我的目光从我眼前的乐高上移开，叹为观止。

但是我在买它的时候，我还觉得东西这么贵，还能骗到我？我常年被骗早就身经百战，还怕这？不过当我花
了很长时间把这台GTR
拼上的时候，表情出卖了我，如果表情会说话，那应该是两个字：“真香”。

环环相扣，步步为营，我想起来了古代的榫卯（sǔn mǎo），榫卯是在两个构件上采用凹凸部位相结合的一种连接方式，极其精妙，可用巧夺天工来形容，不过思绪将我拉回现实，现实中有很多类似的场景，很多事情需要在牢固的基础之上，才有的高度、厚度、广度。无论你要建立一家公司，还是负责一个部门，你都会发现想让团队职责清晰、有序增长都离不开规则，尤其是SaaS公司里极其复杂的两个部门市场和销售。别看我们卖的是软件，但是也许我们的规则与配合，还不如一家火爆饭店的后厨。

熟悉我的人知道，我们市场有一些力量，是拉动增长的核心手段，我过去讲了很多我们的市场营销打法，
比如三叉戟模型，比如营销自动化
的应用；但是还会有一些伙伴会问我，你们的市场是怎么与销售衔接的？借此机会，整理一下市场与销售之间的规则，不建议全照抄，但是也许部分片段能给你带来些许灵感，足矣。

一、线索到什么阶段给到销售？

在我之前写过的SDR学习笔记里曾经写道，线索直接给销售是不合适的，因为线索给到销售，销售没有精力逐个跟进，也没有办法在管理与系统之下形成规模化效应，所以会在销售之前设立SDR团队，因为需要激活行为，所以SDR会放在市场部。

或者你可以通过这张图，了解一下为什么线索要分配给销售：

当线索满足条件成为MQL的时候，我们会把线索给销售。这个条件常规判断标准为满足几个字段：预算（Budget），权限（Authority），需求（Needs），时间线（Timeline）；

如果你想让MQL质量更好，数量更少，你就加字段，如同意销售见面；如果你想让MQL质量稍微让步，数量更多，那就减少字段，比如不要求有时间线；

这个砝码的左右转移要基于市场老大和销售老大的协商而定，不要擅自改变，擅自改变到年底容易出事。比如KPI没完成，是数据统计口径变化了，扯不扯。

我们把MQL给到销售，要附带什么信息？有两部分，首先是这条线索从哪来的，我们要对所有的线索做来源标记，比如通过UTM以及UTM缺省的技巧，还有就是线索在我们的私有平台上做了啥，可以通过全埋点的方式记录行为（UBA和营销云都能做到）以及最重要的是SDR的打电话次数记录以及文本备注（SDR手动），最好是每次SDR打完电话都要写跟进记录，这样我们就可以知道这条线索的心理变化。

二、线索如何给销售才够顺滑？

SDR需要明确一个规则，那就是明确这条线索应该分给谁，这个规则是这样制定的，基于三个主次维度，分别是地区、行业、专业性；

优先大区规则，比如上海、北京、深圳，哪里产生的线索肯定要分给当地销售；其次案例规则，哪个销售有某一行业的的客户服务经验，会优先分配；最后是销售专业程度，如果某销售赢单率很高，刚好这单我们务必要拿下，我们可能就要特殊处理，或者某一些线索质量不太行，可能会让新销售去用来打磨技巧。

这个规则，几乎是没办法通过系统实现的，因为系统无法判断线索的所处状态。所以我们会通过人工的方式进行线索的分配，或者把线索分类规则制定好后，SDR- Leader按照规则处理，我建议还是交由销管来分配比较合理，因为销管会洞察另外一个条件，就是销售当前的负载情况，因为一个销售如果跟进太多线索必然精力不足。

你可以通过企微群的方式来进行线索分配；SDR将线索按照一定格式发到群里，销管反馈应该分配给谁。

这样做的好处太多了，因为其他部门的Leader也可以在群里，看我们的群里的线索备注，以补充更多信息或纯粹学习。比如，某线索分配给某销售，此时市场总监看到了，说，这个人是我的前同事啊，我来帮你一起服务客户吧，这效果事半功倍，或者BD
伙伴说，这家我上周刚见过他们的VP，我来补充信息，这简直太棒了，我把这

个称之为海陆空关系链。

SEM可以通过了解客户关心什么学习到投放什么词有效；

其他SDR可以学习到如何更好的挖掘需求；

销售老大可以感知到市场力量；

...

