

“十三五”国家重点出版物出版规划项目

图解服务的细节
048

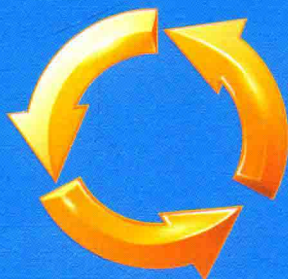
一度売ったお客様に、三度売りなさい！

让头回客成为 回头客

一两次成交是平常事，第3次成交才是真本事

如何突破“第3次成交”的巨大壁垒

回头客才是企业持续盈利的基石



「目」村山哲治 著
姜瑛 译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media
 东方出版社
The Oriental Press

“十三五”国家重点出版物出版规划项目

图解服务的细节

048

一度売ったお客様に、三度売りなさい！

让头回客成为 回头客

「巨」村山哲治 著

姜瑛 译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media



东方出版社
The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

让头回客成为回头客 / (日) 村山哲治 著; 姜瑛 译. — 北京: 东方出版社, 2016.9
(服务的细节; 048)

ISBN 978-7-5060-9221-0

I. ①让… II. ①村… ②姜… III. ①销售学 IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第227626号

ICHIDO UTTA OKYAKUSAMA NI, SANDO URINASAI! By Tetsuji Murayama

Copyright© T. Murayama 2012

All rights reserved.

Original Japanese language edition published by Nippon Jitsugyo Publishing Co., Tokyo.

This Simplified Chinese edition published by arrangement with Nippon Jitsugyo Publishing Co., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo
through Hanhe International(HK)Co., Hong Kong.

本书中文简体字版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社所有
著作权合同登记号 图字: 01-2015-7695号

服务的细节048: 让头回客成为回头客

(FUWU DE XIJIE 048:RANG TOUHUIKE CHENGWEI HUITOUKE)

作 者: [日] 村山哲治
译 者: 姜 瑛
责任编辑: 吴 婕 高琛倩
出 版: 东方出版社
发 行: 人民东方出版传媒有限公司
地 址: 北京市东城区东四十条113号
邮政编码: 100007
印 刷: 北京楠萍印刷有限公司
版 次: 2016年10月第1版
印 次: 2017年3月第2次印刷
印 数: 6001—9000册
开 本: 880毫米×1230毫米 1/32
印 张: 6.875
字 数: 137千字
书 号: ISBN 978-7-5060-9221-0
定 价: 38.00元
发行电话: (010) 85924663 85924644 85924641

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 85924602 85924603

序

你喜欢现在的营销工作吗？

你是否感受到了营销工作的价值？

我们向顾客介绍商品和服务后，对方当场欣然地购买。那份喜悦，能够让我们尝到这份工作的甜头，而且在我们道一声“多谢惠顾”之前，顾客的那句“谢谢”已经飘入耳际。

我们之所以能够满足客户的需求、让对方欣然地购买，我相信这并不是出于“必须推销出去”的使命感和义务感，而是凭借我们内心深处想看见客户微笑的单纯愿望。

带着这种想法去工作，我们会感受到充实和愉悦，也会产生“棒极了！接下来要更加努力”的前进动力。

笔者现在经营一家以营销培训和咨询工作为主打业务的培训公司“人格教育中心”，笔者自己也作为讲师奔走在日本全国各地。笔者从初执教鞭至今已有20年，接触的营销人员已逾两万人。

除培训的工作，笔者还经营着TOKYO DOORS股份有限

公司，主营网页制作咨询。

这家公司成立至今已近 15 年，既没有发放过小册子或传单，也没有为促销投寄过广告函件。至于经营内容，我们不过是建立了个网站而已。

营销培训创立的公司居然不开展经营活动，有这样的道理？

你是怎么招揽活儿的？

迄今为止，笔者已经被这样问过无数次。

每次笔者都会回答：“工作不是招揽来的，放弃开发新客户吧！”

那你究竟是如何办到的？

对方越发地一脸迷惑。

让我开宗明义吧，只要让下过一次单的顾客至少重复下三次单即可。

当营销活动遇到瓶颈时，有两大突破方法。

一是自己再接再厉；二是另寻出路。

前者通过提升自身业务技能来磨炼“开发新客户”的营销能力，后者则另辟蹊径，“让头回客购买三次！”这也是笔者的推荐。

许多公司一提到强化营销能力就会联想到开发新客户的能

力，但笔者要说：

“从现在开始，放弃开发新客户！”

大家都知道“第二口气(second wind)”这个词，当我们跑马拉松或进行体育运动时，刚跑一阵后会感到呼吸困难，但如果我们挺过这个痛苦的极限点就能进入身心愉悦的状态。

