

Training Manual

MBA式案例训练教程

FOR SALES SKILLS

TRAINING COURSEBOOKS ON MBA CASES

销售技能 案例训练手册 2.0

孙科炎◎主编

- ★阐述经典销售原理
- ★揭示成功销售秘诀
- ★展现生动销售个案
- ★提供有效销售途径

一本为销售人员量身定制的学习手册，系统阐述了销售工作必须掌握的各项职业技能，集生动性和学习性于一体，帮助销售人员快速掌握销售的各项要领，把握精彩的销售人生。



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

Training Manual

FOR SALES SKILLS

TRAINING COURSEBOOKS ON MBA CASES

销售技能

案例训练手册 2.0

主编 孙科炎
参编 陈智慧 孙丽
潘长青 石强



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是为广大销售人员量身定做的一本技能培训教程,以实际销售工作的客观流程为线索,涉及客户开发技能、销售策划技能、销售策略选择、销售谈判技能、销售服务技能以及跟踪销售技能六大专业职能领域,每个职能领域以主题的形式全面分析、阐述了销售人员在具体业务中需要掌握的各种专业技能点。采用主题与案例并行的方式,强调寓“理”于“景”,生动地阐释主题意旨。以“技能+案例+训练”的形式从实际工作需要的角度出发,突出对营销技能的提炼以及对获得技能的指导,给出了掌握并运用技能的各种训练方法。

本书适合作为销售人员、销售管理人员以及其他管理人员的参考、培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

销售技能案例训练手册 2.0 / 孙科炎主编. —北京:机械工业出版社,
2012. 12

MBA 式案例训练教程

ISBN 978 - 7 - 111 - 40663 - 1

I. ①销… II. ①孙… III. ①销售学—研究生—教材
IV. ①F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 293190 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:解文涛 责任编辑:解文涛 廖 岩

责任印制:乔 宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2013 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

180mm×250mm·16.25 印张·1 插页·279 千字

标准书号:ISBN 978 - 7 - 111 - 40663 - 1

定价:36.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294

机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649

机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

中国企业面临的难题之一就是培养专业化人才的问题。特别是知识经济时代的到来,知识及创新能力成为企业经营的第一资源。企业能否在激烈的竞争中生存和发展,关键取决于人,取决于人的知识和智力水平。当今的中国企业一方面迎接着大批涌入劳动力市场的知识和技能型人才,一方面却面临着不同程度的人才危机,其中的原因就在于知识经济新的经济特征以及激烈的市场竞争对人才的职业素质提出了更高的、更全面的专业化技能要求。

就我国目前的人才队伍来说,大多数职业人士受到各种因素的制约,往往缺乏系统的、专业化的职业技能训练。专业技能的匮乏使得个人的发展受到阻碍,也使企业的可持续发展面临一定程度的威胁。所以,无论是对企业还是对个人,提高专业化工作技能,培养具备高素质的专业化人才队伍,已是摆在我们面前的刻不容缓的任务。

在这样的情况下,我们迫切地要求有一套全面、系统、实用的工具丛书,在帮助企业解决经营实际问题的同时,又能促进职业人士职业技能的不断提升,继而打造出一支能够适应激烈竞争的、职业化与专业化高度融合的人才队伍。这无论是对职业人士的个人成长,还是对企业的健康发展都有积极的意义。

基于此,我们推出“MBA 式案例训练教程”系列丛书。丛书第一辑共收录了四本,包括《营销策划技能案例训练手册 2.0》、《客户服务技能案例训练手册 2.0》、《销售技能案例训练手册 2.0》和《业务谈判技能案例训练手册 2.0》。这四本训练手册展现了市场工作的四个主要岗位职能。这四个岗位职能具有突出的技能性要求,也从客观上保证了这一辑图书将围绕市场工作各个岗位职能的主要特征,突出技能的提炼和归纳,为读者展现一个专业化职业人士所应具备的综合素质能力。

丛书在编写过程中参考了众多经典的案例,借鉴吸收了其中所反映的先进的工作理念和工作方法,以规范化、步骤化、人性化的方式,对工作中常见的问题进行了深入、具体的分析与解答。另外,为了便于读者的学习,丛书针对各个工作技能设计了众多快速掌握技能精髓的训练方法。通过这些训练,读者将轻松地掌握岗位

