

实战出战神 战神出思想

销售为王

李春田 于小尘 ◎ 著



SINCE 1897

商務印書館
The Commercial Press

銷售为王

李春田 于小尘 题

李春田 于小尘 © 著



SINCE 1897

商務印書館
The Commercial Press

2015年·北京

图书在版编目(CIP)数据

销售为王/李春田,于小尘著.—北京:商务印书馆,
2015

ISBN 978-7-100-10960-4

I.①销… II.①李…②于… III.①销售学 IV.
①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第294858号



所有权利保留。

未经许可，不得以任何方式使用。

销售为王

李春田 于小尘 著

商务印书馆出版

(北京王府井大街36号 邮政编码100710)

商务印书馆发行

北京冠中印刷厂印刷

ISBN 978-7-100-10960-4

2015年2月第1版 开本710×1000 1/16

2015年2月北京第1次印刷 印张16页

定价:39.00元

前 言

这是一本有关于销售管理的书，确切地说，是一本关于连锁酒店业的销售工具书，主要以7天连锁酒店的销售模式为蓝本。7天连锁酒店，作为一个公众企业，它的成长和成就在业界是有目共睹的。7天的企业文化、管理体系、销售体系等带有7天符号的概念，被越来越多的业界人士所肯定，尤其是7天无所不入的强势全员销售模式，也被越来越多的企业销售精英们研读，在广西的一所高校，7天的销售模式成了酒店管理专业教学课堂上的案例。

7天的文化、7天的运营、7天的战略，以及7天跨越了红海直接寻找到自己的蓝海，这都与郑南雁（铂涛酒店集团联席董事长兼首席品牌建构师，7天第一任CEO及创始人之一）的魄力是分不开的。他当时的五人创业团队，每一个人都是传奇，五个传奇组成了7天的传奇。每个人都是其他行业的精英，每个人在加入7天之前都与酒店行业毫无瓜葛，每个人的思想、思维方式、观念都不一样，每个人都有另类的思维体系，但是，他们的价值观和人生观却惊人的一致。这是一个特立独行的人带领着一个特立独行的企业在与时间赛跑。从做人，到做产品，再到做企业，郑南雁都懂得把血液里流淌的个性优势，升华为企业文化。7天企业文化的DNA，正是郑南雁个性特质的DNA，这种排他的、不可复制的DNA，成就了他的团队。也正因为如此，7天才在短短的9年中，发展到全国2000多家分店，连续三年每年保

持400%的增长率，成为中国连锁酒店的领导品牌。这一切，绝不是偶然。但7天不是神话，这世上原来就没有什么神话，所谓神话，不过是常人的思维所不易理解的平常事。

郑南雁知道，作为酒店业，仅有好的体制和好的服务是远远不够的。没有客户，你给谁服务？没有客户，你的体系为谁运转？酒店要发展，最首要的就是酒店的销售。于是，7天酒店成立不久，李春田空降7天，扛起了7天销售的大旗，在郑南雁这个坚实后盾的支持下，李春田给7天书写了一个又一个传奇，郑南雁授予李春田“销售战神”终身荣誉奖。

因此，当时7天学院的培训店长们，在整个培训期都有两大愿望，一是见一见7天的老大郑南雁，二是听一次销售老大李春田的培训课，只要能实现这两个愿望，即使当不成7天的店长，也无憾了。

我因7天的魅力而加入7天，我始终认为，在这个以橘黄色为主色调的建筑里，有一种别样的生命力。在我的内心里，我一直崇信“缘”，什么时间遇到谁，什么地点遇到谁，和谁一起就事论事，都是命运的安排，包括写这本书。

第一次见到李春田，是在他的办公室，和我第一次见到郑南雁时内心一样的激动，李春田的办公桌右上角，是郑南雁颁发给他的“销售战神”终身荣誉奖杯。从那时起，听李春田讲销售课，便成了我的一个梦想。只是到了培训末期，李春田的几次销售培训课都与我失之交臂。就在我感到失落和沮丧之时，传来了李春田老师要给我们这一期学员做讲座的消息。当时我的心里着实激动了一番。那一晚，我竟然失眠了，我反复阅读着李春田老师的销售理论，沉浸在他磅礴的世界里，没有想到，李春田颠覆了我一直以来的销售思维。他的课还未开始，声势已然浩大，准店长们自发的准备工作已经轰轰烈烈地展开。

