商可以薄利多销，在保证购买量的情况下，给予适当的降价优惠，能获取更多的利润。所以，购买量也是很重要的报价参考点。

比如，客户购买一台显微镜，你报价10万人民币。后续客户扩产，需要一次性购买5台。这时，如果你分文不让，报价50万给客户，客户肯定会不满地找你砍价，质询你为什么没有任何优惠。既然我们已经知道客户有这种心理预期，不如提前给客户点“甜头”，先满足客户的这种预期，做出合理的让步，让客户感觉爽快。比如你先报价49万，不管降价幅度怎么样，客户会感觉你在协助他们降低采购成本。如果客户觉得降价幅度不够，双方可以进一步商讨。由于不同行业的情况不同，所以，即使在有采购量的情况下，报价也要参照具体情况量力而行。但是，无论怎么报价，都要以行业价格为参考，不宜差异过大。或者可以做一个阶梯价格：10台多少钱，20台多少钱，50台多少钱……

·竞争对手价格

现在各行业的竞争都越来越激烈，产品的同质度也越来越高，很多情况下，大家为了争夺市场份额，都在“拼价格”。正所谓“知己知彼，百战不殆”，报价前知晓客户是否引入了竞争对手以及其价格是很重要的。如果产品差异不大，都可以满足客户的要求，你认为客户会采购哪家的产品？客户更倾向于成本更低的。所以，如果你一定要拿下某个项目，竞争对手的报价是非常具有参考意义的。我们可以在竞争对手的价格上做浮动调整。客户当然乐意看到更低的价格，但是，如果产品的确有些许优势，为了更高的利润，可以适当地比竞争对手的价格更高，前提是，一定要有充分的理由让客户认为高出来的价格是“值得的”。如果报价前你不了解竞争对手的价格，有可能报价过高而错失项目，被竞争对手拿去，造成不必要的损失。

·预算

客户在做项目或者评估方案时，往往都有预算要求。如果报价过高或和预算差距过大，客户有可能会更改方案或者延期项目，导致项目中断。所以，报价前了解客户的预算也是很关键的一步。比如，某客户有个车间自动化改善项目，改善预算10万元。由于你初期没有确认客户的预算，报价20万元，远超客户预期，客户很可能再次审慎地评估项目的可行性。这个时候，如果客户透了底儿，告诉你预算只有10万，那即使你再降价也很难贴近客户的预算。如果你为了接近客户的预算而降价太多，客户就会认为你的初期报价有问题，价格水分太高，对你会失去信任感。所以，为了保证项目的顺利实施，以及为后续的降价留有余地，前期一定确认好客户的预算。当然，如果客户对于产品价格没有明确的概念，不了解行情，并没有做预算计划，那么这个时候，预算也许就不是报价的参考对象了。

·未来使用潜力

像前面提到的采购量，是我们报价的重要参考点。如果客户首次购买量不多，比如只有一台，好像没有报低价的必要。但是，我们了解到客户一旦第一台使用感良好，后面就会大规模地采购。考虑到未来的使用潜力，我们也可以酌情报价。举个例子，客户做锂电池行业的设备，需要检测电池厚度。由于是第一次做，需要先做一台样机测试。我们确认到客户的预期成本5000元，而我们产品的单台价格市场价要在1万元。如果这个时候，我们按照市场价1万元报价过去，客户可能无法接受，会想办法找其他的解决方案。考虑到客户的成本预期和未来潜力，比如我们报价6000元，尽管超出预算，但是超出不多，我们可以告知客户如果后续设备推广开来，购买量增加，可以考虑进一步调价，这样的话，客户认为和他们的预算基本接近，才能更容易接受你的报价。做销售一定要“放长线，钓大鱼”，不要只盯着眼前的蝇头小利，要以合作的心态和长远的眼光去看待客户和项目，这样才能“经营未来”。

掌握上述六个价格关键点，对于产品的报价是大有裨益的。为了更直观地掌握每个项目的关键点，我们可以自己制作一个“项目报价管理表”，方便自己去完善报价，举例如下：

□

报价看起来是一个简单的价格数字，但一个合理的报价，背后需要考虑的东西有很多。我们本文提到的六个“支撑点”，并不是分割独立的，而是相互联系的。在报价时，要综合考虑以上六点，综合评估，合理取舍，慢慢积累报价的经验，不断提升自己的业务水平。

