



VERTRIEB
GEHT HEUTE

ern

用户3.0

[德] 安德烈亚斯·布尔◎著
余冰◎译

移动互联时代，权力向用户转移
没有用户思维，
在移动互联时代就是废物

VERTRIEB
GENT HEUTE
ANDERS

Wie Sie den Kunden 3.0 begeistern



用户3.0
藏书

【德】安德烈亚斯·布尔◎著
余冰◎译

版权所有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

用户 3.0 / (德) 布尔著; 余冰译. — 长春: 北方
妇女儿童出版社, 2015. 10

书名原文: Vertrieb geht heute anders: Wie Sie
den Kunden 3.0 begeistern

ISBN 978-7-5385-9429-4

I. ①用… II. ①布… ②余… III. ①销售学 IV.
① F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 190786 号

Published in its Original Edition with the title

Vertrieb geht heute anders: Wie Sie den Kunden 3.0 begeistern

Author: Andreas Buhr

by GABAL Verlag GmbH

Copyright © GABAL Verlag GmbH, Offenbach

This edition arranged by 

© for Beijing Adagio Culture Co. Ltd.

本书中文简体字版由北京中世汇桥文化传媒有限公司独家授予北京慢半拍文化有限公司, 全书文、图局部或全部, 未经同意不得转载或翻印。

版权合同登记号 图字: 07-2015-4546

出版人: 刘刚

出版统筹: 师晓晖

选题统筹: 慢半拍·马百岗

责任编辑: 张晓峰

封面设计: 红杉林

开本: 710mm × 1000mm 1/16

印张: 14

字数: 202千字

印刷: 北京盛华达印刷有限公司

版次: 2015年10月第1版

印次: 2015年10月第1次印刷

出版: 北方妇女儿童出版社

发行: 北方妇女儿童出版社

地址: 长春市人民大街4646号

邮编: 130021

电话: 编辑部: 0431-86037512

发行科: 0431-85640624

定 价: 42.00

推荐序1 销售的变革要悄然发生

赫尔曼·西蒙^①



销售的历史与人类的历史一样久远（自人类存在那天起就有了销售）。从人类第一次生产出用于交换而不是自用的货品时，就随之产生了商人、旅人和代理商。换句话讲，上千年来销售这件事没发生太大的变化。顾客不是主动走进那些拥有和经营商店、作坊或是海外分公司——人们在这里很容易联想到远东的市场——的商家的大门，就是商家长途跋涉找上门来，现场推销他们的产品。推销与销售的核心要素是亲身的体验与交流。随着16世纪邮政机构的诞生，销售才能在极其有限的情况下通过信件和邮递的方式进行。

营销真正的变革才刚刚在我们的身边悄然发生。如何来解释这一大胆的断言呢？虽然电话这项发明已经存在了上百年之久，传真这一技术也已经存世将近二个世纪了。可是，我们对于信息与通讯技术在市场营销方面的应用才刚刚起步。而今，互联网在这一领域将来产生的影响和效应可能会占有百分之十的比例。单单是所谓的搜索引擎的营销方式在现阶段已发展成为一门正规的学科。今天，互联网所提供的可靠有效的数据是前几代

^① 赫尔曼·西蒙（Hermann Simon）是德国著名的管理学思想家，“隐形冠军”之父、世界极负盛名的管理大师，出生于德国，在波恩和科隆大学攻读经济学和企业管理专业，1976年获波恩大学博士学位。全球最负盛名的中小企业管理专家之一。《隐形冠军》一书作者，“隐形冠军”概念首创者。

销售员们只能可望而不可及的事。这种目标性极强的数据解释既是个很大的挑战，也是个巨大的机遇。无论在何时何地，这种对正确信息的全面掌控和把握能够让推销员随时给客户更快、更优质和更重要的资讯。谁能在这一点上优于竞争者，谁就能获得决定性的竞争优势。放眼于社交网络，市场营销的未来存在于一个近乎于完美的链接。购买产品的渠道常常需要经历好几次中转和停留。罗伊特林根商学院（ESB Business School Reutlingen）的马科·施迈（Marco Schmalz）教授进行了一项“营销智慧”的调查研究，这项研究也是本书的基石，调查结果表明顾客的推荐是最有力的销售理由。顾客与其他顾客或有主见的人联系得越紧密，有意愿购买产品及服务的人可能就会越多，销售成功的可能性就越大。其中，与个人和生活态度相关的数据在这里扮演着至关重要的角色，也是在这点上，企业营销不断地触碰着个人隐私与数据保护的底线，这一主题变得越来越重要。在这种情况下，它取得产品使用者的信任，并使他们相信重要的个人信息不会被滥用仍是一件很困难和不容小觑的事情。

