

国内媒体广告销售领域领先之作



闭上你的鸟嘴系列

广告销售 老鸟成长记

余夕仁 著



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

国内媒体广告销售领域领先之作



闭上你的鸟嘴系列

广告销售 老鸟成长记

余夕仁 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

广告销售老鸟成长记 / 余夕仁著. —北京: 电子工业出版社, 2009.10
(闭上你的鸟嘴系列)
ISBN 978-7-121-09627-3

I. 广… II. 余… III. 广告—销售 IV. F713.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 177250 号

责任编辑: 刘露明 郭心蕊

印 刷: 北京机工印刷厂

装 订: 三河市鹏成印业有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 14.5 字数: 175 千字

印 次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。



推荐语

这本书本身就是一个很好的关于“沟通”的榜样：一只10多年来，经不断反刍的“老鸟”，用最轻松的方式、最强大的内容以及最要命的说服力，试图从读者口袋里掏出点散碎银子。但是作为一个电视广告人，换来的不只是这十几万字，更是成百上千倍的广告销售业绩。

湖南电视台台长助理 湖南卫视广告部主任 樊旭文

读了夕仁君的大作，我希望能尽快将这本书推荐给我的战友们——那些在市场一线奔波劳碌的报刊广告同人，也希望能尽快将夕仁君这位培训大师推荐给各家报社，因为大家平日工作中遇到的许多困扰、困惑，在夕仁君这里皆有现成的答案。

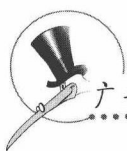
中国广告协会报刊分会主任 梁勤俭

我几乎是一口气读完这本书的，有许多同感。

有“势”、有“道”、更有“术”，是传媒行业一本很好的实战教科书。

年长者会在共鸣中有提升；年轻人可认真阅读，必有长进，成为一名有销售力的传媒专家。

中国广告协会副会长 大贺传媒董事长 贺超兵



广告销售老鸟成长记

余夕仁先生的这本书，既来源于他作为资深广告人的丰富实践经验，又历练于他作为著名培训师的实战培训课程，非但有趣，同时有益。读后掩卷，于会心一笑之余，让人得到许多启迪。

《培训》杂志主编 朱伟正

余夕仁先生的这本《广告销售老鸟成长记》一针见血地指出了广告销售有效性的一个核心问题，那就是与客户沟通的有效性。先充分理解客户需求，而不是盲目自行提案。一个优秀的聆听者会远远胜过一个雄辩家。这本书的内容来源于大量实践，实用性极强，是对广告销售人员非常有帮助的读物。

联合利华（大中华区）媒介总监 周博

这是我近年来看到的最“有趣”的书。光从题目看就忍俊不禁，再读目录——年轻的、跳跃的、形象的语言把一个原本枯燥的理论讲述得妙趣横生、深入浅出、直指人心，所有建立在多年严谨的市场调查、丰富睿智的市场洞察和深厚的理论基础上的培训经验，被作者串珠成链。真实而生活化的案例、切实可行的制胜法宝、简单明了的策略技法点燃起“菜鸟”乃至“老鸟”们的学习热情，让人在轻松愉悦的阅读中建构起完整的销售理论体系，从而达到成功销售的目的。管中窥豹，从余夕仁老师的功力，可见“广告淮军”的实力。

《广告人》杂志社社长/总编 穆虹

这是一本强调实用营销技巧的好书，不仅指导我们营销水平的提高，亦让我们懂得提问和聆听的重要。

凤凰新媒体副总监 郑红



推荐序 实例 实战 实用

.....

