



Huan

Ge Si Wei Zhao Ke Hu

范云峰◎著

换个思维找客户

开拓客户的技巧
中国企业市场运作实战工具书

钟朋荣 叶茂中 陈放等著名专家倾情推荐
《销售与市场》等十余家财经媒体强势报道

Luàn gè sī
wéi zhǎo
kè hù

Luàn gè sī
wéi zhǎo
kè hù

Luàn gè sī
wéi zhǎo
kè hù

Luàn gè sī
wéi zhǎo
kè hù

Luàn gè sī
wéi zhǎo
kè hù

Luàn gè sī
wéi zhǎo
kè hù

京华出版社

换个思维找客户

唐玉润题 

Huan Ge Si Wei Zhao Ke Hu

开拓客户的技巧

范云峰◎著

京华出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

换个思维找客户：开拓客户的技巧/范云峰著．—北京：
京华出版社，2003.9

ISBN 7-80600-803-9

I. 换… II. 范… III. 企业管理：销售管理

IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 081687 号

换个思维找客户——开拓客户的技巧

出品人 郑春蕾

作者 范云峰

责任编辑 陈红梅

出版发行 京华出版社(北京市朝阳区安华西里一区 13 号楼 2 层 100011)

(010) 64258473 64255036 64243832 (发行部)

(010) 64258472 (编辑部)

E-mail: 80600pub@bookmail.gapp.gov.cn

印刷 北京市梨园彩印厂

开本 787×960 毫米 1/16

字数 250 千字

印张 14

版次 2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

出版日期 2003 年 9 月

书号 ISBN 7-80600-803-9/F·40

定价 28.00 元

版权所有 侵权必究

敬告读者：《换个思维找客户》一书内文用纸均为国际流行的轻型纸，看似粗糙，其实成本相对较高。

一为环保，义不容辞；二为方便您的携带，更轻更爽；三为保护您的视力，还您一双明亮的眼睛。任何有疑问者，均可致电 010-82023669，我们会尽可能给您一个满意的答复。

质量服务承诺：如发现缺页、错页、倒装等印装质量问题，可随时调换。服务电话：010-62376104。

序

在给学员讲课时我曾讲过一个故事：一枝梅花，诗人发现了有写不完的“咏梅”；画家看了“信手拈来便是春”；中医看了是一付“好中药”；而花工看了则是多余的，用剪刀剪去成了“垃圾”。所以不同的思维，有着不同的结局。同样，有什么样的民族，就有什么样的思维，有什么样的思维，就有什么样的国家。无疑，不同的营销谋略，即不同的营销思维，也必将带来不同的客户和不同的效益。

我曾经去过开罗、巴格达，也去过恒河和爱琴海，在旅游中拜谒和考察了那里的文明。污浊的恒河；已经消失的空中花园；正在遭受风化的金字塔；以及爱琴海湛蓝的海波都让我感叹不已。是的，这里曾经辉煌过，埃及、印度、伊拉克、希腊，这些闻名世界的文明古国，它们当时是那样地推动了世界的发展，代表了人类的进步，可现在，它们却无一能在当今世界充当领跑者。何也？这似乎是学术话题，但归根到底，我以为是文明的衰落、经济的滞后，文化、政治以及军事的落后等等，总而言之都是思维的落后、思想的落后，都是没能及时改变、调整、提高自己的思维和思想所带来的结果。当然，幸运地生活在和平年代的人们，对经济落后的感觉更为明显。特别是时下的国人，对大小企业各领风骚三五年的“文明史”更是深感忧虑和不安。

换一种思维找客户，换什么样的思维呢？思维有许多种，平向的、逆向的、发散性的等等，因人因时因地因事而宜，千差万别，不一而足，但总之还是要举一反三，灵活运用，方可渐达融会贯通、游刃有余之境。时空变幻，思维无边，故而本书只是尽量启发人们多换一种思维，多开一方天地，简明阐述企业科学开发客户的步骤和技巧，并无“包打天下”的企图。现代营销时代，人常云商场如战场，但我更愿意说只有互惠互利，坚守诚信，客户与企业之间才可能存在一座永恒的桥梁。所以说找客户的艺术就是了解客户需

