

2023 江苏包装饮用水营销培训

江苏省饮料工业协会

2023.3

目 录

1. 一次性大包装水如何营销管理
2. 数据服务助行业共享未来
3. 水站未来发展的思考（水小宝）
4. 桶装水如何在变化中改变？
5. 包装饮用水营销讲座
 - 第一讲 销售团队的建立与优化
 - 第二讲 包装饮用水营销渠道及其管理
 - 第三讲 如何开发新市场、拓展新客户
 - 第四讲 怎样培养营销团队的凝聚力和如何管理营销团队
 - 第五讲 大包装饮用水实战手册（上）
 - 第五讲 大包装饮用水实战手册（中）
 - 第五讲 大包装饮用水实战手册（下）
 - 第六讲 包装饮用水包装设计与商品价值的关联性

2023 江苏包装饮用水营销培训

课程安排

时间	培训内容
2023 年 3 月 18 日	
8 : 30	开幕式 主持人：
时间	活动内容
8 : 30~8 : 35	主持辞
8 : 35~10 : 00	一次性大桶水和大瓶水营销策略 江苏省饮料工业协会营销专家 邓郁
10 : 00~10 : 15	休 息
10 : 15~10 : 45	数据服务助行业共享未来——食品（桶装饮用水）安全信息追溯系统 航天九院科技委副主任 马银虎 北京驭联慧通科技发展有限公司 吴 翀
10 : 45~11 : 45	水站未来的思考 南京龙娃商贸有限公司 王潮洋
12 : 00	自 助 餐
14 : 00~16 : 00	桶装水的经营如何在变化中改变 江苏省饮料工业协会营销专家 洗肇坚
16 : 00~16 : 15	休 息
16 : 15~18 : 00	专家一对一解答你在桶装水市场营销中的难题 江苏省饮料工业协会营销专家 洗肇坚 邓郁
18 : 30	山壶泉迎晚宴

一次性大包装水 如何营销管理

如何营销管理



沃特立营销管理机构 邓郁

邓郁

广东省瓶装水协会专家组 专家 (唯一的管理营销专家)
中国桶装水行业发展论坛 副理事长
中国食品药品企业质量安全促进会饮用水专委会 专家
江苏/福建/贵州/山西/湖北 等省份水饮料协会 专家



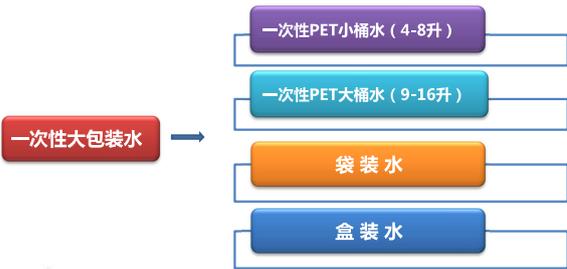
资深水饮料管理/营销专家, 包装饮用水行业著书及网络视频培训
第一人 (腾讯课堂 <http://dyu809.ke.qq.com/>)



行业唯一宝典 《中国桶装水营销管理》

1996年至今从事水饮料营销管理工作, 曾任职于华润集团怡宝公司、云南大山公司、深圳水润天下公司等全国知名水饮料企业, 并任职中高层, 都取得不俗的业绩, 既有理论高度又有丰富的实操经验。
指导过全国上百家水饮料企业, 为数千家包装饮用水企业做过培训

一次性大包装水的概念



一次性PET大桶水 (9-16升)

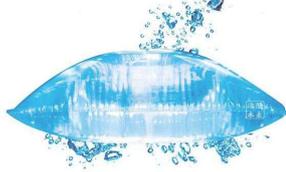
硬桶 和 软桶



盒装水



袋装水



包装饮用水市场品牌排名

- 第一方阵** 怡宝、农夫山泉、娃哈哈、景田百岁山、康师傅等
- 第二方阵** 昆仑山、屈臣氏、正广和、5100、恒大冰泉、巴马丽琅、冰露、雀巢、润田等
- 第三方阵** 其他品牌，包括地方桶装水品牌

包装饮用水发展现状

中国饮料行业是改革开放以来发展起来的新兴行业，是中国消费品中的发展热点和新增长点。40多年来，饮料行业不断地发展和成熟，其中包装饮用水作为最近10年间饮料行业的热点，迎来了爆发式增长，并呈现出空前的繁荣。近几年受中国经济大环境的影响，饮料行业的增速明显放缓，但相对于其他饮料品类，包装饮用水行业的增长率仍独占鳌头！近些年来随着包装饮用水所占比重的增加，传统饮料企业不断加大了对包装饮用水的投资力度；同时，很多资本大鳄和知名企业也纷纷跨界进入包装饮用水市场，行业竞争变的更加的激烈和残酷！

2013-2020年我国包装饮用水市场规模及预测



包装饮用水现状概述

- 1 在饮用水行业中，有**自来水**、**瓶（桶）装水**、**城市管道分质供水**和**净水器**这四种最主要的饮用水消费，而瓶（桶）装水已逐步发展成为饮用水的消费主流，中国的瓶装（桶装）饮用水已经从解渴，发展到健康、营养饮用水。
- 2 占城市饮水方式大约**40%**的瓶装和桶装饮用水已成为人们日常生活中不可或缺的商品，其巨大的市场也引起了众多企业群雄逐鹿，行业竞争异常激烈。
- 3 2019年度，中国包装饮用水总产量超**9700万吨**，市场价值近**1500亿人民币**。

包装饮用水现状概述

- 4 各省政府逐步重视包装饮用水行业，部分省份已开始动作，如**吉林省**、**贵州省**、**西藏**、**湖南省**等。
- 5 在瓶装水市场中国几大知名品牌占据了**80%**的市场；在桶装水市场则群雄割据。
- 6 **随着**瓶装水的大型化和桶装水的小型化的变革、**随着**桶装水一次性新的包装形式的逐步推进、**随着**新的互联网营销管理的深入人心、**随着**新的产品进入瓶装水/桶装水销售渠道、**随着**新的配送/储运方式的应用，包装饮用水行业正迎来变革和第二春。

一次性大包装水现状概述

- 1 一次性PET小桶水（特别是5升左右）20年前就在培育市场，2015年后一次性PET大桶水（9--16升）、袋装水和盒装水进入市场（袋装水20年前也进入过市场，没成气候）。
- 2 大品牌水企（第一、二方阵）大部分都有一性大包装水产品，特别是5升左右产品，已成为常规销售产品，而袋装水和盒装水在中国还不成气候。
- 3 有发展意愿的地方强势桶装水企业，大部分已增加了一性PET小桶水（5升左右），一次性PET大桶水（9-16升）观望居多。

一次性大包装水现状概述

- 4 目前，循环桶装水目前增长式微，一次性大包装水目前增长强劲，农夫山泉12升一次性大包装水年增长30%以上。袋装水和盒装水增长缓慢一些，要慢慢培育消费者饮用习惯。
- 5 大包装水的规格是跟随几个大品牌的规格定位的，几个大品牌有能力、有实力、有影响力来培养消费者适应大包装水容量规格。譬如当年怡宝跟随屈臣氏4.5升，农夫山泉自定5升，别的品牌就跟随这两个品牌的容量规格。现在农夫山泉确定12升一次性大包装水，所以别的品牌也就这样跟随就成了趋势。大品牌还有15升一次性大包装水在培育市场。
袋装水和盒装水目前没有影响力的知名品牌，所以规格很分散，袋装水从7升-10升；盒装水从10升-20升。
- 6 由于一次性大包装水品质易保证、便于运输、销售渠道多样化、网上购买便利化、饮用场景多样化等，再加上中国小家庭化的趋势和这两年疫情的影响，极大地促进了一次性大包装水的发展。

2020年
— 至今

计划没有**变化快**

疫情来了.....

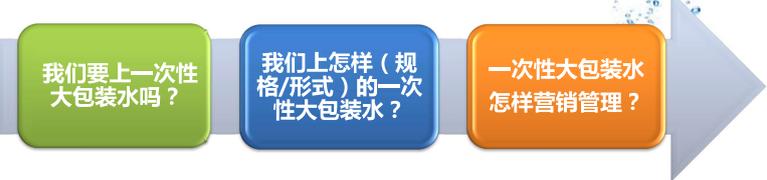
至暗时刻

(详解疫情给我们带来哪些消费变化？对包装饮用水行业有哪些影响？)

选择是一种力量

顺应趋势

桶装水升级大包装水
时机已到来



(详解 以上3个方面包装饮用水企业的应对)

一次性大包装水的 优点

无需重复使用空桶灌水：

杜绝空桶清洗不干净导致的质量问题，也杜绝一些小作坊灌假水

无需收退空桶、检验空桶：

省时省力，可以与客户建立持久良好的合作关系，工作更加快捷、方便、安全，提高工作效率

销售渠道多样化：

可在水店销售，也可在KA、A类、B类、C类渠道销售，还可在特渠销售

不再需要向客户收空桶押金：

客户可随时订水，也可多备几桶水

一次性大包装水的 优点

水店不再储藏空桶：

不会再为空桶丢失和不同品牌空桶而苦恼，节省空间，降低费用，美化经营场所

保质期长，便于储运：

保质期为1年，在生产安排、储存安排、运输安排上都方便，配送距离大大增加。

水店与水企进水流程简化：

不会再有空桶的乱帐、坏账

符合年轻消费者的饮水需求：

年轻消费者是包装饮用水消费主流，满足他们的消费需求是我们的追求

一次性大包装水的 短板

需要投入新设备：

原有桶装水灌装等设备不能生产一次性大包装水

成本高、销售价格高：

一次性包装材料需计入每桶成本，销售价格高影响消费者购买决策

环保问题：

国家节能减碳，对环保监管趋严

担心客户“内卷”：

担心没有增加新客户/新销量，只是原有客户转水

选择是一种力量

一次性大包装水
怎样营销管理？

(详解 在品牌/产品/价格/渠道/区域/消费者等6个方面包装饮用水企业的应对)

顺应趋势

拥抱现代销售和
现代管理

(详解 什么是包装饮用水企业的现代销售和管理)

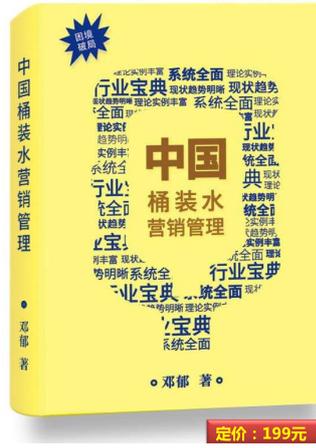
顺应趋势

桶装水/一次性大包装水
线上商城

(详解 商城的营销和管理优势)

总结

- 1、中国桶装水发展到了今天，一直一个品类打天下，是到了改变的时候了。
- 2、关注消费者的需求，特别是年轻消费者的需求，是我们桶装水企业的信条。
- 3、循环桶仍有生命力，但多样化的产品、多样化的服务，满足消费者多样化的需求，是我们桶装水企业的追求。
- 4、在如今网络化、智能化的社会里，我们桶装水企业的营销和管理也要适应时代的发展。
- 5、年轻人是消费的主流，也是消费的趋势，年轻人对桶装水的购买决策心理、信息获得渠道和方式、购买方式、新的服务要求等都是我们桶装水企业值得重点关注的。
- 6、新时代、新气象，桶装水从产品、服务、营销推广、购买方式、管理方式等都需要因应时代，变革升级。
- 7、看准方向，认清自己，快慢由人。
- 8、祝各位桶装水事业步步高升！



本书介绍：

《中国桶装水营销管理》一书是中国桶装水发展四十年来第一本专注于桶装水营销管理的书籍，全书分为12篇章：

- | | |
|------------|-----------------|
| 1、方向篇 | 7、售后服务篇 |
| 2、渠道篇 | 8、团队考核管理篇 |
| 3、水店管理篇 | 9、品牌建设篇 |
| 4、水店效益增长篇 | 10、广告与促销篇 |
| 5、水店联盟与整合篇 | 11、桶装水基础知识篇 |
| 6、客户开发篇 | 12、桶装水行业几个问题的辩论 |

全书文字有20万字（不包括图片）

本书内容详实，结构全面，环环相扣，步步推进，涵盖了中国桶装水行业营销管理方方面面。

既有理论高度，又有实例佐证；既有现状描述，又有趋势规划；既有文字叙述，又有流程、图表配合。

这是作者二十多年在中国桶装水领域实操经验的结晶，也是作者多年指导/顾问全国各地水企、协会、联盟、水店等单位经典案例和课程的一次大融合，实为中国桶装水营销管理目前唯一的宝典！

搭一座桥，
通往成功的彼岸.....

感谢聆听！

深圳沃特立营销机构 邓郁



中国航天电子技术研究院卫星导航系统工程中心

中国航天电子技术研究院卫星导航系统工程中心是中国卫星导航系统管理办公室依托中国航天电子技术研究院设立的从事GNSS测试评估的专业研究机构。中心于2011年成立，拥有北斗唯一的全球连续监测评估系统、iGMAS运行控制管理中心、分析中心等资质，负责iGMAS系统的运行管理及数据处理分析工作，具有国内一流的北斗数据处理及监测评估技术能力，构建了北斗全球监测评估网络和北斗全球数据中心。“十二五”期间，完成了北斗两大试验系统的总体设计、集成测试及运行管理工作，建成国家级高标准数据机房，具备大型信息化数据平台设计、研发、集成、运维、数据安全等高水平技术实力和高等级安全管理体系。



北京驭联慧通科技发展有限公司

北京驭联慧通科技发展有限公司于2014年成立，为用户提供物联网数字技术应用及平台化数据服务业务。驭联慧通以数据制造为基础，提供全产业链智慧服务。探求真实、建立互信是商业的本质，亦是我们的坚守。技术合作团队汇聚了顶尖的物联网技术专家。自主研发UHF-RFID读写模块和多类型物联网设备，在UHF-RFID电子标签的设计、应用和植入技术领域拥有丰富经验，获得多项专利。

做为整体业务支持的系统云平台是驭联慧通与航天电子的成功合作，充分发挥海量数据与丰富应用场景优势；促进数字技术与实体经济深度融合；赋能传统产业转型升级，面向未来，催生新产业、新业态、新模式。

数据服务助行业共享未来

食品（桶装饮用水）安全信息追溯系统



中国航天电子技术研究院卫星导航中心
北京驭联慧通科技发展有限公司
2022年10月

桶装饮用水安全信息追溯系统工作流程示意图



系统平台管理下智能桶数据的应用



周转桶植入电子标签并在系统中注册发行，成为智能包装，其终身唯一身份得到国内外权威机构的认证背书。做为伴随全流程的数据载体，每一次从上线灌装到回收入库形成一个产品生命周期的数据闭环。

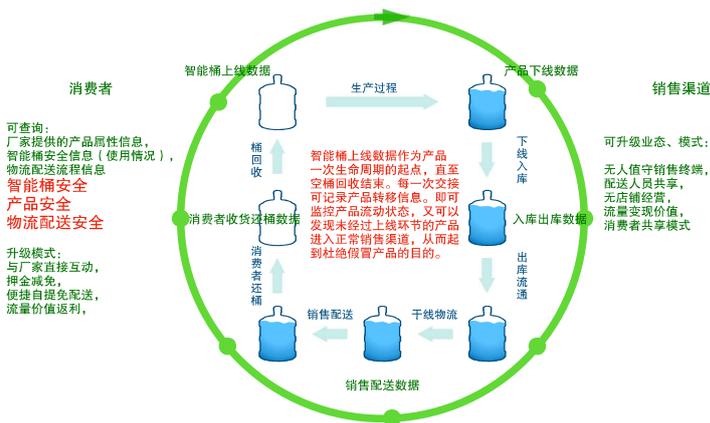


智能桶的报废规定由生产厂家制定。正常使用周期、循环次数、非正常损毁、长期离线、丢失等状态可以有效管理监控。系统注销后将无法再次进入流通体系循环。

在系统平台管理下智能桶的流转信息经过节点数据抓取、数据关联等手段能够及时有效监控。比如随时盘存、交接转移、污损记录、循环次数、流转频率、使用年限、外观状态、超时滞留等等信息都能够分析获得。

管理者能够随时了解智能桶的使用情况和分布数据，优化配置和更新计划；及时有效的监控手段，使智能桶资产动态质押和租赁等金融手段的引入成为可能；交接转移数据能够做为确权依据，新模式的桶押金可以形成差异化市场优势；优化的管理流程在保证使用效率的同时，可以提高智能桶的安全指标，保障产品安全和形象；中国航天的数据保障在面向行业监管部门、集团客户以及普通消费者时强力背书。

使用智能包装的产品流转



数据服务助行业共享未来

桶装饮用水行业特点

闭环运营 重复型包装 惯性消费者 复购频率和周期

需求分析

“溯源”与“追溯” 数据的价值和应用 运营成本 数据安全

数据制造 智能服务
探求真实 建立互信

感谢您的时间!



中国航天电子技术研究院卫导中心
北京驭联慧通科技发展有限公司
2022年10月

水站未来发展的思考

2023

南京水小宝商业运营管理有限公司
2023年03月

- 01 市场分析
- 02 行业分析
- 03 企业发展介绍
- 04 水站经营思维导图
- 05 未来发展方向

01

市场分析

✓ 饮水消费升级



健康饮水

- ✓ 直接饮用
- ✓ 加热饮用
- ✓ 烧开饮用

富含多种对人体健康有益天然矿物元素

安全饮水

- ✓ 直接饮用
- ✓ 加热饮用
- ✓ 烧开饮用

满足日常安全饮水需求

生活用水

- ✓ 直接饮用
- ✓ 加热饮用
- ✓ 烧开饮用

满足洗衣、洗菜、清洁卫生等日常生活

✓ 产品升级

大规格包装水近年来增速较快，属于增量市场。



- 1.5L、2L包装消费人群主要包括住宿学生、单身人群等；
- 4L、4.5L、5L包装顺应小家庭用户的饮水需求；
- 12L、15L、17L、19L包装主要为家庭、办公室、会议等用水场景提供用水，性价比较高。

✓ 服务升级



“外卖小哥”初期阶段

餐饮外卖平台，如美团、饿了么兴起，并加速实现餐饮到家线上化。

“多样化拓展”的发展阶段

消费者对即时配送服务需求出现显著分化，个人跑腿等需求出现。O2O模式向其他消费场景渗透，商超宅配、买菜，等服务场景拓宽。

“万物到家”的未来趋势

即时配送服务成为本地消费的重要基础设施，实现全服务品类扩展，健康水到家拥有巨大细分市场。

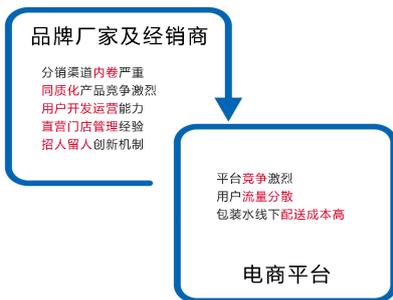
✓ 市场变革



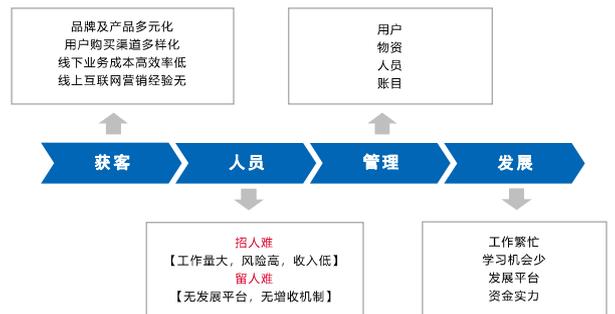
02

行业分析

✓ 品牌厂家及经销商/电商平台痛点



✓ 水站经营痛点



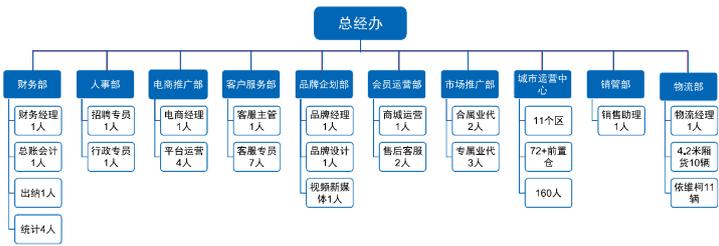
03

企业发展介绍

✓ 企业发展介绍-精准定位，创造价值



✓ 企业发展介绍-组织架构



✓ 企业发展介绍-城市中心仓



- ✓ 雨花台区仓库面积: 2000平米
- ✓ 可仓储60000桶及箱装水
- ✓ 南京全城分仓70+

✓ 企业发展介绍-办公室环境



✓ 企业发展介绍-互联网营销渠道, 全网获客



开发 → 服务 → 运营

✓ 企业发展介绍-全城物流体系, 3-6小时配送到家



✓ 企业发展介绍-全城服务体系, 健康水最后一公里配送



南京全城配送, 11个行政区

目标200+, 已布局70+前置仓

全城3小时配送到家



✓ 企业发展介绍-“五心”服务



服务理念：客户至上 服务为王



✓ 企业发展介绍-商学院，学习培训，助力发展



04

水站经营思维导图

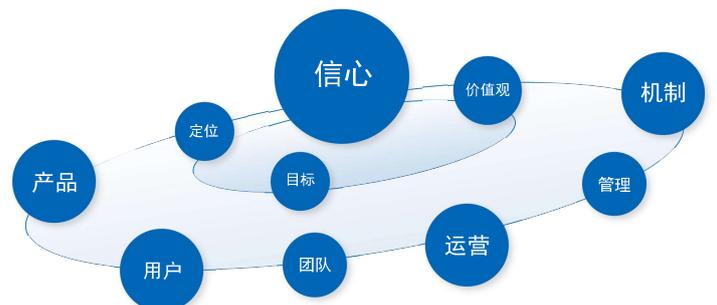
水站经营
思维导图



05

未来发展方向

✓ 未来发展方向



坚持做难而正确的事情

南京水小宝商业运营管理有限公司
2023年03月

桶装水如何在变化中改变?

光头水怪 & 洗肇坚饮用水品牌工作室

光头水怪 & 洗肇坚饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

桶装水行业面临的问题和困难

桶装水市场的五大变化

光头水怪 & 洗肇坚饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

桶装水的营销 应该怎么改变?