从7天连锁酒店的店长们表现出来的饱满、热情的态度上来看，对李春

田老师的培训心怀期待与憧憬的人绝不止我一个，对李春田老师心怀敬仰的人更是数不胜数。因为他对历届店长的影响已经深入人心。这次讲课，当然具有难以估量的价值和分量。有人用重逾万斤来形容，我觉得这个词语是很诚恳的，毫不夸张，因为作为一个即将上岗的新店长，销售这一课是重中之重，所以这一次培训决不能小觑。

在讲课的前一天晚上，7天学院的准店长们一个个神情凝重，兴奋异常，互相讨论着将要到来的飓风。或许有人不太理解，但那个时候，李春田要给我们讲课的消息，就是一次飓风，是一次能够摧毁过去某些信仰的飓风。

用一句俗不可耐的话来比喻，我们都像打了鸡血一样，亢奋，激昂。每一个人都显得精力过剩，在学院的天台上来回疾走，彼此对视，目光里所含的内容简单而粗暴。这是我们面对人生的一次重大转变。几乎一开口，话题必然是李春田老师的讲课，再无其他。那时候我们的世界里没有爱情，没有风景，甚至没有太阳和季节，只有销售，除了对郑南雁的折服，就只有李春田老师的销售讲座了。

从店长们的表情里，我知道明天的这场讲座，对每一个将要走上岗位的店长来说都非同小可。我当然也无比激动，或者准确一些，我比任何人都更激动，都更向往，都更虔诚，面对推动着7天连锁酒店发展的销售战神，面对明天的讲座，我的内心充满幻想。

次日上午9点，7天连锁酒店总部八楼培训室，四十多名准店长静静地坐在那里，等待着一个伟大时刻的开启。我听过的各种讲座和各种演讲不下几百次，没有一次让我如此紧张，更没有一次让我从心底这样振奋，每个细胞都在跳舞，每滴血液都在奔跑。

我知道，为了陈述这场讲座，我用了冗长的铺垫，但这些铺垫却不足以表述这场讲座给我带来的震撼，就像春天的第一朵桃花、第一场细雨。

我觉得我有必要，让所有占据，或者有可能占据这个时代的魅力，呈现在文字中。

李春田老师在2006年6月加盟7天酒店集团，成为7天公开承认的第三位高管。李春田的加入对7天的发展起到了至关重要的作用，用郑南雁的话说，李春田带的团队，就像义和团一样，有种不怕死的冲劲。

那时候7天刚成立三个月，在许多方面都不如自己的竞争对手。论先发优势，7天不及如家；论品牌积淀，7天不如锦江之星；论酒店管理经验，7天不如格林豪泰；论运作体系，7天当时甚至不及莫泰168；论公司资产，7天不及岭南家园；论行业资格，7天几乎不如粤海之星。在那么多强大的对手面前，7天的处境可想而知。

我们不得不佩服郑南雁的眼光，他一眼就看中了李春田，他知道，这个人可以和他并肩作战，而且是名强将。李春田一上任，就用过人的行动能力和敢于创新的精神，在郑南雁的带领下，敢于在只有70%把握的背景下，通过超强的执行力和必胜的信念，硬是杀出一条血路，助推了7天生存、发展以及扩张的能力，加固了7天的独特文化和团队。

李春田在管理方面有着极高的向心力和凝聚力。用7天店长的话说，李春田到了哪个城市，说明哪个城市的销售出了问题；李春田到了哪个城市，哪个城市就有希望了。

在7天，如果郑南雁是员工心目中必须仰望的神，那李春田老师就是所有员工的精神领袖。郑南雁给他颁发的“销售战神”终身荣誉奖杯，就足以说明这一切，也足以证明，7天的史册上，有创世的主宰，也有征战的英雄。

