



阅想时代
Mind Times Press

商业与可视化

Empowering Sales
Through Visuals

Whiteboard Selling



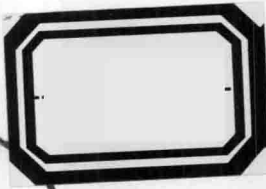
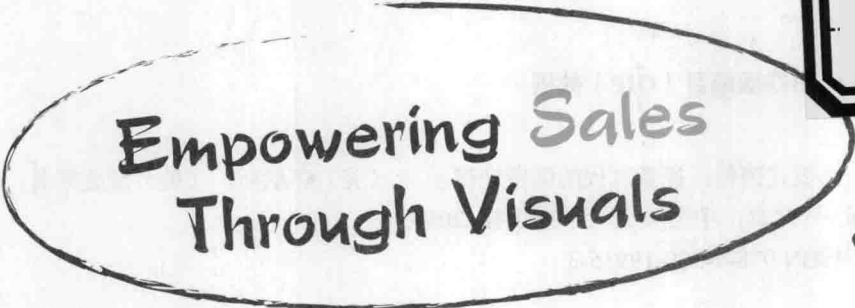
白板式销售

视觉时代的颠覆性演示

【美】科里·萨默斯 (Corey Sommers) 大卫·詹金斯 (David Jenkins) ◎著

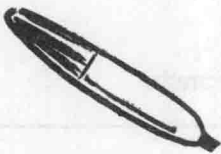
钱峰 ◎译

 中国人民大学出版社



Empowering Sales
Through Visuals

Whiteboard Selling



白板式销售

视觉时代的颠覆性演示

【美】科里·萨默斯 (Corey Sommers) 大卫·詹金斯 (David Jenkins) 著

钱峰 译

中国人民大学出版社
• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

白板式销售: 视觉时代的颠覆性演示 / (美) 萨默斯, (美) 詹金斯著; 钱峰译. — 北京: 中国人民大学出版社, 2014.10

ISBN 978-7-300-19915-3

I. ①白… II. ①萨… ②詹… ③钱… III. ①销售学 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 232576 号

白板式销售: 视觉时代的颠覆性演示

[美] 科里·萨默斯 著
大卫·詹金斯

钱峰译

Baibanshi Xiaoshou: Shijue Shidai De Dianfuxing Yanshi

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)

010-62511770 (质管部)

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 北京中印联印务有限公司

规 格 185mm×230mm 16 开本

版 次 2015 年 1 月第 1 版

印 张 14.5 插页 1

印 次 2015 年 1 月第 1 次印刷

字 数 130 000

定 价 55.00 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

前言

在我们发明的所有大众传播媒介中，图画仍然传达着最易于普遍理解的信息。

华特·迪斯尼（Walt Disney）

知 识就是力量。早在 20 世纪 90 年代初，销售人员已经深谙这一道理，采购者却不然。如今，互联网的崛起使得采购者可以随时获得与产品和服务相关的信息。从而使这种局面得到了改变。

很多管理层都有一个共识，那就是在建立一支优秀的销售团队时，关键要做到：（1）确保成员对产品有非常深入的了解；（2）成员能对产品和服务进行令人信服的推销。基于这样的信念，不少销售组织建立了一系列强势的企业文化，进行强制化的产品培训，统一开发并严格控制的销售平台，同时，实施步骤清晰的销售流程。



于是，推销的方式得到越来越多的关注，而拥有丰富功能和作用的产品却被淡忘。在销售人员是采购者最主要的信息来源的20世纪，创建这样的业务流程是有效的。

然而随着互联网的发展，之前的局势得到了扭转。采购者（尤其是拥有管理权的采购者）的地位已经发生了改变。通过互联网，采购者能了解到的产品和服务信息比销售人员还要多。在同等价格下，销售人员如果不能给产品带来更多的附加值，那就意味着采购方的成本增加了。为了减少成本，专业的采购组织会越来越积极地参与到购买谈判中。自从采购者优势变得日益明显之后，大多数 B2B 模式的企业的利润都被迫缩减，而这种改变就是形成这种局面的重要原因。

