

如何创造出非凡的销售业绩
利用非常规策略实现常规目标 以最少投资谋求最大的回报

游击销售

J.C. 莱文森
比尔·加拉格尔
O.R. 威尔逊 / 著
徐根昌 夏琳 / 译

Guerrilla Selling

海南出版社 三环出版社

营销经典
MARKETING CLASSICAL

游击销售

如何创造出非凡的销售业绩

GUERRILLA SELLING

杰伊·康拉德·莱文森

比尔·加拉格尔

O·R·威尔逊 / 著

徐根昌 夏琳 / 译

海南出版社 / 出版

三环出版社

Guerrilla Selling

by William K. Gallagher Ph. D, Orvel Ray Wilson, and Jay Conrad Levinson

Copyright © 1992 William K. Gallagher Ph. D, Orvel Ray Wilson, and Jay Conrad Levinson

Published by arrangement with Houghton Mifflin Company

Simplified Chinese translation copyright © 2004 by Hainan Publishing House

中文简体字版权 © 2004 海南出版社

本书由 Houghton Mifflin 公司授权出版

ALL RIGHTS RESERVED

版权所有 不得翻印

版权合同登记号: 图字: 30-2002-81 号

图书在版编目 (CIP) 数据

游击销售 / [美] 莱文森, [美] 加拉格尔, [美] 威尔逊 著; 徐根昌, 夏琳译; -海口: 海南出版社; 三环出版社, 2004.6

书名原文: Guerrilla Selling

ISBN 7-80700-067-8

I. 游... II. ①莱...②加...③威...④徐...⑤夏... III. 销售学 IV. F713.3
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 049926 号

游击销售

作 者: [美] J.C.莱文森 (Jay Conrad Levinson)

[美] 比尔·加拉格尔 (Gallagher Ph)

[美] O.R.威尔逊 (Orvel Ray Wilson)

译 者: 徐根昌 夏琳

责任编辑: 秦 钢

特约编辑: 柯祥河

装帧设计: 第三工作室

责任印制: 李 兵

印刷装订: 北京宏伟双华印刷有限公司

读者服务: 杨秀美

海南出版社 三环出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路 2 号

邮编: 570216

电话: 0898-66812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

出版日期: 2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月第 1 次印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 15.5

字数: 170 千字

印数: 1-5000 册

书号: ISBN 7-80700-067-8/F · 14

定价: 26.00 元

【版权所有, 请勿翻印、转载, 违者必究】

如有缺页、破损、倒装等印装质量问题, 请寄回本社更换

前 言

美国经商之道的变化如此之快，令大多数经验老道的企业家都有点儿跟不上趟。电脑、调制解调器、手机和传真机令事务处理赶上了光速。光纤和卫星使“地球村”经济成为现实，从日本人到巴西人，人人都渗入并抓住了美国人曾占据高位的市场。

20 世纪 70 年代和 80 年代墨守成规的销售套路已不再有效。日益剧烈的竞争和一步到位的要价需要更高级的技巧和承诺，它们需要非传统的武器和战术。财富新兵必须做到出其不意，才能在产品和服务雷同的商界站得住脚。

幸运的是，如果你四处游击，处在这群人的前列就很容易了。对人脑研究的最新成果已为推销行业提供了作用相当于夜视镜和激光制导导弹的精密武器。或许你必须重新考虑一下你的方式方法，使自己能够以你潜在客户（或你的竞争者）最意想不到的方式行事。

游击销售就是打破常规，用时间、精力和想像替代麻木不仁的喋喋不休。这就意味着你要十分了解你的客户，使他们拒绝与

其他任何人做生意，意味着绝对的诚实、绝对的合乎道德，以及绝对的积极响应。还意味着，是客户，而不是推销人员，对售出什么以及他们如何购买做主。这就意味着要解决客户的问题，从而使他们成为自己的同盟。

田纳西州的一个小公司生产印有各类广告的小东西：帽子、咖啡杯等，这种东西在韩国的生产成本只有它的 1/3。他们如何去竞争？他们顽强地挣脱了神圣的行业传统的束缚。在批发商的协助下，他们直接与客户联系，加快订货速度，双方共同决定工艺与色彩选择，而且厂方还直接向客户装运货物，并做出其他特别的安排，而让批发商去操心净价、条款和文档工作。