光头水怪 & 洗肇坚饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

思维意识的改变

光头水怪 & 洗肇坚饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

市场环境的改变

光头水怪 & 洗肇坚饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

营销服务的改变

光头水怪&洗餐堂饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

市场认知的六个误区

光头水怪&洗餐堂饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

如何走出品牌误区和低价困局？

光头水怪&洗餐堂饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

只有改变，
精彩才会不断出现！

光头水怪&洗餐堂饮用水品牌工作室 TEL: 13822266001

销售团队的建立与优化

——包装饮用水营销第一讲

写在前面

随着包装饮用水市场的变化,许多企业已经着手产品结构的调整,一次性大包装饮用水(单件包装容量4.5L~15L)将成为市场的主角,这已成为行业的共识,但是,不少企业抱怨销量上不去,据本人观察销量之所以不上去或者说市场难以打开,究其原因是我们一些企业仍然秉持过去大桶水的营销理念,企业缺乏营销团队和营销策略。本文就是与大家谈谈营销团队的建立与优化,供大家参考。

销售是企业的生命线,销售团队是企业产品占领市场的先锋队,但是一些企业销售人才招不进,留不住,培养不出,士气低迷,业绩不佳,针对这些症状,从销售团队的组建,培训、冲突管理、优化等多个方面入手,可给企业创造更大利润,运转也更加顺畅。

一、销售团队建立的基本要素

(一) 团队成员的基本素质

- 1、对行业、企业有兴趣:兴趣是最好的老师,首先是对行业、企业有兴趣,这是基础。
- 2、有信心:才有克服困难的勇气。
- 3、有责任心:明确自己的职责,不怕承担责任,才有勇气面对问题。
- 4、有时间概念:必须掌握好时间,这是尊重他人的具体体现。
- 5、衣着整洁,谈吐得体:企业中的每个人都代表企业的整体形象,尊重每一个人。

6、有团队意识:一个人不可能把所有事情做完,做好,需要一个团队的整体力量。

7、良好的沟通意识:向领导汇报,与客户谈判,同事之间交流。

8、善于学习:市场唯一不变的是变化,思维方式不变就是僵化,借助经验但不要迷信经验,

9、熟悉计算机的应用:计算机是工作的好帮手,提高工作效率的好工具。

10、有一定的文字功底:计划、总结、报告这些都需要。



(二) 团队的管理

- 1、团队目标明确:团队的管理者最了解企业政策,运作背景,应该秉承企业的总体战略部署,与企业目标保持高不一致,有计划有步骤展开销售各阶段的工作。
- 2、团队成员分配合理:赏罚分明,纪律面前人人平等,事前必须与团队成员做好沟通,合理安排并明确分工,没有不合适的人只有不合适的岗位。
- 3、团队气氛的调节
- 4、作为团队的领导要时时注意成员的思想动态,也许是工作上的,也许是生活上的,发现不对要及时沟通,并作出相应调整。
- 5、多体贴下属,这对提高团队的凝聚力和战斗力,还有领导的核心领导力都是很有帮助的。

二、销售团队的组建

(一) 如何招聘与筛选人才,根据招聘职位的不同以及被招聘人才的素质及信息获取习惯区分,选择不同的招聘途径,以确保获取广泛的人力资源。

1、招聘途径:人才市场、网络招聘、猎头推荐、朋友、员工推荐、同行挖人、内部提拔。

获取人才后需要进一步筛选,以确保被培养的及使用的对象的素质达标以及岗位胜任能力的达标。筛选时要注意不可求全责备,因为人无完人,只要能胜任本岗位工作即可。

2、筛选方式:看简历,最好从事过快消品营销工作,有一定的销售经验,团队协作能力的考验,作风正派,有一定的工作能力和工作积极性,筛选方法可以面试也可以用交谈的方式进行测试。

(二) 团队培训：市场是磨练并检验团队的最好场所。团队成立后有必要进行集中培训，培训的内容主要有企业文化、产品知识、内部管理工作程序（如票据的传输、计划的制定执行等）、销售技能、公司战略、销售目标的培训，以及其他市场运作经验的介绍。

将业务人员放进市场并加强业务人员进入市场初期的业务指导跟进，市场实际操作、运营培训是提升团队成员素质及团队对整体运作能力的有效途径。

业务员进入市场后要做好这几方面的工作：1、计划跟进，考验其承受力，市场的实际操控力。2、制定市场运作项目，例如新品发布会，考验团队的协作能力。3、加强指导提升团队市场运作的快速适应力。4、强化日常监督与销售跟进，树立良好的市场运作风气。

(三) 优胜劣汰：这是提升团队最好最有效的办法，之一。

通过绩效考核机制的建立，设立内部竞争机制，净化团队竞争环境，可以保证团队质量的持续提升，管理者可以通过日常考核、月度考核，季度考核与单项工作任务考核相结合的考核机制的设立团队成员考核评分标准，实施末尾淘汰制度，实现“优胜劣汰”。（但此项工作必须考核指标设立合理，考核程序透明）。在团队中树立一个标杆，激发团队销售激情。



(四) 日常销售跟进管控：推动团队建设的全面完善。

日常销售跟进管控有效措施包括1、日常销售报表的实施；2、阶段性工作汇报制度；3、定期工作例会的开展；4、合理销售目标的设定与管理。

以上几项工作的开展保证团队成员之间良好沟通与协作，树立团队成员持续不断的工作热情，建立团队成员之间相互学习交流力求上进的良好风气。



三、销售团队的优化建议

(一) 销售团队的优化建议

1、团队成员优化的原则

第一认同性原则，在一些重大事件与原则问题上都保持共同的认识与评价，这种认同性是成员间以诚相待的结果，常言说“同德则同心”，“同心则同志”，这就是大家同命运、共呼吸、心连心，发扬团队精神，争取团队冠军。
第二平等性原则，成员之间要用平等的观念处理相互间的关系，这是战胜困难，永远团结，立于不败之地的法宝。
第三和谐性原则，这是指大家在工作中心情舒畅，配合默契。和谐是以情感为基础的，而情感是客观事物是否满足人的内心的体验。情感具有两极性，常常表现为积极或消极的心态。

第四相容性原则，相容性是指成员之间相互容纳，包容，气氛融洽的心理状态，它能营造出愉悦的氛围，共进友谊促进团结，提高工作效率。要从整体利益出发求大同存小异，大事讲原则，小事讲风格，宽容待人遇事多商量。

第五互补性原则，成员之间扬长避短，相得益彰，密切合作的心理状态。未经可能发挥各自的特长和优点，取得管理上的最大效能，必须进行心理上的互补性建设。

2、团队成员心里优化的路径

- a、增强成员的集体意识。
- b、共建和谐的交往环境。



结束语

企业要发展，必须要发挥好销售团队的作用，而要发挥好销售团队的作用，就要调动和充分发挥每一个成员的才能和积极性，一个优秀的团队能有效地拉近成员之间的距离，增强团队的凝聚力，团队优化的最终目的是在提高个人能力的同时提高企业的综合实力。毕竟人才是企业的无形资产。

有关企业营销问题今后还会和大家进行探讨。也希望大家积极参与，提出问题，或发私信给我，相信通过交流、学习企业在营销方面会有提高。





谢谢观看 仅供参考

包装饮用水营销渠道及其管理

——包装饮用水营销第二讲

营销渠道的概念、类型、功能与作用



一、营销渠道的概念

营销渠道是指某种货物或劳务从生产者向消费者移动时，取得这种货物或劳务所有权或帮助转移其所有权的所有企业或个人。简单地说，营销渠道就是商品和服务从生产者向消费者转移过程的具体通道或路径。

二、营销渠道的作用

- 1、提高社会专业化分工水平——及取得专业化分工效率，又取得规模经济效益。
- 2、消除差异
 - 品牌上的差异
 - 数量上的差异
 - 时间上的差异
 - 空间上的差异
- 3、提高商品流通过程效率

3、营销渠道的功能

(一)、交易功能

—接触和促销：接触潜在的消费者，促销产品和拉订单。

—谈判：确定要购买和营销的产品与服务的数量、使用的运输方式、送货时间及支付的方法和期限。

—承担风险：承担存货的风险。

(二)、后勤功能

—实物分销：运输和储存货物以克服时间和空间差异。

—分类：以克服数量和品种差异。

(三)、促进功能

—调查：获得有关其他渠道成员和消费者的信息。

—融资：向最终消费者提供信用和其他财务服务以促进产品流通。



4、营销渠道的类型

- (一) 按营销渠道的中间环节数分：
 - 长的营销渠道（多环节的营销渠道）
 - 短的营销渠道（少环节的营销渠道）
- (二) 按营销渠道中每个环节的中间商数目
 - 宽的营销渠道
 - 窄的营销渠道
- (三) 按企业对营销渠道控制的程度
 - 直接的营销渠道（由独立的中间商组成的营销渠道）
 - 间接的营销渠道（由与企业有资产联系的中间商组成的营销渠道）

渠道解决什么问题?归根结底, 渠道是解决“交货”的问题, 如何保证把货物以最合理的方式、最快的速度交给顾客, 这就是渠道要解决的问题, 而非单纯对于经销商、零售商、批发商的理解。



营销渠道是企业最重要的资产之一, 同时也是变数最大的资产。它是企业把产品向消费者转移的过程中所经过的路径, 是沟通生产者和消费者之间关系的桥梁和纽带。这个路径包括企业自己设立的销售机构、代理商、经销商、零售店等。对产品来说, 它不对产品本身进行增值, 而是通过服务, 增加产品的附加价值; 对企业来说, 营销渠道起到物流、资金流、信息流、商流的作用, 完成厂家很难完成的任务。不同的行业、不同的产品、企业不同的规模和发展阶段, 营销渠道的形态都不相同。

不断创新的分销渠道, 在不同的企业发展阶段, 在不同的品牌发展阶段, 分销渠道的设计应该有所不同, 因此, 分销渠道的设计也应该注重求新、求变的原则。根据竞争和市场的发展, 根据消费者的变化和个性化需求, 不断调整分销渠道, 让分销渠道和企业、产品、品牌共同进步。



5、营销渠道成员选择的标准

- (1) 信用和财务状况实践证明, 几乎所有的制造商都提到了对中间商的信用和财务状况进行调查是非常重要的, 因此渠道成员的信用和财务状况就成了厂商渠道成员的首要考虑的因素。
- (2) 销售能力是选择潜在的中间商的重要标准之一, 对于一些批发层面上的中间商来说, 考虑其销售能力的指标是销售人员的素质以及实际雇佣的销售人员的数量。在包装饮用水行业领域, 渠道成员的素质重点是产品的推广能力及市场服务意识。

(3) 产品线制造商通常考虑中间商产品线的四个方面: 竞争性产品, 相容性产品, 补充性产品和代理产品线的质量。制造商往往都愿意中间商销售一些补充性的产品, 也就是不直接与制造商的产品相竞争的产品, 中间商销售一些补充性的产品对于制造商来说也是有利的, 通过这些产品的销售, 中间商为最终客户提供了更全面的产品组合。

(4) 声誉: 大多数制造商通常都会回避与当地没有良好声誉的中间商建立关系。在现今社会, 声誉往往与信用和财务状况紧密联系的, 信用及财务状况良好的渠道成员, 其声誉往往也良好, 即“口碑效应”。

(5) 市场覆盖范围：中间商覆盖制造商预期的地理范围被称为市场覆盖范围，在考虑中间商覆盖的市场范围是否足够广时，还应考虑潜在的中间商销售覆盖面是否太大，以至于可能会与目前的范围产生重叠。

(6) 销售绩效：通常销售绩效是潜在的中间商是否获得制造商所期望的市场份额，制造商会根据潜在的中间商的销售业绩获得中间商销售能力的第一手资料，根据这些资料制造商可以掌握被选择的中间商是否能够完成所期望的市场份额。

(7) 管理能力及状况：在判断中间商的营销能力时，可以将其简化为对中间商销售队伍的评估，简单地说，就是良好的销售队伍就是良好的管理的标志。

(8) 态度：这个标准主要用于判断潜在的中间商的进取心、信心和热情。这些素质与取得产品销售的成功密切相关。

(9) 规模：在某些时候选择潜在的中间商纯粹是根据其规模的大小，大型的中间商更有可能取得成功，更能赢利，具有更好的经营基础，能代理更好的产品线。相对于比较小的中间商而言，大型的中间商通常有更多的销售人员，更好的办公条件和人员配备能力。



6、营销渠道的绩效与评估

在企业设计、挑选渠道成员、建立并运行营销渠道一段时间后，企业就应该对营销渠道的运行绩效做出评价。评价指标有很多，不同的企业，不同的行业的企业对于分销商的要求侧重点也会不同，包装饮用水行业对渠道的评价指标大体上可以分为：财务绩效指标，竞争能力指标，生动化指标。

在这三类绩效评价指标中，财务绩效指标包括市场占有率、销售利润率、销售增长率、应收账款周转率等。竞争能力指标包括销售网络覆盖率、产品配送能力、顾客满意率等。生动化指标包括产品的铺货率、在终端的可见度以及促销活动的执行程度。

7、企业建立营销渠道的基本原则

(1) 企业建立营销渠道必须根据自身营销资源和营销战略的分析。营销资源既包括资金实力也包括营销管理能力、人力资源条件等。如果自身的资源和条件越好，渠道模式选择的范围就越大。对于资源有限的中小型企业来讲，首先只能通过中间商启动市场，利用其成熟的市场网络推动产品的流通，有计划地逐步过渡。

所有企业的营销模式构建都必须符合企业总体经营战略，如果脱离营销战略去设计营销渠道就会导致营销渠道的严重扭曲和失败。

(2) 分析目标市场的特点和渠道功能的发挥机制。快速消费品的渠道模式选择必须考虑到目标市场的特点，主要包括消费者的消费和购买习惯，对中间商的依赖程度等。对企业的渠道模式的选择需要设计合理的作用机制来评估顾客的满意度、产品的品牌知名度以及产品价值的提升度。

(3) 不同的产品阶段不同的市场操作方案。产品的不同阶段具有不同的特点和竞争状况，在产品的上市期、成长期、成熟期以及衰退期，不同的阶段遇到的重点以及出现的问题也不同。对企业而言都应该提出详细的市场操作方案。

(4) 制定渠道建设的政策。渠道成员和企业销售产品和获得市场销售利润的目标是相同的。如何满足渠道成员的利益，又不损伤企业的市场利益是渠道政策设计的关键，反映在价格政策、促销与推广政策以及品牌政策上。



(5) 通路精耕的意义

通路，也是渠道，字面意思指顺畅的路径，在行销中指产品生产出来到消费者使用的中间过程。精耕原意是细致的劳作，销售管理中指精细的管理。通路精耕就是针对目标市场进行区域划分，对各层级的通路客户（零售终端为主）进行定人、定区、定线、定点、定期、定时的细致化服务和管理，以达到对产品销售、市场竞争的全面掌握，构建完整的销售网络。通路精耕主要发挥三个功能：压缩通路层级、强化通路服务、全面掌控通路。

8、选择合适的中间商

(一) 选择合适的中间商

企业应通过各种来源获取有关中间商的信息，以便企业选择和确定合适的中间商。

- 1.可用各种方式联系中间商，例如向每个候选的中间商发出一信函，内容包括介绍产品的情况及对中间商的要求。
- 2.对中间商进行评价。
- 3.从收到的信息中挑出一个最合适的候选人进一步了解更具体的情况。
- 4.向中间商候选人的客户了解该中间商的信用和经营情况。
- 5.如有可能，应实地考察。

9、对中间商的评价

- 1.中间商的信誉
 - 历史、规模、信誉
- 2.中间商与市场的关系
 - 中间商在地理位置上与目标市场消费者的关系
 - 中间商经营的商品与企业的商品是否有相同的顾客群
 - 中间商的产品线政策
- 3.中间商的经营能力
 - 管理能力、财务能力、运输能力、仓储能力
- 4.中间商是否能提供服务与开展促销工作

中间商数目的确定：

- 1.密集型分布
- 2.有选择分布
- 3.独家经销

中间商数目类型的确定：

- 企业产品的市场复盖范围
- 企业产品的特点
- 费用预算

10、通过合同的方式确定双方的责任与权利

制造商应制定公平的价格目录表和折扣细目单；
制定明确的付款条件，为经销商提供有关商品质量不好或价格下跌等方面的担保；
明确规定经销商在其销售区域的特许权；
为经销商提供的技术、财务、管理、人员培训等方面的支持与帮助；

11、促销的概念

促销即促进销售。通过各种媒介和手段，在生产者和消费者之间进行信息沟通，使消费者能了解企业和了解企业的产品。

促销的本质不是推销产品，而是信息沟通。

促销的形式主要有两类，四种形式：

- 人员推销
- 非人员推销
- 营业推广
- 公共关系

人员推销

特点:

—人与人面对面的接触，双方可直接了解对方的需求和特征，并马上作出调整；

—人际关系培养；

—反应沟通是双向的。

非人员推销

—广告

—广告是一种付费方式的沟通。以传递有关企业和企业产品的信息。

—广告的特点是：公开展示、普及性、夸张的表现力、非人格化。

营业推广:

是为了刺激购买、提高代销商的效率而进行的除人员推销、广告公共关系以外的各种促销活动。如：免费样品、竞赛、贸易展示、免费度假旅游、优惠券、现场演示等。

—特点：沟通信息、强烈刺激性、明显地邀请顾客来进行目前的交易。

公共关系:

—“被管理者用来明确并缩小组织现有形象与它应有形象间差距的努力。”

—“通过有计划、持续的努力以建立和保持公司与公众间良好的沟通和理解”

—特点：高度可信性、消除防卫、戏剧化（能使企业及产品产生惹人注目的效果）。

产品所处生命周期阶段

—投入期：广告和宣传的效用大，利用营业推广可吸引试用；

—成长期：广告的作用仍很大，营业推广的应用可减少；

—成熟期：营业推广的作用更大

—衰退期：各种促销手段的运用都可减弱。

三、包装饮用水的消费终端 (瓶装水除外)

1、桶装水（18.5L，循环使用）消费终端：单位、家庭、商铺、酒楼、茶庄、酒行。

2、一次性大桶水（9~16L）消费终端：单位、家庭、商铺、酒楼、茶庄、酒行、会所。

3、大瓶水（4~8L）消费终端：单位、家庭、商铺、酒楼、酒店、茶庄、酒行、个人办公室、单身公寓、会所。

4、袋装水（10L、7.5L、5L）消费终端：消费场景与大瓶水相同。

5、盒装水（7.5L）消费终端：酒楼、酒店、茶庄、酒行、个人办公室、单身公寓、会所。



注:

单位：是指所有愿意使用桶装饮用水的厂、矿企业、事业单位、机关、学校、部队等。

商铺：是指专门用于商业经营活动的场所，是经营者对消费者提供商品交易、服务及感受体验的场所。广义的商铺，其概念范畴不仅包括零售商业，还包括娱乐业、餐饮业、旅游业所使用的场地，盈利性的展览馆厅、体育场所、浴室，以及银行、证券等营业性的有建筑物实物存在的经营交易场所。商铺作为交易的场所，从百货、超市、专卖店到汽车营销店都是规模不等的商品交易场所。

酒楼：是指不提供住宿的比較小型的餐饮店。

茶庄：以经营茶叶茶具等为主的茶店的一类通称，也指可以供喝茶聊天，谈论生意，喝茶看书的地方。

酒行：是指酒类营销专卖的地方或者公司，也指酿造和营销一体的地方或者公司。

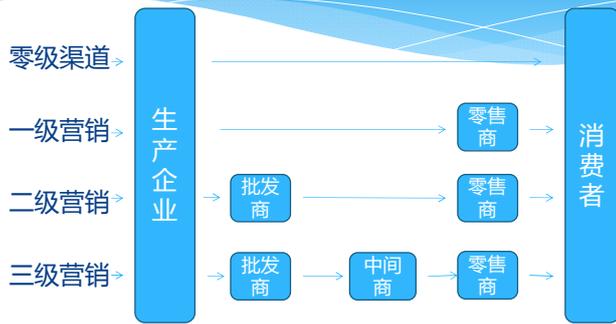
1、各种包装饮用水营销渠道

规格 \ 渠道	水店	便利商店	自动售卖机	电商	超市	母婴用品店	厂家直销
周转桶装水	•	•		•			•
一次性大桶水 (9~16L)	•	•		•		•	•
一次性大瓶水 (4~8L)	•	•	•	•	•	•	•
袋装水	•	•	•	•	•	•	•
盒装水	•	•	•	•	•	•	•

2、市场营销渠道的主要职能

- (1) 研究：即收集制定营销计划和制定计划时所需的市场信息。
- (2) 促销：即执行营销计划时进行市场的说服力沟通。
- (3) 接洽：即寻找可能的购买者并与其进行沟通。
- (4) 配合：即使所供应的包装水符合购买者需要，包括制造、质量、包装、配送服务等活动。
- (5) 谈判：即为了转移所供货物的所有权，而就其价格及有关条件达成最后协议。
- (6) 实体分销：即从事货物的运输、储存。
- (7) 融资：即为补偿渠道工作的成本费用而对资金的取得与支。
- (8) 风险承担：即承担与从事渠道工作有关的全部风险。

3、包装水营销渠道的模式



谢谢观看 仅供参考

开发新市场 拓展新客户

——包装饮用水市场营销第三讲



新市场、新客户的开发，是每个公司及营销人员都必须面临和解决的现实问题，新市场开发的成效与质量的好坏，对一个企业的成长及营销人员的个人提升至至关重要，对于一些成长中的企业来说，新市场开发的多寡与好坏更是衡量营销人员个人能力的唯一标准，由此可见新市场开发的重要性。成功开发新市场是营销人员的天职，那么，作为一个营销人员，应该如何去开发新市场呢？

首先看下来自一线经理在市场开拓中遇到的烦恼：

- (1)面对要开拓的市场,不知道从哪个方向进攻。
- (2)市场久攻不下,费用投入成了无底洞。
- (3)市场年复一年投入,年年开花,年年不结果。
- (4)在多品牌竞争的市场上,打倒一个竞品,又出来一个竞品,在手忙脚乱的同时,竞品往往会在局部市场上创造“打不死”的神话!