为了应对这一问题，很多销售领导者开始指挥他们的团队绕开采购部门，转而向企业中的高层管理者进行推销。管理层的级别越高，就越不会去了解相关的产品和服务，而是更加关心销售人员是否能帮助他们达成目标、解决困难。这就需要一种新的交流方式，但很少有销售团队能想出正确的方式。福雷斯特研究公司（Forrester Research）在对年度采购者洞察力的研究中，调查了管理人员对于销售人员的看法。在受调查的管理人员中，只有不到 20% 的调查对象认为普通的销售人员增加了产品价值，而 68% 的调查对象认为，销售人员只是在就产品或者服务进行一番推销。显然，有些事情迫切需要做出改变了。

为什么和公司高管人员沟通是如此重要呢？首先，高管人员的职责范围比他们的下属要宽泛得多。为了处理所有不断变化的事情，这些管理人员喜欢将整个事件以视觉化的方式系统地呈现出来，以确保事情的因果关系清晰可见，并达到最终的成功。其次，这些人之所以能从基层做到高管，成为企业中的领导，是因为他们证明了自己产出结果的能力。因此，他们更加倾向于讨论其他客户是如何与你的公司合作以解决困难、达成目标的。他们迫切想知道常见的陷阱是什么，其他人是如何处理这些陷阱的。对于这样的对话范围以及互动的特性来说，那些以产品为中心、以准备好的演讲为驱动力的传统

沟通方式完全无法适应如今形势发展和需求了。是时候采取一种完全不同的策略了。

这就是本书如此重要的原因。尽管用白板传达复杂的观点不是什么新创意，但为内容的开发而创建一个完整的架构和流程，赋予销售人员技巧去创建白板的方式则是全新的。在这本书中，科里·萨默斯和大卫·詹金斯首先阐明了搭建白板讨论框架的基本特质——以有效的方式确保销售人员建立起紧紧围绕着高管人员而展开的安全关系网络；其次，他们向读者展示了如何一步步将文字信息以视觉形式呈现出来；最后，科里和大卫提供了制作白板的必要条件以及白板最佳实践范例，以及如何对销售人员进行培训，使他们在客户情境中变得更加高效。这种新的交流媒介一旦得到成功运用，销售人员将会更快地适应外部的变化，更迅速地传递复杂信息，并且能够减少传统演示方法中固有的弊端。

斯科特·圣图齐（Scott Santucci）

福雷斯特研究公司研究中心主任、销售开发首席分析师

序

你是一名为了企业前景而正在寻找全新的、创造性方式的专业销售人员吗？或是一名希望通过独特的方式传达合适的信息，将企业采购者吸引到销售漏斗中的市场营销人员吗？抑或是一个关注销售转型、大额交易以及短期交付的销售团队负责人？

如果是这样的话，那么这本书非常适合你。

如果你只能用一支笔、一张图表进行销售，你会怎么办呢？当专业销售人员没了幻灯片，只有一支笔时，他们反而会更加自信，也更有可能会促成采购者的购买行为。这本书将向你展示如何改变你或者你所在的整个销售团队的销售方式。

首先我们必须声明，尽管这本书取名为《白板式销售：视觉时代的颠覆性演示》，但这绝不意味着是我们为销售发明了白板。白板已经被经验丰富的专业销售人员以及其他面向客户的人员运用了几十年。我们所做的只是为搭建强大的视觉内容和讨论框架补充大量的结构和流程，使销售人员更能引人入胜地呈现内容，更能直观地刺激采购者采取行动。

视觉销售是新点子吗

是，也不是。关于视觉沟通、视觉思维以及表达技巧的书籍有成千上万本——不光是书，还有大量的学术论文以及调查研究。的确，在达成一项生意的时候，视觉思维、视觉传达以及视觉沟通的方式和方法具有明显的优势，这已经是不争的事实。我们的文化已经越来越视觉化，我们通过不断增加的视觉渠道来消费媒体和信息。