运动刚开始后人体尚未摄取足够的氧气，所以会突然感到痛苦，我们称之为“极点、生理极限点(dead point)”。一段时间后体温上升、氧气的吸入量也保持均衡，身体会瞬间感到舒畅。这就是“第二口气”。

营销活动也一样。对于新顾客，最初我们能凭借干劲和热情获得订单。如果趁热打铁再接再厉，拿下客户的第二笔订单也并非难事。因为很多情况下顾客认为营销人员的盛情难却，“既然都说到这个份儿上了，那么就再合作一次吧”，于是达成交易。

然而，第三次合作时客户会提高选择眼光和要求，一直以来进展顺利的合作出现了急刹车。必要的氧气不足……即卖方暴露出了许多弱点，如信息收集能力差导致解决顾客需求的创新能力不足。许多营销人员因为遇到了瓶颈而最终选择放弃。

如何才能挺过苦痛、进入“第二口气”？这便是本书的主旨。

笔者亲身实践过不开发新客户的营销方法，如今笔者的培训活动在几家公司都取得了成果。依靠回头客提升销售额——请你一定要实践这个方法！

如果你成功跨越了“第三次成交”的壁垒，等待你的就是订单接踵而至的“Runner's High”。

那些好久不见的顾客，那些重复订购同样产品的老顾客，你是不是想起了他们？

他们也正等着你提出新的营销企划方案。

读完本书后，请再度拜访你的客户。愿你能将笔者介绍的方法活学活用！

村山哲治

目 录

第1章 从现在开始，放弃开发新客户

开发新客户的汗水和努力真的有回报吗？	002
开发新客户的成本是维系老客户所需成本的五倍	006
一两次成交是平常事，第三次成交才是真本事！	009
做客户的“专家”	014
“五步营销法”，让接单成功率有飞跃性的提升	021

第2章 创造机会，再次拜访客户

为何与客户见面越来越痛苦？	030
客户正在等着你！	036
向客户预约时的措辞禁忌	040
激活“休眠客户”的营销方法	046
选择何种社交工具？	048

第3章 编写“营销剧本”，老客户就能——“复苏”

低劣的“营销剧本”会吓跑回头客·····	054
无功而返错过订单的房产销售 A·····	056
何种“营销剧本”能抓住回头客的心？·····	058
编写“营销剧本”的技术，让不善言辞的 B 大获成功·····	066
“营销剧本”经营法的两大效果·····	070
成交后没有任何进展时的营销剧本·····	072
成交后客户持续订购老产品时的营销剧本·····	080
客户偶尔主动联系时的营销剧本·····	081
接手其他营销人员的客户时的营销剧本·····	082
因索赔导致成交双方绝交时的营销剧本·····	084
成交时，让客户感到“啊，大有进步”·····	086

第4章 “提问的能力”，让接单率有飞跃性的提升

通过提问让客户吐露心声·····	092
一决胜负的“第三次成交”的禁忌·····	096
有效地区分使用两种提问的方法·····	098
顺利开展“交叉行销（cross sell）”的提问方法·····	101
“向上行销（up sell）”=“情况”+“建议”·····	105
针对不同类型的客户，使用不同类型的提问法·····	109

顺利取得预约的提问法	117
------------------	-----

第 5 章 “洞察力”，让接单的要点“可视化”

“言语之外的信息”是第三次成交的关键!	124
你注意到商谈中隐藏的标志了吗?	129
顺利实现第三次合作的做笔记的方法	132
一边画流程图，一边观察客户的反应	137
注意顾客的以下变化!	141
与新负责人在短时间内强化关系的方法	144

第 6 章 “提案力”帮你搞定头回客

因发掘“休眠客户”而业绩超过前辈的公司新人 S	150
与头回客打交道的十个陷阱	154
为何营销方案不能一次性通过?	158
以客户的视角筛选方案	160
给客户留“三份作业”	164
通过邮件给目标客户提案	167
DM 对只合作过一次的客户不起作用吗?	169

第7章 “演说能力”，让不善言辞的你拿下订单

条理清晰的演说会让客户大吃一惊	174
禁止“义理巧克力企划书”	177
避免竞标的演说方法	180
演说采用“序论”“本论”“结论”三段的论法	183
面对头回客，“序论”更不能少	186
最好的“本论”是“和客户对话”	189
由“结论”导出下一步行动	191
提高演说效果的心理技巧	194
译后感	198

第 1 章

从现在开始，
放弃开发新客户

开发新客户的汗水和努力真的有回报吗？

开发新客户是营销人员的一项重要工作，但这项工作不会立即带来订单或促成交易，甚至在我们主动联系客户后得到的也只是冷眼相待，这对营销人员的身心来说都是煎熬。

笔者在白领时代接受过为期五年的员工培训，却并未取得营销指南书作者宣传的华丽业绩。但笔者对营销术进行了 20 年以上的研究，之后通过营销培训和咨询服务将自己的研究成果提供给诸多公司，最终这些公司都连续取得了营业额增长率高达百分百的好成绩。

