

灵活性： 促进销售成功的关键

概要

销售队伍能够向市场传达公司的营销信息固然重要，而真正的成功关键在于根据客户的需求和喜好灵活地调整信息内容。我们的调查研究显示，灵活应变的销售人员和不够灵活的同僚相比，其成功机率要高出 **50%**。

这一发现由在美国制药行业的一家先端企业进行的调查所充分证实。销售人员的灵活性技巧对提高产品的市场占有率这一关键战略性目标产生了非常积极的影响。和未接受销售灵活性技巧培训的销售人员相比，灵活应变的销售人员达成相当高的市场占有率，并在这一持续了一年之久的调查期间中，业绩月月领先。

帮助销售人员掌握识别顾客的喜好及风格，并积极调整营销策略以更直接地迎合顾客喜好的技巧，这正是促进销售成功的关键。

何谓销售灵活性？

凡是销售人员，都知道这两项事实：

- 所有因素均等的情况下，我们只能和 **25%** 的顾客真正“沟通”。
- 相比之下，向能够“沟通”的顾客推销比较容易。

和别的人真正“沟通”，指的是有相近的沟通喜好和风格。一般而言，我们都希望和自己步调一致，不是太强硬或太油滑，有了充分信任后能够安心敞开的时候方才积极索取信息的人相处。

数十年的研究显示，人们大约可均等地归类于 **4** 种主要沟通风格。我们称之为 **4** 种社交风格：**驱动型**，**善谈型**，**温和型**，**分析型**。如果你感觉一位顾客易于接触，通常是因为你和这位客户有相同的社交风格。反言之，如果你感觉哪位顾客非常棘手，那是因为你们的社交风格相异。

因为每个风格的顾客大约只占有所有顾客的 **25%**，大部分销售人员只和 **4** 分之 **1** 的顾客拥有相同的社交风格，而他们的大部分交易都倾向于这些顾客。如果销售人员掌握了和其他 **75%** 的顾客真正“沟通”的技巧，他们是否能够更有效地向这些拥有不同风格的顾客推销呢？

这正是 **Wilson Learning** 和美国的一家大型制药企业通过实证调查想要谋求的答案。调查证实，通过向销售人员传授如何了解自己的沟通风格，识别顾客的风格，更重要的是，如何调节自己的风格，销售人员得以和更广泛的顾客沟通，从而提高销售业绩。

调查说明

业绩标准

调查的第一步是决定业绩的评估标准。为了证实灵活性技巧对企业的积极影响，我们需要确立一个有战略意义的衡量尺度。即不仅是意识或态度上的变化，而是实实在在的效益成果。

在调查中，这一公司选择了两个最重要的产品线的市场占有率作为销售业绩的衡量尺度。这两个产品线不仅占有很大一块市场，同时还有强劲的市场对手。因为市场规模之大，市场占有率即使是小幅上升，销售额也会有数百万美元的增长。此外，因有强劲对手，即使是保持现有的市场占有率也不是易事。对这家公司而言，如果灵活应变的销售人员能够增长其市场占有率，培训所需的费用和劳力的投资收益将是极为可观。

销售人员

我们选择了一个地区的 40 名销售人员作为调查对象来测试我们的假说。这些已经是非常优秀的销售人员。为了证实销售灵活性确实是促成市场占有率增长的原因，我们把这些人员分为两组：

- **正常控制组：**这些销售人员只接受了通常的销售培训，即传统的销售技巧，产品培训等。
- **灵活应变销售人员组：**除了通常的销售培训之外，这些销售人员还接受了关于如何识别客户的社交风格并以此适当调节自己销售方法的特殊技巧培训。

短期或长期效应？

如果销售业绩改善只持续了几个月就停顿的话，提高销售人员的灵活性也就没有很大意义。遗憾的是许多典型的培训课程都归入此类，一旦最初的“药效”消失后，业绩改善也就随之而去。因此，在这一调查中，我们不但收集了培训后 3 个月的销售数字，而是整 9 个月的销售结果。

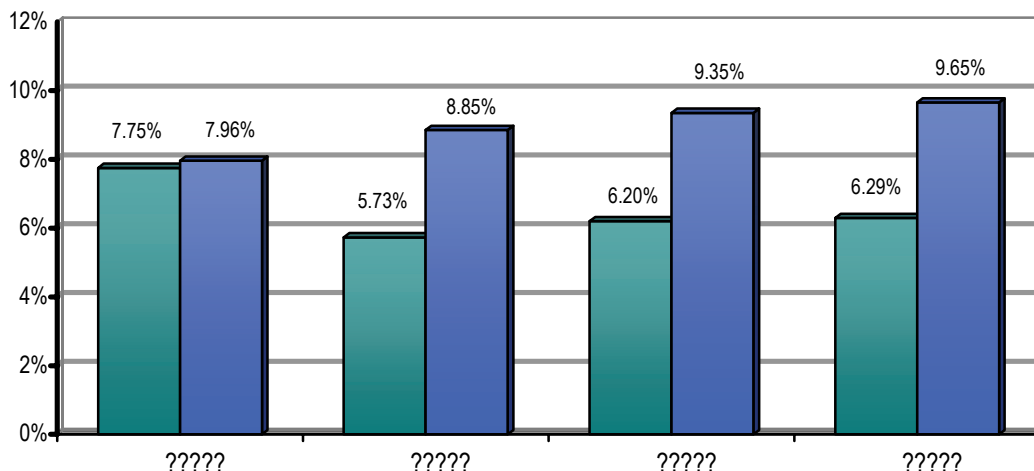
有关这两组销售人员，即接受了灵活性技巧培训的人员，和没有接受这一培训的人员，就所选择的两个产品线，我们收集了培训前和培训后 3 个季度 (9 个月) 的销售数字。

