

第一部

如何发挥手中所有极限

如果你去钓鱼，只用了一根鱼竿、一根钓线、一个鱼钩，你能抓到的鱼势必不多；但如果你同时用十根鱼竿、十根钓线、十个鱼钩，你钓到鱼的潜力自然更为雄厚。

第一章

你的飞行计划

你要去哪里——对旅程的检视

人的脑袋何其奥妙，能够了解错综复杂的概念，但有时却对明显而简单的事情视而不见。

以下是一些真实的案例：

冰淇淋是在公元前两千年发明的，但一直到三千九百年后，才终于有人发明了蛋卷冰淇淋。

可提供肉食的生物早在人类出现之前就存在于地球上，而在公元前两千六百年前有人烘焙出面包。但总之又花了四千三百年，才有某人忽然将肉类和面包合而为一“发明”了三明治。

现代人所使用的抽水马桶则是于公元1775年问世，但直到1857年才有人发明了厕纸。

一旦这些明显的连结产生，大家才觉得“就这么简单啊！”但为什么我们没有早点发现这些明显的事实呢？

在现代，尤其在商业社会，仍有无数这种明显事实尚未被连结起来。其实你的四周充满着这种简单而明显的解决之道，可以让你的收入、权力、影响力以及成功事迹逐增。问题是你对它们根本视若无睹。

我将告诉你如何找到这些增加收入及成功的连结，提供你一些有效的策略和施行方法，替你带来更多的财富、尊敬及成功。一旦你领略其中滋味，一切都将改头换面。

本书主要重点是你如何改进你的商业生涯，但事实上，这些策略可以应用在你生活中的各个领域，用以说服他人接受你的想法及观念。教你成为一个拥有影响力并赢得尊敬的领导人物，以及如何用光明正大的手段得到你想要的东西。

有关如何成功在商场上应用这些策略，我至少有两百个以上的特殊案例，但重点是当你读到这些策略及例证时，必须集中注意力，了解他们如何将这要点成功地应用在你全部的生活当中。

你即将展开一趟神奇的旅行，将去发掘隐而未现的资源和机会，并且监控未能产生最大效果的可能性。这一切都将被改变。

你将会对这些目的如此轻易达成而大吃一惊。好到难以置信吗？其实不然。就让我举个看似庞大而复杂的增加收入问题为例证。

你曾想过有多少种办法，可以增加贵公司的业务量呢？一百种？两百种？还是五百种？光想想从哪里开始就够烦人了。但好消息是：只有三种增加生意的方法：

1. 增加客户数目。
2. 增加每一客户单笔生意平均交易量。
3. 增加客户回头交易数目。

只有这三种。只专注这三个项目的工作少多了，且容易多了；让我们看一些简单的范例。

- 计算客户的数目。
- 算出他们在每一项交易或购买的平均金额。
- 算出通常他们一年之中进行几次采购。

如果说，你有一千名客户，平均每次采购或交易的金额是一百美

元，一年进行两次采购行为。

客户数目	每名客户交易金额	每年交易次数	收入总金额
1000	× \$100	× 2	=\$200000

想想看，如果你把每一项目的数目增加 10% 那么就是

客户数目	每名客户交易金额	每年交易次数	收入总金额
1100	× \$110	× 2.2	=\$266200

每一项目增加 10% 的结果，使你的收入增加了 33.1%。

依此类推，如果这三项中每一项增加 25% 收入会达到 390625 美元 几乎是原来收入的两倍。方法很简单 而结果很惊人。使用这种简单的公式，只是人们轻易增加他们的收入，或增加生意量的一种小手法，有时成长幅度会达到两倍或更多。

让我们说得更详细一些。以下有几个各种公司在这三项中增加数目的例子。

增加客户数目

我有一个客户，他卖什么并不重要，重要的是他的收入停滞不前。现在假设这是你的产品或服务项目。该公司有一个佣金专案，支付业务员利润的 10%。如果该公司的十笔交易销售利润为一千美元，其中一百美元为该业务员的佣金，九百美元为公司所得。

我计算下列项目：

- 以美元为计算单位，平均新客户每一次购买的总额。
- 客户每一年从该公司购买的次数。
- 客户和该公司交易的平均年数。

结果显示，平均每一次的交易会替公司带来两百美元的利润。而其中二十美元归业务员所有，一百八十美元归公司所有。而客户平均

在三年中，每年向该公司购货五次。因此，基本上每次该公司开发成功一个新客户，可收到三千美元的累积利润。

公司的管理阶层对此一结果的反应是：“你疯了！”

我报以微笑，并且向他们解释，只要业务员在保持现有客户的基础上，每次再开发一个新客户所带进来的第一笔交易利润完全归业务员所有，他们会比现在更多十倍的干劲开发新客户；而每次他们带进新客户，不但可以多得两百美元的报酬，同时公司也多赚了两千八百美元。

该公司采取了此计划，使得九个月内的销售成绩跃升三倍。而且，该公司的管理阶层为了称我为“疯了”而向我道歉：

增加单笔生意平均交易量

通用汽车、本田、福特等汽车商，在广告上会以两万四千九百九十五美元的价格卖给你一辆新车。但你真的曾用这样的价格买到车吗 或是你会加买一些特别的设备 如汽车音响、汽车空调设备、安全系统、天窗、原厂保证 甚至汽车商要提供贷款给你？

除了有心人外，每次我们出外晚餐时，当侍者拿来酒单时及餐毕推来甜点车后，大部分的人都花了超过原来预期的消费支出。

增加客户回头交易数目

股票营业员不时会提供一些初次公开发行上市股票讯息给特定客户。

服饰店、拍卖场、珠宝店等 都有专为贵宾举办“仅限持请帖者

参加”的限制性私人拍卖场合。

飞机公司提供常飞客累积里程的办法。

麦乐斯实验室 (Miles Laboratories) 发行了一本烹饪书，里面全记载着辛辣菜式的食谱，他们免费对外赠发。为什么？理由无它，麦乐斯实验室正是胃乳液Alka—Seltzer的制造厂商。

这些可不是随机且互不关联的商场轶闻，每一个例子都代表一个深思熟虑、纪录完善及增加收益的原则或策略，你们要全部学起来。

但是我没有卖东西也无客户

你也许会想：“我的商业责任中并不包括客户及销售。我在会计、人事、品管、资讯、生产等部门服务。”

请再次思考。事实上，不管你在任何部门工作，每个人都和“销售”有关，你有“客户”，且你需要“销售”。通常你的客户是指所谓的内部客户，也许是你的部门主管，你必须向他们推销你的专案计划、加薪、观点、价值、升迁；你的客户也许是你手下的同事，而你必须尽你所能向他们推销如何专注在工作上，如何思虑妥善；你的客户也可能是别部门的人，他可以帮助你达成任务，他们也有可能是厂商、其他公司或未来的员工。

当你读到“销售你的产品或服务”的句子时，不要只想到贵公司所出售的产品或服务项目，也要想到你个别的、无形的个人产品及服务——你自己。而且要了解，你必须要销售你自己及你的想法以提升生涯，赢得更多的尊敬，增加你的成功、影响力及收益。

而这些策略也可以应用在传统上不被认为属于商业领域的活

动中。例如，如果你是一位教师，你就必须说服校长及学区委员会接受你的提案及计划，告诉他们这些策略还是很好用。

这些策略得以用来增加你个人生活的成功。如果你是慈善团体、社区组织或服务性社团工作，你必须经常说服其他人接受你的办法、计划或解决方案是正确，而应该予以实行的。而这些策略即可帮助你“销售”，让你在人生的许多领域达到“说服”或“销售”的目的。你会了解让属下跟随你的最佳及最有效率的方式，藉此你会获得信心。

不论谁为竞争对手，这些策略能让你超越竞争者。如果你是为一家公司工作，你的竞争对手就是公司的竞争对手，也就是另一家公司。但你也会有自己的个人竞争对手，例如在走廊底那间办公室的某人，就是下次你升官机会的竞争对手；当然也有可能是那个才把履历表送进人事室，准备取你而代之的新人。

承认、尊重及一间大办公室

了解及应用你即将学到的策略，可以增加公司收益，也会增加你个人的成功的收入。但是一路走来，还有其他的收获和报酬。

了解这个现实：在你之上的人（老板们、管理阶层及组织领导人）要的事情只有一种——他们要解决问题的对策。这些解决之道使他们看来颜面有光，并且让自己变成一个能解决问题的人，这种人他们爱死了。

一个好点子不管来自何处，都是一个好点子。如果你提出一个好点子就会得到报偿，也许不是马上增加收入，而是得到承认、尊重、更大的影响力、一次升级、一个头衔，或是一间大办公室。而这些都会

让你的收入增加。

放诸四海皆准的解决之道

这些增加收入的策略及原则真的能适用于所有的产业、人及所有解决之道吗？当然，毫无疑问。

让我告诉你一个故事，两位“同行”中，仅有一名知道如何使自己的才能加倍至最大效能。这是一个真实的，但很特别的一个例子。

有两个人分别碰到两名抢匪，两个人都没受伤。第一名抢匪拿走一个人的皮夹及所有现金，共八十五美元。第二名抢匪则有不同做法，他拿走另一个人的皮夹及现金七十美元，再加上他的手表及普林斯顿大学班戒，这两样东西其实并不贵，卖到街上也不值什么钱。

一般而言，这个故事就到此为止了。

但是，两天后，第二名被抢的男子走出在纽约市的公寓，准备去上班时，忽然听到有人叫他。他转过身，一个面带微笑的男人站在那里 原来正是二号抢匪 他一副自在的样子。

二号抢匪是来做生意的，他问这名男子想不想取回手表及普林斯顿班戒，由于这两样东西对他有特别的纪念意义，他答应了交易。抢匪要求以五百美元将这两样东西卖回给他，但男子身上只有九十美元。抢匪接受了这九十美元，但并没有马上就把手表和戒指还给他 只是给他一纸当铺的收据。后来 他去了这家当铺 并且付了八十美元 购回他的手表和戒指。

第一句抢匪“赚”了八十五美元现金。

而第二名抢匪使用简单地增加收入策略，发掘被隐藏的资产、机会及可能性，在抢劫当天先赚了七十美元，将戒指和手表卖给当铺，

赚了六十美元，然后再将当铺的收据买回给我的朋友，再得九十美元。他总共的收入是两百二十美元。

是的，这个增加收入策略就是你要学的，因为它可以用在任何产业的任何人身上。

避免昂贵的学习曲线

本书的哲学是让你避免在所做的事情中花费昂贵的学习曲线，节省时间及金钱。它可以在你的竞争对手了解你玩何花样前，就让你先赢了好几回合。事实上，它让你在建构所有的商业基础时，可以保证获得较大的成功及更多的利润。

我是将其他产业的成功经历转借过来，应用在你们的身上。

也许你也有这样的经验。我认识的许多人，把一生的时间都花在一种基本的企业或产业上，当你也是这样情形时，所知的所有成功经验会仅限于所从事的行业中，你只知道这行人是如何进行行销、业务、广告及促销活动。

工业制造厂商主要是使用推销员为销售主力：零售商基本上就是在报纸及电话簿上刊登广告；股票经纪人基本上使用电话交易：医生、牙医及律师几乎都是靠口耳相传介绍来的生意。

当你限制自己像同行的竞争者一样地做生意时，最多也只能得到中等的成果与不起眼的利润，而最糟时你甚至会轻易地失掉你的战场。

在帮助你找出这些适用于各行各业的成功准则后，你就能够挑选出最有效、最有力、最先进，以及最能够突破产业现有瓶颈的方法。有时候，在某一种产业被弃若敝屣的方法，即可能在没有关联的另一产业具有珍贵无比的价值。我会教你如何将这些概念应用在你的特

殊情况中。如果你是在众多竞争者中之一，或可能是唯一知道如何应用这些突破技巧的人，那么你将立刻获得好几倍的效果。你只要弹指就能够让事业、生涯及生命大跃进，并且让你的竞争者远远落在后面吃灰。

这些策略是哪里来的？

以下是人们从产业采取一些策略的例子。

在金融业的隔夜清账方式中，银行将所有的支票送至中央处理中心，再分送至各地分行。而联邦快递的隔夜快递就是采用这种从中心点辐射出去的方式递送包裹，所有的包裹都送到中央处理中心（田纳西州曼菲斯市）然后再送到各处终点。

有一位名叫汤玛斯的先生，一直在寻找让人们施用除臭剂的方式。他上天入地寻找解决方案，却百寻不获。在异常沮丧之际，他却发现答案近在眼前。后来，乔治应用原子笔尖钢珠的方式，制造了可以自动除臭剂“滚”出来的容器。

林尼格是雷美克斯（RE/MAX）房地产公司的创办人，他使用一种称“百分之百的解决方案”，让公司业务量呈现几十亿美元的成长。他让不动产经纪人保留全部佣金，但经纪人必须自行支付办公室及设施的费用。当他的经纪人赚进大把银子后，很少会起离开公司的异心。

有一天，戴夫到他常去的理发厅理发。这是一家只有三张理发椅的店，理发厅的老板开始抱怨要留住好的理发师父十分困难，他们一出师就想自己出去开店。于是，戴夫就把自己的房地产公司如何运作“百分之百解决方案”告诉他。这位业主只是礼貌地点点头。

但戴夫下一次再光顾这家理发厅，正掏出皮夹准备付钱时，这名老板却说：“这次小店请客，我听了你的话，现在我们是一家百分之百解决方案的理发厅。”

而这个故事中未回答的问题是：“戴夫的百分之百解决方案的灵感是从何而来？是他自己发明的吗？或是师法别的行业？”

你将学到什么？

你会学到两种特别的增加收入策略。第一种是：将现有的东西尽情发挥。首先，要专注在那些别人不愿和你做生意的主要障碍，以及你如何不自觉地限制自己的成果、成功及收入。我会告诉你如何排除这些障碍。

你将学到如何将这些策略应用在你的现况上，并且开始增加成功及收入，这个策略几乎是立即见效，而且不管目标设得多高，统统都会奏效。一旦你了解这些策略，你就可以立即将这些策略与第二种增加收入及成功的“如何将你的极限加倍”策略合用。你可以将这些策略应用在你的生涯或生意上，以建立不同来源的收入。

不管是对新客户或老客户，如果只使用一种策略，等于坐等大灾难发生。容我做一个简单的比喻 如果你去钓鱼 只用了一根鱼竿、一根钓线、一个鱼钩，你能抓到的鱼势必不多；但如果你同时用十根鱼竿、+ 根钓线、+ 个鱼钩 你钓到鱼的潜力自然更为雄厚。

许多最好的远景可以从不同点切入，让人们从好奇到产生兴趣，最后导致行动。如果你是从不同的角度切入市场，而你的竞争对手否 你就会占尽优势 并且表现在你的业绩及成果数字中。

这些让收入产生加倍效应的策略，会让你知道如何建立一个系

统，以吸引新客户，以及从不同角度增加现有客户业务量。

你也可以将许多策略及概念当做是独立、个别的策略，策略本身就会产生令人惊讶的效果，但这还是一个重大的错误，因为即使你不应用所有的策略而只用其中几种，也都会产生比原先更大的效果，全面性整体运用的效果也会比分进合击的效果好很多。

这些策略中的许多部分会散见在各章节中，许多策略会相互纠缠联结，而当它们联合使用时，其成果也不是将其效果相加而已，而是呈倍数成长。所以，我将简单说明这些策略，如果可让你们不会视为独立或个别的策略，而是能有效运用的整体。

你如何思考？

所有人不会比其他人聪明一百倍：现在的企业也很少在科技上、主要的制造分销管道上及劳力优势上比竞争对手真正高明多少。所以，为何有些超级成功的企业家，能达到远比对手更高的成就？

在第四章中，我们会学习到这些人拥有比较高明的哲学策略。他们应对每一个人的策略，和别人完全不同，也比任何人都更有效。而且通常别人也很难料中他们所使用的策略。但是，你很快就会学会。

在本书中，我们用“客户”（client）这个字眼来代替“顾客”（customer）除了避免我们每次都要用“客户及顾客”这种赘句也是因为这可以帮忙定义“卓越策略”的意义。韦伯大字典对这两种看来几乎相同的词定义如下：

顾客：一个购买商品或服务的人。

客户：一个受人保护的人。

这两种意义的差异很大，因为一个人在和你做生意时，他可能或

应该被对待的方式会有很大的差异。如果你工作的行业，把这些和你们做生意的人当做是“顾客”，这也就算了。但不管你如何称呼他们，总是把他们当做“客户”就没错。

“在你的保护下”到底是何意思？此案例中，它表示你并不打算“一开张吃三年”；当你的客户和你做生意时，你必须了解客户确实的需求为何，即使客户无法清楚地向你解释，你依然得心存感激。一旦你知道自己所要的最终结果为何，就会带领他们导向他们所要的结果，于是你变成一个能保护他们、值得信赖的顾问，他们才会成为你的终生客户。

例如，有一个男人到五金店去买一把电钻，但其实他并不需要电钻，他只是需要钻一些洞。他要钻一些洞的理由可能基于财务、理性、行动甚至知性，于是他觉得他需要一个电钻。而你就得负起责任，告诉他事实及他真正的需要。你的责任和机会不是只卖一把电钻给他，也必须负起满足他财务、理性、行动及知性需求的责任，而且确定他所买的电钻确实能够解决他的问题，并给他他想要钻的洞。

或是，也许你认为他是想要钻一些洞，其实他只想在钻出的小洞中塞进一些短木塞，而你了解一个固定用的栓子可能会比钻洞更好用，于是你卖给客户一些栓子，也就是真正地解决了这个问题。

这时你也变成了一个让人信任的顾问及好朋友，而你更应该把客户当成亲爱、有价值的的朋友。这种把客户当做好朋友的概念，会在本书中不断出现，因为这是“卓越策略”中的主体之一，也是你和客户之间长远的、有价值的、能维持获利关系的生命泉源。而且你能够学到的是：你可以提供给客户及所接触的每一人，远超过你所能了解的更深、更有意义、更有报酬的价值。

苏格兰皇家银行提供有性别倒错现象的顾客两种高安全性的支票现金卡，一种做男装打扮，一种做女装打扮，该银行的发言人称：

“如果任何有性别倒错的男性着女装去购物时，他在以支票付帐时，就可以出示女装的支票现金卡，以避免可能产生的尴尬情况。”

有一名男子在一场德州对奥克拉荷马州的足球赛中因打架入狱。第二天，奥州的法官判他以两百五十美元保释，但这名来自德州达拉斯的球迷，身上并无足够的现金，在城里一个人都不认识。于是这名男子掏出他的尼曼马可仕信用卡（*Neiman Marcus credit card*），并且联络该公司的一位副总裁，替这位卡友安排由信用卡公司直接支付保释金，于是这名男子重获自由。

一旦你了解如何关心和你共同工作的人，那你的收入及成功机会就会开始增加。

独一无二的你

在第六章中，我们将会讨论为何客户向你买东西，而非向你的竞争对手买东西。如果你不知道其中原因，就有两种可能：一是你提供顾客一套独特的好处，但是你从来未向他们求证；另一种是你虽未提供特别的好处，但你实在好运到家，因为刚好你就有一家店在那里。但后者实在没有让你的生意可以永续保存的基础，一旦竞争对手提供你所缺乏的特殊服务，就会把客户从你手中夺走。

要吸收客户及潜在客户来光顾你的生意，你必须提供他们一种其他竞争者无法提供的特别好处或福利，这即是“独特卖点”（*USP, Unique Selling Proposition*）的要义。

你必须先决定，你可能提供给所有客户最有力的福利或好处，一定要使他们产生一种想法：不和你或贵公司做生意是一件让人难以置信的事。你可以这样做：你先确认客户最需要的好处或结果，也毋须改变产品或服务，但必须定位你的产品及服务，让它们具有竞争对

手无可比拟的独特优势。但你并不是藉此特点大做生意，而是让这个独特的竞争优势或好处，融入你的一言一行当中：如果你能够做到这点，就可以清楚地教导客户，让他们注意、感激，并且希望能够掌握住这个优势。

当初艾维斯（Avis）租车公司努力想要拟出一套有力而独特的市场行销办法，以取得市场优势。毕竟，赫兹 Hertz 已是租车市场的老大，不管是规模和市场占有率都是第一。但艾维斯怎么办？他们搞出了一套很特别的推销方案——“我们是老二，因为我们更努力”（We are number two. We try harder.）他们还是像赫兹一样地租车，但是他们定位自己公司会更努力工作，提供客人更好的服务及最便宜的租车费率。由于他们使用了此一独特卖点，因而产生了令人惊讶的成长及进步。

联邦快递也展开了一种所谓的“独特卖点”，声称：“没错，我们一定会送到”（When it absolutely, positively has to be there）。当联邦快递开始使用此一独特卖点时，所有快递公司并不提供隔夜快递服务，他们甚至无法保证包裹是否一定会送达。于是，联邦快递公司提供客户一个独特的优点——他们必须将运送的包裹在第二天早上的十点半以前送到收件对方的手中。这是个绝对保证。

绰号“小虫”的球星罗德曼原在美国职篮联盟多年，球风剽悍，抓篮板球一把罩，但他以前很少受人注意，即使有一些评论，也是毁誉参半。然后，他为自己创造了独特卖点——他的头发染成怪异的五颜六色，身上还有夸张的刺青。这些很快地受人注意，并获得大量的媒体曝光及替商品代言的机会。

一旦你有一个独特的卖点，并让人们有理由来谈论你，你又能提供对方什么呢？

无风险 全部有报偿

两个朋友分别去购买同样的商品或服务，一个倾向向甲公司购买，另一人则倾向于向乙公司购买。

“我向甲公司购买，是因为我知道如果有任何问题甲公司会立刻解决。

另一人则称：“但如果你向乙公司购买，根本不会出任何问题。”

第一人回答：“对，你也许没错，但我可不想为此担心。”

第七章将告诉你，不管任何时候，两方进行任何交易时，一方总是会要求另一方（不管有意或无意）去担保各种可能或全部的风险。如果你要求其中一人承担所有风险，通常他们的第一个意图就是：不买。

也许你现在就站在你贩售商品或服务后，认为如果有任何问题，你或你的公司会修复、更换用一种称“风险逆转”（riskreversal）的策略。

你的目标是尽量消弭为客户进行交易时的风险，如果你将这些风险拿走，你必须消弭行动的障碍及购买时的主要障碍。

尽量让你的客户知道，如果他们不满意，你就会退钱给他们，再免费把事情做好，或竭尽所能，全心全意让顾客满意。客户将会利用此一风险逆转的策略，而且很少会要求退款，但是这种条件几乎每一次可以奏效。

你是否曾经订阅过杂志或新闻通讯？而你订阅这些杂志或通讯的主要原因，可能是因为他们给你一个三十天、六十天、九十天的免费试阅期，而且只要你要求全额退费，他们保证不会问任何问题，甚至不会要求你先付订阅费。这就是所谓的“风险逆转”。

莱特兄弟首次发明动力飞机后，与国会议员接触时就是使用此

一风险逆转的策略。他们写给国会议员的信上，声称他们发明了一种实际可用的飞机，能以高速飞行，并且降落时不会把飞机坠毁。他们说：“不要给我们一分钱！只要签署合约，给我们你对这架梦幻机器的规格，我们会建造它，并且实地展示它。等到一切就绪时，你再付钱。”

你想要升官。你可以找上级长官，告诉他自己愿意以目前的薪水在较高的位置做个六十天到九十天。你可以保证，一则是公司曾百分之百地满意，二是保证可以让你晋升到特定阶层。在此一阶段接受完成时 他们会升你 给你加薪 否则 你就只好回到先前的位置上。

艾科卡担任克莱斯勒汽车总裁时，他的年薪是一元，加上股票选择权，如果能改善公司的盈亏情况，他的辛劳会有代价。

一旦你提供一个没有风险的机会，人们就会和你打交道、做生意。

更大、更好、更快乐

接下来在第八章中，我们将学习到：当每次有人向你或你的组织采购时，你有机会增加每次采购的规模，而其动机是仁慈，而非自私自利的。这不仅增加你的短期利润也与如何帮助客户在此次交易中获得机会或利润息息相关。

在大萧条时期，克雷福（Kraft）公司尝试行销一种低价的干酪粉，但是消费大众却无意问津，使得行销宣告失败，而圣路易市的一位业务员为了解决所分配所分配到的配额，把这些干酪粉分成许多小包，放进通心粉的盒中，然后要求杂货商以一个包的方式销售，他称“克雷福晚餐”（Kraft Dinner）。当公司发现这种包装销售奇佳时，立刻将此一晚餐包纳入生产线的一部分。

你有责任也有机会将所有的选择机会告知和你打交道的客户，并且在一开始就要了解客户购买你的商品或服务的目的，帮助他们知道可能的选择及可占的优势，及他们因此而可能获得比原来好的成果。

在本章中你可以学到被称之为“加码”（add ons）及“交叉销售”（cross selling）的概念。在“加码”的部分，我指的是你将客户的需求提升到更高级的产品、商品或服务。换句话说，客户进门的目的本来是来买标准、基本的商品和服务。然而，你可能在了解对方购买产品及服务的意图后，了解到基本、标准的产品或服务无法产生他们所想要的效果。于是，你向他们推广一个更大、更高级或更复杂的产品，以达到他们想要的成果。他们不一定要买，但你有责任向他们展示及说明不同商品及服务、所产生的差异及不同后果，让他们受此激励后考虑加码升级。

而“交叉销售”则是介绍客户一种额外的产品及服务，可以增加他们与你或贵公司交易的规模。

你的客户会感激你为他做的一切，因为他们的生活及事业都可以变得比较好。为什么？因为结果会好得不得了，而他们会为此雀跃不已。所以，不管是使用“加码”还是“交叉销售”，都可以提供给客户一种选择，可以使成果更为美好。这是为了客户好，而不是为了你自己的利益。

当马泰尔（Mattel）玩具商要诱你买芭比娃娃，但原始芭比只有一套衣服，你还要加码买进芭比衣服、芭比汽车、芭比房子，但芭比还是很寂寞，于是你为芭比买了情人肯，接着呢，肯也是穿着单件衣服。

美国电报电话公司（AT&T）以及其他电话公司，一开始只卖给你简单的电话线路服务，然后插话等待服务、声音信箱、自动加拨、电脑专用第二条线路、安全系统专用第三线路、设定电话号码自动拨号、

来电显示或为传真所设的第四条线路纷纷出笼。现在他们又跨进了有线传输及电脑资讯传送系统。这些家伙一定都很棒。

所以你的独特销售设计会得到他们的注意，然后逆转风险会使他们购买。此外，加码及交叉销售会提供他们解决问题的最好产品及服务，但你如何知道这就是你所能做到的最好的地步？

测试再测试

在亨利·福特准备用某人担任某一重要工作时，他会和他们一起午餐。如果这名可能的员工在未尝菜肴之前就加盐，福特就不会雇用这个人。原因？在未尝味道之前即加盐表示，一个人会在未进行测试后即执行一项计划，这不是把工作做好的态度。

第九章教你如何测试，这很简单而报酬却很丰富。当你一个个测试不同的策略，找出更有效的策略时，很容易就可以找到比原来好上十倍、二十倍的策略。

你目前所用的销售策略，可能使你的产品或服务未有达到应有的水准，甚至只表现了应表现的一小部分，但换个策略或步骤，可能成果不仅于此。我曾在广告中看到人们在他们的广告、网络、推销信、销售会、原厂保证、独特卖点及价格策略中测试不同的变数。只要从一个策略改变到另一个策略，就可以增加五倍、十倍及二十倍的结果。换句话说，你也许只生产了五分之一的结果、业绩或是利润，而且这些成绩可以用同样更少的努力，成功就可达到。直到你开始对反应及各类成效进行测试时，你的机运潜能才会大增。

有一个著名的“测试不够就上市”的制造厂商是伊克赛锭（Excedrin）。多年前，这家公司花了数百万美元的广告费用进行宣传，

主要重点在宣传不同“中等程度上头痛”的差异。他们使用数字来表达，例如“第九号伊克赛锭头痛药”、“第二十三号伊克赛锭头痛药”等，这些伊克赛锭都可以减轻头痛。

这些广告出去后，对于打响品牌名号确实是非常有效。但事实上，药品的销售未升反降。这家公司后来调查才发现，消费者确实注意到了这一波宣传攻势，而且他们认为伊克赛锭是比普通头痛药更强效、更好的止痛药。但问题是，他们如果头痛严重，当然会乐意服用伊克赛锭，但如果他们只是一般头痛，伊克赛锭可能就不免太强了些，所以人们宁愿服用药效较轻的止痛药。

如果他们做了这件“简单”的事——测试，该公司可以节省数以百万美元的宣传费用，也不会失去原有的市场占有率。

另一家显然未做测试即将新产品贸然推上市的公司是可口可乐。当他们试着推出“新口乐”（New Coke）以取代“古典可乐”（Classic Coke）时，反而激起消费者的反应。这一次的大灾难，其实只要做一些便宜及简单的测试就可以避免了。

亨利·福特靠着进食是否先测试再放盐的习惯来决定雇人政策，是否太武断了？也许，但是他可是美国第一个身价上十亿美元以上的富翁。一旦你了解这些策略——卓越策略、风险逆转、开发一个独特卖点、加码及交叉销售等种种，你可以轻易地将它们应用在你现在的行动上，并增加利润及收入。

利润合伙人

第十章告诉你如何和那些过去数十年来，已在客户身上投资好几百万元的公司接触，你得到他们的公司去，并请求他们让所有的客户来和你做生意，而这些并不会花太多成本。

我称此一概念为“主客两益”(host beneficiary)关系。这是一种简单的程序，运用其他公司的良好商誉，加上已经和产品及服务建立密切关系的资源，再做充分运用。

海尼斯(Duncan Hines)是一位旅行餐厅评论家。他所写的“美食探险”(Adventures in Good Eating)一书介绍美国主要高速公路旁的餐厅，这本书非常受欢迎，连带使海尼斯的名声更是家喻户晓，并吸引了纽约一位生意人派克(Roy Park)的注意。当时派克正在寻找一条能够推广他新开发的烘焙食品生产线。他要求海尼斯成为公司的合伙人，获得海尼斯同意。他们一起成立了“海尼斯——派克食品公司”，他们所生产的各种蛋糕粉，在三周不到的时间占据了美国48%的蛋糕粉市场。

你必须决定在市场范围中，有谁是你想要接触，并且已有销售经验的对象，其中又以谁最能赢得信任、尊敬及良好商誉。他们可能早就销售过你想推销给人们的产品或服务，也可能正和你的产品在市场上竞争，或未来以同样的产品和服务竞争，你的产品或服务不要和他们竞争，但可以互补。当你找出那些能带来商机的人，就几乎成功了。剩下来所要做的事只是去和这些公司接触，并使他们在两利的情况下和你合作，并将客户转介绍给你。

如果你是为企业工作，原则也是一样。例如，如果你为一家公司销售软体，也许你可以和一位同样为企业工作、有同样客户基础的硬体公司销售员接触，以发展一种主客两益的关系。

为何公司会愿意如此做呢？

大部分的公司和个人会喜欢建立一个新的利润中心，但他们却

根本搞不清楚要如何开始，要如何维持，那么你会是一个很完美的利润中心分担风险伙伴。

威士卡和美国运通卡就曾经和航空公司、汽车制造商、石油公司等形成策略联盟，凡使用特定信用卡，他们就会对消费者有所报偿。席尔斯（Sears）百货公司光靠着在所有的店里放全州（All-state）保险公司的宣传品，就赚了数百万美元。

当主要的电影摄影棚如迪士尼及环球在制作以青少年为对象的市场时，他们也和速食连锁企业如麦当劳、汉堡王合作，发展出主客两益的关系。香水和化妆品公司会付钱给在大公司美容专柜工作的员工。

一位朋友的推荐

在第十一章中，我们可以看到大部分的企业和个人把大部分的时间、精力及金钱都放在传统的行销、广告及销售的计划上。但事实上，如果他们只要花一点儿精力，发展一个正式的推荐系统，收获将会多达好几倍，而且可能不用花多少钱。

其实你现有的新客户中，可能有很多是间接或直接来自朋友的推荐介绍，但你其实并无一个正式的推荐系统。在本书中，你将会好好地学习如何成立一个推荐系统。

目前为止，你已经花了太多的时间在事业及客户身上，但你所提供的价值及利润会让所有的朋友、同事、家人及客户朋友更难接近你，这一点十分重要。一个正式的客户推荐系统会让带来客户及利润的立即成长，而真正执行并不会花多少成本。

一个经由推荐而产生的客户，通常会比大多数以其他方式争取

来的客户花更多的钱、买更多的货、更为忠心，让你赚更多的钱。而且这种推荐并不难取得，推荐会带来下一次的推荐，它们可以不断地繁衍。

每次客户和你通电子邮件、通电，或是和你亲自见面时，你应该礼貌地要求他们的推荐。但首先你要先布置好舞台。告诉你的客户，你很喜欢和他们做生意，而他们可能和一些同样能够反应类似价值的的朋友及同事相熟；既然这些人是你最乐意服务的对象，你也希望他们能将朋友和同事介绍给你，只要你让客户知道他们对你的价值及重要性，他们也会热切回报。

然后你再提出一个完全无风险、无责任的条件给那些愿意提供意见、谈话，或是和任何客户认为重要人物会面的机会。换句话说，当你和这顾问提供的理想人士会谈时，不要抱着做交易的打算，那你的客户才会把你当做有价值的专家，他们会愿意让你和他们的朋友或同事接触。

如果你和你的专业团队都能对每一段谈话、销售、写信联络或登门拜访的客户如此，很快的你就会得到数打，甚至以百计的新客户。我曾看过一些公司应用此一有组织的客户推荐程序，在六个月内让业绩成长三倍。

蓝伯(Charles Lamb)曾说过：“不要替我介绍那个人，因为我会讨厌他，而我无法讨厌一个我认识的人。”在个人的层次上，由一位令人尊敬的同事向一位有潜力的客户、同业、或可能的顶头上司所做的简单介绍，可媲美推荐。

旧客户要比新客户更好

争取一位新客户可能要花一点儿成本，但要争取一位旧客户却

毋需掏腰包。第十二章告诉你旧客户不再继续和你做生意的三个基本原因。

第一个原因 他们暂时不再向你购买 而且从此踪影全无 再也不和你打交道“眼不见 心不念”虽是陈腔滥调 但却有其真义。一旦你不再和一家公司打交道，不管他们的产品或服务多么有价值，你渐渐会采取一种完全不同的购买模式。

第二个原因是客户因为不满而不再和一家公司打交道。客户有上百个理由对公司不满而停止采购行为，但重要的是要了解你是否故意让客户感到失望。

第三个原因是客户的情况有所改变，而你的产品或服务再也不能提供他们任何利润。这种情况有点像路走到头，但事实却不然。即使一位客户无法再和你做生意，但他却是带来更多收入的绝佳资源，你将会学习该如何做。

当你了解超过八成以上失去客户的原因并非是无可挽救的原因，你就应该立刻采取行动，挽回许多，甚至大部份客户的心意。而当他们回头时，他们就会变成你最好、最频繁、及最忠实的顾客群之一。

他们也会成为你们最佳的推荐人选来源。

写信与错误之道

你喜不喜欢有成千上万，永不休息，从不叫累的业务员全天工作，替你的产品及服务开发最大数目的潜在客户——而且从不忘记强调卖点及促使生意成交的结论？

第十三章就是教你认识及充分利用“直接信函”（DirectMail）的强大威力。所谓直接信函指的是和潜在客户及客户进行沟通所使用的书面材料，包括推销信、电子邮件、宣传小册及提案等。

有时花在一次的“冷”(cold)商业电话的成本为一百美元或更多，而有许多这类的电话更要花上数周、数月来安排，但如果你经由邮件来和目标市场对话，可能五毛钱美元都不用。

人们称这类的电话通话及拜访为“冷”通话及“冷”拜访，是因为他们要介绍一个新的构想。须要细心策划、巧思安排，还有许多必须克服的可能负面因素，包括秘书的拒绝合作及语音信箱。但如果你是使用推销信，事情就简单得多。

当你这封推销信到达潜在客户手中时，他们会收到完整的讯息。每一个问题都会被回答，每一个重点会被涵盖，每一个问题都会被解决，每一个你停滞不前的困难都会被克服，每一个用途都会善用，而每一个行动的理由都会被表达。

即使是装着推销信的信封，都可以是你的销售利器。它可以是很商业化的只有一个名字、地址；但也可以个人化一点，在信封上放一个个人化的讯息。

推销信是电话行销的序曲，在进行电话行销前先展开推销信攻势，可增加十倍的效率。当你在电话行销前先寄一封推销信时，你的电话就会是一个“冷”电话，因为你推销产品及服务在打电话前已先以推销信预售了一次。

当1952年，美参议员罗塔虎脱(Robert A. Taft)宣布竞选美国总统时，温兹(Walter Weintz)为选战精心设计一系列的测试信函，他并且在信函上添加了革命性的因素：要钱。要钱并不真是选民捐一两块钱做为竞选经费，这就像是赌马一样。温兹知道，一旦你赌了那匹马，你一定会竭尽所能，让你下注的马跑赢。因此在这个案例中，你不仅仅投票，而是劝服你的朋友、家人一起努力。

温兹以后以同一技术为数十位候选人服务，而此一计划永远改变了美国政治。

还有更多接连而至

你将会学习多种成功及增加收入的主要策略，我们会详加解释这些策略，而你会学习如何将这些策略成功地应用在网络上。但再说一次，不要把这些策略看做独立的策略，否则会影响到你的力量及效率。这些策略联合起来，会创造出在收入、成果，以及成功时的成长。

你即将展开一趟奇妙的旅行。好好地抓紧这些策略，并且勤勉实行 你就会抵达财务安全、影响力、认知及各种成功的终点。

第二章

伟大的期望

如何成为不败超人

你 希望藉由本书中学到的资讯来达到何种目标？简单的说，你应该期望它能帮助你完成梦想，排除困难及完成目标。

这和宏大远景有关 也与如何从高山之巅来观看你的人生、事业及生涯有关，更与以最快、最安全、最简单的方式达到目标有关，在以后的章节中，我会以专业意见指导你如何建立及达到开发潜能的特殊目标。但此刻我要和你谈谈有关宏大远景及如何善用所有机会的步骤（而且这也是为何你目前的视野和你应该能好好发挥的程度相去甚远的原因）。

我想要帮助你取得一种个人对成功的观点，这会远超过你实际所想。秘诀是以聪明的方式去做，而不是用力硬做。我知道事情该如何做成，而这就是你会学到的东西。

一步向前及一飞冲天

大部分的人在行动时都有一种想法 就是一次迈进一小步。这

是很不幸的误解，而且还明显地反映在大部分人的工作中，包括争取客户、增加销售、创造生意、生涯 以及日常生活等。他们日复一日的奋斗，争取微小的利润。有时更糟的是只能靠自己孤军奋战，对抗全世界。这是传统、有限成长的及终极的“成功侵蚀”通道。

此步骤可以让你工作愈来愈勤奋，而不是让你的工作或生涯愈来愈辛劳。我并希望见到你如此过日子，而且也没必要。

以一种制定好的步伐一步一步向前进，每一次向前进一点点，这看来是一个合理且安全的处置方法。但是你可以，而且应该跳过中间过程 直接来个一飞冲天的跳跃式前进。你可以快速、容易、安全、又出人意料地 从你目前的成就直接跳到几层楼高。而且不管是生意或是生活，都可以在每一个角度应用到此原则，只要不追随同产业中那些已习惯于限制自己的人士即可。

我希望你不要再理所当然地接受目前的状况，你需要一个大突破。

某一产业中的某种商业策略可能普通如尘土，但在另一种从未使用过的产业 却可能如同原子弹一般有爆炸性的效果。因此 如果你计划让生意或生涯有一个爆发性的结果，远超过竞争对手，就不要遵循你或他们习用的老套手法。

合理地想想看，你不能老是跟在别人的屁股后面，却同时又想当老大 这在变化快速的今日根本行不通。相反地 你必须环顾周遭那些漏掉的机会，并且马上针对这些大量尚未被开发的收入及成功机会展开行动。

你也许太忙 所以没时间研究其他产业中最成功、最有创意、也最会赚钱的人如何成长及致富。然而一旦你专心于其他产业的成功事迹上，就会惊奇地发现，要把这些构想照样搬到自己的事业上是多么轻而易举。突然间 你会发现使用同样的时间、人力、精力、活动

及资金，明显会得到更好的生产方法及更佳成果。

豪瑟 (Frank Howser)、匡道尔 (Lewis Grandal) 及理查和玛瑞斯·麦当劳兄弟 (Richard and Maurice McDonald) 这些人名你认识几个？