笔者并没有特殊的技巧，但本书中笔者要提出一个方法论。“从现在开始，放弃开发新客户！”

笔者刚成为销售人员时尚不知何为营销。回想那时，笔者从早上开始就只顾着和新客户预约会面时间，这成了每日必做的功课。

说实话，那是份提不起干劲的工作。名单上只有法人名称和显示对方公司规模的数字，以及电话号码。笔者先联系负责部门，再联系相关负责人，10 通电话里有 1 通能够顺利完成目标就谢天谢地了。有时对方的负责人接起了电话，但不待我做介绍已经挂断了电话。日子就在这样的重复中流逝。

笔者也会经常受命直接去新客户的公司上门推销。公司的新人之间会比赛，看谁能在指定的地区拿到更多的名片。因为没有预约，所以笔者只能在接待处和前台耗着，好不容易见到了负责人，还要一边忍受着对方诧异的眼神一边交换名片。那时候笔者完全没时间去思考“为什么要开发新客户”之类的问题。

我们为什么要开发新客户呢？从经营学的角度来看，大致有三个理由。

第一，为了填补既有客户流失的空缺。换句话说，这样做是为了维持营业额或市场占有率。

第二，为了扩大市场份额。为了提供更好的商品或服务，为了在竞争中脱颖而出，我们必须扩大事业规模、提升销售额。

第三，为了通过营销活动扩大公司、商品、服务的知名度，或打造品牌。我们认为，即使开发新客户不能立即拉动销量的增长，但不断地联系新客户这一行动本身也有其意义。

然而开发新客户也会给营销人员带来身心的疲惫，使他们干劲低下等。此外，强买强卖导致信用缺失的案例也屡见不鲜。

笔者认为，营销活动是一项伟大的工作，它让我们解决客户所需，帮助我们赢得客户的感谢。所以笔者下决心提出自己

的意见：为什么不尝试放弃开发新客户呢？

- 因为开发新客户，“被拒绝”成为了工作内容
- 因为开发新客户，对工作的热情减退
- 人事费 + 经费远远超过开发新客户带来的营业额

如果你的情况符合以上任意一条，那么笔者可以断言，开发新客户降低了你的营销效率。你还有必须开发新客户的理由吗？

“呀，不开发新客户，总觉得有悖常理啊！”

“大家都在拼命拉新顾客，只有我放弃了不会有效果吧……”

笔者似乎听说过这样的声音。

如果我们不开发新客户，只靠现有客户就能达成预算目标呢？这样的话你应该能安心吧。如果从身心的痛苦中得到解放，营业额也能不断攀升，那么营销工作就能变成一桩乐事吧。

1 为了填补既有客户流失的空缺

公司的营业额由顾客数量和销售单价决定。

$$\text{营业额} = \text{“客户数量”} \times \text{“成交次数”} \times \text{“销售单价”}$$



据说客户数量一般每年减少 20% 左右。

2 为了扩大市场份额

公司要在市场内和新加入者竞争，市场本身也会缩小。

没有独自的技术和特色，公司在市场所占的份额势必会减少。

3 通过营销活动扩大公司、商品、服务的知名度

- 通过开发新客户为公司做宣传。
- 通过开发新客户确认客户的反应。

图1 必须开发新客户的三个理由

放弃开发新客户的妙处在于客户会主动找上门来。或许你会想：“别痴人说梦了！”“不可能！”但只有你先抛弃定式思维，才能获得实践此营销方法的门票。

来吧！放弃通过开发新客户而取得的可怜的成果，干一番让顾客真正满意的营销事业吧！

开发新客户的成本是维系老客户所需成本的五倍

笔者出于两大理由劝各位放弃开发新客户。

首先，它耗费成本。一般说来，开发新客户的成本是维系现有客户所需成本的五倍。

针对老客户的营销活动有续约、售后维护、追加订单、改订新产品等，我们能以各种形式从同一客户获得营业额和利益。如果要从新顾客处获得相同的利益，我们需花费五倍的成本。

其次，开发新客户会影响营销人员的干劲。

营销人员必须拥有非常积极的思维能力和交流模式才能针对顾客需求提出相应的解决方案，有时还需要向客户描绘蓝图、增加客户的下单勇气。

客户评价与公司考评是员工正能量的源泉。但开发新客户时对方不理不睬，回到公司后还一直被催促“多去跑几笔订单”，这样只能浪费精力。