那么，批发商是如何看待生产厂家直接与其客户合作的呢？他们欢迎这种方式。该行业的任何其他人都无法提供这种又快又可靠的服务。没有哪个头脑清醒的人胆敢触犯“不直接与客户联系”这条行规。这就是游击销售。

游击销售员利用了最近在心理学领域取得的突破。它把每一位潜在的客户作为独特的个体，根据每个人的特点选择适当的方式方法。该项研究成果显示，共有 7 种可识别的个性类型，而销售员最常遇到的只是其中的 3 种。由于这些类型可在一分钟内将其识别出来，产品推销介绍现在可以针对每个不同性格的人加以调整，以外科手术的精确度瞄准不同客户的需求和动机。这样，游击销售员就可以投合每一位潜在客户的主导心理，走向使客户做出购买决定的捷径。

游击销售员满怀信心地穿越他们的领地，因为他们轻车熟路。他们有“低层次的朋友”给他们传递重要的信息，他们利用突然袭击获得战术上的优势。他们装备了最新的技术，从公司走廊外面悄悄地跟踪竞争对手。他们会拜访任何人。他们每时每刻都掌

握着控制权，并利用潜意识的讯息与他们的客户建立深层次的友好、诚信和相互尊重的关系。

这样的战术必须给应用到现代商业战中，使自己能够占据有利地势。无论你推销的是产品还是服务，要在这种新的销售环境中生存下去，你就必须具有老资格雇佣兵的机智和果敢。你必须成为一名销售战场上的游击队员。

目 录

前 言 / 1

第一章 一个突破性的销售系统 / 1

第二章 游击试探 / 22

第三章 思维图谱 / 53

第四章 游击思维 / 74

第五章 需求阶段 / 91

第六章 预算阶段 / 126

第七章 承诺阶段 / 138

第八章 介绍阶段 / 157

第九章 交易阶段 / 183

第十章 答谢阶段 / 197

第十一章 游击跟踪 / 206

第十二章 游击销售军火库 / 217

第一章 一个突破性的销售系统

今天，鲍勃·米勒的业务依赖于流动销售中两项最强有力的武器：信息和意外。他从不在没有推荐人的情况下贸然拜访客户，从不使用辅助视觉教具。他让潜在的客户在洽谈业务时掌握主动和控制权。当客户提出要下订单时，他却提出反对意见。他对产品的质量和服务品质几近苛求。他是销售业精锐军团的一名成员，是游击战场上的游击队员。

鲍勃一直都梦想成为一名成功的商人，只是他刚刚从大学毕业，还缺乏实践经验，没有资金，也没有受过商业训练。他毕业时获得工程学学位，对组装方法特别感兴趣，然而一家又一家大公司拒绝聘用他。这使他非常生气，痛下决心要和这些大公司较量一番，在他们自己的游戏中打败他们。他决定成为一名自由推销员，于无意识中成了一名游击销售员。

由于对从何做起没有把握，他驱车到工业区进行市场调查。他与接待员交谈，与卸卡车的伙计交谈，与在草坪上吃午饭的轮班工人交谈。他与每一个人交谈，询问许多问题：这里经营什么生意？生产什么？生产多少？谁来组装？为什么那样干？从哪里进货？销售给谁？生意如何？碰到过什么问题？关于这些问题他

应该找谁谈？

第二天上午，他就带着一盒油炸面饼出现在科泽克斯电子公司的装货码头。“不知您是否能帮帮我的忙？”他问，“你知不知道有谁最近签订一份实质性的生产合同？谁有可能需要承包组装？”运货员对他帮助很大。米勒在活页笔记本上记了好几页名字和电话号码等实际资料和数字。

经过3天收集信息之后，他做好了第一次实际销售的准备。

第一次电话联系

电话铃响了。

“你好！红外线技术公司。”

“你好，是琳达吗？”他问。

“是呀。”

“嗨！琳达。我在大街那边的科泽克斯公司与科尼谈了谈，她建议我给你打个电话。我不知道你是否愿意帮助我。”