豪瑟为各类商展设计、搭盖参展摊位。几年前，有两位年轻人问他，是否能够替他们刚起头的小公司设计一个看来“光鲜”的参展摊位，他们愿意以股票来代替现金给设计费，但豪瑟拒绝了。这两名年轻人，正是苹果电脑公司的创办人贾伯斯 (Steven Jobs) 及华兹尼克 (Steve Wozniak)。这间小公司，不消说当然是苹果电脑了。

匡道尔将他一半的店以一千两百美元卖给了合伙人伍华斯 (Woolworth)。理查及玛瑞斯·麦当劳将他们汉堡摊，连同招牌和商业概念，一起卖给了一名五十一岁的推销员瑞·柯拉克 (Ray Kroc)，他因此建立了几百亿美元的事业。

以下这些人的名子，又有几个你认得出来？

泰德·透纳 (Ted Turner)、比尔·盖茨 (Bill Gates)、梅铎 (Rupert Murdoch)、川普 (Donald Trump)，及巴菲特 (Warren Buffett)。

这些默默无名之辈的第一群，从未看到横在眼前的突破机会，而第二群的人却可以看到机会，并且采取行动，这也是他们成为出名人士的原因。

什么是突破？

突破是以非传统的新鲜、高超、更令人激越的方式来行事。突破通常在每一个领域有戏剧性的改良，使你对你的客户更有力、更具冲

击性、更有效率、更具生产力 更有价值及更能激励人心的影响力。

突破使你能够使用相同的或更少的精力，却使市场行销引爆两到三倍的成果。突破使你的产品从一个商品变成一个独家提供（或敢直接与之竞争）、富有价值的独门秘方。而独门秘方让你可以更少的人、更少工资、更不混乱、更高生产力 以及更佳效率来管控生意，并带来更多的利润。突破改变所有你正在玩的商业游戏，让你能够（合法地）改变所有的规则及任意重新制定规则。

突破让你在每一个层次都能超越对手的想法、手段、销售、表现、影响、保护、操纵及聪明才智。只要持之以恒 你终将成为同行、市场或生涯之代表人物及大权掌控者。当你持续在经营上的“扩大表现”（performance maximizing 哲学上采取突破行动时 先前的一些商业及金钱问题就可以获得解决。在观察及建立种种突破后，领导权地位自然随之而来，毫不费力。

能创造并突破的公司可以引领他们的产业前进，个人亦复如是。这样的公司及人通常可带来、保存、争取到远比竞争对手更多的生意。而通常他们也会从他们的客户及产业界得到更多的尊敬及信任。

但现在竞争对手会不断地尝试用新的方法来抢走你的客户、工作成果 甚至整个生意。你必须打败他们；突破 正是败敌之方。突破让你走在同行竞争者之前，重新创造生意或生涯。突破可让你扩大战果，拉长距离，所以你可以发掘更多更新的成功机会。突破让你可以心安地运用别人的知识、资金或资源，以壮大自己。

突破让你减低，甚至完全消除活动中的风险，并且大幅增加清偿风险的潜力。突破让你永远不败，突破让人成为富翁。

我们要让对周遭事务的突破性思考，变成一种持续、每日进行的思考节奏，而不是一生当中的偶发之想。你总不会希望坐等一件

重大灾难事故发生，让一生心血成空，所以你要不断地发明及再发明，成就一个较好的未来，也就是变成一名合情合理的机会主义者，以一种机会主义的眼光来检视你周遭的一切（生意、事业及产业内外）并且不断地自问：“那些被忽视的大机会在哪里？”

你也应该采取一种以可能性为基础的想法，寻找新鲜、不同，以及更好的方法来达到一个目标或说明一种情况。

于是你会开始在每个人发现麻烦、障碍、限制、疆界的地方看到机会。你能做到多少，端视你如何利用周遭发生的影响力。最令人兴奋的突破发生在你超越传统的观点及做事方法上，在你对各种新的可能事物变得更开放，更能接纳的时分。

专注在机会上

大部分的突破来自正确的思考。这是一种态度——一种机会主义式的态度。突破创新的人通常都专注在机会上，而无法突破的人则否 就是如此简单。

1972年民主当代大会提名麦高文（George McGovern）出马和尼克松竞选。在当代表大会时，麦高文决定换掉副总统竞选搭档——参议员伊戈敦（Eagleton）。一个十六岁的小伙子看到这个毕生难逢的机会，他以五美元分的价格买下五千个顿成废物的麦高文——伊戈敦的竞选名牌及汽车贴纸，再以每个二十五美元的价格出售这些具有历史意义的纪念物。

这是一个合情合理、属于机会主义思考的最佳范例。真的，虽然这名小伙子的一次性财富并未带来产业界的革命或突破，但是重要的是专注于机会的态度，藉以发掘旁人无法察觉的机会。这名年轻人

是谁？不是别人，正是比尔·盖茨。

但我可不是比尔·盖茨

要有重要的突破，你不必在智力上和比尔·盖茨、川普或梅铎相当。大部分的主要突破是以常识、超越所谓合事程度的心智开放态度来观察事物的结果；以及对所观察事务采取行动的能力。这与所谓的高等教育、高智商，以及大量的金钱均无关系。而且大部分具传奇性的突破，通常都是简单、单纯且专注，是使用比较好的方式来做事更快、更简单、更有效、更合理。

看到第一部叙述印地安那琼斯的电影《法匪奇兵》(Raiders of the Lost Ark)时，是否记得他所遭到的困境？他的后路被困死，而前有一名挥舞着利刃的七尺巨人，这时大家一定都在想：这回琼斯教授可玩完了。结果他居然掏出手枪将巨人射倒，解决了问题。这就是我所说的突破，它会以各种可能及不同的方式出现。主要突破只是做事的某些新鲜想法。而“新”即是指对你的产业、市场、竞争对手，甚至客户都是新的事情，但对这个“世界”倒不见得“新”。新瓶装新酒是一种突破，新瓶装旧酒也是一种突破，新旧掺合也是一种突破。将新的事务引进到一个新市场是一个突破，将旧的事物用在旧市场也可能是一种突破。看看达美乐比萨(Domino Pizza)就是一个极佳例子，当达美乐刚起步时，送府到家的服务因信赖度太差，几乎已成发展的绊脚石，但是他们发展出一套可实际操作的系统，并且引介一种最新的系统，于是一套价值数十亿美元的事业重新诞生。

意外成突破机会

有远见的人可以将一些无意中发现或发明的东西变成赚钱的利

器 例如治疗粉刺的药品 竟会有“长头发”的副作用。

用微波炉来烹饪地完全是偶然的发现。一位在微波实验工作的科学家，不小心将午餐放得离能源太近，才发现了微小的妙用。便利贴 (Post its) 也是“不小心”发现的，原来科学家是要研究粘性很强的一种强胶，却发现这种粘性超弱的弱胶，然后其中的一个人从这实验室的瑕疵中发现它真正价值，于是这就成为一个可赚取数以十亿美元计的商机。

“突破”重生

星巴克 (Starbucks) 咖啡店引进欧洲的卡巴其诺咖啡到美国，就是突破“重生”的例子。

长度较长的广告影片在电视开始的五十年代非常普遍，但后来让位给一分钟长度的广告影片，但很快地四十年过去，现在又热门起来了。此外 对汽车车价提高、减税额度反而减少的情况 银行也适时推出相对的汽车租车方案。房地产开发商也针对汽车商集中一处的趋势 利用广告加倍推出 以吸引可有买主的方式来突破。诸如此类，都是突破重生的例子。

你有更好的主意吗？

有一项研究报告显示，在六十一项突破发明中，只有十六项是由大公司发现的，大部分最棒的主意来自于如你我般的平凡人。例如，按键式电话是由一位殡葬业者所发明，而原子笔是由一位雕刻家所发明。

派瑞许 (Will Parish) 以前是律师及资源保护专家，他注意到能源的代价愈来愈高，而石油的藏量却日益稀少，且废弃物的处理问题日趋严重。有一天，他在印度时，注意到他的食物是由牛粪所加热。没错，就是牛粪，结果如何？派瑞许成立了国家资源公司 (National Energy Associates)，每天燃烧九百吨的牛粪，提供可以照亮两万个美国家庭的电力。

在美国圣地亚哥的克特兹 (El Cortez) 旅馆是一重要建筑特征的诞生地。当时旅馆的管理阶层觉得旅馆原有的单人电梯太小，必须扩建。于是，旅馆召集了工程师及建筑师一起解决问题。他们所提出的办法是从地下室到顶楼，一路挖一个大洞，就可以兴建一个新的电梯。正当这些专家站在旅馆大厅讨论这个问题时，一名清洁工听到他们的谈话内容：

“各位到这儿来有什么事？”他问。

有一位专家就向清洁工解释整个情况及他们的解决方案，这名清洁工回应道：“这样这里可会被搞得乱七八糟，到处都是塑胶、尘土及残渣剩料”。有一位工程师向他保证，既然届时旅馆必须关门以利施工，应不致造成太大困扰。“旅馆可要花一大笔钱！”清洁工又指出，在工程完工以前，好多人会失去他们的工作。

一名建筑师于是向他挑战：“你有更好的主意吗？”

这名清洁工斜倚着扫帚，回应建筑师的挑战：“你们为什么不在旅馆的外面建电梯呢？”于是，克特兹旅馆成为现在已被广为采用的户外电梯的发源地。这例子证明即使不是专家，也会有很棒的点子。

耐克 (Nike) 的创办人是一名热爱跑步者，他坐在厨房的餐桌旁，将融化的橡胶倒进烙饼的烙铁锅中，做成了耐克的第一双跑鞋。

如果你在零下四十度的气候下钓鱼，会发现一件明显的事——钓上来的鱼很快地冻得结实。加拿大拉布拉多的皮草商人伯赛耶

(Clarence Birdseye 很快地注意到一些现象 那就是当解冻后 鱼几乎就像新鲜的一样。不仅鱼如此，其他如鹿肉、鹅肉及一粒粒的包心菜也都一样，冬天时它们可以储存在小木屋外的天然冰框。

此一发现使伯赛耶成为一位富翁。由他率先使用急速冷冻过程，使冷冻食品成为消费者的美食。他建立了数以十亿美元计的事业，并且提供农夫一个全年栽种农产品的市场。

这个教训是什么？你必须不断地寻找新而好的方法，将其他人视为限制与麻烦的障碍，变成可以戏剧性改变整个事业表现的方法。

抬起头 睁大眼 开始想

一名年轻的男孩刚好低下头，看到一枚发亮的两毛五钱币，他把它捡起来。这很好 这是他的硬币 很公平 而且没有花到他一分钱。从那时起，他在走路时就拿眼睛扫射地面，希望能发现更多宝藏。在他的一生中，他一共找到三百八十七枚一分币、六十二枚五分币、四十九枚十分币、十六枚两毛五分币，以及两枚五毛币、六张一美元纸币，总共价值为二十美元八毛七分。

除了错过两万八千七百四十二天美丽的阳光、彩虹、鸟飞、夕阳、婴儿牙牙学语及人们的笑语外，这二十多美元的“财富”没有花他太多“成本”，但他也永远不知道他自己错过了数以百万美元计的突破想法。

财务责任当然非常重要，但不要花太多时间在那些小鼻子、小眼睛的想法上，试着去当一个能有所突破、有道德的机会主义者。抬起头来 睁开眼睛 让你的心思运转。你需要向外寻找构想及答案。尽量远离你所熟悉的行业及生活圈，检视构想、人群、步骤及其中哲学思

维。在你日常的商业世界原则及运作的范围外，发展一个真正的兴趣与魅力。

你得不断接近和发展与成功有关的创意“突破”资讯。不管你是逐页阅读《福布斯》(Frbes)、《公司》(Inc.)、《今日科技》(Technology Today) 等杂志，参加商业、贸易、科技方面的座谈会，或是走进四壁图书的书店走道中，你都可以发现有多少人及组织以创新的构想及有创意的技术，再加上即时的行动，成就成功及成长。这种“观察后的确认”对鼓励、刺激，以及维持生意上的突破之处极其重要。

尽量地开展自己，并且开始检视你以前从未注意过的不同的主题、产业及市场。因为你会得到一个全新的构想和观点，及你以前从未想到过的买方市场内幕，然后你将会看到其中相关连的地方。问自己一些有力的问题，例如其他人如何用东西、做东西、买东西及卖东西、送东西、服务东西、竞争及赚钱等。

外面有无穷的“突破”等着你发掘，包括市场行销的突破、发明创新的突破、营运的突破、资源的突破、系统的突破、程序的突破、销售的突破、产品的突破、分销的突破，以及其他许许多多的突破。有这么多的突破，却只有这么少的时间去发掘全部的突破，所以你要集中精神、重新调整好心智，这就是为何我们必须现在就开始，并且执行的缘故。

你不必有爱因斯坦的头脑，只要有一个全新的视野，并且停止接受传统大众的思考模式——因为大家都这么做。

行动的时刻到了

这一生中，不管你在任何地方做任何事，也不管你是不是拥有

自己的事业，还是替他人打工；不管是赚还是赔，你总是得为一个以谋利为中心的职务负一部分盈亏责任。重要的是，不管是对你自己、对公司、业务、雇主、生涯及未来 你都应该学习如何使你所做所为产生最大的效果。你所该追逐的答案，应该是如何突破。

不管你做什么，不管你如何去做，以及在哪里做，你必须寻找能持续增加效果的方式。扩大及突破的意义，要超越只是赚取最大利益、寻求最佳效果及最大生产量的想法；它在行动、机会或投资等方面所产生远超以往的效能；这也表示你可使用一般人无法想像、以最少的时间、精力、花费及风险 却获得最大效果的策略。好好想着 让你的时间、金钱及精力发挥到最高及最好的状态。要最高及最好！永远要最高及最好！

你的基本目标

为了有最多的突破行动，你应该思考“突破应如何设计及达成”的基本目标。这是一个让你的心灵之眼始终注视突破之球的成功样板。

- 总能发掘隐而未现的机会。
- 每三个月中，至少尝试或发掘一次能为你的事业或雇主创造额外利润的机会。
- 在你每一次采取的行动中或你做的决定中，都握住最大的成功可能。
- 以多元化的头脑来代替单一化的头脑，以建立商业突破的基础。
- 你的“突破”目标之一是使你自己、你的生意、或产品在客户眼

中产生特殊、独特及更多的利益。

- 突破的目标是帮助你或事业中的每一个动作、投资、时间、精力、机会或能源（不管是个人或组织阶层），都能发挥最大的用处。

- 和同业以外，以“成功”为导向、有同类想法的人士进行头脑、串连及大策略的活动时，可以有更多的突破。

- 增加突破的目标，是利用这些构想替旁人增加更多价值。

- 突破助长成长思维。

- 成长思维的种籽和突破是孪生兄弟。

- 最好的突破是消弭另一方的风险及抵抗，所以，同意要比反对简单得多。

- 尽量多援引你的专业之外的成功实例，在你的行业中应用他们的哲学及方法。

行动步骤

尽可能寻找打破传统手法与步骤的想法，将你的动作尽可能分成更多的小活动，而其中一项可以设一至两项的突破为目标。试着在你每一项活动中思考各种可能发现的新点子及以往忽略的机会。将你可能善加利用的外在资讯来源列出一份表。找出其中最容易与最大的突破机会。花三十分钟的时间，试着在你的产业及事业中的三十种不同的领域里，想出三十个突破的点子。下一次 试着找出在你的行业或工作中被忽略的二十种机会。找出十种你可以为之测试，如果成功，可以成为一个主要突破的可能性，然后，列出一份你可以从别的产业所发掘出成功突破的表（并且不断添加）。最后，开始将你现在所发展出的思考模式，投入以后每章节中的主题内容。

第三章

如果你对前途一片茫然如何举步向前？

评估你目前的商业实力

如果一个小孩来到你面前对你说：“我好像生病了？”你会回应：“哪里不舒服？”然后小孩会告诉你他不舒服的部位（头、肚子、脚啦等等），然后你才开始治疗有病痛的部位。

但为何人们在经营事业时却不如此做呢？

如果他们的事业或专业生涯“感觉生病”时，他们要不是什么都不做，要不就是加重原先的份量，期望事情会改善，即使一开始就这样的做法造成麻烦。

我要说的是，他们并不知道他们的事业为什么成功，也不知道为何会失败。他们不知道该如何问正确的问题，因为他们根本就不知道什么才是正确的问题。

在商海寻宝的领航第一原则，就是完全了解自己的优点及缺点，以及这些优缺点和竞争有何关联。即使愈来愈多人自己规划自己的生涯，而非替企业工作，然而在商业世界中几乎没有人做这种策略分析。除非你知道自己生意的优缺点，否则你永远也不可能获得极大的报酬及代价。所以你第一件该做的事是，不管你在哪里，你先得在所在之处找一个可乘之机，然后才能决定需要专注在什么事物上，以达

到目标。

本章将会告诉你如何评估你的经营长处及短处，以找出目前成功及不成功的基础。

以下是五十个问题。你只要回答这些问题，你就会得到观照生意或生涯中长处及短处的机会。请以公司或是个人的专业水准程度来回答这些问题。如果你无法完整回答或了解特别的问题，也别担心。当你读到本书中所有的这些策略，你就会了解到所有问题的意义，你会珍视这些问题的价值及重要性。

1. 是什么原因让我开始做生意（什么动机、事件等）？
2. 一开始时，我的客户从何而来（我用了什么程序、方法及行动）？
3. 为什么客户在一开始时会向我购买东西？
4. 为什么客户会向我买东西？
5. 我的客户主要经由何种方式而来？
6. 我的业绩及客户是经由我在行销或销售上的努力而产生？这样的生意量占有所有生意的比率为多少？
7. 我是否曾测试行销及销售各种活动中的各个环节，以确定他们的最佳及最能获利结果？
8. 在销售或交易阶段，我和客户在联系及涉入的范围如何（我是否有时还是会接订单或，销售或进行追访）？
9. 我个人在销售行为上所做的努力为多少？目前的我和刚开始事业时的表现有何差别？
10. 我的客户来自什么特定地区（人口分布统计）？
11. 我宁愿选择吸引新客户，还是从现有客户身上增加更多的销售数字 为什么？
12. 除我的客户、员工及家人外，谁从我的成功获益？

13. 我的供应商中，有谁会因为可以直接从我的成功获益而帮助我发展事业？他们是谁？

14. 当我为我的事业或专业而开发一个新客户，我还为谁直接制造了一个新客户？

15. 什么能完全描写我的事业（从产业、商业种类或特定利益市场来看我卖什么 我如何卖 以及我卖给谁）？

16. 我的经营哲学为何？

17. 我做生意的方法为何？自从我开始事业后，我注意到生产线或服务线上的变化为何？

18. 旗下每名员工的销售量为多少 是否高于、等于、低于所处产业平均水准？

19. 典型客户的终生价值为多少（例如他或她如果和我的公司做一辈子生意，能替我带来多少收益）？

20. 客户对公司抱怨最多的是什么？公司如何解决这个问题？

21. 我的独特卖点（USP）是什么？（为什么我的客户要向我买东西——我的产品与服务和其他的竞争对手相比，有何独特之处？在我的生意中，不同的产品与服务线、各部门是否有一个以上的独特卖点？）

22. 在我的行销及业务中，我的独特卖点是否给终一致？如果是，又该如何保持？如果不是，原因为何？

23. 简单地描述我的市场行销计划或行销手法（所有使用的各种行销工具 以及如何相互关联。例如 推销员、信函、直接邮件、直接销售、电话簿广告、广告等）

24. 谁是我最大的竞争对手？他们提供的东西中，有什么是我所没有的？

25. 针对他们的优势，我采取了哪些手段以减弱对方的优势？此

手段有用吗？

26. 我竞争对手的最大弱点为何？我如何针对此弱点抢进？

27. 我客户真正想要的是什么（要特别指明，不要用“高品质的产品及服务”这种话来搪塞）？我怎么知道？

28. 客户只向我采购，还是也向我的竞争对手采购？我能采取何种步骤以得到他们主要的生意？

29. 我的市场潜力为何（全面性）？我目前的市场占有率为多少？

30. 去开发一名新客户的代价为多少（如果我花了一千美元在广告上，而我得到两名新客户，那我的成本将是每名客户五百美元）？

31. 我的新生意最大及最好的来源是什么？我是不是尽已所能以保全此一生意？

32. 我最大的市场营销成功实例是什么（指特别的推展计划、广告攻势及推销信等）？

33. 我目前最大的市场营销问题及挑战为何？尽可能地坦白并诚实地完整回答这个问题，包括人事、财务，甚至在转型中的问题也包括在内。

34. 有多少好方法可让我降低交易时的风险，减少进入时的障碍，或减少客户的麻烦，好让我的客户可以较为方便地和我做生意？

35. 在首次交易后，有没有系统而正式的方式，让我和客户进行沟通，并进行下一笔生意？

36. 我是否有足够的资料了解客户的丰功伟绩？是不是有何系统可以帮助我汇集资料，是书面资料、录音带、录影带子以及我如何在行销时使用这些资料？

37. 我是否主动地要求人家推介我的生意？

38. 我是否曾经试过与我以前的客户及尚待开发的潜在客户主动联络过？

39. 我是否曾试着将潜在客户列表并售与竞争对手？

40. 我是否一直和客户们保持联络，告诉他们我的公司是如何帮助他们？

41. 有什么方法可以让客户的采购量增加？

42. 我是否需要在客户第一次和我们做生意时就赚钱？或是我应该在他再回头来和我们做生意时再来赚钱？

43. 我是否曾用自己的产品、服务或资产与其他的公司交换产品、服务或资产？

44. 我给客户何种保证及担保，而此种保证如何和竞争对手或此一产业大部分人所提供的担保相比？

45. 我的客户耗损率为多少？

46. 我如何得知所有客户及潜在客户的名字、地址及电话号码？我是否在行销计划中使用这些资料？

47. 我的平均下单量为多少？又可以采取那些步骤来增加数量？

48. 卖给一个新客户的第一次交易所值应为多少？

49. 我是否使用一名登记在案的掮客？如果不是，我可以在哪里找到姓名资料？

50. 我是否把客户的名字“租”给其他的公司？如果是，结果如何？

只要回答这些问题，你就能领先全美国百分之九十五的商人，而其中有不少是你的竞争对手。

专注在你的生意，事实上将使你更简单地应用我有关增加收入及成功的原则，并在更短的时间内获得更大的成功及利润。

再提醒一次，如果你无法回答这些问题中任何问题，读完本书

后你就应当能够回答了。而你再回头时，可能就有不同的答案了。

行动步骤

在你未能事先发掘并评估所有的选项、机会及经营智慧前，你不可能做出最好的决定，追求最好的策略或专注在伟大的目标上。所以，首先要认知你做对了什么，又做错了什么，有什么是可以做得更好、更不一样、更有效、更有利润 以及你知道些什么 但未采取行动。

在你对此一无所知时，你就无法知道该专注在生涯事业中哪个层面 并且获得改进。

第四章

你的经营灵魂——卓越的策略

接近顾客及同僚的哲学思维

为什么有的人比别人容易成功？这通常是因为他们的哲学策略所致，他们对每一个人所使用的步骤和其他人完全不同，而且也有效得多。当对手还无法找出策略时，他是唯一在此行业中，能够成功地将专注的目标从“我”改成“你”。这种简单的调整专注焦点却是最有力的商业或生活策略，我称之为“卓越策略”（Strategy of Preeminence）。一旦你开始应用此一策略，就能在客户、雇员、雇主、上司的心智、心态及支票簿中鹤立鸡群，这正是卓越的选择。

简言之，卓越策略就是具备将顾客的需求放在自己的需求之前的能力，如此成功自然随之而来。

如果将顾客的利益置于自己的利益之前等于是开倒车，事实上，这就是为什么许多的生意不杰出、完全无法令人怀念以及完全无法成功的原因。

令人惊讶的是有多少人及公司会将顾客需求放在第一位，他们会为了达到一次性的销售做所有事情，却不愿花时间了解客户需求的结果。所以当你采取顾客为先的策略时，也许首次的交易量会较小，但是你交了一位新朋友——一个下一次还会记得你的新朋友。而

毫无疑问的，他下一次会向他的朋友介绍你和你的公司。

卓越步骤是一个简单但有力的策略，几乎一手就可转变你的生意及生涯。它使人们渴望和你做生意，而非和你的竞争对手做生意。它使你具有不可思议的力量，能透视人们需求及各种动作及反应。它会使客户变成终生的朋友，加强你对所有人的感情及关联。

在本章中，你将会学习如何去了解现有客户、潜在客户、员工、上司与厂商等人的需求，以及如何让他们完全满足并产生长期忠诚。

是“客户”不是“顾客”

我重复在稍早时提出的构想。请考虑以下两个名词的定义。

顾客：一名购买某个商品或服务的人士。

客户：一名受到另一人保护的人士。

如果你使用“顾客”这个字，还可以接受，但心里一定要常常想着他们是“客户”。当你开始服务客户，而不是卖东西给客户时，原本限制你事业成功的因素将消失不见。

“受到保护”的意义到底指的是什么？它是指你不必向客户销售产品或服务，如此你可以尽可能地在一次的购买中，获得最大的可能利润。当客户和你做生意时，你必须知道并珍视他们真正的需求，即使他们自己可能不清楚自己要什么也无妨。一旦你知道他们的真正需求，你带领他们获得期望的结果，此时你就变成一个值得他们信任、保护他们的顾问。而他们也有理由成为一个终生的客户。

当一位父亲走进你的商店，为他六岁大的儿子买第一辆脚踏车时，他在找什么？他需要什么？他只要一輛脚踏车吗？不，他是寻求

一生中最喜乐的一个分享经验——教他的儿子如何骑车，正像自己的父亲在六岁时教他骑车一样。他在找寻一个他与儿子可以一生怀念的美丽回忆，一个与儿子可以怀念一生的时刻。

所以，你要卖给这个父亲和儿子在店中最高级、可以赚得最大利润的脚踏车？也许这是你解决客户问题的答案，但你一定要告诉这个父亲，你曾经看过数以百计的父亲走进店里要替他们的小孩买第一辆脚踏车，而且你知道他和小孩将共同拥有美好回忆，而一辆价格比较便宜的车型可能更适合他的小孩。既然这是他的第一辆脚踏车，他很可能会撞到一、两棵树，所以不用买太高级的车型。你达成了交易，并且成为这个父亲的终生顾问。

这位父亲了解你不是只贩售一样产品给他，你在“保护”他，于是他就成了你的“客户”。几年内，他的儿子会需要一辆新脚踏车，你想他会到哪里去买呢？

而有时当全家都需要骑脚踏车出外远足时，这就会导致高销量、高利润的模型。还有，有一天家里的小男孩长大了，他也许需要替他的儿子买一辆脚踏车，你想他会去哪里买？

卓越策略不只是将产品及服务卖给客户，这个策略对任何情况下的任何人都一样重要。如果你是在行政、法务、采购等任何部门，你应该使用卓越策略来面对每一个人。做一个解决问题者，而不要做一个惹事生非者。当你担任老板代表时，会让你在所做任何事情都增值。在任何情况下，任何人都可以视你为可信任的朋友，你所提供的服务会照顾到他们的需求，所以他们愿意随着让他们提高生活品质的你起舞，这不仅是你在帮助他们，而是他们也愿意继续使用你提供的高品质服务。

不管你做什么，如果你专注于提供价值及顾问，你识操控及技巧，你将会赢得许多潜在的客户、上司、同事及朋友，而他们会以意

想不到的方式回报你。

恋爱

任何行业的人士所犯的最大错误之一，也许根本就是最大的错误，就是他们爱上错误的事情。他们爱上他们的产品、服务及公司等这些你相信应该产生热情的对象，但是你应该爱上的其实是你的顾客。当我们提到“顾客”时，指的是好几个团体，而不只是些付钱接受你的商品或服务的人，当然你的员工、上司、团队组织及厂商也包括在内。

好的服务固然令人赞赏，但也未免陈腐。和你的老客户恋爱，指的是为他们的福祉负起责任，把他们的利益置放在你之前。

大部分的人会想：“我要说些什么，人们才会愿意购买？”而你应该说的是：“我该给些什么？我该提供哪些好处？”这和销售所使用的诡计、手段全然不同，而和你给你的客户什么好处相关。

你给其他人的价值愈多，你就能产出更多的价值，这不但指顾客，也是指你自己。你愈能为客户的生活富饶多尽一分力，你和他们的关系就更形紧密，你就会愈成功。

你所关注的焦点应该是客户的状态，简单说，“你才事关紧要，你的福祉对我很重要。”把你自己看成是改变的媒介，创值的创造者及有价值的贡献者。

你给我的比想像中更多

我曾对一群房地产商提供忠告，问他们是否真的提供给客户物

超所值的产品或服务？有的人会说：“当然！”但有的人则不然。

我再问了不同的问题：“好吧 如果我另外选择一个在你之上的房地产经纪人的话，他是否在同样的层级代表我？他是否会研究市场？他会不会向其他的房地产经纪人做一些行销？因为这就是你将产业登报求售时你该做的工作——你是一个行销经纪人，你的工作就是将产业销售给其他的经纪人。”

接着我说：“其他的经纪人会不会同样地为我协商、研究及发现机会？他们会不会为此交易协商？他们会不会保留？他们会不会为我争取最低的利率？他们会不会给我比一般人更低的费用？”而他们回答我：“不 我们做别人不做的事情。”我的这一批房地产经纪人可说是非常积极、成功的房地产经纪人。

我说：“有一个家庭为了某种原因急着想要将住宅出售 所以他们前来寻求协助，他们获得的结果可能超出原来想像（他们原以为可以将住宅以二十万美元求售，但你可以拿到二十四万美元的售价：或是他们以为要花六个月的时间才能脱手，但你两个月就能做到。）

“你们是不是使他们的生活更富足？”

“但是你们是如何来富足客户的生活 首先 你们可以很快地将他委托的房子卖掉，让他们一生中少掉了四个月不确定的时间。或是你们可以使他们的口袋里多出好几万美元，如果不是你们，他们根本不会有这笔钱。他们可以把这笔钱做养老金、付帐单，或是投资在他们在新房子、孩子的教育基金及休闲度假之用。

“如果你们帮助某人，他原以为他只能负担三十万美元的房子，结果因为你帮助他们取得比较好的贷款利率，让他们可以负担三十万美元的房子，你们就是为客户带来福祉。你们增加了客户的生活方式，带他们到一个全然不同的环境与超出想像的待遇。”

“反之 如果某人认为他们将花三十五万美元 但结果你们替他

们找到了三十万美元的房子，甚至更大、更好，你们改变了他们的生活品质。你们给了客户足够的钱，让客户能做更多的事情。”

“你们给了这么多 超越你们所当为 难道不是增进了他们的生活吗？不是发挥了重大的影响力吗？”

大家纷纷点头称是 我说：“而你们投资了一生中的三至四个月的时间来建立此一关系，是不是？”他们点头称是。我接着说：“你们是不是大力地介入了他们的希望、梦想、需要及情境？还有所有这些主要的议题、他们错综复杂的关系与家庭问题？是吗？”

我说：“你们是不是真的和他们交朋友？”他们答称是。“所以，他们是不是也会拿你当朋友，再回头来找你？”他们又称是，“那是不是表示你投资了非常深厚的友谊？”大家又纷纷称是。

“你们会不会在完成了一项交易后 就再也不理会他们？”这次大家摇头说不。所以，我说：“那你们为何会让这种事发生在你们的友谊上？如果他们是亲爱且有价值的好朋友，为什么你们要让其他朋友犯下危险的错误？你真的会让其他朋友来危及客户的生活吗？你会让他们对客户做出愚蠢或危险的事吗？”大家又说不。

“那为什么你们让任何你们重要的朋友做任何危险的事呢？他过去可能是客户，也可能是他们的亲戚、朋友、同事。在任何特定的时间内，或在任何对你重要的朋友一生当中（例如一位前客户），有许多人的生活是变动的。或者是他们年纪渐大，而房子也因为孩子移出而变大，他们需要一个较小的地方；有人因为结婚而需要一个较大的地方；另外也有结婚的夫妇住在一间公寓里，但孩子渐多。也有一些因为家中有人去世或离婚，成员减少，或他们的事业有兴有衰。他们有大成就或赚了财富或家中有人怀孕，有必要去扩展。”

重点在持续、经常的变动不断地改变动能。这些有价值的朋友在做重要的决定时，需要你提供最佳情报、最佳道理、最公正及最博

学的忠告 因为他们在做出重要决定时 不能陷入草率的局面 使财务及生活发生负面的影响。

你是不是对曾是你的客户，现在也是你好朋友的人有所亏欠，赶快去告诉他们，你深深关切着他们，而如果他们的朋友在十字路上需要好的判断，也请他们将你介绍给这些朋友，至于他们是不是占了你的便宜，免费使用你的服务并不重要。重要的是在他们做出错误决定前，至少可以得到他们所能得到的最好意见。

这种针对有价值客户所建立的价值、友谊，以及对过去客户所付的投资与关心，使许多房地产经纪人的交易量成双倍，甚至三倍的成长。而在过程中 他们从丰富客户生活所得到的乐趣 还超过想像。而你也可以做到这点。

你需要去辨认在所从事的商业圈中，自己能在人们身上所发挥的影响力。你所做的一切会改变他们的生活，可以帮助他们过着更好的生活，增加他们的安全感。

你涉及的是什么样的产品或服务？电脑？保险？会计？

想想看房地产经纪人的例子，应用在你的产品及服务上，然后才能了解你能给客户的价值何在。

也许你认为自己并没有一个客户可以进行销售，请再好好想一想：你必须向他呈报的部门上司、公司副总裁、执行长或财务长等，他们就是你的客户。当他们知道你所带给他们的价值时，所得到的回报可能不是销售交易，而是更多的认可、更高的职位及公司内部的权利。你也可能会得到更大的办公室及更高的职衔做为报酬。

请改变你对客户思考、待人接物及说话的方式。和他们在电话通话时 要像和本人说话时一样喜乐、诚挚及热诚 就像你和其他的好朋友说话一样。

尊重他们对时间的重要性、他们的安全感与舒适感。不要让他

们在电话中等太久，也不要让他们在办公室的会议室或家中等太久。提供他们宾至如归的招待，也许包括一些咖啡、饮料与舒适、清爽的安排，还有有趣、新鲜的读物。这也许指的是一个怡人的购物环境，以及各种可以帮助客户获得最佳购物经验的协助措施。

这说的是当客户有麻烦时，必须义不容辞地投入，就像联邦快递的一位调度员一样，他接到一位涕泪纵横的准新娘打来求救电话说，在婚礼的前一天，结婚礼服却被送错地方了。这名机警的调度员先在遥远的城市找到礼服，再用私人飞机好即时将礼服送给这位惊慌失措的新娘。这一趟的救援行动所费不少，但这个故事却成为婚礼时大家谈论的话题。毫无疑问地，许多参加这个婚礼的公司主管开始使用联邦快递的服务。

这表示售后服务并不只是出售货物，而是贡献、认知，并确定让顾客知道你确实关心他们。

这也是指不要把客户当支票簿来对待，请视他或她为珍贵的商业伙伴，因为他的成功及福祉与你息息相关。

人类本性

掌控卓越策略是真的了解人性，所以请由考虑你自己及你如何做决策开始。自然地，你希望对自己及所做决定感觉不坏，不管是商业上或日常生活都一样。你想要看来聪敏，感觉自己处于最佳状态。但有时你并不确定哪个决定正确，所以你的第一个直觉是尽量少采取行动，因为你害怕采取错误行动，也不想看来笨头笨脑。

在这些情况时，你想要找的是一个值得信赖的朋友，一个密友，一位你知道他会把你的事情放在第一优先、愿意给你有用建议、可

以放心征询意见的人。

现在，考虑一下你交易的每个对象，不管是个人还是公司，回应都一样。因为他们全部都是人类，也因为他们永远会展现人类的行为，就像你一样。因此，你的工作就是去了解及承认的客户具有人类的本性，接受人们会更加努力工作，而让自己不要看来很笨。你要成为他们可信任的益友、顾问，以他们愿意被对待的方式来对待他们。

一个成功的商业并不只起始于一个伟大的构想或产品。更甚者，它起源于一种替他人解决问题的欲望，如此你才可以增进你自己、家人、雇主、员工、周边诸人及客户的生活。

你需要了解自己之所以从商，是抱持着比单纯赚钱更高的目的，即在你如何能够帮助解决他人的问题并找到途径。而且，除非了解这个较高的目的，否则你就无法利用你的潜力。

总之，藉此你可以影响他人的自觉，产生正面的回应、动作及结果。

再回想之前我与房地产业者的谈话。他们后来了解自己的工作并不只是卖房子，而是能提升客户的生活；同时也提高了自己、家人及同事的生活品质。

卓越策略的妙处就在它适用于任何的生意上，不管你有一家五金店，或是卖保险，所必须采取的步骤都一样。第一步先确认客户的真正需求，即使客户可能并不知道本身真正需求为何，他可能认为某个特定的物品是他所要的，但可能你再稍加刺探，就会发现一个全然不同的解决客户问题方案。所以现在你不只是一个推销员，而是一个顾问。你开始了赢得信任的程序 最后 客户会给你更多的生意。

此步骤可能对你来说十分明显，但是你会对业界了解此一基本概念的人士之少而大吃一惊。对他们来说，要让人了解所卖的是商品，而不是解决问题的方案是有些困难；同样地，要他们辨别卖给

客人需要的东西与他们必须卖给客人的东西，哪一种能让客户重复造访及推广别的生意，也是有些困难。

行动步骤

想想你所面对的不同人，不管是卖产品或服务给他们、向他们买东西、以及和他们一起工作的人。然后再专注他们真正需要什么 真正想要的是什么成果 你的行动、产品、服务或功能对他们的专业生涯、未来、福祉会产生哪种影响 过去你如何影响他们生活的品质？对他们的生意或个人的成功而言意义何在？你再多做多少才能使结果改善 想想他们的希望、梦想、恐惧、兴趣、家人、目标及对你的信任及期待。

要知道这些人全都是你的朋友，信任及被信任的朋友，你们彼此建立了深厚的关系。请你找出可让你更激发热情与兴奋的之情的事情。然后做一个小测试，看看让你重新燃起的热情及目标对你和他们是否一样有用。多以同理心、尊敬之心及忠诚待人的态度进行联系（包括本人、信件、电子邮件及传真）再看他们对你回应的方式是否有极大的差异。

第五章

今日打平 明日大赚其钱

计算你顾客的整体价值

大部分生意的获利，都是靠着那些成年累月来一再光顾、重复采购的客户。当然，所有这些重复上门的交易，也会让你在银行的帐户谷饱仓满。如果你从一开始就无法吸引这些客户上门，那你的获利情况也会十分贫瘠。

如果你在本月及往后每个月都能带进十个、一百一十个、或一千零十个的客户，对你的生意价值为何？即使你在第一次的交易中一毛不赚，但你在以后的重复交易中是不是可以获利多多？

在打平或根本是损失的情况下来获得客户，却着眼于未来生意可以带来扎实利益的方法，是最常被忽略及低估的获取客户手段之一，除非你先认清一个非常重要的事实，否则你就不能使用这个方法——如果你的生意或商务是那种客户可能不断回头，向你重复购买同样不同的商品或服务，你有义务尽你应尽之力，尽你最大的可能将此客户纳入你的采购交易主流。

在确知一句客户对你的生意所产生的终生价值前，你还无法投入相对的时间、精力及最重要的成本。所以你必须知道客户的终生价值（或是客户的边际价值净额）。

选对池塘钓大鱼

客户和雇主要展开一段关系，在大部分的生意人眼中都相当困难。要让他们将一句潜在的客户开始使用产品及服务到获得最大利益，是相当困难的。如果你在开始的一段时间内降低或完全消除障碍，才会有很多客户跟着你走。一旦你能达到对方想要的价值、服务及有形的结果，这些人会不断地回来和你做生意。而事实上，你是唯一对自己、对产品及服务有信心的人，足以敢承担风险，而不是将风险放在客户身上，而你的客户会让记得这些你对他们的益处。你能够愈快开始一个买卖或顾问关系，就愈快会有人将潜在客户摇身一变成为终生客户。

在本章中，你将学习如何决定对第一次买主的条件，即使在第一次的购买行为中无获利。但是你将会看到它带来长期的关系及长期的利益。

大部分公司只要将他们的焦点从争取并从新客户身上一次获得大笔利润，转化成从新客户往后不断进行的采购中赚取真正的利益就好了。最典型的例子就是书与音乐俱乐部（book and music club）。为什么一个宏大而精明的公司如哥伦比亚书屋（Columbia House）或每月书俱乐部（book of the Month Club）愿意以一或两元的起始价格送你六到十二支录音带、光碟或是书？你想他们这些交易在长期上会亏损吗？或你想他们每带进十名或一百一十名的新顾客时，其中大部分在以后会持续以原价购人书及光碟吗？他们从一开始时就以轻松而吸引人的方式，使你向他们购买及使用这些服务。而由收支平衡到从客户身上赚取数以千万美元计的年收入。