这就是销售崭新的一页：科技的变革和它不可预见性的效应。这一页——这不可思议的进步——还是无法令人忽视营销中传统价值的意义。我在此着力强调了“价值”一词。因为，一直以来销售都包含人际互动与交往，无论是否有媒体的介入或支持。而且，罗伊特林根商学院（ESB Business School Reutlingen）的那项调研也证实了这个结论。人际交往能力的信任度、可靠性和持久性是销售不可或缺的能力，也是一个长久保持成功不败的销售员身上与众不同的素质。它不应当是一些狡猾、浮夸和不可靠的推销把戏，而是顾客值得拥有的真诚的服务与回报。

所以，人们如今可以理直气壮地说，销售这件事确实今非昔比。然而，与此同时也要看到事情的反面。销售仍需要延续过去传承下来的优良传统与美德，并且要不断地优化。同时，销售还要在销售与交流的过程中将新科技的无限可能性与顾客有效地结合起来。这是一项极富挑战性的任务，因为两者之间可能存在着巨大的矛盾冲突。一个简单的例子就可以深刻地展现这种冲突：销售员应该看着顾客的眼睛还是盯着电脑屏幕呢？当然，这里没有标准答案。同样，人们也无法清楚地定义，情感与理性如何在未来的销售进程中兼容并存。当然，有一点是确定的：销售是件令人既兴奋又紧张的事。你手上的这本安德烈亚斯·布尔的书就能证明这一切。

旧金山

赫尔曼·西蒙教授

推荐序2 致读者——欢迎来到销售“新常态”

博恩·崔西 (Brian Tracy)



亲爱的读者：

如今，销售艺术和科学的变化速度比人类以往历史上的任何时期都要快。

几乎在所有领域，信息和知识的数量每两到三年都要增加一倍，技术以前所未有的速度扩张和加速变化，这使得购买决策不仅比以前更复杂，而且消费者更加小心翼翼。

对于消费者手中的欧元、生意和个人的竞争空前的激烈、压力更大、需要更大的决心。

这三个因素（信息爆炸、技术扩张和更加激烈的竞争）结合起来，你需要在工作中利用所有可能的优势来使你在自己的领域中成为顶尖的销售专家。现在，在安德雷亚斯·布尔的这部优秀的新作《用户3.0》中，你可以学习到如何走上职场的加速通道，如何成为公司最有效率的销售人员之一。

过去的30年间，我训练了来自58个国家超过200万的销售人员，写下并制定了一些如今世界上最实用、最流行的销售方案。

我的第二语言是德语，当我读到安德雷亚斯·布尔这本出色的书时，

我对其中有帮助的想法和观点感到印象深刻，同时也很惊讶。他能帮助你提高销售量，提高销售速度，比以往更容易地销售自己的产品。

我听说的最重要的成功秘诀也许就是持续学习的力量，当你读到这本有用的书时，你不应只是想着这些有用的和已经证实的观点，还要立刻将其运用到实践当中。你一读到有用的东西，就应该立刻试着把这些运用到你顾客身上，这样你就可以看到这些新方法对于你的职场生涯是多么的有好处。

当你读到并运用这些绝妙的想法和策略时，你会发现你的销售业绩会立刻有所提升，更加重要的是，你的自我感觉会更加良好，销售也会变成一段令人惊讶的旅程。

博恩·崔西

自序



“倘若顾客先你一步预见未来，那么你就处于最被动的位置！”

——费斯·波普康（Faith Popcorn）

此刻，我坐在一座小屋里。这么说已经是在自我恭维了。这座小屋其实是酒店——在这里，海拔高度3800米的地方并不多见。这就是古尔玛尔格的酒店标准。不过，我觉得这里很不错，因为我现在就在喜马拉雅山的边缘。远眺帕尔巴特山的风光，美得让人惊叹！无与伦比！