工作的所有技能，并在实践中灵活自如地加以运用。

总的来看，“MBA 式案例训练教程”是一套编撰精良的岗位工作操作指南。它集专业性、系统性、实用性于一体，突出强调了对综合工作素质、能力的专业化培养，是帮助职业人士增强自身能力的不可多得的一套实用培训读物。

丛书编委会
2012 年 10 月

前言

施乐公司的销售员手册中有这样一句话：“作为一名销售人员，你将拥有全公司最光荣、最神圣的一份职业。”销售工作之所以能获得这样高的赞誉，主要原因就在于它是一个为企业创造利润的部门。

客观地讲，销售并非一个容易的工作，它需要销售人员具备超强的销售技能。鉴于此，我们特组织编写了《销售技能案例训练手册 2.0》。在撰写过程中，编者充分考虑到了这一岗位的职能特征，并结合实际操作经验，对销售业务过程中所需要掌握的各种专业技能进行了全面的总括和分析。

全书共分六章，章节的安排以实际销售工作的客观流程为线索，包括客户开发技能、销售策划技能、销售策略选择、销售谈判技能、销售服务技能以及跟踪销售技能这六大专业职能领域，每一个职能领域以主题的形式提炼了销售人员理应掌握的职业技能，比如引荐开发技能、利益解说策略、体验销售策略、顾客冲突处理等。本书自成体系，对销售人员在实际工作中需要掌握的职业技能进行了客观、充分的系统化总结，为销售人员系统学习销售技能指明了方向。

为了确保本书的内容充实，我们在每个技能主题下分别下设了 7~9 个重要的技能点。而且针对每个技能点我们采用五步分解法对其进行讲解说明，加深读者对技能的了解和掌握，并融会贯通。

(1) “技能解读”板块：我们将明确阐述该技能的核心思想、重要作用或实施难点，从这个角度，读者可以充分地了解到目前销售领域的前沿理念，掌握有效应用该技能的关键点，为学习与提高销售技能水平提供了有效的指引。

(2) “参考案例”板块：在具体操作上，本书对每个技能点都选择了一个能充分涵盖主题的生动案例，这些案例是众多成功企业的实例展示，由此读者可以窥知主题的思想精华以及在特定情境下的技能操作方式，并为其应用该技能提供借鉴和参考。

(3) “案例分析”板块：我们会揭示出该案例成功实施背后的要诀，或将技能实施的基本流程、策略技巧、注意事项等加以解读，从而使读者更深入地掌握高效应用该技能的能力。

(4) “**实践训练**”板块：在这一板块中，我们会阐述高效实施该技能的基本思路，并以此来引导读者主动思考，并结合本企业的实际情况进行技能应用。认真地进行这些训练是销售人员通往优秀的一个捷径。

(5) “**题后要点总结**”板块：我们会对前四个板块中提到的要点进行总结，以便读者能够充分掌握并应用该技能。

这本书是我们对销售技能进行深入研究的成果，集合了众多有关销售的生动案例，并经由案例系统深入地分析了销售的各个职业技能，谨希望广大销售人员通过对本书知识技能的学习，获得智慧的启迪。