许多信用卡提供新用户在前六个月百分之六的年利率或更低的利率。而线上伺服器公司也会提供新用户头三十天的免费服务。一名好莱坞的电影摄影机制造商免费提供高价、最先进的专业电影摄影机给电影学校内的导演，当许多导演成为下一个史蒂夫·斯皮

柏后，可能就会向他租用电影摄影机。

有企图心的员工自愿承担客户的责任，愿意免费并利用自己的时间来担任实习的督导或经理。结果他们很快就获得升职及加薪的机会。

你必须了解客户多年以后会在你身上花多少钱，这也告诉你在争取一个客户时的程序中要花多少钱。你曾为你的生意或生涯所做最能获利的一件事，就是了解及合法地探求一名客户的终生价值为多少？

你客户的终生价值为何？将一名一般的客户在他或她的一生中所照顾你的生意，包括所有剩余的销售在内，减去所有广告费用、推销费用和任何和产品及服务相关的必要花费，即是终生价值。

让我们看，你的一般新客户可以在第一次的销售中带给你七十五美元的利润，他或她在一生中又光顾了三次，平均每一次再购货的额度三百美元，在这些再购货的三百美元中，你的利润是一百五十美元。现在，平均客户光顾的时间为两年，每名新客户价值九百七十五美元。理论上，你可以花九百七十五美元来争取一位新客户，而且还能够收支两平。

如果你尚无法计算你客户的边际净值，以下的计算方式可以参考：

1. 计算出你的平均销售量及每笔销售量的平均利润。
2. 计算一名客户的附加价值为多少，也就是计算他或她有几次会再回头来购物。
3. 精确地计算一名客户的成本，以市场的预算除以产生的新客户。
4. 以同方法来计算潜在的客户。
5. 计算你有多少的生意是由潜在客户而来（潜在客户一变成为

客户的百分比)。

6. 计算一名客户边际价值净额，将变成客户的成本，从你期望能从这名客户一生所照顾你的生意的利润中扣减掉。

活生生地成功实例

我有位从事营销业的客户拥有一家大公司，他们在承接新客户的第一笔生意的惯例是只收取收支两平的费用。而且他们会让客户知道他们并没在这笔生意上赚钱，他们如此只是为了展现及证明他的能力及表现。和他们做生意的人中，百分之八十会再回头来找他们，而我的客户一年赚五千万美元，几乎都是因为采取第一笔生意打平不赚钱的做法。

我的另一位客户，他每年做的冷暖气空调设备维修生意总额，高达六千万美元，但整个事业其实架构在一个简单的前提上。他在春夏季时以19.95美元的价格来替你维修空调系统。但事实上，这些服务的成本就高达三十美元。

到底是何道理，让他愿意每接一个客户的生意就损失十美元？因为在他推动一宣传活动后的结果发现，约有一半的客户在维修后不久即发现须马上解决的问题，这通常带来最少一百廿五美元的高利润额外工作。而且这些问题通常是在维修的过程中发现的。虽然他在一开始的维修工作损失了十美元，但是他通常会离开客户的房子前就把这笔损失给赚回来了。

他也发现，经由此种方式而争取来的新客户，有一半都会回来成为按照常态付费方式付费的熟客。他的生意中有一半是来自新客户约价值两百五十万美元而这些来自那19.95美元的生意。

有一家我曾为它工作，位于中西部的钱币公司，靠着让客户在第一次进行购买钱币时采取收益两平的原则。兴建了一年五亿美元的事业。事实上，他们提供新客户的第一次交易通常都会损失十美元，因为他会赠送新客户一套价值一百美元有关如何投资钱币的书及报告，但事实上每套书及报告要花掉我的客户十美元。这样他让客户可以考虑及评估是否应进行钱币投资，结果他采取此一手法的第一年就吸引了约五万人。在这五万名的新客户身上，六个月中约有一万名会回来另向他购买价值五千元的钱币，而且利润满档。在这一万名回头的客户中，约有两千人会购买价值一万元或更多的钱币，当然是利润满档？在这两千人当中，约有五百名客户会购买至少价值五万元的钱币。这些都是在采取此——不惜在第一次交易亏本的策略而得，还有约有两千名的客户会不断地回头来向他购飞翔钱币。结果他虽在一开始先亏了一些小钱，但从这五千名的新客户身上赚到数千百万美元计的利润。

一样的策略，不一样的步骤

一旦你开始计算客户的终生价值 就有许多方法可以完成你的打平 (break even) 目标。记住，目标并不是要减少第一次购物的金额 而是使客户的第一次购买经验愉快 让他很难开口说不。

虽然降低服务及产品的价格是得到第一笔交易最常用及明显的做法，但还是有其他可以获得首次买主的方式。例如，你可以计算出可使用的行销或销售成本，好是你愿意花用或放弃（降低销售价格）的额度，以让潜在客户认为第一次的购买更为吸引人。

如果你的产品或服务可以销售两百美元，而成本为一百美元，同

时假设你的客户平均每年购买好几次，会持续购买好几年，就可以使一个长久的美好关系成型。你可以用在第一次的交易时将价格降到一百美元 以达到损益两平 并且得到一名新客户 但是你也可以将此一百美元移到其他多种用途。

你可以将价格维持在两百美元，以一百美元当做给推销员的奖励 让他们在接受比较大的财务刺激后 更努力地带进新客户 也可以带来极佳的成果，你也可以用这一百美元去买更多的产品及服务，所以你虽然还是收取两百美元的费用，但是你给潜在客户的首次产品或服务都加倍了。

或是你可以利用这一百美元去购买其他的相辅产品及服务（以批发价格）包装在一起 加重你产品及服务的份量 但依然维持两百美元的价格——所以你提供条件的价值远为增加，并且更吸引人。

或是你可以使用这一百美元投资在广告、销售信、更多的推销员、免费的讨论或是其他的行销及销售计划之上。或是你可以在某人的店内或商展内租用推销的摊位或空间，经由他们的协助，每获得一名新客户就付给人们一百美元。

在使用此笔你可使用的行销及销售费用的费用时，唯一的限制是你必须是合法及合乎道德原则，在经过测试后，长期而言也必须在经济上站得住脚。

行动步骤

将你及所销售的产品及服务列一张表，然后计算出你如何能够将阻挡潜在客户、雇主的障碍降至最代，或将入门的费用降低。记

住，将注意力集中在你从何处开始和何处结束并无相关的事实上。一名新客户可能在一开始要求一个低价的条件，但以后却可能一再地回头来向你购物，而且都是让你赚足利润。同样地，一名雇主将你升到较高的位置（或是一名新雇用你的雇主），但在头一个月到两个月，只愿付你之前的薪水，也可能会在长期付你更多百分之三十、百分之五十或百分之百的薪水，但是必须先得到这个职位。

先采用一种安全、小规模的步骤来测试，你也入场自愿为现在的雇主做一个专案，或是在不加薪的情况下先试一项新职务。你将会高兴地发现有多少人愿意在你的提案上帮你的忙。如果你使用一种合理的策略来降低进入新关系发展的障碍，它也会带来明显地生意及生涯成就。

第 六 章

异端万岁

如何发展独特的销售技巧

如何将你自己及公司提升到一个远远超越竞争对手的地位？
如 为了在市场中头角峥嵘，你与公司应该提供潜在客户或老客户一个远超过竞争对手的独特、明显的好处或优势。如果你做到，人们不会不愿意和你做生意。

你必须去发掘及了解这种优势，这被称之为“独特卖点”（USP），这是让你和那些唯唯诺诺的竞争者有明显区别及讨喜之处。

你必须将这个优势揉合进你的推广、行销、广告及销售活动中。这包括你和你的推销员所说、所做，加上所有你使用的相对材料，例如宣传小册、销售函与广告等。你不仅要挂在嘴上，并且要持续不断地表现它，使它活灵活现。这就是说不管你的独特卖点为何，你们必须朝夕与共。

不同的公司在不同市场就有不同的独特卖点。我建议你首先要看看报纸上的广告、宣传小册、专业期刊、贸易文件、广播及电视，甚至电话簿黄页，看看各种组织使用的各种销售点子。你可以和企业老板及推销员交谈，询问他们：“你为什么认为和我们做生意会优于和我们的竞争对手做生意？我们的主要好处何在？”注意听他们的答

案，就可以直接或间接地用来建立你自己的独特卖点。

在商场或专业生涯中，客户选择你而舍弃你的竞争对手的一个主要原因就是在客户及潜在客户的眼中你看来更令人喜爱、有利及愉快。你愈清楚地传达此些要点，愈能让你成为一个更好的选择（提供更多的优惠、福利及愈快偿付）客户选择你的机率愈大。你必须在客户及雇主的心目中建立一个巨大的而能认知的优势：

在本章中你将学习去发展个人的独特卖点的办法，这除了可以让你拉大与竞争对手的差距，还可以提供有力又独特的好处来吸引客户们。

发展、认证及将你个人的独特卖点放进营业内容中是一个挑战，但所得报酬将会证明花费时间是值得的，它将会让你和同业有明显区分所以不要仓促行事想想你能做的再想你的竞争者会做什么或不做什么以及你如何能做得更好。

所有行销及营运的成功应该建立在你独特卖点的内容上。你的独特卖点可以触及到行销的整个范围——价钱、服务、品质、专有权或其他生意上任何环节：

靠独特卖点而成功的故事林林总总，有的公司将自己定位为“有最好的选择”或“有最多的选择”的公司，他们的独特卖点是“更多选择”其他公司可能提供一些限制比较多的选择但他们的独特卖点是“价格低”或“加本低”还有公司可能决定他们并不想靠着单纯的价格或选择而出名，反而愿意以虽稍高但合理的价格，提供最高品质的产品或服务，品质或专卖权对某些人而言确是独特的卖点另外还是有一些公司以合理的价格提供产品但是他们明显的销售诉求是提供较佳的服务、协助，或是在安装上的协助。

创造独特卖点的可能性是无限的。总之，最好是采取一个目前在市场仍是虚悬以待，而你可趁机填入空档的独特卖点。如果做不

到这点，就贸然采取这样的独特卖点，就达不到你要的目标。

在推荐任何特殊的独特卖点以前，让我描写一个古怪且悲惨的现象。当你要求一位生意人以一段或更少的文字清楚明确地描写公司的独特卖点，往往大部分并无答案。因为他们从来没想到要提供一个特殊的独特卖点，大部分的人并无“独特卖点”，他们所能做的不过是“人云亦云”、无主心骨、难以名状的生意，只能依附着市场的动能而活。这亦无特别之处，他们无法提供很棒的价值、福利或服务，只是毫无理由地发着“向我们买货”的呼号。

大部分商家缺乏一个独特的卖点而只能勉强度日之事并不让人惊讶，他们的失败率高，业主及员工都冷淡而缺乏热情。而且他们只得到一小部分潜在商业机会。

除了方便的地理位置外，如果他们无法提供任何令人愉悦的允诺、独特的特点或特殊服务，客人为何要光顾他们的生意？客户在和他们交易时，期盼的是特别的关照及敬重。

你会愿意光顾一家只因它“在那里”并无任何独特的优惠、没有令人难以置信的价格或选择、也没有特别地令人感到舒服的参考意见、服务或保证的公司吗？

未能谨慎地打造一个清晰、强力、令人愉悦的独特卖点，并且将之渗入日常营运的每一细节前就去经营任何生意，这是非常荒谬的。

所有采取一个强而有力的独特卖点的少数生意专才，绝对会胜过那些没有独特卖点的人。他们有远胜于所有竞争对手的优势。

伟大诺言

你如何选择独特卖点？首先，你必须确认在你的产业中还

有那些尚未满足的需求，例如：

1. 有很多的选择。
2. 折扣很多。
3. 提供意见及协助。
4. 方便（例如地理位置、货源充足、递送迅捷）
5. 最高级的产品及服务。
6. 快捷服务。
7. 超越基本面的服务。
8. 比正常范围更多、更长的保证或担保。
9. 其他明显的好处。

重点是专注在一个尚缺乏的利益、需求或缺口，而你对客户承诺会把他填满。

你甚至可以建立一个混合式独特卖点，包含多种需求。在决定一个独特卖点前，须先确定它可经由你的整个组织付诸实行。你和幕僚们必须保持高水准的品质或服务。

如果你的独特卖点是提供最多选择的“立即可用”或“总有存货”的产品或服务，但事实上在二十五项商品中仅有六项有存货，存货量也不大，事实上所谓的“独特卖点”并不存在，你的行销也会随之坍塌。所以用你的独特卖点来填充你的“伟大诺言”是很重要的。如果你本身并不真的相信你可以将独特卖点付诸实行，就另择其一吧！但要确定这真是你能实现的独特卖点。

先发制人的市场行销

发展一个独特卖点内容的另一个方法 是运用先发制人的市场

行销。

一个典型例子是多年前的施丽兹啤酒 (Schlitz Beer) 例子。在一九二〇年代早期, 大约有十家不同的啤酒商在共同的市场竞争, 当时施丽兹啤酒的表现并不佳, 在市场中排名第八。

所有的啤酒商在广告上都传达同样的讯息: “我们的啤酒最纯。” 但他们对喝啤酒的饮者都并未解释“纯”是什么意思, 只是不断‘纯’、‘纯’、‘纯’说个不停。

施丽兹啤酒雇了一位市场行销顾问, 希望能够改进销售情况。这名顾问到酿制厂跑了一趟, 知道了施丽兹如何制造啤酒, 这趟旅行令他印象深刻。施丽兹的工厂设施就在密歇根湖畔, 而当时二〇年代时的湖水还是很清澈的。总之, 即使公司就设在湖畔, 他们还是钻了两口五百尺深的自流井, 因为他们必须要钻到够深, 才能找到正确的水质, 因为他们要将其中的矿物质调到完美的地步, 以酿造最好的啤酒。

工厂人员解释他们在五年之内进行了一千六百二十三次实验, 以印证及开发出最好的酵母, 可以生产最丰富的口感及香味, 并展示如何在进行酿制前先蒸馏水的程序。水被加热到摄氏一百度, 然后再冷却下来并凝结, 而且他们并不是一次就完成, 为了确保水的绝对纯净 这样的程序需要重复三次。

厂方描写装瓶的程序, 每一个瓶子都有摄氏六百度的蒸汽清洁过, 以确定杀死微生物及所有细菌, 以免它们污染到啤酒的风味。每一批啤酒在出厂前都经过测试, 以确定啤酒既纯又醇, 然后才装瓶送出。

这位顾问对啤酒的酿制过程大为倾倒, 他告诉施丽兹的管理阶层, 应该将这些不寻常的酿制啤酒方法告诉消费者。施丽兹的管理阶层的反应是: “为什么我们要这么做? 所有的啤酒商都是做一样的事

啊！”

但是这名营销顾问了解先发制人的市场营销概念，“但是在你的产业没有人解释过，”他回答：“第一个说出故事并且解释原因及过程的人，将会从此在市场上得到明显的领先地位。”

施丽兹是第一，也是唯一曾强调自己的啤酒是如何制作的啤酒商，结果这就变成他们的独特卖点。经由此一独特卖点，施丽兹向全国的饮者展示了“纯”这个字的独特及实在的意义。

消费者在看到有关施丽兹啤酒酿造及装瓶的过程后，有一些特别的事情发生了，施丽兹啤酒在市场上比其他的啤酒牌子显得更有价值及更讨巧。而施丽兹使用这种先发制人的营销独特卖点，在六个月内，从啤酒市场的第八名跃升为第一名。

说清楚 说重点

独特卖点在以清楚明白的方式传达或渗进各种不同的市场营销手法与焦点前，要注意保持清晰有力，不要扮可爱，也不要抽象的手法让人搞不懂，在你能以下段水晶般清澈、完整、迷人的文字或更少的篇幅写出来，最好能通盘思考透彻。

独特的卖点是核心，在周围你可以建立成功、名气及财富，所以你最好能够把它讲清楚，如果你连讲都讲不清，当然也看不见潜在客户。当一名客户需要你的所销售的产品及服务种类时，这个独特卖点应该让他马上把你的公司映入脑内。清楚地将你的独特卖点藉营销及商业表现来转化，这样一定会使商业成功，但你必须展露你的独特卖点本质。

试着为你新的独特卖点写一段声明。一开始虽会精确表达的困

难 可能要花上两、三段或更长 没关系。将那些一般性的内容狠心砍掉,专注在精确的表达上 并且提供你所能提供的最佳条件。在浮现一个可让客户马上想起的清晰独特卖点前,省省那些多余的废话。

你必须将你的独特卖点融入你事业的每一个市场营销关节,包括展示、销售信及现场推销员。

让我们拿你的展示广告为例,以及你的独特卖点提供比竞争对手更多的选择,可有几种方法融入广告中。以下的标题就把独特卖点点了出来:

我们总共有一六八种不同的精巧小机械。

都有十二种以上尺寸种类。

还有十种最受欢迎的颜色。

价格从六美元到六百美元。

或是:

选择大五倍。

颜色多四倍。

方便的地点是三倍。

双层厂商保证。

只有加成比其他厂商少一半。

或在你的次标题放大你的独特卖点:

大部份水电商只卖一、两种空调系统。

但是阿凯水电行却与众不同,提供十种最受欢迎的空调系统品牌供选购。我们也是其他五个厂商授权的安装及服务中心。当你打通电话,阿凯就能提供你所有选择后,为何还要在这件事关办公室住家舒适的重要事情上,委曲求全?

或是可以考虑这一则:

大部分服务公司工作九至五时。

但甲乙两公司不受时间限制，当你需要一位修理工人时，我们就派一个给你。我们有二十个服务人员，一天廿四小时、一周七天、一年五十二周工作，连国定假日也不例外。当你需要我们的服务，即使周末期间，我们依然能在三个小时内到达现场。

另一个更重要的特点：不管您是在一周五天或周末使用我们的服务，我们的价值都一样，还比同业要平均便宜一成。

以上是针对以选择性为独特卖点的展示广告标题及次标题所提出的几个建议。现在，让我们看看从标题一路发展到文本及结尾的广告。

当你在市场上寻找精巧小机械。

你总是想知道你有多少选择。

除非你已对第一眼看到的东西就满意得不得了。

如果你并不知道到底市面上有多少种选择，你怎么知道那一种小机械最适合你？

这就是为何本公司不只是提供你一、两种精巧小机械就心满意足，以为任务达成。我们在此产业研究多年，知道有一百零六种不同的小机械，视你的预算及用途而定，不同的东西可能会产生更好、更经济的效果。

如果你的东西要用上十五年，就多花两成费用购买我们保用二十年、三层、四倍焊熔（非铰钉）以铅加强的“肥皂”。

如果你的东西只打算用上一、两年，我们自有品牌的铜、锡型很不错，它的厚度是最高级产品的一半，容量是百分之六十，它的接合线是用精准铰钉及电焊，耐用率高达百分之八十八以上。最好的是，它的价格只有最高级品牌的四成。

你若需要独特、精准的小机械，最好来找我们，因为我们代理十

五种品牌、四十七种模型及一百零六种机型。此外……（你已抓到重点）。

以降价为诉求的独特卖点

如果你的独特卖点定位是降价，你也许使用这种标题或副标题：
我们卖同样的小机械。

只是价格便宜 25%至 75%。

或是：

造一个新家通常每平方尺 110 美元。

我们可为你重新造家，四千平方尺以下的住宅使用二乘六尺（最少要二乘四尺）的三级建材 高级合金、两万磅的高科技铁钉 真正胡桃木木板、羊毛与丝织地毯 以及纯铜设施——只要三十九美元一平方尺（五百平方尺以上面积）。

或：

经销商从工厂里买小机械。

买一打有一成折扣。

买二十打有两成折扣。

买五千个有一半折扣。

我们通常是以一万为单位购买小机械，所以我们的成本比经销商还要少两成。而我们只在成本上加成两成半。你要去那里买你的小玩意？从那个一打一打买，把价钱加一倍的人？还是向我们买？

现在，将以折扣为主的独特卖点的标题延伸到广告文本中：

有许多的公司都在卖小机械；有人加成多，有人加成少，平均是 22.5% 换句话说，经销商花了一百美元买的小机械，你要花三百二十五美元。

标准的“折扣”经销商将他的货品加成17% 所以你在别处花三百二十五美元买的货品，折扣经销商可以两百七十五元卖给你。

我们买货的价格胜过本城任何其他经销商。我们的加成数也比任何经销商少，只要50%。你在一般经销商用三百二十五美元，在折扣经销商要花两百七十五美元，我的公司用一百五十美元就卖给你同样的东西。

以服务起源的独特卖点

以下是以服务为独特卖点的步骤：

当你从城里其他经销商买到小机械。

另外得到二 + 四个月的有限保证。

但如果向我们购买同样的商品。

你的保证将是一生“无限制”的服务保证。

二 + 四小时的服务。

还加上亲自登门的造访。

域：

大部分的修树人，每次修树收取一百美元或更多。

可是你的树木与灌木每年至少得修三次。

甲乙丙修树公司每年替你修六次，两个月修一次，每个月才花你十六美元 四个月结算一次。

或：

只要天下雪 我们就出动。

二十四小时内。

替你清扫车道及行人道——完全免费。

这只是你向本保险经纪公司投保住家保险的福利之一。

以品质向上诉求的独特卖点

如果使用以“品质及执行”为诉求的独特卖点呢 此处有几个有趣的标题及文案：

XYZ豪华小家电。

一年只生产一万两千台。

其中九百台留在原产地欧洲。其他三百台中有五十台出口到日本，一百台远赴南美及澳洲。

每年有一百五十台出口到美国，其中加州分到二十五台。而我们的手上有十八台。我们将以最平实的价格提供给我们最好的顾客，直到货品售完。

或是：

ABC特制沙发骨架与八分之七厚的合板合而为一。

然后再以环气基树脂与石墨化合物溶为一体，经测试后可承受高达一万两千磅的压力，这种沙发的设计就是维持至少五十年坚固不变。

它所用的织物是由一家家族作坊的工匠以手工所制，他们依然沿用百年前的方法来编织这些织物。每码织物包含五千六百八十尺（超过一英里）的丝及尼龙织线，并且以艺术家的直觉将图案一丝一缕结成。而沙发上的浮雕花纹是由监制白宫椭圆办公室外接待区沙发的一位极注重细节，要求完美的员工监督。

此一工厂每年只生产四千五百码的亲手织就、亲手刺纫、亲自检视并以四重线缝边及完工的织品，只够用来覆盖八十五座沙发。我们已获得了该工厂五月份的全部货品，现在接受顾客订制、依顾客需要

制作的沙发申请。但是，如果你无法耐心地等待三个月——这是为了有最好的品质所需，并且能珍视一件真正的历史艺术品，请不要打电话给我们。

强化

你现在应该对新采用的独特卖点，小心地与你所要使用的所有广告标题及文案结合，包括送出去的直接邮件在内。

但这样做仍不够，你必须与市场行销的每一部份结合在一起。但你或你的推销员造访潜在客户时，所说的每一件事情都应该是加强独特卖点，你应该向客户以清楚、明确的语句解释独特卖点。

在进行销售活动时，你的推销中应该都要言及独特卖点的优惠及利益，总是诱导潜在客户看为什么他们应该采用你的独特卖点会对他们最有利。

不管是你或你的推销员，不要只是想要略过它，而要勤作功课，将你独特卖点的本质表现出来。确定你与团队能在六十秒内，清楚且有力地独特卖点表达清楚（其口语表达的长度和书写一段文字相同），然后说明这卖点如何有能对潜在客户有所助益及重要之处。提供你的潜在客户一大堆实例，告诉他们你如何诚实地做到你的独特卖点。

当一个老大、疲惫的公司或专业人士采取一个有力、新奇、讨喜的独特卖点，它是在赋予行销计划一个新生命、新刺激、新兴趣及新诉求，你一下子就变得不一样，现在你和客户站在同一边，你是他的代言人，替他争取你或公司所能提供他的独特卖点益处，对客户及你的公司而言是既兴奋又可喜的。

找到你的利益

运用我前面给你的独特卖点来对照你自己的购物经验，当你上市购买产或服务时，自己是不是比较倾向于强烈地表达独特卖点基本形式之一？

总之 记得这个定理 你不可能讨每一个人的欢心。事实上 特定的独特卖点是用来讨好市场上的某一层面。高层的消费者和一心寻求低价商品的客户之间天差地远，所以你可能无法同时满足这两者。所以你想要在哪一边发展你的市场利益？

不要忘记我稍早前的忠告——不要采用一个你无法付诸实行的独特卖点。同时，从销量、利润及重复上门的生意来分析各种独特卖点的潜力。你的独特卖点不但要能填补市场空档，也会达到足够的数量、客户、行动、利润 以满足心理及财务所需。

如果你和我一样永不满足，总在寻找新的挑战，事实上你正和自己竞争。没有任何的规则说你不能如此做，但在采用不同的独特卖点时，不妨在你的生意成立不同事业或部门时，让他们相互对抗竞争。

例如，你可以发展一个独占高消费的奢侈活动，追求市场上少量、高利润的消费者，而同时也发展一个大量折扣的部门，追求大众市场。同时你可以建立一个超级有效的服务行动，以获取要求特别注意或关照人士的市场。

随计划而舞

一家百货公司发展了一个一次性的独特卖点假日特卖会，整页

的报纸广告重点在增加的库存及降价，并提供顾客便利的服务，让他们可以打电话来订货。当客户打电话进来时，总机对这特别的专案毫无所悉 因为没有一个人曾经知会她这个消息。结果是 客户被激怒，而销售不佳亏损，就因为没有一位主管去告诉总裁有此计划。

任何可能与大众有接触、与客户互动或任何可能影响你生意的人士，包括店内所有的职员、电话接线生、柜台接待员与客户服务人员等 都必须完全了解、拥抱及相信你的独特卖点。

如果你的独特卖点是提供忠告、协助及卓越的服务，就不能只是和一些和销售相关的高调，必须完全由公司产生。如果有人打电话进来问事情，接电话的人必须能代表公司。你及员工在所有的时间内都必须活着、呼吸着及实行独特卖点。

请和你的职员谈话、书写脚本、举办竞赛，并且奖励那些在推广你独特卖点方面十分杰出的人。设定范例，让职员可以看到独特卖点实际运作的情形，大部分人都是沉默也被领导，尤其是你的员工，所以要教导他们如何持续不断地拓展你的独特卖点。

独特卖点与重复销售

大部分生意人都是依靠重复或某种形式的年终大拍卖，所以在客户和你做生意后，他们会对你的独特卖点留下有力、清晰、充满说服力等难以磨灭的印象。如此，当他们决定再次进行购买行动时，你的独特好处及利益就会自动出现在脑海中。

你如何确定交易结束后，你依然留在你客户脑海中？以下几个很好的步骤 在交易后 立即以写信、电子邮件、电话或亲自拜访你的客户。在此一售后跟进的努力中，确定你的客户感觉到自己重要及特

殊，而他们所进行的采购可以“再次发生”，重复你的独特卖点并提醒客户，你可以在他做出采购的决定时帮助他们。

好的市场营销要求你在客户做出情绪性的购买行动时，给他们一些合理的原因。而一个强力的独特卖点可以帮助他做到这一点。

推广你的独特卖点

独特卖点有时可以成为一种特别的提案。我建议我的客户经常以邮件、电话、或个人方式对客户提供特别的推广活动，每个人都希望被重视，也希望被认同，提供客户真正的、特价的交易或让他们有首先选择的权利，就能和他们产生亲密的感觉。而在同时也提升了客户对正在进行中独特卖点的认知。

在推广你的独特卖点时，要记住下列原则：

第一，客户应该视其推广活动为基本独特卖点的合理延伸。

如果你的独特卖点是服务，你从事的推广活动就应该以“服务”为基础而非以“价格”为基础。至于提供他们的推广活动 诸如一项你所提供基本服务的特别推广活动，或平常不轻易施与的一年免费顾问或协助活动。

第二，要非常明白此一特殊推广活动只供现有的客户享用。

第三，不要因抄捷径而不愿提供一个比较好的价格、品质比较高的产品、比较长的厂商保证或附加服务。

记住基本的要点——将强而有力的独特卖点融入你与客户或潜在客户沟通的每一个环节中。特别的推广活动可以让客户更珍惜你的独特卖点。

行动较说话更有力

你的客户服务活动是推动独特卖点的重要工具。你的客户服务人员对独特卖点的了解，包括选择及选项等，应该和你的推销员知道的一样多。你要给他们合理的权力去更新、修改这些执行流程，如果再有任何不满意的地方就再重新设定。使他们明白他们的工作奠基在独特卖点后的允诺是否能被实行。他们应该提供实际的证据，给任何对比一独特卖点有问题、抱怨或疑问的客户，证明此一独特卖点是真实的，而且公司上下都很愿意为了满足独特卖点的承诺而奉献心力。

一些例子

当史托福 (Stouffer) 食品公司想要推出苗条美食冷冻餐时，他们并不是要出售冷冻食品，因为已有几十家公司都在销售冷冻食品了。史脱福的独特卖点主要针对逐渐增加的健康族群提供高级餐食。所以，苗条美食冷冻餐的目标并非那些冷冻的食品族群，它专注在那些认为冷冻餐会很方便、美味、并且合乎注重健康风潮的族群。

我客户之一的一家印刷公司，他们无法找到一个可以和竞争对手有所区别的独特卖点。他们原来的独特卖点是“品质绝非偶然”，听来不错，但目标太大、太模糊，光只说“品质”也没太大意思。人们真的希望不要有错误，并且要及时。现在他们的独特卖点“一次印好无借口”，而他们的广告就用此独特卖点，来向客户解释他们所能提供的服务，包括更快的作业、定义工作的要求及时间，以及保证在工作中不会犯错误。

当达美乐 (Domino) 比萨第一次推出时, 你是否还记得他们是如何说的: “又热又脆、鲜美多汁的比萨——三十分钟之内送到你家门口 否则免费。”

而当他们开始时, 没有一家比萨可以保证在三十分钟内送到门。有几家店家送比萨 而且如果比萨到得晚 已经变成冷比萨 你就认了吧!

达美乐是第一个, 而且是唯一一家可以做到的比萨连锁店, 他们的独特卖点是如此杰出, 终于使他们在市场上称霸多年。

诺斯壮 (Nordstrom) 百货公司靠着一个独特卖点建立起他们的百货王国, 就是如果顾客对所购买的货品不满, 不管是何原因, 可以百分之百完全退货退钱, 不问任何问题, 不限时间, 不是三天、不是七天、不是三十天, 即使一年后你对所买的东西不满意, 还是可以带回来退换, 绝对不会有问题。

罗夫 (Howald Ruff) 是一名成功的财务顾问 在80年代时建立了一个两千万美元生意的新闻信息帝国, 就是因为他在市场上采取独特的位置。当大部分其他的财务顾问都摆出了他们是第一流的华尔街高手, 只愿意服务有影响力的投资者时, 罗夫却采取了反其道而行的策略, 他说: “我是中产阶级的财务顾问, 我知道你们赚钱有多辛苦, 而如果赔钱的话对你有多重要, 我也知道你的退休金有多重要, 我尊重你的情况, 我愿意用和别人不同的方式来接近你, 也愿意在一个不同的层级里来保证你的利益。”

此一独特的卖点对数以千百计的中产阶级投资者如此真实, 因此中产阶级投资者纷纷投向罗夫。

我在软件业有两位不同的客户, 却使用相同的步骤。他们在未邀请你参加他们为期一日的讨论会前, 不会试着向你推销任何东西。

他们会在讨论会一开始就详细地向所有与会的潜在客户，解释他们的软件功能，以及如何替客户带来更大的好处。

他们会告诉潜在客户同产业其他公司的软件发展现况。他们会举证使用他们的软件会产生何种特殊改进之道，同时也会回答现场参加者所提出的问题，还会主动解释一些潜在客户可能永远也不会提出的问题。

通常在这些讨论会结束时，公司会提供一个让这些准客户亲身尝试的机会。他们会让准客户免费使用产品三十天，再和客户原先仍在使用的软件结果比较一番。

然后他们再替客户安排一个试验性的专案。他们会安排准客户和一些已使用此软件的同一产业客户进行私人访谈。如此一来，准客户就要从这些使用者提供的第一手资料进行客观评估，他们也会知道在自己的企业使用此一软件时可能会得到的利益及好处。

行动步骤

将已提供给某客户或雇主的真正好处及利益列表，然后将竞争对手所能提供他们、而你却无法提供的好处及利益也列表。然后根据你竞争对手的独特优点，列出你的改进之道。再列出所有你有的利益，例如使用你的产品和服务很容易等。

现在再将你认为最重要及最喜爱的供应商、厂商、零售商及在你专业生涯中的交易列出。专注想出你为何喜欢和这些人来往的最大原因，将这些原因或好处缩短为一个更短的句子。然后再看你是否能在你自己的生意或专业生涯中，采取同样的利益或好处。

想想你在其他产业所熟知或看到过的最大成功，他们对客户与市场最大的单一利益为何（他们的独特卖点）？你是不是可以直接应

用？当你了解并开始专注及推广你能提供给你的客户或雇主的独特利益及好处时，你会看到不同成功结果。

第七章

提出对方无法抗拒的好处

如何消弭购买的首要障碍

有一位农夫想要为他的女儿买一匹小马，在他居住的小城里，共有两匹出售，从各方面来看，这两匹小马都一样。第一个人告诉农夫，他的小马售价为五百美元，想要就带走。第二个人则为他的小马索价七百五十美元。

但是第二个人告诉农夫，在农夫做任何决定前，他要农夫的儿子先试骑这匹小马一个月。他除了将小马带到农夫的家外，并且还自备小马一个月吃草所需的费用。他并且派出他自己的驯马人，一周一次，到农夫家去教女儿如何喂养及照顾小马。他告诉农夫，小马十分温和，但最好让农夫的女儿每天都能骑着小马，让他们相互熟悉。

最后他说，在第三十天结束时，他会驾车到农夫家，或是将小马取回，将马房清扫干净，或是他们付七百五十美元，将小马留下。

你想农夫会向哪位卖家买这一头准备送给女儿的小马呢？当然，比都没得比。如果你能学会将高逆转风险引入你的事业经营，你自然能够天下无敌。

最大的经商成功秘密，就是常常在你所做的每件事保留余地。听来很合逻辑，但却很少人能了解。即使并不常实践，但经常能得到最大的“竞争优势”之一，就是让客户说“好”要比让顾客拒绝要容易得多。因为你在要求客户真正做出任何决定前，已将经常伴随而来（不论是明的还是暗的）的财务、心理或情绪的风险因素都去掉了。当你将任何要和你做生意的风险因素去掉后，对你的生意或财务成功带来极大的好处。

在本章中你将会学到如何利用逆转风险的招数，它可以在任何的交易中消除客户的风险，因此也消除和购买的主要障碍。

就如我稍早所提，任何时候双方进入交易阶段，一方总是要求另一方（不管有意识还是无意识）去承担大部分或所有的风险。

当你将客户的风险拿走时，你同时降低了行动的风险，也消除了购买的主要障碍，而那就是你必须做的事——承担你和你的客户之间的所有风险。让他们知道，如果他们还是不满意，你就干脆退钱给他们，免费做这工作，或是任何可以展现你的全面、热情的承诺，让他们满意。

从实际的观点考量，你可能提供一些逆转风险的招式给你的客户，但大部分时候你不强迫在销售中使用。大部分的人根本就把它藏在地毯下，或是藏在衣橱中。而我要你直接把它贯注到讯息的中心。

你将是贵公司中提供最有力的逆转风险条件给客户的职员或主管，或是贵产业中唯一如此做的公司。以下是一些做法：

请提供客户完整地购买保险。所谓“保证”指的是你完全地消除了客户所要冒的风险，提出了完全没有风险的表现保证以吸引他们向你购买而不向你的竞争对手购买而且是当时就购买。

想想你的客户们从向你购买产品或服务的行为中，最想获得的

是什么，然后向他们保证，如不满意包退钱。如果全部保证并不合实际，就提出最实际可以达成交易的部分。

什么比无风险更好？

在许多的销售情况中 竞争是如此针锋相对 因此你需要为客户争取比基本的逆转风险大的利益。答案就是使用一种“比无风险更好”，(BTRF) 的保证。

“比无风险更好”的保证 让你可以做到一些连基本的厂商保证或逆转风险的手法做不到的事情。“无风险更好”的保证就是承认并且回报客户对你投注的时间及信心，导致他们决定向你购买。

当你告诉我 如果我对任何理由都不满意 你不但会立刻退还我所有购买的价格，并且答应另外给我最好的报酬，即是为了回报客户在第一时间就花费时间、精力及信心来向我购买的决定，我一定会感受深刻 我很难对你说不。

在实际交易上 以下是一个“比无风险更好”的保证如何发挥功能的例子：

我使用“比无风险更好”的方式来出售我自己的实际训练过程。

首先 在我要求他们签署加入前 我让人们以书面及录影两种方式先预览我所使用的方法，我答应他们会得一个实实在在及可以产生利润的想法，他们可以用来好好地赚钱。即使他们决定就此打住，依然可以保留这些分发的材料。一旦他们决定加入，在加入的六周前，我会发给他们价值五千美元的材料。我鼓励他们在参加讨论会前读、听 并检视所有我发给他们的材料 并且予以应用。如果他们并未因此而获得明显增加地利润，我欢迎他们取消报名，并且保留三分之

一的材料。

我并未就此打住。如果他们确实照我所建议，应用所有的前期材料并且赚到钱，我还是未把他们当做必然要加入，直到他们完整地度过了二分之一的计划过程。如果在我为期三天的训练计划中，在第二天下午两点，他们还未获得超过价值五千美元的价值，他们随时可以离开 并且马上接受全额的退款 不会问你任何的问题 也不会伤感情。而且此时我会要他们保留所有的材料。

“比无风险更好”保证的概念就是对客户不满意之处予以补偿。“比无风险更好”的保证是一项很少使用 但是可以给你自己及你的公司与事业，一个超级有力的武器。

你可能对这一步有些不习惯，让我们来看看你在“比无风险更好”保证中可能用到的几种方式。例如你销售产品或服务，允诺客户同意购买时，再额外提供一些额外的福利与特别的退款保证，但是即使客户要求退款，他们还是可以保留这个额外的优惠部分。

另外一招是如果他们要求退费，提供金钱上的赔偿。我曾见过有人用“两倍退费”的方法，似乎也很成功。我曾见过一些出版品，他们不仅提供不满意就退费的招式，而且还替你订阅竞争者的出版品。

当你考虑使用保证时，你有无穷的弹性，因为你可以提供如三十天退款、六十天退款、九十天保证的版本。你甚至可以提供一年或终生保证。

我还曾经使用过一种更具创意的保证，是客户期望在特定的时间内，有非常特殊的结果，或是在个人表现的层次上有起码的结果。

例如一个我曾经工作过的健康俱乐部，提供四种不同保证的计划 分别是三十天、六十天 以及九十天的无风险试用计划 而第四种的特殊结果计划，有一份书面协议，对客户特殊所需提出保证

(例如在一百二十天内掉二十二磅的肥肉，并且转化成强健的肌肉)。

结果免费试用六十天的计划在四种测试中大幅领先其他三种，大约有一半以上变成付费的会员。但是强调保证特殊结果的计划也不错，要比其他无特殊结果保证的计划好得多。

我要你观察的重点，就是在客户尚未决定前，尽量测试最特殊形式的保证及“比无风险更好”的保证。如果我告诉你汽车工业花了数以百万元计的钱，试着去了解为什么消费者决定买或他们不满的行为，就可以帮助你珍惜这种逆转风险特殊的力量。

汽车业发现，人们决定不买的最主要原因在他们不希望在同辈的眼中，因犯错而被视为低人一等。但是如果使用逆转风险及购买保证的招式，你可以让客户们觉得，他们是不可能犯错的，既然如果不奏效就可以脱身，当然更不会看来低人一等。你有了一个强而有力的工具——一个远远超越同辈竞争者的销售利器。当然，他们并没有提供这种逆转风险的计划。

增加保证就是增加利润

我曾经观察到，当你在进行销售时，如提供依表现为本的逆转风险保证，你的成绩当然会上升，但是另一个奇妙的事情也发生了。由于你保证你的客户有特殊的结果，你通常会比以前表现得更好，以确定你的公司可以达成你的承诺。所以当客户最后会接受到比预期更高的服务、品质以及表现，你和客户在这个程序中都是大赢家。

我的一位建筑师客户提供了一个简单的保证：如果他的客户在此计划的任何阶段感觉不满意，这名建筑师会将客户之前所付的钱

全部退还，并且重做客户不满意的部分。他将此一事实成功地融入他的销售行为中，自从他如此实施后，生意大发。当然，如果应用在你的生意或业绩上，一样会有大幅的增长，但我无法告诉你，其成长的幅度是40% 还是400%。我只能向你保证：一定会成长。