求，为客户全身心服务的思维艺术。而所谓的客户是企业生存源泉和生命线的理念正是这一宏观思维的具体体现。现如今，已经进入了一个以客户为中心的时代，我认为给人一时之衣食不如给人一世之思想，给人一时之机巧不如给人长久之思维来得更为长远和实在。在不少人认为只有惟利是图才能生存的时候，让我们换一种思维，换一种服务，换一种活法，同时也换一种人生。惟如此，才可能有经营天下的宏图大志，才可能实现胸怀与目标的和谐与统一。

在写作本书过程中，助理王珏先生在文字整理、图片制作等方面做了大量的工作，河南省营销协会、云峰营销策划公司给予了全力的支持，在此一并表示感谢。感谢我的恩师——著名书画艺术家唐玉润先生为本书题写书名。另外，在本书即将出版之际，东方智库陈红梅、郑春蕾二位先生不辞劳苦，在酷暑之时对本书进行认真编校，为这本书更好地面对读者做了大量锦上添花的工作，在此特致谢忱。限于作者的理论水平和实践经验，本书存在的不足之处还恳望广大读者能予以批评指正。同时，为服务本书读者，凡遇本书不解之处，或实际经营遭遇瓶颈，欢迎访问我们的网络平台 www.chinayx.org，也希望读者能来函询问，作者非常乐于协助和讨论。（E-mail: yxxh@371.net）

作者

2003年9月于北京

范云峰管理培训内容

战略模块

企业经营战略体系	经营战略思想	企业经营战略	经营方针目标
	经营方针目标		产品市场战略
	经营战略措施		经营资源计划
	经营战略规则		资产重组
	经营战略计划		经营投资
			年度综合计划
企业经营管理组织	组织机构系统设计	企业文化	企业文化状态分析
	组织机构调整		企业文化类型确定
	机构联络渠道与程序		企业文化的标志
	机构间信息系统		企业文化指导思想
	企业管理体制		企业文化基本原则
	管理人员配置		企业文化革新
	经营管理组织的管理		

调研模块

产品类调查	产品设计	产品开发
	产品试验	产品改进
	消费者对产品款式	消费者对产品性能
	消费者对产品材料	消费者对产品质量
	消费者对产品价格	消费者对产品包装
	产品商标	产品线等
顾客类调查	顾客购买习惯	顾客购买行为
	顾客购买心理	社会文化环境
	社会经济环境	其他
销售类调查	企业销售活动	销售量
	销售范围	销售代理等
	企业销售趋势	竞争对手
	分销方式	推销特征等
促销类调查	促销方法有效性	展览
	公共宣传	营业推广
	广告价值	替代促销方式等

管理模块

质量管理	质量方针与目标管理	人力资源管理	人力资源战略
	销售前后质量管理		招聘测评
	质量信息反馈系统		能力开发与培训
	质量成本管理		薪酬体系与管理
	质量改进与质量审核		福利与保险
	质量认证		团队激励模式
			绩效考核
生产管理	生产管理组织	财务管理	财务管理体制
	生产作业计划		效益评价指标体系
	仓库管理		效益分析评价方法
	场地管理		成本、资金管理
	工程分析		经济核算制的有效性
	效率分析		分机构财务管理
	产品状况		上市公司的财务管理
客户管理	客户关系价值	企业管理	环境研究与决策
	营销数据库的建立		目标与战略
	客户关系识别		计划编制与执行
	客户差异分析		组织结构设计与人员配备
	客户关联管理		组织力量整合与组织文化
	客户满意管理		领导艺术、激励与沟通
	客户忠诚管理		控制活动与方法
	CRM 营销		管理创新及技术创新
	客户管理营销规程		预算控制与非预算控制

广告模块

广告策略	广告与品牌策略	广告管理部门架构模式
广告调查	广告创意	广告策划
广告设计（产品招贴、样本设计、户外广告、电视、广播、报刊、宣传画册等）		
广告表现策略	广告预算编制	广告费用管理
特殊广告策划与设计（POP、DM广告、网络广告、CI广告等）		
产品包装设计与导入	广告媒体选择	广告媒体整合策略
广告发布与实施策略	商标设计	广告年度计划与实施
广告审核	广告效果测定	广告情报收集及档案管理

范云峰营销培训内容

营销经理培训

内容

营销战略制定、品牌塑造与传播
 营销管理策划 (MBA)、企业投资实务
 市场竞争策划、广告策划、项目决策
 领导方式与领导艺术、人力资源管理
 客户管理营销、销售团队管理等