一、开发新市场须有“五心”

1、信心 营销人员开发新市场首先要有信心，有信心不见得会成功，但没信心一定输到底。开发新市场，要面临很多的失意和挫折，其所遇到的拒绝和难堪，超过任何一个行业，因此，要想成功开发新市场，首先必须要“苦其心志”，坚定信心。

2、耐心 很多营销人员诉苦，说一方面我们找不到好客户，而另一方面却有老客户主动找上门，这难道不是一种“阴差阳错”和选择“错位”么？

“把生活业务化，把业务生活化”，随时发现和寻找潜在的客户。

对于我们开发新市场来说，就必须有一种耐心，此处不成功，自有成功处，这家谈不成，就谈另一家，只要有一线希望，我们就尽120%的努力争取，只要你有耐心，随处发现“准顾客”，“柳暗花明又一村”的时刻很快就会到来。

3、恒心 人贵有恒，开发新市场就必须要有了一颗坚韧不拔的“恒心”。

蒲松龄曾有名言：“有志者，事竟成，破釜沉舟，百二秦关终属楚；苦心人，天不负，卧薪尝胆，三千越甲可吞吴。”

开发新市场，要面对很多的新情况、新问题，对此，我们不能“蜻蜓点水”，“浅尝辄止”，而应该有持久的恒心。开发新市场，就象打一场新战役，比拼的不仅是企业的实力和规模，更重要的是有时比的是营销员的恒心与毅力。开发新市场，只有我们具备了打苦仗、打硬仗的恒心准备，我们才能运筹帷幄，决胜千里。

4、**诚心** 有一句话叫“心诚则灵”，开发新市场亦是如此。

某区域一个经理为了开发一个新市场，在客户没有明确表态经销其产品的情况下，在该市场“死缠硬磨”，整整“泡”了15天，在这半个月的时间里，该区域经理每天都随客户下到基层一线，帮助客户推销其代理的产品，详细调研市场，并积极与客户及其营销人员沟通、交流，但就是“只字不提”代理事宜。后来，客户感其诚心，主动提出经销该厂家产品，并集中人力、物力、财力，重点推广该产品，使产品在该市场很快就打开了局面。

开发新市场，面对新客户，我们要以诚相待。诚心能够缩短你与新客户之间的心理距离，能够架起你与客户相互沟通的桥梁，促使谈判、合作的完美成功。

5、**爱心** 营销事业是一种爱心事业，开发新市场，我们要抱有一颗爱心。我们要“传播”爱心，爱自己、爱客户、爱分销商，爱消费者，我们通过我们的智慧与策略，为公司创造效益，为经销商创造财富，为消费者创造满意。



二、开发新市场的步骤

古人云：凡事预则立，不预则废，演绎过来就是不打无准备之仗。要想成功开发新市场，仅仅具备了良好的心理素质还不行，还要做些充分的“战前”准备。

第一步 详细、具体的市场调研

孙子兵法曰：知己知彼，百战不殆。营销人员要想成功地开发新市场，除了要进行充分的相关准备后，还应对所计划开发的新市场进行周密的调查和了解。那么，营销人员应该调研些什么内容呢？

1、**风土人情**。包括当地的人文环境、所处地理位置、人口数量、经济水平、消费习惯等。

2、**市场状况**。主要指市场容量及竞品状况，竞品状况包括竞品规格、价位通路促销、竞品销售量（月度、年度）等。

3、**客户状况**。通过直接或间接的方式，了解当地经销商的状况，包括竞品经销商及本品潜在经销商。对竞品经销商要了解市场动态、与厂家合作程度等，对本品潜在经销商要分析其具备不具备作为代理商的标准，即良好的信誉、健全的网络、足够的仓储、雄厚的资金以及合适的人力、运力等。例如可以组织营销队伍分工协作，充分了解本地市场和经销商的基本特点和联系方式，要求做好记录，找该区域的一、两个经销商，请他们吃饭谈谈新市场的基本概况，业务员也可通过批发商老板和其业务员了解整个市场的概况和消费者习惯。

另外，你的产品在自己的区域算是个名牌，但是在新市场未必是个品牌，因为绝大多数的人不了解该品牌，还需要做品牌传播。

第二步、拟定战术：当对新市场的情况了解了以后确定本市场的**产品定位**，**价格定位**，和经销商选择的标准和谈判技巧的训练和计划设定，特别是大区先开那个市场，先攻那座城都要有详细的操作计划和思路，让你的业务员有章可循。最终确定一个**中低档价位的畅销产品作为主推产品**，其次**选定了一个高端产品作为形象产品**，经销商的选择定位为大的二批，有一定的实力但是没有自己的品牌，有积极性和冲劲的，一般老经销商贪图安逸无心费力推新品牌，何况新品的利润空间也不是足够的可以诱惑他，即使他做了也因推广不力而新品夭折，有可能全盘皆输。

当这些工作准备完毕后,就可以考虑进入攻击状态:

(1)选择合适的攻击季节。产品有淡旺季之分,如果选择在淡季进攻,不仅有流通不畅的可能,而且对士气也有挫败。**一般来说,淡季准备,旺季来临前的一个月左右开始攻击,效果会更好。**

(2)针对对手弱点,制订作战计划并上传下达,做到上下同欲。明确攻击步骤的同时,确立作战原则。

(3)要及时掌握作战进度,初期重点是**铺货率**的考核,并根据客户车辆人员资金来衡量经销商配送能力是否能支持,制订经销商配送区域与标准,“看锅下米”,及时选择分销布局,保证通路畅通的同时,保证终端服务顾客投诉的最小化;在掌握自己数据的同时,也要分析对手数据的变化,尽可能分析预判对手出招特点,及时封堵。

(4)合理运用自身资源,在有计划支出的同时,充分领会“田忌赛马”的精髓,扬长避短,进攻阶段要避免促销上的“水漫金山”、“平行推进”的落后打法,集中资源照准对手软肋下手,聚焦进攻,撕开市场的口子。

(5)攻击过程中的几个原则。

第一,有所为,有所不为。不是每个市场都能攻击的,比如当距离本土较远,运输半径过长,运输费用过大,在企业没有能力设分厂的地方又寻找不到代加工单位,即使对手存在漏洞,也要学会“放弃”,否则耗费巨大,即使拿下市场也会不攻自退!

第二,知己知彼。盲目进攻的最大后果是造成资源上的极大浪费,营销的目的就是将企业资源最大化,浪费则是对营销的亵渎!

第三,守正出奇。所谓正,对企业而言,就是资源掠夺和积累,也就是说任何“战争”都是有目的的,世上很少有“赔本赚吆喝”的事情。企业营销的目的是利润,阶段性的“赔本促销”,企业可以接受,但是一旦陷入长年累月的“促销泥潭”,市场就会不攻自破。所谓奇,就是企业为达到上述目的而采取的营销行为。营销的目的就是维持企业的生存发展。

第四,一鼓作气。面对竞争对手,一旦发起攻击,就必须“招招见血”,甚至要“绝杀”对手!尽量避免进攻中的“相持战”,否则,会出现“伤敌一千,自损八百”的消耗战。对于实力相当的竞品,在局部市场上的进攻目的就要锁定“第一品牌”的位置,抢夺市场规则的制定权!

第三步、协作谈判:准备好基本工作,可以进行经销商的谈判工作,根据自己的品牌特点选择有利于产品发展最适合的经销商,经销商基本要达到普通经销商的基本硬件软件条件外还要具备积极性和操作思路问题,有激情做我方产品,有思路做我方产品,这样的“地主”才可以配合作战,有利于打胜仗。

协作谈判中不要忘了售后服务的承诺。

第四步、共同会议:当通过复杂的程序以后,就可以和经销商签订合同了,下一步是共同研究产品的选择和营销策略,经理可以把自己的业务员和经销商业务人员共同开会,大家各抒己见,发言,做计划,聚餐,立下军令状。最后,重点谈判产品进入及其市场操作模式,从产品的选择,到产品的定价,从促销的设置,到渠道的拉动,谈的越详细客户将越感兴趣,营销人员最好还能把未来的市场蓝图充分向客户展示,让客户充满憧憬和希望,从而下定决心经销该产品。

三、还要注意的几个问题

1、注意营销人员的仪表即外在形象和内在形象,所谓外在形象是指一个人的仪态、服饰、举止等外在表现。内在形象是指一个人内在气质的外在表现。作为营销人员,应该遵循“礼在先,赞在前,喜在眉,笑在脸上”的处世原则。礼在先,表现的是一个人的文化内涵,能够让你很快就被接受;赞在前,体现一个人的谈吐水平,它会让你深受客户“喜欢”;喜在眉,笑在脸上,则会让你如沐春风,左右逢源。幽雅的谈吐,翩翩的风度,将让你的谈判如鱼得水,而给新客户留下美好的印象,并将促成交易的成功。

2、营销人员要做到五个熟悉:

- 熟悉公司目前在同行业中的地位;
- 熟悉公司产品,特别是熟悉公司产品的优势,使用方法,保管方法等关于产品的各方面的知识;
- 熟悉产品加工工艺;
- 熟悉公司营销文化及营销政策;
- 熟悉待开发的新市场已在公司留存的可以利用的一切的客户资源,包括公司的老业务单位,主动来电要求合作的客户等。熟悉公司目前在同行业中的地位直接决定你拜访客户时的心态和底气

3、拜访客户前的准备工作:

- 样品和相关宣传资料。
- 确定坐车路线,并提前电话预约,确保准时到达。
- 一份〈(xx市场推广计划书)〉
- 组织语言:确定拜访时和客户大致要交谈的内容。下面就是我初次拜访客户时所交谈的主要内容:①公司概况及在同行业中的地位,生产规模及能力,质量保证和稳定体系,这主要让客户吃两个定心丸:一是和我们公司可以长期合作,不用担心好不容易把产品做起来,结果公司垮台了或者产品质量出了问题被地方监管部门查处。②我们的主要目标市场及市场前景分析。③我们的市场拟推广方案。④我们的零风险的售后服务保障系统。(⑤赢利系统。(⑥我们对经销商的基本条件。
- 确定谈判底线,譬如货款问题、促销支持问题、退货问题等最多能让步的底线。

4、拜访客户过程中，如何“打动”客户，做到：

- 为其介绍你替客户做的切实可行的营销计划。包括市场风险分析——零风险；赢利能力分析——足够的利润空间保障；品牌可操作的长期性分析等。
- 说话语气及内容适度的煽动力和亲和力。这里要求适度，说话太实在，语调太低沉，激发不了客户的创业激情，如上面所说，你一开始就告诉我们货源经常得不到保障，产品质量经常出问题等等，那把客户早就吓得远远的了，说得太夸张则为以后的工作带来麻烦。
- 良好的售后服务承诺。

5、签约前“邀请”：在初步选定了一些意向性经销商后，尽量邀请客户到公司考察是促成合作成功的重要手段。因为我相信每一个到过我们公司的客户对和我们合作都会信心大增。

6、代理商的确立：从几个意向性经销商中选择最适合但不一定是最大的客户为我们的合作伙伴。

7、启动前的“细节”：正式确定合作伙伴以后，就开始要从定货、品种的选择、价格体系的确定、分销渠道的确定等各方面为经销商当好“业务员”和“勤务兵”以兑现我们在前面开始谈判时所做的承诺。



怎样培养营销团队的凝聚力

和如何管理营销团队

——包装饮用水营销第一讲

怎样培养营销团队的凝聚力

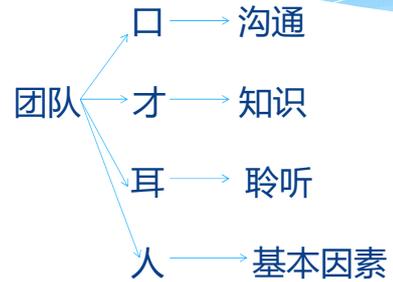


团队凝聚力内涵

团队需要些什么

个人可以做什么

一、什么是团队



团队就是有少数有互补技能、愿意为了共同的目的、业绩目标和方法承担责任的人们组成的群体



二、团队的五要素

5P

Purpose 目标

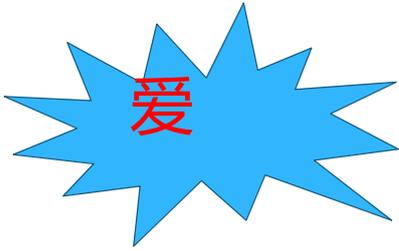
People 人

Place 定位

Power 权限

Plan 计划

三、团队的凝聚力是指团队对团队成员的吸引力，成员对团队的向心力，以及团队成员之间的吸引力



四、团队精神体现



凝聚力

协作意识

士气高昂



五、我们需要啥



1 我们需要 ——

信任!

学会理解和尊重

领导

学会欣赏和赞赏

对同事

团队

学会支持和鼓励

对下属

放松好心情和心态



源自内心 拳拳诚意



突破心理障碍 勇于踏出第一步



放弃自我设限 “哥俩好”

2 我们需要 ——

目标!

茫茫人海到哪里找? 妈妈, 告诉我咋走啊



就这个方向, 我们一定可以胜出



明确的团队目标, 清晰的岗位目标, 我们定能最先冲刺

3 我们需要 ——

参与!

其实我也很爱“家”



给与空间和机会, “一起来”

这样我也可以

能力是需要敢于表现的



4 我们需要 ——

提升!

用脑的时代, 我要这个



知识是踏上成功的阶梯, 我渴望



你是我一生中的“贵人, 感激”



5 我能做些啥 ——



1、我会努力 提升自信，肯定自我

2、我会努力 提升自我素质

3、我会努力 培养责任感

4 我会努力 公司大成功就是我们每个人小成功的积累

5、我会努力 增强团队协作精神，多一些理解，多一些认同，多一份付出

6、我会努力 打造激情，让活力持久！提升竞争和危机意识！迎接挑战，不断进取！学会自我激励，鼓励同仁！

7、我会记住 这是我们共同的“家”

8、我们希望 分享，用在工作中，共同进步和成长！

成交方法利弊剖析

方法	弊	利	易成交指数
单打独斗	一个人的能力精力有限	个人完成熟首熟尾	★★★
两人协作	口径不一，理解不一	互补	★★★★
全体配合	配合默契，容易露马脚	销售氛围好，客户容易冲动	★★★★★



所以我们崇尚团队合作

如何管理营销团队



关怀



注重员工职业关怀与沟通

- * 1、招聘面试的沟通：在招聘面试中要对应聘人员的个人及家庭情况进行充分了解。企业基本情况、企业文化、经营理念、应聘岗位工作性质、职责、内容、薪酬待遇以及职业发展通道等进行系统介绍，以便应聘人员能快速了解公司相关情况。
- * 2、试用期间的沟通：新员工的直接和间接领导与新员工的沟通，要以员工快速知晓岗位职责和标准、掌握工作方法和步骤，理解和认同企业文化为重点，使之能尽快融入企业，度过“磨合适应期”。

3、员工异动沟通：

与异动员工及时沟通，使员工明确异动的原因，新岗位的工作内容、责任、挑战及期望，以使员工快速适应新岗位，员工有离职意愿，公司要与其沟通，尽量挽留，若其执意离开，所有部门或公司举行一个简单的欢送会，为其送行并定期维护关系。

4、干部员工的定期沟通

干部员工形成定期沟通机制，公司领导与员工定期开展座谈，听取员工呼声与建议，对于合理的意见或建议，应及时解决；对于不合理的建议或意见，要进行思想引导，及时消除不满情绪，打造和谐的工作氛围。

关注员工利益

- * 通过职业梳理和优化，明细员工职业发展通道；通过基层员工技能等级评定，进一步明确一线员工晋升通道，促进一线员工提升自身素质及工作技能。
- 薪酬福利公平公正
- 以职位的价值区间为基础，在年终奖金发放、薪酬调整时，向一线员工和骨干倾斜；通过技能等级评定与员工薪酬等级挂钩，激发工作激情和创新能力。

注重员工生活关怀

企业对员工生活上的关怀，往往会收到极大的效果。如公司为员工过生日送上一份小小的礼物或一句祝福；探望生病的员工，或只是一个抚慰的电话；家庭矛盾的化解等都会让员工从内心感到温暖，让员工有归属感。

对员工的关怀重在“用心”，而不是形式上的一种应付。关怀员工就是关怀企业。员工关怀的作用将是企业快速稳定发展的重要保障！

执行



责任心



一、明确愿景与目标

目标一致 口径一致 宣传一致 行动一致

二、优化执行流程：业务流程；行政流程

三、建设有效的沟通平台

四、服从，从自己开始

五、将学习转化成执行能力

六、永远的激励

七、建设竞争文化

八、奖惩并重

九、建设服从文化

十、提升领导个人魅力

1、制定满足不同需求的激励政策

需要引起动机，动机决定行为。员工的需要是员工产生动机，行为是动机的表现和结果。也就是说，管理政策是否对员工产生激励，从而提高员工的责任心，取决于管理政策是否满足员工的需要，要做到这一点，首先要了解员工的需求，不同的员工需求也不相同，有需要生理需求和安全需求，有的需要尊重需求和自我实现的需求，员工的需求是多样和复杂的，了解员工的这些需求就为制定有效的激励政策提供了基础。

2、创建追求成功的团队

因为个体常常是从同事那里获得的社会暗示，并随之调整自己的行为，所以团队的工作氛围对团队成员成员责任心的影响很大。

3、建立自律的领导层

领导的榜样作用在激发员工工作责任心方面起到很大关键的作用。比伦级别大小，公司中的高管同样是公司的一员，同样应该遵守公司的规章制度，如果以各种理由搪塞自己的违规情况，则必然导致员工丧失基本的责任心，其负面影响不言而喻。

激励



一 分工

管理的首要工作就是分工。只有每个员工都明确自己的岗位职责，才不会产生推诿、扯皮等不良现象。供述是发展的，管理者应该根据实际情况对人员数量和分工及时做出相应的调整，否则，如果员工队伍中有滥竽充数，给企业带来不仅仅是工资的损失，而且会导致其他员工的心理不平衡，最终导致公司工作效率整体下降。

二 标准

工作标准是员工的行为指南和考核依据，缺乏工作标准，往往导致员工的努力方向与公司整体发展方向不统一，造成人力物力资源的大量浪费，因为缺乏参照物，时间久了员工容易产生自满情绪，导致工作懈怠。制定工作标准尽量做到数字化，要与考核联系起来，注意可操作性。

3 体制

管理的真谛在“理”不在“管”。管理者的责任就是建立一个像“轮流分粥，分者后取”那样合理的游戏规则，让每个员工按照游戏规则自我管理。游戏规则要兼顾公司利益和个人利益，责任、权利、利益是管理平台的三根支柱，缺一不可，缺乏责任，公司就会逐步衰退；缺乏权利，管理者的执行就会成为一张废纸；缺乏利益，员工积极性就会下降，消极怠工；只有管理者把“责、权、利”的平台搭建好，员工才能八仙过海，各显神通。

4 表率

正人先正己，做事先做人。管理者要想管理好下属必须以身作则。示范的力量是惊人的，不但要为下属勇于承担责任，而且要事事为先，严格要求自己，一旦通过表率在员工中树立起威望，将会上下同心，大大提高团队的战斗力，也使得公司的管理事半功倍。

5 竞争

流水不腐户枢不蠹，人天生有种惰性，没有竞争就会固步自封，竞争对手就像追赶梅花鹿的狼，时刻让梅花鹿清楚狼的位置和同伴的位置。跑在前面的梅花鹿可以得到更好的食物，跑在后面的梅花鹿就成了狼的食物。按照市场规则，给予“头鹿”奖励，让“末鹿”被市场淘汰。

6 沟通

在听取下属意见时不要打断下属的讲话，让人家把话讲完，否则一方面容易做出片面的判断，另一方面也给下属有一种缺乏被尊重的感觉，时间久了，下属在没有兴趣反映真实的信息。与下属保持畅通的信息交流，将会是你的管理如鱼得水，制定更加切实可行的方案和制度。

7 指导

提高员工素质和能力是提高管理水准的有效方式，学习有利于提高团队执行力，便于增强团队凝聚力。手把手的现场指导可以及时纠正员工的错误，是提高员工素质的重要形式之一。但是指导要注意方式方法。

除了现场指导，外还可以综合培训、交流会、业务竞争等多种形式，激发员工不断提高自身素质和业务水平，形成有良好的学习氛围，积极向上的学习型团队。

八 锻炼

每个人都希望用自己的能力来证明自身价值，属下也不例外，给他们更大的空间去施展自己的才华，是对他们最大的尊重和支持，不要害怕他们失败，给予适当的扶持与指点，让他们折腾，让他们成长，将为你的工作带来更大的贡献，他们的成长也会是你更进一步。

九 发挥

事必躬亲，是对员工智慧的扼杀。往往事与愿违，员工容易形成惰性，情况严重者，会导致员工产生厌烦心理，出现错误也不愿提出。给员工画出蓝图，留下空间，发挥他们的聪明才智，他们会画的更好。多让员工参与公司的决策事务，是对他们的肯定，也是员工满足自我价值实现的精神需要，赋予员工更多的责任和权力，他们会让你获得意想不到的成绩。

十 鞭策

对待自觉性比较差的员工，一味的为他创造良好的软环境去帮助他，并不一定感到“胡萝卜”的重要，有时还离不开“大棒”的威胁，偶尔利用你的权威对他们进行“威胁”会及时制止他们消极散漫的心态。自觉性强的员工有时候也会出现满足、停滞、消沉的时候，适当的批评惩罚能够帮助他们认识自我，重新激发新的工作斗志。

沟通



一 要了解沟通的定义

沟通指的是在工作中彼此明白，知道对方的意图，领导委派的工作并向员工传达时（或是反向传递信息时）所做出的特定的行为和技巧要达到的目的。沟通影响着工作的绩效，因此，一个高效的团队，就需要确立有效的沟通来确保你能做的好的结果，缺少了良好的沟通渠道，工作就可能出错，成功的管理者能够给出工作内容，倾听反馈并采取行动，在团队成员之间培养融洽的气氛。

二 制定计划来解决关键性事务

计划要有条理性，做到有始有终，对每一项任务要跟踪到底。不管你是否喜欢，沟通是任何一项计划中最重要的成分，绝大多数计划的成功不管是一个专门的计划团队还是一个跨部门的团队来运作，都取决于至关重要的沟通技能和技巧。

三 有效的改善沟通

工作中的沟通并不总是看起来那么容易，但它确实工作的基础，你可以用他来构建你的团队，显示你的领导能力，需要从基础出发来决定使用如何来补救工作沟通不顺的现状，但信息输入之后无法得到输出时沟通实际上就是封闭的，在一部分团队成员能够访问到一些确切的信息其他成员不能的情况下会出现沟通封闭，管理者的职责就是提供明了的信息反馈，你应该确保你的客户会其他成员提供了正确信息，而不是给他们提供错误的或不相关的或是重要的信息，优秀的管理这应该知道如何让桂花他的沟通工作，了解每一位团队成员需要了解什么类型的信息，并在工作中采用零时间互动的沟通方式。

四 在沟通过程中达到平衡

经常我会想到客户和你是怎样沟通的？沟通中存在的错误是怎样形成？上下级是怎样沟通的？沟通中对方是否能明白你的意图？你说出的话和对方听到的是一回事吗？你在谈话最后是否可以问一下对方听明白了吗？你讲一下我说的啥。这样就不会出错还应该有一个简明和清晰的沟通计划，来明确成员的职责和你所使用的沟通方式。良好的沟通就是成功的秘诀，希望大家学会良好的沟通。



Thank you

大包装饮用水实战手册（上）

——包装饮用水营销第五讲



写在前面

2020年大数据时代最新最实用的大包装饮用水实战手册。理论与实践的完美结合，陈述了行业的专业性及可操作性，贴合实际的案例分析，本文实用易上手，让你的业绩有一个量的飞跃。

你值得拥有！

—1—

目录

开篇词：一切的起点都是客户收益.....1

第一篇 心理账户.....5
客户舍不得掏钱买水？怎么办？

第二篇 语义效应.....10
同样是卖水，不一样的说法，得到的结果肯定不一样。

第三篇 沉默成本.....13
怎样锁定你的客户，让他不会换水？

第四篇 锚定效应.....17
我的水好，但是贵；他的水不如我，但是便宜，怎么办？

第五篇 确定效应.....21
旁边有个水站，一直抢我生意怎么办？

—2—

第六篇 反射效应.....25
我想把水站继续做大，又害怕承担风险，怎么办？

第七篇 迷恋小概率事件.....29
送一桶水太贵，可小恩小惠对客户没吸引力怎么办？

第八篇 联合评估.....33
客户总拿我的水和别人家的水对比，怎么办？

第九篇 现状偏见.....36
开发客户时，老是遇到客户不愿意换水。怎么办？

第十篇 比例偏见.....41
给客户同样多的优惠，怎样让客户觉得更划算？

第十一篇 合算偏见.....45
客户老想占便宜，怎样让他找到占便宜了的感觉？

—3—

第十二篇 跨期偏好.....49
送水慢点和快点为什么客户反应那么大？

第十三篇 尾货论.....54
我也想赠送点小礼品给客户，怎样才能找到价格合适的小礼品？

—4—

第一篇 心理账户

客户舍不得掏钱买水？怎么办？

各位都差不多是上有老，下有小。有没有发现，女孩子常常比男孩子更能存钱？每年春节都会给父母带笔钱。可是，这么多年，他们居然一直存着，舍不得花。希望他们把钱花了，对自己好点，怎么办？要解决这个问题，那么就得理解一个概念，叫心理账户。

概念：心理账户

—5—

什么是心理账户？就是每个人在心里，把同样的钱分门别类地存在了不同账户里。而我们要懂得让用户从他最有钱的心理账户里花钱。

今天我们就来具体分析，到底用户的哪些“心理账户”，最有钱？

第一，零钱账户。如果你身上有张整的100块钱，你是不是挺不想把它破开的？因为一旦破开，钱很快就花完了。你放在银行卡里放了打算买电视机的3000块钱，怎么都不愿意动，可放在身上的500块钱，可能还没反应过来就花完了。为什么？因为它们是“零钱”。这就是我们常说的：指缝大的人，漏财。

—6—

第二，情感维系账户。冬天来了，你想给自己买件500块钱的羽绒服，一直舍不得。然后你给你孩子买了一件500块钱的羽绒服。路边的水果、饮料，一年自己也没买几次。一到过年，就整箱整件的往父母亲戚家送。自己用的都还是千把块钱的手机，你就舍得给你媳妇买苹果手机。钱也花了，但感觉是不是没那么肉疼了。这就是我们常说的：谈感情，伤钱。

