

孙路弘作品

用脑拿订单

The Case Study of the Sales Game

孙路弘 著

经典案例实录



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



用脑拿订单

The Case Study of the Sales Game

孙路弘 著

经典案例实录

 中国人民大学出版社
China Renmin University Press

图书在版编目 (CIP) 数据

用脑拿订单经典案例实录/孙路弘著.

北京: 中国人民大学出版社, 2006

ISBN 7-300-07261-5

I. 用…

II. 孙…

III. 市场营销学—案例

IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 033252 号

用脑拿订单经典案例实录

孙路弘 著

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北三河市新世纪印务有限公司

规 格 160×230mm 16 开本

版 次 2006 年 6 月第 1 版

印 张 13.25 插页 2

印 次 2006 年 6 月第 1 次印刷

字 数 118 000

定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



阅 读 地 图

行业	案 例	页码	
直销	1 失败的电话销售错在哪里	1	销售 初期
广告业	2 客户为什么拒绝需要的产品	15	
工业品	3 客户为什么不续约	28	销售 中期
通讯设备业	4 中标后的一波三折	39	
IT业	5 胜负之间，客户为什么选择戴尔	50	
网络服务业	6 胜券在握的订单败于对手的高回扣吗	67	销售 后期
金融业	7 建立崇拜，克服异议	85	
汽车业	8 豪华车的豪华销售	99	
软件业	9 销售的是工具还是思想	117	
装修业	10 为什么她能左右客户的决策	136	



孙路弘

销售行为学家

美国科特勒营销集团 (KMG) 中国区高级营销顾问

圣路可 (中国) 商务顾问有限公司首席顾问、讲师

《用脑拿订单》一书作者

《销售与市场》中国资深销售顾问研究专栏作者

孙路弘先生先后销售过16种产品，具备国内外实际的营销、销售经验，同时对国际化的营销、销售行为理论有着独到的研究和探索。自1998年回到中国，曾为数十家国内外著名企业提供过营销咨询以及企业内部培训，如奔驰中国、奥迪汽车、光大证券、里昂证券、宝钢国际、华润集团、创维集团、中国移动、华为技术、阿里巴巴 (中国)、美的集团等。

2005年获评《南方都市报》“中国十大营销专家”称号

2004年获评《销售与市场》“十佳作者”称号

延伸阅读



ISBN 7-300-06964-9
定价：29.80元



ISBN 7-300-07248-8
定价：45.00元

总策划人：韩 焱
执行策划：张晓卿
营销总监：陈晓晖
设计总监：夏红卫
责任编辑：彭春雨

销售顶峰的风景

萃选 10 个行业中 10 位高级销售顾问的亲历

一切为了您的阅读体验

- 当您长时间阅读的时候，是不是会觉得眼睛发酸？
- 您在阅读的时候，是不是经常觉得书很重？拿的时间长了会觉得手很酸？
- 您在阅读的时候，是不是会被油墨弄脏手？
- 您是不是经常对书的封面、装帧设计有想法？
- 您是不是想知道编辑在制作一本书的时候是怎么考虑的？

我们的编辑善意地提醒您，获得知识不能够以损害健康为代价。

+++设计总监 夏红卫：

您现在正在阅读的这本书所使用的是轻型纸，轻型纸一般比通常所使用的胶版纸价格更贵。之所以采用这样的设计，主要是为了使您享受更好的阅读体验：

a) 目前顺应环保潮流，国际上提倡纸张的使用白度不高于84度，色泽为原色调，这样可以有效地保护阅读者的眼睛，使他们在阅读时有舒适感、不刺眼、不疲劳，不易给读者的视力造成损伤。

b) 轻型纸的质感和松厚度好，耐折，不透明度高，油墨吸收性好，不易脱落，不会被油墨弄脏手。

c) 轻型纸与胶版纸相比，用其印制的图书比用胶版纸印制的图书重量减轻约1/4~1/3，这样无论是在携带方面还是在阅读方面，都更为方便。

d) 轻型纸的韧度好，与质地较脆的胶版纸比较，翻阅的时候声音小，也不容易破损；纸张不易返黄，所印书籍可以长期保存。

e) 轻型纸成书后，切口有毛边，正是这些不太美观的小毛边，保证不会像小刀片一样，划伤手。

f) 轻型纸是纯木浆纸，在生产过程中不含荧光增白剂，造纸时不需要对纸浆进行漂白、蒸煮处理，只需要打浆处理即可，因而不会有废气废液排出。从环保的角度考虑，我们更愿意采用更为环保的轻型纸。

g) 目前的版式设计，每页大约 500~600 字，在读者阅读疲劳周期的低谷到来之前，有一个小停顿，使注意力能够持续集中，保证了阅读的成效。

h) 留白的版式设计更方便读者写下读书的心得。

+++责任编辑 彭春雨：

人是营销差异化的最大因素

深圳一位做家居清洁用品销售的读者在读过《客户为什么拒绝需要的产品》一文后感慨地来信：……所以失败，是因为我一直在“销售价格”，是客户能接受的价格，但客户为什么还拒绝我？我现在才知道，我从来没有向客户“销售他想要的，比如方便、更快或者优越感”……