“要看情况，你是卖什么的？”她讲话的口气好像他是干什么非法买卖的。

“我希望能从你那里得到一些建议。好几个人向我推荐贵公司。”

现在，他从运货员那里收集来的信息开始派上用场。“你能否告诉我谁负责 IT-350 的组装？”

“嗯，可能是卡尔森先生吧。”

“是汤姆·卡尔森吗？”他试探着问。

“不是。是大卫·卡尔森，生产部经理，公司合伙人之一。”她解释说。

米勒作完记录，又继续问道：“我想同卡尔森先生谈一些关于组装方法的问题，你能帮我确定一下他的地址吗？”

“当然可以。”

“我这里记录的地址是美国 23456 安尼镇工业园区 1234 号。这个地址确切吗？”

“确切。”

“还有，后天我要到那个区去。请你捎个口信给他，告诉他我会顺便拜访他，好吗？”

“你叫什么名字？”

“米勒，鲍勃·米勒。”

“我会告诉他你打过电话来。”

“谢谢你，琳达。非常感谢你的帮助。”

他马上写了一个致谢便条，邮寄到美国 23456 安尼镇工业园区 1234 号，红外线技术公司，琳达收，为她在电话中给他提供的帮助向她致谢。他知道，就是不写全名，她也会收到这张便条的，因为每一个人都知道琳达是谁。

第一次办公室拜访

两天后，他穿着平常的便服，在事先没有约定的情况下，前往拜访那位生产经理。他在门厅与接待员打招呼：“嗨。你一定是琳达了，对吗？”他边说话边伸出手来，与她握手。

“对，是我。”

“我是鲍勃·米勒。你收到我写给你的便条了吗？”

“哦，收到了。谢谢你！”

“我就是想告诉你，我非常感谢你的帮助。我来这里是希望能

跟大卫谈谈。他在吗？”

“在，我会告诉他你到了。”

几分钟过后。“你好，卡尔森先生。我叫鲍勃·米勒。感谢您腾出时间与我见面。关于您的组装方法，我有几个问题，想咨询一下您的意见。能占用您几分钟时间吗？”

“当然，尽管问。先来点咖啡？”

卡尔森的言行举止及谈话腔调很快就告诉米勒，要从这位活泼但可能有些优柔寡断的人那里得到结果，还需要做些什么。“好呀，来一杯，不加糖，谢谢。我能坐这儿吗？”

“当然，随便些。”

“首先，你的装配线遇到的最大难题是什么？”

“为什么这样问？”卡尔森说，把咖啡递给米勒。

“嗯，我想，我会给你出一个很棒的主意。”

“好啊，我给你谈谈我碰到的一个难题。我们的需求是季节性的，实际上我们还没有配备装配线，因为雇佣专职工人太不划算了。”

“你说的这个情况很重要。你不介意我做些笔录吧？能借几张纸吗？哦，还有，能用一下你的笔吗？”卡尔森递给他一本标准纸簿和一支克罗斯牌金笔。

更多的信息收集

根据从熟人那儿收集的信息所筛选出的结果，米勒提出了第一个真正的问题。

“你说的肯定是新型 IT-350 便携式红外线照相机的季节需求，”他说，“你能告诉我你碰到的都是什么问题吗？”

“你对 350 很熟悉?”

“不很熟悉,不过我很想看一架。你现在有没有一架可以给我看看?”听了这话后,生产经理就向他展示了这种新型的照相机,还解释了它的技术革新之处和目标市场。它主要供建筑行业人员使用,能够查出商务建筑顶上的裂缝。鲍勃问了许多问题。

然后,卡尔森领着鲍勃参观了组装车间,解释照相机是如何一步一步生产蹬。组装车间十分整洁,一切井井有条,标志清楚。鲍勃特别注意墙上挂的一套示意图,不断地问些问题,并认真地听着解答。

“你的这些焊接点能够承受建筑工地上经常会有野蛮操作吗?如果手工组装的话,这些焊接点的承受能力是否会得到增强?”

“是的,情况可能会好一些,我也希望能那样做。我们真正需要的是有人能够根据需要为我们做那些事。”(谢谢,好极了!)