绩效评估

- ◆ 提高管理人员的决策力、沟通力、创造力和领导力
- ◆ 提升企业的产品力、销售力、品牌力和执行力

销售主管培训

内容

销售策略实施、销售团队建设与管理
 零售管理、实效促销 SP、销售激励
 市场预测与决策、客户开发营销
 客户管理营销、通路控制与管理等

绩效评估

- ◆ 提高业务员的专业销售技巧, 明确专业化销售的重要意义
- ◆ 提升业务员的销售信心和工作效率
- ◆ 强化业务员的业务形象, 协助其建立良好的客户关系

业务员培训

内容

推销技巧、电话营销技巧、商务礼仪
 营销谈判技巧、如何防范合同陷阱
 客户关系管理、如何解决回款难
 营销调研、如何抢夺竞争对手的客户
 铺货与理货管理、讨债技巧等

绩效评估

其他培训

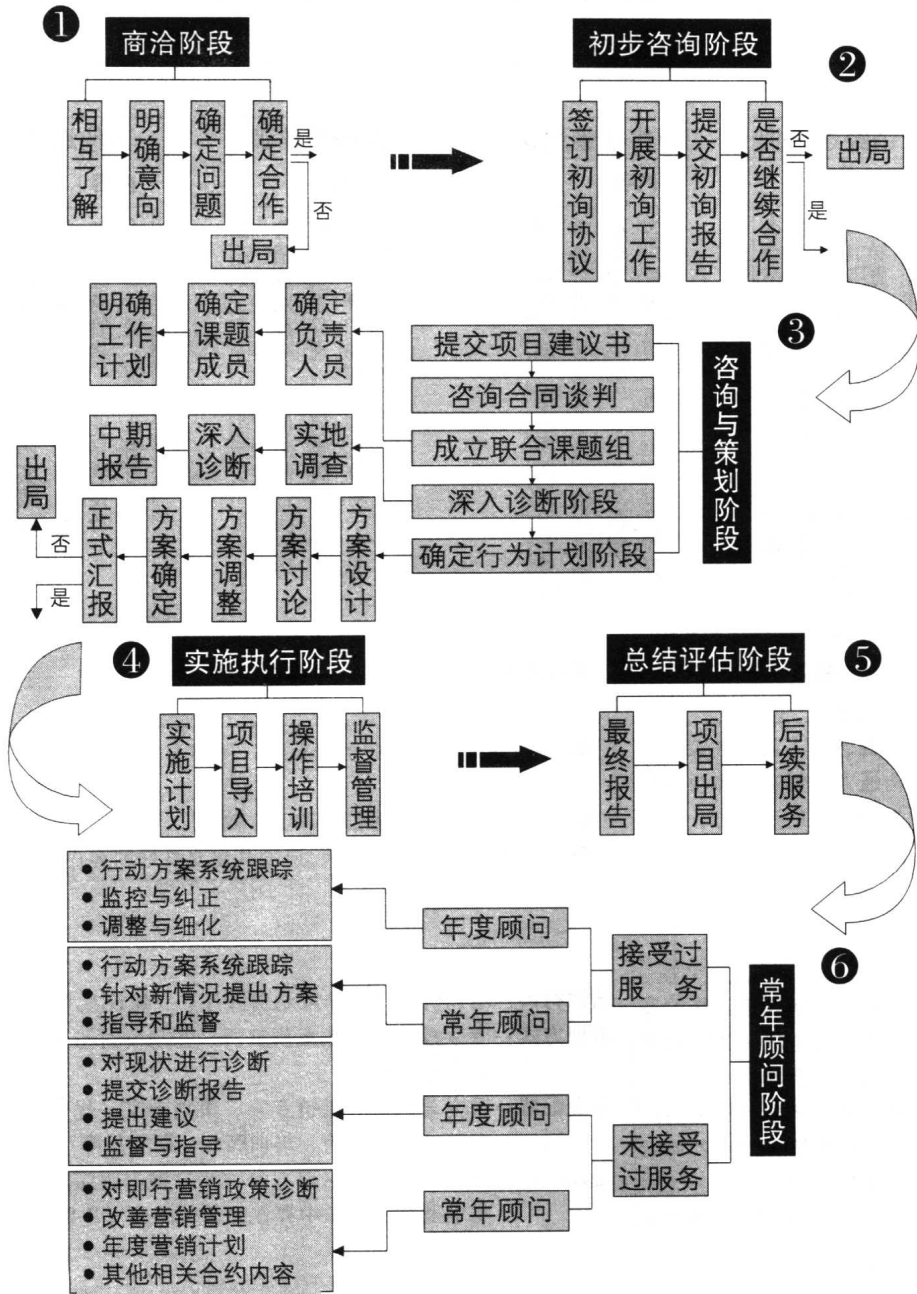
内容

客户满意度营销、营销实战 MBA
 厂商双赢之道、企业如何有效节税
 特许经营管理、专业导购技巧
 中间商管理、诚信营销与企业发展




- ◆ 使主管了解销售工作的基本内容和方法, 达到程序化管理的要求
- ◆ 使主管了解如何成为团队的销售教练, 学会如何激励销售人员、提升士气
- ◆ 使主管了解怎样才能提升企业的执行力


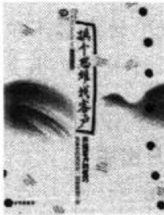

培训材料: 培训讲义 (制作策划费另计)、建议参考书籍
培训方式: 专家授课、实战案例解析、互动研讨与企业实地考察相结合
师资配置: 国内著名实战营销专家、策划专家、优秀企业老总、高级营销、培训顾客、研究员等
培训建议: 培训结束后, 培训方向委托方提出跟踪培训意见书及企业运作中存在的相关问题 (免费)

范云峰咨询、策划服务流程图





京华出版社精品经管图书(东方智库经管书系)



书 名	简 介
 <p>《奔跑的蜈蚣—— 如何以考核促进成长》</p>	<p style="text-align: center;">ISBN 7-80600-718-0/F·34, 2002年12月出版 姜定维、蔡巍著, 定价 25.00 元</p> <p>蜈蚣俗称“千足虫”, 比喻为企业, 其足比喻企业的员工。企业要快速发展, 就要求员工目标一致, 相互协作。