孝感的黄先生对《豪华车的豪华销售》一文的反馈是：都是奔驰车，客户却买了报价最高的，看完后让我惭愧。以前，每当我销售失败时，我总是把原因归咎于我们的建材产品太贵了；偶尔的成功，我却总是想当然地认为是我找对了客户。这篇文章让我大开眼界，有豁然开窍的感觉，它为我打开了一个广阔的“销售视界”……

……

《用脑拿订单经典案例实录》呈现的 10 个案例中，赢家无不是深谙客户所求的“心理学”高手：他们提供的不是产品最优、也不是价格最优、也不是方案最经济……洞烛幽微，能言善陈，投其所需，才是他们成功的内因。

环顾左右，你是否也频频发现“同样的产品，营销人业绩悬殊的现象”？

“营销是一场战争”，营销人如是说。沿用此意，更准。

确的说法是，营销是一场心理之战。当年，刘邦、项羽大军对峙黄河边，相持不下，项羽急于决战，遂筑台架锅欲煮俘获的刘邦之父威逼对方出战。刘邦轻语一句：你我曾约为弟兄，我父即你父，你煮熟太公后请分我一杯羹。好名的项羽无奈，只好作罢。刘邦号准了项羽好名心理，一语化被动为主动。被比做战争的现代营销活动，更是把营销作为一场心理之战演绎得淋漓尽致。

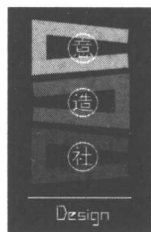
从某种意义上讲，营销的本质是差异化，而人是营销差异化的最大因素。

一句话：人是营销差异化的最大因素。

+++装帧设计

作为全脑系列《用脑拿订单》一书的延续，本书依然以人物头部剪影和太极图为主体，只是在用色上加以颠倒，使本书与前书在感官上既有联系又有区别，便于读者选购与收藏。

这一系列的图书在设计上力求简洁、鲜明，使用亮丽的纯色做底，以黑色的头部形象突出主题，并以不同的符号图形表现出每一本书的不同特色。太极图的采用，表达一种博弈的意境；五彩填充的图形，使人在感官上产生脑部的造影或解剖效果，意喻用脑时的脑力激荡；几条五彩曲线从不同的方向联入图形，表达出用脑时需要一个开放的视野和灵活的思维。五彩的图形+黑色的头部+鲜艳的底色，使本系列图书在设计上别具一格，在内容上显得更加生动易读、有新鲜感。印制工艺方面，采用了中砂和亮油，带给画面质感与活力。



成书背景

T

HE CASE STUDY OF
THE SALES GAME

《用脑拿订单》一书出版后，读者对书中的销售案例反响强烈，印象深刻。书中销售高手们的经典销售活动、销售手段极好地诠释和印证了全脑销售博弈模型，并“方法化”了全脑销售博弈的原理。因此，仅仅面世不足5个月，我们就收到纷至沓来的读者来信，强烈希望我们公开更多的研究过程，希望看到追踪研究的100位顶级销售顾问们更多“出神入化”的精彩案例，希望看到更多行业的经典销售，希望看到更错综复杂关系下的销售技能展示……基于读者的以上要求和期盼，《用脑拿订单经典案例实录》得以浮出水面，并被提上出版日程，以响应读者强烈的需求。

这些案例都是我们在“中国资深销售顾问全脑销售博弈研究”项目中经过5年的追踪研究所采集到的；有些则是我们亲自协助、指导，为客户出谋划策并取得最后成功的真实案例。尽管它们来自各行各业，但是其销售技能、销售原理的应用是相通的。案



例中每一个精彩的应对、每一处精妙的策略、每一个精心的准备、每一个精准的动作……都可以引发我们去思考隐藏在它们背后的原理、技能和方法，从而达到借鉴高手的智慧为己所用。此为我们集合这些案例的用心所在。

10 大案例关系

T

HE CASE STUDY OF
THE SALES GAME

《用脑拿订单经典案例实录》试图通过“中国资深销售顾问全脑销售博弈研究”项目中另外 10 个案例来再次强化销售人员的思考意识、分析本能和对销售活动的兴趣。在萃选案例时，我们除了照顾到不同行业的读者的要求，同时还特意在案例的选择上照顾到销售的不同阶段。这 10 个案例所处的销售阶段及其涉及的行业如下：