而且因为你了解自己或公司是唯一要在交易过程中承担风险的一方，所以你会对非常注意风险因素，而你的客户也会察觉这一点。他们会逐渐向你靠拢，因为他们会感受你对此交易的热诚，这不只是为了你自己，也是为了他们。

一位我曾和她一起工作的猫眼石珠宝商，就提供了一个很贴心的保证，任何一个向她购买宝石的人，不管将宝石带至何处，包括给其他朋友或珠宝商，如果他们不满意，甚至只是单纯地改变主意，没问题，只要在一年之内，她都会将你的钱完全退还。在全国的珠宝商中，从来没有人敢提出这样的诉求，她大获全胜。

逆转风险可以帮助人们决定去行动，并且立刻、今天、马上采取行动，不忧亦不惧。

你不是开始明了使用逆转风险及以退款、表现为基础的保证，可以消弭变动，改善决策，并且带给你的事业竞争的优势呢？

如果在毫无风险的情况下做事情，有许多的人抱着不妨一试的心态，如果你的产品或服务正如你所言，一旦他们开始尝试，就会一用再用，不断地向你重复购买。

说话算话

但是你的保证必须真诚，全心全意并且毫无漏洞。一个有漏洞或不真诚的政策，比一个好政策要造成更大的伤害。有一些惊人的

例子如下：

有一位知名的糖果制造商，他的糖果棒包装纸上有一种“保证满意”，如果你并不满意，只要将此五毛钱的糖果棒未吃完的部分寄还（邮资可要花你三毛九）及一张解释你为何不满意的原因，否则你就无法得到退款。而该公司会代以另一支同样的糖果棒。如果你还是不满意，他们会再送一支。

有一个公司生产船上用的热水器，附带有不满意即退款的保证。在三十天内，如果你并不完全满意，你必须将“未装设及未使用过”的热水器退还，才能得到退款。

有一家家电系统公司提供的厂商保证倒简单，只要将注册单填好寄回原公司就可以得到厂商保证，问题只出在厂商保证正好就印在顾客必须寄回原厂的注册单背面。

特性

如果你使用逆转风险的招数，但是只使用短期、抽象或保证满意等类的名义，就得改变你的说法及名义。如果你的产品或服务是好的，顾客反应良好，你的保证愈长，你能制造的特别期望值越高，就会有越多的人来买。事情就是如此的简单。

通常一个六十天保证期的商品会比一个三十天保证期的商品多销出 20% 至 100%。你可以自己试试看，看其成效如何？一整年或更长时间保证期的产品，通常胜过只有九十天或六十天保证期的产品。你愈能特别地告诉人们什么样的“保证”，愈能驱使他们采取行动，为自己争取福利。

我喜欢看到客户拥有一个有力量、说明详细的保证，此保证愈清

楚、有力及详细，对潜在客户或老客户的冲击愈大，可信度也愈高。如果你用“对任何状况外表现的三十天保证”，是否比“保证满意”要更强而有力呢？而如果我用“不追究退货问题，六十天内如产品表现不符理想，百分之百退钱保证”呢？是不是更好一点。

还有更好的说法：“不追究退货问题，九十天内如你没有看来更年轻，更亮丽，皮肤更光滑、更有弹性；如果你在使用我们产品九十天内，对产品表现不满意，我们就不配拿你的钱，你有权利要求我们在任何你指定的时间内，不问任何问题，将你的钱百分之百退还。而如果你决定要退钱，我们不会问任何问题，您也不需要觉得有任何不对。

你看得出来一个强而有特性的全额退费、逆转风险表现保证能做到什么？当你开始以这种方法来使用逆转风险时，生意几乎立刻就会开始成长，你会完成愈多的交易，销售出愈多的商品，当人们开始不再担心可能会做出错误的商业决定时，你的生意会愈来愈好。

当你使用逆转风险时，基本上你就是告诉客户，他们再也不会做出错误、不好的、危险的决定，这是一个很强的诉求点，会让任何原来有心防的客户卸下武装。原来只是有中等兴致的人，可能会因此成为热心的潜在客户，它会使人们在同行众竞争对手中选择你，它在进行的过程中消灭了所有的竞争对手。事实上，你有了自己的天地。

只要在你的独特卖点上加上逆转风险及销售保证，就会产生很大的不同。

但在逆转风险这一主题也有各种变化：

有一电器公司在我的建议下使用“保证”，如果产品的生产成本降低了 15%。我曾劝我的一名顾问持续提供对客户员工的再训练，直到客户看到生产力有明显并可测量的增加。一位电视经销商提出

一项如果在八十天内没卖出的电视一律收回的承诺。另一位顾问以书面同意，在客户未向他表示对他的服务满意前，他不会去兑现客户给他的支票。

如果你担心采取较为积极的逆转风险策略会使你失掉许多生意 就不要多担心了。

逆转风险及保证应该用在你所有的行销行为上，你手下的每一个推销员都应该使用逆转风险来消除客户的害怕或担忧，以驱使顾客迅速采取行动。你所有的广告及邮件都应该使用它。逆转风险可变成你独特卖点中的重要部分。

在你的事业中逆转风险

将你能够提供百分之百的保证、或比百分之百更好的保证、或至少能提供客户部分保证的各种方法均一一列表。呈现出来的不只是基本的三十天、六十天或九十天的退费保证，你要花时间去定义及解释，对你的客户而言，何谓“满意”，如果他们向你购买产品或服务，他们的期望及特性何在。

你要常常提醒你自己，事实上他们并不是要来买产品或服务，而只是对你的产品及服务感兴趣而已。所以，明白地帮助他们关注及重视他们想要的成果上。然后再和客户测试各种不同的保证及逆转风险 让你的推销员也一起试试。

如果可以的话，在你的广告或推销员上也择一试试，我保证你如果你试一种强而有力的保证或特性，不但可以将产品卖给更多的人，而且平均每宗交易的规模也会大幅增加。

逆转风险应该在你的收入方面也会有立即的大幅改善。

我建议一位汽车商提供一种为期两周、百分之百的“不满意就退

钱 保证 新车旧车一体适用的办法 于是他的生意增加了两倍。从来没有汽车商敢如此做，结果他变成一个人对抗整个区域的汽车商。如果你想要买一辆车 你怎么还会向其他的车商买 如果你一个礼拜后后悔了怎么办？但客户向他买，万一后悔，你可以把车还他，并且得到全额的退款。而且，一个问题也不问。

结果 他的生意直线上升。虽然是有一些人把车子带回来 但令人惊讶的是，大部分的人并不是来把钱讨回去，他们是来换更高级的车型。而这对我的客户更是求之不得，因为他可以赚一笔更多的利润。

减肥的计划保证在特定的时间内会减去特定的重量。

如果你的包裹未能准时送到，联邦快递不会收你费用。

百视达录影带店保证他们一定有最新的片子，如果他们没有，下一次你就可以免费看这一部片子。

汽车商提供你从头到尾，三年六万公里的的原厂保证。有的汽车商还提供的更多。

从小店到大企业都有人提供这些保证，都有一个原因：因为逆转风险会给他们绝佳的竞争优势，而一个强而有力的逆转风险政策 也会对你发挥一样的影响力。

行动步骤

检视你的生意、产品、服务、才华或者雇用技巧 将可能使你的客户或雇主不和你打交道、购买、或是选择你的竞争对手却不选你的种种原因一一列出。

再将它们分成两类。

财务的原因：选择你的起始成本及花费，以及若交易不成的财务损失。

感情的原因：如果你的客户或雇主知道你的购买或承诺失败，或者未达理想，他们会把你看得有多糟。

测量度原因：你或许提供的好处是否应该能够对客户的生活、事业或生涯产生哪些实实在在的影响？是不是可以测量及评估？

问问你自己，当你以一种无风险的方式提供客户产品或服务或雇用的机会，真正可能的负责情况是什么？如再使用“比无风险更好”的方式呢？

看看你自己的产品、服务或个人的表现历史，有多少人曾经因为不满意，而要求你退款、取消或是抱怨。如果数目很低或根本不存在，那就表示你可以使用高逆转风险的招数，结果会很棒；如果你常常被抱怨或不满意，那一则表示你对你的产品或服务承诺太多，一则表示品质太差 需要多加注意。

如果你提供且达到真正的品质及价值的目标，因此而受到重视、感激及了解，就不要怕提供逆转风险，不妨先和几个客户试试，或在你真正采用前，要求一名推销员在一个市场上先试个一天或一周，看看客户们是如何回应。

·第 八 章

你也要左脚的鞋吗？

增加顾客满意程度的方法

客 户会转向你并且决定向你买东西，是因为这些客户尊敬你，而你也满足他们个别需求的能力。在他们的眼中，你是一名领袖、学识丰富的权威与一名值得信任的人。要不然他们不会和你通电话，或对你开的条件给予正面的回应。但是你尽力给了顾客所有的选择及好处，而他们愿意付出代价吗？

我之所以举出这一点，目的在于要你注意到大部分生意人实际上都限制了客户和他们做生意的总额。

我知道这很难相信 你可能会问：“有什么神智清醒的老板会故意限制客户向他买东西？”当然 答案当然是“这不是故意的”当然是因为头脑不清才发生的。我敢和你打赌，同样的事情现在一样会发生在你身上。

还在摇头吗 好 那让我问你一个问题 请老实地告诉我 在你的客户每一次和你做生意时 会得到更多的价值、利益、保障或好处吗 如果即使在你仍忙的时候 答案都还是“是”的话 其实你欠他们一个向他们展示每次和他们做生意时，如何获得更大好处的机会。

当你完成一笔交易时，这是再多做一笔生意的大好时机，尤其如果客户有很好的理由及利益向你进行包裹式的交易。如果你行事正确，提供真正的价值，有六成的客户会欣然增加交易量。

在本章中，你将会学习如何向和你做生意的人，提供所有的选择及补充，因此而改进客户的满意度及增加交易的价值。

给你的客户一个比较好的结果

我要向你展示三项可以帮助你为现有客户获得较大利益的简单技巧，这通常会为他们带来折扣，同时也在你的专业中投注更多的现金：

1. 增加产品及服务：提供机会，让客户除向你购买基本商品外，再增购相关物品，也就是将这些产品合在一起，会增加满意的程度，或明显产生更完整地、方便地、有效率的结果。

2. 增加数量或时间的选择：帮助你的客户决定向你采购的最好品质级别及最佳数量产品，或是他们希望某项服务要自动持续多久。不要限制他们选择比其所需品质更差、数量更少或使用期限更短的选项。

3. 增加组合：让你的客户们有机会在一次性的采购决定下，去购买商品及服务的组合，可以帮助他们获得较满意的最终成果。

你会注意到我强调客户想要的最终成果。因为在商界的一些人，往往忽略了客户们并不是在购买产品或服务，人们是来购买最后的成果。

客户向你购买产品或服务，是因为他们相信有助他们获得更大的方便、安全、愉悦、经济、成就 或者只是简单的自尊感觉。

例如有些人买照相机却非真的要一架照相机，他们是要寻找能够拍下最快乐的时光、美丽照片的终极乐趣。

产品可能只是一支牙膏，但在客户的心中，结果却是个更灿烂、明亮的笑容，以及少去向牙医报到几次。

如果你将客户欲求的结果清楚地留在心中，几乎总是可以再加些产品及服务，帮助客户达到他们想要更方便、完整及有效率的最后结果。你也绝不会强迫客户向你采购更多的人为限制，因为这样不但帮不了客户，一样也帮不了你。

这也就是为何产品和服务的“加码”（add on）是如此重要，他们可提供客户更多的价值及满意。简而言之，一个比较好的结果，可以带来客户更大的满意程度，会造成更多的购买行为及更多的生意机会。

当然，如果客户能够提供在价钱上有利的方式，加码最好了。买愈多产品或服务的客户，由于你得到的利润增加，价格也更好。

此一简单概念的奇妙部分是——最难的地方已经做好了，他们在向你买东西时，等于已经宣示他们对你的信任了。

加码的产品或服务

汽车商常常积极而实际的应用这个理论。除了单纯地卖车子外，大部分的汽车经销商都提供机会让顾客加码买进汽车音响、购车贷款、安全气囊、天窗、汽车电话、延长的原厂保证等各种除了基本配备之外的选项。如你所知，在消费者决定要买一台轿车、卡车或厢型车后，通常他们马上就跟进采购其他设备。

这并非趁客户犹沉浸在购买新车的欢乐时操纵客户，汽车商只

是昭示了一个事实，汽车买主并不是只购买了一组轮胎而已，而是一套完整地个人运输方案：它们不只是购买方便及机动上的方便，还加上一种生活幸福的感觉、一个他们渴望的旅行生活方式。而且他们在购买时也替自己做了声明，这些全部都是客户所渴求结果的一部分。

如果客户们无法在和汽车商的一次交易中取得这些附加的产品，往往就得在事后零零碎碎、很不方便地以较昂贵的价格取得这些附带的产品及服务，而这种一次买足的方式，不但完美，双方也因此而受益，客户更可以获得比较好的利益或结果，而在许多的案例中，这些汽车商从这些加码卖主的商品中所获得的利润，可能比卖车还多。

加码的机会处处都是

如果一位顾客走进某家电脑店他对X型的电脑有兴趣。电脑店的老板知道另外加买电脑软件或一种特殊的印表机会使X型的电脑的表现更佳。我们舞台就此布置好，让我们来看看零售商是如何来演出这一幕好戏。

首先，他集中精神在协助顾客决定是否真的需要X型电脑，一旦确定决心，他就提供增购软件及印表机的机会。而他所提供的价钱也很吸引人，远比以后在某一个时间，客户再回头来买这些商品时的价格要低得多。

电脑店老板很机警，他确定地带着客户向前行，告诉顾客要如何做，电脑才会增加百分之五十的速度，并且能在原来，一半的时间中做三倍的事情。在如此主动而非被动（我希望你们永远不要如此）的行为中，电脑经销商将自己定位为强化对客户的尊敬及购买的忠诚度。

当然，这位电脑商也会提供收取些微费用即送货到家，装设与展示的服务，他甚至会观察这个家庭的兴趣而推销一些软体，又可增加一百美元的销售利润。他知道，大部分的人并不希望抱着电脑离开电脑店，此外，再试着让电脑发挥功能。消费者购买电脑是因为电脑可以丰富他们的生活，而他们通常都需要人家指点如何达到此一目的。

一位我曾经合作过的专业演讲者，他的九十分钟演讲收取两千美元的费用。但当我建议他提供一个机会，让他的所有听众买他的著作及录音带，也就是他演讲的“加码”服务时，他从未想到有六成的听众会如此做。利用此一简单的加码服务，他的年度收入增加了六倍以上。

让‘加码’对你有用

将你最畅销的三种产品或服务的名称写下来，然后写下当客户购买此一产品或服务时所需求的最终结果。然后，在这些项目的名称旁，列出你在这一笔标准的交易中，可以增加这些产品及服务对客户产生价值及利润的加码产品及服务。

当你在做这件事情时，要从客户的立场来设想：从这些项目中，客户想要的最终结果为何？如果他们向你买需要自己装设的秋千，他们就是想把他们的孩子或是孙子孙女荡秋千，愉快地看着他们的孩子的灿烂笑容。他们不一定是建筑工人或卡车司机，所以你可以提供这样的优厚条件：“你们买了秋千之后，我们可以替你在家装设，”或者是“如果你真的想要自己装设，我可以帮你装零组件送到府上，并且以成本价卖一组好用的工具给你。”

当然，如果他们在看孩子荡秋千时很享受，想想他们也很可能

享受看孩子在溜滑梯、爬梯子或在游乐中玩耍，所以最好也顺便提供他们溜滑、梯子及帐篷，可能再提供一些折扣。帮助你的客户获得更完全地、方便地及有效率地最终结果。

这里有一张短表 是一些已经证实有效的方法 你可以据此发展出自己的价值加码方法。

1. 观察客户在向你买产品或服务时，他们在做什么？你可以在收取一些费用的情况下，提供他们这些产品或服务吗？例如你在销售某一种指导课程，你要确定销售一些能够达到你所提供教学目的的设备（运动装备、电脑、制服等）如果大部分的人在他们决定和你进行交易前，需要汇集一些资讯的话，就提供这些资讯给他们。

2. 注意人们在购买后的后续动作，然后提议可以在收取费用的情况下代为执行。这并不仅是我们以前那些送货、安装、组合、训练等经验，而可能是牵涉到外烩、印刷与代邀请宾客等事情。就像是房地产掮客安排贷款、请律师摆平有问题的纠纷、搬家及装潢重修等都是；这也如同医生不仅治病，并且还提供维他命及相关书籍等。

3. 在人们追求他们结果时，看看什么人买你何种产品及服务，然后使他们都可透过你而达成目标。一名提供钓鱼设备的商家，既然是提供一日的快乐垂钓之旅，应该也卖钓鱼执照，还有出租在附近湖泊可使用的船艇，以及提供向导服务等。如果你自己能提供这些服务，就不要让你的客户需要再走三个地方，再做三次买卖交易，并且还要相信三位人士去满足客户的最终目的。他们将会感谢你及你的努力。记住，你的客户已经喜欢你并信任你了。

4. 问问自己如何使一名客户的最终目的更为完整。一针感冒预防针打下去 既方便又便宜 可以确保未来的健康。你也可以将客滑雪及结婚周年晚餐的照片当做纪念品。所以当你和客户一起追求各种最终结果时，会对各种你可以提供给客户的种种产品及服务的

种类之多而感到惊奇，你的客户将会珍视它们，并且会在他们现有向你购买的东西外，另外再付钱给你。

将你最喜爱的“加码”产品或服务的点子，用在你最好的十名客户身上。然后再拿第二喜爱的“加码”产品或服务的点子，用在另外十倍客户身上。你可以如此试用四到五个点子，然后你很快就会知道对你客户最好的价值及对你最好的商业机会为何。在一些行业中，你可以花一到两天如此做，然后在第一周就得到相当不错的利润。

现在让我们用一个更简单的方法让你的客户们向你买更多的东西：让他们自己选择要买的数量及采购的频率。

增加数量及频率的选项

当客户有采购动机时，请让你的客户们尽量去买他们想要买的东西。如果你让他们告诉你们要买多少，结果可能会让你吓一跳。在我的经验中，我发现有许多的生意人自认知道客户要什么，但是最后会很惊讶地发现大错特错。

但如果你让客户有所选择或有所激励的时候，人们会愿意去买比平常多的采购量。客户们可以有各种原因进行较大宗数量的购买，有些也只是要占价格比较便宜或单价比较低的好处。其他人也许只是进行季节性采购。或是屯积起来以免通货膨胀。或是他们就是喜欢买很多东西堆积起来。

你可以提供一名客户一个比较大宗数量的采购品，例如一个家庭一个月、三个月、六个月甚至一年的供应量（我曾看过在特定的情况下真的发生过有人采购‘一生’的使用量。）

你要记住的是：你的客户们应该有机会来采购正确的数量。只要

给人们一个架构好的条件，再加上各种数量上的选择，你的生意就会、大发利市了，这名客户从第一次和你做生意后，就会一路和你做下去。摄影师至少提供三种购买的组合，而只有约百分之二十购买基本的组合。

当你订阅一种新闻信，就等于是得到一种数量选项的选择，但这只有在你已经决定分了之后才会提供给你。就像我的新闻信《商业突破》(Business Breakthroughs)，第二年继续订阅就会有折扣。

也许你可以说，我的出版商可以赚到一份两年约的订单。这在技术上来说我必须同意这样的说法，但真得到好处的是订阅的读者，他们得到两年极具价值的商业顾问，而他们所需要付的费用甚至低于他们本来愿意花费的“订阅价”。此外，他还会接到特别附赠的商业报告，因为他们是一订就订两年，而非一年，但他们从新闻信可得到更长、更多的益处。他们都会对我的建立商业策略愈来愈投入，关系愈来愈紧密。

同样的，他们通常可以因为这个优先的选择，而可以有更多的免费优惠。

只要试着提供四样商品，却只收三样产品的价格，或是任何东西都是买三样送一样，然后你就会看到客户们通常只会买一样，并且追求较高的品质。

我第一次发现提供不同数量以供选择的奥妙时，正在一家售价昂贵的商业杂志工作。当时我仅想提供一种订阅期一年，没有其他的选择的方案。

杂志的发行人告诉我：“错！”然后，他不仅说出他的观点，而且给了我极大的荣幸——他证明了他的说法。他让我用两种订阅方案供选择。第一种方案，只提供人们一种一年的订阅期，其他什么都没有。第二种方案却提供一年期五十五美元，或两年期九十五美元，而

最划算的就是一种三年期的订阅只要一百二十美元。

在第一种订阅方案中，由于大家都没有选择，平均消费额度为五十五美元。

至于第二种的订阅方案，由于我提供客户三种不同的选择（其中两种是提供给注重价值的客户），其中40%选择了三年期，25%选择了两年期，且只有35%选择了一年期的订阅方案。

由于他提供了三种订阅方案，促使三分之二的买主选择数量较高的方案。平均来说，从所提供的第二种订阅方案中，每名客户身上所获得的平均利润，要比别无其他选择的第一方案多出一倍。

有一名书商使用不同的数量选择的“加码”技巧，卖给各公共图书馆更多的书本，如果一家图书馆打电话，并且要求她送二十本以上的现代希腊小说，她训练她的职员说：“既然我们不知道你现在有的是什么样的书，所以我会寄给你一百本以上的书。你将你们用不着的书再退还给我们就好。

这招几乎从未失手过，图书馆保留的书比原来订阅的书更多。所以她的生意量增加了，一般的民众也得到更多的阅读书种，图书馆提供了更好的服务，这是三赢的局面。

高明的锦上添花

我们以前每周都在家中亲自洗车。有一次，一位洗车工人前来向我兜生意，他不仅有一周洗一辆车只要十美元的选择方案，还有提供洗两辆或三辆车的方案。我选择了洗三辆车的方案，他的利润增加约一倍，而我也感激他所提供这些有价值的服务。而且，坦白说，这比将车开到自动洗车店去洗还方便。

我们是否真的每周都会将三辆车洗一遍？说真的不会，但他提供我一个选择，起码看起来是如此有说服力。但其实我们在做决定时，并没有用大脑在做决定。你的客户中有多少可以因为接受这种大量的产品或是持续性的服务而受惠？如果真的是这样，你可以有信心，这样的服务真的是替客户带来更好的价值，要不然他原来可能需要更多的产品。而当你提供他们三倍数量的产品或服务时，他们只要付出两倍到两倍半的的代价，省了 17%到 33%的钱。

在延展对客户价值的程序中，事实上你赚到的利润更多。如何做到的？假如客户原来是要买 X数量的产品或服务，而你可获得 50%的利润。但经由一个数量的选择，客户愿意花两倍至两倍半的代价买三倍数的产品，而在成本方面，你只要增加和原始数量不同而产生的直接成本即可，而你多收到的报酬，可是一大笔利润。

让我们举个例子来说明，一位干洗商洗一件衣服收五美元，但是提供客户洗三件收 12.5 美元的服务。假如他洗一件衣服的成本是价格的一半（就如同大多数的服务一样，当数量增加时，成本会相对降低），记住，一开始这名干洗商只有五美元的生意，他可以赚 2.5 美元的利润，但当他的客人升到三件 12.5 美元的生意时，现在他的 12.5 美元的收入了，利润也增加到五美元，要比平常的 2.5 美元要增加一倍。

重点在于总是专注在因此“加码”交易而增加的利润上，而不在损失的利润上。

以干洗生意为例，即使这名干洗商放弃了 2.5 美元的利润，他还是比他平常多赚了一倍的利润。就如同我前述所及，在大部分的服务业中，当你提供数量或频率的鼓励时，你每笔生意的实际成本事实上会急剧下降。这也是为何在每笔“加码”交易或者每一客户身上，通常都可以增加两到三倍利润的缘故。

当你增加购买的规模或频率时，你很少会失去未来潜在的交易。

说来有趣，通常事情会反向发展，人们一旦开始使用你的产品或服务就会愈用愈多。事实上当他们使用愈多时获利也会更多，所以他们在交易上赚到的利润还远远超过你。

让客户按时并整批购买

为什么让你的客户一次只买一次的数量？如果他们一次完成整笔交易会不会更好？就如同整修草坪的生意，他们都是卖你一季的草坪的维修服务，而不是只有一个月或一个夏天的剪草服务，而整季的服务确实也是许多屋主想要的服务。毕竟，整季的服务可以让你享受令你愉快的草坪，而不用担心在每一次工人来剪草皮后，还得担心是否清除野草？草坪是否适当修剪及维修等问题。

几乎任何的服务及大部分的产品都可以按照“时期”来提供。你可以按季售票，也可以按日售票。验光师可以提供单独的验光服务，也可以在每年更换眼镜或隐形眼镜时顺便进行验光。

如果你销售任何产品或服务可以达到我所谓的“届时通知”（Till Further Notice）的地步，你就可以使用“加码”和“向上销售”（up selling）的技巧，将一次性的购买，变成持续性、永久性、每周、每日、每月或每季的固定性销售。这也是一般音乐俱乐部（music club）经营的概念。

我使用“加码”的技巧，让一位杀虫公司的客户，将每个一次单独的服务，转化成每季的服务。我也会在一家健身俱乐部的客户身上使用同样技巧。

有一家美容公司运用了加码、向上销售等技巧，将六成以上的顾客的单次购买行为转变成按期持续购买的行为，因而建造了一个价

值上亿元的事业。

有多少方法可以让你把原来只是来购买一次产品或服务的客户转变成持续性购买的客户？如果你通常从一位顾客处获得一次购买的机会，而他却很少再回来购买，但经由这些数量选择的技巧，你会得到三成到八成的回应（这是你使用“直到通知”加码技巧的目标范围），你可以在一个晚上让你的生意成长三到五倍。

坐下来谈你的生意

请拿出纸和笔，写下你最受欢迎的三种服务或产品名称，然后在每项产品或服务名称旁写下你的好顾客在每次交易中向你所购买的平均数量。

你只要自问：“多少数量和次数会使这些好顾客获得最好的结果，以及继续再购买和鼓励？”

让我再度来协助你从事下列特殊的活动：

1. 现在就考虑以平均交易数量两倍半的价格，来提供三倍数量的产品或服务。如果你要销售一磅的东西，就将三磅的东西放在一起卖。如果你是卖手电筒，就三把包起来一起卖。如果你在推销年度检查或服务，干脆再以三个季节性的检查一起卖。如果你推销的服务是每月或每年一次，干脆就提供三个月或三年的方案。而且，三倍数量的商品以两倍半的价格出售并非是唯一可尝试的组合。例如最近我就买了一本可使用二十次换机油服务的优待券，但价格只相当七次换机油服务。此一简单的方式，就让我从一个只光顾一次的顾客一变成终年光顾的常客。只要有可能，就要让客户从一次性购买的情况变成常年的常客。

2. 按时期来包装你的产品或服务。先以一年量价值的产品及服务来试试。任何的服务都可以转化成一年的服务契约，从汽车保养到初步的法律顾问服务，几乎所有东西都可以把一年的服务量化为以每周、月、或是双月的服务付诸实行，你可以此方法来买维他命、咖啡、或是酒 许多的礼品可以转化为“每月礼品俱乐部”的形式。

3. 最后 将你的服务或产品除了定期寄帐单外 并且采取“届时通知”的方式。保险、换油及报纸等行业只是以此方式来销售的种类而已，并且要记住，人们并不希望有价值的服务或产品就此停止。

写下你十个最好的客户名字，并且在他们下一次打电话进来或登门造访时，提供他们你最喜爱的数量选择。然后，你再拿同样的方法用在第二群不在“最好客户”榜上的客户群中，再拿这两个不同团体的结果逐项比较。

协助增加利润的组合

现在让我们讨论带给客户更多利润，及带给你更多商机及现金的第三种技巧。

记住 我们是在协助客户们获得他们想要得到的 更完整、更方便及更有效率的结果，但是大部分的客户并不真正知道如何充分利用所有你提供的价值，至少他们知道的没你多。

那就是你可以切入之处。你可以协助客户挑选满足他们需求的最佳组合，就算是帮了他们的大忙。只要把这些项目统合起来，然后让客户们以一个购买决定就照单全收：将你的产品包装在一起以达到最终的效果。不但客户会感谢你，而且你会因此而荷包满满，赚一大笔钱。

麦当劳就是很好的一个例子。过去客户在排队时，先是想叫一份汉堡，然后再加点一份可乐或别的东西。最后麦当劳终于了解了：客户们并不是为了一份汉堡及可乐，他们要更完整的套餐。

所以，现在你可以在麦当劳一样地排队，并可以点他们的套餐，包括比较大的三明治、薯条及饮料，再加几块钱，客户还可以将套餐变成超级全餐，饮多八盎司，薯条也变成更大一包。

我最近在一份全国性的杂志买了一个大篇幅的广告。本来我是想买一个黑白广告，但是杂志社给了我两个比较好的方案。第一，如果我登比较大的篇幅（二十四页）价格要好得多。第二，如果我采用彩色广告（只会增加一点价格，还不到正常费率的一半），结果我买了二十四页的广告，并且全部彩色，而我本来只想买两页黑白的广告稿。原来我只想花一万美元的广告费，最后却花了十三万美元，但是我却非常兴奋，因为我得到的价格如此之好，我可以利用这二十四页的广告做更有效的广告，而且彩色取代了黑白。他们用彩色及更多页的广告达到了我想得到的宣传推广目的。

给客户三个较好的选择，他们之中有许多人会在他们原来想要的选择外，再从剩下的两个选择中选一个附加上去，而在每一项你所添加的选项上，都会带给他们超级的价值，这比你照章办事要带给他们更多利益。

让我们再一起来分享商业世界中常应用的一些向上销售或交叉销售（*cmss sells*）技巧。有很长一段时间，消费电子产业依据一个前题而运作：在客户购买消费电子产品时，不同客户的要求及期待均不同。他们开始广告一种基本、非常高品质的机型，它可以是录放影机、音响，也可能是大荧幕电视，而且是极具价值的产品，但它可能只具有基本的功能。为什么？因为在你和客户详谈，并且观察、询问他们将如何使用这些电子产品、他们的品味、及他们对高科技产品的看法

前，不可能知道客户针对此一产品的表现方面，有何特殊的要求。

所以，当客户进入一家电器行时，一位热心服务、重视价值与注重结果及利益的推销员有责任和客户接触，并且进行讨论，以印证两件事情 第一 客户的首要需求、要求及欲望为何。第二 教导客户什么可能及什么现成可行，因为大部分的客户对一部电视或一套音响、录放影机到底有多复杂及如何运作，其实并没有太多认知。

如果我是那种常常出外旅行的人，能够拥有在一晚同时录下十七种不同的节目、并且能够长效播放的录影机，那真是相当棒，但既然我不知道有此可能性，我可能就选择只有基本计时装置功能的录放影机，这使我失去可能对我很有意义的利益，而你则损失使我生活更丰富，及使我购买两到三倍商品，并且在消费完后还对你感激不已的机会。这就是“向上销售”及“交叉销售”的概念。电子业可能是实践最力的产业之一，因为它很能满足顾客的需求。在许多的商业及专业中，有很多的机会来应用及充分利用向上销售及交叉销售的技巧，而我想你的行业就是其中之一。

主要的关键是协助客户去购买他们想要的产品或服务，而他们只有在知道什么为可能的情况下，才可能对任何产品或服务做出最聪明及最有效的决定，所以你的机会就是你的责任。除非他们充分了解在何种情况下可能会更好，否则你不能让客户只选择想要买的东西而已，这就是向上销售及交叉销售的精神。

我有一名销售百叶窗及窗帘的客户，他们的标准方案是一种以非常吸引人的价格，提供品质极佳的百叶窗或窗帘。总之，大部分的人都想要的更多，想要让他们的住宅看来更好，想让他们的办公室看来更戏剧化，让他们的室内摆设和布置协调和谐，而这些就开启了向客户建议之门，我的客户因此提供了向上销售及交叉销售。

向上销售是不同等级、不同材质、不同颜色的百叶窗及窗帘。交

叉销售则是其他相配的装配品；例如，一幅美丽的短帷幔，或是为了配合窗帘的颜色而重新替室内的椅子配上椅垫，以使全室的颜色统一。向上销售与交叉销售这两项功能，让你的专业在实质上能够得到更大利益，也是能同时对客户提供服务的工具。而在这个过程中，你也可以获得长足的进步。

另一个增加平均交易价值的办法是销售点的推广。请永远记住客户的心理，一旦他们决定要购买任何产品或服务，他们就认同了，他们深受感动，他们已开始拟想自己拥有、持有、使用或是从此一产品及服务获益。很重要的是你要设法在销售点来协助他们获得更大的价值及满足，或是从交易的过程中提供客户其他的东西，以使他们才刚做成的决定更完整，或提供其他可让他们在价格上获得优势的产品及服务。

让我告诉你什么是最流行的，你开车到街上，可以看到各式各样的零售店，可以是杂货店、一家家具店或一家冰淇淋店，然后你可以看到窗户中的商标写着：“拍卖”、“买二送一”、“特卖品”，任何这样的事马上就摄取了你的注意力。这就是小型零售店所使用的标准销售点形式。

行动步骤

将所有你提供给客户的产品及服务列表，并找出客户一起使用或循序渐进使用时可以产生更大效果的产品及服务，试试各种不同的组合、包装，然后用来向上销售。

然后将所有产品或服务的周期生命列出来，也是指其他人所销售的产品或服务的序曲、对应、补充或是追踪产品及服务的使用情

形。找出所有销售这些产品服务的公司，并且看你是否能与他们达成分销、全部采购或是大宗购买的交易，再把这些加到你销售给客户的内容上。

想想你的客户在向你购买产品和服务后，是否有任何合理的服务可裨益你的客户——如同技术上的协助、延长原厂保证、年度或半年的维修、递送及取货等服务。你是否能提供这些服务中的任何一样，以增加你交易的价值？

如果你实在没有东西可加，考虑以一个更好的价格，让你的产品及服务看起来更大、更豪华。

这些实验中的一、两项，都会对你的事业或生意造成大量的利润及成就的机会。如何使你的事业起飞？当你得到一个工作或是专案，建议你的雇主或老板赋予你全部的责任，或是相辅相成的另一项工作或专案的部分责任。并且要求你的老板针对你新增的工作及责任，支持比目前请人全职工作或委外作业更少的报酬给你，以争取表现机会。

第九章

绝不会从悬崖跌下的方法

你一定先要一试再试

我对“行销天才”的定义可能和你不同。我认为“行销天才”不是最富创意的天才，而往往是能以最少的努力获得最大成果的人。如果你知道某个方法可以开发客户，并获得五倍于以往的成果，你就会坚持使用此法，产生最佳结果。

所以对我而言，一名行销天才不仅能推理，而且谨慎小心；他能够以投入的时间、金钱及努力，产生最高及最多效果或报酬。

只要做一件事，任何人都可以变成一名真正的市场营销天才：那就是“测试”。

测试一切

令人惊讶的是，曾经测试过市场营销观点的公司真是少之又少，更遑论与其他的观点做一比较。他们将命运付之于独断、主动的决定及臆测。

你并没有权力或力量去预先决定市场要什么，以及什么是最佳的价格、包装或步骤。其实，你有责任、机会及权利，只让投票算数的

人表决所有重要的市场行销问题：这些有表决资格的人包括客户及潜在的客户，他们用他们的支票簿、信用卡、订购单、合约或升官加薪来表决。

除非你知道如何善加利用时间、机会、努力及投资，否则就无法将你的表现发挥极致，也不能赚到大钱。除非你广泛评估在你所有商业活动中的不同方法，否则你也无法得到最佳的结果。一个方法常常也会引出许多别的方法。你目前一直都靠着错误的行动，及尚未充分开发的真正潜能，你可以改正这些错误，并且永不再犯。

在本章中，你将会学到如何使用小而便宜的测试方法，而得到极具价值的结果，并且导引你的事业或生意更上一层楼。

测试不仅应用在对外销售部分，同时也应用在市场行销的每一个环节。

如果你在报纸或杂志上刊登广告，可以测试不同的通路、标题、强调重点、包装、理念、价格，以及在基本的条件外所增加的优惠。

测试能得到读者或听众不同的指示，看他们的回应及采取的行动为何。此外，你可以在广告中将主体分别置于前、后、左、右来测试效果；测试你的广告该在哪一家电台及何时播放。

如果工作和广告无涉，请将前述测试的观念用在销售说明会上。再测试与目前完全不同的开场白，你将会发现在进行测试后，销售上会有长足的进步。

在测试完你的标题或开场白后，再尽量变换成和平常不同的测试方式，我希望你能持续地测试额外的因素。

你必须提供特殊的条件，并且分析回应的数目、频繁度、潜在客户以及每一特殊广告的销售效果。然后再计划出开发每一个潜在客户的成本、每一笔生意的本钱、平均每一潜在客户的业务量、每一名潜在客户的转换率、以及不在你控制之下每笔交易的平均利润，一旦

这些数据揭示了明显的致胜先机，你就会持续采取同样的控制方法，直到更好的控制方法出现为止。

记住，以薪水糊口的推销员，不管他们是一天做成一笔交易、一天做成三笔交易，都花掉你同样的成本。一个广告，不管它是能带来一百个客户、一千个客户或是一万个客户，都花掉你同样的空间、制作时间或播放时间。

因此，你更应该有理由去测试不同的广告方法，并且找出更为出众的那些方法，然后使用这些方法在投资上发挥最大功效。

现在就开始测试一切

我们如何就一个市场行销的问题投一票？只有经过对不同销售、价值、广告概念、标题、广播电视广告等不断地对比与测试 其实我自己也是一试再试。

重点是：当你对一种方法进行和其他方法的对比测试，并且谨慎地分析及计算结果时，你会惊奇地发现，某一种方法总是远远超出其他的方法，并且获得极佳的利益。你也会惊讶地发现，同样花了一样的工夫，但为何使用这一种方法所获得的销售就大为增加，每笔生意的平均交易量也大幅增加。

测试的目的就是要求从市场行销的每个环节都有最好表现。

如果每个推销员每天平均要打十五通电话，这时举办行销说明会或是重新包装方案，在花同样力气的情况下，使得成交的交易量增加两倍，并且每笔交易的规模也比以前增加百分之四十到百分之百，不是一件很重要的事吗？

所以透过测试，你可以轻易的增加销售量及利润。

你和旗下的推销员，应该尝试各种不同的方法、聚焦在各种焦点

上、包括不同的包装、价格条件、升级方式、后续销售 (follow up offers)、以及风险逆转或提供原厂保证。每一天都检查每一种测试方法的结果，并且分析数据。

你必须从基本的销售方法上进行一个小变动或试验，如果结果显示新方法要比旧方法多上百分之二十五至百分之五十的销售量，那是不是所有推销人员都该使用此一新方法？

你要测试每一个销售上的变数。任何正面或负面的数据，都可戏剧性地增加你销售的效率。但是不要在找到杰出的方法、条件、价格或是包装后就就此打住，一旦你确认最佳组合后你的工作才刚开始，现在你可以做的是“要多高才算高”。

别忘了继续进行试验，直到找到可以超越现有做法的较佳方案。你所掌握的是概念、方法、条件或是经由不断对比后测试结果 注明是最佳结果的销售表现。

在你无法建立这些主控的概念、技巧及方法，你根本不可能全力发挥你的市场行销及获利能力，并得到最好的效果。一旦你找到这些主要的控制因素或方法，并不断进行测试，看看是否能改进表现，并且替换一个较好的控制元素。

当你开始对各种变数进行测试时你会发现！只要小小的改变 结果却可能大不相同。几年前 我曾协助一位重金属经销商客户，他将金、银等贵金属卖给向银行贷款以进行投资的投资 这位客户在华尔街日报上刊登广告 标题是“三分之二银行融资买卖金银”。从某方面而言，他所刊登的这些广告还算成功。

说它算“成功”，因为我的客户能够：1. 付费买广告，2. 付给推销员佣金，3. 有足够的钱付薪水及人事成本，4. 有钱买更多的广告。

总之我认为情况还可以更好，所以我和他坐下来，询问他曾经测试过的其他广告为何 他看我 有点儿迷惑 说：“没有其他的广告，

这是唯一的一个。”

所以我就给他三个不同的广告标题。他在华尔街日报上一一测试，有两个广告比原来广告的结果好一点，而第三个广告就好得多了。黄金以三百美元一盎司的价格，白银以一盎司六美元的价格出售。

记得他广告的旧标题是：“三分之二银行融资买卖金银”吗？我所做的就是将标题的意义表达得更明确，我的标题是：“如果黄金三百美元一盎司，你只要付一百美元给我们，你爱买多少黄金就可以买多少。”而对白银的广告标题是：“如果白银一盎司六美元，你只要付两美元给我们，你爱买多少白银就买多少。”