抑制住要为卡尔森解决问题的欲望,米勒又问了另外一个问题。

“你们这一行的标准保修期是多长时间?”

“一般是 3 年。”

“按照这种保修期,你们肯定要做许多保修期内的修理。当一架照相机坏了之后,修理它的费用是多少?”米勒问道。

“这很简单。全部电子部件都安装在一块单片电路板上,因此,我们只要将整个板换下来即可。我们真正付出的代价不在于修理照相机的费用,而是它对我们声誉的损害。事实上,我们的修理台上积压了大批电路板,只是我们没有时间修理而已。”

“每修理好一块大概需要多少费用?”

“哦,修理起来很方便。我们的预算是每块 50 美元,而且还

有赚头。”

“如果你能够买到这些电路板的完整成品，一个月大约需要多少？”

“我们一个月运出大约 200 架照相机成品，还有续订单。我们最大的风险是留下售后服务太差的坏名声。”

接下来，又提了几个问题之后……

“这样，如果我没有理解错的话，大卫，你确实需要一个转包商为你分担大量的研制开发工作，为你关注产品质量，并同你一同承担风险。你要表达的是这个意思吗？”鲍勃问道，“除了你自己外，还有谁能够做出那样的承诺呢？”

因为他问的许多问题，卡尔森觉得鲍勃完全理解了他的需要。“鲍勃，给我讲讲你公司的情况。”

鲍勃就他的新业务做了一番介绍，这是他事先反复演练过的。下面这种友好的方式是为卡尔森的个性而设计的。

“米勒研究公司实际上是一个新成立的公司，我非常感谢你所提供的任何建议。通过手工完成关键的焊接点，并将每个细节测试 3 次，我确信我们可以降低你产品的失效率。将支付工资的费用分一些给转包商，这样你就可以避免大量的组装人员在季节性销售淡季无事可做的风险。你的客户就不会在他们的关键合同期内报怨照相机出故障了。”

“这主意听起来不错。”卡尔插入进来说。

“嗯，还有些事令我困惑，”米勒继续说，“你说过你需要的是完全可靠的人，而我是一个新手。我会占用你一些时间，需要你的大量帮助才能成事。由于你是我们的第一个客户，因此你可以完全主动控制计划和标准。你看这样好吗？”

卡尔森决定按诚信行事。这个年轻人身上的某些东西打动了
他，或许是他强烈的兴趣和诚挚的关心吧。他决定相信他的直觉。

“你需要多长时间开始生产第一批 100 块订购的设备？”他问
道。

“你需要什么时候交货？”米勒立即反问。

“这个月底。”

“还有另外一个问题。我得筹足足够的资金买一批零件，此
外，还得有专门的组装场所。那大概需要几天时间。你可能不想
与一个完全刚起步的转包商家做生意吧。冒昧地问一下，你对与
我们做生意的信心有多大，占几成比例？”

“噢，鲍勃，大约七成吧！”卡尔森微笑着说。

“要达到十成还需要哪些因素呢？”米勒问。

“我要看你第一批 100 块电路板的质量好坏。你就从我们现有
的部件开始着手吧，我们可以预付 25% 的定金。看看你能为我们
做些什么。”

“你做了个好决定，大卫，谢谢你的信任。”鲍勃说着起身
离开。

有了卡尔森的承诺，他租了一间小库房，离红外线技术公司
只有几扇门的距离，开张了他的公司。第二天上午，卡尔森先生
收到一封联邦快信，里面有一封表达心意的短信和一张答谢卡，
还有两张本周的篮球赛门票。在随后的几个星期里，鲍勃·米勒不
断与他的新客户联系，而大卫·卡尔森也花了大量的时间参与米勒
的研究开发工作。

新型游击销售人员

没有小册子，没有名片，甚至连皮包都没有，就这样，我们的游击销售人员争取到了大额的订单，以及今后将为他的米勒公司带来几百万美元收入的客户。如今，鲍勃·米勒的公司制造的产品包括从机器人到激光器等一切东西。他现在仍然穿着牛仔服登门拜访客户，而且从来不带皮包，甚至钢笔。在这个残酷的价格战和海外竞争日趋白热化的领域中，他的游击销售方法使他成为有力的竞争者。他的客户不会考虑将工作转给别人做。