</p> <p>本书引进国外先进的经营管理理念——短板管理、平衡计分卡、轮流负责等等, 结合作者十几年来在本土企业中的顾问实践, 提出了以上理念如何为中国的企业所理解、应用, 并且创新性地提出了主基二元考核以及全面绩效管理的理念, 是国内在人力资源管理领域的一大突破。</p> <p>本书以 10 个动物寓言故事作为每章的开始, 结合众多本土实际案例和解说, 理念导出深入浅出, 实践指导如身临其境。80 张图和 30 个表格使本书的实用价值发挥到了极致, 是企业内部培训的最佳教材。</p> <p>本书的出版, 得到众多国际国内领先企业——微软、IBM、联想、新浪、远大、中关村证券等的鼎力支持和热情推荐。书中的内容不仅涉及企业管理, 而且涵盖非盈利组织、政府事业单位, 同时书中的很多内容也十分适合个人阅读, 以促进个人发展。</p>
 <p>《吹口哨的黄牛—— 以薪酬激励人才》</p>	<p style="text-align: center;">ISBN 7-80600-777-6/F·35, 2003年8月出版 姜定维、蔡巍、水藏玺著, 定价 28.00 元</p> <p>这是一本“让老板更策略, 让经理更舒畅, 让员工更忠诚, 让工作环境更惬意”的书。</p> <p>黄牛一贯给人的印象是不苟言笑, 勤勤恳恳地埋头苦干。为什么黄牛会吹着口哨工作呢? 因为他愉快, 他对自己的待遇很满意。本书告诉企业以什么样的薪酬设计, 更能激励员工, 促使大家能够愉快地在企业工作, 并保持对企业的忠诚度。</p>
 <p>《绊倒大象的蚂蚁—— 通过低成本的推广使销售剧增》</p>	<p style="text-align: center;">ISBN 7-80600-778-4/F·36, 2003年8月出版 程冲著, 定价 28.00 元</p> <p>资金紧张, 资源有限, 这其实都不是问题, 问题是你有没有推广的意识, 方法都知道, 就看怎么用。小企业通过适当的低成本推广方式, 也能够使自己在竞争激烈的市场上立足并得以迅速的发展, 大幅度提高销售额。本书从非常实际的角度一步一步地教读者如何做推广, 包括“如何给人留下最好的第一印象”、“使你的办公环境富有职业感”、“如何做企业宣传资料”、“如何做媒体推广”等等现代中国中小企业正在烦恼的问题。</p>