我审视着内容提要、主线和我这本新书的观点。现在一切就绪，终于可以动笔了。就这样开始……可是如何开始呢！我回想自己做销售时的第一次经历，我的第一次销售会谈，我的第一位住在不莱梅附近的顾客。那已经是30年前的事了，那时的我怀抱着梦想，意气风发。我的第一位客户信任我，买了我的产品，我获得了收益。

直至今日，信任依旧是销售的基石，我这样想，也这样写。人与人为了人而做生意。以前就是这样，今天依然如此。

可是，销售却发生很大的改变。营销策略今非昔比！它是如何发生改变的呢？

我身边滑雪队的人常发博客和推特，而且是在喜马拉雅山上。滑雪教练在YouTube网站下载每日影片。小铁皮屋的对面有两个上了年纪的当地人，他们穿着抵御严寒的风雪大衣，围坐在营火旁，正在用无线网络玩着苹果电脑。连这里都发生了巨变，人们都活在当下，站在潮流的尖端。这里，世界的尽头，阿富汗并不遥远。

销售员们改变了，他们能看到别人目光所不及之处，他们相信自己做的事情，充满热忱，并且渴望成功。我是这样写的，当儿子们问我的时候，我也是如此向他们解释的。

亲爱的读者朋友们，我真心祝愿你的事业一切顺利，无论是现在还是将来！

如今，销售无处不在！营销策略今非昔比！

你的安德烈亚斯·布尔

a.buhr@buhr-team.com | www.facebook.com/Andreas.Buhr.Speaker

引言

昨日的客户已然不在，你能否适应用户3.0的时代？

谷歌公司（Google）于2010年创下了销售额提高24%和盈利增长30%的傲人成绩，它已经不是第一次向人们诠释，创新如何推动企业发展。德国移动通信运营商E-Plus以惊人的销售记录为2010年画上了句号，推动销售的其中一个因素是，它所提供的智能手机和数据服务备受追捧，超越了其他所有的品牌。在运用听力学原理的无线交流领域中，瑞士Sonova集团是全球最大的听力设备制造商和市场主导者之一，仅仅是2010/2011经营年度的前六个月，它的销售额就增长了将近17%。值得注意的是：80%的销售额是通过过去两年内产品的营销实现的。德国AVT（Allied Vision Technologies）公司，图像处理数码相机制造商，在2010年销售额增长势头迅猛，达到58%。成功的秘诀不外乎以下几点：新产品的推出，亚洲经济的繁荣，以及数码图像处理在新型的、非工业应用领域的开拓。除了医疗图像成像技术这一企业的传统强势的技术板块，AVT公司还拓宽了智能交通指挥和交通监控系统的市场，而且雇员人数也增多了20%。

以上这四家来自四个截然不同行业的企业，拥有一个共同点：在如今这一市场竞争激烈的时代，它们不仅站稳了脚跟，而且还取得了更大的经济效益。到底是什么让包括这四家企业在内的一些企业成功提高盈利，而有些企业却不得不申报破产呢？不同于Märklin公司（德国火车模型制造商）、德国舒雅公司（Schiesser）和Hertie公司（德国知名百年零售商）呢？答案听起来很简单：它们以客户的需求为准则，不再墨守成规，走上

了创新之路。研发新产品，投资新市场，开辟新的销售渠道。它们准确地意识到了社会与经济的变化，而且迅速地适应了这一转变。

欢迎进入社群经济时代

过去的几年里发生了什么变化？为何老牌企业如恐龙灭绝一般在市场中逐渐消失？由于科技的发展和消费观念的转变，而今我们处于一个社会化经济的时代。客户在其中扮演着积极主动的角色，参与服务过程甚至产品制造过程，实现更高的效率，并以此提高经济效益。用户已然成为创新过程中一个重要的组成部分，这在以前是无法想象的。如今，用户作为创新的一部分要求获得更多的关注和尊重。