第三，意外所得账户。人们会把辛苦赚来的、靠运气赢来的和意外获得的钱，放到不同的心理账户中。你花三天时间送水，获得了500块钱。你会用这个钱去打麻将试试手气吗？估计不会。但如果你在路边捡到500块钱呢？可能就会了。对意外所得，你总是慷慨大方的心态，就是我们常说的：来得容易，去得也快。

—7—

男孩子要穷养，女孩子要富养。所以男孩子往往得到的都是零钱，所以很快就被花掉，而女孩子往往会得到整钱，在她心理，这个钱是要留着干大事的。所以就进入了心里的储蓄账户里面。所以反而比较会攒钱。

那要让家里的老人舍得花钱，怎么办呢？那就要少量多次的给他们零钱，他们从“零钱账户”里花起钱来就没有那么大压力了。

那客户舍不得掏钱买水怎么办呢？学完今天的心理账户。那我们就学会从他最容易花钱的三个账户里面掏钱。

—8—

第一个心理账户就是零钱。让用户使用微信里面的“零钱”订水，钱花着，就不那么心疼了。

第二个心理账户就是情感账户。你可以给用户说：花点小钱，供水站实践手册给孩子喝点好的。这样子，用户花钱也不心疼了。

第三个心理账户意外所得账户，比如年底发年终奖的时候。

第四个心理账户消费账户，比如双11购物狂欢节的时候，过年前买年货的时候，都是用户消费冲动比较强烈的时候。

还有很多心理账户我们可以用，比如虚荣账户、美丽账户等等，你可以自由发挥。

—9—

第二篇 语义效应

同样是卖水，不一样的说法，得到的结果肯定不一样

曾经看过一个新闻，说一个女大学生，白天是学校里面的乖乖女，勤学上进，而到了晚上，摇身一变就成了酒店会所的坐台小姐。是不是顿时觉得这事伤风败俗。

后来又看过一个新闻，说一个会所的小姐，为了改变命运，自学考上了大学。在大学里，每天都认真学习专业知识。是不是顿时感觉这故事很上进？很励志？

回过头来想一想，说的不都是同一件事情吗？

概念：语义效应

—10—

“同一件事情，不同的话术”所表达的“语义”，是不一样的。人们损失规避，让人们非常厌恶“失”，而期待“得”。这就导致，通过调整叙述方式中“得失感”，影响语义，可以使人做出截然不同的决策。这就是语义效应。语义效应，也就是我们常说的“话术”。

在生活中我们经常会遇到语义效益，卖瓜子的想让用户觉得占便宜了，怎么办？先在秤上少放些，然后一点点加，用户就会一直有“得”的感觉。而先多放，再往外拿，用户就会觉得“失”。反过来说，有些话术，“走过路过，不要错过”，“限时特价”，“还剩最后2套了”，“全球限量”，都是在利用语义效应中的“失”，刺激用户立即采取行动。

—11—

那学完了语义效益，那我们平常卖水的时候又可以有哪些话术呢？比如：开发新用户，那我们可以说，你现在立马买一套水票，这桶水就不要钱。凸显用户“得”到一桶免费的水，规避了花钱买水票的损失。从此锁定了一个长期饮水的客户。维护老客户，那我们可以说，现在公司做活动10送1，只有3天。你要是现在就买票。我还额外再送你一张水票。又有“失”又有“得”。大部分用户都会立即下单。一张水票就锁定了一个用户的全年用水，是不是很划算呢？

涨价咋办呢？比如一桶水由12元涨价到16元，那我们可以说，由于成本上涨，现在要卖16元一桶了，但是你是老客户了，一个月内，我们还是维持原价不变，现在还是12块钱一桶，一个月后才是16，你要是现在买水票，我还可以帮你承担涨幅的价格。你买水票160块钱是11桶，我再送你2桶。才合12.3。比以前只多3角钱。算算账，12块钱涨到16，一桶多赚4元，13桶多52元，送出去的票才30块钱不到。是不是比原来还多赚20多块钱呢？再多送用户1桶都是赚的，用户才合11.5，还更便宜了。以后再逐步下调，用户也习惯了16块钱的价格。用户也稳住了，利润也上来了。

—12—

第三篇 沉没成本

怎样锁定你的客户，让他不会换水？

大家都吃过自助餐吧？是不是每次都有一定要把本吃回来的冲动？是不是每次都想“扶墙入，扶墙出”？这是因为你想“吃回票价”，而不是吃饱吃好，当成了吃饭的目标。而票价就是沉没成本。

概念：沉没成本

—13—

什么叫沉没成本？沉没成本就是已经发生、无法回收的成本支出。我们对待“沉没成本”，也就是已经发生、无法回收的成本支出，最理性的态度，应该是忘了它，而只关注未来收益和未来投入的性价比。但是往往用户就不是那么的理性了。

那用户选择换水，喝我们的水的沉没成本是什么呢？我们要想办法“对冲”掉他心中的“沉没成本”。用户最大的沉没成本就是之前已经交过押金的空桶，或者是没有空桶，需要交空桶押金。对于已经在其他水站交过空桶押金的，最好的方式就是直接用桶换桶，这样可以极大的对冲掉他之前交押金的沉没成本。对于没有桶，需要交空桶押金的客户，我们可以通过赠送他一两桶水的方式来对冲掉他交空桶押金的失去感，从而获得客户。

—14—

那用户选择换别人家的水，的沉没成本又是什么呢？我们要想办法“增加”他的沉没成本。

1.让用户购票

随时让用户保持5张以上的水票，这样用户就很难被竞争对手“挖走”。客户手中的水票就是沉没成本。

2.做好送水服务

你送水服务的好坏，客户是知道的。但是别人送水服务好不好，客户还是不知道的。已知的服务，和未知的不确定性就是客户的沉没成本。

—15—

3.拒绝从非厂家渠道购买水桶

为什么要拒绝从其他渠道购买水桶呢？这其实间接增加了客户换桶的沉没成本。例如其他水站给了你一个水桶，间接说明他之前挖走了你一个客户。对于抢你生意的人，那怎么办？肯定是不让他好过。久而久之，他手里就积压了许多不能用的空桶，增加了竞争对手的经营成本，他就不敢桶换桶了。他不仅占用了资金，连水站的门面、仓库都占用了。时间长了，他看见你的客户，他都绕道走。

—16—

第四篇 锚定效应

我的水好，但是贵；他的水不如我，但是便宜，怎么办？

大家都买过手机吧？你去手机店，第一家店铺里面有一款手机卖1600块钱，你又去第二家店铺，店铺里面有一款手机卖1200块钱。第一家的性能和长相比第二家略好一点点，你会选哪个？大部分人都会选择1200块钱的那款。你想再考虑考虑，又去了第三家手机店。店铺里面有三款手机，第一款2800块钱，第二款1600块钱，第三款1200块钱。第一款性能颜值更高，但是贵。第二款的性能和长相比第三款略好一点点，你会选哪个？大部分人都会选择1600块钱的那款。为什么这么奇怪？

概念：锚定效应

—17—

人们判断任何一件未知事物时，都希望找到一件已知事物作参考。这个参考就像一只“锚”一样。“锚点”一定，整个评价体系就定了。第二个店铺中，1200块钱的手机的出现，相当于往用户的价值评判体系中，放入了一个参照物，这个参照物在用户心中形成了“锚定效应”，让第一个店铺中的贵的1600块钱的手机，相对而言性价比就显得没那么高了。因为“锚定效应”，第一个店铺被“比”下去了。而第三个店铺中2800块钱的手机就是第三个店铺抛下的第二个锚点，借此在用户心中重新定义“性价比”。因为它的存在，1600元那款就显得中规中矩了，甚至会有人怀疑1200元那款，是不是便宜无好货。

—18—

40度的水，是热水还是凉水？这取决于你之前的体温；这顿饭，好吃还是难吃？这取决于你的饥饿程度。所有的感受，都是相对的。通过设定、改变、移除用户心中的参照物，达到影响用户评价体系的方式，就是“锚定效应”。这其实是个真实的案例。有个很多供水站，一直在卖中档的水，竞争对手在旁边又开了一家低档水的水站。这个供水站觉得低档水更好卖，又向申请引进低档水和旁边的水站竞争。结果中档水的销量没增加，反而越来越少。低档水倒是做起来了，可是利润没有中档水的高。水站想继续做大中档水的销量怎么办？后来他又引进了一款高档的水。结果，低档水从57%的销售份额跌到了27%；中档水则从43%涨到了60%；而高档的水也有13%。也就是说，中档水和新引进的高档的水的销售份额，从43%涨到了73%！

—19—

学完了今天的“锚定效应”，那作为供水站，我们应该怎么办呢？

如果你主营的是中档水，那就把更高档的也做起来吧，像客户推荐的时候先推荐高档水再推荐中档水，客户就会很大概率的选择中档的水。

如果你主营的是低档的水，那就把中档的做起来吧，像顾客推荐的时候先推荐中档水再推荐低档水，客户就会很大概率的选择低档的水。

如果你还想做更低档的其他水，那我劝你还是不要做了。更低档的水利润空间更低，低到连送水员都请不起了，只能自己送。整天都在送水，哪还有时间开发客户做强做大？

—20—

第五篇 确定效应

旁边有个水站，一直抢我生意怎么办？

大家有没有种过地啊？有两种种子，1号种子种下去，亩产600斤。2号种子种下去，亩产500-800斤。你要种哪种？绝大多数人都会选择种1号种子。种两亩2号种子，一亩产500，另外一亩产800。平均下来也是亩产650斤啊？那为什么大多数人都都会选1号种子呢？

概念：确定效应

—21—

要解决这个“为什么”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。这个问题的本质，就是面对确定的小收益，和不确定的大收益，人们的偏好到底是什么？回答这个问题，你就需要理解人性中的一种有趣心理了，那就是：确定效应。

选择1号种子，100%收获600斤。选择2号种子，有可能亩产只有500斤，有可能亩产会达到800斤，但是平均下来亩产是650斤啊。显然我应该选2号种子，对吗？算得没错。恭喜你。但实际结果确是，绝大多数人选择了1号种子，而不是2号种子。

—22—

这也太不理性了吧！是的，这就是问题所在。大多数人就是不理性的。他们不愿为了看似更大的收益冒险，而放弃确定的但是小一些的收益。这就是“确定效应”。其实，确定效应心理无处不在。比如，我们常说的“二鸟在林，不如一鸟在手”，说的就是这种确定效应心理；再比如打麻将里的一句话叫做“平胡胜自摸”，意思是别等什么“自摸”了，能赢钱就胡吧，也是这个心理。再比如“见好就收”，“落袋为安”等等，说的还是这个心理。用一句你容易记住的话来总结，那就是：处于收益状态时，多数人都是风险厌恶者。

你去饭店吃饭，有两种优惠，一种是直接打八折。一种是全额付款，然后有30%的机会抽中全额退款。你会选哪种？还是选打八折是吧？这就是“确定效应”。

—23—

学会了今天的确定效应，那旁边有个水站，一直抢我生意怎么办？拿着现金，去找旁边的水站谈兼并吧。现金就是确定的收益，而未来经营水站的获利，则是不确定的风险收益。而大多数的竞争对手都会选择拿现金“落袋为安”。要是他不干怎么办？他会抢你的生意，你不会抢他的生意吗？拿掉他的几个大客户，再抢过来他的一些散户，再去找他谈兼并。他未来收益的不确定性更加增大，他就更愿意拿现金“落袋为安”了。

要是这样了他还是不同意？那就连他人一起招过来当送水员吧。不仅仅可以直接拿到一笔确定的现金收益，以后还有可以预期的“稳定”的工资收益。这次他总该干了吧？还不干？继续抢他生意，继续谈。学会了确定效应，反过来说，那些能有大成就的人，往往就是因为克服了这种“见好就收”的“确定效应”心理，做到了“拥趸不确定性”。

—24—

要理解这个“有趣的现象”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。这个问题的本质是，到底什么样的人，会更偏好风险；

什么样的人，会更厌恶风险。赚到钱的人，就更激进、更偏好风险吗？答案是：正好截然相反。其实亏了钱的人，才更偏好风险。

要理解这件事，就必须理解人性中的“反射效应”。之前我们讲，处于收益状态时，因为“确定效应”，人们更加厌恶风险，喜欢“见好就收”，“落袋为安”。今天我说，与之正好相反，处于损失状态时，人们更加偏好风险，倾向“搏一搏”、“赌一把”。这就是“反射效应”。

你有没有突然一拍大腿：哎呀，原来“反正都这样了，我就干脆那样吧”，“一不做、二不休”等等的都是“反射效应”的心理。

—26—

如果你已经是个大站了，水站里面也有很多的送水员了，你还想继续把水站做大。那就去兼并其他小水站吧。因为你已经付出去了一笔钱，你会更加关注什么时候把这笔钱赚回来的。同时站在小水站的立场上，他和你竞争下去可能损失更大，但也可能把你干掉。由于他已经投资做水站了，所以他一定会“赌一把”，咬牙坚持。你带一笔现金去找他，说：打下去，两个都赚不了钱；

你退出去，钱你拿走。这时，你把他的处境，立刻从损失状态变为收益状态，他的心态也会立刻从“反射效应”变为“确定效应”，很可能会立马拿钱走，而不是和你竞争下去。

—28—

第六篇反射效应

我想把水站继续做大，又害怕承担风险，怎么办？

大家有没有打过麻将？有没有发现一个有趣的现象，就是赢钱的时候，有点小事找你，你就要走了。要是输钱了，天大的事情，你也要拖一拖，想把本钱赢回来？一场麻将打下来，赢钱的人都先走了，输钱的人反而在熬夜通宵血战，这是为什么呢？上次我们讲过确定效应。所以，处于赢钱状态时，因为“确定效应”，人们更加厌恶风险，喜欢“见好就收”，万一继续打下去输了呢？处于输钱状态时，人们这种和“确定效应”截然相反的，突然愿意承担风险，继续打下去万一赢回来了呢？

概念：反射效应

—25—

你想把水站继续做大，又害怕承担风险，怎么办？其实这时候你得学会克制自己的“确定效应”，从而走向自己“反射效应”。

怎么做呢？

如果是你一个人经营了一个1200桶的水站，你想把水站继续做大，但是每天都忙于送水。再也没有精力去开发新的客户了。即使有新客户到来，也因为送水忙不过来，服务下滑，也会流失掉一些老客户。你明明知道这个不是长久的办法，再送个三五年，还送得下去吗？老了以后还要继续送水吗？克服掉“确定效应”的心理，其实你差的只是临门一脚：招聘个送水员吧，本来你一个人经营水站，每个月能赚7000块钱，但是你招聘了一个送水员以后，每个月要发4000块钱的送水员工资，你就只赚3000块钱了。因为少赚了4000块钱，你的心理马上会从“确定效应”转化成为了“反射效应”。会更加努力的去开发客户，把水站做大。还记得你开水站的第一天吗？一个客户都没有，一桶水都送不出去的时候吗？还记得那时候开发客户的劲头嘛？你离水站做大，只差招个送水员。

—27—

第七篇迷恋小概率事件

送一桶水太贵，可小恩小惠对客户没吸引力怎么办？

你买过彩票吗？我今天想送你一样小礼物。2元钱现金还是一张花2元钱买的，但是可以种几百万的彩票。你选哪一样？你要彩票？这就有意思了。为什么你不要2元的“确定收益”，却要一张有可能“一无所获”的彩票呢？

概念：迷恋小概率事件

—29—

什么叫“迷恋小概率事件”？还记得我们之前讲的“确定效应”吗？打八折还是抽奖买单。多数用户不是都选择了有“确定收益”的“打八折”，而不愿冒险去抽奖吗？为什么一旦变成彩票，你们就做出截然相反的选择，不选那确定的2元钱，而愿意冒险了呢？

关于买彩票的行为，与“确定效应”之间的矛盾，很多人都做了研究。他们发现，在涉及“小概率事件”时，在合适的情况下（比如成本很低，只有2元钱），人们居然会从“确定性效应”导致的厌恶风险者，反转为偏好风险者，非常乐意赌一把。为什么会这样？这就是“侥幸”心理所致。反正损失不大，可万一真的中奖了呢？确定效应，反射效应，迷恋小概率事件，这三种心理，交织着左右了人们面临“得失”时的复杂心理活动。确实比较复杂，我来给大家梳理一下：在损失的时候，因为“反射效应”，人们会偏好风险，愿意赌一把；在收益的时候，因为“确定效应”，人们会厌恶风险，选择见好就收；但如果收益实在很小，人们又会“迷恋小概率事件”，心态会从厌恶风险，反转为偏好风险，宁愿搏一把大奖金。

—30—

送一桶水太贵，可小恩小惠对客户没吸引力怎么办？要解决这个“怎么办”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。这个问题其实是在问：用户到底对哪种优惠方式最喜欢，最感觉超过这个优惠本身的现金价值？也就是说，同样优惠1块钱，怎么给，用户才会感觉收到了3块、5块、甚至100块钱？你就需要理解一种叫做“迷恋小概率事件”的心理了。

好的，那么我们应该怎么办？比如水站在广场上做活动，那新用户购票不再送一张水票了，试试“掷骰子”免单的玩法吧。

—31—

准备两颗骰子，用户购票以后掷出两个六的话。就把购票的原价退还给用户。是不是比送一张水票更有诱惑力？那么掷出两个六的机会是多少呢？是 $1/6$ 乘以 $1/6=1/36$ 。 $1/36$ 乘以免单的钱算成钱的话，假如一套票是160元，那么就相当于4块5角钱的优惠。但是，因为“迷恋小概率事件”的心理，客户会摩拳擦掌：试试，试试，梦想还是要有的，万一实现了呢？就是这种“迷恋小概率事件”的心理，导致你同样优惠1元钱，用户会有优惠了3元，5元，甚至10元钱一样的获得感。要是客户没掷出两个六，有点失落的话，怎么办呢？没掷出来，没关系。再送客户一张2块钱的彩票吧。用户还美滋滋的回家去等开奖呢！平均每次购票，花费了6块5角钱，是不是比送一桶水更划算？

—32—

第八篇 联合评估与单独评估 客户总拿我的水和别人家的水对比， 怎么办？

大家有没有去相过亲啊？是自己一个人去，还是叫上一个人和你一起去啊？如果是叫上一个人去，是叫个比你差的、比你强的，还是一个和你差不多的？学完今天，你就知道该怎么去了。

概念：联合评估与单独评估

—33—

评价一个事物，如果有明确的其他事物可做比较，人们就会“联合评估”他们的利弊；否则，人们就会“单独评估”。如何利用这个用户心理，使出万千招数，获得成功呢？记住这个口诀：我强敌弱，联合评估；我弱敌强，单独评估；敌强我也强，单独评估；敌弱我也弱，联合评估。记不住就经常回来翻一翻。或者记住这句简单的：“敌强独立，敌弱联合。”

那相亲怎么去？自己很厉害，那你肯定是单独去。不够强？那就带个比你差的去。记住了？

买过糯米饭没有？一小个碗里面装满满的，感觉装都装不下了。联合评估，通过小碗衬托糯米饭多。吃过粉没有？一大个碗，看着装得满满的，实际上碗很浅。联合评估，通过大碗来衬托粉多。

—34—

卖服装的，没有品牌优势，是不是经常在街边看到这样的专卖店，并且附近没几家卖服装的。单独评估，不与大品牌在商城里面竞争。

那客户总拿我的水和别人家的水对比，怎么办？翻翻口诀吧。

客户比价格，那么我们就应该联合评估。不能单比价格。要比品牌，我们是老企业。要比品质，我们水质更好。要比服务，我们服务更好等等。

客户比品牌，那么我们就应该联合评估。比如客户说什么依云、百岁山啊。那我们就要联合比服务，联合比价格等等。

客户比服务，比如他楼下就有个送水站，送得确实比你快。

联合评估，比品质、比品牌。

总结一下，不管客户拿我们的水和哪家的水对比。单项比不过的，那么我们就联合评估，比拼综合实力。如果其他综合实力都搞不过，那就单独评估，说我们有，而别人没有的。

—35—

第九篇 现状偏见

开发客户时，老是遇到客户不愿意换水。怎么办？

大家有没有收到过免费送的流量包啊？有没有遇到过免费把宽带从8M、20M升级到50M、100M啊？遇到过啊？那恭喜你，你中招了。中招了？中的什么招？今天就给大家讲讲“现状偏见”。

概念：现状偏见

—36—

什么是现状偏见？现状偏见，就是一种即使改变现状更有利，也不愿改变的心理。送你一个1G的流量包，你是不是上网更加肆无忌惮了？以前更新软件都在到处找WiFi，现在是不是直接点立即更新？以前从来不用流量看视频，现在是不是流量照样看？以前下载个电影要两个小时，现在下载一部电影只要10分钟，你还能回到过去吗？那咋办？花钱买流量，花钱升宽带呗！可是如果直接叫你交钱换套餐、升宽带？你干吗？当然不干，这是为什么呢？要理解这个“为什么”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。你之所以不愿意换套餐，原因之一，是对你于已经习惯的“现状”，不愿改变。如果你一定要改变，请付出额外成本，对冲改变阻力。这种不愿改变的心理现象，就叫做“现状偏见”。

—37—

你原本的现状是1G的流量包，你不愿意改变现状升级套餐。免费送你1G的流量包以后，你的新的现状是2G的流量包，你由于不愿意改变现状，所以选择升级到2G的流量套餐。宽带套餐也是一样的道理。通信公司以免费体验的方式用新的“现状偏见”，克服了你旧的“现状偏见”。

朋友问你借1万元钱，你可以借，但怕他不还，怎么办？你的担心是对的。钱借了之后，因为“现状偏见”，他会慢慢把钱当成他自己的，有钱也不想还。你借出钱的时候，可以要求他分期还款，比如一个月500，1000。这就是不断提醒他：这钱不是你的，防止形成“现状偏见”，欠债不还的风险就降低了，银行也是这么做的。

卖茶叶的，在你买茶的时候都会给你一两更好的茶叶，也是这个道理。

—38—

衣服旧了或者没旧，即使晓得再也不会穿了，也要放在柜子里，也是这个道理。装修公司在装修完后往往会给家里摆上一些字画、摆件等等软装饰。说是拍照以后给新客户做样板参考用。结果拍完以后，客户都会选一些喜欢的买下来。因为装修公司一拿走饰品，你就觉得家里没有以前好看了，感觉像是自己的东西被拿走一般的失落，所以即使比预计的价格高，也会留下一些自己喜欢的东西。

你生命中有没有这样的事，你一直“将就”着保持现状，可一旦真的失去了，就再也不愿回去了？我们常说，比“得不到”和“已失去”更珍贵的东西，是“将失去”。我想你现在理解，这是为什么了。

—39—

回到主题，开发客户时，老是遇到客户不愿意换水。怎么办？好办很啊。用新的现状化解他旧的现状。比如开发新客户，可以通过免费赠送1桶，空桶直接置换的方式。

比如老客户产品升级，客户订的是低档水，你直接送一桶中档水过去，还是低档水的价格，让他多“体验”几次。

比如涨价，先告知，再保持原价多送几次，然后让他购买水票得优惠，抵消涨价的失去感。

最后，我们来小结一下。现状偏见，是一种即使改变现状更有利，也不愿改变的心理。营造“现状”，提高客户的“改变”成本是你锁住客户的方式。利用新的现状偏见，化解旧的现状偏见，是你开发客户的方式。

