

金牌培训图书

第2版

销售业务与 潜能开发

XIAOSHOU YEWU YU QIANNENG KAIFA

这是一本以实用性、可操作性见长的销售类图书，富含生动案例、形式新颖灵活。适合企业销售人员的培训，销售业务员自身学习，高校市场营销教学。

张云起◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

销售业务与潜能开发

(第二版)

张云起 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目(CIP)数据

销售业务与潜能开发/张云起 著. —北京:中国经济出版社,2000.10

ISBN 7-5017-4994-9

I. 销... II. 张... III. 企业管理:销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 39514 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 邓媛媛 (电话: 010-89809929 邮箱: editordeng@163.com)

责任印制: 石星岳

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市地矿印刷厂

开 本: 787×960 毫米 1/16

印张: 30.5 字数: 480 千字

版 次: 2006 年 9 月第 2 版

印次: 2006 年 9 月第 2 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-4994-9/F·3957

定价: 35.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282



作者简介

张云起，管理学博士，营销学教授。曾在企业集团从事经营管理工作，后进入高校从事市场营销教学及研究工作。现任山东省企业管理强化学科带头人，山东工商学院微纳营销风险管理研究所所长。出版了《营销风险预警与防范》《销售业务与潜能开发》等多部专著；《营销风险管理》《销售管理实务》《市场营销学》等教材。创立了营销风险管理的知识体系，开发的“营销风险预警与防范系统”软件，“填补国内空白”，被列为国家级重点科技推广项目，已在多家企业实施。荣获山东省高校十大优秀教师、山东省首届高校教学名师、教育部新世纪优秀人才等称号。

内 容 摘 要

本书从建立有效的销售业务管理机制,开发销售人员的潜能出发,系统地介绍了企业销售业务的基本内容和管理流程,其中前五个单元介绍了销售人员、客户、商品、价格、合同等销售基础管理内容,后五个单元阐述了销售形式和程序、销售活动及促进、货款结算及回收、销售队伍组织与管理、销售计划等销售业务环节的基本流程。

本书大部分内容来源于我国企业销售实践的体会和总结,十分符合我国企业销售业务特点,实战性和操作性极强。同时本书按照作者探索并实践的投入循环教学法编写,通过“立志誓言——理论讲授——案例分析——启发思考——模拟讨论——拓展训练——社会实践——体会总结”的单元式循环,通俗易懂,生动灵活,注重销售人员的思想革命,突出销售人员素质的培养。