案例 1——销售初期，争取约见。笔记本促销电话的问题，网络维护服务的电话销售过程。

关注要解决的问题：知道客户在怎么想吗？

案例 2——销售初期，初次会面。媒体广告销售，无形产品，每秒钟几万元的广告时间。

关注要解决的问题：知道客户最在意什么吗？

案例 3——销售中期，深度会谈。洗衣设备的销售，五星级酒店在采购大型洗衣设备过程中的犹豫不决。



关注要解决的问题：客户如何看待主动促销和降价？

案例 4——销售中期，建立信任。深刻的理性思考，深度信任的建立。通讯设备招标过程中销售人员有什么机会？

关注要解决的问题：客户最担心的到底是什么？

案例 5——销售中期，利益制约。PC 商用机客户团购中，决策人互相制约的关系以及各自利益平衡的挑战。

关注要解决的问题：决策人犹豫不决的背后是什么？

案例 6——销售后期，决策核心。图书馆网络建设项目的销售。

关注要解决的问题：是回扣有用还是 CEO 亲自出面有用？

案例 7——销售后期，产品展示。关键的无形产品展示，大笔资金的投资用途以及整体解决方案。

关注要解决的问题：用什么来证明资金的回报，以及用什么来赢得决策人最关键的信任？

案例 8——销售后期，价值取胜。奔驰豪华轿车的团购，用智慧笑到最后。

关注要解决的问题：用价值取胜的具体细节是什么？



案例 9——销售后期，客户动机。客户采购 ERP 时的核心思考，透彻理解客户的动机。

关注要解决的问题：ERP 对客户来说到底是意味着先进的生产力，还是简单的财务数字？

案例 10——销售后期，有效处理激烈竞争。企业豪华办公场所的内装修设计、实施等项目的销售。

关注要解决的问题：如何看待以及处理客户感到为难的激烈竞争？

我们的行业您也许不了解

《用脑拿订单》一书出版后，遇到了一些有趣的反馈。

趣事一：2005年12月26日，我们在上海举办《用脑拿订单》培训的公开课。消息公布不到3周，名额就满了。培训课堂设在香港广场酒店的3号会议室，酒店会务组的人专门制作了公开课的大字路标，上书：“《用**电脑**拿订单》公开课在3号会议室”。当工作人员发现路标上公开课的名字写错时，向酒店会务组负责人指出问题，对方回答说：“应该是用**电脑**拿订单嘛，你们发来的传真少写了一个字，写的是《用**脑**拿订单》，我们认为应该是《用**电脑**拿订单》。”

趣事二：无独有偶，在上海理工大学为MBA班的学生举办讲座，题目就是《用脑拿订单》。在讲座开始前，同学们议论开了，“我们以前**拿**订单用的是



什么？难道不是用脑吗？”听过讲座后有人说，“看起来，以前做销售还真的是没有用脑，仅仅是用体力，甚至对销售过程连想都没有朝这个方向去想。”

销售是产生“智慧利润”的工作

2006年1月30日的美国《新闻周刊》有一篇有关中国经济的短评，题为“2.0版的中国经济”，作者是梅林达·刘。下面引用其中的部分：

如果你是一名中国问题观察家，一定不止一次听到中国领导人强调可持续发展。中国的经济发展已持续了1/4个世纪。现在中国强调要以负责任的态度发展经济，注重环境保护、提高能源利用效率。用软件专家的话来说，就是2.0版的中国经济。

* * *

中国已经为经济发展付出了很大代价。3/5的河流被污染，全球污染最严重的20个城市中有16个在中国。资源匮乏、环境恶化、能源效率低下、耕地在逐渐减少，依靠低成本劳动力和大量投资的经济肯定无法持久。因此，中国要实行绿色GDP概念。

* * *

中国领导人承认：脑力，而非体力是知识经济的关键。这与美国经济学家保罗·克鲁格曼提出的“智慧利润”而非“排汗利润”相吻合。中国学者说，当一个国家的人均GDP达到1 000~3 000美元



时，其经济就应该转型到知识时代。

《用脑拿订单》就明确地传递了一个关键概念：销售，不仅仅是依靠热情、努力、勤奋就可以完成的。用《新闻周刊》的话来说，就是销售不应该仅仅是一个体力劳动，不应该仅仅是一个“排汗工作”，应该是一个有智慧、有技巧、有思考、符合一些客观规律的逻辑过程。

态度不能决胜一切，智慧可以决胜千里

迈克尔·戴尔在16岁时，学校里有一门课叫应用经济学。这门课的老师为了让学生们对报税有一个基本的认识，要求学生们将自己暑假勤工俭学的收入在第一课时都带来。他希望通过参与式的教学来上一堂生动的税务计算的课。戴尔报告老师，他暑假两个月的收入是18 000美元。老师不屑地要求戴尔做事要认真一点，不要急躁，让他重新检查一下看小数点是不是点错了。老师心想，我一个学期的工资收入才不过15 000美元，你一个暑假的收入怎么可能是18 000美元呢，肯定是小数点弄错了。戴尔重新清点后，要求老师协助自己再清点一次。这次老师目瞪口呆了，因为戴尔并没有点错小数点，他的实际收入的确已经远远超过了老师一个学期的收入。在老师惊讶的同时，要求戴尔给全班同学讲一下自己是如何挣到这些钱的。