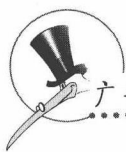
如何迅速提高广告销售效果，往往是广告销售一线人员最关心的话题。余夕仁先生的这本《广告销售老鸟成长记》正是聚焦这个话题而写的好书，也是国内第一本专门研究广告销售的专著，相信读后一定会对广告销售人员大有帮助。

夕仁是我在安徽电视台工作期间引进的人才。他 1997 年进台，首先做业务企划工作，后来因为他具有多年的教学经历与广告专业硕士学历的基础，1999 年就专门从事员工培训工作，现在是安徽电视台广告中心培训部经理，也很有可能是全国电视媒体广告营销中心唯一的专职培训经理。

这样一本广告销售人员急需的书之所以是由他来完成，实乃“天时、地利、人和”三者俱备而成。

一备“天时”：夕仁加盟媒体营销行业的 10 多年，正好是媒体营销发展最快的 10 多年，广告销售实践日益丰富，在竞争日益升级的环境中，销售人员迫切需要实用的理论进行指导。本书可谓应运而生。

二备“地利”：安徽电视台广告中心 10 多年来的发展得到同行的高度认可，被业界称为“媒体营销的领跑者”、“广告淮军”。广告淮军在广告营销与管理方面，不断把市场营销的理论与媒体经营实际相结合，取得了令人瞩目的业绩。夕仁 10 多年来与广告淮军共成长，此乃本书



最重要的根基与土壤。

三备“人和”：夕仁10多年来，扎根广告销售实践，跟踪研究几十家媒体和广告公司，进行培训与咨询，业余时间不断与同行进行多方面、深层次的交流，有计划地进行调查与研究，使得本书的营养更加充足。长期以来，利用一切机会，广泛向各方面专家学习，向书本学习，向一线营销人员学习，向实践学习，博采众家之长，终成广告营销实战培训咨询专家，可谓功到自然成。

与时俱进备、根基土壤备、自身努力备，此为“三备”。“三备”既全，则“三实”相随。

1. 实例。书中案例是从作者积累的几十家广告营销团队的几百个广告营销人员的几千个实际案例中，经过反复筛选而成的，极具代表性。案例实，结论也实。

2. 实战。书中主要内容，曾在业内培训多年，学员数千，反响极好，为广告销售培训品牌课程。培训咨询过程中，作者与业内同行反复讨论，认真听取培训学员的意见，多次修改，经得起实践的检验。

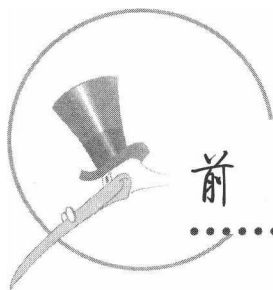
3. 实用。经过近4年培训咨询的实践检验，学员评价平均提升广告销售业绩20%左右，在目前的广告营销培训中难得一见。

广告销售是一门艺术，更是一门科学；广告销售是一种技能，也是一种人性的修炼，需要持续学习，所以建议读者要边读边练习，反复训练与实践，养成最佳销售习惯。

广告行业压力大，容易使人浮躁，潜心实践做一些调查研究总结的人比较少。希望夕仁继续不懈地完成“闭上你的鸟嘴”系列丛书的写作，为广告销售专业化做出自己的贡献。

是为序。

克顿顾问董事长、CEO 吴涛



前言

.....

听说有人做了这样一次调查：选择 40 多种常见职业，看看大家认为哪种职业压力最大？调查结果是，保险销售人员排第一，广告从业人员排第二，而这其中，广告销售人员可能压力更大些。

所以，有人写了这样一副对联来调侃：

上联——听狗叫看驴脸任务增加收入减

下联——拉广告办栏目穷途末路骗客户

横批——我是广告人

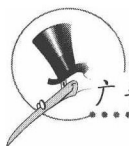
有鉴于此，本人着 10 年之力，著成此书，希望能够减轻广告销售人员的一些压力。若果真如此，欣慰之至！