目 录

丛书序

前 言

第1章 / 客户开发技能

主题 1 目标客户定位 > 2

参考案例 让美特斯邦威成为青年人的最爱 > 2

主题 2 客户开发计划 > 6

参考案例 客户开发计划双力并发, 康师傅成第一 > 7

主题 3 陌生拜访技能 > 11

参考案例 让乔·吉拉德教你如何陌生拜访客户 > 11

主题 4 地毯式客户开发策略 > 14

参考案例 照明设计师一线冲锋, 成就西顿销售梦想 > 15

主题 5 电话预约策略 > 19

参考案例 让乔·吉拉德教会你预约客户 > 20

主题 6 潜在客户开发策略 > 24

参考案例 爱慕走进校园, 变身学生塑身教练 > 24

主题 7 引荐开发策略 > 28

参考案例 阿姆斯特壮借助客户引荐顺利进驻济南市场 > 29

主题 8 大客户开发策略 > 33

参考案例 找好“跳板”, 清华同方进驻校园成必然 > 34

第2章 / 销售策划技能

主题 1 顾客需求预测 > 40

参考案例 预测客户需求, VF 旗下公司的牛仔裤重获新生 > 40

主题 2 开场白设计 > 45

参考案例 让柯菲·施密教你设计好开场白 > 45

主题 3 销售问题设计 > 49

参考案例 联想培训师教你如何设计销售问题 > 50

主题 4 销售步骤设计 > 54

参考案例 Randy Kenworthy 的销售步骤助你稳步前进 > 55

主题 5 销售工具设计 > 59

参考案例 新合作超市借助销售工具，打开销售之门 > 59

主题 6 销售形象设计 > 65

参考案例 武林风的销售形象成就山寨酒家的辉煌 > 65

主题 7 销售团队策划 > 69

参考案例 让联想个体经营店经理教你策划销售团队 > 70

主题 8 销售障碍预测 > 74

参考案例 苹果未雨绸缪，将销售障碍扼杀在摇篮里 > 75

第3章 / 销售策略选择

主题 1 对比销售策略 > 82

参考案例 众车比拼中，看索 8 独占鳌头 > 82

主题 2 体验式销售策略 > 87

参考案例 自己吃出来的好威化饼干 > 88

主题 3 产品组合销售策略 > 92

参考案例 15 元套餐引肯德基创造佳绩 > 93

主题 4 利益解说销售策略 > 97

参考案例 真明丽为客户利益着想，不浪费客户一分钱 > 97

主题 5 数字销售策略 > 101

参考案例 泰康人寿教你如何对客户进行数字销售 > 102

主题 6 网络销售策略 > 105

参考案例 鼠标轻轻一点，百丽鞋子送回家 > 106

主题 7 展示销售策略 > 110

参考案例 现场展示，让美糊王闪亮出场 > 111

主题 8 电话销售策略 > 115

参考案例 让希尔顿的电话销售经理教会你电话销售 > 115

主题 9 按需定销策略 > 120

参考案例 定制销售，让 AN·G 入众新娘法眼 > 121

第4章 / 销售谈判技能

主题1 引导式谈判技能 > 126

参考案例 向《黑檀》主编学会如何利用“第三者” > 126

主题2 讨价还价谈判 > 130

参考案例 顺丰鞋业经理教你打好价格谈判“太极”战 > 131

主题3 寒暄式谈判技能 > 135

参考案例 寒暄问候帮助捷士达顺利拿下“公园1872” > 136

主题4 投其所好谈判技能 > 140

参考案例 鸿志公司与涿鹿农夫的投其所好谈判 > 140

主题5 销售报价策略 > 144

参考案例 向鑫尊人学习报价，避免自己陷入砍价恶战 > 144

主题6 拖延谈判策略 > 148

参考案例 拖延谈判成就了《福尔摩斯探案集》的问世 > 148

主题7 障碍回避策略 > 151

参考案例 消除障碍，奥康顺利接到GEOX的“绣球” > 152

主题8 谈判僵局处理技能 > 156

参考案例 格林恩破僵局，获生产商两年支持 > 156

主题9 成交信号实施技能 > 160

参考案例 沧海生态农业公司教你如何发出成交信号 > 160

第5章 / 销售服务技能

主题1 客户期望值分析 > 166

参考案例 “状元红”瓶酒二进大上海 > 166

主题2 顾问式服务 > 171

参考案例 地板界的销售顾问第一品牌——比嘉 > 172

主题3 一对一服务技能 > 176

参考案例 一对一服务为周生生赢得第一批珠宝客户 > 177

主题4 超值服务技能 > 182

参考案例 超值服务助“御香苑”引领临沂火锅热潮 > 182

主题5 客户回访策略 > 188

参考案例 乘着回访的快船，方正为老客户送去“温暖” > 188

主题6 零缺陷服务 > 192

参考案例 “零缺陷服务”让格力深入人心 > 193