这两则广告在以同样的篇幅在华尔街日报刊登以后，销售量增加为原来销售量的五倍之多，意思即有更多的客户及回应。

现在，你也许会自问：“为何如此简单地改变地造成这么多的变化？”

大部分广告并未告诉潜在客户、客户、读者、听众与观众沟通“这对我来说有何意义？”，而我的标题做到了这一点。你只要以不同的广告来进行测试，你可以用同样的花费，却得到远比以前更多的客户、潜在客户及销售。只要你：

1. 测试以不同方法说同一件事情；
2. 测试不同的广告文案；
3. 测试不同杂志产生的效果；
4. 测试不同的邮寄名单；
5. 测试不同的收音机时段；
6. 测试不同的条件；
7. 测试不同的价格；
8. 测试不同的原厂保证；

9. 测试不同的销售表现：

10. 测试不同的直接邮件。

测试并追踪结果，再以此利用每一分营销费用其实并不难。如果无法进行测试、反测试或再测试，等于承认你并不是自己不适合当生意人，而是宁愿继续停留在低利润世界。

主要的回应——测试之论

如果你在测试两个不同的方法，这些测试必须经过设计，才能达到每种方法想要知道的特定结果。所以必须知道潜在客户对每一个广告的反应如何。你可以用不同的方法来进行：

1. 使用折价券——你所使用的不同广告版本，要分别使用不同的代号。

2. 证明给一个特定的部门，告诉潜在客户，可以打电话或写信来这个部门，而这个部门可以是虚拟的。

3. 告诉潜在客户，为了符合特殊优惠的条件或折扣，当他们打电话进来时，必须说明是在某个电台的广播中听到的消息。

4. 在寄回给你的订单中的邮寄标签上做一个特别的代号——此一代号可用以印证标签的来源及你所邮寄广告的版本。

5. 为回应者准备不同的电话号码——每一个提供的条件都附有一个看来相似，其实不同的电话号码。

6. 测试不同的组合，并且注明人们来索取的价格或优惠条件为何。

7. 打电话指名找特定人士，但此人之人名也可以是虚构的。

你必须能够将每一个回应都归类到某个你正在测试的方案中。对每个回应及其结果都要进行一丝不苟的纪录：包括简单的询问、销

售、销售总额与之前的客户时，将这些行销所需的资料都一一记录下来，并且确定在纪录上，区分开发潜在客户的回应及实际发生的销售。潜在客户众多虽然不错，但你真正要的是销售。

当你以表格列出所有结果时，可比较两种方式，并选出较佳者，然后再将新产生的赢家和挑战者进行测试。

小小测试一下就好

如果你能小小地进行测试 就不要搞得惊天动地。

一份有 A/B 分版的报纸，就可以让你测试两种不同方案的广告。当一位广告商使用报纸分版进行测试时，他会提供同样篇幅大小的两种广告 分别为 A 广告和 B 广告。然后，你将这两种广告按照人口结构分布到相似的读者群中。由于这两种广告在出版品中的位置相当，每一种广告测试的情况应该相当公平。

A/B 版的测试让你可以避免浪费数以千计的广告费。使用此一方式，你也可以在地区性的小报纸上进行此种测试，可以省下不少广告费 如果你为了某种原因 无法使用 A/B 分版，还有其他可进行小规模测试的方法。

你可以向你的地区报纸或杂志等出版品租用你想要的读者邮寄名单，例如五千个名字到两万五千个名字的名单。先将这些名字分成两半（可以要求主管名单的经理来帮你这个忙），再分别将 A 版和 B 版的广告寄给这些对象，并且进行比较及记录的工作。

或者，如果一页全页的广告在报纸要花一万八千美元，与其三万六千美元登两则广告，不如以一千五百美元到两千美元的代价，先对五千个名字进行测试。此法可以对你对更多的广告、标题及其他的变

数进行先期测试。

电话测试

使用电话进行先期测试有时更快、更便宜、而且有时候会有更多的资讯。你可以租一份有电话号码的表，将它一分为二，再分别使用不同的广告，以推销的形式对不同的团体进行测试并检查结果。

使用电话测试的一大好处是回馈。由于你可以直接和准客户谈话，可以在购买广告前就发现在推销说明过程中产生的问题并且马上矫正，再进行测试。

电子邮件、推销信及直接邮件测试

至目前为止，我们所谈的大部分是展示型的广告，但你可能是使用电子邮件、推销信或直接邮件的方式来吸引顾客：

1. 马上到你的店里来。
2. 打电话来订货。
3. 送回一张折价券，让你可以打电话联络或送一位推销员上门。
4. 送来一张订货支票或信用卡收费单。

将测试展示型广告的原则也可适用，如“N姓大名”(Nth Name)就是理论上检视名单品质的极佳测试方法。

在你花两万五千到四万美元的邮资，对五千名从未测试过的人士进行测试前，不如先以五千名“N姓大名”的对象进行测试。你可以：

1. 先以两种不同标题，但邮寄物相同的邮寄物进行测试。

2. 再在信封重复这些标题。
3. 测试使用同样标题的不同广告文案。
4. 测试不同的订购办法。

5. 附上基本的推销信、一个注明‘请读我’的重点提示、或附上一本宣传小册、或附上回邮的信函及折价券等，以测试不同的组合。

在你冒着风险对大规模读者进行一个花掉你大部分广告预算的大型行销方案前，请先尽可能在最小的范围内，进行最多次的测试。当市场愿意且急切地要告诉你们答案时，你就不用猜测此行销方案是否会受欢迎？那一种价格才相当？或是什么内容会打动他们？

同样的基本方法及原则也适用在电视、广播、现场销售、店内销售与电话推销等方案。举例来说，每天在电视上播一分钟的广告来说什么也只是单向的沟通，试着用别的方法来传达同样的讯息，也许能带来数以倍计的客户也不一定。

进一步的测试

一旦你的测试变得更为复杂，下一步要考虑的是回应品质的问题而非数量的问题。

如果你有一个广告比另一个广告带来两倍的新客户，你最好再好好想想。有许多开发潜在客户的市场行销好手，却常常忘了在整体的市场营销分析中析有关“转换率”(convertibility)的问题。到最后你才发现，你所选择放弃的广告所开发的客户群，他们重复购买的产品可能比另一种广告所带来的众多新客户多达十倍。

我曾见过一个广告虽只有十个人回应，但是广告客户在这十名询问者身上所赚到的钱，要比另一个带来一千名回应的广告还做了

更多的生意。因为在A广告中 前来询问的十人中 有五人下订单 而在B广告中，虽然询问者多达千名，但只有三人进行购买。

要点是：在你针对每一个细节详加考虑且进行测试前，你永远也不知道最终答案。这就是你为何必须进行测试，并且追踪结果的原因。在你所有的资料上都做上标记 例如 哪一个广告带来销售 特定的广告带来多少订单？一个特定的广告赚了或赔了多少？平均每笔订单金额多少？每一客户或订单的成本多少？客户再订货的次数及数量多少？

你一开始就先得仔细地记录所刊登的每一广告的成本及效果，确记要注明差异 包括标题的改变、出版品上的位置、价格等 并开始检查整个销售表现的效率，小心追踪每一次销售的尝试及每宗交易的平均销售。

发掘、记录并分析潜在客户转化为客户的数量、每位新客户首笔交易的平均采购量、一年中客户重复采购次数、每一次重复采购的毛值及净值为何值。只有在你经由详细对比及测试后，才能知晓这种资料，才可以突飞猛进改进你的销售情况。

就我所知，你并没有决定市场需求的权利，但你有责任去将它发掘出来。

行动步骤

将你的生意及职涯活动中所有的主要元素及变数都列表出来，包括攸关成功的所有与情况，例如销售表现、销售说明会、安排电话协议、广告、目录、推销信、电子邮件、传真、订单部门的态度及行为、客户服务、技术支援及应收帐款等。

再找出在每一项活动中的变迁要素（例如标题、销售表现的开场白、销售和结案等）。

然后再针对这些活动拟出最少两项选择或方案，最少建立两种传播“信息”的方法：例如不同的价格策略、不同的定位和不同的表现等。

然后再保守且谨慎地测试和现在你所使用方法的不同方法。

你将会很惊讶有多少新的测试结果超过旧的标准。

找出可予以改进的每一步骤，并且专注在每一程序中做小部分或大规模的改善。如果你能剑及履及，将会有戏剧性及惊人的综效。

第二部


如何让你的极限升华

如果你是在众多竞争者中之一，或可能是唯一知道如何应用这些突破技巧的人，那么你会立刻获得好几倍的效果。你只要弹指就能够让事业、生涯及生命大跃进，并且让你的竞争者远远落在后面吃灰。

第 十 章

请朋友帮个小忙

如何发展“宾主尽欢”的互利关系

 鱼以其毫不挑剔的胃口及恶形恶状而闻名，除了领航鱼（Pilot fish）外，海洋中的所有生物几乎都是它菜单上的菜色。事实上，鲨鱼和领航鱼还发展出一套共生互利的关系。在鲨鱼大啖一顿美味大餐后，小领航鱼就像一支电动牙刷，开始享用鲨鱼牙齿间的残屑剩肉，当做美食。这对双方都是互利的关系：鲨鱼得到免费的清牙服务，而领航鱼不用费神出外猎食即可饱食一餐，这种相对的关系我称为“宾主两益的关系”（host beneficiary relationship）。

多年来，企业界在行销、销售及广告上花费了成千上万的银子，以建立良好商誉，并开发与维持一邦死忠的客户及潜在客户。

而开发一名客户的成本是极其惊人的，（虽然许多人所做的生意正好和开发客户有关，但他们并不了解这一点。这是所有市场行销的基本目标，千万不可忘记。）大部分的生意人（你的生意可能也是其中之一）将行销费全部用来开发一位对象，但只得到一部分的生意。然而在传统的行销手法中，这被认为是理所当然的事。

当出现更容易、更便宜的方法时，为何还要花费所有的时间、精力、成本及建立信用的方法，从外面的市场去吸引新客户？你可以找

到其他的人、公司、出版物以及组织来为你争取新客户。而且他们要比你自己花钱、劳心劳力来得更省钱且更有效率。

在本章中，你将会学到如何应用宾主两益关系，来涉入数百万美元的投资机会、建立现有的良好商誉、以及运用其他公司已经和他们客户发展出的良好坚实关系，以及如何让这些公司指引他们的客户开始来和你做生意等。

你是否能够减少用来开发“准客户”的时间、金钱和心力，而只将时间和金钱专注在那些已经准备购买的人们身上？从另一方面来看，你是否能够重新争取以前试着开发、但却未成功的潜在客户？这些可是你早就认定一去不回头，把它们当广告费注销的钱啊！而且，你是否能够只花一点点力气就把这份工作做好呢？好消息是：你当然可以。

你可以安排从现有的客户、还是无法卖东西给他的潜在客户、或是老早以前打过交道的客户身上取得额外的利益。而且你可以找到谁老早就把你该做的事情已经做好了。我的意思是，有些生意人或专业人士，早就花了时间、精力及广告费用来吸引客户，而你只要花一些比开口询问多一点的心力，就可以得到这些客户。

我可不是要教你如何粗暴地将客户从别人那里抢过来，我是在谈如何藉由商业间的温暖合作及允诺，从那些企业的现有客户处获得接近新客户的机会。

此一程序被称之为设立一个“宾主两益”的关系。甲公司（主）同意将一个销售讯息传递给乙公司（宾），或者甲公司同意鼓励他们的客户购买乙公司的产品或服务甚至大加吹嘘赞扬。

你是否有威士卡、万事达卡或美国运通卡？当你收到每个月的信用卡帐单时，是否详加阅读？中间会不会有一些其他产品或服务的推销方案，这就是所谓的宾主两益关系的实例。

如果你在此关系中处于“宾”的地位，这会马上替你带来更多的客户及现金。相信我，我本身以此法操作在两千次以上，我还有客户有上千次操作的经验。

如果你是“主”，由于你协助客户获得市场上的新价值，这种关系也会替你带来好处。

在建立这种极其强力的宾主两益关系的过程中，并不会带来额外的负担。你只要依下列步骤去：

第一步，请自问：“谁是我可以与它合作，而它已与销售对象有良好的关系，而我可和它一起销售相关，但不竞争的产品或服务？”

第二步，一旦你获得了这些资讯，就可以和这些能发展合作而非竞争的商家企业进行接触，要求他们将你的产品或服务推荐给他们的顾客。请尽量将有关你所提供产品或服务的资料提供给他们，并附上一些高品质的证言。

你应该找到那些理论上可能偏爱你所提供产品或服务顾客群的公司（例如 房地产公司的客户中，也许有人对地毯清洁剂有兴趣，也许一位股票掮客的客户，会对某位财务规划师提供的服务有兴趣。）你可以和这些公司协作，请他们将你的产品或服务推销给他们的客户，而这些公司对你的产品或服务都应该背熟，并可以得到一部分利润做为报偿。或是也可以提供不同的报偿形式，例如捐钱到他们指定的慈善团体，或是替他们提供会计服务。

和“主体”靠拢

你可以使用一种简单、图像式、有吸引力的方式，来要求其他的公司推销你自己或你所属的公司。

询问可能的“主体”公司总裁，他是否愿意立刻赚一万、两万或三万美元 而且完全不花心力 不担风险 也毋须投资。事实上 没有一名生意人会拒绝这种条件，至少他会想要知道更多的细节。一旦你得到他的注意，指出下列事实：

1. 你的产品或服务对这家“主体”企业的产品或服务完全不具竞争性。如果你接触到的是一位竞争者，向他们指出，在他们将产品所能得到的利润全部拿到后，重新整理他们的客户名单，就可以得到额外的利润。这对那些拥有一次性大量购物买主客户名单的公司尤其具有说服力。

2. 这并不会夺走或排挤掉“主体”企业平常可获得的收入或利润。

3. 这只会增加他们的利润。

4. 他们不用花吹灰之力 当然 如果他们想要参与 更欢迎。

5. 在他们完全同意下，你会准备所有的行销材料。你也可以提议来支付所有的印刷、邮资等其他费用，或是让他们有机会和你一同分摊风险。

6. 所有意外 你会负起赔偿之责 不会让他们受到伤害。此外 你还必须无条件地对你卖出的所有物件或服务提供保证。

7. 为了验证，“主体”公司可要求所有的订单及服务都经由他们提供。

8. 指出“主体”公司只是纯拿利润。

因为在大多数时候，潜在的“主体”公司并不了解这样的概念及可能产生的影响，所以要主动地将“主体”公司可能有的疑虑，立即有信心地点出来，主动给予以安抚，告诉他们有关你自己和公司，以及将此种宾主两益关系所能带来的潜在利润数量化。

听来很简单，但实情也确实如此。总之会有一些细节部分，我会

向你解释。

首先，当你是“受惠”的角色时，通常十分必要提供其他公司客户一些特殊鼓励。例如，为了能真正取得客户的信任，你可以提供较长的保证期、更多的选项，或一个较低的起始投资金额。这会克服他们天生的抗拒心理，而且因为他们所提供的特别交易，可以使“主体”公司在客户心目中有不错印象。

在这种交易中，参与各方可以协商报酬问题，对于“谁会得到什么”并没有定论，通常“受惠”公司支付行销费用，然后立即从所得到的利润中优先偿付，一般来说，行销费用通常都是微不足道的。然后，双方再分享剩余的收益。在一些案例中，也有由宾主双方平均分摊行销费用及所有收益的情形。

并不是所有的分摊方法都是双方各付一半，要视所提条件而定。有时对“受惠”公司而言放弃先期的利益可能更具意义，因为可以从客户处获得更多的后续生意。“受惠”公司可以把前期所获得的所有利益全部都交给“主体”公司，自己只拿一点点或完全不拿，因为它可以在以后对这些客户的交易中，再将所有的钱全部赚回来。

如果你想要当“主体”公司，只要把情况倒转就可以了。寻找你的客户愿意去购买的产品或服务，然后再协商一个“宾主两益”交易，你对他们的产品或服务提供保证，以交换一部分的利润。再次提醒，参与交易的双方可以协商如何分配收益及花费。

另一种不同的宾主关系

如果你所接触的公司或专业服务和他们的客户仍有正在进行中的销售关系，你的宾主两益关系就必须稍有不同。

你应该专注在你不会从“主体”公司处抢走一毛钱的事实。向“主体”公司显示绝对不会有任意的利益冲突，不管你怎么做，或他们怎么做及谁来做，这种关系只会互相补充，更为完美。

而且要使你的提议条件对“主体”公司在经济上具有强大的说服力，才能让他们有兴趣。你妻告诉他们，你希望能增加平均交易及每宗成交生意的业务量，并且希望能降低广告及行销费用，你很愿意提供看来大方，但实际上由于他们的推荐却可以替你带来大量新生意的条件。然后再告诉“主体”公司协商条件及选择，也许是分享利润也可以按客户、潜在客户、线索及询问等不同结果抽成也可以固定收费的方式，或以上各方法的种种组合行之。

一旦你要告诉对方此种关系对他们的财务考量意义为何时，你要使用一种令他们产生无法自抑的狂热方式来告诉他们，意指使用被称为“未来规划”(future pacing)的方法。包括向你潜在的“主体”公司描绘及展示，未来你会付给他们的费用，及他们能从其中扮演角色所能赚取的收入。

例如你经营一家搬家公司，我承包景观设计工程，如经由你介绍而开发成功的客户，我愿意付12%的收益给你作为回报。我会说：“让我告诉你我是如何想的，搬家先生，如果我的估计正确（这句话是关键句子，非常重要），即使在最差的情况下，我在六个月后应该可以付给你四万七千美元。”

光这一笔就够叫人兴奋莫名了，但我接下来还把这招借力使力的方法更上一层楼，告诉他们可以用这笔钱及接下来的钱可以做什么。例如你可以说：“如果运作好的话以后每六个月你都可以接到一张类似面额的支票。”你还接着说：“搬家先生如果以后你每年都会有两次机会接到此一支票，你会拿来做什么？”而其实你并不是要他们去想，你要直接告诉他们：“我想你大概能够付掉贵公司的一些

帐单吧？或是你可以拿这笔钱用来登广告，或是可以多雇请两位推销员，或是你可以扩充设施。”

将“他从此一行动中获得最大利益”的想法逐渐地移植到潜在“主体”公司，或推荐的脑海中，这非常重要，告诉他们这是一个不费力赚到钱的大好良机。如果你是对的，他们可以循此模式和别的公司合作，甚至还可以帮助他们。如果你是错的，反正损失是在你的身上，因为你才是拿钱出来及花费心力的人，不管事情往哪方走，他们都只有好处而无坏处。然后你还要提出保证，甚至还可以给他们一张书面的保证书，说明你只做正当的事，如果有任何问题发生，你会负责改正。

记得我曾说过你可以使用此一概念以减少开发潜在客户的过度花费，而只花时间和金钱正准备进行购买的人身上。例如，假设你花了一万两千美元带进了一百名客户，而他们的消费毛收总额为两万美元，你的利润是八千美元。如果有人带给你一百名的客户，而你也可以得到两万美元的消费金额，而你不用再花钱时，你会怎么说？你会愿意为这些新客户而付此人一万美元吗？当然，这人才替你省了一万两千美元的行销费用，你还是多赚了两千美元。

这就是我所谓的“减少你的行销费用”。你可没办法不花钱就开发到客户，但如果你可以谈成这样的交易，行销费用当然会明显地降低。再者，此种关系通常不会是光顾一次的交易，“主体”公司不断地带进新的客户，所以你们都可以持续不断地获得收益。

两方都是发挥杠杆原理，就现有资源做最大的利用。“受惠”公司利用“主体”公司现有的资源，包括多年的经验、价值数十万美元甚至数百万美元的广告、推销员及其他员工的丰功伟绩、及投注在设备、机器、存货和家具的多年投资等。

但所有的这些投资不过是可用换取一部分的利润而已，这也是

我总是鼓励计划要当“受惠”公司的人提供最大利益给“主体”公司的缘故，因为“主体”公司先前的投资可以替“受惠”公司节省最大的金钱和时间。

总之，担任“主体”的你会希望在后续交易中得到最大利益。例如，你可以到一家公司告诉他们，你可以让他们对你的客户推销服务或产品，你会推荐他们，并且支付半数前期行销费用，而且在第一波的交易中分文不取。而你要的是该公司在后续的交易中，从你的客户身上所赚取利益的四分之一或一半。

对“受惠”公司而言，这是一个很诱人的条件，因为这可以使他们只要花一小笔钱，就可以接近并开发一群全新的客户，他们可以得到也许永远也接触不到的客户，而其花费不过是未来交易中所赚得到利益的一个百分比罢了。

对“主体”公司的好处

如果你是“主体”公司，对你又有何好处？你可以赚到本来赚不到的钱，你不用花任何人事行政成本及推销成本，就可以获得额外的利润，如此一来你可以重新回收当初对客户及潜在客户所下的投资，及多年来建立公司资产的努力及成本。

这种新的利润可以让你重新评估客户及潜在客户的最大投资净值，因此可以让你重新分配更多的预算在广告及行销上。每次开发新客户时，你知道自己不只可以靠着产品或服务，从客户身上赚一百美元，而且还可从你一手架构的宾主两益关系中再赚到一千美元。存着这样的心思，你也许可以将现有的广告预算增加为三倍，或在市场行销上提出更诱人的条件。

将不同的商业领域拼凑成各种协力共同的组合，你会开启双方从来未见的广大利润领域。例如 如果你是“受惠”公司 你可以向“主体”公司显示 只要他能推荐你 就可以轻松赚到钱 而你可以靠着极小的花费，就着“主体”公司多年来打下的江山及所有的资源，而肆意挥洒一番。

如果你是“主体”公司 同理可证 你只要推荐某人即可轻松赚到钱，你可以回收多年来花在商业资产上的一些成本，而你更可以得到“受惠”公司和客户在后续交易所获利益的一部分。

不管你是站在哪一方，“宾主两益”都是一种很棒的关系。

在宾主两益的关系中，“特殊待遇”（special treatment）非常重要。因为对客户的感觉而言，担任产品及服务推荐者及“主体”公司 必须让他的客户感觉受到重视 例如经由协商 让客户得到比市价为低的价格，或得到高于市场的利润、福利或保证提供额外的价值。对“主体”公司而言 要将它的客户和其他的客户分开 让他们感觉自己很特殊、很重要及很独特。

你必须对和你共同合作的人显示，经由团结合作，可以替他们的客户带来他们从没想到的 更大的利益、好处、及结果。你必须很诚意地去做这些事。

发展一个宾主两益的关系，意指跳脱传统的销售及行销路径，而接触客户需要的相关服务及产品，意指将你的产品及服务提供给相关产业的客户。

以下是一个例子：如果你在某一生意中拥有良好的产品或服务 但由于花了太多的钱在广告上 你将赚不到多少钱 这就是一种可以发展获利的生意机会。你毋须花一万元以获得价值八千元的交易 你也毋须付任何前期的行销费用 而你每一块赚进口袋的钱 上面都还会附带着以后的利润。

你应该这样想：“我如何将某人（即使是竞争对手）的产品也放进我的生意中，而且还比我自己的产品赚更多的钱？”或“我不能把什么都加在我的生意中，但是我可以把我的产品拿给其他的生意试试，好好利用一下对方的资源。”几乎所有的生意都可以适用此一概念。你可以把所有不同种类的产品或服务都放进你的生意中，你也可以把你的生意带去给不同的人，我称其为“双向阀”效应（two way valve effect）。

更甚者，如果你本身并无事业，但你想不花人事行政费用就开始创业，这会是一个很好的方法，你只要在宾主公司之间充当中间人，替双方拉拢关系即可。你可以尽量找到许多公司，并且对他们说：“我要行销你的产品，让相关产业的公司企业来替你来买产品或服务，而我只要求所获利的四分之一。”然后你再到另一个公司（在此例中是“主体”公司）说：“我要带一些产品给你，让你进行行销，而我要的是因此而产生利润的四分之一。”你就如此将交易双方拉在一起，只要这么做，很快就可以鸿图大展。

宾主两益关系的概念有三种形式，你可以是“主体”，有人将其其他的生意带进来给你。你可以是“受惠”，将产品带进某人的生意中。你也可以是什么资产都没有的中间人，利用其他的资产行使杠杆原理来做生意。如果你能知道如何善加利用借力使用的杠杆原理，结果将十分惊人，你根本不用真的花到自己的钱就可以开展事业，这是真的。

行动步骤

开始将所有产品和服务相关的产品和服务列表，再将销售或提

供这些产品和服务的公司一一列出。

如果你是一位专业人士，你的名单中还应该包括在你的生活中担任决策者角色（或接近决策者角色）的人或组织。

下一步，你要和这些个人或生意接触，并且提出架构宾主两益关系的建议。你得把这当做是个必经步骤，且不要期望有任何人会马上答应，不要期望一通电话或一次拜访就一举成功。在你进行登门拜访或打电话给可能的宾主两益对象前，应该先寄一封信说明。

在你寄出第一封说明信后，再以一通电话追踪，如果可能的话再登门拜访。你得架构一个合理的、循序渐进的写信、打电话、登门造访等的系统化进程。

将所有的数据、事实、以理论基础全部整合起来，再将这些令人无法抗拒的条件呈现在你要说服的对象面前，想办法让他们答应。

开始诚意地相信这些人终究会点头答应，成为你的策略伙伴，并对你的财富及成功做出贡献。不要等到大家都在协议上签名同意后才开始努力。每次你在进行沟通时，都要分享想法，并提出建议及忠告。

即使是小规模的双赢关系，都可能产生令人惊艳的效果。如果你聪明地选择了合作伙伴，你可以增加一半到一倍的生意量。

第十一章

你应该见的人

如何设立一个正式的参考系统

我敢用一大笔的钱来和你打赌，你会惊讶地发现，大部分的新客户都是来自直接或间接的推荐介绍（你也许会想到“口碑”这个词），但是我也敢打赌，你从来不曾安排成立正式且积极的推介系统。

大部分的生意都花了许多时间、精力及金钱在传统以广告为主的行销及销售方案上，其实他们只要花其中一小部分的金钱及时间，开发一个正式的推介系统，效果可能会多上好几倍。

让我们先来检视一下在此一系统背后的心理层面，然后再来看如何将这系统应用在一般企业上。

心理状态：你有一个道理和经商上的责任，将你所提供的福利或结果，延伸给每一个客户及他们的亲人。

如果你对你的客户表示关心，以及告诉他们你的产品和服务是如何影响其生活、事业或生涯，他们就会急切地想介绍稳定且高品质的客户给你。你只要做到的只是告诉客户该如何去做就好了。

在本章中，你将会学到建立且实施一个免费、正式的客户推介系统，这将会立刻替你增加客户及收入。

我有何理由如此声称？这些都是来自于一个基本信念。大部分的生意人，不管是卖鞋子还是卖房子，卖保险还是卖股票，对于该如何做都有一些普通的观点。但不要让自己变成一种商品，而是你应该专注于如何对客户的生活或事业上做出贡献，这些都会对结果产生影响。

开始用一样自豪的眼光来检视一下你的企业。

如果你销售电脑，一家企业向你购买电脑后，如果可以使得生意以更有效率的方式运转，这类事实就是你要专注的要点，该事业的业主或管理阶层也许已经能够降低人事成本、减少处理时间及巨幅的浪费，他们会感谢你的电脑扮演了中枢神经，以前需要三个人完成的事情，现在一个人就可以完成，是你的电脑使一切变得可能。

所以你要专注产品或服务可能所达到贡献上，而绝不要专注在你的产品或服务能做什么的商品价值上。不管你的产品或服务是什么，一旦你改变所能达到的贡献，一切都只会变得更好。

你能产生戏剧性的改变

当你改变对自我价值的感觉后，同时也可以改变你看自己与朋友之间的关系，就再也不会把他们当做你商品的购物者。把每位顾客看成是亲切且有价值的终生朋友，因为这正是你的客户对你的意义：亲爱且有价值的的朋友。

总之，他们会以重要且密切的购买行动来表达对你的信任，因为这些购买会对他们的生活、幸福、舒适、快乐或繁荣昌盛有关。他们信任你并依赖你。

一旦你接受此前提，就会立刻会了解我试图让你了解的重点，

而这一切都直接异向推介系统。

你绝对会阻止让任何一个有价值的的朋友做出一个错误的购买决定。如果你的母亲、兄弟、老板或秘书要花钱买一些有价值的东西，而你知道如果任由他们自行选择而很可能会犯错，或选到不符他们原先期望的东西，那时你就会跳出来帮忙。

如果你知道有些客户是很重要的人，他们正要在你专精而熟知的产品或服务领域做出重要决定，却无法得到最佳的结果的时候，你就应该挺身而出，提供服务。这并非为你自己，而是因为他们是你深切关怀的亲密客户。

任何对你客户重要的人，也自然变成你重要的人，这是指为了客户的最佳利益，你必须将自己伸展到每层级，使你的服务或产品让每个人都合用适宜，而他们在日常的生活中，也可能需要你的协助与忠告。

这就是指你必须尽可能地开发及使用推介系统争取生意。据此说法。看看四周你所接触到的主动与被动客户，他们的一生中可能会介绍很多的客户及新朋友给你。但要如何去刺激这种推介，就得看你自已。

有位心理医生只遵循了我教给他的一件事情，生意就大发利市：他告诉任何人替他介绍新病人，第一次诊疗免费。这位心理医生自己吃下成本，但新的生意很快就把成本补回来了，因为有如此多的病人建议他们的朋友和家人来此看诊。

我的一位客户拥有一家园艺公司正在使用推介系统，一年生意量增加了33%。每次他的厂商介绍一笔深根施打养份或栽种培养生意，他会付该生意的20%做为介绍费。一年下来，平均每一位经由推介而来的客户，每笔交易金额约为三百美元。

将推介系统付诸实行

看看你经由推介系统前的生意有多少，然后将它们乘上十，再加一倍，然后再加一倍。这很有可能就是你采用推介系统后可能产生的结果，一个正式进行的客户推介系统将会使客户数量及利润立即增加。

经由推介而来的客户 通常消费额更高、买的东西更多 更能让你获利 也对你更加忠诚 而推介并不难 通常推介也会生出新的推介 它们会自我繁衍。

如何去做

首先 当每一次客户经由销售员、信件、电子邮件或是电话和你进行个人式的接触时，要礼貌地询问他们并推介客户。但你必须先设定这个舞台。

让客户知道你很喜欢和他们做生意，也许他们有一些相熟的朋友和他们有同样的价值及水准。告诉他们你想和这些有价值及可信任的朋友认识 请他们推介。

接着，协助客户清楚地看到谁最能够从你所提供的产品及产品中得到最大成果。告诉他们这可能是什么样的人或单位，他们身在何处、可能在做什么 以及为何能够获利。告诉他们这些人或单位现在正在做什么或买什么。最后再延伸出一个完全无风险、无责任的方案。

其次，再表达意愿和任何对此客户重要的人士见面、会谈或提出忠告等；并提出愿意对他们所推介的人士，在并不期望产生交易

的前提下，提出你的咨商意见，或对他们展示服务及产品，所以你的客户可以视你为一位有价值的专家，而他们可以让他们的朋友或同事和你联络。

如果你每天都能和你谈过话、卖过东西、写过信或拜访过的人士如此做，你一定会无可避免地有数十位，甚至上百位的新客户涌入。你也可以让你的团队成员一起去做，以五个工作日的工作开始。我曾看过当人们遵循此一积极的客户推介过程时，生意量在六个月内成长为三倍之多。

推介系统是爆量成长之论

为何你需要推介？因为这是花钱最少、风险最低及利用程度最高、在取得新客户时最具偿还成本潜力的一种方法。而附加价值是经由推介而来的客户，最不像折扣店的主顾，他们只以价格为重，也较少有购物后后悔的情况。

这套前后一致的法则就是，一旦客户将你推介给其他人，他们自己也等于替你背书。

但你为何还要一套正式的推介系统呢？

因为这是吸引新客户的最佳方法。如果你希望让你的生意发展到极限，你最少需要四到五个不同的推介系统。此外，在审视下列有关推介系统的类型及结构的例子时，你就会看到设立一个多层次的推介系统有多么的简单、容易及有效率。

要达到让任何一个事业全力发展的最佳方法，是决定四至五个你想立刻进行测试的推介系统。在你决定架构推介系统时，理想上你需要知道的基本资料如下：

1. 你理想的潜在客户是谁（理想的潜在客户就是指你想要越多

越好的客户)？

2. 你理想的潜在客户，想要的利益为何？

3. 你的竞争对手所提供的利益及结果为何？他比你强及比你弱的地方何在？

4. 你所能提供的利益及结果为何？你比竞争对手强及比对方弱的弱点为何？

5. 理想潜在客户未能解决的最大问题为何？你如何帮助他们去解决此一问题？

推介系统的架构

使用此一指南能协助你及你的客户发掘及介绍更多其他客户给你。

1. 你理想中的潜在客户在人口学上的特征为何？

a. 收入

b. 身价

c. 年龄

d. 性别

e. 种族

f. 社区

g. 地理区域

h. 生意种类

i. 婚姻状况

j. 宗教

k. 嗜好

l. 政治观点

- m. 社团或团体会员
 - n. 汽车种类
 - o. 订阅杂志
 - p. 教育背景
 - q. 投资种类 (屋主、储蓄帐户、股票、债券等)
 - r. 生理健康
 - e. 心理健康
 - I. 健康嗜好 (其他的健康之道、唯他命、素食等)
 - u. 吸烟者或吸非吸烟者
 - v. 饮酒情况 (偶而喝一杯等)
 - w. 休假
 - x. 购物习惯 (零售—高档品或便宜货、邮购、杂志、电话等)
 - y. 职务
 - z. 任何适用贵行业的人口社群。
2. 谁能将潜在客户推荐给你？

下列包括现有的和以前接触过的各团体都有可能。例如你会考虑现有和过去的厂商、客户、员工与竞争对手等。或是你可以考虑一些组合情形，例如竞争对手的前雇员。

- a. 厂商
- b. 客户
- c. 员工
- d. 竞争对手
- e. 亲戚
- f. 潜在客户
- g. 未转变为客户的潜在客户
- h. 邻居及朋友

1. 教友们

J. 会员

k. 在你的领域中，你的潜在客户信任的其他生意人及专业人士

l. 在你的领域外，你的潜在客户信任的其他生意人及专业人士

m. 你的潜在客户所倾慕、尊敬及信任的领袖或名人

n. 杂志编辑、作者

o. 特殊利益团体（雪茄、旅游、音乐、观鲸等同好团体等）

p. 潜在客户做生意的个人及公司（换句话说，是有你想要的潜在客户的个人及公司）

q. 政府法定机构

3. 设定获得推荐与介绍的舞台

a. 首先确定你有一个良好或有价值的产品或服务。如果没有，请改进。

b. 对你所做之事抱尊崇之心。

c. 将你自己放在与竞争对手不同的定位。

d. 藉由询问他们自己以表达对客户的兴趣。

e. 向他们解释，即使推介的客户并未下手购买，你仍将对他们提供一个有价值的服务。就是让他们知道他们应该寻找、该避免、该期待的是什么，可能忽略的是什么，以及任何可能影响到推介客户的正负因素。

f. 给他们合情合理的理由，让他们觉得应该替你推介客户。解释你的生意大部分都是靠推介而来，由于你真的会得到推介，所以你会投资更多的时间和金钱，以提供更好的产品及服务。

g. 提供他们推介客户的鼓励因素（在有些案例中，有些专业人士受限于道德法规而无法付钱给推介给客户的人，你可去做能够协助他们事业成长的事，捐钱给他们最喜爱的慈善团体等）。

h. 提供免费或折扣的产品或服务给他们的客户，并且告诉他们这是你提供的。

i. 提供推介而来的客户特别的激励，包括优惠、保证退款、额外服务、折扣或其他认为可能地推介客户有价值的任何东西。

j. 要求你的客户打电话或直接和推介客户连路。

k. 在事前做一些，例如询问如何才能结识那位你想得到推介的人士 在此必须使用互惠法则 例如送一张生日卡、请吃午饭、也替他们推荐介绍、给他们报告或一本书或任何其他认为有价值之事物。

l. 和过去曾经推介过你的人保持密切连络与接触，告知他所推介者已成为客户。对推介你的人要保持回报习惯，让他们知道后续发生的事情。

m. 在客户最能接受的时候提出推介的要求。这可能发生在你刚才购买完商品或服务时。也可能发生在你刚给他们一个大甜头之时，例如退给他们一大笔钱、完成一笔好交易、摆平一宗诉讼案件等。这也可能发生在他们生命中一些奇妙的时刻，例如一名小孩诞生、升级、特殊的荣誉、结婚、退休或调职等。

n. 不要害羞，去要求这些推介。

o. 向提供推介的客户表示感谢之意。

4. 帮助你的客户找出该向谁推荐及介绍你，询问他们“你认识谁——吗？”（在空白栏中尽可能填入不同的团体人士 尽可能剧情化，以让他们的记忆恢复。）

a. 厂商（包括前厂商）

b. 客户（包括前客户）

c. 员工（包括前员工）

d. 竞争者（包括前竞争者）

e. 亲戚（包括前亲戚）

f. 潜在客户

g. 未转化为客户的潜在客户

h. 邻居

i. 教友

j. 团体会员

k. 在你的领域中，你的潜在客户信任的其他生意人及专业人士

l. 在你的领域外，你的潜在客户信任的其他生意人及专业人士

m. 你的潜在客户所倾慕、尊敬、及信任的领袖或名人

n. 杂志编辑、作者

o. 特殊利益团体

p. 朋友

q. 浏览他们的电话簿，让他们告诉你的有关每一个人的事

r. 将他们所有希望做生意的对象统统都列出来。

团体二：因为某一事件而让他们想起的人

a. 到你办公室的来的人

b. 在专业领域会碰到的人

c. 退休的人（或计划退休的人）

d. 结婚的人（或计划结婚的人）

e. 有小孩的人（或计划有小孩的人）

f. 离婚的人（或计划离婚的人）

g. 买了一些东西的人（例如一栋房子、一部车、家庭剧院、电脑、企业、或投资）

h. 卖了一些东西的人（例如一栋房子、一部车、家庭剧院、电脑、企业、或投资）

i. 想要买卖东西的人

j. 刚搬家的人

- k. 刚才重新装修他或她房子的人
- l. 他的小孩已长大已搬出家中的人（或小孩计划迁出）
- m. 家中有死亡的人
- n. 其他你可以依据你对他们活动的知识而提出建议的人。

行动步骤

想想看客户们有多少的朋友、家人、同事、还有他的客户、伙伴等和他有关连的人之中，有多少是你可以得到推荐与介绍的对象，开始将你的客户视为亲切且有价值的的朋友。请回顾本章本文中有关推介系统架构的部份，将你所知适用于你客户的因素一一列出，然后从本章中挑出一或两个推介的程序，你可略加调整后就开始依此进行。根据你与他们的关系、他们过去采购的层次与满意的程度，从你的客户名单上挑出最佳的推介人选，看看你在未来的五天、十五天、三十天及四十五天可以得到多少推介。不断地调整你的系统到尽量完美并让你满意的地步，一旦证明有效，将之用在你的日常营运，并且持续使用它。然后开始试验及实施更多的系统。你会被介绍数十、数百甚至数千名你可以服务、保护、及在未来可以产生贡献的新客户。由推介而产生的客户买的比较多，而每一次买的量比较大、生意往来也会比较久，同时较少讨价还价，更对你的努力会予以感激，并且比较全将他们的新友再介绍给你。而你所要做的就是开始规划一个正规的推介系统及程序，使客户自然水到渠成。

第十二章

争取失联客户回笼

和你过去的顾客、同事、朋友重新联络

有趣的是，增加客户基础最简单的办法其实十分明显，但是却很少人做到。那就是你只要将已经停止活动的客户（inactive client）重新启动，马上就可以增加客户的人数。

许多我曾经观察过的事业或专业都忽略了此一个环节。这个因素被称之为“损耗”（attrition），“损耗”是持续与客户的买卖关系的反面：损耗也是停止和你及贵公司生意往来的客户人数。至于所谓“停止活动的客户”他们是搬出此区域或是为了不明原因而不再和贵公司生意往来的人士。在我的经验中，大部份曾合作的人士，甚至连他们公司实际的损耗率是多少都不知道。

直到你真正的计算出来已经停止往来的老客户有多少，才能马上着手进行改进。但了解损耗率和到底是哪些老客户停止交易，不过是降低损耗率的起步而已。和损耗率相对的是留住客户（client retention）。

如果你一年损失两成客户，你必须很努力地增加三成的客户，才能有一成的业绩成长。每一个生意或专业都有客户停止交易或就此离去，但是你可以尽量将这种损失降至最低或完全消弭。只要照

