



WMA 財富管理顧問課程

WMA (Wealth Management Advisor)

【運用邏輯架構與資訊分析，提供解決方案】

啓富達國際 管理團隊

<http://www.cfd.tw>

【文章分享】業績成長 100% 超級駁客術

資料來源：【網路文章】2010 / 06 / 01 文／張育寧-30 雜誌

這是 3 個真實生活在你、我周遭的工作者，截然不同的人生故事。

有一個不到 30 歲的年輕房仲業務員，入行 3 年，每天工作到半夜 12 點，顧客滿意度高到生意自動找上門，第二年年薪就上看 200 萬台幣，薪水年增率一下增加 3 倍。

一位知名外商的業務高階主管，則靠著解決問題的能力，而成爲企業老闆眼中最有價值的顧問。上市、櫃企業老闆常常打電話找他討論經營上的問題，有時候聊一聊就是一筆上億訂單上門，千萬年薪輕鬆入袋。

還有一位，原本是某國際知名系統整合商的區域總經理，超強業務力讓他帶領台灣分公司連續 10 年穩居全球業績第一名。年屆 50 的他，今年放棄千萬年薪，加入一家台灣新創的小型軟體公司擔任 CEO，運用在業界累積多年的知識和人脈，他想開展全然不同的事業。從超級業務員晉身企業 CEO，他和 7 成的全球 500 大 CEO 一樣，都在業務工作中，累積企業經營的視野和實力。

一樣都是「做業務」，有的人藉此找到「賺大錢」的好門道，有的人則是持續攀越高峰，視野和事業規模不斷擴大。他們之間的差異，就在於是否掌握讓業績成長 100% 的「超級駁客術」。

業績 100 分的「稀有才」

駁客技巧優或劣，待遇和際遇天差地遠，這就是業務工作的魅力。

根據 104 人力銀行的薪資資料庫分析，同樣是業務工作，隨著專業能力不同，薪資級距也有落差，而且，如果你是初級販賣商品的業務（Vender），平均年薪約 44.5 萬元；如果你能晉級到第二級的客戶要找的業務員（Sales），薪資立即成長 27%，年薪 56.7 萬元；當然，如果你能進一步增加為客戶解決問題的能力，達到第三級顧問型業務員（Consultant），年薪立即成長 58%，達到 89.4 萬元；而如果你能再進階到第四級客戶長期倚賴的策略夥伴（Partner），年薪自然上看 160 萬元以上水準。

「百萬年薪只是一般平均，有些高階業務經理人的年薪，甚至高過千萬元台幣，」IBM 工商事業群總經理劉鏡清說。

業務做得好，薪水就能 2、3 倍的跳躍式成長。老闆這麼捨得給，不只因為公司收入都得靠業務，還因為要找到一個好的業務人才，可能比研發一個受市場歡迎的產品更難。

今年業務銷售職缺高達 7 萬人，在所有職種中就業機會數量排名第 1 名，平均每 4 個就業機會中，就有一個是業務銷售工作，但是，卻只有 5.6 萬人想要應徵業務。回顧過去 4 年，業務銷售一直是台灣總體就業市場最缺的人才，而且，愈是在不景氣就業機會緊縮時，業務銷售職缺占比就愈高，3 個老闆中就有 1 個在找業務人才。

業務人才為什麼這麼難找？

104 人力銀行公關經理方光瑋說，「市場對業務銷售人才的要求標準愈來愈高。」不管是 B2B（企業對企業銷售）或 B2C（企業對一般消費者銷售），顧客期待的，不再只是買到產品就好，他們還希望得到為他們量身打造的「超值服務」。

然而，能夠運用知識和專業能力提供超值服務、輕鬆馭客的業務銷售工作者，卻是企業主捧著鈔票也找不到的「稀有才」。

馭客術升級 4 階段

要做 Top Sales「稀有才」，必須站在客戶角度思考，尋找連客戶自己都不知道的需求；而且，還要滿足這些需求，能讓顧客覺得自己買到「超值服務」，就是稀有的超級業務員，讓業績成長 100% 的馭客術。

如何看見顧客沒看見的需求？如何滿足這些需求？「站在顧客的角度想。」同理心是馭客術最基本的原則，但在業務銷售工作愈趨專業化下，要成爲一個馭客術超強的專業業務銷售員，還要有系統、有計畫的累積專業實力。

《誰，決定了你的業績：掌握關鍵決策者的馭客術》的兩位作者瑞德（Nicolas Read）和畢斯翠茲（Bistritz）依據業務銷售員的專業等級，把業務員的生涯發展分成 4 個階段，每升級 1 個階段，能爲客戶提供的「增值服務」深度和廣度就加深一層。

馭客等級 1：商品供應者 Vender

初入行的業務銷售員因爲缺乏經驗和人脈，一開始只能陷在簡報和示範產品或服務的戰術技巧上，和客戶之間的交流，就只有介紹產品而已。如果心中抱著「產品就是老大」的錯誤心態，不去思考要怎麼了解客戶的世界，把客戶視爲「達成自己業績的工具」，那麼將永遠無法向上升級，薪資也會一直停留在最低標準。