—40—

第十篇 比例偏见

给客户同样多的优惠，怎样让客户觉得更划算？

商场打折促销大家经常见到吧？考你一个问题。50块钱的东西，优惠10块钱。是应该说直降10元，还是应该说直降20%？500块钱的东西，优惠100元，应该说直降100元，还是应该说直降20%？都是打八折，有什么不一样吗？3，2，1选好了吗？

选好了，那我就来公布答案吧。50块钱的东西，优惠10块钱。

应该说直降20%，因为20比10大。500块钱的东西，优惠100元，应该说直降100元，因为100比20大。

概念：比例偏见

—41—

比例偏见分为“显性”的“比例偏见”和“隐性”的“比例偏见”。“显性”的“比例偏见”，是不顾基数的不同，认为50%的折扣比10%的折扣更便宜，买1送25比买10送3更划算；“隐性”的“比例偏见”，是明明同样比率下，认为10/200比1/20更大，13.5%比1.35%更触目惊心。人非机器，对相对大小，和实际大小，常常混淆。所以同样是优惠10元，用户会感觉直降20%更划算。同样是优惠100元，用户会感觉直降100元更划算。

网上买东西你买过没？比如卖手机的，想让用户觉得卖的手机很超值，怎么办？店家常常会根据“显性”的“比例偏见”，买1送3，买1送6，或者买1送25。买1个手机，送25个小配件，比如送手机膜，送手机支架，送手机壳，送充电线，送SD卡等等。“买1送25”，这种“看上去”25倍的“比例偏见”，会在用户心中造成巨大的价值感。

—42—

再考你一个问题。我有两个盒子，一大一小。小盒子里面有20张纸，上面都有纹路，其中1张是100块钱的现金；大盒子里面有200张纸，其中有10张是100块钱。如果你想要拿100块钱，你会从哪个盒子里拿？

从有200张的大盒子里拿？恭喜你，你和其他正常人一样，有“比例偏见”。20张里有1张，200张里有10张，只能拿一次的话，你拿到100块钱的机会，其实是一模一样的，都是1/20。

但因为“比例偏见”，人们就是会觉得，从200张纸的大盒子里拿，“显得”概率会大一些。

—43—

第十一篇 合算偏见 客户老想占便宜，怎样让他找到占便宜了的感觉？

回到主题，给客户同样多的优惠，怎样让客户觉得更划算？

上次讲到的“掷骰子”免单的活动已经玩了一段时间了，用户已经没兴趣了怎么办？那我们就玩砸金蛋免单的游戏吧？有36颗金蛋，其中有1颗是免单怎么样？同样是1/36的机会。那我们学完了今天的比例偏见，应该怎么做？至少是180个金蛋，里面有5个免单的机会是吧？如果可以，那应该是360个金蛋，里面有10个免单的机会。这样客户感觉免单的“机会”更“大一些”。又或者360个金蛋里面，只有1个免单的机会，但是允许用户砸10次。用户砸10次的参与感，创造了额外的更大的乐趣。

砸金蛋免单的活动也玩了一段时间了，那我们来玩玩买1送N？现场买一组水票，立马送一次性杯子50个、桶装水开盖器1个、饮水机罩一个、瓶装水10瓶等等。算算账，一次性杯子批发2块钱一包50个、开盖器2块钱一个、饮水机罩批发3块钱一个、瓶装水塑包的，5角钱一瓶。加起来13块钱，只相当于一张水票。用户会不会感觉好划算啊？

—44—

大家都去买过菜过吧？你去买菜，菜买好了，想要两根小葱。老板给了你两根，说不要钱。你是不是会开心，感觉占到便宜了？

你以后买菜会不会经常在他家买？老板的成本是多少呢？1角钱不到。你在乎这1角钱吗？不在乎吧？那么你怎么会开心呢？因为你感觉你占便宜了。

概念：合算偏见

—45—

什么是“合算偏见”？一句话总结：人们交易时，不仅要买商品，也要买商品时占到便宜的感觉。这种“多获得”，或者“少付出”的占便宜心理，就是“合算偏见”。便宜很重要；让用户觉得占到便宜，更重要；让用户觉得，是他自己最终战胜了你从而占到便宜，最重要。你未必真的便宜，但你至少让我“感觉便宜”吧？在交易中，人们对感觉上“占便宜”的心理偏好，就叫做“合算偏见”。

两张积分卡，第一张买10送1的积分卡，集满10次可以换一桶水。第二张买16送1的积分卡，集满16次可以换一桶水，但是你先在积分卡上盖上6个篇再交给客户。

你可能会想，这不是一回事嘛，不都是剩10个空格，不都是“买10送1”嘛？

—46—

实际情况是16个空格的积分卡效果比10个空格的好得多。这太有意思了。为什么会这样？因为“买10送1”的积分卡，是从0/10开始积分，而“买16送1”的积分卡，因为已经盖了6个篇，是从6/16，也就是37.5%开始积分的。虽然都还差10个篇，但第二种情况顾客“感觉”占了37.5%的便宜，因此积极性大增。

一瓶普通啤酒卖多少钱？杂货铺里面卖3块钱，小酒吧里面卖10块钱，拿到KTV卖20块钱。同一瓶啤酒，KTV买，和相对于在杂货铺买，你感觉“多获得”了。多获得了什么呢？豪华装修，音乐香氛，或者只是门童给你开门时的一个微笑？

—47—

客户老想占便宜，怎样让他找到占便宜了的感觉？

送水的时候穿干净整洁一些，客户就会“多获得”清爽的感觉。

送水的时候穿上红马甲，客户就会“多获得”专业的感觉。

水送到家了轻声敲门带鞋套，客户会“多获得”体贴的感觉。

水上好了用块白毛巾把饮水机擦一擦，客户会“多获得”细致的感觉。

要是你得空，那就免费帮客户清洗一下饮水机吧。

客户如果用茶吧机等下抽水的饮水机，那你就送他个开盖器吧。

圣诞节到了，年轻客户就送他个苹果吧。

一次性杯子便宜，送他20个杯子吧。

等等等，用一些意外的小惊喜，就跟菜场的2根葱不要钱一样，不需要多少成本。

客户因为“多获得”了更好的服务和一些小礼物，客户会觉得好像也不算贵嘛。从而满足了客户“占到便宜了”的心理。

—48—

第十二篇 跨期偏好 送水慢点和快点为什么客户反应那么大？

恭喜你，你中奖了！现在有两个选择。1，立刻拿到450元；2，一星期后拿到500元。都没有风险，选1或选2都能100%拿到。你选哪个？

当然会有很多人选择选项2，但是也会有不少人选择1，现在就拿走450元。

选1的人，你们也太不理性了吧！现在450，一周后500。相当于把450元存一周，获得50元确定的收益，这个年化收益率高达500%多啊！你们到底是怎么想的呢？

概念：跨期偏好

—49—

什么是跨期偏好？未来的收益，因为要等待一段时间才能拿到，它的价值就被打了折扣。折扣的大小不同，导致有人只想要“及时行乐”，有人却能通过“延迟满足”，发展出一种能力：为了获得长远利益，抑制短期欲望。这就是“跨期偏好”。每个人脑中都有个叫“时间折扣”的东西。简单来说，未来才能获得的东西，就算毫无风险，但因为需要等待一段时间，它的价值就打了折扣。对某些人来说，因为他们的“时间折扣”太高，一周后的500元，打完折，在他心中还不值450元，所以他们选择了1。

—50—

听上去，这个“时间折扣”很可怕。确实是的。“时间折扣”越大，就越不理性，大到一定程度，就是严重的病了。许多成瘾症、孤独症、暴饮暴食症患者，都是因为时间折扣显著高于常人。

长久的健康打完折，远远比不上即时的享乐。

那我们算是个正常人吗？“时间折扣”的高低，是相对的。

总体来说，相对于“延迟满足”，大部人都有对“即时满足”的偏好，也就是所谓的“跨期偏好”。

“跨期偏好”，是一个相当复杂的心理偏好。听上去“时间折扣”挺可怕，但并不复杂啊？是的。之所以说“跨期偏好”复杂，是因为我们的潜意识在不理性地计算“时间折扣”时，对这个“时间”的长短、远近的判断，更加不理性。

—51—

比如刚才那个问题但如果改成“1年后450元，和1年零1周后500元”，这时候多数人又会选择500元了。这是因为“时间”在人们心中，不是均匀分布的。1年后，和1年零一周后，虽然也是1周的差异，但对人们来说，比当下的1周要短得多，甚至没什么差别，所以，当然选更多的500元。也就是说：越远的时间，越短。那顺道聊聊配送员的工资怎么发，配送员才更有干劲呢？配送工资即时发放吧，每送一桶水都可以得到有效的“即时满足”。基本工资一个月发一次吧，帮他存点钱“延迟满足”他的需求。

—52—

30分钟送水是快还是慢呢？这就涉及到用户心理中对于“时间”这个东西的复杂心态了。客户在下单订水的时候，都希望立即得到水。哪怕是30分钟就把水送到，由于每个用户的“时间折扣”不同，有的客户觉得是快的，而有的客户觉得还是慢。如果是60分钟送到呢？可能觉得30分钟很快的用户也会觉得60分钟很慢了，水的价值就会被打大折扣。所以，不论用户的“跨期偏好”如何，送得快点，总是没错的。也是我们常说的，不

管你是啥金水银水，送得慢了客户也不要了，由于“时间折扣”的存在，客户会觉得这桶水不值这么多钱了。

—53—

第十三篇 尾货理论

我也想赠送点小礼品给客户，怎样才能找到价格合适的小礼品？

1元1元，样样1元。2元2元，样样2元。门面到期，全部商品亏本清仓处理，全部商品亏本清仓处理。听着是不是很熟悉？进去逛逛，买到的商品是不是真的很便宜？有的商品的确真的很便宜。

概念：尾货理论

—54—

小米充电宝大家知道不？小米生态链最早的一款爆品，就是小米充电宝，在一万毫安时充电宝市场售价100~200元的时候，小米推出了69元的充电宝，一下子占领了市场，当年就达到了惊人的5500万只的销量，成为了全球第一。

其实，大家不知道的是，在做这款爆品充电宝之前，小米还做过100~200元的充电宝，最后发现没法做下去，卖了20000只之后，停掉了。这个时候，有人跟小米公司说他们能做很便宜的充电宝，可以卖在100元以内。一个充电宝最主要的成本就是电芯，这么便宜的价格，电芯该不会是假的吧？

其实，不是因为假电芯，而是因为这个人拿到了一批本来供给其他厂家、产能富余所生产的三星电芯的尾货，所以很便宜。

—55—

锂电池有个标准电芯，大多数锂电池都是用这个电芯做出来的，包括大多数笔记本电脑和特斯拉电动汽车的锂电池。于是小米派了一个创业团队，全球去找富余产能，用富余产能所产生的超低价电芯，生产出了69元一万毫安时的爆品充电宝。

这个尤其在服装行业中特别明显，在任何行业无论在生产、批发还是零售环节，尾货都是极其便宜的，拿到尾货的人，天然地具备了价格优势。这也是为什么街边的1元店2元店很赚钱的原因。

那之前我们说过可以通过摆摊设点赠送礼品的方式做活动吸引客户，也说过通过赠送小礼品让客户感觉占到了便宜的方式来让用户感觉占到了便宜。学习完了今天的尾货理论，那么我们就去寻找一些尾货吧！

比如：附近的小卖部、小超市、鲜花店等等经常都会有一些尾货产生。只要你会砍价，价格都会非常的便宜。那这些物品就是我们做活动赠送客户的首选了。

—56—

虽然找礼品的方式找到了，但是还是要注意礼品的选择。主要是两点：

1.尾货的单价不宜过高。如果单价过高真出现质量问题，用户也会找你退换货的。比如你在一个家电商场找到了5台品牌饮水机尾货，但是当饮水机出现问题了，客户还得找你，你还得给客户换新的，所以得不偿失。比如你在小超市找到了一批保温杯尾货，只要当场交接的时候没有坏的。那以后这批杯子即使坏了，客户也不会来找你麻烦了。

2.虽然是尾货，但是主要得寻找那些没有保质期，或者质保期很长的东西。比如你找到一个鲜花店，长期有快要坏了的鲜花。但及时真的快要坏了，那也得至少要三天以后才会坏的。比如你找到一批茶叶，质保期18个月，那赠送客户的时候至少还得有6个月的保质期。比如你找到一批一次性杯子，那最好不过了。用户只关心是否干净，不会关注保质期的。

—57—

请接着观看

大包装饮用水实战手册（中）
——包装饮用水营销第五讲

大包装饮用水实战手册（中）

——包装饮用水营销第五讲

目 录

- 第十四篇 价值重构.....3
开发客户，客户总是说水太贵？怎么办？
- 第十五篇 短路经济.....6
我为什么要卖瓶装水？对我有什么好处？
- 第十六篇 订阅定价.....10
客户每次订水，都抱怨贵。怎么办？
- 第十七篇 定价误区.....13
别在干降价卖水的傻事了，你知道不知道你错的多离谱？
- 第十八篇 乙方心态.....17
谁付钱给我，我就要服务好他？到底对不对？
- 第十九篇 转换成本.....21
你的客户够忠诚吗？他到底会不会换水？如何让他更忠诚？
- 第二十篇 服务蓝图.....25
你的服务真的做好了吗？还有哪些可以改进的地方？

- 第二十一篇 黄金准则.....28
什么样的服务标准才是最好的标准？
- 第二十二篇 排队心理学.....32
我已经跑得够快了，为什么客户还是不满意？
- 第二十三篇 投诉处理.....36
客户不满意投诉了，我去处理了，客户为什么更不满意了？
- 第二十四篇 选址逻辑.....40
是我生意好，所以水站开在大街上。还是开在大街上，所以生意好？
- 第二十五篇 引流品与利润品.....44
我在广场上做活动开发客户，但是连个观众都没有，怎么办？
- 第二十六篇 奖励用户.....48
用户推荐用户，我给推荐人免费送桶水，他反而不推荐了怎么办？

第十四篇 价值重构 开发客户，客户总是说水太贵？怎么办？

买新车不用愁，0首付，日供仅仅99元，新车马上开回家！
听着广告熟悉吧？那么考你一下，日供99元还3年和一次性付款10万元哪个贵？

概念：价值重构

把价格很高的商品，平摊到每周甚至每天，让你产生“也不贵嘛”的心理，忽略那个总价格，促使你马上购买，这就叫做“价值重构”。

日供99元还3年，一共是需要还108405，和一次性付款10万元从感觉上来说，是不是觉得10万元更贵一些？反而日供99元会让你产生“也不贵”的心理。

那开发客户，客户总是说水太贵？怎么办？学会了价值重构，那就很简单嘛。你只需给客户说：每天只花1块钱，你就可以喝上健康好水。

今天的价值重构给大家讲完了。欢迎你在评论区留言，与大家一起过过瘾。

完了？这篇这么短吗？肯定没完嘛。

之前讲的价值重构只是最简单基础的重构方式，当然也最简单实用。下面给大家讲解更复杂的价值重构方式。

那我们再读一段广告：

1块1块，样样1块，1块钱买不了吃亏，1块钱买不了上当。是不是也是很熟悉的广告？为什么要买不了吃亏和上当呢？

更复杂的价值重构不仅仅是在价格上进行重构，同时也要对所产生的价值进行重构。从而感觉总体价值很高，让客户产生真的很便宜的感觉。

那么我们应该怎么说呢？

- 每天1块钱，还不够你抽一支烟。
- 每天1块钱，还不够你坐公交车。
- 每天1块钱，还不够你面膜的一个角。
- 每天1块钱，还不够你加个鸡蛋。
- 每天1块钱，还不够你发个红包。
- 1块钱买的是品牌的质量保障。
- 1块钱买的是家中亲人的饮水安全。
- 1块钱买的是3000万元生产线的专业产品。
- 1块钱买的是我随时爬楼给你送到家中。

第十五篇 短路经济

为什么要卖瓶装水？对我有什么好处？

各位有没有在网上买过东西？有的人基本上所有的东西都在网上买。可是为什么在网上买呢？因为便宜啊。可网上的东西为什么便宜啊？

概念：短路经济

—6—

过去，从产品到消费者，要经过一个漫长的过程：产品设计-生产制造-多级经销商-零售商店-消费者。有的商品甚至要经过十多级的经销商才能到达消费者的手中。每个环节都要加价获得相应的利润，所以到消费者手中就很贵了。

网上买东西之所以比较便宜，是因为很多网店都是厂家直接销售的。短路掉了中间的多级经销商和零售商环节，商品直接销售给消费者。所以同样的商品，网上的东西基本上就会相对便宜很多。

但是由于网上销售，每个产品至少都需要6元以上的快递费用，所以线下也有很多比网上还要便宜的东西。

—7—

比如在2013年，广州成立了一家叫名创优品的经营日用百货的公司，并且很快开了1100家店。日用杂货行业，过去1元钱出厂的商品，卖给消费者要3元。名创优品找到厂商，问：我有1100家门店找你进货，你能不能保证品质的同时，把价格从1元压到5毛？这么大的量，厂商想了想，觉得可以接受。然后，名创优品直接在中国建了7个大仓库，“短路”掉总代理，省级、市级代理和批发市场，只加价8-10%，作为品牌运营费，直接给门店供货；然后，每家门店再加上32-38%的毛利率，卖给最终消费者。

过去出厂价1元，零售价3元。现在呢：出厂价5毛钱，最后零售价连1元都不到。通过“短路经济”，同品质的商品，名创优品的价格，连别人的1/3都不到。2018年，仅成立5年后，名创优品一年的销售额，就从0做到了100多个亿。短路经济，就是建立跨节点的直连，优化交易结构，提升商业效率。

—8—

我为什么要进瓶装水卖？对我有什么好处？肯定有好处。就目前市场上的瓶装水销售模式而言，基本上都是传统的经销商方式。瓶装水通过各级经销商，然后到达商店，最后再到达消费者的手中。而供水站可以直接以厂价买到瓶装水，直接就可以送达消费者手中。

比如大客户的招待用水，以前都是大客户直接在楼下商店购买，价格还不便宜。你就可以直接给大客户送水上门，价格还优惠。

比如家庭客户的后备箱用水，以前都是客户在小商店、加油站、超市购买。价格便宜的超市得自己搬上车，加油站和小商店也价格贵。

瓶装水厂价配送到站，仅需十几块钱，比市面上的瓶装水批发价便宜得太多。所以供水站在日常中销售塑料包装，客户范围更广，利润也更高。

—9—

第十六篇 订阅服务

客户每次订水，都抱怨贵。怎么办？

小沈开了家花店，花很新鲜，女孩们很喜欢，经常买。有一天，小沈进了批品质很高的香水百合，一个女孩看到后特别喜欢。

他男朋友以迅雷不及掩耳之势，掏出了钱包（显然，他们还处于热恋期啊）。可是，女孩很愧疚地说：

“算了算了，前几天刚买过。下次再买吧”。然后，不管小沈怎么打折，女孩都毅然决然地走了。明明很喜欢，而且又不是很贵，可就是不买？为什么？

概念：订阅服务

—10—

要解决这个“为什么”，我们首先要理解它的本质。“买”这件事，由两部分“情绪”构成：服务的享受，和给钱的扎心。

每次“买和不买”的决策，都是这两种情绪的决斗。当享受的快乐，大于扎心的痛苦时，你就买了；但如果扎得太痛，你就倒在血泊中，买不了了。所以，这个故事是因为不断地买，不断地买，不断地买，这个女孩一直被不断扎心，不断扎心，不断扎心，终于倒在了血泊中。那怎么办？那就需要一种可以“止痛”的定价模式：订阅服务。

其实用“订阅服务”来给消费者止痛，是一种传统得不能再传统的定价策略。比如，可以每天在上班路上买报纸，当然也可以“订阅”报纸；可以每天到楼下买牛奶，当然也可以“订阅”牛奶。订阅报纸和牛奶，给报社和牛奶公司创造的收入，几乎一定远远大于每天的零散购买，因为它“扎心一次，服务一年”。

—11—

这种“享多次受，扎一次心”的定价策略，就叫“订阅服务”，它能帮消费者减小痛感，帮自己锁定需求。

客户每次订水，都抱怨贵。怎么办：虽然微信在线订水支付已经减少了纸币交易的扎心感，但是用户还是有给钱的扎心感。其实公司早就有对策了，那就是我们的水票套餐购买。尤其是我们活动时期的年度套餐。把用户每次买水变成订水。也就是“扎心一次，服务一年”。

水票的销售不仅是帮我们锁定用户的需要，同时也使用户买水变得不那么“扎心”。所以，客户每次都抱怨贵，那就让他买票享受优惠吧。只有他下次再买票的时候才会再“抱怨”了。

好了，学会了订阅服务，你要抓紧去向客户推荐水票了。

—12—

第十七篇 定价误区

别在干降价卖水的傻事了，你不知道你错的多离谱？

小张在菜市场里面开了个甜酒制作店，由于是祖传工艺加上特殊的酒曲，在店里面卖50元1斤，但是心理的底线是只要不低于20元就可以卖。结果，经过七七八八的讨价还价，有的客户50元买了他的甜酒，有的客户30元买了他的甜酒，甚至有的客户只用了20元。突然有一天，有一个客户找到小张，说你也太过分了，隔壁的小李买了你的甜酒只要20元，而你确收了我50。小李大闹了一通，最后小张退了他30元才草草了事。很快，小张甜酒只要20元在附近小区里面传开了，再也没有人愿意付50元，甚至30元向他买甜酒了，而且就算是20元，大家都犹豫，因为害怕别人只花了10元。小张很郁闷。怎么办？

概念：定价误区

—13—

既然要说定价误区，那么就得先说一下价格歧视。价格也有歧视？是的，普通分为三种价格歧视：一级价格歧视，按人定价。按不同的人给不同的价格，小张就是这么干的。路边的小摊贩大多都这么干，旅游景点也是这么干的。因为基本上是一锤子买卖，也就是只会卖你一次。

二级价格歧视，按量定价。按不同的购买量定价，一般是买的越多越便宜。但是也有买的越多越贵的，比如你的水电费。

三级价格歧视，按类定价。比如我们常见的会员打8折，有优惠券抵10元等等。都是在按不同的用户类型定价。有会员的是一类人群，有优惠券的是一类人群。

要解决这个“怎么办”问题，我们首先要理解它的本质。这个问题的本质是，小张走入了一个“定价误区”。在价格透明的市场中，实施“一级价格歧视”，按人定价。

—14—

什么叫“价格透明的市场”？买东西如果你不会讨价还价，你的最佳策略，就是紧紧跟着一个中年阿姨，在她磨枪吉剑，大战三百回合，终于下手买了，你淡淡地说一句：我也要一个。这就是价格透明的市场。前面人的价格，对后面的人，是透明的。

老板虽然很不情愿，但也只能用同一个价格卖给你。所以：价格一旦透明，歧视不再成立。

回到最开始的故事。附近的居民圈子沟通频繁，你给了谁优惠，很快，整个附近的居民都知道了。所以这个市场，是价格透明的市场，你给任何客户的报价，就是给整个市场的报价。

所以，你卖水实际上价格也是透明的，不要像小张那样打折了。这样只会害了自己。比如你亲戚，原价16元的水，你就12元一桶就把卖给他。另外一个不怎么亲的，你又卖14元。哪天你两个亲戚见面了，卖14那个就会问你，为什么卖14给他。你该怎么办？那好吧，那就都卖12元。你亲戚又有一个朋友，也知道你亲戚买着12了，你又咋办？又降价到12？不行吧？照这样下去，你的所有客户都只能卖12了。还可能12都卖不了，万一你10块钱一桶又卖给谁呢？用户只会愿意比别人少花钱，而不愿意比别人多花钱。所以在重复交易的结构里面，按人定价是行不通的。

