



GUANLISHIJIE

管理世界

B1

经营方法

Jingying fangfa

多重报价，锁定客户

佚名

多重报价的含义，就是给客户三种选择方案，而不是只有一种。如果只提供一种方案，客户就会本能地想着还价。而如果从低到高给出三种方案的报价，客户的注意力便会从“我要还价”转移到“哪种方案更合适”上。客户会开始思考，“第三种方案价格太高，第一种提供的价值又不够充足，还是第二种最合适”。

不过，多重报价的方法并非万无一失。客户可能会要求用最低的报价买最高报价的方案，并且诱使你分项列出每一项的单价。千万不要这样！这样就给了客户逐项还价的机会。

另外，客户也可能要求你把第二种方案的价格下调。这种情况下，你要学会交换。要么从方案中去掉一些对客户来说不太重要的项目，要么让客户提供一些对你有用的东西作为交换，比如将你介绍给公司的其他部门。不管怎样，谈判的原则是：除非有的交换，不然不轻易降价。

其实，降价反而会让客户不悦。如果轻易地降低价格，会让客户觉得你的报价有很大的水分，减少对你的信任与尊重。而如果采用交换的方式，你既不会损失自己的利益，又会让客户更相信你。

多重报价最大的好处，就在于将销售与客户从对立的双方转化到同一阵营中来。当你提供多重选择方案时，客户感觉到自己是在主动地做选择，而不是被动地与你展开价格拉锯战，因此谈判起来就会更合作。

多重报价最大的好处，就在于将销售与客户从对立的双方转化到同一阵营中来。



世界上最大的推销员乔·吉拉德

乔·吉拉德是世界上最著名的营销专家，被吉尼斯世界纪录誉为“世界上最大的推销员”。他创造了一种有节奏、有频率的“放长线钓大鱼”的促销法。他认为所有已经认识的人都是自己潜在的客户。对这些潜在的客户，他每年大约要寄上12封广告信函，每次均以不同的色彩和形式投递，并且在信封上尽量避免使用与他的行业相关的名称。

1月份，他的信函是一幅看上去十分喜庆的图案，同时配以几个大字“恭贺新禧”，下面是一个简单的签名：“雪佛兰轿车，乔·吉拉德。”此外，再无多余的话。2月份，信函上写的是：“请您享受快乐的情人节！”下面仍是简短的签名。3月份，信函上写的是：“祝您圣巴特利库节快乐！”圣巴特利库节是爱尔兰人的节日。也许你是波兰人，或是捷克人，但这无关紧要，关键的是他不忘向您表示祝愿。

然后是4月、5月、6月……

不要小看这些贺卡，它们所起的作用并不小。不少客户一到节日，往往会问夫人：“过节有没有人来信？”

“乔·吉拉德又寄来一封信函！”

这样一来，每年就有12次机会使乔·吉拉德的名字在愉悦的气氛中走进一个家庭。

乔·吉拉德没说一句：“请你们买我的汽车吧！”但这种不讲推销的推销，反而给人们留下了最深刻、最美好的印象。等到他们打算买汽车的时候，往往第一个想到的就是乔·吉拉德。

对潜在的客户，乔·吉拉德每年大约要寄上12封广告信函，但均不提产品的推销。

不提产品的推销妙招

打猎中发现的商机

刘涛

瑞士的乔尔吉·朵麦斯特拉尔喜欢打猎。一次，他钻进灌木丛中猎兔，可兔子溜走了。当他扫兴地从灌木丛中出来时，发现裤子上沾满了苍耳子，而且粘得很牢。他眼前一亮，心想：能不能利用苍耳子粘裤子的原理，发明一种能开能粘的带子呢？这首先就得搞清楚苍耳子为什么能粘在裤子上。他通过用放大镜仔细观察发现，原来苍耳子的小刺尖上都有个倒钩，苍耳子就是凭这些倒钩粘在

企业楷模

QIYE KAIMO

宝洁公司认为不管是产品的包装、气味还是口味，都体现出一种文化、习惯和风俗，产品一旦与消费者的个性看法吻合，就会自动吸引来一批忠诚的追随者，从而赢得广阔的市场。

“好色重味”的宝洁

徐立新

20世纪90年代初，作为宝洁旗下重要品牌之一的海飞丝洗发露，决定进军中国市场。而在这之前，宝洁公司花大气力为海飞丝的瓶体包装设计了29种颜色。经过一轮又一轮的筛选，最后决定用淡蓝色作为瓶体包装的主色调。随后，首批5000多万瓶“淡蓝色”瓶体的海飞丝正式进入中国消费者的视野中。

但是，如果你是一个非常细心的人，便会发现，这5000多万瓶“淡蓝色”瓶体的海飞丝只在市场上停留了不到一周时间，之后便迅速地销声匿迹了。转而代替它们的是另一种“深蓝色”瓶体的海飞丝。

也就是说，所有撤下的海飞丝包装瓶体的颜色都被更换了，由淡蓝加重为深蓝。当时，海飞丝每个空瓶体的成本费用约4毛，也就是说这次更换瓶体颜色让宝洁损失近2000万！（除去一周内已经售出的海飞丝）

洗发露还是原来的洗发露，宝洁公司缘何置千万损失于不顾，突然修改瓶体颜色？原来，仅仅是由于海飞丝的售后服务人员，在进行电话回访中，发现有极个别消费者在使用过海飞丝后说，产品的效果很好，但就是洗后感觉头发有点不舒服，有一点点的痒。

这个很小的反面声音立即被反馈到宝洁总部，宝洁立即找到这几个极个别消费者，对他们的体质和发型经过一一检测和研究，结果没有发现任何的问题。原来，这只是他们的一种行为感觉和心理暗示，而这种行为感觉和心理暗示正是瓶体上的“淡蓝色”给予他们的。