责任编辑 邓媛媛 010-89809929

editordeng@163.com

封面设计 白长江

中国经济出版社第一编辑部

邓媛媛近期编辑的图书

序号	书号	书 名	定价	作 者	出版日期
同等学力全国统考					
1	1267	同等学力全国统考·英语应试教程	58.00	何福胜 罗立胜	2006.01
2	1216	经济学重点题库(第二版)	36.00	同等学力人员	2006.03
3	1217	工商管理重点题库(第二版)	38.00	申请硕士学位	2006.03
4	1218	法学重点题库	45.00	统考命题研究组	2004.03
发展财务论丛书					
5	5607	土地供求分析与实证研究	25.00	李力等	2006.04
6	5610	经济可持续发展财务论	28.00	郭复初 郑亚光	2006.04
7	5609	发展财务战略研究	26.00	王锋	2006.03
8	5604	人力资本财务论——基于企业主体的一个基本框架	29.00	向显湖	2006.03
9	5606	公司战略管理与税收策略研究	38.00	刘蓉	2005.12
10	5602	相机财务论——不确定性条件下的财务行为选择研究	26.00	吴树畅	2005.12
11	5605	隐性契约与企业财务政策研究	23.00	程宏伟	2005.11
工商管理					
12	5933	中国商务战略:经理人与执行官的手册	38.00	[美]王道文	2006.04
13	5828	项目管理的经济学分析	38.00	陈小新	2006.03
14	5745	中西部地区民营经济发展问题研究	38.00	胡大立等	2005.12
15	5566	城市创业能力	12.00	王燕梅	2005.07
教 材					
16	5832	世界贸易组织概论	29.00	解俊贤 张瑛	2006.01
17	5823	工程估价学	39.00	曾繁伟	2005.12
其 他					
18	6086	会展经济:运营·管理·模式	58.00	施昌奎	2006.06
19	6076	中国直接融资体系的配置效率研究	36.00	陈远志	2006.06
20	1268	品牌社区——北京十大和谐品牌社区设计与建设	26.00	苑文新	2006.04
21	5688	哪根稻草压垮了骆驼——市场营销的方法论问题	38.00	张冶 韩国照	2006.02
22	4775	销售魔鬼训练——打造卓越销售力(第二版)	38.00	史伟	2006.02
23	5829	机遇与挑战——中国直面世界金融一体化	33.00	刘建江	2006.01
24	0841	2008与首都文化发展	30.00	袁懋桢	2006.01
25	5854	北京行业分析报告(2006)	68.00	曹随 刘鸿等	2006.01
26	5803	大学生就业指导	19.80	段玉强	2005.12
27	5228	现代流通与内外贸一体化(第二版)	38.00	陈文玲	2005.12
28	5763	信息化:可持续发展之路	36.00	朱启贵 李建阳	2005.12
29	0779	政府间财政能力配置问题研究	35.00	辛波	2005.12
30	0710	政策与模式——药品集中采购政策述评	68.00	李宪法	2005.12
31	0840	人文奥运与北京现代文化	18.00	袁懋桢	2005.10
32	5565	管理系统仿真、优化及应用	26.00	陈智民	2005.06

前言

当前，市场营销工作在企业中的地位 and 作用正变得越来越突出，市场营销能力已经成为影响企业生存与发展的决定性因素。建立有效的营销业务管理机制，开发销售人员的潜能，是企业增强营销能力的前提和条件，也是现代企业参与市场竞争，赢得和保持竞争优势的保证。而企业的市场竞争力是企业营销力与生产力相互作用的结果。如公式所示： $W = M \times (P + P')$ 。式中 W 为市场竞争力， M 为市场营销力， P 为本企业生产力， P' 为企业可利用的外部生产力。当 $M = 0$ ，即企业没有营销力时，无论其生产力有多大，其市场竞争力都为 0，即 $W = 0$ ；如果企业营销力很强，即使本企业没有生产力（ $P = 0$ ），只要 P' 不为 0，即市场上存在可利用的外部生产力，企业就有市场竞争力，即 $W > 0$ 。基于此，企业对销售业务的管理以及对销售人员素质和技能的培养越来越重视。这就需要有一批适合我国企业销售业务特点，实战性和操作性极强的培训教材，以快速提高营销人员的素质和技能。同时我国高校市场营销教学中也急需适合培养学生销售业务操作技能和开拓业务水平的教材。

由于这两方面的因素，本人自上世纪 90 年代后期开始，深入我国不同企业调查研究，广泛收集国内先进的经验，帮助企业进行营销策划和培训，获得了许多有益的经验 and 良好的建议，在此基础上设计了企业销售业务的基本内容体系，探索了“投入循环教学”的培训方法，于 2000 年底出版了《销售业务与潜能开发》第一版。该书出版后被许多企业选作营销业务培训用书，不少业务员则把它当作销售业务手册随身携带。它以很强

的实用性和可读性，受到企业广泛好评。同时因编写灵活、体系新颖受到多所高校市场营销专业教师和学生的欢迎。根据几年来各方面的反馈意见，尤其是企业销售业务的变化，结合本人近年来的体会，对第一版进行了修订。