首先，我对本书的书名做个介绍。之所以取这样的书名，主要原因有三。

一是为了调侃，也为了吸引读者眼球。

二是来源于一个比喻，有人把销售人员按照销售水平分为三个层次，分别称为菜鸟、中鸟和老鸟，具体是谁我无法考证了，总之流传已久。

三是来源于近年流行的一个网络寓言：一只小鸟在冬天冻僵了，躺倒在路边，这时来了一匹马，在它身上拉了一泡屎，屎热乎乎的，鸟儿



逐渐苏醒过来了，一高兴唧唧喳喳叫个不停，结果被路过的猫发现了，一口吃了它。故事告诉我们：关键时刻要闭上我们的鸟嘴！

最早开始这一课题的研究，要追溯到 2002 年。当时我看了安徽电视台广告中心委托 AC 尼尔森公司进行的“广告商调查”，有一个现象引起了极大的注意。安徽电视台与其他几个强势的电视台相比，各方面表现都不错，销售人员素质尤其突出。但是，在销售人员的所有素质中，“了解广告客户的需求”这一项素质普遍欠缺，安徽电视台在这方面也只能说是矮子里面的将军。这一素质的重要性如何？为什么会出现这一情况？如何解决这一问题？带着这些问题，在近 7 年的时间里，我研读了能找到的几乎所有有关方面的各类书籍资料，在几十家省市级电视台、报纸、广播等媒体进行跟踪调研，随同几百位广告销售人员进行销售过程的协同拜访、记录、辅导与培训，充当一线广告销售人员的销售教练，积累了几千个广告销售实例，总结出其中的一些规律，这就是本书的主要素材。

从 2006 年开始，我陆续在部分媒体与广告公司讲授本书中的主要内容，有很多学员朋友希望把课程内容整理出版，这既让我受到极大的鼓舞，也让我感到压力。

通过系统研究前人在有关方面的研究成果，结合大量实践调查，我得出了一个比较简单的结论：

优秀的广告销售人员与一般的销售人员之间最大的区别在于，是否善于提问与聆听，也就是能否改变喋喋不休地推销自己的产品或方案的习惯，也就是是否善于闭上嘴巴。

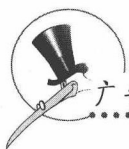
考虑到销售人员一般比较忙，加之听说现在是讲故事的时代，因此，

书写得比较简单通俗，以案例研究为主，不到 10 万字，可以一口气读完。如果觉得有点作用，那就随身携带，随时翻看，“温故而知新”也是可能的。

本书主要为各类媒体的广告销售人员及广告代理公司的销售人员而写，但实际上也适合其他销售人员。虽然书中的主要实例都是关于广告销售的，但外行人也都能看懂。据有关专家研究，几乎所有的大商品的销售道理很多是相通的。我曾经以书中的很多道理在房地产、汽车、保险、消防器材、工业涂料、香料、培训咨询、宾馆服务等行业的销售人员中进行培训，同样得到学员的充分肯定。

本书也适合作为高校营销、广告、传播等专业学生的补充教材。这些学生在基础知识和宏观策划、管理等方面学了很多，但对于如何将这些知识应用到营销实践中却很茫然，特别是在从营销知识到营销观念的转变方面更是欠缺。本书可以让这些学生从空中回到地面，从会说营销到会做营销。

销售的本质是沟通，沟通的本质是互动问答，也就是提问与聆听。几乎所有人都应当学习提问与聆听的技巧。我曾经以《多问少说——人际沟通的秘诀》为题做过多次公开演讲，听者常有千人之多，可见大家对如何提问还是比较有兴趣的。社会上经常举行演讲比赛、辩论比赛、朗读比赛、作文比赛等，何曾见过提问与聆听的比赛？但据有关专家研究，在日常沟通中，提问与聆听的作用实际上占到 70% 以上！而且，有一些职业就是以提问与聆听为重要职业技能的，如记者、法官、教师、谈话节目主持人等，销售人员当然也属于此列。什么是记者？把采访对象的话记录下来编辑整理成文而已。法官干什么？审问而已。《鲁豫有



约》为什么火？因为鲁豫太会提问了，让我们听到了很多想了解的东西。

我读过一本书，美国人约翰·米勒著的《QBQ》，中文版叫《问题背后的问题》（本书由电子工业出版社出版），核心思想是：问不同的问题决定了你这个人是否是一个有责任感的人。安东尼·罗宾说：只要改变一些习惯性的提问方式，你就能改变命运。可见，是否善于提问，还关系到你我大家的命运呢！就是一般读者，看看本书，也可以受到很多启发，书中的一些寓言、故事、笑话等，特别适合这类读者。