在希腊神话里，海格力士是力量与勇气的象征；在7天的营销史上，李春田就是亚洲的海格力士，就是中国经济型酒店市场上的破浪人。

很多人都想知道，李春田到底是怎么做销售的，到底是怎么征服市场

的，他又是怎样改变了7天，怎样驾驭着这艘巨轮航行在浩瀚的宇宙。

李春田到底是一个怎样的人？在7天上万名员工心里，他又是如何成为众神之神郑南雁之下，所向披靡的战神？

带着这样的好奇，带着这样的憧憬，我静静地坐在会场里，静静地等待着。李春田终于出现了。他在四十多名7天准店长急切的盼望中，在热烈的掌声里，泰然地走了进来。

一个典型的东北爷们儿，一进门他就笑了，然后说：“对不起，我又骚扰你们了，可是，我们7天的每一个客户，不会因为你不骚扰他而来住我们酒店的，销售的精髓就是不停地重复骚扰。”李春田用如此幽默风趣却又直击销售要害的开场白，拉开了他销售培训的序幕。

其实这不仅是一堂销售培训课，更是一场非同寻常的演讲。这是我听过的无数次销售培训课程中，唯一让我在今天仍记忆犹新的一次。整整三天的课程，李春田都在教我们如何科学、有效地去重复“骚扰”所要开发的客户。在销售系统中，他倡导全员销售理念，倡导居安思危和未雨绸缪。他说，真正的江山稳固，靠的是不断地撷取市场，不断地扩充实力，不断地居安思危和未雨绸缪。当机遇存在的时候，并不是等所有资源都要公司给你备齐了，而是要你果断行动，只要你行动迅速有力，市场资源自然就会向你倾斜。

李春田从加入7天伊始，就着重培育了7天人的狼性文化，吃饭不准剩菜，而且必须要吃肉。正是在这种狼性文化的支持下，7天的足球队到现在还保持着17场对外比赛一场不败的战绩，在这种狼性文化的引导下，7天人不接受失败，只接受成功，7天的足球队在1:8落后的时候，能够9:8赢回来。

听完李春田老师三天的课程，彻底改变了我的营销思维，或者说，李春田老师彻底颠覆了我的思维体系。此前，我一直以为自己深谙营销法则，

我甚至以为一个有品位、有规模的公司必然使用体面的营销手段。在此之前，我一直对人员推销的方式颇有微词，以为那样做是降低了企业的身份和档次。到今天我才知道，人员推销，一对一地攻击市场，其实是一种最古老、最简朴，却也最直接、最有效的销售方式。只不过，这种方式必须科学地去运作才行。

能改变我观念的人不多，能砸碎我思维体系的人就更加凤毛麟角，但我在听完李春田老师的课程以后，突然有了一种冲动，把他的“全员销售”和“销售三板斧”整理出版，把7天的销售精髓推广给所有人。

写这本书的过程颇为漫长，为了更加深刻地理解7天的销售和执行文化的精髓，我以一个店长的名义，“潜伏”在7天长达两年之久，经过了漫长的摸索、领会和揣摩，经过了漫长的学习和实践，我终于完成了这本书，以我笨拙的努力，以7天人独有的狼性。

我虽然不是营销专家，但我有郑南雁魅力的支持，有李春田战神的鼓励，有7天人狼性的引导，我坚信自己能够战胜一切，赢得一切。

本书我将以访谈的形式，以7天连锁酒店的“全员销售”和“销售三板斧”为主线，穿插自己遇到的问题以及相关的思考，把连锁酒店销售的精髓付诸本书。

我们知道，销售是一个企业的生命，而酒店的销售，在当今这个竞争激烈、弱肉强食的时代，是一把类似于原子弹般的利器。你有，你就能所向披靡；如果你没有，还是抱着坐等客人上门的心态，那么原本属于你的客人，终有一天会躺在别人家的床上。

所以我愿意，把7天的销售文化精髓呈现给世界，呈献给热爱销售的人，希望他们从中萃取智慧与养分，有所悟，有所得。我将以7天人特有的精神，贯注7天的信仰和法则。我相信销售都是相通的，尽管本书是针对经济型酒店的营销而写，但是李春田的营销策略却适用于几乎所有的销售行业。