在编写此书第一版的过程中，得到了原安徽三星化工集团公司董事长潘立鼎、原经营副总经理刘省晨、安徽双轮集团现任董事长马锦华、原阜阳化工总厂厂长王显义、经营副厂长刘泉、古井集团董事长王效金、枣庄矿业集团公司经营副总经理方荣礼、兖州煤业公司经营副总经理王新坤等众多企业界领导和朋友的支持和帮助。同时还得到过中国社会科学院法学所张广兴研究员、烟台大学马致山教授的鼓励和帮助，烟台汉邦策划公司的同志对众多内容提出过具体意见并提供有关资料。在出版过程中得到了原国家经贸委中小企业司吴义国博士以及中国经济出版社卫南平责任编辑的全力帮助。在修订再版过程中吸收了国内众多企业的成功经验和做法，同时参阅了国内外一些培训教材的内容。中国经济出版社卫南平、邓媛媛二位老师给予很大支持，山东工商学院的同事傅志明、许启发、杨鸿章、李军、李腾飞及市场营销教研室的老师给予很多帮助。同时烟台微纳软件公司提供了为企业实施《营销风险预警与防范系统》软件的一些案例，在此一并表示衷心的感谢。

本书按照本人探索并实践的投入循环教学法体系编写，通过“立志誓言——理论讲授——案例分析——启发思考——模拟讨论——拓展训练——社会实践——体会总结”的单元式教学循环，注重销售人员的思想革命，突出销售人员素质的培养，以实战的能力，创新的精神，开拓于市场，服务于社会。本次再版对部分单元内容作了调整和修改，补充了一些新的理论，删除了部分不适合的内容，但仍保留原书的体系和风格。由于作者水平有限，书中有不妥或错误之处，敬请广大读者批评指正（zhang_yun_qi_64@163.com）。

作者

2006年8月于烟台

目 录

绪 论

销售管理与营销“三建一防”工程	1
“营销扑克牌”的玩法	6

第一单元

立志誓言之一	9
理论讲授：销售人员的素质和能力	10
第一节 销售员应具备的基本素质	10
第二节 销售员应具备的基本态度	17
第三节 销售员应具备的基本技能	31
第四节 推销自己的能力	38
案例分析：等红灯时也能找到目标顾客	52
启发思考	55
1. 商业典故	55
2. 大脑保健操	55
3. 心理活动室	56
模拟讨论：我最重视的价值观	59
拓展训练：步调一致	62

第二单元

立志誓言之二	63
理论讲授：客户管理	64
第一节 客户档案的建立与资信调查	64
第二节 客户资信评估	79
第三节 客户资信等级管理和信用限度确定	92
第四节 客户关系管理	102
案例分析：安达信失信的代价	110
启发思考	112
1. 商业典故	112
2. 大脑保健操	112
3. 心理活动室	112
模拟讨论：“红”与“黑”模拟谈判	115
拓展训练：穿越雷区	116

第三单元

立志誓言之三	117
理论讲授：商品管理	118
第一节 商品类型	118
第二节 商品的品质与数量	125
第三节 商品的包装及检验	133
第四节 商品的发运	141
案例分析：三星化工的信誉销售法	151
启发思考	153
1. 商业典故	153
2. 大脑保健操	154
3. 心理活动室	154

模拟讨论：系统思考 32 问法	156
拓展训练：翻越高墙	157

第四单元

立志誓言之四	159
理论讲授：销售价格	160
第一节 流通价格	160
第二节 价格术语与合同价格条款	166
第三节 价格风险防范与窜货管理	172
第四节 定价的程序与管理	179
案例分析：古井贡酒：名酒中价 拓宽市场	187
启发思考	187
1. 商业典故	187
2. 大脑保健操	188
3. 心理活动室	188
模拟讨论：海上遇险	191
拓展训练：秋千激荡	193

第五单元

立志誓言之五	195
理论讲授：销售合同	196
第一节 销售合同的签订与履行	196
第二节 销售合同的担保、变更和解除	208
第三节 销售合同违约责任的处理	214
第四节 销售合同的风险排查与管理	223
案例分析：兖州煤业为保证合同开起了汽车长龙	233
启发思考	234
1. 商业典故	234

2. 大脑保健操	235
3. 心理活动室	235
模拟讨论：驴为什么会饿死？	237
拓展训练：高台背摔	239

第六单元

立志誓言之六	241
理论讲授：销售形式和程序	242
第一节 销售渠道与网络	242
第二节 销售形式	255
第三节 销售模式与拉引销售程序	272
第四节 推销程序与技巧	279
案例分析：直销让戴尔腾飞	289
启发思考	290
1. 商业典故	290
2. 大脑保健操	291
3. 心理活动室	291
模拟讨论：眼睛是心灵之窗	292
拓展训练：猫捉老鼠	294

