

急社会对销售精英之所需
突出实战性与系统性
以建立关系、维护关系为主线
融理论精华与案例实训于一体
为师生创造更多教与学的价值

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

客户关系管理

销售的视角

姚飞 编著

免费提供
授课用
电子课件



机械工业出版社
China Machine Press

普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材
市场营销系列

CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT

客户关系管理

销售的视角

姚飞 编著

F274-43
85



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

客户关系管理: 销售的视角 / 姚飞编著. —北京: 机械工业出版社, 2014.8
(普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材·市场营销系列)

ISBN 978-7-111-47474-6

I. 客… II. 姚… III. 企业管理—供销管理—高等学校—教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 169944 号

本书在内容编排上, 每一章以引例、理论知识、穿插案例、销售演练和销售案例实训为主线。引例后设计 1 ~ 2 个开放性的问题, 这些问题尽量贴近学生的生活体验, 激发学习的兴趣。同时, 引导学生带着问题学习接下来的理论知识, 并穿插案例, 帮助学生从销售实战视角重新审视各种理论, 掌握销售精髓。销售演练可帮助学生在仿真的环境中认识自己, 亲身体会销售过程中可能遇到的各种问题; 销售案例实训是以实用而富有启发性的问题为主线, 吸引学生认真讨论实际问题, 帮助学生理解和整合各种理论知识, 找到解决问题的思路和方法。同时, 引导学生提出更多有价值或有趣的问题。这样, 通过学生参与, 提高教学效果。此外, 本教材试图为销售案例教学和理论教学的有机结合提供一条有效的途径, 避免理论教学中忽视案例或案例教学中忽视理论的问题, 有助于解决工商管理教育中的案例讨论与理论学习脱节的问题。

读者对象: 本书适合市场营销和工商管理类本科生以及研究生、MBA 学生学习使用, 也可作为销售代表、创业者以及企业经理不可多得的工具书和培训教材。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 戚妍

责任校对: 董纪丽

印刷: 藁城市京瑞印刷有限公司

版次: 2014 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 185mm × 260mm 1/16

印张: 15.5

书号: ISBN 978-7-111-47474-6

定价: 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

为未来的销售精英与企业家创造价值

这是一本试图概括销售精髓的书，适用于没有任何销售经验的在校大学生或者有一定经验的 MBA 学生、销售代表或创业者。

客户关系管理是优秀销售人员的秘密武器！本书试图解密这种武器的威力和使用技巧，帮助学习者认识销售的本质，掌握专业有效的销售技能，从而更好地规划销售职业生涯，实现职业提升！

本课程通过课堂学习与师生互动学习效果更佳，但在条件不具备时，通过自学本书也会受益。首先，书中描述许多销售精英、企业家的成功故事，生动形象，会起到榜样作用；其次，书中所提炼的销售原理力求抓住销售实质，实用但不片面，正确但不教条。最后，本书可能解除许多读者的现实困惑，还原销售工作的本来面目，真正为读者解惑！

本书查阅了大量书籍与资料，进行了整合研究，尽量做到去粗取精、去伪存真，力求内容的科学性、有效性与系统性，真正为有志于成为销售精英、企业家的读者提供指导。

对其他读者的好处

学会发展一种互利的、长期的关系对任何人都至关重要，即使你从未想过成为一名销售人员，也会从中受益。作为一名在校大学生，你可以将这些客户关系管理技能运用于同学约会、师生关系、工作应聘与职业发展中。

毫无疑问，把自己推销给合适的雇主是每一名大学生毕业前必须面临的一项非常重要的销售工作，与本书所讲的客户关系管理过程比较类似。首先，要明确潜在的雇主（客户）。在对每一位雇主的需求进行分析的基础上，写一份个人简历及自述表明你的能力可以满足他们的需求。其次，在面试的过程中，若招聘者提到有关职位需求等方面的内容，需及时提问并回答。也许还要根据在面试中得到的新信息调整你的个人自述。有时候，还需要与雇主就起薪进行谈判。最后，你会试图获得雇主录用你的承诺。事实上，上述工作只是与雇主建立起一种短期的关系，真正的挑战在于能否与雇主发展一种良师益友式的长期合作关系，这是获得职业成功的“硬功夫”。

事实上，各行各业的人都在实践着销售艺术。企业界人士每时每刻都在使用销售原理。工程师要说服经理们支持他们的研发项目，管理者也要把自己推销给同事、上级以及下级人员，以获得支持和提拔。政治家说服民众支持某项提案；慈善机构请求捐赠或招募义工来维持组织的运行；科学家试图说服基金会和政府机构设立研究基金；医生试图使其病人接受更健康的生活方式。所有的人大多时间都在销售，只是在以不同的方式销售：我们把自己的想

法介绍给周围的人；让所爱的人知道我们有多爱他们；说服人们采纳自己的方法和建议；鼓励人们去做那些我们认为对他们有利的事；向投资人说明为什么他们应该给我们投资。总之，你想办成任何一件事，都应该具备销售能力。在我们这个社会里，那些善于影响他人并能够发展长期关系的人通常都是领导者或者成功者。