同样的，很多书籍以及其他出版物都详细界定了各种销售准则和销售过程。询问任何一个专业销售人员，他都会记起至少两到三种销售方法，每个方法都有各自的手段说服采购人员。

而其中又有多少书是围绕着如何开展并更好地进行幻灯片演示而著的？我们要知道向顾客展示一系列幻灯片不属于视觉销售。销售是一个动态的过程，销售应该鼓励与采购人员互动，让采购人员参与进来。如果采购人员只是被动地观看一系列幻灯片，这就不能算是真正的视觉销售。



本书的不同之处

那么，这本书和之前提到的书籍有什么区别呢？

本书重点关注能够实际操作的视觉销售技巧。这能使你的销售团队以更快的速度销售更多的产品或服务。无论是大型的销售团队，还是小型的企业主或是受雇于新兴公司的销售人员都可以运用这些技巧。如果你想在销售的时候学着运用视觉思维和视觉沟通，那么你就必须学习独特的观点，掌握最佳的实践方式。所有这些，你都能在这本书中找到。

本书中的视觉销售技巧和方法与任何销售准则都是一致的。通过视觉手段进行销售可以成为销售方法和销售支持项目的一部分。在销售的时候，也就是一个销售人员在传达产品或服务的独特价值主张时，使用强大的视觉图像将成为大型销售模板或者销售转型计划的一部分（甚至可能是最重要的部分）。

这本书将一步一步教会你设计出强大的视觉图像，以支持你整个的销售流程。本书的目标就是成为销售和营销机构完整详尽的工具书，让视觉销售技巧成为进入市场的有效策略。同时，这还是一本实践和理论并重的书。

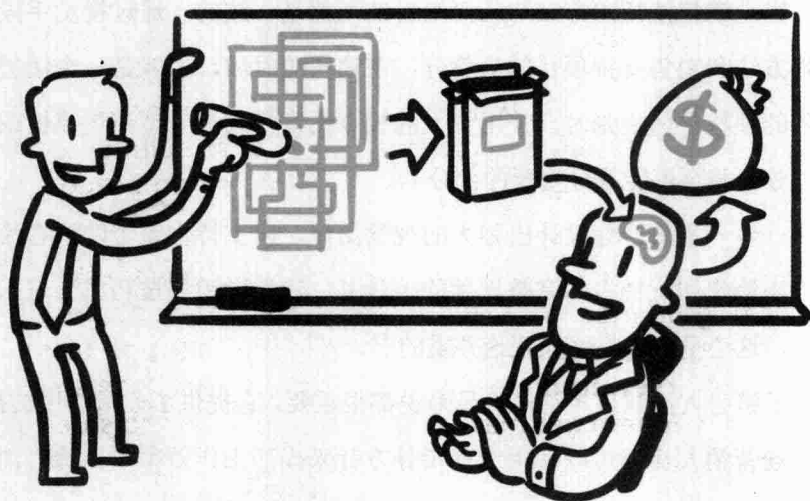
这本书对于销售人员和市场营销人员来说都很重要，它提供了非常实用的指导方针。销售专家和市场营销人员都可以使用这些指导方针来提高工作效率。虽然“消除销售和市场之间的鸿沟”这句话已经被用腻了，但是对于这本书来说仍然非常合适。它将以一种可用的、强有力的方式将市场的信息传递给销售人员。

最后要说的是，经过过去五年多的销售实践的检验，来自 20 多个国家、75 个销售组织的 5 万多名专业销售人员从这些方法中获益，并戏剧化地转变了他们与现有客户和潜在客户的沟通交流方式。这是本书最有力的例证。



重要的是白板吗

有些人认为，白板销售重要的不是在白板上涂画——“白板演示”，而是视觉思维和创意构思。这种观点在一定程度上是正确的。但是在这本书中，我们探讨的白板（或者其他任何可以绘画的表面）是一种可训练的、可重复的、受到流程驱动的机制，并确保将复杂产品和服务高价销售给买家的方法。