形成“投入产出”的思考方式

当客户决定去做一个项目时，一定会去评估项目的必要性，简单讲，就是这个项目“值不值得”去做。同样，对于销售人员而言，确定好客户项目的必要性也是很关键的，因为这直接关系到项目是否会顺利进行下去。比如说，如果客户项目的必要性不强，说明客户的需求没有那么强烈，那么在推进项目的过程中，客户随时可能中止项目的进行。我们花费了很多精力去跟进项目，结果前功尽弃，还不如把时间用在更有前景的项目上。因此，在项目初期，判断客户项目的必要性就是很关键的一步。那么，该如何做出有效的判断呢？在这里，我们介绍一种通用性很强的思考方式——投入产出比：客户项目投入这些成本，如果产出大于成本，那么客户就会有改善意愿，产出越大，改善意愿越强烈；产出越小，改善意愿

越微弱。

在实际的销售工作中，这是一种实用且有效的评估项目必要性的方法。这种方法看似简单，但其经济理论基础是很坚实的。假设在市场中的人们都是理性的，市场经济中每个人都属于“经济人”。当项目的收益大于成本时，利润会驱动人们从事该项目。利润越大，从事项目的动力越大；利润越小，从事项目的动力越弱。就像著名经济学家格里高利·曼昆提出的“十大经济学原理”之一：人们会对激励做出反应，人们通过比较成本与利益做出决策，所以，当成本或利益变动时，人们的行动也会改变。

项目的投入即项目的成本，成本可以分为显性成本和隐性成本。比如原材料的采购、人员的工资等就是显性成本，而项目的开发周期、人员的流动等则是隐性成本。在实际的销售营业中，提到投入，一般都是指显性成本。简单讲，就是这个项目要花多少钱。

产出即是收益，收益也可以分为显性收益和隐性收益，比如直接的账面收益就是显性收益，而对公司品牌美誉度的提高则是隐性收益。一般来讲，提到产出，主要指直接的资金收入。

在实际的营业过程中，我们可以运用销售技巧引导客户思考项目产出的隐性收益，让客户意识到综合收益的提升，从而更有动力去保证项目的顺利进行。

在此，我们通过两个运用投入产出比思考方式的销售实例，来看一下这种方式的“神奇效果”。

某公司主要面向欧洲客户生产汽车配件，品质要求较高，所有产品需要做出货检测。而目前主要以人工检测为主，公司为了替代人工，提升检测的装备水平，希望能引入自动化设备，客户找到了你，希望做项目评估。项目来了，这个时候，我们该如何使用投入产出的思考方式呢？在项目沟通中，你了解到，客户每天生产1000个产品，人工8小时工作制，平均每人每天能检测100个，总共雇用了10名工人做品质检测。每名工人的工资为2000元/月，那么检测这项的人工投入为 $2000 \times 10 = 20000$ （元），即24万元/年的人工检测成本。运用投入产出的思考方式，我们判断，如果通过引入自动化检测设备，使每年的检测成本低于每年24万元，客户就有动力去做这部分改善。有了这些思考结果后，我们可以给客户算笔账，引入我们的设备后，每台机器每天可以检测1000个产品，相当于10个工人的检测速度，效率提升了10倍，可以直接替代目前的人工。设备的售价为100万元，使用寿命为10年，平均每年的成本不过10万元，而人工成本为每年24万元。所以，从显性收益来计算，每年将会节省14万元的人工检测费用，很明显，这个投入产出是很“值”的。另外，从隐性收益考虑，引入设备后，不会存在人工疲劳出错的问题，提升检测良率；同时，提升生产过程的自动化水平，增加欧洲客户对公司实力的认可，后续有机会接到更多的订单……

所以，从客户的角度看，项目的收益远远大于成本，就会有强烈的意愿去实施该项目。有了上述结论，我们判断这是一个一定会进行下去的项目，只要跟紧项目，努力就不会白费，订单到手不是大问题。

我们再列举一个简单的例子，某玻璃生产商目前的产量为1万片/月，生产良率为95%，即每月会有500片的不良品报废，造成很大的成本浪费。因此，客户希望引入你的设备，提高生产良率。通过进一步沟通，我们了解到，每片玻璃的成本为100元，这样来算，每月会有 $500 \times 100 = 50000$ （元）的直接经济损失。我们判断，如果通过引入设备，提升生产良率，降低废品的成本浪费，客户就会有较强的改善意愿。经过计算后，我们和客户沟通，通过引入我们的设备，生产良率可以提升至98%，提升3%的合格率，即每月减少300片的不良品。这样来看的话，通过引入设备提升良率，每月可以降低 $300 \times 100 = 30000$ （元）的成本，每年节省36万元。设备的售价为100万元，使用寿命10年，平均每年的设备成本为10万元，每年可以为公司节省26万元的成本。对于客户来讲，这是一笔可观的利润。该项目的实施必要性很强烈，只要我们做好对应，拿单不是问题。