销管反馈的并不一定都是直接分配给某销售，还有一种可能是，CRM中已经有这条线索或这家公司，此时销管要回复的是，CRM已存在且A销售在跟进，请将信息同步销售，
此时SDR将得到信息同步奖励，如1/3
的SQL奖励，权重多少需要你自己设定。

如果这条线索CRM中没有，当SDR知道这条线索分配给谁之后，就可以在致趣后台的线索详情上选择转出，选择转出对象，一键转出即可，而此时在致趣里的线索状态则变成了MQL。

三、销售有权利接收、拒绝、退回

当SDR在致趣后台转出的一条线索给销售，那么销售的CRM会提示，你接收到了一条新线索，当然也会有更多的辅助手段让销售收到短信、邮件、微信弹窗、企微，这些技术实现起来都不难。重点是业务逻辑，销售此时接收到了线索，他在欣喜之余此时要做一件事情，那就是基于他自己的专业性判断这条线索的可靠性，他会给客户回个电话，交流一些对方的需求，然后基于他的判断来决定这条线索要接收还是拒绝。

销售是怎么判断的呢？

理性的方法就是增加字段，比如是否立项，信息是否真实，但是这里面还有一个很重要的判断方法，就是要拜访，基于对方的面相、气场、味道来判断，销售见客户见得多了就会很有经验。

当销售认为这条线索有机会成为客户的时候，他会在CRM里点击接收，如果销售认为这条线索短期内并没有机会的时候，他会在CRM里点击拒绝。而此时线

索状态会回传给致趣，告诉致趣这条线索是被接了，还是拒绝了。

如果销售接收了一条线索，他会跟进这条线索，写跟进记录，这些信息都会在CRM里记录，我们可以酌情的选择是否要回传给营销云。

这里需要注意的是，有一些线索的虽然被接收了，但是在跟进的过程中有一定概率半路“不行”，那么销售就会选择退回线索

销售拒绝的线索和销售退回的线索，质量度并不是一致的。

拒绝的可以打回叫MQL，配合转出记录就可以知道这条线索的情况，但是如果销售跟进了一段时间退回的，说明这条线索经过了人工教育，质量度是很高的；所以最好把它们单独标记出来，可以称之为MRL，让SDR可以重点跟进。因为会有10%的概率，A销售拿不下来的客户，B销售就可以，毕竟生意还是要看人的契合度的。

四、市场与销售的利益争夺战

规则是人定的，所以我们希望这个规则尽善尽美，能满足所有人需求，但是你会发现有很多可能性试图绕过规则。但是我们相信，只要规则足够密，吃过的亏足够多，就可以解决大部分问题。这些亏，你就不要继续吃一遍了，那么市场与销售之间的利益争夺战，是我们吃过最多的亏，也是规则相对缜密的地方。

你大概率会遇到这些问题：

1、市场带来的线索，销售已经在跟进了；

不在CRM里建立线索，私自跟进不算跟进，以市场带来线索为来源；

2、市场带来线索，销售已经在CRM里建立线索了，但是N天之内没有拜访，没有写跟进记录；

算市场带来的线索，且要求M天内必须联系；

3、市场带来线索比销售在跟进线索且N天内有跟进记录的职级高；

线索同步给此销售，算市场带来线索；

4、市场带来线索比销售在跟进且N天内有跟进记录职级低，或市场带来线索销售已经跟进且有跟进记录，那么需将信息同步给销售，计算市场1/3来源权重，比如带来了三个这样的SQL，算一个SQL；

……

这个思路会将市场与销售之间的利益划分清楚，不会打架，同时让两个团队共同努力达成目标。但是我以上列的条件，不一定适合所有团队，市场和销售老大需要基于此思路规划出适合于自己团队的条件。

作者：赵岩 致趣百川全国市场负责人，数字营销实战主理人分享包含但不限：网站运营、SEO、SEM、营销自动化、ABtest、商机管理、数据库营销。