我特别指出的是：7天连锁酒店的“销售三板斧”虽然像一把锋利的剑，剑锋所指，所向披靡，但是如何挥舞这把剑，却是众多经济型酒店所担心的问题，更有甚者，在舞动这把剑的时候反而伤了自己。就如某一家刚起步的经济型连锁酒店，盲目地模仿7天连锁酒店的“销售三板斧”，但是派出的人力、付出的物力和财力，最终像一片纸落入水中，没有一点声响。损兵折将不算，居然把销售做成了丑化自己形象的方式。所以，我和李春田老师，共同将这本书奉献给读者，以作为参考。

这本书的不足之处，请读者一定海涵，事事都不可能完美，遗憾也是完美的一部分，没有遗憾，就没有反思。

不管怎样，我都谢谢你们，我最亲爱的读者。

于 小 尘

2014年7月29日

目 录

CONTENTS

前 言	1
第一章 全员销售	1
第二章 春田三板斧	21
第三章 销售技能训练	100
第四章 人员推销的技巧	172
第五章 商务客户的开发技巧	193
第六章 销售人员职业化提升	204
第七章 培养团队气质	226
后 记	242

第一章 全员销售

“销售为王”文化的演变史

从战争的角度来阐述营销是最有道理、最有说服力的，营销学是在20世纪二三十年代才形成的理论，和战略学一样脱胎于战争论，对于中国人来说，中国历史有多长，战争就有多长，根据这个道理，中国营销学的起源应该是最早的。但是，中国受中庸思想的影响十分严重，从而制约了“营销”在中国的发展，而不如西方的营销行为更直接、更有效，营销管理学的发展也不如西方迅速。这说明了一个问题：意识和观念影响、制约着经济的发展。

业绩就是结果

说到战争，我们不得不说一说中国的古都文明。中国是一个独霸东方的部落，在以前的中国，只要拿下了某个国都，就算拿下了这个国家。中国大抵有六个传统的古都，它们分别是长安（今西安）、洛阳、南京、开封、杭州、京师（今北京），这其中最具代表性的三个都城是——西安、南京、北京。这三个定都，融入了统治阶级意志里面的治国风格、思维方式，同时融入了民族精粹和民族文化。

西安和洛阳非常相似，大抵都是在中部偏西，这两个城市的性格都具

备了很强烈的进攻性，它们都是为了驾驭西方和北方地区被打造成开放性城市，洛阳在早期是东方的中心，秦始皇就是从那里开始东伐、灭六国和统一中国的。

在春秋战国时期，秦国还没有很好的地理位置和外交地位，秦国以前是西齐的领地，他们在那里逐步崛起是因为机制的改变。大概是从著名法家商鞅变法之后，就逐步把这个国家的人，通过土地制度、税收制度，夺爵封侯，变得团结和睦。你想升官吗，你就上战场。你想要出人头地吗，那就去当兵，去为国而战。你杀一个百夫长你就成为百夫长，你杀一个千夫长你就成为千夫长，你军功越大，你越有机会夺爵封侯，在这种机制下，秦朝就越来越强大，最后灭了六国。这就类似于你要想在一个企业里升职加薪，你必须做出业绩来。业绩是什么？是销售的战果。去打仗就是去夺取江山啊。

铁蹄才能踏出江山

汉朝初期，匈奴很强大，骑兵作战能力很强，汉朝为了求和平，就不惜代价去和匈奴和亲，匈奴就慢慢变馋了。直到汉武帝的姐姐也作为和亲的牺牲对象被嫁给了匈奴单于之后，汉武帝开始明白一直忍让下去不是办法，于是他尝试和匈奴打一仗。他找了个孤城，放了一些粮食，放风出去说囤放了很多官银和粮草，吸引匈奴人过来抢夺，然后打一个伏击。结果匈奴快到伏击圈的时候，好像闻到了什么风声，突然又撤退了。