伴随着社群经济的进程展开了一个新纪元。过去的时代是一个需要用户忍耐的时代，要等上好几周，有时候甚至要等待好几个月，你的汽车、厨房用具和沙发才能发货；还是一个不得不做出妥协与让步的时代，因为有些产品只有某一款式或者某种颜色有货源；是一个顾客要乖乖听话的时代，需要等待销售商为你挤出时间。顾客是上帝吗？其实不然，长久以来产品研发与销售才是上帝。抛开传统意义上目标人群的划分方法，即年龄、收入或文化程度和教育水平，现在产生了一类新型的顾客群，他们有主见并且活在当下，用户3.0不会苦苦等待。他提出要求和挑战，不被动，而是主动采取措施。倘若营销策略无法适应用户3.0的时代，那么在不远的将来销售就要围着顾客团团转。然而，愚蠢的是，顾客不会再等待。

不仅仅需要新的销售渠道

当然，近几年来销售并不仅仅处于沉寂状态。开拓新的销售途径，新的服务项目也应运而生。今天，几乎每一位书商和理发师都有自己的网站。诚然，单单靠这一点是不够的。你是否尝试过，换一种方式从书店订购一本书呢？抑或是，填写联系表格和理发师预约呢？“我们的网站？对啊，我们几乎都不看”。当没有预约上的顾客不知所措地站在发艺沙龙里时，会听到类似于这样的回答。

然而，不仅仅只有小企业会错失这种发展顾客的良机。大型的在线零售业，房地产开发商以及静态交易——他们都固步自封，依附于陈旧的经济结构，期盼着客户能回心转意。至少Jade大学学生的“神秘顾客”（Mystery Shopping）项目能够证明这种说法：他们在三份北德的日报上刊登了出租房的广告后，有89位登广告的人收到了回复信息，在广告登出的那个星期六，他们的电话在9点到13点响了，其中只有39人的电话接通了。这也是视情况而定的，接电话的人当中有超过一半的人愿意继续联系下去。那些希望接到回电的潜在租客恐怕要失望了。第二个工作日有三分之一的房主没有回复过一次来电，另外三分之一的房主直到三个工作日之后才停止回电。然而，仅有19例成功——换言之，就是低于50%的沟通——使有意向的租客接到看房或私人会谈的邀请。这是面对顾客，以顾客为导向吗？为什么会这样呢？如此看来，潜在的租客依旧需要经历漫长的等待。

同样，一个虚拟的IT公司在寻找网络打印机和网络接入服务器时，也

受到了冷遇。在三天之内，40家网店只收到了22名潜在顾客的询问，而且其中还提及了一些技术性问题。就连网上交易平台也充斥着重重阻碍。然而，那些由于对网络交易的抵触而去选择静态交易的人也会感到失望，六名潜在顾客在约30家汽车行的遭遇便充分证明了这一点。其中，三分之二的顾客在看车期间直接被忽视。顾客——难道是看不见的生物吗？

还会有多少顾客会再一次走进车行实地了解一款新车的信息？还有多少租客会再次求助于那些看起来生意火爆不再需要顾客的不动产开发商呢？假如亚马逊网站（Amazon）能准确无误地送货，又会有多少书虫会再给实体书店一个机会呢？

这些例子涵盖的范围说明：这一问题不仅波及一个领域，也不单单只限于20岁、30岁或是40岁的顾客群体，也不只发生在汽车迷，企业创办者，自由职业者身上。用户3.0不仅限于年龄、收入和兴趣这些因素。它不能被简单地划归于数字原住民的一代。它希望以顾客自身为导向，而且并不局限于网络。所以，这本书中并不只是着力于介绍一个新的目标群，而是销售的未来。

一个时代的终结？

营销到底有没有未来？倘若有的话：如何构建它的未来呢？今天的营销又面临着何种任务与挑战呢？如今看来，销售可以算得上成功吗？接下来，让我们有针对性地一一破解这些谜题。尽管存在着不胜枚举的企业失

败破产的案例，但仍然还有一些企业能够成功地度过危机。雇佣新职员，抱怨技术水平的缺乏，研发新产品并推向市场，能打造出符合时代精神的产品。

是什么让这些成功的企业变得与众不同？它们是否还在沿用传统的营销方式呢？或者它们有什么新的成功配方，能够赢得顾客的口碑？为了解开问题的答案，我们联合罗伊特林根商学院（ESB Business School Reutlingen）一同推行了名为营销智慧（Vertriebsintelligenz®）的研究项目。