对教师或培训师的好处

如果你是一名大学教师或培训师，这是一本“解放”自己的教材，旨在协助你从“满堂灌式”教学转向“参与式”教学！

参与式教学是本书的一项使命，也是作者多年来一直持续探索的教学方式，本书可让学生更深度地参与，真正提高其销售能力。内容编排上，每一章以引例、理论知识、穿插案例、销售演练和销售案例实训为主线。引例后设计1~2个开放性问题，这些问题尽量实用且贴近生活，激发学习兴趣。同时，引导学生带着问题学习理论知识，通过穿插案例，帮助学生从销售实战视角重新审视各种理论，掌握理论要点。销售演练可帮助学生在仿真的环境中认识自己，亲身体会销售过程中可能遇到的各种问题；销售案例实训是以实用而富有启发性的问题为主线，引导学生扮演案例中的某个角色，帮助学生理解和整合各种理论知识，在具体情境中寻找解决实际问题的思路和方法。同时，引导学生探索性地提出更多有价值或有趣的问题。总之，让学生在参与中感悟销售的精髓，提高教学效果。

此外，本教材试图为销售案例教学和理论教学的有机结合提供一条有效的途径，避免理论教学中忽视案例或案例教学中忽视理论的问题，有助于解决工商管理教育中的案例讨论与理论学习脱节的问题。本书共安排了11个销售演练和10个案例实训，在课堂教学中，教师可根据自己的教学实际选择使用。

致谢

MBA、本科学生、企业销售人员及管理者的认可是我撰写本书最大的动力！感谢机械工业出版社对我的信任！还要感谢《销售与市场》杂志（www.cmmo.cn）、中国营销传播网（www.emkt.com.cn）、世界经理人（www.ceonline.com）、销售网（www.xiaoshou.cn）、总裁学习网（www.cs360.cn）、中华品牌网（<http://www.cnbm.net.cn>）、百度百科（baike.baidu.com）、互动百科（www.hudong.com/wiki）、维基百科（zh.wikipedia.org/wiki）以及相关公司的网站，这些网站为本书案例的撰写提供了丰富的原始案例资料。

本教材在诸多方面还存在不足，请使用本教材的广大师生和各界朋友提出宝贵的意见和建议。在此，向为本书的完成提供直接或间接帮助的家人、朋友及各界人士表示衷心的感谢！

姚 飞

2014年3月

教学对象

适用于工商管理类本科生、非工商管理类本科生、MBA 及普通硕士生，也适用于企业销售人员及销售管理者。

教学目的

本课程的目的是培养学生建立长期合作客户关系的销售实战能力。通过课堂讲授，帮助学生快速了解经典、前沿的客户关系管理理论要点和基本思路。突出实战，通过销售演练与实际案例实训，使学生真正掌握建立长期合作客户关系的过程及实战技能。

前期需要掌握的知识

市场营销学、管理学原理。

课时安排建议

知识单元	理论要点	模拟演练	案例实训	课时安排
第1章 认识自己与 销售工作	销售历练对职业成功的关键作用；销售工作的实质；销售工作的机会与挑战；销售职业生涯规划	演练1 为我们的销售潜力打分	实训项目1 销售职业生涯规划训练	3~4小时
第2章 客户关系管理的 实质及过程	客户、客户关系的内涵及类型；客户关系管理的本质及过程	演练2 客户关系管理到底管什么	实训项目2 理解客户关系管理的本质及过程	3~4小时
第3章 理解客户 购买行为	不同客户及组织市场的特点；组织购买决策的任务及过程；科学技术对组织采购的影响	演练3 了解客户购买基本过程	实训项目3 深度理解客户购买行为	3~4小时
第4章 适应性销售	适应性销售的内涵、训练框架及主要内容	演练4 评估销售人员的社交风格类型	实训项目4 适应性销售训练	3~4小时
第5章 售前客户关系开发	识别及获得客户源的方法；制订销售访问计划；销售访问的主要任务	演练5 测试你的积极倾听能力	实训项目5 制订销售访问计划技能训练	3~4小时
第6章 售中客户关系 推进	销售推介的工具；处理异议的基本方法；成交技巧；谈判销售的技巧	演练6a 测试你的谈判技巧 演练6b 应对销售异议演练	实训项目6 售中客户关系推进训练	3~4小时

(续)

知识单元	理论要点	模拟演练	案例实训	课时安排
第7章 售后客户关系的维护	长期客户关系的价值; 售后客户关系维护的阶段及技巧	演练7 客户投诉处理	实训项目7 售后客户关系维护训练	3~4小时
第8章 客户关系的解散与挽回	客户关系解散的原因; 客户关系挽回的基本方法	演练8 学会向客户道歉	实训项目8 客户关系解散与挽回训练	3~4小时
第9章 销售人员的自我管理	目标管理与资源配置的方法; 时间管理与区域管理技能; 压力管理; 灰色关系管理	演练9 销售时间与区域管理游戏	实训项目9 销售人员的自我管理综合训练	3~4小时
第10章 销售团队管理	销售团队的作用及构成; 团队销售的形式; 创业型销售团队类型	演练10 销售人员如何写个人简历	实训项目10 销售团队管理训练	3~4小时
课时总计: 30~40小时	10~12小时	20~28小时		