—15—

那我确实要打折，怎么办呢？那就试试按量定价和按类定价吧！怎么做呢？

比如按量打折，你买的越多，我就再送你几张水票。别人知道了，也不会有什么意见。比如按类定价，亲戚不便直点咋行，是吧？那就免费送5张票给你亲戚吧。价值80元，也勉强拿得出手了。要是他喝完5桶还要，他总不会厚着脸来叫你再免费送他5桶吧？那他就得自己掏钱买10送1了。算算账，也是直接送5桶更划算。并且直接送5桶是送礼品，降价卖水还是做交易，做交易亲戚不会领你的情的，反而觉得是他在照顾你生意，而不是你给了他优惠

—16—

第十八篇 乙方心态

谁付钱给我，我就要服务好他？到底对不对？

给大家讲个故事。小张开了个暑期辅导班，一开始不怎么会做。就一边带着孩子们学习，一边带着孩子们玩耍，孩子们的成绩也越来越好，小张的也生意越来越好。随着孩子的增多，提建议的家长也越来越多了，有的建议孩子每天的学习时间必须要大于6小时，有的建议午休时间应该取消，有的建议要多加点课程，还有个家长还告诉小张，他们家孩子淘气得很，要是不听话你就打，打坏了算我的。小张就想啊，既然是你们家长付钱，那你怎么说，我就怎么做呗。可是孩子们变得不肯学习了，孩子也越来越少，生意也越来越差。奇怪了，你们怎么说我都怎么做了，怎么你们不来给孩子交学费了呢？

概念：乙方心态

—17—

什么是乙方心态？甲方付钱给你，你就是乙方。付钱的人很少或根本不享受产品和服务，但他决定付钱。而不付钱的人，他们确是享受这个产品和服务的人。客户在付钱，但是不怎么用产品和服务；用户在用产品和服务，但是并不付钱。用户和客户常常不统一，是两群人。那这个时候我们到底应该听谁的呢？大部分的乙方会选择，谁付钱听谁的！这种心态，就是典型的乙方心态。

小张就是陷入了乙方心态。小张按家长说的做了：课程时间延长了、课程的种类增加了、午休也取消了、有一天那个孩子不听话，还体罚了那个孩子。然后孩子们回家会怎么给家长说？孩子们不开心，能说什么好话吗？有的会说小张辅导班体罚学生、有的会说小张辅导班不如小李辅导班好。那家长怎么办？那就重新换个辅导班呗！

—18—

比如广告公司做出一个非常漂亮的设计，交给客户去审阅，客户的专业程度还不如广告公司高，但他会说这个不行，那个不行，我们的LOGO要做大一点，核心广告语要变成红字……，广告公司的专业人士想，既然是对方付钱，那就改吧，改到最后全是大标语，效果很差，但是你愿意付钱什么都好说。广告公司的这种心态也是乙方心态。

那怎么办呢？要调整心态。有时候，甲方和乙方的需求都不重要，重要的是真正的用户，也就是丙方想要什么。下大力气研究丙方的痛点，把用户服务好之后，客户自然来。谁付钱给我，我就要服务好他？到底对不对？我们的客户有不少的是大客户，大客户相关部门付钱可能不喝水，员工喝水但是不付钱。比如办公室主任给你说：领导办公室要喝高档水、员工办公室喝低档水。比如采购部经理给你说：平常水送快点慢点不重要，领导办公室有水就行了。

—19—

回到开始的故事，小张刚开始不会做辅导班，对孩子们的要求是把作业做完了就可以玩耍。小张还提供一些有益与智力开发的玩具给孩子们玩，时常还会带着孩子们玩一些群体游戏。孩子回家就会说只上小张的辅导班，别家的都不去。别的孩子听说了，也向家长要求要来小张的辅导班，小张的生意肯定也越来越好。

后来作业做完了，小张也会布置新的作业来做，玩具和游戏也取消了。只能学习不能休息，孩子们也不愿意来了，生意自然也越来越差了。

我们要理解真真喝水的用户的需求是什么。即使客户和用户是同一个人，你也不要听之任之。你送水到客户家送慢了，客户说：没事没事。你以为真的没事吗？只不过是多一事不如少一事罢了。

所以，办公室是不是经常断水？饮水机有没有定期清洗？这个客户脾气好，是不是经常送水就很慢？

—20—

第十九篇转换成本 你的客户够忠诚吗？他到底会不会换水？ 如何让他更忠诚？

大家有没有这么过一种感觉。苹果手机涨价了，但是还是坚持买苹果。手机变慢了，但是坚持着不买新的。虽然搬家了，但是还习惯在老地方吃早餐。手机信号差，但是确坚持着不换号。

那是因为你对它们有“忠诚度”。那到底什么叫“忠诚度”？忠诚度，其实还有一个“学名”，叫做：转换成本。

概念：转换成本

—21—

为什么有些公司，顾客对产品和服务并不十分满意，却一边抱怨一边坚持用；而有些公司，顾客号称非常喜欢你的产品，却说走就走，头也不回？

有个著名的公式：用户更换产品的动力=（新产品价值-原产品价值）-转换成本。“新产品价值-原产品价值”，用通俗的话说，就是“受到的诱惑”；转换成本，用通俗的话说，就是“背叛的代价”。用户之所以会说走就走，头也不回，根据这个公式，就是因为受到的诱惑，大于背叛的代价。

原来如此！这就是我们常听说的：“忠诚，是因为背叛的代价足够大”啊！那我应该怎样提高用户“背叛的代价”，也就是“转换成本”，从而提高他的忠诚度呢？

—22—

着重提高三种转换成本：程序性转换成本、财务性转换成本、关系性转换成本。

第一，程序性转换成本。

程序性转换成本，是指用户要更换品牌和产品，必须付出的“时间和精力”。比如苹果手机用户很难换到安卓手机。所以，趁着客户还在喝你的水，抓紧推荐客户使用更好用户体验的微信订水吧。这样用户就会很难回归到原来的打电话订水上面去。从而你的客户就会变得更加的忠诚。

第二，财务性转换成本。

财务性转换成本，是指用户要更换品牌和产品，必须舍弃的“剩余价值”。比如手机变慢了，但是坚持着不买新的。所以，趁着用户还在喝你的水，抓紧推荐客户多买点水票放着吧。这样用户想换水，就会想着还剩下的水票。从而你的而会就会变得更加的忠诚。

—23—

第三，关系性转换成本。

关系性转换成本，是指用户要更换品牌和产品，转换时的“依依不舍”或者“情感背叛”的感觉。比如虽然搬家了，但是还习惯在老地方吃早餐。所以，趁着用户还喝你的水，抓紧做好服务吧。这样用户想换水，就会有背叛的感觉。从而你的客户就会变得更加忠诚。

手机信号差，但是确坚持着不换号。第一换号要到银行等改手机号，有程序性转换成本。第二换号要发短信打电话通知亲朋好友，有财务性转换成本。第三万一少通知谁，或许又在等待某个人给你打电话呢？有关系性转换成本。所以才会那么的忠诚。

—24—

第二十篇 服务蓝图

你的服务真的做好了吗？还有哪些可以改进的地方？

世界上有两种产品。一种是有形的产品，比如杯子、手机、电热毯。还有一种特殊的无形的产品，那就是服务。产品你可以带走，服务是个过程，只能“体验”，无法“带走”。优秀的产品有优秀的设计，那么服务可以设计吗？

概念：服务蓝图

—25—

产品和服务的区别在于它比产品多了根“时间轴”。这根“时间轴”上的每个节点，都可以设计。这就是服务蓝图。

那我们的服务真的做好了吗？还有哪些可以改进的地方？

我们用时间轴把整个电话订水的服务过程串起来，就是我们原来的服务方式：

1. 客户在饮水机上或号码本中找到订水电话。
2. 拨打水站电话：说明家庭地址、所订的产品及数量。询问大约多久可以送到。（如果没听清楚，继续重复这个步骤。）
3. 送水员抄写或记住地址及产品。
4. 送水到家。
5. 收钱或者收票。

至少5个步骤。那么可以优化吗？当然可以！

客户在找订水电话。可以优化吗？优化不了，换成在微信中订水！拨打水站电话说着太麻烦。可以优化吗？可以优化，直接点下吧！

—26—

送水员记订单的这个过程可以优化吗？可以优化，配送站APP里面有。

送水到家，可以优化吗？更快的送达！

收钱可以优化吗？可以优化，下单的时候就可以在线支付了。

那么我们就把至少5个步骤优化到固定四个步骤。

1. 客户在微信中订水。
2. 下单，在线支付。
3. 送水员接单并反馈送水时间。
4. 送水到家。

那么在微信中订水可以继续优化吗？比如让用户设置每周六中午11点送1桶，或者每四天送两桶系统自动下单可以吗？

因为要回收空桶。瓶装水和一次性桶装水就可以直接送水上门了。

这些都是做减法服务优化，那做加法的服务优化呢？轻声敲门、进门问好、戴鞋套、上水规范、清洗饮水机、出门带垃圾等等，都是做加法的服务优化。

—27—

第二十一篇 黄金准则

什么样的服务标准才是最好的标准？

小张开了个招待所，发誓要成为镇里面最好的招待所。他亲自选了床垫、电商、沙发，终于正式开业了。但是，没想到很多用户投诉说“服务”不好，什么叫“服务”不好？客人说，小张看到他，连基本的微笑都没有。

小张很委屈：我微笑了啊。客人说没笑，你说笑了。那到底是笑了，还是没笑？怎样才算是“笑”？这个问题本身，有点“搞笑”。但是，小张不死心，决定练习标准化的微笑培训，要做到微笑时必须露出8颗牙齿。然而几天后，他又接到客人投诉，说自己差点被吃掉，他一走进招待所，小张就张开了嘴……一个微笑，就已经让小张身心疲惫。服务又何必是一个微笑。如果每个服务都用这种方法“标准化”，能记得住、学得会吗？会不会有更多的古怪行为？

概念：黄金准则

—28—

服务，是种“无形的过程”，和可乐，手机这些“有形的产品”不同，它本质就是极度不“标准化”的。试图用“露8颗牙齿”来规定什么叫“标准”的微笑，真的很搞笑。那应该怎么办呢？用“黄金准则”来提升服务品质，而不是标准化。

2002年左右，微软邀请以服务享有盛誉的酒店集团“丽思·卡尔顿”的总经理，给微软员工分享，如何更好地服务客户。这位总经理说，其实很简单，就是一句话：我们以绅士淑女的态度为绅士淑女们忠诚服务。

什么意思？就是说，我们要明白，我们和顾客是平等的。他们不是主人，我们不是仆人；他们不是上帝，我们不是子民。他们是到我们家做客的客人，我们要尽地主之谊的热情的主人。

然后呢？热情的主人，应该怎么招待客人。就这么简单，就没有具体的“标准化”的服务标准。比如“露8颗牙齿才算微笑？”

—29—

我们是有一些标准，但都是原则性的，我们把它称为“黄金准则”。

产品和流程是可以标准化的，但服务，尤其是服务的态度，是无法标准化的。提高“服务”这个特殊产品的品质，唯有按照心中的“黄金准则”，热情地款待客人。

那么，我是送水的，我的服务应该如何做好呢？

比如敲门，我们可以有这样的“黄金准则”：不要吵醒自己家中睡着的孩子和老人。

比如戴鞋套，我们可以有这样的“黄金准则”：不要踩脏自己刚拖干净的地板。

比如上水，我们可以有这样的“黄金准则”：不要让饮水机“疼”，等等。

—30—

除了这些小的准则外，那还有一个小技巧，那就是记住每一个客户的信息。但是记住几十个可以，但是记住上百个怕就记不住了。在送水的时候“备注”上详细地址，姓名，有没有孩子老人等等。以后送水时都可以直接点击查看，这样就能记住所有客户的信息了。

那么我们的最终的“黄金准则”应该是什么呢？我想应该是：

像对待自己的朋友一样对待每一个客户。进门就可以说：张哥，我看见是你订水，就怕你等水给孩子冲奶粉，就急忙给你送来了，没耽误吧？你要是能说出这句话，我想张哥怕是要一辈子喝你的水了。理解了吗？像对待自己朋友一样的对待每一个客户。

—31—

第二十二篇 排队心理学

我已经跑得够快了，为什么客户还是不满意？

大家有没有排过队啊？你在超市结账要排队，银行取钱要排队，等电梯也要排队，等车也要排队。据统计，平均每个人每年要排200个小时的队。那么，怎么解决“排队等待”的问题？

概念：排队心理学

—32—

“排队等待”是“服务”这个“无形过程”中，独特，但也司空见惯的现象。那么，怎么解决“排队等待”的问题？数学家认为“排队”是个最优化问题，一定有数学上的最优解。他们拿出草稿纸，不停计算，提出了著名的“排队论”。心理学家哈哈大笑：“排队”可能是个数学问题，但“等待”是个心理学问题啊。我们最终的目的，不仅是让排队时间最短，而是让等待时间不焦虑。于是，心理学家也提出了著名的学说：排队心理学。

那如何用“排队心理学”设计服务，来提高用户满意度呢？主要是四点：

第一，不要让客户闲下来。闲下来，就度日如年；忙起来，就白驹过隙。所以，不要让顾客闲下来。比如有的电梯，就放的有面镜子。等待就有事做了：检查自己的仪容，或者悄悄观察别人，甚至会感觉电梯来得“太快了”。

第二，从排队开始服务。超市收银台，会有个“传送带”，让你在排队时，可以先把东西从购物车里拿出来。在一些快餐店，会有服务员，拿着小本子，在你排队时帮你点菜。这样，可以减少顾客等待的焦虑，并同时因为服务已经开始，减少他放弃的欲望。

—33—

第三，让客户看到“进度条”。银行、餐厅、政府办公大厅，可以用机器或手机取号、叫号，让顾客按自己的情况自由行动，无需枯燥地排队等待。这个叫号系统，就是“进度条”。如果你是咖啡厅，可以开放操作后台，让顾客看到制作过程。做咖啡的过程，本身就是“进度条”。第四，增加“服务”时间。等待的时间无法缩短，那就增加“服务”时间吧。比如理发，等15分钟理发15分钟和15分钟理发30分，肯定是理发30分钟的“服务”更好。

现在你明白为什么我已经跑得够快了，为什么客户还是不满意了吗？那我们应该要怎么做呢？客户无事可做就会更加觉得服务不好。

—34—

这就是为什么大客户一般比散户更能“等”。因为他们定完水以后就忙别的事情去了。那散户怎么办？散户订完水以后，就可以查看配送员位置信息以及预计到达时间，这个就是“进度条”，并且让客户明确的知道“服务已经开始了”。客户还可以一键催水，还可以和客服聊天，还可以查看以前的文篇，客户就有事情可以做了。这些都是推广微信订水的好处。

那供水站除了积极的推广微信订水外，还可以做什么呢？那就是尽量减少顾客的等待时间，增加送水到家后的服务时间了。

具体怎么做呢？送快一点是必须的。送到家之后呢？有空的时候就帮客户清洗一下饮水机可以吗？进门戴鞋套，打个招呼可以吗？规范的把放在饮水机上，再擦拭一下饮水机好可以吗？

—35—

第二十三篇 投诉处理

客户不满意投诉了，我去处理了，客户为什么更不满意了？

大家做水站老板，或多或少的都会遇到客户的各种投诉。客户投诉真的是为了解决问题吗？肯定是的。但是他更重要的目的，可能是发泄情绪。是让你和全世界都知道：我现在很生气，我生气后果很严重。那你的首要任务不是解决问题，而是化解情绪。

概念：投诉处理

—36—

那应该怎样做呢？你要学习这些招数。六要六不要：

第一，尽量让客户坐下来说话。

研究表明，人的情绪高低与身体重心高度成正比。重心越高，越容易情绪高涨。因此，化解情绪的第一要义，是让对方坐下。

这样，客户不容易发火。

第二，竟有这种事。

激动的情绪，就是在表达：你知不知道，我很生气？你到底知不知道？所以，你要认真聆听，不时点头，积极回应：“什么？”“竟有这种事！”等等。让客户觉得他的情绪已经被完全感知，就会恢复平静。

第三，首先要道歉。

道歉是必须的。有的人觉得。凭什么？我又没做错。但记住，你不是为自己“错误的行为”道歉，你是为他“糟糕的体验”道歉。不管你有没有错，他不爽，你都应该道歉。

—37—

第四，然后要感谢。

有时候，感谢比道歉更重要。感谢你指出问题，帮助我们改进！感谢，能够把客户从“负面的对立情绪”中拉出来，投入到“正面的互助情绪”中。在你的真诚感谢下，客户会变得积极。

第五，请客户帮个忙。

客户“感受”到，你“感受”到他的“感受”后，就要建立“合作”的气场。比如“麻烦你给客服中心打个电话。”客户帮忙之后，你要马上感谢，创造出“合作”氛围。也可以是帮点其它的忙。

第六，我有个建议。

这时，你们已经建立了“积极合作”的氛围，不再关注“谁对谁错”，只关注“如何解决”。这时，你可以不卑不亢地说：我有个这样的建议，您看是不是能解决这个问题。你就从“化解情绪”，走到了“解决问题”环节。

—38—

但是，除了这六个“要做”之外，还要记住六个“不要做”。

第一，不要还击客户。

“绝对不可能”“这是你的问题”，这都是还击。这只能招到更大的还击，升级对抗。

第二，不要解释开脱。

“这是行规，大家都这么做”，这就是开脱。客户会把它理解为还击，理解为不想解决问题，升级冲突。

第三，不要假装幽默。

在达成共识前，你的“幽默感”，不但不能缓和气氛，还会让客户觉得你不重视。

第四，不要滔滔不绝。

客户来是想表达，你就应该选择聆听。千万不要滔滔不绝，他说不爽，气不消，你说再多都没用。

第五，不要戳穿客户。

就算客户自己都意识到，是自己的问题了，也不要戳穿客户。没有人愿意当众承认错误。专注于解决问题，而不是谁对谁错。

第六，不要目标不清。

再次强调，对于投诉的处理“化解情绪”是第一目标，然后才是“解决问题”。

—39—

第二十四篇 选址逻辑

是我生意好，所以水站开在大街上。还是开在大街上，所以生意好？

大家开水站，肯定都想过。水站到底是开在哪最划算。开在街上吧？租金、转让费都让人触目惊心。开在深巷里？根本没有用户会来，开发用户全靠自己宣传。那到底怎么选才是对的呢？

我们首先要理解这个问题的本质。这个问题的本质是：贵而显眼的地方，和便宜而偏僻的地方，谁的“流量成本”更低。从本篇开始，在未来的几篇里。我们会集中联系流量、转化率、客单价、复购率来提高你的销售额。现在我们就说“流量”。

概念：选址逻辑

—40—

什么叫流量成本？就是进入你销售漏斗的潜在客户数量。

流量成本，就是获得一个潜在客户的平均价格。大街上虽然流量大，但租金也贵啊。租金的本质是什么？租金的本质，就是店铺的流量成本。把高昂的租金，平摊在巨大的人流上，流量成本其实未必高；远而偏僻的地方呢？远的地方虽然租金便宜，但来的人也少啊，平摊到每一个人身上，流量成本其实也未必低。

那如果你运气好，找到一个既旺又便宜的店铺呢？首先我要恭喜你。但是，你觉得占了便宜，房东就会觉得吃了亏，他很快就会涨租金。也就是说，只要给市场足够长的时间自我调整，街边店的租金，平摊到每个人身上的价格，大体会趋于一致。一定会有小起伏，但很难会有大空间。也就是说，你选贵而显眼或者远而偏僻的地方开水站，可能并没有什么太大的差别。

—41—

所以选址，就是寻找流量成本洼地。流量成本=花费的费用/潜在客户数量。

比如你选在深巷子里开水站，可能只有300户人知道你开了水站，但是只有100户才会买你的水。租金是1000块钱一个月。流量成本=1000/100=10元/户。如果一户人家一个月送水赚10元。

那么恭喜你，你已经保本了。

比如你选在大街上开水站，可能有5000户人知道你开了水站，但是有1000户会购买你的水。租金是8000块钱一个月。

流量成本=8000/1000=8元/户。那么恭喜你，你赚到了。不需要你去开发客户，每月都能稳赚2000块钱。但是别高兴得太早，因为房东就会觉得亏了，要不了多久房东就会把租金涨到10000块钱一个月。

—42—

那哪里还有流量成本洼地？当新的事物出现时，就会有新的流量洼地出现，及早到达新的流量成本洼地，等待流量倾泻而来，才是你的重大机遇。时间一长，流量之河，会变成流量之湖，没有大波浪，只有小涟漪，流量成本将会变的平均。

比如一开始发名片、传单很好用，流量成本极低。但是随着发名片、传单的多了，客户也不怎么看了。流量成本就上升，变得平均了。

比如在电梯里面贴海报很好用，流量成本极低。但是物业公司觉得亏了，开始收广告位了。流量成本就上升，变得平均了。

—43—

第二十五篇 引流品与利润品

我在广场上做活动开发客户，但是连个观众都没有，怎么办？

各位有没有遇到过这样一个场景，你回家，发现门上有一张大超市的宣传彩页。随手一翻，哇哦，这么巧这家店正在搞店庆（其实一年店庆365次），一瓶啤酒才2元。你平常买都要3元呢，那周末去逛逛吧。周末你去超市，买了好几箱啤酒，又随手拿了一桶油、两袋米、三包速冻水饺和无数零食。那么恭喜你，你中招了！中招了？什么招？

概念：引流品与利润品

—44—

什么是引流品？可乐，就是这家超市的“引流品”，其它商品就是这家超市的“利润品”。获得流量，都是有成本的。房租就是流量的成本；打广告、发卡片、做活动也是流量的成本。那除了“用成本买流量”，还有别的方法吗？有的，你还可以“用利润换流量”。

啤酒进价2元，本来要卖3元。我现在就卖2元，一分钱都不赚。因为便宜，大量用户被吸引过来。超市放弃掉的1元利润，就是你用来购买流量的成本。这时，超市卖啤酒的目的，不是获利，而是吸引人流量。顾客来了后，还顺便买了牛奶、水饺和零食。

这些，才是真正给超市带来利润的商品，也就是“利润品”。引流品，可以不仅仅是没有利润的商品，也可以是用户希望获得的“便利”。比如，免费WIFI，ATM机，代收快递等等，这些的服务也是引流品。引流品，就是用利润，或者便利换流量的商品。

—45—

开电影院，用电影票的利润换流量，靠爆米花赚钱；开药店，门口放一个免费使用的体重计，靠卖减肥药赚钱；开超市，提供限量供应的便宜鸡蛋，吸引大妈们排队，靠卖菜赚钱。这都是引流品和利润品的组合逻辑。

那我卖桶装水，引流品是什么呢？桶装水嘛吗？桶装水是利润品，是绝不能降价的，一旦降价就意味着你会少赚钱，还会引起其他的一些列不好的连锁反应。引流品公司已经给你们了，那就是瓶装水。瓶装水就是给你们的引流品。

—46—

广场上做活动开发客户，但是连个观众都没有，怎么办？

比如你做活动的时候，就可以现场购票，用户再加10元，立马可以现场拿一箱瓶装水走。

比如你做活动的时候，就可以1块钱或者5角钱一瓶直接卖。

比如你做活动的时候，就可以扫码免费领一瓶。

比如你开发大客户，你桶装水不好进去，那就先把瓶装水弄进去。进价14块钱一件，那你就15块钱一件卖给大客户，谁的瓶装水能竞争过你？时间一久，桶装水也就拿下了。

—47—

第二十六篇 奖励用户

用户推荐用户，我给推荐人免费送桶水，他反而不推荐了，怎么办？

用户推荐用户，你给他免费送过水吧？效果怎么样呢？有的用户还是继续给你推荐新用户，但是更多的用户怕是选择再也不会给你推荐了吧？那到底什么样的内在动力，才能让用户拿自己的信用，为收费产品背书呢？