主题 7 顾客抱怨处理 > 198

参考案例 及时处理顾客抱怨，让顾客真正享“乐购” > 199

主题 8 顾客冲突处理 > 204

参考案例 柯达金牌店长以柔克刚，妥善处理顾客冲突 > 204

第6章 / 跟踪销售技能

主题 1 顾客关系管理 > 210

参考案例 向联邦快递学习如何重视顾客关系 > 210

主题 2 顾客信息整理 > 215

参考案例 让海尔教你如何做好顾客信息管理 > 215

主题 3 顾客需求跟踪 > 219

参考案例 做好顾客需求跟踪，让中兴通讯更上一层楼 > 220

主题 4 顾客满意度分析 > 224

参考案例 做好顾客满意度分析，7天迅速壮大 > 224

主题 5 客户忠诚度维护 > 228

参考案例 屈臣氏教会你如何让顾客成为你忠实的粉丝 > 228

主题 6 顾客升级销售 > 232

参考案例 春兰让顾客升级，为其创造更多价值 > 232

主题 7 老客户挽救 > 237

参考案例 大众进军二手车市场，救回老客户 > 237

主题 8 大客户跟踪销售 > 241

参考案例 学环保先行者亚都，永不放弃跟踪大客户 > 242

后记 > 247

第 1 章

客户开发技能



主题 1 目标客户定位

只有选准了目标客户，销售人员才能正确地把握销售方向，进而实现销售交易的成功。



技能解读

目标客户定位是指销售人员在销售之前应当进行的一项准备工作，其主要内容是寻找什么样的客户进行推销，并判断寻找的客户是否精准。

其实，只要严格按照流程执行，对目标客户进行定位的工作一般不会出现大的问题。但是，部分销售人员为了快速将产品投入市场，在这项工作的操作过程中，难免会“偷工减料”，诸如以下情形：

- (1) 简化或者省略分析目标群体特征的过程；
- (2) 在调研过程中，部分数据造假，节省时间；
- (3) 忽略竞争对手的客户流向，白白失去很多客户资源。

上述中任何一种情形的发生，都会使得最终的客户定位出现偏差。为了防止这些现象发生，我们需要对目标客户定位的正确实施流程进行准确的把握，下面我们借助案例对其展开分析。



参考案例

让美特斯邦威成为青年人的最爱

自 2005 年二次创业正式启动以来，美特斯邦威的发展形势更是一片大好。可以说，美特斯邦威是服装业成功的一个典范。而造就其今日辉煌成就的一个重要因素就是目标客户定位准确。那么，美特斯邦威是如何找到这群有价值的目标客户的呢？

1. 目标客户群的消费特征调查

美特斯邦威的服装设计前卫、阳光。于是，美特斯邦威将调研的目标锁定在年轻人身上。相关数据显示：当前超过半数的年轻人喜欢穿品牌服装，对服装的款式要求也很高，并且他们平均每个季度换装两次。

2. 目标客户的调查结果分析

调研的地点为一线城市的休闲服装卖场，采用调查问卷的形式进行。在问卷调

查时，负责人对问卷的质量严格把关。例如，负责人会选择若干被调查者进行电话跟踪回访，或者不定期到调研现场视察，防止内部人员造假，此外，笔迹雷同的问卷统统作废。

在为期10天的调查后，美特斯邦威共收回问卷600份，通过最终的分析，得出如下结论：

第一，超过一半的被调查者喜欢自己决定服装的购买，不喜欢家长的参与。另外，这些被调查者中的80%有自主购买的经历，而且感觉非常好。

第二，消费水平处于中等及以上的家庭中，年轻人的服装消费水平也较高，通常他们在选购的衣服价位在100~500元，对鞋子的要求更高。

第三，超过85%的年轻人重视品牌价值，因为是品牌，他们即便多花钱也觉得物有所值。

第四，当下的年轻人追求时尚个性、差异化，不喜欢与朋友撞衫。

3. 确定目标客户，把握销售方向

经过调查分析，美特斯邦威将主体消费者定位在18~25岁的年轻、有活力的消费者身上，绝不轻易进行延伸。

4. 塑造品牌形象，争取竞争对手的客户资源

在对目标客户进行定位后，美特斯邦威根据年轻人的追星潮，重金邀请周杰伦、张韶涵等人进行品牌宣传，强化品牌效应。另外，为了积累更多的目标客户，美特斯邦威时时关注竞争对手森马、以纯、真维斯等品牌的客户流向，并借助品牌效应，在合适的时候把他们发展为自己的目标客户。

美特斯邦威就是这样选择出符合自己的目标客户，并不断地维护发展下去的。



案例分析

从上述案例中我们不难发现：美特斯邦威的目标客户定位工作做得很严谨。它首先对目标客户群体的消费特征进行数据分析，然后根据他们的消费特征选择正确的调研地点以及调研方式，组织调研活动，并对获得的数据进行汇总分析，进而确定目标客户群体，最后为了抓住目标客户，重金起用明星吸引目标客户的眼球，并配合竞争对手的客户流失现象，借助品牌效应及时把他们发展为自己的目标客户。