着这些简单步骤维持客户，即使你停止招募新客户，生意量依然会增加。一旦你塞住这个缺口裂缝，新的生意和推介的生意就会源源而来，因为你不用为了要补上缺失的部分而苦苦追赶，而结果也不过是打平罢了。同样的原则也可应用在人才的流失上，只要把洞堵上，桶子的水自然就会很快满上。在本章中，你将会学到如何重新联络失联已久的客户，并很快地增加客户人数及收入。

不管从事的是哪一行生意，你的首要目标就是要印证及了解，每一行都会有一定程度的客户损耗。你现在想要找出损耗率是多少，以及那些不再和你生意往来的客户是谁；然后再找出客户不再和你及贵公司做生意的原因。

大部分不再向原来交易的商家购买产品或服务的原因有三种：

1. 他们发生了一些和你的事业完全无关的事情，使他们暂时停止和你往来。他们有意要回头，但始终没机会采取行动重新恢复往来。
2. 在上一次和你们的交易经验中，曾经出现问题或不愉快，但他们并不愿意告诉你，只是静悄悄地停止你们的生意往来。
3. 情况有所改变，他们再也无法从你销售的产品或服务上获得利益。

让我们再来详细地讨论这三个原因。

每一天都有成千上百的资讯前来轰炸你，要求你的注意、时间及金钱，每个人都一样。而“眼不见，心不念”虽是一句陈词滥调，但却非常真实。一旦你和某家公司或某位专业人士的经常性互动中止一段时间，不管他们有多棒，或他们以前提供了多好多棒的产品及服务给你，你依然会无情地遗忘。

你是否曾经让杂志在期后就停止订阅，即使你还满喜欢这份杂志的内容，但还是没再去续订？我太太和我曾经每周去拜访一位营

养师，我们都很喜爱这个活动，但有一次因亲戚来访三周后，我们就再也没去过了。我是很想再去拜访这位营养师，但叫我一个人去却不愿意。为什么？如果我必须解释，我会说因为我不够重视这些服务，所以未能自己采取行动。但是如果营养师主动地和我联络，不管她是亲自登门拜访还是打电话，甚至只留一个话，我相信我都会马上回去。

我的重点为何 这就是我的重点 根据我的观察 超过一半以上的客户损耗皆因于——原来只想暂时停止商业往来的死忠客户，多数却再无机会重新回头。

我强烈地怀疑，在这些归于沉寂的客户当中，大部分都是这种有意回头但是记性太差的人，你有良好且高尚的理由来协助这些过去的客户回头，和你重新建立交易关系。

当你在做这些事时，实际上是帮助这些客户重新将价值及福利贯注在他们的生活及生意中。不要忘记不管你卖给他们什么产品或服务，都对这些人有所价值，而在他们未知你做生意的这段期间，其实他们是蒙受损失与不便。当你帮助他们重新和你做生意后，你是在协助他们获得更多的福利及好处。

所以，事实上你是有责任与义务以当初双方从事交易的原意来和他们重新联络，让他们重新享受这些福利。

我会教你一个最容易的方法。但首先让我们先来考虑第二种客户最常和你断绝交易的理由——他们对你或贵公司不高兴、不满意。

以下是美国研究机构为白宫消费者事务办公室所做的研究数据，主题和不快乐的客户有关，结果十分有趣：

当客户受到不合“礼”或粗暴的待遇时，96%的人不会提出抱怨。

•在接受到不满意的服务后，有九成的客人不会再回头到同一家购买。

•更糟的是，这些不爽的客户会将他们的经验告诉最少九个人，有13%的人会将这些资讯传播给二十个人以上。

•平均二十六位客户有问题时（这其中有六件是“严重”的问题），才会有一位向公司提出正式的抱怨。

•不爽的客户中只有4%会愿意提出抱怨，而你在听到一宗抱怨的申诉时，其他的二十四位就停止和公司沟通——但不会对其他潜在客户或客户停止抱怨。

•正式提出抱怨申诉的客户中，如果申诉的问题得已解决，有七成的客户愿意再和同一商业组织交易。如果客户觉得这个问题很快就得以解决，这个比例还可升到九成五。

•68% 的客户会因为公司的漠不关心而不再和公司生意往来，在客户的眼中，一个负面的事件，需要二十个正面的事件来相抵。

解决这个问题的最好方法，就是在一开始就不要损失客户，如能谨守“卓越的策略”（Strategy of Preeminence）的概念即可做到。总之，当你因不愉快的接触而失去一名客户时，并不是永远失去他。事实上，有许多和这些前客户重新搭起桥梁，重新联络的好机会。

客户停止和你做生意的原因很多，但重要的是你要知道，中止关系的原因很少是因为你故意去触怒他、使他不快及不承认错误。

事实上，直到现在我还愿意和你打赌，你一定没想到，你和你的组织可能才是客户停止上门的原因。在我所谈过话的上千名企业业主或专业人士中，仅有一小部分的人曾经想过这个问题。所以我也可以合理的认定，你的竞争对手也没有想到这个问题。

在你认知到有八成失联客户可以挽回，就可以马上采取行动，争取大部分的客户回头。好消息是当他们真正回头时，他们可以会变成

你最好、最忠诚、最常上门光顾的客户。

如果有客户是因为第三个原因而停止上门（因为环境的改变，使他们再也无法从你卖给他们的产品或服务获利），他们显然还对你的公司还存有很大的尊敬、善意及联系。你只要和他们重新联络与表达问候之意就美好了。如果他们告诉你，他们不再能使用你的产品或服务时，你可以要求他们将自己推介给能从你这边获益的其他朋友、家人及同事。他们通常都很愿意如此做，但他们绝不会自行推介，得靠你自己去加把劲。

找出客户是否有何环境变化，如果有所改进，我们为之庆贺并向他们道贺。如果情况变得更糟，表达真心的关怀与感同身受，这才是获得推荐及介绍的诀窍。

如果和不再使用你的产品及服务的客户接触，并且适当地要求给予推介，此一简单的动作在我所合作过的众多案例中，有五成以上可以增加销售的业绩。正如同他们所说：“结果可能摇摆不定，”但结果很可以是令人惊奇的好消息。

重新争取失联客户

如何使所有失联客户重新再和你来往？你所要做的就是真诚且谦虚地和他们接触。例如和他们约时间去公司或家里拜访，还有打电话给他们或写信给他们：如果你自己无法做到，最好就是让你的推销员及客户服务代表去接触这些失联已久的老客户。

以下是当你和他们谈话该如何做的步骤：

首先，告诉他们事实真相——你告诉他们你察觉到对方有好一阵子没向他们购买产品或服务，因此感觉到不对劲。要确定你在进行这样的沟通时，必须表示出你是真正地关怀他们的福利。为何要

表达关怀对方的福利？如果他们有任何的问题困难，就表示他们无法接受你提供的产品或服务所带给他们的价值及福利，所以他们的生活会因此而显得较为贫乏，可帮助他们改进此一情况。

在你真诚地表达对双方之间失去互动及交易的关切后，要更真诚地询问他们：“是不是有哪些不对的地方？”在客户回答之前，还可加一句：“我们是不是做错了什么？我们有让你不舒服的地方吗？如果我们有，保证绝对不是故意的。你的一切都还好吗？”你的谈话焦点应放在他们及他们的福利身上。显然地其中是有一些事情发生，而使他们停止购买的行为，你要找出来这个东西到底是什么，并且进行弥补的工作。

此一步骤听来简单，但在唤回失联客户身上却似乎具有魔力。但你在争取他们回头时，必须待之有诚，否则结果会更惨。

有一位绝佳的例子是一位旅客在搭乘飞机时，在他的沙拉里发现了一只蟑螂。他在抵达旅馆的当天晚上，就立即写了一封充满愤怒语气的信，向航空公司投递提出正式的抱怨。当他结束商业的旅行时，航空公司的回函已经送到他的办公室。

这封信是这样写着：“亲爱的先生：你的来函带给我们极大的关切，我们以前从未收到过这样的抱怨，而我们发誓在我们的权责范围内，将避免让此种事件重演。您也许想知道，提供您服务的服务人员已被申诫，而整架飞机也已消毒。您所关心之事并未被掩埋。”

不消说，这名旅客对航空公司处理的方式印象深刻，直到他注意到此一信件的背后有不小心沾粘上去的小字条，是办公室使用的记事小条子，上面写着：“寄一封‘蟑螂信’给这家伙。”

与上述例子不同的是，一个出之于真诚，想要改正错误及问题的努力，也时反而更能拉近与客户之间的关系。同时，它立刻就会消除他们本来可能对你产生的怒气或负责情绪。

客户期望他们的抱怨能够得到真诚且个人的回应。任何轻率、虚情假意、漠不关心的态度，只会将已经够糟的情况弄得更坏而已。

大部分失联客户者属于稍早所提到的前两类类型中，不是“暂时变永远”原来只是暂停购买 结果一去不回头。要不然就是他们碰到不爽的问题，决裂以对。

如果他们只是说脱轨、只是无意或忘了和你再重行联络，有时甚至会觉得再和你联络时会有一些尴尬情况，此时如果你主动和他们联络 他们会很高兴 通常在几天内或几周内 他们就会重新再向你主动购买产品或服务。

如果他们晃在上一次和你打交道的过程中产生了一些问题，他们也许会直言不讳，在此刻，你有绝佳的机会让他们知道他们对你事业的重要及价值，同时为了曾经发生的问题向对方道歉，并告知他们问题绝非有意，而你根本就未注意到此问题，然后再做一些特殊的事情以争取他们回心转意。

你的行动需视你所处的行业及专业而定，通常所谓补偿他们的不满意，就是指立刻解决问题进行必要的汰换、提供免费的商品或服务以为补偿、以更好的价格提供他们更多、更好的东西。

要注意的重点是；去做任何能让他们高兴之事，并且让他们知道他们的福利及满意是你最重视的事。在从事此种声明时，不要附加条件，例如要他们再向你买东西才改进等。

听来很简单 是不是 但它确实是很简单 只要按图索骥 在以后的三十天中，我保证会有许多的老客户回笼。

附带的红利

如此你依我的方法行事还有一个附带的红利 那就是“回馈”。

你必须学习所有能改善生意的方法，老客户会明确地告诉你们对你、贵公司、你的员工或是对你提供产品及服务的喜恶，他们会告诉你该如何来改进你的服务及客户满意度，他们从你这边得到的好处及福利为何。而且，他们会带领你来到可以帮助所有客户更多的领域。

要先联络谁

我确信你已完全清楚你大部分的失联客户是谁。如果你并无此一资讯，请重新回到资料堆中，查看有谁已有好一阵子未再和你生意往来了，并将这些名字、地址、电话号码等资料按照时序及次数一一排列。换句话说，挑出那些以前向你购买最多产品或服务，或最常向你购买产品或服务的客户。

在从事这种重新启动的程序时，你必须常常面对和那些离你而去后投向你竞争者怀抱的客户，而常发生的一种情况是竞争对手对他们并不好，也不像你以往一样，可以替他们带来许多利益，但是由于这些横亘在中间的情绪，他们亦无法自行归队，所以当你们接触时，你等于是给他们重新回头的“许可”，让他们可以和你重新做生意。

将所有你找出的失联客户数目加起来，通常这些失去的生意量，就是等着你去重新取回的生意量。你要了解，如果能够将你的耗损率减掉一半，这些可能失去的数额就像是新增加的新客户业绩一样。所以，如果你是从一千名客户起家，每一年都要流失两成的客户，等于每年流失两百名客户，如果将耗损率折半，等于每年增加一百名新客户。在十年中，光靠着将耗损率减半，你的客户基础就会加

倍成长 这是值得好好思考的想法。什么都别做 只要降少一半的耗损率，每十年你就可以让你的事业成长一倍。

在你花时间和所有失联客户进行接触沟通时，就会产生你也不明所以的影响力及让对方惊艳的效果，并发生神奇的事情。接下来可能有五至六成的失联客户会在很短的时间内，重新光顾你的生意。而他们一旦重新向你购买 他们就很可能变成最忠诚 及带来最多利润的客户。

所以 你首先是找出所有失联客户 并且和他们进行接触 如果你有时间 而时机也对 你最好亲自去做。如果现实不允许 你可以用电话进行接触。如果还是有问题 你最好派出推销员、秘书或助理来做此一工作。如果这样还不行，就只好以信件连络。

有些人如何把他们的客户找回来

在我曾经合作的一家零售店，他们会给那些九个月内未再光顾生意的顾客一张面额二十美元的代币券，上面并没有附带任何其他条件。很少人会放弃免费赚二十美元的机会，也很少人会只消费二十美元。如果他们至少花了四十美元(平均数字是六十美元)我的客户在这次重新光顾的新生意中至少一半赚了钱，可以算是打平。我们并且发现，每十名以此方法召回的失联客户中，有四名会回头来持续交易。

我曾提供顾客的一位律师，写信给所有的失联客户，并且提供两个半小时的免费咨询服务，协助他们检查看看是否有何忽略的必要法律程序，或是将自己曝露在法律的危险中。他的老客户中有一半接受了此一条件，而其中有一半后来又成为他的付费客户。

有一家空调公司是我的客户，也为一年以上未再光顾生意的老主顾提供免费调整检查的机会，接触的老客户中有四成很高兴地接受了此一服务 而其中有 65%再度成为付费的客户。

行动步骤

开始一项新政策 尽可能地对现有客户进行定期及亲密的沟通，这可以避免在商业往来时发生误解、无意的打扰及因不注意而敞开了竞争之门。

你必须制定和失联客户联络的计划，最好能够亲自本人或电话拜访 如果实施有困难 再寻求助理、职员或管理阶层来协助你。如果这个工作量对你及他们都太过庞大，时间又赶，也可藉由传真、信件或电子邮件送出诚挚而感人的信，然后再进行后续联络。如果你必须选择，就从最近失联络的客户开始。你是如何决定他们不再是仍活跃的买主或客户？以前应该会有一个和时间、购买金额及产品组合的平均购买模式，而任何客户以前都循此模式进行采购，但只要他们不再照章行事，就变成失联客户。你的工作就是要扭转乾坤。

当你和这些失联客户接触时，你必须在下列三件事中至少择一进行：

由于有许多客户并不是故意要停止和你们做生意，他们很快就全再向你们购买东西，并且推介其他客户。为了弥补你以前的被动，你必须提供一些“欢迎重回怀抱”的特殊奖品或报偿。

对于那些以前对贵公司接触时曾发生不愉快经验、情绪不满的失联客户 要对症下药 不管可能是什么病 重要的是要治好毛病。如免费提供一些特别的服务或产品、对他们的情况表达尊敬及感谢、对

以后可能的交易提供很好的条件。你应该请他们吃晚餐、送他们电影票等，所以尽量使用你的创意。

最后，当你和第三种客户重新联络时，不要因为没有利用价值而弃而不顾，要对他们过去的光顾及忠诚表示感激，最后再礼貌地请他们推介自己的服务或产品。如果你是真心表达你的感激之情，他们会乐于协助。

第十三章

你的一万销售大军

用纸弹对顾客发动销售攻击

想 想不想拥有上万名永不知疲倦为何物、每天日夜不停工作的女？这帮销售大军可以替你能够拜访最多数目的客户及准客户。如果我再告诉你 这支上万销售大军不但不叫累 而且从不支薪，也不用请病假 不会临降倒戈 甚至不会要求任何福利 当然 更不会忘了点出销售卖点及在最后成交加上临门一脚。

只要你开始应用“直接邮件”(direct mail)这个有力的工具，你就立刻拥有此一魔力。

所谓使用直接邮件，我并不是指那种便宜到处发送、常常塞在信箱里的单张宣传单。我所使用的直接邮件是一个大雨伞，包括了使用动人心弦文字所书写的所有文件，商业人士用之与客户进行沟通。从轻松的信函到销售信、宣传小册子及正式的商业提案。而且这些直接邮件也不止经由一般的邮件寄发，还可以经由电子邮件与传真来发送。为了方便阅读，我会多用“直接邮件”这个字来代替所有特殊及复杂用途的应用范围。

有效地使用直接邮件可以为你开发新市场、利基与机会。此法不管在影响力及以劝服为主的沟通上，都会超越你目前所使用的各

种工具 直接邮件提供许多被忽略、低估以及少为人知道的用途 轻易地帮助你在事业及生涯方面冲上成功顶端。你可以使案子更具说服力，可以接触到无法用电话讲上话的人，以及每次都可以做一个完美的呈现，博得注意及尊敬，而且在和一位客户或潜在客户见面前，可以先刺激他们的兴趣。

在本章中，你将学习如何有效地使用直接邮件来代替数以千计的推销员，并且使用商业信函以带来新的客户及增加销售。

推销信可以用来开发新客户。

一封推销信可以用来开发一连串潜在的客户，包括你即将进行访谈的客户、你将提供进一步资讯或样品的客户、主动和你接触的客户、你必须打电话的客户、你可以把让渡给独立经纪人以及厂商业务代表的客户。

直接邮件也被用来开发或进入太小、太远市场或潜在客户，让你销售或行销的方式更有效率。

在拜访或打电话给客户前，你可以使用直接邮件来打头阵：你也可以在打电话给客户后，再用直接邮件来追踪效果，或至少在下一阶段的交易完成前先行通知对方进度。你可以使用直接邮件的机制，替你自己增加想要多少就有多少的附属办公室。

大部分传统的推销员很少在他们第一次拜访具潜力的客户时，见到要拜访的对象。即使见到了面，要想趁着周末或晚间在客户家中获得不被打扰的十五分钟，可能性也是微乎其微。但是如果你能买到有人们姓名及住家地址的名单，在一天中就可以数次达成这样的成果；或是你所提供的销售资料够吸引人，使得他们愿意将资料带回家仔细地阅读。

当你在进行所谓的“冷”销售拜访 (cold sales call) 时 成本约需一百美元或更多，许多的冷拜访还需要数周或数月的时间来

安排，但经由邮件或电脑来接触你的目标对象，平均每次花费还不到一美元，有时甚至只要几分钱。

使用销售信，通常可以让你比使用电话或面对面亲自说服更具说服效果，因为你毋须花工夫摆脱秘书，而能直接见到你的潜在客户，并且进行完整说明。

如果你能让信被打开，放在收信人的办公桌上或手中，你就可以将从头到尾的完整信息一一陈述，回答每一个问题，谈论每一议题、解决每一问题、克服所有限制条件。

推销信是使用电话行销最有力的序曲，我都曾见到进行电话访谈前先送出推销信，其效果会增加十倍。

许多公司使用直接邮件来开发客户，并且赚取大笔的利润。也有许多公司想要成立电话行销部门，却又担心此种市场行销手法效果不佳，毕竟这种“冷”行销电话（cold calling by telephone）的行销手法，并非是所有行销手法中最有利及最有力的手段。总之，如果你先给潜在客户一封推销信，再使用电话销售，整个情况的动能就会朝向对你有利的方向前进。

直接邮件对谁都有效

有的人会问我：“我不是零售商，也不是邮购公司，我看不出我哪里用得着直接邮件。”

这真是胡说八道，你不但能够而且应该使用某种形式的直接邮件，因为如果你不认为你能够使用这项行销利器，最好希望你的竞争对手也不要想到使用它。如果你想到使用它，天下就是你的。让我用几个例子来戳穿你所说的：“我不能使用直接邮件”的迷惑。

有一家原本挨家挨户包裹公司开始对失联的老客户送出信函，结果重获四成的生意。

有一家销售黄金的公司靠着信函和一份财务通讯推荐，建立一年六千万美元的事业。

在过去的十年中，在直接邮件界设立了一套规划，提供如何写一封好的信函、如何使买主采取行动等指南。行销读物、课程及研讨会都广泛采用这些准则。结果，许多的直接邮件在内容及外表上看起来都差不多。

但我反对你做出任何剧烈的改变。这些准则之所以被广泛采用，就是因为有效，已经有不少的测验证明那些技巧有用或无效。

虽然如此，你还是可以创意手法开发直接邮件与众不同的空间，不是不能勇于尝试，但要非常小心，保持你的绝佳品味及创意均衡，仔细地考虑所有的改变。

你可以使用直接邮件来接触全国性或地区性的潜在客户，也可将潜在客户的范围缩小，例如医生、律师、水电工、新手父母、左翼或右翼份子、宝马汽车车主、学校老师与机械工程师等等。

你也可在交易或服务后立刻使用直接邮件，以消除退费或抱怨的情形，也使用直接邮件来进行或诉求，以形成你客户基础中特别的一环，而这是对大众诉求所做不到的。例如，你也许有一万名客户，但是其中有五百名是偏好的高级产品或服务的所谓高档买主，如你要推销高价的外套或投资门槛较高的互惠基金，寄推销信给所有的一万名客户并不适宜，还不如针对这五百名主要买主寄出推销信，区隔化的邮寄名单让你可以专注在心目中想要开发的潜在客户身上。

你可以使用直接邮件让潜在客户知道你是谁、卖什么等资讯，以帮助增加生意的销量。当你的事业扩张时，你可以针对特定的行

销对象，使用直接邮件来介绍你的产品、服务或生意。

你可以使用直接邮件（代替展示性广告）来开发一份最喜爱的潜在客户名单，你可以派推销员去劝诱他们，将销售成本消减一半，也可以和直接邮件来确认及吸引任何客户、潜在客户或工业市场。更可以使用直接邮件来重新启动老客户及潜在客户。

你可以按照事行拟就的特殊专业人士名单，使用直接邮件来招募推销人员与主管等。不管任何时候 遇到有存货过多、动作慢、不完美、不想要的存货或超过所需的人力时，也可以利用直接邮件来成立一个邮购或电话订购部门。

你可以利用直接邮件来快速且正确地测试所有种类的销售、价格、概念及包装的提案，测试的结果可助你在将此概念扩展到电视、收音机、印刷品、推销电话及电话行销的应用上。

但你不愿意你的钱被绑死在存货时，你可利用直接邮件来推销高档次的高级品，你可以利用直接邮件采预售特殊产品，这样做不仅得到预订订单所带来的现金，也可以用预订的数量向供应商再协商一个更好的价格。

一旦你掌握如何使用直接邮件，就拥有一个强而有力的行销利器，可以增如好几倍的行销功力。

每个人都如此做

直接邮件已经成长为一个数百亿元的产业，主要的玩家包括杂志发行人、新闻通讯发行人、目录公司、百货公司、音乐与书俱乐部等，都是挖到了机会的宝藏。下次你回家如果发现信箱中有所谓的“垃圾邮件”，不要将它们丢进垃圾筒，多花几分钟的时间读其中

一、两封信。

如果这些信发挥不了作用，人们就不持续地寄发。有人一发就发出数以百万计的直接邮件，就是因为这招有效，你也可以使用这种行销利器，只要你对它有基本认识。

如电视或展示型广告类的传统广告，很难去掌握及矫正结果，但是直接邮件提供一个可以测量详细结果的工作，你可以测试各种行销的可能性。

直接邮件是你用来对各种客户述说销售的故事时，最省钱也最有效的方法，我知道你曾经丢弃许多直接邮件，并且心中纳闷这样的广告怎么才能把行销成本赚回来。但成功的直接邮件广告主知道在收到直接邮件的对象中，有许多人会做和你一模一样的事：丢掉。可是如果此信是精心设计，且在大量寄出之前以小众测试过，它确实是会得到相当数量的销售机会。

以我自己的邮寄经验，如果在一百位收到我们寄的直接邮件中，有95%连打开都尚未打开，而打开的人之中有一半有所回应，让我们看以下的数字：

1. 寄一千封信的成本为四百美元，一封信的成本约为四毛。
2. 如果有2%(二十人)回应，平均购买金额为一百美元，总共四百美元成本换来两千美元的订货量。
3. 如果将收入的一半视为销售成本，加上四百美元的邮费及广告费用，将扣掉一成人事行政费用。
4. 寄出一千封信后，得到2%回应的净利约为六百美元。如果寄出一百封信，得到同样百分比的回应（此种百分比是很确定的），你就赚翻了！即使利润再消减一半，成果依然傲人。只要名单正确及条件不错，这种回收垂手可得。

新的生意

显然你并未得到心目中所想要的所有顾客，直接邮件可以帮助你开发新的客户及生意。

并未得到所有生意，有以下几个原因：

- 不管经由推销员或是在杂志、报纸、电视与广播上的广告看来，并不是有利可图到可以诱使他们和你交易。

- 将潜在客户转换为客户要花上太多的时间和销售人力。

- 你并没有一个有效率的方法来找出最佳的潜在客户，或让这些潜在客户自行浮出水面。

直接邮件克服所有这类的困难，是你销售上的一个得力助手。一封直接邮件只要花几毛钱的本钱，你的纸上推销员大军就会攻入你想要攻占的整个市场、城市及产业。而且在很多的例子中，直接邮件所产生的实际商业利益还要高出一般推销员。

如果你现在就想以直接邮件为帮手，你会怎么做？

最先也最重要的，是找出你有提供，最吸引人、再最令人心动的产品或服务，以及最有可能购买的对象。当你找到潜在买主后，去买一份你能负担成本，并且能够接近领域的五千人或一万人的名单（这是能够产生效益的最小量名单。）

一旦你确认最有可能切进的个人、组织或是生意后，你要拿他们怎么办？寄邮件给他们？打电话给他们？先邮寄再打电话？以邮寄提出一份购买方案？寄给他们愿意再提供更多资讯的方案？提供免费估价的方案？提供可以免费赚送的一份报告？邀请他们到你设在商展中的摊位？邀请他们到你的公司或工厂参观？邀请他们在电话上聊聊？

答案是：“没错”你可以针对你生意的特殊性及专业考量，想出

最理想的组合，然后同时进行测试。当你测试出最有可能、最大、最合适、最有创意与最有回应的组合后，往后皆依此行事。

架构你将要提出的条件及方案。视你要销售的产品或服务，找出最便宜的方法来让最多的人举手说：“是的，我有兴趣。”也许因产品服务不同而有所差别，但你可以试着送一些样品让他们试用、或是前往拜访及打电话。如果这些不够实际，就强调你所提供的产品或服务价格最低、最易懂明白 而且有最好的结果。

电子邮件或信件

撰写推销信时要了解：一封信就是两个朋友之间的交谈，某甲从某乙获得知识，传授知识及资讯。

不管是电子邮件或推销信，都是要激起潜在客户购买、来电、来函或直接来公司的一场销售展示。它的目的和你的推销员经由举例、允诺及福利来传达产品或服务的形象一样。

推销信的要素

以下是一封推销信所应该包括在内的特殊要素：

- 在文本部分必须显示出产品和服务所提供清楚及明显的好处。
- 此信必须藉着一些实际例证 包括对照、分析、证言及公证事项，来证明你所宣传的好处或福利。
- 此信必须能劝服读者来掌握你所允诺的好处。

·此信必须鼓励读者去行动、反应、下订单、写信、来访或是将折价券送回。

如果你的事业很成功，可能是因为你如何销售，你可以将这些技巧应用在直接邮件中，如果你目前使用电视、广播或印刷媒体上的广告，应该可以简单地将内容转换到直接邮件上。如果你是使用推销员，就将他们口述的推销词句换成文字，这应该不困难。

你已经知道你的产品或服务中心的热门或强烈字眼，请把它们转接到印刷品上，并书写一封可以传达诚意及希望达到形象的个人风格信函。写的愈多，这封信应该就像两位朋友促膝密谈一样。

标题是关键

标题是这封信的广告，立刻吸引读者的注意，令他们愿意再读下去。提供愿意阅读此信的读者一个奖酬，告诉他如何可以藉着你的产品及服务能得到、省下、赚到、达到或完成某些事情。你也可以显示这些产品及服务会如何增加心理、生理、社交、精神或心智上的满足及适意。并向读者显示，如果使用你的产品或服务，可以避免或解决他们问题、风险及恐惧。

推销信的文本

推销信的文本应向人们显示你产品的优点，读者想要知道：“这产品或服务对我有何好处？”

一开始就明白地显示出某个有力的好处，然后再逐步加强，揭示更多的好处。当你在撰写文本时 你戴着两顶帽子 你想要销售 但也

要为读者设身处地着想。

请从客户的角度来撰写整封推销信，因为消费者会想知道我们在标题中所谈到的事情。文本就像标题一样，只是更为详细。

接下来，你必须证实你的宣称是真。大量的事实说服你的读者相信你所提的条件，人们在做出感性的购买决策时，需要理性的原因来说服自己，而事实与证据可以建立读者的信任，使他们认为此一购买决定是明智的。切记 相信是感情的副产品 绝对不要忘记心脑相连，你的读者想要相信你的信中所言。

在你动笔写推销信前 要先想一想 详细研究你的产品 找出些新鲜的点子 并且寻找能够打动读者的地方。此外 分析竞争对手的诉求，能为你的产品或服务产生一些新奇、有创意并且令人信服的说法。如果你仔细地分析你的销售纪录、客户资料以及服务档案 就会找到读者在意哪些事。

把你的产品当做是第一次看到它，这非常重要，因为对许多收信的读者而言，他们确实是第一次见到你的产品及服务。

事实就好

当你在呈现事实时，要从一般人所能知道，并且能接受事实的基本叙述开始。在你介绍这些众所周知的事实时，同时也为以后的声明建立了不可信度。也就是说 你在表达更多的事实时 你的读者无意识地说：“既然第一个说明是真的、没理由其他是假的。”

能够让你的读者印象深刻的事实及声明还包括：

对结构、材料、工人品质要特别介绍。

·有关事业基础及声誉的事实：包括设施、研究、位置或工作时

间。

•有关员工的经验、信用、技巧的细节：按工作类别的雇用人数、他们的专长等。

你的竞争者缺乏的特殊生产或递送的程序。此外，即使是大家都在应用的标准作业程序，如果你的竞争对手并未强调，也可以拿来利用一番。

•使用数据、纪录、文件、或案例研究。即使人们无法评估其意义，但他们就是喜欢数据。

•过去和现有客户中素有声誉者，可设法取得他们的推荐。

在引用事实时，人们总是使用特殊的情况来取代一般状况的陈述。你得小心而清楚地针对你为何能提供这么好交易条件，而提出令人信服的原因。例如，如果你能以竞争对手三分之一的成本来生产骨瓷器，要详加解释其依据动力为何。

完成交易

现在是要你的读者回应的时候。如果你的标题很棒，文本部分充满了事实，证据充分，种种好处令人心动，但如果你不要求读者立即有所动作及回应，一切都是白搭。

许多推销信的结尾平淡，并未要求读者马上采取动作，等于完全浪费了好不容易辛苦建立的功劳。

要求行动的技巧应该十分直接，告诉读者他们该如何做：

- “马上拿起电话打给我或我们的客户服务订货热线。”
- “到我们离你最近的一家店。”
- “不要让这个免费的资讯再度和你失之交臂。今天就将附回邮

明信片寄给我们。

- “在销售结束前将你单寄来，今天就寄。”

你知道我的意思了吧！

将这些要求读者采取行动的诉求，连同前述转移风险的技巧一起放大；告诉他们不用冒任何风险，风险全在我身上。他们是零风险及零责任。

我经常使用些方法来刺激行动：

- 我要求他们对一个特别提供，完全由我承担风险的方案立刻回应。

- 我限制提供条件的时间及数量，并且明白解释原因何在。

- 我详加解释读者如果不即时回应，就会错过取得样本及免费红利的良机。

- 我会提供一个“比无风险更好”的保证，让它看来有一些好笑，但不致占掉太多的内容。

- 我明确且渐进地告诉读者我将如何回应。

信有多长

你的信要长还是要短？要长到可以说一个完整、有资讯并且有趣的故事。人们认为其他人不阅读长篇大论的信，其实并不然。如果一封信能够吸引读者，要他读多少页都可以。你的推销信要长到可以叙述一个完整的故事，并完整地表达必要的元素。

不要为了节省空间而走捷径，将无聊及枯燥的内容删去，但不要放弃有趣而吸引人的事实、强而有力的理由、或是那些可以替你的故事添光加色的特别资讯。

如果你有一位专门拜访客户的推销员，你会在他开始说明三十

秒后就叫他停止以节省时间吗？当然不会，你会要这位推销员尽量地说，以使说明更完整。同样的原则也可应用到推销信上。

我大多数成功的推销信有八页、十二页甚至十六页之长。但每个段落都有充足的资讯，每一部分都将整个案例步步往前推。如果你有一个嗜好或专业，你会花多少时间在这些主题上？答案是：很多很多。如果你的推销信很有趣，人们会逐句读下去的。

宣传小册、折价券与电子邮件

你的推销信应该是温暖、人性、诚恳、诚实而个人化、一对一的。但宣传小册却不同。

你的宣传小册是你或你公司产品或服务的报告，所以应该很技术性，包括所有产品及服务的元素、特点、好处或正面的优惠。你的宣传小册应该以简洁摘录或重现。

当你在宣传小册或报告上列出所有的数据前，在每个段落及每个句子中所列出的事实及数字都以紧凑的文句写出。而在宣传小册的结尾处，不但摘要重点，并且呼吁读者采取行动。当然清楚且明白地再次声明你的保证，愈有力愈好。

附有折价券的直接邮件可以让你追踪反应。而且你可以获得姓名、地址、电话、电子信箱等资讯，让你可以追踪调查，这会使你赚到大钱。

许多人使用电子邮件并获得极大的成功。它快又简单，而且通常很有效率。但我并不认为电子邮件适用每一种商业情况，在以此进行行销及销售时要仔细考虑。当然电子邮件也能表达推销信中的内容，但它可以一按删除键就消失，而要列印出实体的文件要花更

多工夫，但最重要的是，每一封电子邮件在荧幕上看来都差不多。

如果电子邮件来自于一个不熟悉的来源，为了怕感染病毒，人们甚至不会打开电子邮件。对许多人来说，电子邮件是接受客户及潜在客户的最佳工具，但在你决定倚重它之前，最好确定它是正确的选择。

行动步骤

将你所有的商业接触——包括本人亲自接触以及电话接触等，列出一张完整的表。每一个都是完美的机会，让你增加目前的直接邮件名单对象。

然后再列出每一个重要的情况或机会，可以使用直接邮件来打头阵或追踪效果，以造成更多的正面效应。

接下来，记得持续和客户接触与沟通，这对订单的规模、购买次数、客户忠诚度及随之而来的推荐等都有正面的影响。

现在将你各种的表列按照扰先顺序及发生次数排列。接着开始书写一些有力、有目标及有利益的信。如果你没有时间或才华，就在你的组织里找一个推销员替你做这件事情。或是和一位你所尊敬的人坐下来，并且自然地讨论你想要对某人说些什么话，让你的想法从你的心里流出。将此想法记录下来，你会对刚完成的一封很棒的信感到惊讶。

一旦你集中注意力，并且写了一些信，先在小范围内以小数量来试试它们造成的结果有何不同。

同时，如果你想要影响其他部门、高层管理阶层及董事会的某人，此法在专业生涯也一样有用，在一般民众及社区活动中亦然。

第十四章

选对池塘钓大鱼

向高处设立目标



有名的银行抢匪苏顿 (Willy Sutton) 被人问及他为何抢银行时，他的回答：“因为钱在那里。”

要一个人说：“是的，我要做你的客户”，可要耗费你无穷的精力、财力及人力来旅行、分送样品、带某人到你的工厂或办公室，才能克尽其功。你可不能浪费时间及金钱在那些并非真正有兴趣的人身上，因为你所需要的是质量较高的潜在客户，而非追求较高的客户量，因为客户量在真正开发客户的过程中并不重要，重要的是质量和转变率。换句话说，追逐金钱就对了。

依我看，最浪费时间及机会的一种，就是追逐不符合心目中潜在客户条件的人，他们不是在争取主要的潜在客户，而只是追逐可能符合此一条件的候选人，而潜在客户和可能符合条件的候选人的差别就是质量。一名候选人是任何可能会有可能来买你的产品或服务的人。而一句潜在客户是现在就合乎客户条件的人，他们需要你的产品或服务；他们有能力去付费；他们有能力现在就下决心，他们是你所做所为的主要目标。

如果你能够准确的使用来福枪，为何要使用散弹枪？所以请专注

精力及注意力在能够提供最高还本可能的市场、潜在客户及活动上。但是大部分的人不会停下来并且质疑是否有更好的方法，或是一个他们可以更容易接近，而且更有效率的资源；一个更容易接近，更够格的决策者。当你真正了解有许多方法可以专注在更有兴趣的潜在客户上，会以更小的精力、时间及花费来得到更大的结果。

在本章中你将会学到如何将时间及金钱专注在最有可能的潜在客户的身上 以便达到最佳的成本效益及最有利润的结果。

对小孩来说都够简单了

在美国寒带的冬季提供一个让小孩赚外快的绝佳机会：清除车道积雪，是小孩能够赚到最多的外快。通常在大风雪后，小孩们会拿着铲子，开始沿街敲门，询问屋主是否雇请小孩清除宅前车道。一般来说，尝试和达成交易的比率为三比一，但这些小孩知道如何找到最具可能性的潜在客户，并且可以在不降价的情况下，在五次尝试中达到四次成交的比率。

谁是最有可能雇请他们代劳的目标客户呢？就是那些在一开始拒绝请人清除汽车道的人。他们先是决定自行动手来清除汽车道，但现在路至半途 已经气喘吁吁 十分疲倦 随时担心自己会心脏病发。

在杂志、报纸等媒体中，都应该提供非常专门的条件说明，如此当男士、仕女或公司在回应时，他们已经知道自己符合条件。他们好像在说：“是的，我是想和你做生意，因为我对你的产品及服务很有兴趣，也很想得到一个结果。”

例如：一家银行永远不应该刊登只说该银行有多好的广告，该银行应该登广告，提供一些“如何替新家融资，或替旧家重新融资”、“如何在一生中替你省下一万五千美元以上的贷款金额”等的小册

子。这个例子只针对目前有兴趣融资的决策者诉求。他们就是条件合宜的潜在客户。

当你将推销信寄出去时，要常常提供让收信者可以享受到的好处、产品、服务或程序，让他们会有强烈想要取得的兴趣。

你到那里找到高质量的潜在客户

几乎任何你想要接触的对象，都会有适合的邮寄名单。你可以租用名单，不只限名字，还包括头衔以及工作特性（有很多时候是以电话号码为主）。一名名单掮客可以提供你事先经过汰选的买主名单。这些名单，与精心写就的推销信及有效的电话行销，将会带来高质量的潜在客户及有效率的成案率。

电脑及邮寄名单

使用邮件从事行销在近年大行其道，因为它是成长最快、最赚钱、最容易追踪的行销方式。拜电脑程式之赐，各种能想像出来的类别纷纷出笼，产生各种高度专门对象的邮寄名单。现有已编纂组合完毕的名单包括律师、打高尔夫的人、公司总裁、人事经理、集团经理、电脑专家、家有游泳池的屋主、狗主人、马主人、园丁、网球俱乐部会员，或是拥有各种不同年份及车型的车主等。

同样地，你也可以租用选民、捐赠者、上教堂者或是其他你能想出来的人口特性来分类的名单。感谢电脑，你可以减少重复和名单，即使你只租用一个上面人名的名单，你可以避免将钱浪费在讨厌

“垃圾邮件”的人身上 你也可以用姓名、地址等资讯使你的每一封信更个人化。

名单是最重要的元素

如果他们不感兴趣，没有人会愿意购买你的产品或服务。你应该集中精神在那些曾经向你购买过产品或服务的人身上。

邮寄名单有两种：

1. 编纂、汇集而来
2. 直接的回应

一个编纂而来的名单是一种针对人们共同特点所分类的名单。拥有特定种类汽车的车主、居住在高级地区的居民、特定年龄人士团体，及具有如所属政党、教育背景或专业取向等共同特点的团体。

另一方面，在稍早的筛选过程中有过直接回应，包括人和企业在内的直接名单，就是集合曾经购买、参加或使用某种特定的产品或服务等活动，这些活动能够显示他们对你销售的商品范围可能有兴趣。

经由直接回应方式而产生的名字，可是是某一特定出版品的订户 某一场座谈会的参加者 购买特定种类书籍、报告、或录音带的消费者，或是某一特定非营利组织的会员等等。

编纂一份自己使用的名单

当你在着手进行编纂自己的客户名单时 你就是在准备一份可

以增加收入的资源。你不但可以自己使用此名单，而且可以和其他公司的名单交换。

但你如何自己编纂一份自己所有使用的客户名单？

假设你有一家小零售店。首先，确定每当有客户使用信用卡购物时，你询问对方姓名、地址、邮递区号、电话号码等资料。并以自然的态度来进行这些程序，没有人会拒绝你这样的资料。如果客人付出，也可以使用同样的步骤，你可以告诉他们，因为你想把他们放进所谓的贵宾名单，可以获得特卖会的讯息等。一旦获得了这些资料，就将它存入电脑的数据库中。

汇集资料之后，接着就是划分重复购买者和常态顾客，尤其是进行大量购买的顾客，并且给予他们鼓励及有价值的报偿。

但也不要将你的客户名单局限于向你进行购买的人，你还可以针对准客户及打探讯息者制作名单。只要靠着规律及有策略的联系与沟通，许多的准客户可以摇身一变为可获利丰厚的客户。