本书共有 10 章内容。

第 1 章通过一个广告销售人员的成长历程，初步勾画出销售人员三种鸟儿的基本区别——是否善于通过提问与聆听抓住每一个销售机会，从而提高销售业绩。阅读时最好对号入座，看看自己属于哪类。如果你不幸属于菜鸟，那么恭喜你了，你提升的空间太大了；如果你属于中鸟，那很正常了，因为大多数人如此；如果你位列老鸟，那正好借此机会把自己的经验整理一下，并与本书做一个对比印证。

第 2 章深入讨论了为什么大多数销售人员属于菜鸟和中鸟。也许是源于人类的本能，虽然销售人员整天高喊“顾客是上帝”的口号，但在基本的销售行为中很难彻底摆脱推销产品的影子。营销需要训练。很多企业招聘销售人员，经常是招来就用，这大概就是销售人员不太招人喜欢、业绩也很不理想的根本原因。

第 3 章重点讨论提问的目标导向，这是老鸟的基本功。通过对一个小品、一个游戏、一个经典案例的分析，提出广告销售人员的提问要直奔目标。

第 4 章告诉读者销售老鸟的制胜法宝——察言观色、投其所好、因

势利导，从而让客户想法朝有利于我们所销售的产品方向转变。

前面4章主要谈的是理念，后面6章主要是讲能力与技巧，每章后面都有“自我演练”，读者最好先做一下，再看书后面的“参考答案”，这样收获会更大些。

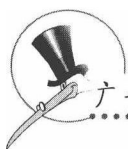
第5章从前面大量案例中提炼出了3个常见的提问套路，与很多销售书籍中的提法不完全相同，读者可自己判断。总之，提问是一门艺术，没有固定模式，但仔细分析也有一些大概的规律。这些规律靠得住吗？还有没有其他的规律呢？希望大家一起来检验与探索。

第6章在提问套路的基础上，提出了6个常见的技巧。一说到技巧，多数读者比较感兴趣。但是如果对前面的精神没有充分体会的话，技巧再多也无益。其实，销售的最高境界就是无技巧。这有点像写文章，“出格之前先入格”、“凤头猪肚豹尾”之类还是要学的，要反复训练，熟能生巧，才能功到自然成。

第7章说的是，客户根据其特点可以有各种归类方法，但从提问的角度，可以分为4种。要准确判断客户属于哪一类，销售人员必须是个明白人。也就是说，每当客我双方在谈论一个问题时，你要能客观地判断你们双方对这个问题的明白程度。

第8章上升到哲学的层面了，需要用心领悟。生活中什么事情到了最高境界都离不开哲学。读这一章时，要重新阅读前面的案例，因为这些思想几乎渗透在每一个案例之中。哲学无处不在。销售的最高境界就是不销售，所谓大道至简、无法即有法是也！

第9章谈素质要求。本章从业界权威的广告客户需求调查开始，从知识、能力和观念三方面为广告销售人员指出了努力的方向，最高的追



求目标为——广告客户传播顾问。练武不练功，到老一场空。基本功不扎实，以上谈及的一切很难发挥作用。

第10章谈学习与训练方法。人们的学习无外乎知识、技能与观念三方面，本书主要谈后两者，几乎不谈知识。读者如果连“到达率”、“目标人群”等基本知识都不具备的话，那么就找一本广告基础的书来读一读。我理解的技能就是一种习惯，习惯的养成需要一个过程。观念附着于习惯之中，习惯变了，观念也随之会变。这也是本书很多地方让大家自己思考的原因。

我很想把本书的读者组成一个俱乐部，叫“闭上你的鸟嘴俱乐部”。大家看了书后，可访问我的博客（blog.ahtv.cn/u/laoyu），我每周会抽出一些时间与大家一起讨论，这样学习起来可能效果更好。访问我的博客进行讨论时，最好提供一个具体实例，因为就实例来谈不容易空泛。还有一个建议，最好与你的一个或几个同事结成“闭上你的鸟嘴”同盟，互相提醒，并把“闭上你的鸟嘴”这几个字当成座右铭，做成电脑屏保、笔筒、书签等，随时随地都提醒你：闭嘴！