如果不采用正常控制和长期业绩数字，其他促进业绩改善的因素可能会掺入调查分析中。因此，通过彻底分析，我们确信灵活性技巧是促成市场占有率增长的原因。

调查结果

调查结果充分显示灵活性技巧促成了市场占有率的显著增长。下图记录了市场占有率的变化，并可用于回答以下问题。

% 市场占有率



绿杠: 正常控制组; 蓝杠: 灵活性组

两组销售人员的出发点是否一致?

为了确保灵活应变销售人员的出发点并不比控制组高，我们衡量了培训前 3 个月的市场占有率。由上图可知，这两组的业绩基本一致：分别为 7.75% 和 7.96%。因此，培训后市场占有率的任何变化不是源于培训前的差异。

灵活性培训后业绩是否改善?

培训后的第一个季度中，和没有接受灵活性培训的销售人员相比，接受了灵活性培训的销售人员的业绩有了根本改善。如上图所示，正常控制组的销售人员反倒失去了 26% 的市场占有率。尽管市场上出现了新的竞争产品，灵活应变销售人员的市场占有率不但没有降低，反而增加了 11%。

因此，灵活应变销售人员组和正常控制组相比，培训后的 3 个月中，灵活应变销售人员组的市场占有率要高出一组 54% 之多。而且，进步的脚步并没有到此为止。

业绩改善是否持久?

灵活应变销售人员的市场占有率在调查期间的 9 个月中持续稳定地增长。在第一个季度增长了 11% 之后，第二个季度比上一个阶段增长了 17%，第三个季度又增长了 21%。

正常控制组虽然夺回了一些失去的市场占有率，但仍不是太乐观，总体结果还是降低了 19%。这一结果证明，灵活应变销售人员组和正常控制组相比，灵活性技巧促成了市场占有率 53% 的飞跃。

结论

市场占有率 53% 的飞跃对您的企业来说意味着什么呢？

如本文开头所述，由于这些产品的市场规模之大，这样的增长率意味着巨大的收益。因涉及公司机密，虽然我们在此无法公布具体数字，但请记住这些收益都源于对销售人员和管理人员的两天培训。

换言之，如果一家拥有 1000 家客户的公司占有 6.29% 的市场，而每一家客户购买 1000 美元的产品，那么 1% 的市场占有率增长意味着 158,982 美元的额外收入。或者说，市场占有率从 6.29% 增长到 9.65% (或 3.36% 的增长率) 的话，销售额将增加 534,179 美元。当然，您的实际效果要依您现有的市场，市场占有率，客户平均收益而定。对参加调查的这家制药公司而言，培育灵活应变的销售人员创造了极大的投资回收率。

而且，投资回收率 ROI 不会到此为止。销售业绩在我们的调查期间持续增长，预计调查结束后也保持增长劲头。因此，这是一持久的改善。随着销售人员在日常工作中应用灵活性技巧，他们的业绩也会日新月异。不止是培训后一年两载，销售灵活性会持续不断地为您企业的成功和效益改善尽力。

作者: Michael Leimbach, Ph.D.
Vice President, Research and Design
Wilson Learning Worldwide

有关“销售人员灵活性”课程的详情，请向以下查询：



WWW.WILSONLEARNING.COM

Wilson Learning China Ltd. Hong Kong
Suite 1404, Allied Kajima Building
No. 138 Gloucester Road
Wanchai, Hong Kong

Wilson Learning China Ltd. Shanghai
Suite 301, AZIA Center
No. 1233 Lu Jia Zui Ring Road
Pudong New Area, Shanghai 200120

Wilson Learning China Ltd. Beijing
Suite 905, Office Tower A, Fortune Plaza
No. 7 Dong San Huan Zhong Road
Beijing 100020

Tel: 852-2865-1191
Fax: 852-2865-1406
E-mail: info@wlchina.com

Tel: 86-21-5840-2388
Fax: 86-21-5047-0021
E-mail: wlcsh@wlchina.com

Tel: 86-10-6530-8822
Fax: 86-10-6530-9200
E-mail: wlcbj@wlchina.com