概念：奖励用户

—48—

用户分享的内在动力，有两种：朋友获益和自己获益。朋友获益，就是这么好的东西不分享给朋友，那真是对不起朋友啊；自己获益，是朋友付钱购买，我能拿到优惠。你觉得，朋友获益和自己获益，哪种才是用户分享的真正动力？当然是“朋友获益”。

“我得了免费的一桶水”这件事，告诉朋友也不好，不告诉也不好。告诉的话，朋友会觉得：你居然拿我赚了一桶水！不告诉呢，朋友发现了会觉得：你居然赚了一桶水，还不告诉我！所以，很多用户宁愿不分享，也不愿意背上“占朋友便宜”的名声。

我们来小结一下。想让用户自发分享推荐你的产品，从而免费赢得新用户，获得流量，你需要理解用户的两种分享动力：朋友获益和自己获益。从朋友的购买中提成，自己获益，会造成用户的心理负担，反而会抑制分享。那怎么办？强化朋友获益，隐藏自己获益，让用户分享时，只有动力，没有压力。

—49—

要“强化朋友获益，隐藏自己获益”。那我们应该怎么做呢？

第一，把免费送一桶变成免费送2桶，1人1桶。客户的朋友喝水，我免费送客户朋友一桶，客户也得一桶。这样，客户和他朋友都会觉得，这两桶水是意外所得，不是从朋友口袋里掏出来的。滴滴、饿了么，都在用这种方法。

第二，把送水变为积分，用于积分兑换礼品。积分和现金，其实没有本质区别。但积分可以让客户感觉拿的不是钱，消除自己获益的愧疚感。

你可以这样说：您喝了我们的水，感觉水质和服务还好？（如果你做得不错的话，客户肯定会说很好的。如果客户说了产品不好，你就及时反馈到厂家，客户如果说服务不好，那你就抓紧改好吧！）

我们有免费喝水的活动你知道吗？

（如果客户说知道，你就听他说完。如果客户说不知道，你就接着往下说。）

我们推出了一个长期活动，您也觉得我们的水好服务好，那就帮忙。把我们的水推荐给您的朋友。我就送你们两桶水，你一桶，他一桶。

—50—

请接着观看
大包装饮用水实战手册（下）
——包装饮用水营销第五讲

大包装饮用水实战手册（下）

——包装饮用水营销第五讲

目 录

第二十七篇 异业联盟.....4
自己一个人开发客户好累啊！怎样才能让别人也帮我开发客户？

第二十八篇 有效流量.....7
是有人帮我开发客户了，但是总是没啥成果，为什么？

第二十九篇 展示设计.....11
做活动，来了很多人，但是最后都懵圈的走了，为什么？

第三十篇 决策时间.....13
用户想了很久，最后还是没买，怎么办？

第三十一篇 打折促销.....18
五种高明的打折促销方法，你学会一种就够。

第三十二篇 连带率.....23
用户还是那些用户，我怎么才能从用户那多赚点钱？

—1—

第三十三篇 场景消费.....26
我给哪些人推荐瓶装水效果最好？

第三十四篇 客户终身价值.....30
发展一个新客户的成本，可以发展3~10个老客户

第三十五篇 客户生命周期.....33
新开发了个新客户，如何锁住他成为终身客户？

第三十六篇 社群营销.....38
我也想打广告，但是没钱怎么办？

第三十七篇 抓住流量红利.....43
错过了小卡片，错过了电梯海报，我们怎么办？

第三十八篇 先发优势.....46
我做什么，他就做什么。其他水站模仿我怎么办？

第三十九篇 流程化.....50
曾经的小伎俩，都可能成为你水站做大做强障碍。

—2—

第四十篇 善用对手.....54
我已经很努力的在开发客户了，可是水站还是发展缓慢，怎么办？

第四十一篇 理论杠杆.....58
我想换个地方再开一个水站，可一个人管不了两边，怎么办？

第四十二篇 商业道德.....64
公司到站价那么贵，我拿桶子自己罐行不行？

结束语：一切的起点，都是用户获益.....68

—3—

第二十七篇 异业联盟 自己一个人开发客户好累啊！怎样才能让别人也帮我开发客户？

你有没有亲身体会过这样的经历，买了一个手机。里面预装了各种各样的APP，卸载都卸载不掉？是不是觉得很恶心？恶心归恶心，但是确实很有效，不是吗？这些APP都是手机制造商预装的，里面这些恶心的APP都不是手机制造商的，那么手机制造商为什么要帮软件开发商装这些恶心的软件？

概念：异业联盟

4

什么叫异业联盟？就是和非竞争性主体联盟，通过共享互补资源，为对方的用户创造额外价值，并与之分享收益。异业联盟可以被分为渠道异业联盟、营销异业联盟和产品异业联盟。

渠道异业联盟：比如旁边的小卖部也可以帮你卖桶装水。

营销异业联盟：比如某某冠名播出，宣传自己的同时，又顺带宣传了某某品牌。

产品异业联盟：比如游戏商和手机制造商，更好玩的游戏吃掉了你手机的各种性能，迫使你更换更好的手机。

5

手机制造厂商为什么要帮软件开发商装那些软件呢？因为软件开发商是付钱给手机制造厂商了的。软件开发商，又通过用户使用软件获取收益。

明白了异业联盟的道理，那我们应该怎么做呢？

和小商店联盟吧。具体怎么做呢？你可以给他做块广告牌，

上面写本店有桶装水出售，扫码即可订购。用户订水，他获得佣金。你也可以把自己的二维码做成广告牌，放他的店里，每个月给他几件瓶装水当作报酬。

和早餐店合作吧。具体怎么做呢？你可以每个月免费送他点桶装水。给他做块广告牌，上面写欢迎免费品尝某某桶装水，如若喜欢，可扫码订购。

6

第二十八篇 有效流量

是有人帮我开发客户了，但是总是没啥成果，为什么？

学会了异业联盟，小张找了很多人都自己开发客户。他们朋友圈也发了，广告牌也做了，可是效果不是很明显。怎么办？1000个人看见了你的桶装水宣传，这叫流量，最后有多少人买水了？

这叫转化率。1000个人看见，3个人买了，转化率就是0.3%。这个问题的本质是，小张得到了很多无效流量。精准客户太少，导致转化率低。

概念：有效流量

7

有效流量，是流量和高转化率之间的桥梁。假如是一个母婴店，进门的客人，是母婴店的流量；客人中的女性，是母婴店的有效流量；而女性中的新妈妈，则是母婴店更有效的流量。100个人中，50个女性，5个新妈妈。同样的宣传成本，你用来影响5个新妈妈，当然比影响100个男女老少，更有效果。这就是有效流量。精准客户占你所触达人群的比率越高，你获得的流量才越有效。

我们用一个公式来进一步理解有效流量：有效流量=目标客户×恰当场景。目标客户，就是合适的人。恰当场景，就是合适的时间和合适的地点。获得有效流量，就是让你的桶装水，在合适的时间、合适的地点，遇到合适的人。

8

那么我们来分析一下，目标客户有哪些呢？比如刚搬家的客户，离开了原有的环境是不是要重新找水？比如买饮水机的客户，是不是也要买水？比如抱怨水服务不好的人，会不会在网上搜哪家水好？那目标用户找到了，我们需要做的就是恰当的在恰当的时间和恰当的地点出现在目标用户面前。那我们应该怎么做呢？

附近有新建好的楼盘吗？如果有的话，那广告打在新建好楼盘就比成熟小区好的多，和新建好楼盘下面的小商店合作也比普通商店效果好得多。

附近有没有电器市场？卖饮水机的？如果有的话那就找他们谈合作吧。效果肯定也会好很多。他每卖出一台饮水机，你就能收获一个新用户。

9

赶集网、58同城、百度问答，这些你会用吗？不会的话就抓紧学吧。学会了就在上面自己打广告就行了。当用户在网上搜索“桶装水”的时候，就代表他现在很需要水。

有流量，说明你抓住了用户的眼睛；有转化率，才说明你抓住了用户的心。

10

第二十九篇 展示设计

做活动，来了很多人，但是最后都懵圈的走了，为什么？

小张晚上在广场做活动，来来往往很多人，可是，不少人停留了一下，甚至都没仔细看，就懵圈的走了。怎么办？这个问题的本质是小张没有成功的吸引用户的关注，他忽略了“展示设计”，这个提升流量转化率的重要手段。

概念：展示设计

11

展示设计就是要“恰到好处地进入用户的视线”。那怎样的展示设计，才能让商品“恰到好处地进入用户的视线”呢？我与你分享两种办法。

第一，视觉焦点。我们目光所及的范围，并不是所有东西都得到了视觉焦点。目光所及很宽，视觉焦点很窄。那么用户的视觉焦点有限，我们就应该要把用户想了解的东西，出现在他的视觉焦点里面。那么我们应该怎么做呢？我们先分析一下用户最想了解什么？首先看见有活动，那么得知道是卖什么的吧？那么我们做活动的时候就应该把桶装水打堆，堆越大越好。用户一眼就知道是在卖桶装水。

12

其次用户还关心什么呢？价格？那就立块牌子在水堆上，写清楚多少钱每桶。

关心送水速度？再立一块牌子，写清楚送到的时效。

第二，从众效应。很多人买的东西，一定不会差吧？这就是从众效应。你还可以再做一个排行榜。比如年产销量排行榜：本小区桶装水销量排行榜。

今天给你介绍了两种展示设计的方法，不仅仅是做活动，做海报宣传也是如此，让用户迅速了解用户想了解到的东西。

12

第三十篇决策时间 用户想了很久，最后还是没买，怎么办？

小张口若悬河的介绍中档水桶装水如何好，又介绍了自己服务如何如何好。感觉客户本来挺想买的，后面感觉客户越来越不想买了，最后结果还是没买。他百思不得其解，怎么办？我们首先要理解这个问题的本质。这个问题的本质，恰恰是小张口若悬河的不停的介绍，延长了客户的“决策时间”。客户的购买冲动一消失，用户就会选择不买了，浪费了好不容易获得的“有效流量”，损失了转化率。

概念：**决策时间**

13

什么是“决策时间”？客户做出“买买买”这个决策，时间是很短的。有专家做过研究，消费者在线下购买一个产品，平均“决策时间”是13秒。也就是说，“买和不买”这个决策，消费者基本上在20秒之内就决定了。当客户的决策时间超过1分钟，转化率就开始下降；超过2分钟，转化率下降更为明显。为什么会这样？因为今天的消费者，越来越没耐心了。2000年，人类的平均注意力时长是12秒；2013年，降到了8秒。金鱼还有9秒呢。也就是，今天的人，还不如鱼专注。

客户者的“决策时间”那么短，你却口若悬河的几分钟，他停留了几分钟后，深深感叹：现在连桶装水都能有这么多花样，真厉害！然后，就没有然后了。

14

那小张应该怎么办？

如果有一个字能形容我们可爱的客户，那就是一个大写的“懒”，尤其懒得思考。为了提高流量转化率，你要降低他的思考难度，减少他的“决策时间”。具体怎么做？我给你介绍几个常用的方法。

1、行动指令。

你可以说：“马上购买可以怎样怎样”。你下发了行动指令，他终于可以不用思考，那就“买”吧。这就是行动指令。

15

2、信息聚焦。

你卖的桶装水你可以口若悬河的说有18项与众不同之处，

每样都极有说服力，但客户还是不买？怎么办？20秒。记住你只有20秒。你希望在这20秒内，用什么来打动他？18项与众不同之处？20秒说得完吗？再多优点，你也只能说一条。这就是信息聚焦。你不能因为给客户传输太多的信息，而错过了用户稍纵即逝的“决策时间”。

16

3、短缺刺激。

活动最后1天、现场礼品最后10件等等，制造短缺氛围。

利用用户害怕失去优惠的心理，用“短缺”激励用户立刻下单，减少决策时间。

今天我给你介绍了3个实战招数，行动指令、信息聚焦和短缺刺激。

17

第三十一篇 打折促销

五种高明的打折促销方法

你学会一种就够小张学会了有效流量，找到了目标用户，恰当的时间，恰当的地点出现在了目标用户面前。又做好了展示设计，让客户了解到了想要了解的信息。又充分的考虑了决策时间，想让用户在决策时间内立即购买。结果客户还是说了声谢谢，走了。怎么办？小张做了这么多努力，就是为了按下用户心中那个“购买开关”。

用尽全身力气，发现距离按下“购买开关”，还差最后一根稻草怎么办？如果真的只差最后一根稻草，也许你可以试试提高转化率的最终杀器：打折促销。

概念：打折促销

18

营销大师科特勒说过：“没有降低2分钱抵消不了的品牌忠诚”。打折促销，能直接有效地降低用户的“决策门槛”。

那小张应该怎么办？淡定的对这位客户说：某某桶装水真不错。今天公司有活动，可以只用喝低档水的钱，买到中档水，还送一箱瓶装水，很合算。你要买吗？

客户说：真的啊？太好了。

瓶装水是什么样的？可以选吗？

用低档水的钱，买中档水，还送瓶装水，是一种“隐形打折”。这种隐形打折，不会因为赤裸裸地便宜，而让用户觉得产品廉价。

19

打折促销，对提高流量转化率非常有效，能解决很多“怎么办”的问题，但需要注意的是，打折促销，不应该简单粗暴。100要不要？那80呢？70？这种方式，是“打折”的低级形态，会让用户怀疑商品的真实价值。

那打折的高级形态是什么呢？我给你介绍5种花式打折法。

1、低价高购。

什么叫低价高购？“您只要花低档水的钱就可以买到我们高档水”。花少钱，买贵东西，你会觉得特别有价值感，但不会觉得这是打折，虽然其实这就是打折。

20

2、买票买单。

什么叫买票买单？“对了，我们今天有个买票买单活动。您只要购买一套水票，第一桶水就可以免费送，很划算呢”。免费？

这是莫大的优惠啊！你想不到这是打折，但其本质，就是买一套票，便宜一桶，打了9折。或者“您只要买一套水票，空桶可以免费送”。也是一样的道理。

3、一元换购。

什么叫一元换购？活动期间，可以用一元买到十元，或者几十元的东西。只要买一组水票就可以参与。这个一元换购，就相当于在套票的基础上，打了8-9折。

21

4、赠而不折。

什么叫赠而不折？哎呀，真的不能再便宜了。这样吧，我再送你点瓶装水吧？我再送你一张水票吧？这些都叫赠而不折。它不会折损你产品的价值感，但却给了用户同样的获得感。

5、折上再折。

什么叫折上再折？如果必须用折扣，那就打折打到让他震撼。立马下单，再送1桶；你这个月生日，再送一桶；你是O型血，再送一桶；你发条朋友圈，再送一桶。什么？你今天生日，还是O型血，又发了朋友圈？那就给你送3桶。听上去多霸气，但其实也就买一套水票送多送4桶。你如果一开始说买10送4，用户可能是没感觉的。

22

第三十二篇 连带率

用户还是那些用户，我怎么才能从用户那多赚点钱？

这是网上流传的一个传奇故事，一直激励着很多销售。太太周末要出差，老公去买旅行箱。店员说：那您周末干嘛呢？要不去钓鱼吧？她给顾客推荐了一款小号的鱼钩，还有中号的，还有大号的，然后是小号的鱼线，中号的，大号的。她问顾客：想去哪里钓鱼？海边？她给顾客推荐了一条游艇。顾客说，车的马力不够，怕拖不动。然后，她又给顾客推荐了一部新车……，我第一次听到这个故事时的感受是：这位男士的银行卡，一定没有按照国际惯例上缴！

我猜，这个“传奇故事”应该只是一个段子，但它想讲的就是“连带率”的重要性。

概念：连带率

23

什么是连带率？连带率，就是从用户的初始需求出发，深入挖掘相关需求，连带销售的产品比率。太太出差，那您周末干嘛呢？这就是“相关需求”，顺藤摸瓜，不断深挖，然后满足这些新需求，就能提高客单价。

用户还是那些用户，我怎么才能从用户那多赚点钱？那就想办法提高客单价吧。注意，提高客单价不是让你涨价！今天我给你介绍2个提高客单价的方法。

1.一次多送在客户不反感的情况下，尤其是客户用水量较大的。鼓励用

户每次下单的时候下单两桶及以上。都是跑一次，但是利润确可以翻倍。还节约了配送时间，可以去开发用户，也能更好的做好服务。记住一个神句：这不是多买，这只是提前买。

24

2.推荐瓶装水

如果客户家有孩子，就让用户买一箱来，孩子每天带一瓶上学喝。

如果客户有车，就让客户买一箱来，放车子后备箱，车上喝。

如果客户单身租房，就让客户改订瓶装水，现开现喝更新鲜。

如果客户是单位，就让客户买几箱，开会招待的时候喝。

连带率，就是从用户的初始需求出发，深入挖掘相关需求，连带销售的产品比率。今天，我给你介绍了两种招方法，你还要什么其他方法吗？欢迎你在留言区分享，与大家一起，过过招。

25

第三十三篇 场景消费

我给哪些人推荐瓶装水效果最好？

在上一篇章当中，我给大家介绍了“连带率”，看到有很多有趣的留言。有看见客户家拖鞋少，要卖拖鞋给客户的。有看见客户家没有取暖器，要卖取暖器给客户的。这些都是深挖客户需要，都没错。但是忽略了一个重要的事情，就是“因果相关性”。之前我给大家讲过有效流量=目标用户+恰当场景。他们是需求的目标用户是没错，但是场景太不恰当了。你是卖水的，拿着两双拖鞋上门，你想想这场景，不滑稽吗？

概念：场景消费

26

“场”是时间和空间的概念，一个场就是时间加一个环境。

“景”就是情景和互动。当用户停留在这个空间的时间里，要有情景和互动让用户的情绪触发。所以，场景消费的核心是在空间加时间的点上触发别人的情绪。我给哪些人推荐瓶装水效果最好？推荐瓶装水也有场景消费的。那么客户在哪些场景会整箱购买瓶装水？我们需要做的就是设计一句话，在合适的时间讲出来：给用户构造一个消费场景，然后触发他的购买情绪。

27

1.会议招待

你们每次买瓶装水都要下去搬（或者买很多），现在可以直接在微信上下单，我可以直接给你送到会议室来。

2.车上饮水

加油站和小商店的水那么贵，现在可以直接在微信上下单，我可以直接给你送到停车场。

3.外出聚会

饭店里面喝酒配点水不会那么伤胃，现在可以直接在微信上下单，我可以直接给你送到饭店里面。

4.学生上学

学校里面的水也不一定干净，买箱水给孩子每天带一瓶去上学刚刚好。现在可以直接在微信上下单，我可以给你送到家里来。

28

5. 单身独居

你一个月都喝不了一桶水，水开封太久就不新鲜了。不如改订瓶装水，一瓶一瓶开着喝更好一点。

6. 商店餐馆

其他品牌的水进货价那么贵，要不我给你拿几件水试着试试？我们水口感好、包装也不差、价格还便宜一些。你看先拿几件？

7. 个性定制

要结婚啦？（满月酒、校友会、公司定制水）我们有瓶装水定制服务，20件就可以定！10天就可以给你送过来。招待的时候用定制水，更有档次。

29

第三十四篇 客户终身价值

发展一个新客户的成本，可以发展3~10个老客户

电信运营商做活动了，你充值200元话费，就赠送你240元话费，充值的200元立即到账，但是送你的240元，要分12个月给你，每月20元。想一想，每月能免掉20元话费也挺不错啊！

在优惠的激励下，你决定加入这个活动。但同时这也意味着，至少在未来12个月，你要“重复购买”这家运营商的服务了。运营商借助这个活动，激励（甚至锁定）了你的重复购买，获得了你的“客户终身价值”。如果你逐渐习惯了运营商的服务，你甚至有可能一辈子都不会换号码了。

概念：客户终身价值

30

什么叫“客户终身价值”？就是一个客户，一辈子一共在你这里买多少东西。客户终身价值当然越高越好。有统计显示，发展一个新客户的成本，可以发展3~10个老客户。也就是说，同样10万销售额，都来自老客户，比都来自新客户，成本要低得多，利润要高得多，也会稳定得多。那怎么提高“客户终身价值”呢？你要“激励重复购买”。

31

我是卖水的，具体怎么做呢？

1. 激励时间长度

鼓励用户多买点水票吧，用户购买了多少张水票，就会锁定了他多少桶水的消费。比如用户购买了三套票，那么基本上一年以内的消费都全部锁定了。实时关注着用户的水票余量，只要用户水票低于5张，就要及时的鼓励用户购买。客户可能一辈子都没机会换水了，你从而获得“客户终身价值”。

2. 激励产品浓度

有时候用户喝水会特别奇怪，喜欢换着不同的水喝。水票也还没有用完，但是你去送水的时候发现是别的供水站的水桶。那怎么办？鼓励用户多喝你的水吧。比如半年喝完18桶，就赠送他一件瓶装水类似的活动。半年喝18桶，那么留给其他水站的次数，基本上就没有了。激励了自己产品在同类消费中的浓度。

31

3. 激励感情深度

这是最重要的，也就是努力做好服务。还记得我们讲过的“黄金准则”吗？做好服务的同时和用户建立情感吧。这样你的客户就会真正的稳定持久。

有过重复购买的客户，都是你最宝贵的客户。

32

第三十五篇 客户生命周期

新开发了个新客户，如何锁住他成为终身客户？

你开发了一个新客户，你问他对你的服务满意不满意？客户很高兴地说：非常满意。你听了之后也很高兴，就静静地等这位客户“重复购买”了，然后，就再也没有然后了。客户虽然非常喜欢，但再也没买过第二次。怎么办？

概念：客户生命周期

33

调查显示，宣称满意的顾客，有 65%~85% 会转向其它商家。

啊？为什么会这样？客户说非常满意的时候，是在撒谎吗？他们并没有撒谎，只是在产品质量好坏差别不大时，客户满意度的提高，并不导致忠诚度的提高，这就是著名的“客户满意度陷阱”。

所以，这个问题的本质是，客户满意度，并不直接带来“重复购买”，而要想让客户重复购买，你要主动管理“客户生命周期”，帮他们养成“重复购买”的习惯。有研究表明，第 5 次购买时，顾客黏性才能养成；而对黏性影响最大的，是前 3 次购买。所以：一定要让客户买 3~5 次。

34

客户首次购买后，将经历四个阶段：1、活跃期；2、沉默期；3、睡眠期；4、流失期。你可以在每个阶段，使用不同的策略，具体怎么做？我们一个个来说：

1、活跃期（1~10 天）。这个阶段，要保证接触频次，但不以促销和折扣为主。

比如，你可以现场要求客户购买水票，如果购买了的话那这个用户基本就被锁定了。如果客户没有当场购买，你可以留下免费清洗饮水机作为伏笔，先加用户的微信，说有空的时候会过来帮客户免费清洗一下饮水机。加到微信以后，可以不时地问一下客户的水还有多少没有喝完，什么时候喝完。就说喝完了的时候下单订水，到时候会送水过来，顺道把饮水机给清洗了。如果用户真订水了，那在清洗饮水机同时向用户传输一些用水知识，再详细介绍下我们的产品和服务。清洗完饮水机，再叫用户购票基本上已经十拿九稳了。