事情调查清楚后，宝洁立即果断决定将之前投放市场的所有海飞丝都召回，更换瓶体颜色，将浅蓝变成深蓝。果然，当“深蓝色”的海飞丝进入市场后，消费者不舒服的声音没有了，这种深蓝色一直被沿用至今。

宁愿损失千万，也要把这种很小的声音消除，让市场统一旋律，这是宝洁的处理方法。

除了重视产品的外形颜色外，宝洁也同样十分看重产品的“味道”。早在20世纪80年代初，宝洁就在中国展开矿泉水口味的市场调研，最后得出“有一丁点甜味，中国消费者就会喜欢的”结论。

然而，由于当时宝洁将重心放在日用品上，最终并没有决定大举开发中国的瓶装水市场。直到10年后，农夫山泉的口号定位为“有点甜”，这时农夫山泉才偶然地碰准宝洁调查中国人“味觉”时得出的结论和规律。

作为世界知名企业的宝洁公司在研发产品和调研市场时，一直很看重消费者的内在感受和行为习惯，他们认为不管是产品的外包装、气味还是口味，都体现出一种文化、习惯和风俗，产品一旦与消费者的个性看法吻合，就会自动吸引来一批忠诚的追随者，从而赢得广阔的市场，反之亦然。

而事实上也正是如此，无数实验表明，产品的颜色和气味会影响到消费者的选择。一个让人感觉舒服的包装和舒服的味道，即便它和同类产品相比，没有任何优势，也不做任何推销和宣传，它也能自然销售掉20%。

最忠实的员工

周柳莺

在法国厄尔省的一个小城，有个叫塞戈莱纳的老营销员到了退休的年龄，他找到经理说，我要退休了，根据每个客户的性格和喜好，我整理了一份详细的客户资料，等我退休之后，你就把它交给接替我的同事，他们很快就会胜任我的工作，不会影响到公司的业绩开发。

半月后的一天，经理在下班之前宣布：今天晚上，公司在索里那酒店召开酒会，届时董事长将宣布一件很重要的事情。同事们感到意外和惊讶：董事长一直是在巴黎总部的，一年都难得来一次，有什么事情要宣布呢，不会是要裁员吧？

晚上，索里那酒店的大厅热闹非凡，董事长站在酒会的小演讲台上，颇具贵族风度地先示意大家暂且不要鼓掌，然后对所有的员工说：“我很感谢诸位多年来对公司尽心尽力地工作，这让我这个创业者感到骄傲和自豪，今天在和我一起见证公司成长的老员工——塞戈莱纳即将退休之际，我为其打造了一枚优秀员工的奖章，上面刻上了他的名字，他是我们公司最受人们爱戴的员工，同时……”他转过身，从助理手里拿过那份厚厚的客户资料，对在场的所有人说，“这不只是一份普通的客户资料，而是一种责任和信任，只要他想把这份资料卖给任何一个同行，都会让公司损失至少八位数的销售业绩，塞戈莱纳留在我心里的价值不只是八位数的分量，而是一种敬业精神。”

董事长从西服口袋里取出一粒纽扣，对塞戈莱纳说：“还记得这个吗？20年前你还是小伙子的时候，有一次在给公司搬运办公用品时，刚落在地上的，我拾了起来一直保留着它，我记得你当时穿着一件灰色工作服，那是你衣服上的第四粒纽扣，那件工作服还在吗？”塞戈莱纳激动地说：“记得，记得，董事长的记性可真好！”董事长拍着他的肩膀，幽默风趣地说：“如果我连一位和我一起创业的老员工都不记得的话，那我真是老糊涂了。”说完，他开朗地笑了。

一份客户资料、一枚奖章、一粒纽扣，看上去三个不关联事物，却如同三角形中的三条直线围成的一个包围圈，每一条边相互关联又相互支撑，计算着一个勾股定理的恒等式——那就是信任与敬业的价值规律。



现象，已成为时下我们的企业基层单位在管理上的弊端，使管理效率低下，跟不上现代化企业高速发展的步伐。为改变这种落后的管理方式，提倡实施快速高效的“一分钟管理”方式，提升管理效能，在此我们要为“一分钟管理”方式叫好！

所谓“一分钟管理”就是领导在每天上班之前，利用较短的时间深入生产现场查看人员到位、工作秩序等情况。而这一切活动都是在站立、行走中完成的，这是管理人员第一个一分钟。第二个一分钟是组织交接班人员，听完会总，处置问题，部署生产。第三个一分钟是每天下班前必须利用较短的时间到各自的管理点亲自查看一天的工作进展，重点是发现问题和解决问题，面对面指导，为确定第二天的工作重点和任务提供依据。这一分钟应该注重表扬，给工作人员一个轻松愉快、美好的回忆，为第二天的工作打下良好的基础。这种管理方式快速、高效，极大提升了管理的效能。

“一分钟管理”是现代管理方式之一，有以下特点：管理方式时间短，亲临现场直观灵活，亲眼目睹情况属实，处理果断快速省时，零距离接触融洽感情，掌握实际便于决策。

作为生产管理者，借鉴“一分钟管理”具有较强的现实意义。它可以使管理者随时了解生产最新情况，掌握运行动态，以便更好地指挥生产，使生产安全高效有序运行。

裤子上的。弄清这个奥秘后，他开发研制出了“贝尔克洛钩拉粘附带”，这就是一贴就能粘附住、一拉又能脱开的尼龙布带。

接着，乔尔吉申请了专利，组建了公司，成了年收入几千万元的实业家。如今，这种尼龙粘附带已经广泛地用于服装、轻工、军工等诸多领域。

大众化的商机，人人看得见；而细微处的商机，却要靠慧眼去发掘！