幸亏这一仗没打成，使得汉武帝没有一直以取巧的方式来对待匈奴的军队，因为如果一味钻牛角尖想以取巧的方式来对待匈奴的强兵，而不是正面去面对的话，汉朝很可能不会取得后来的战绩。

其实说这些故事的核心，就是想要给大家传递一种销售文化——铁蹄之下出江山，在整个历史长河中，赤壁之战、草船借箭等经典战役不过

是沧海一粟，不可复制，也不具有普遍性。历史上绝大多数战役都是真刀真枪血拼出来的胜利。

汉朝时候有一种马叫属马（吃人吃的食物长大，很威猛，耐力很好），有一种弩射程很远，在漠北之战中，汉朝真正显示了自己的威力。匈奴人完全坚信汉朝的军队穿过沙漠之后，肯定战斗力大减，能够与之抗衡。结果汉朝军队经过沙漠之后，因为马匹耐力好，武器精良，还是横扫了匈奴，打了个大胜仗。在战争中涌现出了一批大将，如马踏匈奴的战神——霍去病。在战场上，霍去病凭着一腔血气骁勇善战，带领八百骑兵，在茫茫大漠里奔驰数百里寻找敌人的踪迹，结果他“长途奔袭”的战术首战告捷，斩敌两千余人，匈奴单于的两个叔父一个毙命一个被活捉，而霍去病等人全身而返。汉武帝立即将他封为“冠军侯”，赞叹他的勇冠三军，这还只是他的首次出征。

再譬如同一时代的名将卫青，率军与匈奴作战，屡立战功，所得封邑达到16300户，是真正的战功显赫。在针对匈奴主力军队对决的“漠北大战”中，霍去病和卫青配合，使匈奴不得不退到焉支山北，汉王朝收复了河西平原。此后，霍去病继续率军深入追击匈奴，一直打到翰海（今俄罗斯贝加尔湖），方才回兵。曾经在汉王朝头上为所欲为，使无数汉朝人家破人亡的匈奴终于也唱出了哀歌：“亡我祁连山，使我六畜不蕃息；失我燕支山，使我妇女无颜色。”

从此，汉军军威大振，而19岁的霍去病更成了令匈奴人闻风丧胆的战神。这也说明一个道理，只有真正地马踏沙场，才能够取得战争的真正胜利。

历史上定都在西安的朝代，都很具有侵略性。汉朝是典型代表。当时的汉朝很富有，其实完全可以不再打仗，从此过着安居乐业的生活。但为了基业的稳定，汉朝一直都在不断地扩大疆域和发展自己。汉朝弘扬国威

的班超父子，刺杀楼兰王的傅介子，他们之所以这样行事，就是因为背后有强大的汉王朝和汉铁蹄做后盾。汉代的铁蹄文化使汉室人才辈出、英雄争霸，使汉人成为当时世界上最可怕的铁骑的代名词，是真正的强者，发出的声音是——敢犯强汉者，虽远必诛！

也正因为这种居安思危的意识，时时刻刻不忘记如何强大自己，才为我们今天的繁荣和稳定奠定了基础。

与汉朝铁蹄文化相反的是，后来几个把都城定在南京追求偏安的纯汉族朝代，他们坚守儒家的中庸思想，摆一种纯汉族保守的姿态，然而结局都不怎么好，想闭关自守却遭到血腥颠覆，你想安宁那是不可能的，苟安只能挨打，这叫“欲自安而不得安”。

另外一个有代表性的国都就是北京，元朝属于外族统治我们暂且不说，到了明代出了永乐帝，效仿元代帝国，将首都迁移到北京，旗帜鲜明地大规模侵略北方，强化国际影响和放大势力范围，并扩充了版图，其疆土一直扩张到了北方很远的地方包括外蒙古、俄罗斯的库页岛、朝鲜、日本等，稳定了周边势力，才得以找回中华民族思维和中华民族的扩张、戍边气节。