你的目标是找出所有的活跃客户及失联客户，他们是谁？他们在哪里？然后再常常和他们沟通，在他们藉着向你的企业购物而获得满足后，还可以获得额外的福利以为奖赏。

你应全心全力地收集及保存一份你自己的客户名单，并持续地添加删改，使名单更臻完善，还可以按照客户的购买习惯，将名单分门别类。要记住，这是由你自己制定规划，如果你看到一些在别的产业也行得通的技巧，不妨好好尝试一番。

一旦你有了名单在手，接下来要做什么？

如果你让别的直接行销公司使用的名单，得到的代价可能只比

每年付的电脑维修费用多一点，即使如此，这还是挺不错的，你表示仍处于领先的地位。总之，将名单电脑化是十分必要的，当你将名单电脑化后，你所有的成本就是将这份名单印出来，交给其他接行销公司的费用，以及名单掮客中所赚取的利润而已。

名单经由邮寄名单的掮客而上市销售。在这段过程中，共有名单原主、名单掮客（中间人，每卖出一份名单可有两成的佣金）、名单使用人、名单经理人（将你的名单经由行销手法卖给其他掮客的公司）及名单编纂人（从原始材料中编纂出名单的公司）。

如何靠着你的邮寄名单获利？你可以将你的名单资料编成一份邮件，说明自己名单的特性等详情，寄给名单掮客，然后就可守株待兔，坐等利益上门。一旦有客户上门，掮客会代表你进行交易，交易成功，他会将所得的代价抽取两成做为佣金，再将余下的钱寄给你。

掮客并无负责收帐的责任，一旦他收到钱，他就会付钱给你；如果他未收到钱，这个问题由你自己负责。因此，你自己要做好检查信用的工作，如果稍有怀疑，可以毫不犹豫地要求对方预付。一般来说，名单掮客是不会从中污钱，但是，通常他们的作业速度很慢，他们会归咎于客户付款的速度太慢，但有很多证据显示，是他们自己推拖速度所致。

另一个方法是将你客户名单提供给名单经理人的手中，你可以将整理好的名单交给他们，也可以将原始的资料交给他们，而他们就会将你的名单电脑化，并替你保存。当然，他会视情况收取必要的费用。

如果你自己没时间来销售你的邮寄名单，你可以将名单放在名单经理人的手中。通常在掮客所有名单的事业中的麻烦事，包括销售、询价、提供帐户资料、制作成本、帐单及收帐等。

大部分的名单都仅供使用一次，而大部分的名单都是由五千至

一万名的测试名单开始，如果测试结果不错，以后生意就会源源不绝。一般人要花一整年的时间来产生一个好的名单出租生意，所以大部分的经理人会在一开始坚持签一个两年期的独家代理权合约。

如果你的名单一年能够出租六至十次就很棒了。你付名单掮客两成、名单经理人一成、你的经营成本两成，则你还有五成的纯利润，这是大部分的邮寄名单行销者的纯利。

行动步骤

和你的客户档案资料、推销员一起坐下来，确定你有一份完整的客户名单。

将你的客户按照不同的购买模式及特殊兴趣来分门别类。决定什么样的客人会买什么样的产品或服务，谁会进行大量的购买，谁会常常上门？将那些有购买特别的产品或服务或进行特定用途的客户找出来。

注意在各种的购买族群中，是否有相同点，而这就是机会。例如，你发觉最大的买主是医生或是化学制造商，你就更能把这族群当做是主要的潜在客户。

可以看看是否有地理结构、人口结构上的趋向，或是一般的年纪、性别、家庭、商业种类等和特别的购买模式相将的元素。一旦找到这些特别的模式，就可使用此一知识应用在流行事务上。

花更多的时间和精力和常向你购买产品或服务的客户沟通才有意义，然而大部分的生意却非如此，客户与非客户的分别不大。因此，你的第一步就是从找到你的客户开始，然后再据此行动。

一旦你开始分析及解释数据资料，这动作就会引领你到明确的

机会上。因为你现在知道如何专注在最有可能与你交易的潜在客户身上——就是最能反映和现有客户相同的特征及模式的个人及事业

第 十五章

华生医生，请过来

用电话争取顾客的艺术

用 电话争取顾客的艺术

无论你是经营零售店，或是跨国公司的执行长，实际上每个做生意的人，都是利用电话做销售。以电话做行销与销售，有个名词做电话销售(telemarketing)。

任何公司或专业人士，只要能够正确利用电话销售，几乎都可以产生惊人的利润。不过 如果错误使用电话销售 不只浪费金钱 也可能伤害到你跟准客户以及客户的关系。

避免造成伤害，务必记住以下电话销售基本的原则。

先寄开发信

电话销售最好是先以开发信或是广告，让潜在客户来函要求更详细的资料 (或是免费的报告)。

只要是寄回广告剪报或来函要求资料、还是寄电子邮件或普通信件来询问，你就会知道谁是潜在客户，如此也不会盲目打电话，或

只是照着分类电话簿一直打电话。

如果你只是打给既有的客户，那就不需要先寄信给他。不过让客户先知道你打电话给他，这绝对有益无害。至少会感谢你礼貌，我有许多生意就是因为礼貌而成交的。

电话销售可能是最没有好好被利用的工具，其实利用电话有许多方式可以增加营业额、提高利润、扩大你的影响力与人际关系，或是让你的生意更活络。

电话销售之前的先测试

请先进行小规模测试，确定有不错的机会可以获取利润，然后才全力投入电话销售。

如果你决定进行一次大规模的电话销售，而且超过你们公司能力所及，那么最好请擅长相关业务的电话销售公司先做一次测试。计费方式以订单数量或是以小时计算，五十到一百个小时即可，有些电话销售公司还免费做测试。

以小时计算的话 每小时大约花费四十美元。不过 电话销售公司会帮你处理一切事务，包括准备销售的脚本。

以订单计费的电话销售公司似乎很划算，但是他们有时候太过于积极达成交易，可能侵犯到你潜在客户或是既有的客户。

为了维护自己的利益，你必须审慎评估电话销售公司所用的销售脚本，并且坚持能够监听他们的电话。

定价正确

你电话销售的产品或服务，定价应该足以支付电话销售公司的

费用以及其他相关成本，分配比例大概是三分之一给电话销售公司，三分之一属其他支出，所以利润至少要三分之一，而且不能有任何差错。

如果电话销售测试的结果只是损益平衡或是稍微亏损，也不必太过悲伤。你跟客户可以建立长久的关系，这是很有价值的。其实能够损益平衡就很不错，依照我的经验，开发的新客户对于以后的交易有很大的帮助。

如果测试结果可以赚钱，那就更好了。

电话销售的阶段性说辞

无论你是自己做电话销售，或是委托电话销售公司，一开始先问潜在客户几个明显的问题，这样做可以让他们感到自在一些（先征询是否可以请他们回答几个问题）。无论如何，不要太快就跳到尖锐的问题，让对方很快就拒绝。

一旦对方“颇有好感”就可以将话锋一转提出你的销售需求，要很自然圆融地转换话题，也千万不可跟潜在客户争辩，或是逼促与贬低对方。

请不要直接称呼对方的名字，也不要耍小聪明，说你在回他的电话，或是说他的朋友要你打电话给他（结果你根本说不出这朋友的名字。）

电话销售跟其他开业做生意一样，最好还是诚实无欺。在电话销售中，你有三十秒钟的开场白说服潜在客户听你说话。这样的开场白必须能引起他的兴趣，要说明你是谁，你要做什么，以及为什么他应该听你说话。立刻让他们感受到你要给他们好处。

清楚说出你的名字与公司的名称，然后说明你打电话的原因。告诉这潜在客户你是如何知道他的名字（如果你在打电话之前，有寄过

开发信或广告，对方可能跟你要资料)。说明你的产品或服务有何好处，并且说明具有哪些特点。问他有没有时间，然后问他初步的试探性问题，判断他是否可能成为你的客户，以创意的态度来开始，让对方很乐意听你的简报。

电话销售的问题

跟潜在客户说话时，必须学会如何问问题，这往往是销售最好的方法。所以请记住下列要点，以改善电话销售的技巧：

- 1 拟出一套计划。打电话之前，必须很清楚你想要知道什么。
2. 准备一串题目，每个题目都有明确的问题。
3. 征求对方的同意。很有礼貌地请求客户同意你问问题。
- 4 发问的时机要正确，避免让你的简报好像是在审问对方。
5. 先问一些很明显的问题，让对方觉得轻松快乐，便于谈话可以继续。当对方显露出需求与担忧时，你的问题就可以转变得比较明确。
6. 从他的回答去发展，你的回馈也让他知道，你正在仔细听他说话。
7. 问题的数量与型态要拿捏好。太少问题不好，而太多问题也可能让人家失去耐心。
8. 不要问理所当然的问题（例如，“你当然想要节省原料成本百分之六十，对不对？”）。这种问题简直是侮辱客户的智商。
9. 放轻松闲话家常。让对方结束对话并仔细聆听。

脚本范例

以下是电话销售的脚本范例，按照你的业务性制裁稍作修改就

可以适用。这有助于建立正确的语调、步骤与可信度。（这脚本是在假设潜在客户对于产品或服务已经表现很感兴趣，于是某人打电话给他。换句话说，这不是开发客户的电话，而是后续的追踪电话）。

“早安 请问富兰克林先生在吗？”

“我就是。”

“富兰克林先生，我是卡特咖啡国际公司的雅利克·史密斯 您最近来信询问敝公司的咖啡服务，我很高兴跟您报告我们的服务，以及对您的公司将有何帮助。请问您现在方便谈话吗？”

“可以，你就说吧。”

“富兰克林先生，能否先请您告诉我，现在贵公司的咖啡服务情形如何，还有您为什么想要了解我们的服务？”

“我们让员工在小厨房自己冲泡咖啡，老是搞得一团糟，许多咖啡杯都破了。我们总裁要我了解一下承办咖啡服务的厂商。”

“富兰克林先生，我们绝对可以让贵公司喝咖啡的人都感到满意，而且提供美味价廉的咖啡。不过，我可不可以提个建议？”

“当然。”

“如果您方便的话，我亲自去拜访，跟您详细解说。您可以对卡特咖啡国际公司有更清楚的了解，这在电话上不容易说清楚。您觉得这样如何？”

“要多少时间？”

“不会超过三十分钟。如果可以的话，我等一下就过去拜访，或是明天，看您的方便。”

“我看明天下午三点好了。”

这里有几个重点必须注意。第一，打电话给潜在客户之前，最好先寄开发信（或者是刊登广告），第二，无论是打电话或面对面谈话，都要表现亲切有礼、诚实可信。第三，要一再强调你打电话给他，是为了他的利益，协助他满意需求。如果你不知道对客户有什么好处，就

不可能销售出任何东西。在这个范例中，雅利克，史密斯强调他们提供价廉物美的咖啡，而且不会用破损的咖啡杯，他看出这是潜在客户关切的事情。

电话销售的技巧

打电话给客户的目的，是因为要提供服务给他。如果客户已经购买产品或服务，也要再度打电话给他确定一切无误。

利用商业信函或是电子邮件，让地方打电话给你。你可以先在信中提供很优惠的条件，而只要他们打电话来，就是销售的大好机会。

打电话给有的客户也很重要。要满足他们的需求，诱之以利并且提供资讯，就有可能再获得订单。“康诺斯先生，你很久没有购买敝公司产品，我们想要确定你还满意吗？或是你的需求已经改变？我们推出全新的鸡汤产品，限量供应，不过你是我们的老主顾，我想打电话给你，看看你有没有兴趣。”

潜在客户打电话来

你刺激潜在客户的需求 于是他打电话来 你应对原则如下：

1. 表现出关心的态度，不可一问三不知。
2. 让对方知道，你了解他的需求与问题。
3. 让他知道你解决的方法。
4. 如果现在不方便，约定一个双方都方便的时间（见面或是通电话）。
5. 你所讲话的内容，必须让对方能够理解与尊敬。

6. 提供咨询建议，不要只是卖东西给他。
- 7 给他专业的指导。
8. 就跟广告信函一样，你也要设法引导他采取行动，告诉他做什么、什么时候做以及如何做。

如何回就潜在客户的来函

你寄出内附回函的广告信函后，潜在客户回函或是寄电子邮件给你，表示他们对产品有兴趣。也可能表达出他们的问题、需求与目的。而你打电话给他们之前，要先做好准备。

看看他们寄回的广告回函，了解他们的目的，准备好卖给他们产品与服务，也要准备好回答他们的疑惑。先确定产品服务适合客户，而不是只顾自己的佣金或利润。做好准备，使自己成为解决问题与提供利益的人，而不只是一个小贩。

你打电话给他们时，对话应该如下：

“请问卡罗·琼斯先生在吗？”

“我就是。”

“我是王国地毯公司的乔伊·怀特 您好像想要铺设新地毯 我可以帮您找寻、订购、并且铺好新的地毯。请问您现在方便吗？”

“可以，谢谢您打电话来。”

“能否请您谈谈你要找什么样的地毯？让我了解您的需求。”

“我是室内设计师 目前为几位业主做设计 想要购买一些不同样式的地毯”

“我可以帮您找到您需要的地毯，如果我们深入了解您的状况，将更有帮助。您觉得呢？”

“找个时间见面谈谈 详细讨论您的目标与需求 看我如何能够

帮您，这是不收费的也没有任何责任义务的。下星期您什么时候有空？

“大约一个半小时，星期二早上八点半，到我办公室如何？地址是市中心南大街一百号。”

“下星期二早上八点半，到您的办公室，就这么说定了。”

让我们看看这是怎么一回事。

- 卡罗来函说明她的目的与业务上需求。
- 乔伊打电话来，表示对于她的问题与目的关切。
- 他的目的就是约定时间见面，讨论她对地毯的需求。必须让她觉得，这对于她是有利的。告诉她如何安排这次见面，他也同意这样的安排。

回复洽询电话的要诀

1. 立刻回复电话，接到洽询的当天就打电话给客户。他们写信或是打电话之际兴趣最高，接着兴趣就逐渐降低。

2. 你打电话的目的是协助客户得到他的需求，务必谨记在心。

3. 一旦客户说出他的目标，他就必须帮他找出解决方法，即使这解决方法跟你毫无关系。如果你不帮他解决问题，就把机会让给竞争对手。

电话销售范例

美国奥克拉荷马州突沙市有家软件公司，他们销售昂贵的软件，以三千到一万美元出租软件。

他们每个月寄信给潜在目标顾客，再打电话给对方，只是确定对方是否收到信，顺便问对方是否了解他们的软件，并且回答任何的问题。

他们以前都没有打后续电话，我帮他们做行销之前，他们都是寄信给客户，而成本是电话的三倍，所以他们的利润少得可怜。

我教他们用电话做后续销售，第一年营业额就成长九倍。只是在信函之后，打个后续电话而已。他们发现有许多人接到信函之后很感兴趣，但是一直没有采取行动去购买或尝试。他们在第一年赚了许多钱，所以全公司休息两星期，招待全体员工到夏威夷。

我有另外一位客户销售窗帘布与百叶窗。他们卖了四千万美元的窗帘布。

有客户来洽询，他们就用电话销售继续追踪。每个星期都有好几百人来洽询，而且他们送洽询者一本如何装横的小册子。这本小册子回答各种问题，并且示范如何用百叶窗与装潢布料美化家庭。

潜在客户收到小册子之后，他们就打电话，回答问题并提供建议，那像是室内设计师一样。结果有百分之四十五都会成为顾客。

他们每年销售四千万美元，如果他们送小册子之后没有打后续电话，大概有三千万美元的生意就泡汤了。

还有位美容师专门帮有钱人服务，她请目前的顾客帮她推荐，然后打电话给被推荐人。结果有许多人还从三百英里外赶来。

她会问顾客对自己的外表觉得如何，有没有什么美容上的疑惑。然后提供建议让他们更突出，如果他们愿意来她的美容院，她就免费帮他们服务一次。

许多人大老远开车来找她，因为她在电话中讲得头头是道。

你可以利用电话销售，找出为什么大家不跟你买东西的原因，并且设法扭转形势。

有次我帮一家高级皮革家具连锁店做过行销，他们发现参观展

示中心的人有四分之三不会第一次就购买。为什么 他们卖的是订制的昂贵大型家具，不可能随便逛一逛就决定购买，一定是回家考虑再评估，然后又来看看。

所以他们花许多钱吸引人来参观展示中心，也设计一套电话追踪制度。他们会在一星期内打五次电话给所有参观过的人。他们不是要销售 而是在提供建议与协助 尽可能给予专业的建议 回答各种问题。

结果，他们一个月增加营业额三十万美元。只是因为协助潜在客户做好的决策。

我有另一个客户以电话告知老顾客，优惠的价格提供他们产品与服务。通常在他店里，是不会提供这样的产品与服务。

他打电话给他的顾客 请他们预购产品 由于不必有库存 所以获得很大的利润。顾客在电话上请他预订这产品，他才会采购。

所以他根本没有库存，也不必担心销售。

另一个客户是某家广告公司的主管。他知道有家公司想要换新的广告公司，而希望能跟这家公司的执行长讨论，考虑与他的广告公司合作。但是 他无法联络到这位执行长。我们的方法是买一台移动电话，并且预付好几百分钟的通话费（花了几百美元。）由信差送给这位执行长，送达之后立即通知广告公司。我的客户马上打行动电话 执行长接听电话 这位广告公司的主管跟他谈了五分钟。只有三家广告公司进入最后的评比阶段，我这位客户是其中一家。

以电话跟客户交谈，这是你所能获得最亲密的一对一会议。电话所费不多 是面对面交通费用的一小部分 又可节省时间。不要小看电话的价值 只要使用正确 这会是最好的业务伙伴。

行动步骤

目前，没有任何一个方法或策略可以为你做所有的事情，所以你必须有一套整合而且制度化的方法。电话销售是个很有力的工具，而在广告信函吸引潜在客户之后，电话是最直接的回应工具。不过，语音信箱与网际网络兴起之后，许多知识工作者在家工作，很难影响到这些人。因此必须了解，电话销售有所能也有所不能。

不是每个人都会接听你的电话，也不是每个跟你讲电话的人，都会对你产品有兴趣。不过只要正确使用，对于看到你的信函或是目录的潜在客户，电话销售仍然是最有价值也是最有效率的工具，并且为亲自拜访与做简报铺路。

所以你尽管去尝试，以前没有做过也不要担心。只要你的动机善良，所提供对方的讯息与资讯有价值，你会发现有许多人很高兴接到你的电话并且很热心回应你。

有些人拒绝接听你的电话，你也不要气馁失望。他们实在太忙碌没有时间管这些事情。

请记住，电话销售跟其他沟通方式一样，焦点永远是放在对方，而不是你自己。要帮他们找出利益、机会或是任何好处，这是跟他们谈话的主要理由。如果你想联络的人，有人帮他们过滤电话，你可以说明你的理由是要帮他们。如果还是无法跟当事人讲话，那么留言的内容要有价值与吸引力。

只要时间适当，不要怕打后续电话。有重要的事情讨论就不会太冒昧。只要态度和蔼亲切内容足以吸引人同时说话不要太过冗长，就可无往不利。

第 十六章

大赚钱网络公司

如何在网络上销售

学习在国际网络上销售的最重要观念是：成功的关键跟技巧无关。国际网络是强力的沟通与行销工具，只不过与过去的手法很不一样。

其次，你必须了解国际网络还正在婴儿期...不过成长很快乐。国际网络的改变很快速，许多事物转眼之间就淘汰了。第三，本书所谈的策略与原则，可以用在国际网络上，如何运用却有所不同。虽然网络行销有许多独特的因素 不过要做好行销、销售与建立关系 成功的关键还是一样的。

谁在国际网络上可以获利？

无论是汽车、书籍、美食、咨询顾问、花卉、法律服务、运动用品、化妆品、软件、不动产、机票与预订旅馆 任何公司都可以在网络上销售各种产品与服务，而且无论规模大小都可能赚大钱。

许多成功的公司不只是做网络的业务，许多企业从网络上创造额外的营收。

在网络上成功销售产品或服务，必须做三件事：

- 提供访客所需要的高品质产品与服务。
- 兴建一个很棒的网站，能够有效地销售。
- 以省钱又有效率的方式，建立高品质的网站连结。

你一定听过许多网络致富的故事，有些确实是真的。

网络有许多发财的机会，不过这是一个变动很大的领域。

现实世界中的成功策略 在网络上还是一样适用 不过这两个世界有许多不同之处，本章将告诉你如何避免在网络上最常发生的错误。

有个基本的检验方法，可以判断你的产品与服务是否适合在网络上销售。如果这产品品质够好，可以透过邮购或是目录销售，那么就有可能也在网络上成功。

有些专家说 要在网络上成功 必须有全球市场的产品。不过 许多，地区性企业利用网络也获得很好的效果。所以，如果你是地区性企业（并且没有国际化的打算），网络还是企业成长很好的工具。

本章是说明如何利用前面已经谈过的策略与方法，建立你的网站以展开促销。

最近有份研究报告说，百分之五十的商业网站说他们的网站“目前从销售上获利”。百分之十的商业网站，每月的收入一万美元以上。最好的网站每月赚一百万美元以上。只要利用我在这本书的策略与方法，这些赚钱的网站都可以提高获利能力，就像其他成功的企业一样。

网络成功故事

CDNow

杰生欧林 (Jason Olim) 在当地的唱片行总是找不到他的爵士

音乐，有一次他问唱片行的店员，对方竟然不知道谁是麦尔斯戴维斯 (Miles Davis)。这激起他的灵感，他跟弟弟马修就在家里的地下室开始经营网络事业，提供五十万种音乐有关的产品（包括美国出版的各种爵士音乐唱片），顾客有一百六十万人。

他们的公司叫做CDNow，成长非常迅速。一九九八年二月公司股票上市，一路成长过程中他们都没有库存。欧林兄弟的身价现在已经超过一亿美元。

AutobyTei

另外一家公司也为地区性公司在网络上找顾客，第二年的营业额就高达二十八亿美元。

他们没有向消费者收费，营收完全来自向美国及加拿大的两千七百家企业收费。

目前公司价值三亿五千万美元，爱利斯 (Peter Ellis) 与贝卓辛 (John Bedrosian) 合伙创建公司，他们各自拥有百分之九十与十七的股份。

MotleyFool

嘉纳兄弟 (Tom and David Gardner) 创建 Motley Fool 公司，这个网站是为个人发明家提供线上公开讨论的场所。每个月吸引一百万以上的访客，他们的营收大多来自网络广告。

WebMD

WebMD是健康服务公司，创办人阿诺德 (Jeg Arnold) 公认为“最有效率的新公司执行长”。创办公司才七个月就成为百万富翁，年纪才二十九岁。

Furniture Findeom

一九九二年布考特 (Robert Bookout) 拿了六百美元自己创业。四十七年后，位于密歇根州西南方的这家公司创立网络分公司，在网络上销售大件家具，像是床垫、起居室与餐厅的家具组、沙发床等等。

他们以优惠价格销售的名牌家具，而且提供融资贷款与免费运送。由于他们不必付佣金、庞大的仓库费用以及业务人员的薪水，所以他们的营运模式非常成功。

其他人错在哪里？

网络公司有一半失败，要如何避免成为失败的公司？网络公司最大的问题，是因为大家的观念错误，有些甚至是自相矛盾的观念。如果你想在网络上成功，务必了解这些错误观念，并且设法避免。

大多数的错误观念，是因为不了解网络的文化与本质。

迷思：在网络上可以快速致富。

实情：你本来就不相信快速致富这种事情，又何必相信网络上有这种可能？

这个迷思的真正危险是，如果你没有立刻获得成果，很可能就气馁，太早就放弃。在网络上一旦开始成功，发展就会很迅速。所以开始时要多花点时间。

迷思：只要网络接上资讯高速公路，就可以有几百万的新客户。

实情：有些经营网络购物中心或是设计网站的人，过于夸大宣扬这个迷思。在网络上购物的人，也希望网络上的服务。如果你无法直接回答他们的电子邮件，最好花钱请人帮你这些事情。

雇请专人答复顾客的电子邮件，最大的好处是可以省下大笔的经费。利用电子邮件，你可以减少快递、传真、电话、邮资与印刷的费用，每年可以节省五千至五万美元。

利用网络可以提供客户即时的资讯，即使你的实体商店在周末打烊。

虽然有这么多的迷思，网络还是提供了许多的机会与优势。只要有很好的产品、服务或创意，并且愿意花点时间学习网络的文化、

以及网络成功最有效的策略，任何人都可以在网络上获得成功。

许多公司没有好好利用网络提供的机会，因为他们害怕技术上的问题。有些公司不能成功，则是太过执迷于技术。

记住 关键不在技术 而是策略。

以上是网络成功策略的要素。

网络的营运计划与行销计划

简单说 想要在网络上成功 你需要做计划。

网络的营运计划愈简单愈好，因为网络改变很快，营运行销计划必须简单有弹性，可以根据新的资讯与不断改变的规矩迅速做调整。

你需要一个容易修改与调整的计划，否则这计划就没有用。

企业领导人以这个计划作为每天的工作指南，追求最大的成果。而这个计划对于关键业务、策略、生销、管理、与创新的问题 可以提供明确的答案。

许多成功的事业，一开始都是很简单的营运计划。英特尔公司的第一份营运计划只有一页，升阳的计划只有三页。

我看过许多非常详细的营运计划书，根据许多统计资料做出一大堆的报表，但是缺乏重要的关键设想。所以不必浪费时间精力与金钱去做复杂的网络营运计划书，结果只能放在书架上，也不要做出没有弹性的计划。而数字变化很快，你的设想很快就会过时。

营运计划书应该包括哪些内容：

- 提供访客所需要的高品质产品与服务。
- 兴建一个很棒的网站，能够有效地销售。
- 以省钱又有效率的方法，建立高品质的网站连结。

我们来看看营运计划书的一些要点。首先，讨论如何建立能够有效销售的网站，接着是如何建立高品质的连结网站。

对你的事业与客户要有热情

这本来就很重要 在网络上 更是事关存活。

为什么呢？网络成功的关键是为了解网络的文化，这其中包括建立一个有趣的网站，让人愿意上这网站参观与购物。几乎每个成功的网络公司都是如此。

如果你对所做的事情没有热情，那就不可能做出有趣的网站。你无法假装，大众一眼就可以看穿。

标题

百分之九十五的网站使用公司或产品名称当作标题，或是说：“欢迎光临某某公司的首页。”

他们都错了。产品与公司名称不是标题，无法提供访客任何利益，这是很重大的错误。

有人上你的网站，而你只有几秒钟的时间来吸引他，然后他才会停留到处逛逛。所以标题很重要，必须能够在这几秒钟内吸引住人。

好的标题对于网站的效益有很大的帮助。平面广告或是广告信函的成败，有百分之九十在于标题。虽然我不知道有没有人对于网络的标题作深入研究 但是我认为 好的标题比起公司名称 可以增加五倍的销售额。我猜想 甚至可能提升二十一倍之多 这是我在其他行销模式上测试所得的结果。

这是让人难以相信的差异，尤其是做这种改变根本不需要花钱。

事实上，网站缺乏好的标题令我很感讶异，因为半世纪以来，成功的行销人员都知道利用好标题的重要性。许多聪明又有经验的行销人员，做网络行销就脑筋打结。他们不知道将实体世界的策略转换到网络上，似乎将原先的行销原则都忘得一干二净。

网站是测试你所提出的价格与标题最好的工具。只要你肯测试，网际网络也可以获得最好的成果。

如果你目前的网站是用公司或产品名称当作标题，或者你的标题是“欢迎光临某某公司首页”，试试以下方式：

将目前的标题改写为副标题，然后针对市场想个更有力更吸引人的标题，让只是上网站逛逛的访客感到兴趣。想想他们为什么要逗留在这个网站 并且进入探索 告诉访客‘这网站有什么好东西。

测试一两个星期看看，你很快就会想出更好的标题，以产生更好的结果。

世界最便宜的印刷机

将网际网络想成是全世界最便宜的印刷机。

透过网络你可以传播讯息到全世界，二十四小时不断，而且不花一毛钱。而成千上万甚至好几百万人，都可以收到你的讯息。

你要“出版”什么内容可以说几乎没有限制。例如，除了文字与图片的文件之外，也可以出版声音（像是广播访问或是音乐）、照片、软件、影片或其他电脑档案等等。

而且你还可以随时修改，让这些讯息更有活力，并不断更新与成长，变成活的档案资料。这些修改几乎不花钱。

想像你的商品目录有一万页，每天都可以修改，而且几乎不需要花钱。这只有网站可以做到。

或者你的技术文件更改规格、轻轻松松就可以修改 只要几秒钟就可以告诉全世界的客户，而且不必花钱。

利用网际网络可以出版赠送样品或是赠品，许多成功的网站就是采用这种策略。

你可以免赠送样品 获取潜在客户的姓名、地址、电话号码与电子邮件信箱。

有一位客户提供特别的报告，每天至少有一百人填写简单的表格来索取。他们每天得到一百个新的推销目标，而且都是机率很高的潜在客户，所花的成本几乎是零。

百分之八十的网络公司没有这样做，将网络从娱乐转变成销售机制，这是最重要的方法之一。

创造虚拟社群

网际网络除了是世界最便宜的印刷机之外，还可以进一步发挥真正的威力。不只是提供访客资讯，你还可以跟他们互动并分享经验。换句话说，你可以用网络创造虚拟社群。

这才是最成功的网站所做的事情。

eBay 是最成功的拍卖网站，eBay 的拍卖几乎成为一种仪式，是捡便宜也是娱乐。换句话说，eBay 创造虚拟社群，这个策略非常成功。

他们每天有二十五万种新物件拍卖，注册的用户有四百万人。

创造一个虚拟社群，并不太困难，只要让你的网站能够互动即可。

以下是几点建议：

- 让访客对你的网站有所贡献。例如 他们可以提供文章、评论、故事、图书或是构想。让他们有想像的空间 你将会对他们的创造力感到惊讶。

- 开辟意见交流的园地，请访客提供他们的意见与观点。

• 设置留言板，访客可以问问题，有些问题你可以回答，但是也让其他人回答问题。

• 请访客建议应该如何让网站得以成长，并且采用最好的构想。

• 定期举行投票或意见调查。将讨论话题最有趣的意见公布出来。

• 举办有趣的竞赛活动。

• 你的产品或服务有什么好处，请访客分享他们成功经验。

• 邀请相关领域的专家上网提供文章、秘诀或接受访问。

要设立一个很棒的网站 诀窍说也说不完。照这些原则去做 你的网站就有很好的基础。

聚焦点在目标客户

在网际网络上，几乎每个目标市场都可以找到人。通常这些人的条件与兴趣都很符合你的需求目标，所以你可以很准确的找到目标顾客，而且几乎不花成本。

事实上，至少有十万个特殊兴趣的新闻讨论群组，你可以免费加入，找到你最理想的潜在客户。

网络有几万个特殊兴趣的电子时事通讯 (e-zines) 你能想像的都有。这些电子时事通讯有许多文章、资讯与广告 让你的讯息可以传给目标市场的人。

不过 在每个群组做广告要遵守“网络礼仪”。如果该群组禁止广告，就不要公然打广告。“lurk”(表示发表意见之前 先看看这组群的规矩)并且阅读“FAQ: frequently asked questions”(常问的问题)以了解规定。

出版你自己的电子时事通讯也是很好的策略。有些领域到处充斥着电子时事通讯，像是行销就是一例，不过有品质的内容还是受

到欢迎。

许多更专业的议题没有人做，你可以成为专业领域的专家。开发符合自己利益的电子时事通讯（像是NUA—WWW.nua.com 是网际网路网络领域虽然已经有许多人在做，你还是可以成为领导者。

准确锁定你的市场

另一个网络技巧可以准确锁定目标顾客。假设你的产品或服务有三个不同的目标市场，可以为它们设立三个特殊的网站，以准确地锁定顾客并提供特殊的内容，但所增加的费用很有限。对寻找特殊目标市场的人，你很容易推销自己的网站。

利用一个网站，就想锁定三个不同领域的目标市场很难，相较之下，以三个网站更能够获得好成果。

正确利用搜寻引擎

使用搜寻引擎，可以增加上你的网站的人数。

全世界有几百万个网站，协助大众找到所需要的网站，最重要的工具也许是名录与搜寻引擎。大部分的名录与搜寻引擎都是免费提供给网站所有人登录。

假设你想知道，如何让更多的人知道你的公司。你到搜索引擎键入publicity这个字。

结果搜寻引擎找到五七四，九三〇页的网站，包含publicity这个字。搜寻引擎以十个网站为一组，前十个网站在搜寻完毕之后，就会出现电脑上。

要看完五七四 九三〇页的网站，简直不可能，你只会从前几个

网站找出你所需要的，谁都会这么做。那么要如何让搜寻引擎将你的网页排名在前面呢？

我建议不要利用搜寻引擎的自动服务机制。许多公司可以将你的网站交给一百个至两千五百个搜寻引擎，这个服务是收费的。但是每个搜寻引擎不一样（而且用不同的条件来选择哪个网站放在前面），结果你的网站可能都被排在后面。

不过也不要想愚弄搜寻引擎。许多专家说他们有秘诀可以让你排在前面。这些秘诀通常涉及技术，实际上很危险。每个大型搜寻引擎现在对于想搞鬼的人家有罚责，有些就根本不把你放在名单内，有些永远禁止列入你的网站。不值得冒这个险。

花点时间设法在八大搜寻引擎中占有好位置，百分之九十的搜寻都是透过这八大搜寻引擎。其他数百个搜寻引擎不值得你浪费精力。

这八大搜寻引擎是：

- Lycos (<http://www.Lycos.com>)
- AltaVista (<http://www.altavista.com>)
- HotBot (<http://www.hotbot.com>)
- NorthernLight (<http://www.northernlight.com>)
- Excile (<http://www.excile.com>)
- Infoseek (<http://www.infoseek.com>)
- WebCrawler (<http://www.weberawler.com>)
- Yahoo! (<http://www.yahoo.com>)

花点时间了解这些搜寻引擎，收获会很丰富。

以下是利用搜寻引擎的几个诀窍：

•你所提供的产品或服务是潜在客户所需要的，他们可能会如何寻找这样的公司，将重点放在上面。客户寻找这样的产品或服务，可有使用的重要关键字记号是什么。看看竞争对手的网站以寻找灵感。

·使用复数名词，像是用 cars ，不要用 car。否则如果有人寻找 cars 而你用 car ，就找不到你的网站。

·将最重要的关键字词放入你的网页名称，并且放在网页的前几段文字内。网站的重要网页分别取个响亮的网页名称，几乎所有的搜索引擎都会注意网页名称，所以你所用的字词非常重要。

·简单明了 避免在网页首页使用大图片 搜索引擎无法阅读 就会降低网站的排名。

·参考其他公司或行业的网站，以寻找灵感为你的网站创新。研究你所用的关键字词。考察前十大网站。他们用什么字词？有没有不错的关键字词可以用在你的产品或服务？记录下来，然后修改你的网站。

以下两个网站可以去看看：

NETrageous

(<http://www.netrageousresults.com/searchengines/>)

Search Engine Watch

(<http://www.searchenginewatch.com/>)

全球化视野

际网络为中小企业提供简单又省钱的方法，在全世界促销产品与服务。事实上不需要多花钱就可以接触到国际的潜在客户，透过网站你可以将讯息传给全世界。

网络还有个未曾充分开发的机会，就是将网站翻译成其他语言。其他国家非常渴望好的资讯、产品与服务，并且希望用他们的语言呈现在网站上。

如果你想要将网站翻译成其他语言，你将很惊讶地发现其实花费不多，有时候甚至可以免费完成。

你最优先考虑的语言是什么？你可以从访客来自哪些国家，决定

最先翻译成哪国语文。

付出时间很少，获得的利益很大

花点时间学习如何利用电子邮件与网络，日后所获得的利益却很多。无论你的公司规模大小，都可以节省许多成本，并且开发更多的客户。

利用电子邮件与网络，可以立刻解答客户的疑惑，增加客户满意度。网站让客户一天二十四小时，一年三百六十五天，随时都可以跟你的公司联络。

网络虽然有许多迷思，不过还是提供每个人许多机会与优势。只要有好的产品、服务或是构想，并且愿意花点时间学习网络的文化与最有效的策略，就可以完成目标。

行动步骤

我只建议两点。

第一 深入研究网络世界 然后才投入时间与金钱去建立网站。了解这样的文化 适应后再进入。

第二，复习我在本书所提到的所有策略，并且思索每个策略用在网络上，如何可以产生最好的效果。

第十七章

二十九美元买下曼哈顿

不用钱就可以发大财的天才

不用钱就可以发大财的天才

以物易物的交换，可能是最有趣、最刺激、也最有利润的商业机会。

你的手臂折断了，请乡下医生治疗，给他几只鸡当作医疗费用，这就是以物易物。不过，我所谈的以物易物是比较复杂的。你不必用现金，只要以产品或服务就可以获得所需要的东西，并且创造最有获利能力的利润中心。

你可以先小规模地以物易物：

作家狄更斯 (Charles Dickens) 所写的第一篇故事并没有卖钱，他跟人交换一袋弹珠。法国画家罗特列克 (Toulouse Lautree) 用他的画交换食物与房租。

佛罗里达一家小广播电台的老板发不出薪水，他用广告跟当地一家五金店换一千四百个电动开罐器，利用广播销售以换取现金发薪水。

他发觉这交易不错，于是开始交换商品与服务，然后在广播中拍卖给听众。六十天内，这家广播电台就转亏为盈。广播推销员的概念在当地有线电视频道进一步测试，结果也很成功。投资人支持这概念，并且开始利用卫星做全国性销售。这家公司的营业额现在每年超过十亿美元，公司改名叫家庭购物网络（Home Shopping Network）。

将你的产品或服务交换公司所需要的东西，这叫做业务交换。交换让你大大提升购买力，有时候可以增加五倍到十倍。交换可以让资本变成无限，好像有空白支票一样。你可以立刻获得产品或服务，以后再付款。而愈是延迟付款，成本就愈低，所以业务交换是你业务成长的策略。

本章教你如何利用交换的概念，提升你的购买力，并且创造新的利润中心。

没钱就不可能做到的事情，以物易物让你可以完成。以物易物时，你可以随心所欲创造购买力，可以用较优惠的价格购买产品或服务 比用现金更优惠。

什么样的业务或服务，比较适合以物易物？无论你从事什么业务，你的成品或服务的成本，都比市场价格低。如果你是整容外科医生，拉皮手术在市场上要价四千美元，但是实际成本只要四百美元。如果你是沙发制造厂商，一套沙发可以要价五千美元，成本只有五百美元。

假设你到广播电台或是电视台上广告，但是他们不要你的产品或服务 这并不表示你无法做交易 而是必须做三角交易。

再找个第三者，他的产品或服务是电台或电视台想要交换的，你就可以跟他们交换产品或服务。

没有法律规定你们必须平等交换，完全认知价值，以及交换所获的利润 可能换得多也可能较少。

例如：汽车销售公司以利润较低但是接受较高的汽车做交换一部两万美元的汽车，到电台或电视台可以换到两倍到三倍定价的广告。实体商品包括电视、家具、以及其他大众比较需要的这些东西很容易交换到数倍价值的软体商品广告与服务等。

此外，例如家庭维修、办公室、油漆、招牌、广告、汽车、旅行训练课程等。而这些都可以拿来交换。唯一要注意的是税的问题，所以你应该先跟会计师讨论。而以物易物也涉及到税的问题，不要以为你是从事的执业人员，而不是做实体商品业务，就无法以物易物。律师、广告公司及会计师，也可以用服务来交换办公室设备、医疗服务或是你需要的任何东西。

以物易物的好处

1. 最高可以节省百分之八十的购买金额。
2. 用你已经支出的成本，获取需要的东西。
3. 购买东西可以取得好几年的免利息融资，还有优惠的价格。

以物易物的杠杆操作

假设你的公司生产或是销售某项产品，只要这产品有市场，你就有以物易物的机会。

如果你经营地毯工厂或是生产家具与配件，你的生产成本只是零售价的一部分。

看看你的公司或家里需要什么东西或服务，像是新的办公室设备、电脑或暖气设施。决定好你需要什么，就可以开始进行以物易物。

一对一的以物易物

先找最直接与最适合的对象，以你的产品或服务跟他直接交换。

假设你从事空调的销售与服务，想要交换办公室的设备，就先从电话簿找出家具零售商，打电话给他们自我介绍。告诉对方你需要大约八千美元的家具来装潢家里，打算以等值的空调设备与服务交换。

要强调你是以零售价来交换，而不是以他们家具的折扣价来计算。以零售价格来交换，是最好的以物易物方式。为什么？大多数零售商的定价是照成本加价，起码加一倍，有些甚至加到三倍。