书 名	简 介
 <p>《微笑的恐龙——企业理财新理念：纳税筹划》</p>	<p>ISBN 7-80600-779-2/F·37, 2003年8月出版 陈春洁、王伟民编, 定价 48.00 元</p> <p>纳税筹划是指纳税人在税法许可的范围内,通过对自身的经营或投资活动的适当安排,在不妨碍正常经营的前提下,达到税负最小化的目标。由于纳税筹划在我国起步较晚,税务机关的依法治税水平和全社会的纳税意识距离发达国家尚有差距,导致征纳双方对各自的权利和义务了解不够,纳税筹划往往被视为偷税的近义词。而事实上,税收筹划是一门实实在在的科学,是企业中高层管理者的必修课程。</p> <p>作为企业主,了解并应用纳税筹划,是一项企业财务战略管理问题;而避税,是一个战术问题,是解决不了根本的。这就是为什么现在的中国企业短期内账面做得很漂亮,几年之后却老出问题的根本所在。</p>
 <p>《换个思维找客户——开拓客户的技巧》</p>	<p>ISBN 7-80600-803-9/F·40, 2003年9月 范云峰著, 定价 28.00 元</p> <p>客户是神圣的,但不是可望不可及的上帝,它就像你的恋人,当你把全部的热情、眼泪和汗水交给对方的时候,你也会同时收获快乐! 客户开发的过程就是这样的,充满了挑战、苦涩和甜蜜。</p> <p>在激烈的市场竞争中成功的是那些以客户为中心的企业。因为它们已经深刻地认识到人才竞争也罢,品牌竞争也好,归根结底都是客户的争夺。本书主要阐述了科学开发客户的6大步骤与技巧:寻找客户、评估客户、接近客户、有效地和客户洽谈示范、处理客户的异议、引导客户成交等。总的来说,图文并茂,通俗易懂,故事诱人,实战性、借鉴性强是本书的最大特点,是国内4000万市场一线人员及企业管理者的必备工具书。</p>
 <p>《客户不是上帝——管理客户的策略》</p>	<p>ISBN 7-80600-802-0/F·39, 2003年9月 范云峰著, 定价 28.00 元</p> <p>尽管越来越多的企业开始意识到客户原来是如此重要,但“猴子掰玉米”的故事讲了几百年,我们又悟出点什么呢? 企业每天都将自己的主要精力放在了新客户的开发上,疏于对客户的管理。结果客户队伍的建设也并没有像企业想象的那样景气,辛辛苦苦忙活了一年,销售业绩却是有减无增。产品质量与特征的日益趋同,市场和信息沟通渠道的日趋饱和,企业对客户的争夺空前白热化,而客户渴求合作的是那些能与自己建立起一种“特殊”关系的供应商。从细微处着手实施客户管理已经客观地摆在当今诸多企业决策者的面前。</p>

目 录

准备	1
企业开发客户不仅需要目标，还需要谋略；不仅需要行动，还需要方法。	
企业有目标地出发，只是淘汰了路程上的其他诱惑；有谋略地行动，在运作中的成本才能变成珍珠。	
打开“虚掩的门”	1
初步了解客户开发的几个步骤	3
了解影响客户成交的力量	6
 小结	18
第一步 寻找客户	19
寻找客户的成功与失败同时存在，关键是去寻找成功还是寻找失败。	
抓住“机会的手”	19
寻找客户的原则	20
寻找客户的 22 条渠道	23
 小结	43
第二步 评估客户	45
取得潜在客户的名单后，并不意味着马上去和客户打交道。还必须根据企业产品的特点，确定选择客户的条件，并在此基础上挑选出“可能的客户”。	

ABW44/06

仅靠交谈是不够的	45
影响客户评估的 7 个因素	46
了解客户后的好处	61
麦凯的 66 个问题	64
建立客户资料卡	69
客户开发绩效考核	70
 小结	71
第三步 接近客户	73
令我们冲动的，是心情；让我们有理性、有逻辑地分析的， 是大脑。	
信函成了敲门砖	73
巧妙利用工具	74
熟知自己的产品	79
判断客户的类型	85
约见客户	89
制定访问计划	92
16 种接近客户的方法	97
 小结	110
第四步 讲解与示范	111
不管我们销售的是什么样的产品，客户买的都不是产品本 身，买的是你的产品带给他们的益处。	
把脚穿进客户的鞋里	111
我们的产品能给您带来什么利益	112
您为什么要买我们的产品	113
向客户销售利益的方法	114
洽谈技巧	118