研究项目营销智慧（Vertriebsintelligenz®）

营销智慧这一概念的背后到底隐藏着什么？它意味着一个完整的、具有价值意识的企业能力模式。它涵盖了四个版块：市场策略、营销能力、精益领导力和塑造力。每一个版块的背后都潜藏着一个带有单独能力的集合的矩阵。我们想要了解的是，能力版块和与之相对应的能力如何在企业成功方面发挥作用。对此，我们调查了将近250位不同行业的董事会成员和企业领导。他们知道，优秀产品和花哨的广告不能让钱流进银行账户，而只有顾客可以。所以，他们很重视销售人员的能力和顾客的期望。我们想要从他们的身上获悉，到底是什么成就了一名优秀的商人。他需要怎样的“复合”能力才能赢得顾客的信任？他又需要具备哪些素质才能成为所谓的积极意义上的“销售机器”呢？在将企业转变为“顾客机器”的道路上，他还要付出何种努力？还有，他应该如何应对

新的顾客——用户3.0呢？

这些问题并不容易回答，因为答案并不是一剂万能药，成功的销售仅靠某种固定的能力是不够的。一个企业的成功需要更多不同观点的碰撞。因此，我们得更认真仔细地探究这些问题。我们的疑问主要覆盖四个主要的版块市场策略、营销能力、精益领导力（*lean leadership*）和塑造力。下面就深入介绍这几个主题版块：

1. 市场策略：你如何为自己的企业在市场上定位？
2. 营销能力：你应当以何种方式理想化地运用所具备的营销知识？
3. 精益领导力（*lean leadership*）：你如何把领导力付诸实践呢？
4. 塑造力：怎样的动机和设想让你目标明确地销售？

我们的问题主要是关于如何招揽新顾客和维系固定客户。哪些因素对于企业的成功起到举足轻重的作用？比如可信度、营销智慧和持久性这些价值观对于企业长期的成功意义重大吗？我们想要清清楚楚地了解。因此，每一个问题都要分解为更细化的问题。成功商人的知识水平，他的性格特征、策略方法的实施，所有这些都要进行研究与测评。得出的一个重要的结论是：不仅是顾客，就连企业自身对销售的定义也改变了。

你应当对这本书抱有什么期待

从到目前为止营销智慧（*Vertriebsintelligenz*®）研究计划还未公开的结果来看，你从这本书中可以了解到营销今天面临着哪些新的挑战？一个成

功的销售需要哪些素质和能力？哪些销售哲学应当植根于企业中，以促进和要求销售员？用户3.0时代在其中扮演着何种角色？哪些产品和服务受欢迎？最主要的问题是：如今，面向客户意味着什么？如何成功顺利地构建它？针对以上这些以及其他类似的问题，这本书都会为你深入解读——不仅从理论方面，而且依照真实的案例来研究。

这些也可以满足你的期待：洞察顾客的新想法，了解价值观为导向、有意义的消费行为和以盈利与市场为目标的企业管理。只有当一家企业顾及和考虑到方方面面，营销才能成功。这里有一个关于营销成功的例子：2010年在德国进修日第一次开办了为期24小时的关于营销的互联网课程，这次课程由培训行动组织“我们是销售”（www.wir-sind-umsatz.de）发起，作为慈善项目吸引了数千名参与者。

你能适应用户3.0时代吗？

你是要提高盈利还是不得不亲手埋葬自己的品牌，取决于你如何对待你的顾客和用户3.0时代。你应当避免哪些错误和弯路，运用哪些新的销售方法。本书将为你一一解释这六个观点。这些观点是研究项目的结果，我将从下一页开始为你展示。六个观点的核心是：营销策略今非昔比。

销售可以通过面对面的谈话实现，也可以通过新型的、数字交易形式进行。它是诉说与倾听、行动与回应的融合，经济与销售不同。用户3.0是有自我意识的；他已与自己在传统消费中所扮演的角色说再见；他积极主