不过商场上竞争太激烈，家具店往往定价再打折，能够赚个三成到五成就不错。不过，你说要以家具定价交换价值八千美元的空调设备，家具店老板就会觉得，这笔交易可以赚到三倍的利润。

他目前是否需要空调设备并不重要，只要他觉得未来有需要，就有可能做成交换。

没有时间限制

以物易物有个很重要的秘诀。你可能现在就需要这东西，但是跟你交换的人目前还不需要你公司的产品，但不要因此而失去这笔交易，告诉他随时可以来取货或获得服务，没有时间限制，而且可以转让给任何人。

你给他合理又吸引人的条件来交换，他觉得用三分之一的代价，就可以取得价值八千美元的空调设备服务，任何人都会做这笔交易。

如果他未来需要空调设备，因此很想做这笔交易，但目前缺乏现

金，你可以建议他：将价值八千美元的空调设备转售给其他需要的人，他还是有赚头，也得到所需的现金。

只要脑筋灵活，戏法人人会变。不过有几个基本规则要注意：

1. 坚持交易的产品或服务可转让。

2. 不要将你的产品或服务以低于零售价的价格去交换。交易的产品或服务价格愈高，交易所得的购买力也愈高。

三角交易的艺术

以物易物最有价值的技巧，大概就是三角交易的艺术。三角交易是三方互相交易，达成你销售最终的交易目标。理论上似乎很复杂，实际上做起来很简单。传统一对一的交易无法达成你的目标，就利用三角交易。

假设你经营一家餐厅，贩卖餐饮的营业收入大约是直接成本的五倍。你想要用餐饮服务，向当地的汽车经销商变换一辆新汽车，但是他不需要你价值一万美元的餐饮服务，那你怎么办？也许再拢其他的汽车经销商，结果还是被拒绝。

你从汽车经销商的观点来看，什么样的商品或服务可以让他赚钱或是省钱？大多数的汽车经销商，每个月用于电台、电视台、报纸的广告费，高达五千到一万美元。你可以利用三角交易，来完成你交换汽车的目的。

找当地重要的电台、电视台与报社，以餐厅的抵帐额度交换他们的广告，再以广告跟汽车经销商交换汽车。由于汽车的利润不如餐厅，交换的额度可能要车价的两倍。这样三角交易才可能成交。

所以，你以价值两万美元无使用期限的餐厅签帐额度，跟电视台交换广告。由于你的餐厅信誉不错，电视台可能愿意交换。你有电

视台的两万美元广告额度，再去找汽车经销商，以广告时间交换汽车。谈好 1.75 比 1 做交易。

你给汽车经销商一万七千五百美元的广告，交换一万美元的汽车。为什么不是两万美元？我稍后再解释。你提供给汽车经销商的广告，你绝对可以加以使用，而且以优惠的折扣价取得。他可能会接受这笔交易，反正他上广告还是要付现金，而他用来交换的汽车，成本可能只要七千五百美元。

你以两万美元的餐厅签帐额度，而你的成本顶多只有四万美元，加上换来一辆新车，等于以零售价的百分之四十买到，节省百分之六十的售价。

还不只是这样而已。你餐厅的饮食支出是长期慢慢偿付，等于向电视台或报纸融资四万美元，而且免付利息。甚至于你餐厅的定价在未来几年可能涨价，电视台或报纸的购买力就打折扣。他们愈慢用完这个额度，对你愈有利。如果以三年用完餐厅抵帐额度来计算，实际上你可能又省下一千美元。这辆价值一万美元的新车，结果你只花三千美元的成本取得，而且还免利息三年的融资。

其他免费利益

如果你当初是交换两万美元的广告，但是你只用一万七千五百美元，剩下的两千五百美元呢？你可以找其他的商店，以六五折卖给他们广告，等于赚得一千六百三十五美元，足以支付汽车的牌照税、第一年的保险费以及油费。或者你可自己刊登广告。

我以餐厅、广告与汽车为例，其实几乎任何商品与服务都可以进行三角交易，只要能满足三方的利益就可以。

别停止思考

有时候使用权比拥有权更好。如果汽车经销商不愿以新车所有权做交换，那么以两年的使用权交换如何？反正我的意思就是要能变通。

最后一点 如果你没有餐厅 也没有汽车 那你要如何进行交换？你可以成为三角交易的中介人，向三方各收取百分之十或二十的佣金。

成为中间人

大多数人都不知道有个更好的机会，几乎每个人都可以从中获取惊人的利益。你听过杠杆操作吧 诀窍就是利用别人的钱。基本上，你已经学会操控其他人的货品或服务，不一定要拥有或是投资。首先接洽各行各业的人，问他们是否愿意以货品或服务交换所需要的东西。

告诉他们 你出面撮合交易 收取交易价值三成的佣金 以实物或服务额度支付都可以，如果以现金支付，就收百分之十五的佣金。十之八九他们都会选择以抵帐额度支付。然后就请他们以书面写好抵帐额度，做为交换等值商品的凭证，事先讲好佣金额度。只要你接洽好十几个厂商，你就可以进行交易。

现在去接洽一些商人 说你握有多少金额的某某商品 你想跟他们交换等值的商品。如果他们愿意交换，你抽取三成的佣金，或是百分之十五的现金。你不花一毛钱，就可以获得交易额百分之六十的利润。你也没有相关的责任，需负责提供任何商品或服务。你只要拿你的佣金，继续进行交易。务必要立刻收取佣金，而且这个低帐额度

是可以转让的。

如果某项商品比其他商品受欢迎，那么较不受欢迎的商品，就必须折让金额。

利用以物易物，你可以赚到许多钱。你可以用自己的事业交易，也可以当中间人。以下是利用以物易物赚到利润的例子。

节省现金支出

假设你要购买电脑，也已经杀到最低价，你同意这个价钱，但是部分款项可以用你的产品或服务抵帐。也许是百分之二十五到五十，这样一来，你购买电脑的真正成本可能降低三分之一，而且还等于延迟付款 免付利息。如果你精通以物易物 省下的钱更多。你可以用更低的价格买入需要的东西，节省现金的支出。

提升整体营业额

许多企业注重营业毛额，以物易物可以增加营业额，却可以降低固定成本，因为不需要用到百分之百的资金。以物易物的营业额与获利率 是现金交易的好几倍。

以物易物减少现金周转负担

以物易物不需要太多的现金周转，仍然可以维持营运，甚至可以用来支付薪水。

自己发行通货凭证

这个好处真是说不完，例如：你很需要某件东西，但是现金不足 就用你自己的通货凭证。任何人持有这凭证 可以要求你供应商品或服务。你现在发行这个凭证 交换与需要的东西 以后再支付商品或服务。

比现金交易获得更好的条件、信用与折扣

你发行五千美元的凭证给印刷厂，他立即给你价值五千美元的印刷品。他可能一两年后才使用 或者每个月中使用一部分 这也减轻你的负担。

逾期失效

以物易物交易的取货凭证，有些可能永远不会使用。如果有使用期限（我建议最好设定期限），有些额度可能不会用到新奥尔良有家旅馆与广播电视台交换十二万五千美元的广告时段，给电台交换凭证，以一年为有效期。旅馆立即获得十二万五千美元的广告时段 这是现金价格。

一年之后，会计发现电台只使用三万五千美元的额度，其他已经过期不能使用。旅馆支付这三万五千美元的额度，其实只付出五千美元的成本。用五千美元的成本，就获得十二万五千美元的广告。

不过，有两个重要因素还没有考虑到。

按照统计资料，三万五千美元的住房费用，还会产生一万七千五百美元的其他现金消费，像是餐饮等杂项支出，为旅馆带来八千美元的利润。扣除所有成本之后，这笔交易旅馆实际上还赚三千美元。

三万五千美元的住房费用，也不是一次用完，以二十个月平均摊还。这等于五千美元的成本，又赚到二十个月的利润。

变换现金

许多交易所得的商品、服务，可以转售或变现。许多年前，克莱斯勒汽车公司以一百九十二辆车，跟西班牙语电视网交换广告。

这七家电视台市价七折转售汽车给员工，员工都很高兴，因为汽车经销商最多打八五折。每辆车的平均价格是一万美元，电视台卖车子获得一百九十万美元的现金，成本为零（他们的旅行时段如果没有卖出去，也是没有收入）。

他们以四十五辆车，跟电视转播设备厂商交换价值五十万美元的设备，利用这设备在旧金山开设全功率的 UHF 电视台，等于没有花到现金。这次交易所获得的设备，让旧金山的电视台比预订计划提早一年开播，而且新电视台在初期阶段不至于现金周转不灵。

他们在旧金山成功之后，其他西班牙语电视台才跟着进入旧金山的市场。结果这家电视台以四亿美元出售。

创造以物易物的利润中心

有些推销员做现金交易成绩不好，做以物易物交的却很成功。如

果你将交易所获得的产品与服务，交给某位平常业绩较差的员工，让他到市场上以略低于市价的价格出售，也许你会有不错的业绩，帮你创造很好的利润。

例如，有一本著名的旅游杂志以全页广告跟航空公司交换机位，而此版面通常很难卖出去。一页广告定价一万五千美元，所以他们每次为航空公司登广告，就换得价值一万五千美元的头等舱机票，而一页广告的实际成本只有七百五十美元。

这家杂志设有以物易物部门，将机票以八折立即转售（比你直接向航空公司购买便宜两成）。这家杂志将七百五十美元的广告，变成一万两千美元的营业收入，以物易物部门居然成为他们的利润中心。

这有没有激发你的灵感？你的公司是否也可将以物易物变成利润中心？你可以在几星期内赚得成本两倍或四倍的利润，一年下来，以物易物的利润中心可能让其他部门相形逊色。

不花现金就可以扩大广告预算

有一家国际快递公司足以跟联邦快递公司竞争，他们雇用一家以物易物的公司以支持电视广告。这家以物易物公司以现金支付电视广告，取得快递公司的抵帐额度，可以在两年半内使用。

这家以物易物公司将快递公司的抵帐额度卖给其他公司使用（有些是《财星》四百大公司），从中获取利润。快递公司登广告的费用，等于有两年半的时间慢慢偿付，而且不必付利息。有些公司用完快递公司的抵帐额度之后，继续以现金支付服务费用。

换名话说，本来不是这家快递公司的客户，现在即使抵帐额度用完了，也习惯跟他们做生意，继续以现金交易是在八年前，结果创

造出两千四百万美元的业绩。

没有现金也能快速成长

佛罗里达州的嘉年华邮轮公司(Carnival Cruise Lines)现在是世界上最大的邮轮公司，当初创业时只有一艘船，资金也不足。这家公司以舱位跟一百多个城市的广播电视台与报社交换广告，为期达十年。邮轮如果开航，空出来的舱位其实成本等于零。再加上旅客一定会到酒吧与赌场花钱，并且购买纪念礼物。所以与其空着不如交换广告，还可以多赚点钱。

这家邮轮公司利用这方法，成为全世界最大的邮轮公司。而且他们在一百多个城市，十几年来不断打广告，却是一毛钱也没花。保守估计，创造的营业收入大约一亿美元。而他们开始时，只有一艘三十年船龄的旧船。

以物易物出清旧货比较有利

有一家化妆品公司，将已经不再生产的除体臭剂，以批发价交换广告。利用已经不要的东西换取广告，用来推销新产品。这些旧货如果采取清仓大拍卖，只能卖得十分之一的价钱。以批发价交换广告，不必将这些产品列为报废品，不仅减少帐面损失，也减少现金损失。

日本一家汽车厂在美国有一千辆汽车滞销，就以零售价格跟广播电视台交换广告。广告用来推销新的跑车，结果销路很好，而他们本来没有预算打广告。

这些汽车以零售价出售，又节省数百万的广告费，新的跑车成为

这家公司的市场开路先锋。因为他们利用交换来的广告，大力促销。

将库存变成现金，不损害正常的业务

一家国际大旅馆每年发行价值七百万美元的住宿抵帐凭证，广告界非常喜欢这些住宿抵账凭证，因为全世界一千五百家旅馆都可以通用。由于非常受欢迎，几乎跟任何广播电视台与户外广告牌公司都可以交换广告。估计这家旅馆以这种方式，每年节省一千万美元的现金支出。

钱马上转回到你的口袋

棕榈泉市的旅游局在媒体（广播电视台或杂志）打广告，要求这些媒体必须到棕榈泉旅游，并且在棕榈泉消费同等的金额，凭购物消费收据才能领取广告费。

好几百万美元的广告费，就这样又都回到棕榈泉商人的银行帐户。旅游局不管杂志社是否在棕榈泉买车、住宿、透过棕榈泉的旅行社安排旅游，或是向家具店订购家具，只要是在棕榈泉消费即可。许多购物中心也模仿官方做法，将广告费用又转回到购物中心的商家。

股东利益

许多公司给员工与股东的福利是以物易物的方式，可能是公司自己的产品，也可能是交换得来的东西。圣诞节礼物、推销红利、吸引

客户的礼物，这些都可以不必给现金。

经济不景气时，以物易物的方式可以创造许多获利的机会。以物易物不只是可以防止不景气，实际上愈是不景气，以物易物的方式愈有利。

行动步骤

先列出你们公司所生产、销售、或行销的所有产品与服务。如果货品、材料、设备、库存、产能、空间、技术及使用权等等，有过多的状况，就特别注明你们公司可能再也用不到。

这张表写在空白纸的左边，将你定期购买东西或服务的所有厂商，另外列一张表放在右边，看看有没有可以直接交换的，或是半买半交换。另外再加上供应厂商的竞争对手，也许他们比较有兴趣交换，希望藉此开始跟你做生意建立关系。

在下面另列一表，找出可能做三角交易的厂商。看看有没有任何厂商你希望卖东西给他们，而他们也希望交换他们的产品或服务。然后写下你希望交易的对象，以及你需要的东西。

现在就有许多可能性，先做一些比较简单的交易，慢慢再扩大交易的规模。我看过有些公司利用以物易物，赚了好几百万美元。至少可以增加获利与营业收入的能力，或是扩大你公司的业务活动。

第十八章

毕声后请留言

沟通再沟通

沟 通再沟通

要使其他的策略发挥最大功效，最重要的就是经常跟有助于你业务的人沟通。这样才能维持很好的人际关系，对所有的人都有好处。这是很简单的策略，而且很有效又非常有趣。不过许多人不了解，或是没有实行。在我解释如何做之前，先说明为什么应该这样做。

现代人的问题就是资讯太多，他们跟你做生意时，心里往往想到其他的问题，对你说的话根本心不在焉。假如你要维持重要客户，最重要的是要让他们跟你经常保持联络。让他们经常想到你有多好，对他们多么有价值，你很关心他们，而且你的产品或服务对他们很有用。不断保持这种交流，我所谓的“策略”，就是要有目的。

愈是经常跟某人沟通联络，关系就会愈来愈好。生意兴隆客户源源不绝的秘诀，就是经常跟重要的人做有意义的沟通。要抓住重要的客户，这是很简单却有效的方法。

在这一章你将学到如何利用正确的沟通技巧，与客户、同事和其他人保持良好的关系。

跟客户沟通，告诉他你有多好，这样做并没有对客户有多大的好处。你要跟客户说的是，你的产品或服务应该怎么应用比较好，帮他们免费检查 提供建议 让他们更会使用你的产品 这对他们才有好处。无论你用什么策略跟客户沟通 必须确定的是，一定要以客户的利益为优先。

我们不断与客户沟通，但必须将客户视为最亲密与宝贵的朋友。我的客户都很珍惜我，他们都是老朋友，跟他们有很深的交往。我关心他们 不是在乎他们的钱 而是客户喜怒哀乐 我也随之喜怒哀乐。

如果你对他们感同身受，就会跟他们经常沟通联络，就像你对好朋友一样。如果你对客户就像是朋友一样 喜欢跟他们来往 这个过程就会很愉悦满足，并且对大家都有利。

不要只是跟客户沟通，任何人有助于你达成目标，都应该敞开心胸跟他交往。

不论同事、其他部门的人、上司、属下、员工、雇主以及目前是竞争者未来可能共事的人，都要跟他们发展良好的关系。

打个电话、发封电子邮件、或是写信给你的同业 不过不是跟你在同一市场竞争的对手。跟他们分享经验 看看他们在做什么 有什么成功的新方法。

找一位良师益友，他做过你的工作，知道你将面对的危险与机会。这位良师可能是已经退休的同业，有丰富的知识可以帮助你。

我教一位牙医经常跟病患保持联络。他帮病人做完治疗之后，会打电话问好，了解治疗成果如何。他在治疗之后就打电话 然后在行事历上记录，一星期后再打电话问状况如何，一个月后再打电话。你碰到过这样的牙医吗？

如果牙医帮你补好蛀牙之后两三天就打电话给你，你觉得如

何？一星期之后再打给你，确定疼痛与不舒服已经完全消失。你一定会觉得受宠若惊。三十天后再打电话给你，确定没有复发、发炎、肿胀，这时你又作何感想？你一定会觉得他关心你，远远超过以前的牙医。是否曾经常想起他，并且告诉许多朋友？你是否会再去看这个牙医 甚至带全家人去 告诉所有的同事或是邻居 这是当然的。所以这位牙医照我说的这样做之后，生意突然就好起来了。

他很高兴，因为他跟病患的关系更深入。他说打电话给病患实在太棒了，他们都很感激，跟他们的家人也都熟悉。他们的关系非常密切，简直让人惊讶。你也可以做到这点。

客户跟你做完生意之后，这是打电话给他们最好的时机。让他们再度想起你有多好，你提供他们特别优惠的条件，并且帮他们降低风险 所以他们才会选择你。

让客户再一次确定，他们的抉择是明智的。未来你还是会给他们特别优惠的条件，告诉客户为什么这是一个很好的优惠。你不说人家是不会知道的。要让客户知道，你的优惠条件比其他竞争对手好太多了。

而售后服务很重要的，可以提升客户的忠诚度，至少会降低客户取消订单、退货、抱怨与争议的机会。客户未来如有需要 也会再想起你。

有一家高级旅馆，老板千方百计设法吸引老顾客。每个月这家度假旅馆都有许多精彩的活动，他将活动讯息寄给老顾客，寄上其他人庆祝活动的欢乐照片。像是老夫妻结婚五十周年或是全家人到旅馆举行庆祝活动。他让你觉得，你跟这家旅馆的关系很密切，好像你们是一家人。

棕榈泉另一个客户也是一样，他们的老顾客是其他棕榈泉旅馆的五倍之多，因为他让你觉得你们是一家人。你不只是客户，而是一

个重要而且独特的人，他们非常珍惜你，很高兴有机会为你服务。他们以客户为尊，而且让你感受到他们的敬意。

跟客户沟通最好的例子，就是美国运通公司。我收到美国运通寄给我的信函、优待券、惊喜礼物、最新资讯及各项通知，要比其他公司都多。结果我消费时，我的潜意识里就会用美国运通卡。就这么简单，但是很有效。

让我们来看看其他企业如何利用不断沟通，以提升交易的次数。我帮一位脊椎指压治疗者做行销，他每四个月就寄信给患者，每年打两次电话。提醒病人注意生活起居，告知治疗法，并且提供免费服务。有效吗？我告诉你，你想找他看病必须几个星期前就挂号。我第一次见到他时，他的生意十分冷清。

我在澳洲有位汽车经销商的客户，他照我说的方式开始做，结果生意成长二成。他们也是打电话、寄信、亲自拜访，不断跟客户沟通。

你跟愈多人谈话，建立很好的人际关系，就会有愈多的机会与洞察力。打开一扇门，就会有更多扇门为你而开。

行动步骤

首先，照以下方式，将人物分门别类：

- 现行的客户
- 交易甚少的客户
- 特殊购买项目的客户
- 经常购买的客户
- 购买数量较大的客户
- 特殊行业的客户

- 独立的推销员与配销人员
- 专业人士
- 重要的供应商
- 没有直接竞争关系的同行
- 跟你的行业有关的其他公司
- 公司里重要的各级主管
- 你所认识的有影响力人物
- 再加上你认为适当的类别

仔细考虑每一项目的人应该如何跟他们联络最好，例如打电话、拜访、送圣诞卡、每年请他们吃两次午饭。根据不同的类别决定以什么方式联络，以及频率如何。不过，定期联络要比只是偶尔联络有效多了。

接着决定要如何做才能达成目标并且维持好关系。

按照重要性与容易程度定出优先顺序，例如打电话就比寄信或拜访容易多了。

然后就是要定期执行，热心去做，而且要有制度。无论是企业主或是员工照这个策略去做都可以获得很好的成果。

第 十九 章

彩虹的另一方

如何建立及达到真正的生命目标

你去度假时 收拾好行李 开车到机场 随便搭一班飞机就去度假吗？当然不是。不过有些人做生意却是这样。

百分之九十的生意人缺乏最基本的东西 那就是目标。有些人有目标 却是错误的目标 或是不可能达到的目标。

如果你的目标是“赚更多钱 成为有钱人”我保证你不会赚到钱 也不会成为有钱人。

你必须有明确的目标 除非你确实知道目标在哪里 否则无法有效达成目标。

希望从第三章的问题中 你已经评估出你的优缺点 并且知道你的生涯或事业，目前正处于哪个位置，现在来思考要去哪里。

这就像是到汽车俱乐部索取旅游地图，你必须先回答两个问题，人家才有办法帮你。你必须告诉他要从哪里出发，到哪里去。如果你不知道起点与终点，那就是没有目标乱逛。

所以决定好你要前往哪个明确的目标，而且是可以达到的目标。读过本书的策略之后，你应该更有信心可以达成比预期更高的目标。

有个可以达成的目标，对你的成功与财富是非常重要的。有了目标之后 就要拟出步骤、时间表与方法 按照这个计划去执行。

本章告诉你达成。应该采行的步骤。

谋定而后动

决定好明确的目标之后，就要动手执行，不能坐等成功从天而降。每年增加一定数量的业务量或收入，是非常简单的事情。

你知道你目前的状况 如果不知道 请重新阅读第三章 并且分析你的答案，直到你知道为止），你也知道目标为何，你希望的成长率是多少。

例如 假设你希望明年业务加倍 你知道你有一千位客户 他们每次购买一百美元，一年买两次，也就是有二十万美元的业务。如果要在一年内加倍，你有三个方法，第一章已经介绍。如果你不想增加订购量，也不想增加客户订购的次数，那你就必须再找一千位客户。

第二步 想想看 要如何再找一千位客户 看看你现在是怎么做的。无论你是如何得到这一千位客户，你必须加倍努力。可能是增加两倍的推销人员，或是两倍的电话行销，两倍的广告，寄出两倍的推销信 参加商展的次数加倍 这都是你应该做的。

要不要做 决定权在你 不过要先好好思考再做决定。除了花两倍的时间努力，花两倍的薪水雇用推销人员、寄广告信函、打广告、参加商展，还有没有更好的方法呢？

再想出两个其他的方法增加业绩。

也许是增加一半的销售额，或是每年增加三分之一的交易次数，其困难要比增加一倍业绩容易多了。我的重点是，你要设定目标，思考明确的步骤以达成目标。然后执行你从本书学到的策略，相信可以一步步完成这些步骤。

如果你的目标是在公司内获得升迁，并且掌握权力，拥有头衔地位与财富，概念还是一样的。虽然这种目标无法明确以数字表示，还是需要详细规划步骤。

决定你什么时候要获得什么样的职位，然后看这职位需要什么技能。评估你目前的技能，要如何才能具备那样的技能？知道自己缺乏什么，就可以开始弥补不足之处。

你也可以志愿负责更多的责任（无论你是的工作领域或其他领域）这是获得升迁的好方法。公司内外的人 无论是客户、供应商或是有影响力的人 都觉得你很杰出 对你赞誉有加 如此不升迁也难。

应用你学到的策略去解决问题，能够解决问题，才能胜任高阶管理工作 才能获得升迁、地位、权力与自己的办公室。

行动步骤

大多数人害怕自己设定的目标无法达成，也有许多人所设定的目标 容易 不符合他们真正的能力。

将自己的眼界放高一点，不过目标要清楚明确，达成目标之后再逐步调高。

将业务、财务、专业、个人、或是家庭的每个目标都写下来。

然后在每个目标之下，写下达成这些目标必须完成的明确步骤、数字、事件、程序与行动。

最后，做实况检查，了解你目前在每个目标上的进展如何？你是否定期评估并调整每个目标的绩效与方法？如果你完成最初的目标，是否定出更高的新目标？如果你进度落后，或是没有完成每日每星期的交易计划，现在就赶快做。将计划分割成容易达成的子计划。

没有明确目的地，也没有精确的路线图，你永远也无法提高收入或成就。

第 二十 章

成功无止境

日复一日 年复一年地大丰收

你已经学会提高成就与收入的策略，我知道对你而言，这是有效的，因为我一万多名来自四百多个不同的行业客户，他们都可以为我见证。

但是不要小有成就就心满意足。你必须应用学到的策略，不要因一次成功就停下来。

我有许多客户，他们的成就让我感到惊异。他们经常写信告诉我，在应用我的策略后获得极大成功，一个月的业务量收入增加五万美元，或是在六个月内增加一倍。他们在金钱上的成功在我意料之内。但是令我不敢相信的是，有许多人只用其中一个策略，获得成功之后就完全停止下来。这些策略每个都可以为你带来伟大的成就，而且综合应用，再配合一套完整的策略制度，效果更是惊人。

如果你比较小心谨慎，一开始只采取小规模步骤（在没有财务与事业的风险下，你可以测试这些原则）。你会发现这些步骤很有效，对这些步骤与你自己产生信心，然后开始扩大规模。但是你不能只是坐等成功天上掉下来，必须走出第一步。

智者说：“谋定而后动。”但是我认为，你想得再多，如果没有付

诸行动，就不可能得到任何成果。

现在你拥有足够的知识，可以开始神奇的探险。请不要自我设限，也不要因为短暂的成功而自满。这只是长途旅程的第一站，将目标放在更伟大的成就，要不停地追求个人与事业更好的成就。

本章将教你如何追求更大的成就与更多的利润，这是你以前作梦都想不到的。

举一反三

我在书中举例说明如何应用这些策略，但是不要受限于这些例子。你可以举一反三，因应你业务的特性找出新的方法。

你可以参考其他行业，看看他们如何销售与行销，如何找到并维持客户。看看这些企业如何达成你所希望的成果，然后自问如何采用并调整这些方法或程序。

实际上你是在调查成功的秘诀。你的目标就是发现其他行业的行销与销售方法，看看有没有好方法可以用在你的行业上。这方法比你所想像的简单，只要仔细观察周遭的事物即可。

在家中、办公室以及车上，都放一本笔记本，一旦看到吸引你的行销技巧，就将这概念方法、文案与销售手法记下来。接着可以采用相同或类似手法，用于你自己的行销上。

看到不错的平面广告，就剪下来供日后参考。广播电视的广告能够说服你，尤其是你不需要的产品与服务，广告却差点说服你，就要记下这广告。

看到广告信函，不要随手扔了。这些广告信函如果没有效果，他们不会一直使用。所以你好好研究，一定有可以学习应用的地方。也

许是很棒的标题或是很好的开场白，下次寄信给客户就可采用。广告、信函及销售简报 都可以利用别人的标题。

几年前我从（国家询问报）（National Enquirer）看到一则广告，这是以低廉价格销售昂贵珠宝的广告。虽然我对珠宝完全没有兴趣，但是这广告的销售手法，无论是市场定位与广告文案，都深深吸引着我。

我借用这个概念与销售原则，用于软件业、驱除害虫业与其他行业，结果我的客户在一年内赚了三百多万美元。从其他行业借用成功的方法，其实是很有趣的。

我买东西或是看我妻子购物的时候，都会观察有没有可以应用在我客户身上的行销手法。而当你到零售店、购物中心、汽车经销商、售楼中心、服装店、珠宝店 或是跟保险经纪人、不动产经纪人、股票经纪人讨论的时候，也可以看看他们如何跟你谈生意，如何开场，如何问问题，如何谈妥生意。看看他们如何引导你，好好思索这些手法如何可以利用到你的业务上。记住这些零售店与服务公司的做法、特色与行动。

看到吸引你的行销手法就记录下来。看到有趣的事物就写下来。如果一个概念似乎无法直接应用，也不要立刻抛弃。好好想一想：我应该如何调整，才能应用这方法？

你看到成功的手法或经验，想想看如何全部利用或是部分利用，或是衍生出其他方法，这样就可为你自己带来成长的契机。

注意 成功就在眼前

你的事业或生涯继续成长，你发现新的方法来应用这些策略。除非你觉得自己已经赚够了，否则不必自我设限。只要继续采用这些策

略 你就会越来越成功 也愈来愈富有。

只要开始采用这些策略，你的事业与生涯都会改善。将眼光放在未来 开始作计划。

你需要更多的存货吗？你需要增加员工？你目前的配销系统可以处理更多的订单吗？事先想好这些事情，预做规划。

准备好迎接更多的客户，还有加薪与升迁，你的生活将会更美好。

行动步骤

阅读下一章。

第二十一章

你比你想的更有钱

你对“成功”的独特定义

如果你的生活可以改变，你想要如何改变？你希望更多的自由时间？得到升迁去旅游？有更多时间在家陪小孩？当少棒队的教练？建立赚钱的事业传给子孙？

无论你的成功定义是什么，应用这些策略，你就可以成功。

我在前面已经介绍致富的新方法与心理态度，其实发财的方法就在这里，不过你现在才知道。

我在最后一章要激励你追求更高层次的成就，要知道你的潜力无限，有力量可以改变自己目前的生活。现在你有这工具可以发挥你的潜力。

当然你要看到才会相信，所以我以我的客户为例，他们运用我的方法创造出简单有效的策略。我希望你从他们成功的故事得到启发与灵感。

我在这本书提到的策略可以改变你的生活，只要你持续应用这些策略，我保证所获得成功超乎你所能想像。但问题是你要好好想想：自己对成功的定义是什么？大多数人把公司或事业的成就当作是成功的定义，但是从我的策略来看，你所获得的最大的利益就是“享

受生活”。

隐藏的资产

布朗是一家著名的邮购电脑公司的邮购目录经理，他的薪水已经到最高水准，觉得不太可能再加薪。他训练一些年轻的助理，这些助理却闹着要辞职，不想再做这工作。

这家公司变得相当官僚，不再令人感到兴奋。所以布朗他对公司感到失望，而每天上班通勤要花一个半小时，下班又是一个半小时。他痛恨这个工作，没有什么可以让他觉得满足。最糟的是，每当他有创新的构想，管理阶层都予以否决，这令他非常沮丧。

希望掌控自己的命运

有一天，布朗终于递上辞呈，而且他没有找其他的工作。他已经决定不再为他人工作，他要掌控自己的命运。

不过，他没有行动的计划，就这样辞掉年薪一万美元的工作。他住在加州北部风光明媚的乡下地方，当地似乎没有什么就业机会。他挣扎了八个星期，尝试过各种乱七八糟的快速成功方法。后来他学到我的“增加财富，提高业绩”方法。

改变你生活的三个问题

我要布朗回答一个简单的问题：

1. 你真正的专业能力是什么，你觉得很宝贵吗？你还有什么重要的个人资产？

2. 你过去所表现的绩效能力，有什么是对企业真正有价值的？不只是抽象的概念，而是真正具有明确价值的技能。

3. 你有什么成就是他人很佩服，而且他们很想学习，希望用在他们的公司可以获得相同的成果？

最初，他脑中一片空白。所以我请他从开始工作以来，所有值得一提的事情，他的贡献以及他参与的事务，全部加以分析并且重新建构。这指的不只是他现在的工作，也包括以前工作过的所有公司。

他很惊讶地发现，整个业界最成功的邮购目录，是在他的带领之下完成的，公司的老板因此成为百万富豪。他推出新产品，而有十几次非常成功的经验。同业最大的五家邮购目录公司，重要部门的主管都是他亲自调教出来的。这时候他才开始发现自己的能力，并且了解他对企业提升绩效有很大的潜力。

为你的能力找到市场的简单方法

我再问他一个简单的问题：

谁最希望获得你的专业能力？他认为有十几家规模不大，业务摇摆不定的邮购目录公司，可能会希望拥有他的专业知识。不过这些公司大部分不可能提供相同的薪资水准。即使他们愿意，他也不想再为其他人工作。

我告诉他，这不是问题。他不需要照这社会加诸于他的规矩过日子。事实上，我的“神秘财富心态”有个很重要的观念，就是要记住，规则是你自己定的。

我告诉布朗，他可以找四到十家小公司当顾问，每个月或是每季收取三千到一万美元的顾问费，这样他的收入就比领薪更多。最棒的是他的工作时间可以随心所欲，因为他是卖知识，不是卖时间。

他写信给这些小公司的总裁，这些总裁都很有野心，希望他们的公司能够成长茁壮，像以前布朗的公司一样。

他提供构想、协助与咨询，对方至少要雇用他一年，再加上业绩提升到利润增加的绩效分红。

几乎有五十家公司回他的信，这令他颇感惊讶。

他选择其中的六家，这些公司比较有趣，而且提供的报酬比较高，他将他们当作长期客户照顾。他提出意见时，这些公司相当予以尊重，所以他的绩效得以发挥，这使双方都得到好处。

创造更大的力量

现在他不再是大公司里升迁无望的中级经理，而能与快速成长的企业老板与总裁打交道。他得到工作的尊严，也享受个人的自由，对于自己的生涯与生活有更大的掌控力量，生活得非常快乐。

从员工到赚大钱的顾问工作其实很容易，只要你能了解这概念，并且知道自己的能力与价值。

出售、出租、授权

乔治经营家族拥有的木材工厂。生产木料最重要的是将原木放在窑内烘干，而干燥的过程决定了品质等级与市场价值。干燥过程不良的木材，价值比当干燥的木材低三成到六成。

乔治开发出一套先进的干燥方法，所以产出的顶级木料比一般业者更多。乔治以他的方法降低了一半的废料。此外，对其他木材工厂的业主而言，他的方法节省百分之十五的能源，这可能是最重要的贡献。

乔治学会我的方法之后，决定将他的木材干燥法出售、出租与授权给其他市场的木材厂。由于木材重量大，木料运送超过三百英里就不符合成本效益。全世界百分之九十五的木材场不会直接跟乔治的木材场竞争，所以几乎所有的木材场都是他的潜在客户。

乔治这个副业已经赚了一百六十万美元，而且每年还继续赚进三十五万美元。而且他每次推出新的改良方法，就可以向一百多家木材工厂收取费用，最高可以收到两万五千美元。

成为公司的风云人物

诺亚是一家不动产管理软件公司技术支援部门的主管；这部门每年亏损三十五万美元。诺亚改变一个简单的策略，将这亏钱的技术支援部门，变成六十五万美元的利润中心。方法就是提供客户所需要的东西。

由于诺亚的部门是软件公司的支援部门，所以每天要回答客户各种技术或是操作上的问题。诺亚的构想是将他的部门视为以利润为中心的教育机构，而不是解决问题的花钱单位。

他通知所有使用软件客户的公司，将直接提供技术与操作的咨询顾问，这是长期、要预付款项的、旨在提高客户的使用能力。诺亚教他们如何更有效地运用软件，解决不动产管理的各种问题。诺亚也另外提供的服务，训练客户的新进员工，使得这些新员工更快

就能进入状况。

许多客户都愿意付费接受这些服务，诺亚定期提供特殊的应用训练课程，为期两至三天，在公司内或在外举行，收费昂贵。这些课程是不同的使用者所设计，以提高客户使用软件的能力。

诺亚因此得到加薪，也成为公司里的风云人物。如果你能增加公司的利润，你的贡献会有目共睹的，也可以因此获得优厚的奖赏。所以在今天快速改变的商业世界里，你有很多可以发挥创意的地方。问题往往反而是成长的契机，只要你能想出如何解决，并且这个解决方法能够创造出价值。

金钱嗜好

茱蒂思是北卡罗来纳的脊椎指压治疗者，不过她的成功故事跟职业没有关系。她利用我的方法，一个冬天赚了三十万美元。她帮助别人解决问题，而且从中赚取利润。

茱蒂思发现森林服务部门有个困扰的问题。在秋冬之际，她家附近的松林开始落叶，地面积满许多干燥的松树针叶，很容易引起火灾。森林服务部门雇用废弃物公司，清理这些松树的落叶。茱蒂思知道松树落叶可以做成最好的肥料，因此她灵机一动。

她到森林服务部门以半价标下清理松树落叶的工作，然后她找到家卡车公司，这家公司运送家具到松树森林附近的城市。她跟卡车公司谈到一个很便宜的价钱，因为是回头车，空着也是空着。所以她用低价标下工作，以卡车的低廉运费弥补。

然后她找到一块地，以前是汽车房屋销售公司的，现在已经停止营业，她跟地主谈好条件，利用这块地卖针叶给园艺公司做肥料，租金照营业额抽成。她给员工基本薪资，再加上绩效奖金，就这样开

始经营起小生意。

这个小生意让她一个冬季赚了三十万美元，这跟她的职业没有关系，算是她有赚取外快的嗜好。如果你了解如何发挥神秘财富的原则，你会发现到处都是机会。

发挥最大潜能

最后我要讨论的是，发挥最大潜能的策略，可以用于个人、企业与生涯。这是什么意思 就是不要妄自菲薄 善用每个机会、每一天、每块钱、每个人际关系 将这些都发挥最大的效益。做事情要多花点心思 设法提升工作的价值。 ，

想想你是谁 你要的是什么。这个过程很重要 因为我所认识的人 大多数不知道生活有何意义。他们所获得的成功、满足、喜欢及财富，大多是无意中获得的。

你想要的东西都可以获得 无论是生涯或是事业方面 尤其是个人生活方面。但是 如果你不知道何去何从 你就得不到想要的东西。你要问自己：“我是谁？我要什么？什么东西令我快乐？什么东西令我不快乐 我的优点是什么 缺点是什么 在生活、工作、事业与人际关系中，我最大的贡献是什么？”除非你真正了解成功对你的意义，否则你不知道什么是成功。

有一次我在机场遇到一位开机场巴士的人，他是我所认识真正快乐的人。他有个女友 他对物质没有兴趣 他们有一间不错的公寓。他们每天努力工作，但是不会将公事上的问题带到家里。五点下班之后 就是他们享受生活的开始。

你必须先找出你要的是什么 然后确定你走的是正确的路。有些

人在垂垂老矣时回顾一生，却是悔恨莫及，因为他们追求错误的目标，而这是最令人感慨的事情。

无论你对快乐富足的定义是什么，我希望你每天生活得快乐富足 在你的人生道路上 追求你想要的成功。

所以你比你想像的更富有吗？我想你富有的程度，比你以为的要多好几倍。我写这本书 就是要跟你分享如何发挥生活、生涯、事业与人际关系的潜能。至少我希望我所讨论的程序与工具，可以协助你达成想要的目标。我希望你能进一步利用我教你的方法，现在就开始进行吧！

[G e n e r a l I n f o r m a t i o n]

书名 = 选对池塘钓大鱼

作者 = PDG下载

SS号 = 11284354

页数 = 236

下载位置 = http://textc5read.com/text8/082/diskrab_rab54_01/inforule.dat

目录

- 第一部如何发挥手中所有极限
- 第一章 你的飞行计划
- 你要去哪里——对旅程的检视
- 第二章 伟大的期望
- 如何成为不败超人
- 第三章 如果你对前途一片茫然，如何举步向前
- 评估你目前的商业实力
- 第四章 你的经营灵魂——卓越的策略
- 接近顾客及同僚的哲学思维
- 第五章 今日打平，明日大赚其钱
- 计算你顾客的整体价值
- 第六章 异端万岁
- 如何发展独特的销售技巧
- 第七章 提出对方无法抗拒的好处
- 如何消弭购买的首要障碍
- 第八章 你也要左脚的鞋吗
- 增加顾客满意程度的方法
- 第九章 绝不会从悬崖跌下的方法
- 你一定先要一试再试
- 第二部如何让你的极限升华
- 第十章 请朋友帮个小忙
- 如何发展“宾主尽欢”的互利关系
- 第十一章 你应该见的人
- 如何设立一个正式的参考系统
- 第十二章 争取失联客户回笼
- 和你过去的顾客、同事、朋友重新联络
- 第十三章 你的一万销售大军
- 用纸弹对顾客发动销售攻击
- 第十四章 选对池塘钓大鱼
- 向高处设立目标
- 第十五章 华生医生，请过来
- 用电话争取顾客的艺术
- 第十六章 大赚钱网络公司
- 如何在网络上销售
- 第十七章 二十九美元买下曼哈顿
- 不用钱就可以发大财的天才
- 第十八章 毕声后请留言

沟通再沟通

第十九章 彩虹的另一方

如何建立及达到真正的生命目标

第二十章 成功无止境

日复一日，年复一年地大丰收

第二十一章 你比你想象的更有钱

你对“成功”的独特定义