只有在能促成引人注目的活动中，如购买百万美元的软件包、医疗设备、金融服务产品、或者咨询服务（这些只是众多产品和服务中的一部分），使用一支笔将创意通过图画的形式表达出来的行为才是有用的。当通过一个绘画阐释销售解决方案时，你必须了解销售流程以及获得培训领域支持，你必须评估每一个销售人员在使用视觉思维时的熟练程度，以推动销售机遇向下一个阶段发展。如果你不了解销售背景，那么画线形图、

笑脸以及其他简笔画是不会帮你提高销售业绩的。

在本书的最后，你将了解到如何以强有力的工具和技巧来培训并支持整个分销渠道，这样你就可以在将产品和服务推向市场时，把你的笔变成开拓市场的独门武器。

如何使用本书

第一部分——幻灯片时代的终结

从2007年起，我们就一直在帮助大中小型企业放弃使用幻灯片。随着时间的流逝，我们越来越不需要向现有客户和潜在客户证明，白板销售在重要的销售互动中比幻灯片有更明显的优势。在本书的第一部分，我们将通过真实的故事说明为什么幻灯片不应该在销售价值高的销售互动和销售培训中使用。

第二部分——抓住视觉销售的机遇

在你了解到销售人员、销售培训师可以从幻灯片和投影仪的魔爪中真正地解脱出来后，第二部分将告诉你通过视觉销售技巧所能捕捉到的机遇和好处，以及视觉销售如此高效背后的科学原理。我们还将重点强调一些令人印象深刻的结果。

第三部分——白板式销售到底是什么

在这一部分中，我们将介绍不同的白板类型，并通过个案研究展示白板结构、内容以及流程。第三部分还包括各种练习和活动，让你一展白板演示的身手。



第四部分——构建白板式销售

不论你是一个个体销售人员还是市场或销售团队的领导，你都需要在设计白板之前整理一些关键资源——人力和内容。我们将告诉你如何参考一些基本的、经过证实的白板创作的最佳案例。

第五部分——让白板演示成为可能

你已经设计了一些有效的白板内容。那么接下来要做什么呢？这一部分主要讲述销售支持选项，在白板进入现场使用前的测试方式，以及如何衡量白板销售培训是否成功。

第六部分——白板演示及注意事项

这一部分包括一些基本的白板呈现的最佳案例，如何将白板变为有效的工具，以及在销售过程中证明、传达的后续步骤。

目录

第一部分	幻灯片时代的终结	1
第 1 章	演示幻灯片在当今销售文化中的角色	3
第 2 章	幻灯片在当今销售培训中扮演的角色	15
第 3 章	关于幻灯片控的自我评估	21
第二部分	抓住视觉销售的机遇	27
第 4 章	一支笔的力量	29
第 5 章	白板式销售背后的科学	35



第 6 章	旧定律，新诠释	39
第三部分	白板式销售到底是什么	49
第 7 章	销售过程中使用白板的最佳时机	51
第 8 章	视觉销售中的白板类型	57
第 9 章	白板案例的主角	65
第 10 章	白板的架构、流程、内容以及交互点	69
第 11 章	“发现和甄别机会”白板	75
第 12 章	“为何改变”白板	85
第 13 章	“解决方案”白板	93
第 14 章	“竞争”白板	109
第 15 章	“商业案例”白板	125
第 16 章	“成交”白板	131
第四部分	构建白板式销售	139
第 17 章	你准备好白板式销售了吗	141
第 18 章	为你的白板选择合适的主题	147
第 19 章	组建一个工作小组	151
第 20 章	盘点信息	157
第 21 章	工作小组模板	161
第 22 章	白板设计正规化	171
第 23 章	包装你的白板	175

第五部分	让白板演示成为可能	183
第 24 章	白板效果测试	185
第 25 章	销售支持选项	189
第 26 章	如何衡量白板式销售的成功	195
第六部分	白板演示及注意事项	201
第 27 章	白板演示最佳实践	203
结语	销售转型的伟大创举——白板式销售	211

PART1

幻灯片时代的终结

十卷八

卷八