语言技巧	123
销售示范	127
 小结	132
第五步 处理异议	135
<p>处理客户异议的过程，实际上就是一个信息的传递、接收、加工、整理、反馈和再传递无限统一的连续过程。</p>	
抵触情绪是可以消除的	135
我们所理解的客户异议	137
清楚客户为什么产生异议	139
客户异议的类型	141
客户异议的处理原则	145
处理客户异议的7个方法	147
 小结	157
第六步 成交	159
<p>如果说恋爱的目的在于结婚的话，客户开发的目的是要与客户达成交易。</p>	
没有品牌的洗衣粉怎么成交	159
注意成交信号	161
帮助客户权衡利弊	164
引导成交的方法	165
成交的困难	173
提议成交的次数	174
坚持成交三原则	174
 小结	176

附录 实战应用模版	177
附录 1: 销售人员业务岗位规程	177
附录 2: 销售代表出访准备细则	193
附录 3: 销售人员开拓新客户奖励办法	201

准 备

企业开发客户不仅需要目标，还需要谋略；不仅需要行动，还需要方法。

企业有目标地出发，只是淘汰了路程上的其他诱惑；有谋略地行动，在运作中的成本才能变成珍珠。



1. 打开“虚掩的门”
2. 初步了解客户开发的几个步骤
3. 了解影响客户成交的力量

打开“虚掩的门”

记不清是谁讲过这么一件事：一个瓢泼大雨的夜晚，有位过路人来到野外的一间茅屋前。他又冷又饿，可害怕推门进去会受到冷遇，也不愿意打扰人家，于是，满足于在屋檐下躲雨，心想总比刚才在路上舒服。后来，他昏了过去，被人抱进茅屋。等他醒来之后，茅屋里的人问他：“你为什么不进来呢？”他说：“深更半夜地敲门，害怕影响您，惹您讨厌。”“嘿，其实门一直

是虚掩着的。我也不是这儿的主人，也是过路的，咋会嫌弃你呢？”

让思想冲破恐惧的牢笼，用行动摆脱锁链的束缚。企业要发展就必须打开“虚掩的门”，进行以客户为中心、以营销为导向的运作。营销学家菲利普·科特勒指出：“企业的营销能力有三种层次，最低的层次是反应式营销，即对客户表达出来的需要作出反应；中间层次是预见性营销，即根据环境变化预计客户将要产生的需要，并对此做出反应；最高层次是创造性营销，即通过创造客户未曾要求甚至未曾想象的产品来创造市场。”一个企业的发展前景如何，关键要看你用什么样的心态去看待客户以及企业怎样去寻找、操作和经营客户。

在近十年的营销管理工作中，特别是在企业员工的培训中，我经常问学员这样的问题：我们的工资是谁发的？我们的奖金又是谁给的呢？很简单一个问题，答案却是各不相同，有的学员说，是老板；有的说，是财务部门；还有的说是自己给自己发的工资和奖金。然后我又继续问：老板从哪儿找钱给我们发工资呢？财务经理又凭什么给我们发奖金呢？他们的钱又是从什么地方来呢？

于是大家异口同声的回答：是客户。当然，“老板”也好，“财务部门”也罢，这些答案并没有对错之分，问题是，答案本身暴露出了每个人对市场经营的一点看法，角度的不同体现出营销观念的变化。

一般情况下，客户会因为成长而转移供货商，也可能因为业绩衰退而压缩采购；有时候客户搬迁了或者是因采购主管、采购人员流动而流失。根据一般企业的经验，客户每年流失率约在 1/3 左右，据此推算，企业倘若不去开发新客户，不出五年，老客户必将消失殆尽，而企业利润的源泉也将枯竭。所以，为了补充流失的客户，防止业绩下滑，企业必须勤于开发新客户。

日本的尼西奇公司只有 700 多人，但人均年销售额却达到 1000 万日元。

为什么尼西奇公司能获得如此引人注目的成就呢？其主要原因就是集中力量开发新客户。

该公司创建于 1921 年，最初生产多种橡胶产品，如雨衣、游泳帽、