35

2、沉默期（10~20 天）：这个阶段，要保证接触频次，开始进行少量的营销刺激。

继续咨询客户的用水情况，同时推荐水票活动。比如给客户说，我们水站在活动期间有特殊的优惠，购买一组水票，可以额外再赠送 1 桶。时间就在这几天时间内，如果客户在这几天内购买水票，然后马上下单订水的话，可以免费赠送一桶。然后在这几天内不时的咨询客户，水喝完了没有，促使客户立即订水。

36

3、睡眠期（20~30 天）：这个阶段顾客流失的风险就很大了，要控制有限接触，通过大折扣活动挽回。这个时候小恩小惠已经打动不了客户了，要继续大力推荐诱惑力很强的活动。送 1 桶不行就两桶，两桶不行就三桶，或者送点瓶装水。继续制造活动时间有限的紧迫感，促使客户尽快购票。

4、流失期（30 天以上）：这个阶段的客户基本就流失了，应该减少接触，只在大促时备用。尝试了 30 天都没购买，就别再试了。这些客户，可以先暂时封存，等待厂家活动到来时，再用重锤唤醒，死马当作活马医。

在这四步之后，你的客户，很可能真的就被“黏住”了。这就是“客户生命周期”管理。在“客户生命周期”的管理中你还有什么更好的招数吗？欢迎你在留言区分享，与大家一起，过过招。

37

第三十六篇社群营销 我也想打广告，但是没钱怎么办？

今天我们经常会被拉到某一个群里面去，有交友群、有老乡群、有小区群、有亲友群，还有产品群。我想打广告，但是没钱怎么办？这些群就是你打广告的阵地。但是真的能随便打广告吗？可能刚发言就被踢出群了吧。

概念：社群营销

38

针对客户一对一开展的营销只能称为销售，而对一群特征相近的人群开展的营销叫做社群营销。那应该怎么做呢？我们这次举例 2 种社群：1 是小区业主群，2 是产品服务群。

如果是刚建成的小区，用户刚开始入住。那么就自己建立一个小区业主微信群吧。如果小区太大可以分开来建群比如：某某校小区业主互助群、某某小区 G 区业主群。然后开始进行用户导入。第一步是添加每一个用户为微信好友。第二步是将用户按照小区拉入相应的小区群中，形成种子用户。第三步是引导进群的用户拉相认的用户进群。如果有条件的話还可以将群二维码打印贴在电梯或者楼道。小区业主互助群的吸引力，比各种广告的吸引力要大得多。用户导入到 100 人以上后二维码就失效了，这个时候你只需要添加用户微信，再导入到小区群就行了，小区群会自动成长到一个 500 人群。

39

种子用户已经有了以后，就要开始建群的规则了。比如业主互助交流、修改群名片、禁止打广告、严禁人身攻击等等。最重要的是要设立管理员，在群里找到一些活跃成员将他们设置为管理员，和你一起管理这个群，当他不活跃以后，可以重新再设立新的管理员。

下一步就是转化了，用户是讨厌广告的。那么我们就得以软性的方式进行客户转化，第一是修改自己的群名片，让别人知道你是干嘛的。二是引动群话题，积极发言。比如有人在群里面问哪可以换锁，你就要积极的回应。你的每一次发言都是一次活广告。三是踢出其他同业人员。四是集中收割，比如社群福利，免费送一桶。或者说：“我们有活动了，求帮忙完成任务，你买票我额外再送一桶等等。自然而然的，用户都会选择喝你的水了。

40

如果小区已经有群了，那你需要做的就是添加每个用户为微信好友，让他们拉你进小区群。开始修改名片、积极发言开始转化吧。如果你能联系到群主或者管理员，给予一定好处，比如免费提供一些水等等，那就开始排除异己、集中收割开始转化吧。

总结一下，小区群的建立就是：添加好友、用户导入、设定群规、设管理员。用户转化就是：修改名片、积极发言、排除异己、集中收割。

如果你的水站已经做的很大了，有很多时间来打理社群的话，那么你可以建立第二种社群：产品服务群。如果不是的话，那么请不要建立产品服务群。

41

产品服务群有几个特点：

- 1.及时的反馈。
- 2.不断的输出，比如水知识、促销活动等等。
- 3.运营，比如群的仪式感、参与感、组织感、归属感等等。如果你已经建立了产品服务群，你要觉得自己能力不够的话，还是把群解散了吧。如果群不能很好的管理，你损失的比你得到的远远大得多。

42

第三十七篇抓住红利 错过了小卡片，错过了电梯海报， 我们怎么办？

有一次，你看到一个微信公号，坚持输出原创育儿文篇，圈了很多爸爸妈妈粉，带动了不少产品销售。你恍然大悟，知道这叫“内容电商”，也打算开始试试。可是，写了几个月的水知识发在朋友圈，可你发现效果并不好，阅读量很低。甚至越写越好，打开率却越来越低。

概念：抓住红利

43

根据数据显示，今天微信文篇的平均打开率大约只有5%。一个10万粉丝的微信公号发篇文篇，9.5万人根本不看。为什么？

因为你过去关注2~3个微信公号，现在关注20~30个，注意力被稀释了。微信公号的生态，已经从红利期，走过淘汰期，进入成熟期。这个问题的本质是，你没能及时抓住微信红利。

那应该怎么办？停止羡慕嫉妒恨，立刻寻找下一个红利吧。

去哪里找？也许，你可以去这两个地方试试。

44

1、短视频。

大家都看过抖音吗？没看过的话，我建议你可以看一看。试一试自己录制送水的短视频发布在上面吧。微信也有微视、QQ也有视频。研究表明，未来互联网上跑的80%的数据都是短视频。短视频，正在成为用户新宠。Papi酱，办公室小野等等，正在一路狂奔。

2、直播电商。

“直播电商”已经数次证明了它的威力。Angelababy在淘宝直播上代言美宝莲，当时卖了1万只口红，价值143万；王祖蓝在天猫直播上卖车，当时成交2717辆，价值2.28亿。那怎么办？

试试用直播的方式，比如直播送水，更人格化地圈粉，带动销售。

直播的打赏也能增加收入。

这两个是目前还有红利的地方，或许过一段时间就没有“流量红利”了，怎么办？那就去寻找新的流量洼地、发现新的流量红利吧。

45

第三十八篇 先发优势

我做什么，他就做什么。其他水站模仿我怎么办？

小张开了水站，隔壁也开了几个水站。小张做活动免费送1桶，隔壁就免费送两桶。小张晚上在广场上做活动，隔壁也在广场上做活动。小张做什么，隔壁就跟着做什么，怎么办？

概念：先发优势

46

先发优势是“第一个行动，因此获得的竞争优势”。这个词首先来自于棋类游戏。五子棋游戏，已经被严格证明，先手必胜。

象棋类游戏，通过AI对弈统计，先手胜率35%，后手胜率25%。

所以，先发确实有优势。例如使用微信订水和电子水票，就有很强的先发优势。

这种情况下，小张要做的就是将先发优势转化为独特竞争力，率先使用新的技术手段与隔壁的水站竞争。微信订水和电子水票的使用就是当下最新的技术手段，就是独特的竞争力。如果不及时采用，那么后来的竞争者一定会把小张的利润吃掉，小张就只能靠低价竞争了。

47

那使用微信订水都有哪些好处呢？

1. 用户体验

微信订水只需要很简便的操作就能轻松下单、在线支付。减少了传统接电话听不清地址、收现金的沟通成本，体验更好得多。

2. 用户稳定

纸质水票升级为电子水票是一个重大的利器，各位开发客户时应该都遇到过客户还有其他供水站的纸质水票的情况，如果用我们的水票兑换客户的纸质水票，那么我想各位一定有办法将纸质水票再处理出去。但是别的水站要是想用纸质水票兑换客户的电子水票。再把水票处理出去，这个难度是纸质水票的10倍不止，所以客户更加稳定。

48

3. 规模效应

当你的微信客户基数越来越多，但是客户转介绍的比例不变化，你新增的自然客户量也会稳步增加，这也是好处。

4. 更好传播

之前给大家讲过“异业联盟”和“奖励用户”，使用微信订

水与生俱来就有更好的传播方式和途径，这是传统打电话订水怎么也没有的优势。

49

第三十九篇 流程化

曾经的小伎俩，都可能成为你水站做大做强

的障碍

小张开了个水站，经营的很不错。不论是开发客户还是维护客户都是一把好手。随着生意越来越好，自己一个人送水送不下去了，决定找个人来和自己一起送。随着一段时间，小张发现老客户在流失，而新客户开发也基本上只有自己一个人在做，找来的送水员开发客户效率太低了，销量一直得不到增长。

概念：流程化

50

小张需要补上非常重要的一课：从依靠人，变为依靠系统，完成“流程化”。什么叫“流程化”？我举个例子。你是怎么开发一个新客户的？打电话？还是朋友介绍？你们怎么沟通的？

你怎么知道他们对你的水感兴趣？说了下次会买，还是眼神的肯定？

小张想了想，说，这就是经验吧？说不清楚，只要确认过眼神，就知道了。这就叫依靠人，依靠一些说不清、道不明的“直觉”。直觉，是无法复制的。你怎么才能教会你的送水员，800种眼神的不同含义呢？那就师傅带徒弟，在跌爬滚打中悟呗。那你悟的速度，能赶上水站需要开发客户的速度吗？万一送水员悟出来后，辞职了自己开水站去了怎么办？新来一个送水员，是不是还要重新悟呢？

51

用流程化，把个人能力，变为系统能力。只有流程，才能把无序变为有序，复杂变为简单，做到人走流程在。

比如，看上去最无法流程化的“开发客户”，也可以流程化。

比如可以将“开发客户”流程化为5个步骤：

- 1.寻找潜在客户。在之前的很多篇节都讲过“流量”和“有效流量”。忘记了可以回去复习一下，怎么寻找新客户。
- 2.理解客户痛点。这个过程你要了解客户以前有没有喝过桶装水，之前的水为什么不满意了，或者之前没有喝过桶装水。

52

3.提出解决方案。根据客户存在的痛点，提出相应的解决方案。比如是觉得以前的水不好，那就主要介绍产品质量和品牌历史。如果是服务不好，那就主要介绍金牌服务等等。

4.客户心理击破。前面几十篇讲过很多招数，比如语义效应、价值重构等等很多的招数，都是必会的技能。

5.促销临门一脚。如果客户还是不买，那么就需要进行促销打折了之前我也讲过花式打折方法。

有了这样的流程，一个不熟悉道路的新司机，会像看见地图导航一样，找到自己的位置，并采取下一步行动。

53

第四十篇 善用对手

我已经很努力的在开发客户了，可是水站还是发展缓慢，怎么办？

我已经很努力的在开发客户了，可是水站还是发展缓慢，怎么办？

正如标题所说，我已经很努力的在开发客户了，可是水站还是发展缓慢，怎么办？销量要想得到最快速的增长就是兼并收购了。当开发一个客户的成本已经高于买一个用户的成本的时候，最合适的做法就是兼并收购。

概念：善用对手

54

2012年优酷和土豆合并，成了现在市场最大的优酷。2015年滴滴打车与快的打车合并，2017年又与优步合并，成就了现在市场份额占90%的滴滴打车。58同城与赶集网合并、携程与艺龙合并、大众点评与美团网合并。这些都是我们日常使用的APP的真真实实的兼并案例。

那么我们应该怎么做呢？

第一，从竞争到竞合。

中国和美国，是竞争对手，也是合作伙伴。阿里巴巴、腾讯、百度是合作伙伴，也是竞争对手。你和你旁边的水站也是竞争对手，同时也是合作伙伴。从分用户的角度，你和同行是竞争对手；从做大市场的角度来看，你和同行是合作伙伴。善用对手，首先要有“竞合”（也就是既竞争、又合作）的心态，才能更好的开展合作。

55

第二，找到共同利益。

合作，来自共同的敌人，或者可交换的利益。善用对手的重要方法，是找到你们共同的敌人或者共同的利益。附近有有三个水站，你是其中一家。你可以和其中一家合作，吃掉另外一家。比如你是卖的中档水，其中一家是卖的低档水，另外一家是其他品牌低档水。那么你可以出资兼并掉其他品牌的低档水，然后将用户转换成中档水。如果转化用户失败的，你又可以转手将用户转给低档水水站。你和低档水水站就是合作关系，大家都是合作伙伴。由于他的接手，那么你的成本将会变低，风险也会降低。

56

第三，坚守核心技能。

所有的合作，都是建立在自己有核心技能的基础上。没有核心技能而去拥抱对手，就是与狼共舞，甚至是归附。核心技能用的越好，你在和别人合作的时候，就会有坚实的防御体系。最后只能是他归附你，而不可能是你归附他。

首先要理解合作的心态，其次是要找到共同的利益，最后要有自己的技能。三样你都必须要掌握。

57

第四十一篇 杠杆理论

我想换个地方再开一个水站，可一个人管不了两边，怎么办？

小张开了一个水站，开的很成功。请问怎么才能复制这个水站的成功，做得更大？

概念：杠杆理论

58

复制做大的理论基础，是“杠杆理论”。提到杠杆理论，最知名的就是这句话了：给我一个支点，我能撬动整个地球。这句话藏着两个关键词：1、支点，2、杠杆。支点，就是你的“能力内核”，杠杆，就是你“用以撬动更大成功的资源”。

所以，想要复制做大已经成功的单点生意，你的支点和杠杆是什么？我举个例子。

你做饭非常好吃，这是你的“能力内核”吗？它不可替代吗？

哦？不可替代？这太好了。那么，它可以复制吗？精盐少许，这点可以复制吗？多“少许”，叫作少许？油八分热的时候下锅，多少度叫作八分热？色泽金黄时起锅。多么金、多么黄，叫做金黄？这些都无法量化、不可复制。

59

很多人都说，泱泱美食大国，居然被洋快餐肯德基、麦当劳占领市场。肯德基在中国开了4000家，就是因为他们炸薯条时，不是用“色泽金黄”做标准，而是在华氏350度的油里，炸2:45秒准时起锅。

而美食大国中国自己，能把餐厅开出这么多家的，少之又少。

连锁餐厅中，开得相对多的，可能就是火锅了。那是因为火锅的“能力内核”，“独家秘方”的锅底，已经可以在工厂批量生产了。

回到最开始的问题。你的支点，是你作为老板的呕心沥血、以身作则吗？可是你作为老板，可以在第一家水站呕心沥血、以身作则，但你无法在未来每个水站都这么做。那么，到底什么才是你可以复制做大的支点呢？

60

第一，好配送员不是支点，产生好配送员的制度才是。一两个送水员做得非常不错，如果把所有送水员都换掉，今天的送水员培养制度和激励制度，能让新送水员一样非常不错吗？从个人觉悟，变为系统性的激励培训是关键。比如制定送水员培训计划，学习销售知识、学习服务规范等等。制定绩效考核，送水时间考核、开发用户数、每月规定开发量、投诉量的考核等等。不能只单纯的计算配送量拿配送费，这样才能得到好的制度。

61

第二，好用户不是支点，获得及稳定好用户的方法才是。

你迅速的把水站做大，是如果靠兼并了其他同业水站。怎么谈判、怎么讲价、怎么让对方同意转让，那么兼并的谈判流程就是关键。同意转让后怎么说服用户换水，兼并后的客户转换流程就是关键。怎么让客户不流失、不被送水员带走、即时获取客户投诉信息，客户稳定就是关键。

作为水站老板的自己，从来都是不可复制的。把自己当成核心竞争力的老板，都做不大。如果你沾沾自喜：你看，这件事还是要我来吧？你在享受不可替代的自豪时，也放弃了复制做大的机遇。

成功，是结果；能力内核，是成功的原因。成功，不可复制，但能力内核可以。

63

第四十二篇 商业道德

到站价那么贵，我拿桶子自己罐行不行？

到站价那么贵，我拿桶子自己罐行不行？答案肯定是不行的，因为你已经违法了。“不违法”，就是最高要求了吗？不是的，商业道德非常的重要，坚守商业道德会让你受益终身。用一句话概括，那就是商业道德没有办法帮助你立刻成功，但却一直在防止你瞬间失败。

概念：商业道德

64

第一，就是坚持“正直诚信”。

正直诚信可以理解为为人处事真实诚信、尊重事实、实事求是、坚持原则、信守承诺等。

用简单的话来说，就是赚自己应该赚的钱，做自己该做好的事。要不然自己的道德底线无限的接近法律底线，更不能突破，否则你的这一生就完了。这是我们做人做事最基本的守则。

第二，就是避免“利益冲突”。

什么叫利益冲突？你自己的利益，和这他人的利益，可能是冲突的，即便你认为自己刚正不阿，但至少必须充分披露。

65

可能这个概念不好理解，那么我给你举个例子吧。比如你是一个送水员，你通过朋友关系开发了一个大客户。回去给工作站老板说，要给这个大客户 10 送 3 的优惠。你可以问心无愧的给的水站老板说，这个大客户用水量很大，10 送 3 都还可以赚很多。

事实他们的用水量确实很大。但这依然存在潜在的利益冲突，你必须向工作站老板如实汇报你和朋友和大客户之间的关系。让工作站老板自己判断是不是要 10 送 3。刚正不阿，也要充分披露，这就是避免利益冲突。

66

第三，就是不送“不当礼物”。

什么叫不当礼物？在中国，第一次见面，带个小礼物是人之常情。其实全球都是。但是，送多大价值的礼物叫“礼物”，多大价值的礼物叫“行贿”呢？

在美国，公职人员从同一个来源可以接受的礼物，一次不能超过 20 美元，全年不能超过 50 美元。否则，就算受贿。50 美元，相当于 300 元人民币。

虽然中国的立案标准是 5000 元人民币，那就是违法了。但从商业道德上来说，礼物的金额不应该超过 500 元。比如你开发大客户，送几件水，没问题。但是送一台豪华饮水机就有点问题了。。

商业方法，决定你能飞多高；商业道德，决定你能走多远。

67

结束语

一切的起点，都是用户获益。

水好服务更好不是一句口号，而是我们时时刻刻都在做的事情。

我们不仅要做到最好，我们还要做得更好。

让我们的产品越来越好，让我的服务越来越好。让每个家庭都喝上健康的好水，同时享受到更快捷，更优质的服务。

68

包装饮用水包装设计与商品价值的关联性

前言：在这个快节奏时代下，消费者对包装类型的青睐在迅速地更迭。求美、求新、求个性与其他诸多情感需求，都需要通过产品包装设计去探索及实现，以求用更加全面的设计考量因素去提升饮用水的包装设计，继而提升商品的价值。

一、饮用水包装设计的价值体现

1. 包装设计承载着第一眼营销作用



有一句话叫“始于颜值、陷于才华、忠于人品”，这句话虽然是形容人与人之间关系的，却也同样适用于商品，感受最深的就是：消费者也许不会花心思去辨别一瓶水究竟从哪里来，水源有多珍稀，水质有多好，但是他们一定会被好的概念和包装所吸引。益普索发布的《中国食品饮料趋势及消费者洞察》中提到：53%的消费者愿意尝试新包装，59%的消费者愿意花更多的钱买一个包装设计更好、充满创意的产品，72%的消费者愿意选择有吸引力的品

牌形象，80%的消费者倾向于个性化。尤其是新产品，新品牌，包装设计的差异性，显著性尤其重要。

2. 包装设计对应着产品的市场定位

产品的包装设计在商品中起着保护功能和审美功能，但是也并非所有的包装设计都要一味的强调更新颖更美观，包装设计最终目的是为了提高商品的销售转化能力，尤其是饮用水作为“临时起意购买”型商品。包装品质在一定程度上反映了产品的市场定位，以包装为工具，辅以相应的定价策略，为不同的消费群体提供不同的产品。所以**高端定位产品设计也要更趋向于高端化，普通产品更加趋向于大众化**，让消费者通过外在包装感觉到产品的明显差异，满足消费者的心理需求。

3. 包装设计展示了产品特点 and 品牌文化



1. 瓶身造型

饮用水瓶身的造型是商品最为直观的“外貌”，它决定着瓶装水的身材比例、美观程度及消费者饮用过程中的便捷程度。瓶身设计是整个包装设计的重中之重。瓶型设计不可一味求“新奇”，新奇的造型也许可以在短时间

内获得高关注，刺激消费者购买欲，但是不一定能获得持久性的可观结果，通过市场观察，真正经得起时间推敲的往往是那些经典而又简洁的造型，大众在本能上更偏好那些舒适感，流畅感和简洁感强的设计，一些过于“流行”的风格反而更容易被淘汰。

2. 瓶身材质

从古至今，盛水容器历经变迁，如陶器、瓷器、羊皮袋、金属壶，再到后来的玻璃瓶以及现在的一次性塑料瓶，可以说装水的容器是非常的丰富多彩，即便是现在瓶装水材质也多种多样，比如最常见的玻璃瓶和塑料瓶，还有金属易拉罐，纸袋，木质瓶等等。瓶身的整体造型决定了整个产品外形轮廓的美观性与便捷使用性，而材质的选择则能够起到升华瓶身质感的一个重要作用。站在消费者的角度，材料的质感在很大程度上也能够反映出被承载着的水的品质。比如为了控制成本采用很薄的塑料瓶，拿到手里很软，容易变形，为了不易磨损，设计时就要添加很多加强筋，造成一种廉价的视觉感。而采用材质厚及加强筋少的塑料瓶则能传达出品质高、简洁雅致之感。如果说塑料瓶设计是基于实用价值的较量，玻璃瓶则成了高端调性的较量。玻璃相较于塑料制作成本高，更为厚重，也能更好的呈现设计效果，在视觉上看起来要比塑料瓶更加高端有质感，很多水企都赋予了玻璃瓶产品观赏与收藏的价值，比如农夫的生肖瓶。

3. 色彩运用

造型的设计与材质的选择决定了产品包装的美观与实用程度，而色彩则是美化包装的衣着，色彩往往是消费者接收产品的第一信号，不同的色彩可以传达出不同的情感体验。单色设计能够传达出健康的、纯洁的、安全的特点，比如农夫山泉的红色、华润怡宝的绿色、天地精华的黄色、百岁山的紫

色等，而多层次色彩却能更好的展现活力，比如爱夸的五彩缤纷。

4. 图案设计

图案包含了产品的最基本信息及进一步的装饰美化作用，犹如衣着的“纹理”。

水的纯净——简约风

简约风的设计能够让消费者快速捕捉水的信息，大面积的留白空间，能够充分展现出水的纯净。比如天地精华，无印良品的“水”。简洁设计风在美学中就是去繁存雅，可以更好的凸显水的品质和定位。

高品质感的素色风

所谓“素色”泛指黑白灰，素色带给人们的第一感受似乎是质朴，但同时也能演绎出清贵和精致。市场上素色瓶装水设计并不多见，因此采用素色设计很容易凸显独特魅力，不过素色本身具备的沉静气质会让消费者更加关注瓶身的造型而相对弱化对图案的关注度，这就要求设计者在采用素色设计时不仅要考虑素色图案的雅致或简洁，更要考虑到瓶身本身的吸引力。

底蕴深厚的文创风

设计不仅要凸显服务性，想要产生更多的情感化价值和牵引，就需要挖掘更深层次的文化价值，中国水文化源远流长可以为文创设计提供源源不断的设计灵感，现在市场越来越多的国风设计，就是最好的体现。文创风设计可以是传统文化的提炼，也可以是根据产品特点全新的创作，更可以通过图纹讲述一个品牌故事。

结束语：

包装设计是传达信息的媒介，是商品最直接的广告，是第一眼营销，产品包装的成败关系着产品能否更迅捷的与消费者达成首次接触。特别是在消

费市场竞争越来越激烈，消费者审美素养及文化素养在日益提高的大环境下，包装设计显得尤为重要。