同样，我们真正意义上的市场营销必须是要有铁蹄文化的，任何取巧都是不能长久行得通的。

常常听到“以文治国，以武定国”的所谓理论，但是殊不知，历史告诉我们，其实文武并不可分，无“武”则难以成“文”，“大武”到了一定程度的时候一定就是“大文”。

只有在国家强大的背景下，其经济、文化、技术以及各项事业才能得以顺利发展。汉朝的鼎盛使得直至今日，我们民族依然被叫作汉族，我们的相貌特征被称为汉人，我们的文字叫作汉字，我们的烟草被叫作汉烟，有血性的男人才有资格被称为汉子。

在这样一种文化的熏染下，我们才有现在这样的中国版图，这些都是

我们汉人祖先的遗产。

战争文化的精髓是什么，销售文化的精髓就是什么。因此，我们的主流销售文化应该是“销售为王，铁蹄才能踏出江山”——7天连锁酒店九年来的经验和教训，无时无刻不在证明这一点的重要性和正确性。

以前，在经济型连锁酒店出现之前，我们称酒店为传统酒店。因为行业竞争不明显，销售在酒店行业基本没有启动，传统酒店的一贯做法就是坐等客来，随着改革开放，越来越多的资金注入酒店行业，使酒店经营格局发生了巨大的变化。因此，那些不善于销售的酒店，就开始逐步关门倒闭，旧思想和观念使部分酒店退出市场。

中国第一家经济型连锁酒店集团就是锦江之星，诞生于1997年，到现在也仅仅才17年的历史。在这短短的十几年中，中国出现了一大批经济型连锁酒店，但真正启动大规模销售行为（全员销售）的酒店并不多，它们的销售方式无非就是做个促销活动，找些中介和代理等等。7天连锁酒店是经济型连锁酒店大规模全线启动全员销售的第一家酒店。7天人知道，酒店的经营者始终是跟着消费者的需求走的，无论是在选址上，还是在对消费者的关注点上都是如此。酒店行业应该是先行一步，做一个东西让消费者去用，而不是消费者真正需要一个东西我们再去满足他们。7天连锁酒店的高速发展正是抓住这一市场空间进行大规模的销售行为而获得了突破。

于小尘：在正式切入销售话题之前，我们先聊一聊7天这个企业。外界都说7天是一个与众不同的企业，一个充满魅力的优秀企业，比如说7天的管理模式和独特的企业文化，您认为7天的魅力在哪里？

李春田：其实如家、汉庭、锦江之星、168等很多连锁酒店都很优秀，一样也充满魅力，只是管理理念、企业文化不同而已。我认为7天的魅力在于7天文化中的几组关键词：会员直销、铁桶战术、垂直切割、放

羊式管理、先人后事等。

于小尘：您能详细说说吗？

李春田：在中国经济型酒店业，7天首创会员直销的营销战略，拥有行业最庞大的超9000万会员体系；同时，应用新技术不断改善会员服务，网上预订和手机预订量达到收入的80%，建立了中国最成功的酒店自有电子商务平台。2014年5月，7天会员体系“7天会”正式升级为铂涛集团会员体系“铂涛会”，首创“行业内首家积分永不过期，集团五大品牌积分通用”会员特惠亮点。这就是7天的会员直销。

7天以区域第一、密集开店的“铁桶战术”进行扩张，每一个选定的市场，都是密集开店，先在区域做到第一，然后逐区推进，实现门店规模的快速增长，连年增长速度位居行业第一。

在产品和服务上，通过“垂直切割”战略，把有限的资源锁定在最能让顾客感受到价值的地方，从而实现满足消费者核心需求的同时最大化地控制成本。此战略的使用，使7天以低于竞争对手的市场价格吸引消费者，但同时保证了更高的毛利率。

7天总部对分店实行“放羊式管理”，充分发挥第一线店长的工作能动性，以适应7天迅速的扩张节奏。

所谓先人后事，就是把合适的人请上车，大家各就各位，然后让不合适的人下车，再决定把车开向哪里。7天就是熊熊燃烧的烈火，你要不是那把干柴，你就别来。

如果你是从选合适的人开始，而不是从选会做事能做事开始的话，团队就更加容易适应这个变幻莫测的市场，因为适合的人任何时候都是不需要加压管理和各种鼓励就会努力工作的。

7天一直秉承着先人后事的原则，用文化属性去衡量他是不是合适