上述两个示例中，我们都通过简单的数据计算，量化了投入和产出，为客户的决策提供了简单而有力的依据。其实，“投入产出”这种思维方式的本质源于人们天生的基本逻辑——对比。在对比和比较中，选择更有利于自己的一面。不仅仅是在销售领域，当我们自己日常消费时，也会不自觉地使用“投入产出”这种思考方式。比如我们花很多钱购买一个高端耳机，它到底能为我带来多大的音乐品质的提升；我们该如何挑选“性价比”更高的手机话费套餐……不论是个人，还是公司，在市场经济中，大部分经济

决策都要经过这种“投入产出”的评估。对于一名销售人员而言，掌握好这种思考方式，有利于看清楚项目背后的“决策过程”，猜透客户的“权衡取舍”，在跟进项目的时候才会更有“方向感”。

销售要靠智慧

人们一提到销售这份工作，首先想到的是销售人员口才不错、能言善辩，有的还油嘴滑舌。他们认为销售人员推销东西，来回就靠一张嘴。局外人有这样的观点可以理解，因为他们作为被销售的对象，和销售人员的沟通就是从“嘴巴”开始的。销售人员通过语言描述去给客户推销产品，靠的的确是“嘴”，所以就给大部分人留下了“靠嘴吃饭”的印象。局外人没有从事过具体的销售工作，看不清销售的本质也就罢了。但是，连一些长年奋斗在市场一线的销售人员也认为自己卖东西靠的就是“嘴”，这就有问题了。难道你自认为学习了很多语言话术和沟通技巧，就能百战不殆，轻松拿单吗？难道你的“嘴”真的那么厉害吗？销售的背后，到底有哪些本质的东西？

不可否认，口才对于销售人员的确很重要，但是在现实的市场环境中，想单纯靠一张嘴就把客户“镇住”，几乎是不可能的事情。那么问题来了，既然销售人员推销东西不靠“嘴”，那靠什么呢？答案很简单——靠的是脑子！

请记住一句话：真正决定产品能否卖出的，脑子起到决定性作用，嘴起到关键性作用。

我们说销售产品靠的是“脑子”，主要是体现在两个方面：第一个方面，通过脑子去思考自己的产品定位，把握方向，找准目标客户；第二个方面，通过脑子去想办法引导客户的思路，获取客户的信任，最终卖出产品。

先说第一个方面，当你决定去销售某个产品时，不要匆忙地拿起电话推销或者登门拜访，这些盲目的行动会极大地降低工作效率。你首先要做的是静下心来，分析一下自己的客户究竟在什么地方，自己应该朝哪些客户群体使劲。把握准方向，就能找到销售捷径，事半功倍。曾经有一个销售人员，非常勤奋努力，每天的电话量和拜访量都非常多，但是销售业绩一直上不去。通过和他交流分析，我们发现他在销售过程中完全没有“目标客户”的意识，遇见客户就上前介绍，前期根本没有做好调研工作。找到问题后，他通过分析、定位目标客户群，加上之前一贯的努力，销售业绩有了很大的起色。“要想跑得快，先要制定好跑步的路线”。所以，销售的大方向一定要准确，目标客户群一定要明确，而这些不是靠“嘴”就能发现的，这需要通过你的脑子去深入地整理和思考。

搞清楚了销售的方向，我们再来看第二个方面。在具体的电话或者拜访活动中，我们先要用脑子想清楚引导客户的方法，然后再借助嘴巴这个工具去具体实施。在实际的电话和拜访工作中，我们要学会察言观色，结合客户的特点去引导客户的思路，而这，都需要你的大脑不停地思考对策和随机应变。我曾经和一些经验丰富的销售人员拜访客户。几十分钟的拜访下来，他们也没有说很多话，但是，他们总能在关键的“交流点位”，抛出能够决定谈论方向的说辞，扭转谈论的方向，引导客户朝着对销售有利的方向去思考。我请教他们的经验，他们说，要把焦点放在客户身上，而不是自己的产品身上，要引导客户说出他们碰到的难点，然后我们再去介绍我们的产品能够在哪些方面帮助到他，让客户意识到产品的好处……中国太极讲究“吐纳”之功。同样，在实际的销售活动中，也要控制好“吐纳”的时机，而背后控制这一切的，就是你的脑子。

我们在这里花很多笔墨去比较“脑子”和“嘴”的高低，目的是希望大家能够真正从心里形成一种观念：销售靠的是脑子，是智慧，而不是靠耍小聪明和嘴皮子。只有深刻地认识到这一点，你才能在每天的营业活动中，时时刻刻去动用脑子去思考对策，而不是不假思索地用嘴巴脱口而出。相信通过不断地用脑，不断地思考，你积累的各种销售情境会越来越多，这对下一步的销售会更为有利。