第七单元

立志誓言之七	295
理论讲授：销售活动及促进	296
第一节 销售活动的目标与手段	296
第二节 工业企业销售促进活动	303
第三节 商业企业销售促进活动	314
第四节 提高销售核心竞争力	324
案例分析：三株药业的“模式化”推销	335

启发思考	337
1. 商业典故	337
2. 大脑保健操	338
3. 心理活动室	338
模拟讨论：禁忌的话题	342
拓展训练：关键一步	344

第八单元

立志誓言之八	345
理论讲授：货款结算及回收	346
第一节 结算方式	346
第二节 信用政策的制定	362
第三节 应收账款的管理与控制	369
第四节 拖欠货款的清收	376
案例分析：双轮集团的市场辐射与滚动清欠	384
启发思考	385
1. 商业典故	385
2. 大脑保健操	385
3. 心理活动室	386
模拟讨论：小偷怎么从警察手中逃走的？	387
拓展训练：偷过电网	388

第九单元

立志誓言之九	389
理论讲授：销售队伍组织与管理	390
第一节 销售队伍组织	390
第二节 销售人员业绩考评	403
第三节 销售人员的报酬	410

第四节 销售人员的激励	419
案例分析：海尔的“营盘”与“兵”	425
启发思考	426
1. 商业典故	426
2. 大脑保健操	427
3. 心理活动室	427
模拟讨论：煮蛙理论	429
拓展训练：触电游戏	429

第十单元

立志誓言之十	431
理论讲授：销售计划	432
第一节 销售目标的制定	433
第二节 确定销售配额	444
第三节 销售经费预算	453
第四节 销售计划实施	462
案例分析：市场开发与产品开发的差异	467
启发思考	468
1. 商业典故	468
2. 大脑保健操	469
3. 心理活动室	469
模拟讨论：思考与现实有什么差距？	472
拓展训练：走平衡板	473

参考文献

绪 论

销售管理与营销“三建一防”工程

一、销售与销售管理

销售是一种最古老的经济活动，它随着商品的出现而出现，随着交换的发展而发展。早在尧舜时期，就有“北用禹氏之玉，南贵江海之珠”的销售活动记载。到了春秋战国时期，不仅销售活动相当繁荣，而且对销售活动已上升到理性认识的高度。如在《韩非子·难一》中的矛与盾的故事，那个卖矛又卖盾的楚人，因不懂得销售技巧，才落得被人嘲笑千载。作者以销售实例讽刺时弊，可见对销售的认识已相当深刻。

什么是销售？尚无确切定义。例如：销售是促成产品和劳务的交换；销售是人际间的信息交流；销售是说服人们购买你的产品、劳务或意见；销售是洞察顾客心理，并进而使其了解你的观点，然后使其思考和行动等等。在市场营销学中，销售多指人员销售，即通过销售人员与一个或者若干个潜在购买者交谈，进行口头劝说，以达到销售产品或劳务的目的。这一定义较为明确和具体。

随着销售活动的发展与繁荣，销售管理也就应运而生。在我国有许多大商人既是销售专家，又是销售管理者。商业鼻祖白圭，魏文侯时为

魏相，他不仅治世有方，而且经商有道，不仅是一位出色的政治家，而且是一位出色的销售大师。他运用“智、勇、仁、强”的观点指导自己的销售活动，培养自己的销售队伍，被后人推为商业的祖师。从销售管理的角度来讲，中国古代最著名的销售管理专家非西汉的张骞莫属。他以惊人的勇气和毅力、非凡的才华和气概，开辟了通向欧洲的丝绸之路，在中国的销售管理史上留下了光辉的一页。