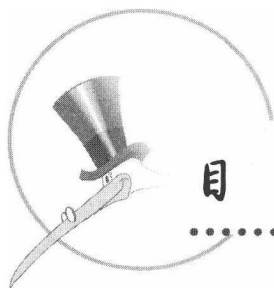
相信大家如果真的按照上述要求去阅读、思考与练习，一定会有所收获。如果有机会找到好的教练系统训练半年左右，效果会更加明显。有个学员经过我半年的辅导后，写下了如下的对联，以表达他的乐观感受。

上联——听鼓励看笑脸收入增加很明显

下联——办栏目搞创意客户受众都满意

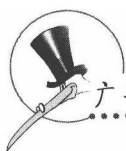
横批——美好前景

祝愿广大读者早日成为广告销售老鸟！



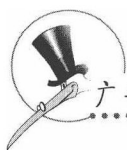
目 录

第 1 章 广告销售三种鸟态素描	1
1.1 为何三种鸟的销售业绩差别如此之大	2
1.2 广告销售菜鸟是如何成长是老鸟的	6
1.3 老鸟的成功之道：关键时刻闭上了鸟嘴	18
补充阅读	29
自我演练	33
第 2 章 广告销售菜鸟何其多	34
2.1 惊人的调查结果：广告销售人员大多是菜鸟	35
2.2 菜鸟患的什么病：先提供投放方案后了解客户	37
2.3 什么原因使很多销售人员变成了菜鸟	41
补充阅读	44
自我演练	46



第3章 广告销售老鸟的基本功——直奔目标	48
3.1 探索《卖拐》中的销售秘密	49
3.2 销售老鸟的基本功：提问要善于直奔目标	53
3.3 三个问题搞定客户：广告销售的经典案例	55
补充阅读	58
自我演练	60
第4章 广告销售老鸟的制胜法宝——“客随主变”	62
4.1 如何让广告客户在10分钟内改变主意	63
4.2 如何知道广告客户是怎么想的	67
4.3 如何让广告客户顺着销售人员的竿子爬	70
补充阅读	73
自我演练	76
第5章 广告销售老鸟提问套路	80
5.1 从探询过程到讨论内容	81
5.2 从收集信息到发现感受	85
5.3 封闭取信与开放探询相结合	92
自我演练	99

第 6 章	广告销售老鸟提问技法	101
6.1	没有需求时——“威逼利诱”法	102
6.2	“想要”未果时——“引导需要”法	106
6.3	主动出击时——“反问代答”法	109
6.4	遇到反论时——“将军赶路”法	114
6.5	需求不清时——“行为判断”法	117
6.6	需求确定时——“目标反推”法	119
	自我演练	124
第 7 章	广告客户类型与提问策略	126
7.1	喋喋不休型——限制范围	127
7.2	欲言又止型——真诚帮助	130
7.3	一点就通型——鼓励分享	134
7.4	深思熟虑型——提供思路	138
	自我演练	143
第 8 章	广告销售辩证法	146
8.1	产品与需求	147
8.2	主动与被动	150
8.3	输入与输出	153
8.4	说服与引导	156



8.5 事实与真相	159
8.6 效率与效果	165
自我演练	169
第9章 广告销售人员的素质模型	170
9.1 广告客户的要求是素质模型的依据	171
9.2 知识、能力和观念是素质模型的架构	172
9.3 广告客户传播顾问是努力的目标	176
自我演练	178
第10章 如何成为广告销售老鸟	180
10.1 从推销到营销的观念转变是前提	181
10.2 精心策划每一次销售拜访是起点	182
10.3 做好客户拜访记录与总结是基础	186
10.4 随时随地反复练习提高是关键	188
自我演练	192
“自我演练”参考答案	193
鸣谢	211
参考文献	214