1. 目标客户定位工作流程汇总

对客户进行精准的定位，就为后续的销售工作提供了很好的销售平台。这对每个销售人员或者企业而言，都是非常重要的。目标客户定位工作的实施流程的大致内容如表1-1所示。

表 1-1 目标客户定位的操作流程

流程各阶段	涉及工作项
调查阶段	主要调查客户的消费特点、消费场所、消费习惯、购买决策权力等
分析阶段	主要分析调研数据，如客户的价格承受区间、客户的决策权等
实施阶段	确定目标客户主体，包括客户的年龄段、性别等
强化阶段	包括强化品牌价值，争取竞争对手流失客户资源

在上述提及的调查阶段，一定要采用有效的方式将竞争对手的客户资源发展过来，这样不仅仅积累了客户资源，更重要的是通过竞争对手的客户流动变化，及时发现自身的客户定位是否出现偏差，以作出适当的调整。

2. 客户定位工作实施的一般规则

要想使目标客户的定位更加精准，需要对以下三方面的规则引起高度的重视：其一，对目标客户的消费特征分析要全面；其二，确实保证调研活动的数据真实、有效；第三，跟踪竞争对手的客户的流向，及时调整自身的客户定位方向。有关这三项规则的具体内容如表 1-2 所示。

表 1-2 目标客户定位工作一般规则说明

规 则	具体说明
分析目标客户特征	包括消费习惯、购买偏好、购买决策权、消费水平等
收集真实的调研数据	调研执行者要保证调研数据的有效性，不可自行作假，相关负责人要不定期地抽查数据，监督执行者的有效实施
跟踪对手客户流向	其一是争取发展竞争对手的客户成为自己的目标客户；其二是根据竞争对手的客户流失原因发现自身的客户定位有无偏差，该如何调整

3. 客户定位工作实施的一般方法

其实，目标客户定位工作的实施方法有很多种，每个企业或者个人在应用时都要结合自身的条件进行筛选。常见的几种形式如表 1-3 所示。

表 1-3 目标客户定位工作实施的方法

方 法	具体说明
内部组织调研	企业内部销售人员组织落实调研、数据分析、确定目标客户
外聘调研机构	市场调研、数据分析汇总、目标客户的定位分析说明皆由外部机构完成
内外部两者结合	市场调研、数据分析汇总、目标客户的定位分析说明由外部机构和内部人员协作完成



实践训练

通过上述案例的分析以及相关知识点的说明，请读者朋友回忆一个自身经历过的相关实例，并将其大致内容总结在下面的表格中。

你的情况描述：

下面我们依据目标客户定位的实施流程和要领帮助您进行相关的分析。

1. 科学分析目标客户特征

在对客户进行定位之前，首先要对目标客户的特征进行分析（见表 1-4），从而为后期的市场调研提供理论依据。

表 1-4 目标客户群的特征分析

序号	目标客户群特征	具体描述
1	消费水平	
2	购买决策权	
3	购买偏好	
4	消费意识	
5		

2. 确保数据“货真价实”

了解目标客户群的消费特点后，我们就要依据这些特点组织市场调研工作。在此项工作中，尤为重要的一点就是保证调研数据的真实性。那么，如何保证数据的真实性呢？请你根据以下的提示，寻找出可行的方法。

3. 关注竞争对手客户的动向，及时扩充资源

我们在对目标客户进行定位分析时，还需要及时掌握对手的客户动向，以调整自我的定位方向，同时储备客户资源。

那么，应该从哪些方面对客户的动向进行关注呢？参见下面的提示。

管控切入点	问题	解决方案
1. _____	1. _____	1. _____
2. _____	2. _____	2. _____
3. _____	3. _____	3. _____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

J入点 对手的进店数量 对手的店面忙碌表现 客户的购后反应 通过以上分析，你打算如何做：	竞争对手 1 _____ _____ _____ _____ 1. _____ 2. _____	竞争对手 2 _____ _____ _____ _____ _____ _____
--	---	---



题后要点总结

- (1) 在对目标客户进行定位时，不仅仅要关注自己，还要及时了解竞争对手客户的动向。
- (2) 市场调研工作要严格执行，尤其是调研收集的数据切不可随意造假。

主题 2 客户开发计划

制订一套完善的客户开发计划，有助于我们寻找更多的有效客户，后期的销售工作奠定坚实的基础。



技能解读

客户开发计划是指销售人员为了完成销售任务、提高销售业绩给自己规定的工作计划。

通常我们在制订客户开发计划时，都会这样思考：哪些客户对我们的产品有需求，我们的产品能够为什么样的客户提供价值需求，等等。然后借助传统渠道的市场影响力实施开发工作。这种开发的思路固然没错，可是如果大家都这么做的话，