解决问题需反复思考

在实际的销售工作中，会碰到各种各样的项目，所以会遇到各种各样的问题，任何问题都没有标准答案。既然没有标准答案可以参考，为了完美地解决实际项目中遇到的难题，我们就需要掌握解决问题的

方法。这个方法说起来很简单，就是四个字——反复思考。

首先，大家要清楚，为什么要反复思考？项目的决定因素和干扰因素有很多，它们都有可能影响到整个项目的走向。简单的一次思考往往会有所疏漏，为了尽可能地考虑更多的因素，我们需要反复去思考，围绕项目本身去想还有哪些可能性因素，还有哪些看不见的变量等等。在现实社会中，市场包罗万象，在解决某个市场问题或者社会问题时，一定要拒绝单一的思考方式，尽可能多地去考虑相关因素，逐渐培养全面思考的思维习惯。

其次，了解了反复思考的重要性，我们要将反复思考落实到具体的销售习惯中。如果从时间轴的角度考虑，反复思考包含了两个过程：一是在某一时间区间内重复思考某一问题；二是在另一时间区间内反复思考某一问题。这句话怎么理解呢？简单来讲，就是当我们碰到问题后，除了当时去反复思考问题外，隔一段时间，我们还要回过头来继续思考同样的问题，期望能够发现新的解决路径。为什么要这么做呢，因为思考问题的主体毕竟是人，而人在不同时间段的心情、精神、精力等都是存在区别的，所以，即使是同一个问题，在不同时间段内做出判断，很可能得出的答案也是不一样的。为了避免这种人为的影响因素，更加趋近完美地解决问题，我们需要在不同的时间段内思考同一个项目中遇到的问题，努力给出最佳答案。

列举一个实际的例子。销售人员正在跟进一个项目，经过反复的技术评估，双方认为可行性没有问题，于是进入到项目的议价阶段。由于价格较高，双方一直僵持不下，没有任何进展。直到有一天，销售人员在拜访时发现客户已经通过其他渠道低价购买了产品，而客户并没有提前说明。这时，他心情低落，想到（第一次思考）：客户既然都已经购买了，项目也算是做完了，再去争辩意义不大，就这样吧，以后这个客户就不做了。想完，就去忙其他项目去了。过了一段时间，销售人员在思考让哪些失败的项目“起死回生”时，又重新思考了这个项目（第二次思考）：该项目没有和客户沟通好价格，自己也有责任，客户还是要做的，毕竟客户手中有项目。有了这个方向，销售人员决定登门拜访。拜访前，他想（第三次思考）：该项目会重新做，一是对应好价格，二是摸清楚客户的渠道，对比渠道的优劣性，让他在其他项目中直接联系我的渠道。想罢，销售人员开始了“破冰之旅”，重新攻略下了这个客户。

从上面的举例中，我们不难看出，一个人在不同时间段内，对同一个问题的确会做出不同的决策，而且有时差异很大。第一次的思考很情绪化，很“任性”地丢下了客户；第二次开始回归理性思考，并做自我反省；到了第三次思考，开始考虑采取主动措施，再次拿下客户。正是由于反复的思考，才能搞清楚问题的本质，才能更完美地解决问题。因此，反复思考对于一个销售人员而言，是很重要的销售方法。

那么，在日常工作中，我们怎么把“反复思考”这个动作落实到具体的销售活动中呢？这个要因因人而异，不同的销售人员有着自己的思考方式。不过，在此我们可以列举个不错的方法，供大家参考。比如，第二天清晨上班后，头脑很清醒，我们可以把前一天已经处理过的事情再“过滤”一遍，考虑是否还需要采取一些销售动作。对于销售而言，很多情况下，经常与客户电话联络，我们可以每天做一个电话列表，记录一下关键的问题和信息，这样第二天清晨的时候，我们就可以照着表格依次梳理，反复思考了。很多销售人员尝试这样做过，效果很好，而且效率很高。

有个成语叫作“好事多磨”，如果我们希望能够在销售工作中得到“好事”，真的有必要“多琢磨琢磨”。功夫不负有心人。只要能够反复思考，一定会得到好的结果。

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

第二章 高效行动，快速拿下订单

更高的效率才能有更高的产出价值。随着事物的复杂度越来越高，碎片化越来越严重，高效是击破一切的关键。当销售人员能够长久地保持高效的工作时，就能越来越抓住项目的核心。

快速回复，主动出击

欢迎访问：电子书学习和下载网站（<https://www.shgis.cn>）

文档名称：《深度销售：一线销售的深度行动指南》朱圣金 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/1051.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