在现代市场经济条件下，销售的目标是开拓市场。菲利普·科特勒认为，销售管理就是对销售队伍的目标、战略、结构、规模和报酬等进行设计和控制。销售作为营销的主要方式，仍是现代企业营销管理的重点。企业如何培养自己的销售队伍，销售人员如何使自己成长为优秀的销售员，这已成为当今销售的关键课题。随着市场经济的不断深入，我国企业的营销管理水平不断提高。但是企业的整体效益没有得到充分发挥，因而，加强营销体制建设、网络建设和队伍建设，提高营销综合效益，成为企业营销管理的核心。同时，近年来，我国企业营销风险不断增加，主要表现在企业间信用水平下降、货款拖欠严重。这些营销风险问题不仅制约了企业的正常经营，而且严重影响了企业在全球市场中的往来和地位。在市场需要新秩序、企业需要新规范、营销需要新观念、管理需要新方法的今天，“营销风险预警与防范”也应成为当前企业营销管理的重点。

二、营销“三建”工程

1. 营销体制建设

营销体制建设包含三个层次：一是公司营销的组织模式；二是公司对营销部门的管理体制；三是营销部门内部的运行机制。

我国企业目前普遍推行的营销模式为4Ps框架，即产品策略、价格策略、渠道策略、促销组合策略。在这种营销模式中，营销行为的起点并非是客户，而是企业经理人员根据对市场环境分析做出应该生产什么产品，生产多少，何时生产等，这一系列决策建立在对市场预测基础之上、没有客户参与，是典型的“生产者主导营销”模式。其特点最简单地讲就是：先生产，后销售。这种模式由于没有了解客户的需求，不能适销对路，造成大量产品积压，从而造成诸多浪费。销售部门的任务是

推销足够数量的产品，以确保厂家实现均衡生产。企业用“天价”进行广告这类促销活动，是因为产品在预生产方式下已被大量生产出来，促销就成为任何公司在市场上需要做出“生死一搏”的营销努力，否则产品就不能实现“惊人的一跳”。有学者研究，促销费用中仅有 1/10 的促销活动能得到高于 5% 的响应率。在不少消费品行业，生产成本与营销费用成悬殊比例倒挂。促销费用的主要部分是广告。关于广告有句名言：“我知道有一半的广告费是浪费掉了的，但不知道是哪一半。”表明的问题是促销缺乏针对性。在现代营销环境中，一边是广告泛滥，一边是企业巨额促销费用边际效益不断下降。美国著名管理大师德鲁克指出，由于企业经营目的在于创造客户，因此企业有两种——也只有两种基本功能：营销和创新。所以，要解决这个问题，必须对营销管理进行创新。

在目前情况下，营销组织创新主要是市场部的建设。因为许多企业仍然是重销售、轻营销；重技巧、轻调研；重结果、轻过程，忽视营销战略和策略的制定，缺乏企业核心竞争力。因此，加强市场部的建设主要是强化战略决策和营销策略的制定，发挥其参谋和智囊作用。其职能主要包括两个方面：管理职能和服务职能。市场部既是总公司的营销策划中心，搜集、分析市场信息，进行市场预测，制定营销方案，为公司的营销决策提供依据，也为各销售单位提供信息服务。同时又是公司的营销管理中心，对各销售单位的营销活动进行管理监督和考核奖惩。

2. 营销网络建设

随着企业逐步建立国际化、现代化营销体系，必须建立起以市场为导向、以用户为中心，集市场开发、产品销售、货款回收、售后服务、信息反馈五位一体的营销网络。

(1) 市场开发网：市场开发是企业营销的先锋，只有不断地开发新的客户，企业的市场才能不断壮大。市场开发网络的建立，是企业营销的前提和基础，并需要企业投入大量的人力和财力，是一种无形的投资。主要应做好以下几方面的工作：一是做好销售计划；二是搞好客户关系管理；三是确立稳定的销售渠道；四是做好适当的促销。

(2) 产品销售网：产品销售是企业一切努力的最终目标，其销售活动的好坏直接关系到企业的效益，进而关系到企业的生存，因而企业应将其视为企业发展的火车头，由其带动企业的运转。为了强化这一网络的建设，应加强以下几个方面工作：一是选择合理的销售方式；二是要