馭客等級 2：客戶需求傾聽者 Sales

把「了解客戶」視爲重點，經過一段時間歷練強化溝通能力，累積更豐富的產品知識之後，業務銷售員會從「產品介紹專家」進化成爲客戶眼中的資源。透過勤跑客戶、關心客戶的需求和想法而獲得信任，客戶會把他當成長期合作的「供應商」，只要有需求就會找他，請他針對現有的需求，提供採購建議。

馭客等級 3：問題解決者 Consultant

累積更豐富的客戶知識，逐漸培養問題解決能力，就會從單純的銷售，進化爲提供顧問服務的「問題解決者」。他們不和客戶談論產品，而是和企業客戶討論他們的事業問題，和一般消費者討論他們是否看清自己的需求，然後陪著客戶一起尋求解決方法。他們聽得多、說得少，讓客戶感覺，和他一起討論可以有創造性的想法。

馭客等級 4：客戶信賴的策略夥伴 Partner

累積豐富的產業和市場知識，加上擁有整合資源和人脈的實力，他們和「關鍵決策者」保持像夥伴一樣的關係，所以不再做銷售工作，而是策略性的思考夥伴。

在 B2B 的領域，他們爲企業高階主管提出經營上的建議，例如，向客戶提出未來 5 年走向的建議。在 B2C 領域，他們會爲顧客做出以長遠未來爲考量的購買建議，例如，從房子容不容易轉手的角度，爲一對年輕夫妻規畫購屋策略。

能夠進化到第四個等級的業務員，已經具備成爲 CEO 的潛力，因爲他們不只擁有豐富的產業知識和人脈，還能從經營的角度思考問題。在 B2B 領域，他們會是 500 大企業 CEO 的候選名單；在 B2C 領域，他們常常能夠晉升爲經營據點的領導人。

馭客術升級養成 2 大心法

台灣能夠稱得上顧問級業務的人並不多，尤其在 B2B 領域裡，有能力成爲客戶夥伴的，更是少得幾乎找不到。

等級愈高，所需要的知識、技巧深度與廣度就愈深，大多數人只能停留在前兩個階段，只有 20% 的人有機會進化到第四階段。

要如何做才能不斷進化，成爲千萬年薪俱樂部成員？因爲超強業務力，在 IBM 創下 8 年內從經理晉升到總經理的空前紀錄，劉鏡清從自己的經驗，歸納出 2 大馭客術養成心法。

心法 1：不服輸才會贏

心態決定一切，有不服輸的態度，才會想要不斷累積專業知識，擴展人脈，也才有機會真的贏。「會晉升第四級的業務，通常一入行就先把成爲第四級的客戶夥伴型業務，當作自己職涯規畫的目標，那麼即使初生之犢還在第一個等級，都會很積極學習。」

積極的態度，是好奇心的動力，有了好奇心，就會想要了解自家產品，進一步想要了解競爭對手的產品，然後不斷擴大到對產業趨勢的探究；在探究的過程中，不只累積知識，也累積人脈、溝通能力，和問題解決能力。

再基層的工作，都可以做出深度，「問題是你有沒有毅力，付出時間和體力，去累積這個深度。」

心法 2：連續問 5 個「爲什麼？」

要能爲客戶提供問題解決方案，甚至看到客戶的盲點，找到客戶自己都不知道的需求，劉鏡清認爲，最重要的能力是看穿「問題背後的問題」。

「如果客戶提出需求，你就照著提出答案，那跟蒙古大夫沒有兩樣，」劉鏡清說，「不管擺在你眼前的答案是什麼，你永遠都要連續問 5 個爲什麼。」爲什麼這是你的需求？爲什麼你認爲眼前最大的困難和挑戰是這個？爲什麼你會遭遇這樣的挑戰？爲什麼你認爲提出來的需求，能幫助你迎向這個挑戰？爲什麼在你思考的策略解決方案中，沒有第二種方案？

劉鏡清開給同事閱讀的書單中，沒有跟業務能力有關的書，只有刺激邏輯思考力的各種小故事和測驗，「不斷的思考，不斷的和客戶討論為什麼，才能看穿問題，才知道要提供什麼答案給客戶。」

超級業務，你是哪一種？

方光瑋說，「很多人有積極的企圖心，但卻無法成為業績成長 100% 的超級業務員，不見得是因為他不適合，而是一開始沒有從適合自己的舞台出發。」

在馭客四等級的養成過程中，人格特質也是影響因素之一，在領導型、開創型、勤勉型、合群型和社交型 5 大人格特質下，不同產業特性、不同企業文化，需要的業務人才特質各不相同。

以高科技產業為例，在競爭激烈的市場中，業務人員不只要有領導型的主導性和高效率，也要有開創型人格的創意和勇氣，才能在短時間內為客戶解決問題。

而金融服務業的業務人員除了領導性格之外，更需要社交型人格，才能拉近和消費者之間的距離，讓客戶願意把資產拿出來投資。

至於房仲服務業，除了要有和客戶搏感情的社交性格之外，更重要的是勤勉苦幹的精神，不管花多久時間都要幫客戶找到好的物件，成交後繁瑣的交屋手續更事必躬親，一點細節都不放過。

了解自己的性格特質後再挑選工作，才能跨出成功的第一步。你是哪一種類型的超級業務員？適合到什麼產業工作？做完「超級業務員 5 大性格量表」，就知道答案。

(附註：文章取自網路流傳，若有侵權請來信必立即刪除。)