他只是幸运吗？不。他的眼光、他的分析甚至他如何介绍自己的业务都是经过精心策划的，他反复运用同样的策略，所以确实一直都很“幸运”。

米勒的故事并不是独一无二的。在大大小小的公司里，从苹果电脑公司到施乐公司，总有一些离经叛道者悄无声息地进来，以弱胜强，拿走业务，并不断演绎着同样的故事。游击销售很自然就成了新入行者选择的方式。这就是新手常常在最初的几个月里胜过老手的原因。然而不幸的是，随着新入行的人逐渐熟悉了全部情况，记住了标准的做法，停止了思考，开始了封闭，也就停止了推销。

NaB 和 CaPTuRe

现在，我们详细地看一看鲍勃如何通过精确地应用信息并意外地取得他的第一份合同的。信息就是尽可能多地了解潜在的客户关于需求、预算和做出承诺的能力。意外就是要做不同寻常、

出人意料的事，使你的出现与众不同，让潜在的客户来驾驭事情的进展，并对他的购买信号提出反对意见。

NaB 和 CaPTuRe 这两个词的辅音字母表示了游击销售的各个阶段。

信 息

1. 需求 (Need)
2. 预算 (Budget)
3. 承诺 (Commitment)

意 外

4. 介绍 (Presentation)
5. 交易 (Transaction)
6. 答谢 (Reward)

鲍勃开始用的一招是“交底层的朋友”，这是游击探测法之一。花时间与该行业有关联的人打交道，能够搜集到有用的情报。

鲍勃把一位看门接待人员从对手转化为同盟，征求她的意见，请她提供更多的信息。这样，他就打开了与卡尔森先生对话的大门，问问题也就能够问到点子上。他问的有关 IT-350 的问题，立即得到了信任，使卡尔森毫不犹豫地向他展示了新产品。

游击销售开始于需求阶段。在开始介绍自己的业务之前，先通过询问问题弄清客户需要什么或者要购买什么。这使鲍勃能够在一开始就清楚自己面对的人是否可能成为客户，并筛去那些没有购买需求的人。需求阶段要求他所提出的问题要开门见山，以发现其所关心的关键信息，并仔细观察客户的行为。

在这个阶段，卡尔森先生清楚地展现了他的需要和需求。他表现得越明白，游击销售员就越能够满足这些需求。

像绝大多数客户一样，大卫·卡尔森需要在别人的帮助下才能看清自己的优先需要。鲍勃通过问问题而不给予任何回答协助完成了这个过程。在这个阶段，他尽可能地少说话，让他的客户谈。他把他的好消息保留到介绍阶段，这个阶段包括了推销。当他清清楚楚地了解到为满足客户的需要他能够推销的产品和服务时，他就进入到预算阶段。

预算阶段里，他要看看客户是否具有支付能力。这个阶段也需要问许多问题。有些客户不愿意告诉推销员确切的数字，不过鲍勃是通过问“大约”和“大概”的数字来克服这种不情愿的。

鲍勃的下一步是根据解决可能出现的质量和 service 问题所需的费用建立预算，而不是按照生产照相机电路板的实际费用来建立预算。这证明了花较高的价钱采用转包的方法来维护公司最重要的财富——声誉是值得的。这种成本效益论证法在稍后的产品介绍阶段也可采用。鲍勃利用这种“潜在代价”方法，没有按价销售，从而改变了竞争规则，实际上把那些以低价取胜的商家逐出了竞争圈。如果客户有足够经费的话，他就转移到承诺阶段。

承诺阶段就是他找到谁有必需的权威以及何时该客户会做出购买的承诺。鲍勃懂得，当客户问到“你多久能开始生产一批货，比如说，大约 100 件吧”时，实际上是在做出承诺，他就知道是该向前进一步的时候了。

游击销售员还要确认这笔生意的重要标准：“那么，如果我理解得不错的话，你需要……”实际上，这是在产品介绍前预先为成交埋下伏笔。在这个阶段，他必须仔细聆听，认真做笔记。对每一个问题的回答都得提供构成完整画面所需要的附加信息。