说明: 案例实训项目都安排了课后作业, 教师可根据课堂学习情况选择使用。

普通高等院校

经济管理类应用型规划教材

课程名称	书号	书名、作者及出版时间	定价
财务管理(公司理财)	978-7-111-27692-0	财务管理学(李立新)(2009年)	30
商务策划管理	978-7-111-34375-2	商务策划原理与实践(强海涛)(2011年)	34
管理学	978-7-111-35694-3	现代管理学(蒋国平)(2011年)	34
管理沟通	978-7-111-35242-6	管理沟通(刘晖)(2011年)	27
管理沟通	即将出版	管理沟通(王凌峰)(2014年)	30
财经应用文写作	978-7-111-42715-5	财经应用文写作(刘常宝)(2013年)	30
职业规划	978-7-111-42813-8	大学生体验式生涯管理(陆丹)(2013年)	35
职业规划	978-7-111-40191-9	大学生职业生涯规划与学业指导(王哲)(2012年)	35
心理健康教育	978-7-111-39606-2	现代大学生心理健康教育(王哲)(2012年)	29
概率论和数理统计	978-7-111-26974-8	应用概率统计(彭美云)(2009年)	27
概率论和数理统计	978-7-111-28975-3	应用概率统计学习指导与习题选解(彭美云)(2009年)	18
国际贸易英文函电	978-7-111-35441-3	国际商务函电双语教程(董金铃)(2011年)	28
国际贸易实习	978-7-111-36269-2	国际贸易实习教程(宋新刚)(2011年)	28
国际贸易实务	978-7-111-37322-3	国际贸易实务(陈启虎)(2012年)	32
国际贸易实务	978-7-111-42495-6	国际贸易实务(孟海樱)(2013年)	35
国际贸易理论与实务	978-7-111-29587-7	国际贸易理论与实务(精品课)(孙勤)(2010年)	32
国际贸易理论与实务	978-7-111-33778-2	国际贸易理论与实务(吕靖辉)(2011年)	29
国际金融理论与实务	978-7-111-39168-5	国际金融理论与实务(缪玉林 朱旭强)(2012年)	32
会计学	978-7-111-31728-9	会计学(李立新)(2010年)	36
会计学	978-7-111-42996-8	基础会计学(张献英)(2013年)	35
金融学(货币银行学)	978-7-111-38159-4	金融学(陈伟鸿)(2012年)	35
金融学(货币银行学)	978-7-111-30153-0	金融学(精品课)(董金玲)(2010年)	30
个人理财	即将出版	个人理财(李燕)(2014年)	35
西方经济学学习指导	978-7-111-41637-1	西方经济学概论学习指南与习题册(刘平)(2013年)	22
西方经济学(微观)	978-7-111-39441-9	微观经济学(王文寅)(2012年)	32
西方经济学(宏观)	978-7-111-43987-5	宏观经济学(葛敏)(2013年)	29
西方经济学(宏观)	978-7-111-43294-4	宏观经济学(刘平)(2013年)	25
西方经济学(宏观)	978-7-111-42949-4	宏观经济学(王文寅)(2013年)	35
西方经济学	即将出版	经济学基础(胡伟清)(2014年)	28
西方经济学	978-7-111-40480-4	西方经济学概论(刘平)(2012年)	35
统计学	978-7-111-29027-8	统计学(张兆丰)(2009年)	32
统计学	978-7-111-45966-8	统计学原理(宫春子)(2014年)	35
经济法	即将出版	经济法(第2版)(葛恒云)(2014年)	35
经济法	978-7-111-32871-1	经济法(葛恒云)(2011年)	32
计量经济学	978-7-111-42076-7	计量经济学基础(张兆丰)(2013年)	35
财政学	978-7-111-29769-7	财政学(朱福兴)(2010年)	32
市场营销学(营销管理)	978-7-111-46806-6	市场营销学(李海廷)(2014年)	35
公共关系学	978-7-111-39032-9	公共关系理论与实务(刘晖)(2012年)	25
公共关系学	978-7-111-47017-5	公共关系学(管玉梅)(2014年)	30
管理信息系统	978-7-111-42974-6	管理信息系统(李少颖)(2013年)	30
管理信息系统	978-7-111-38400-7	管理信息系统:理论与实训(袁红清)(2012年)	35

前言

教学建议

模块一 销售与客户关系管理

第1章 认识自己与销售工作 /2

引例 李嘉诚：从推销员到世界
华人首富 /2

1.1 我适合做销售工作吗 /3

1.2 销售工作的实质 /8

1.3 销售工作的回报 /11

第2章 客户关系管理的实质及过程 /24

引例 刘园与张欣同学的对话 /24

2.1 客户与客户关系 /25

2.2 成功伙伴关系的基本要素 /29

2.3 客户关系管理的本质 /34

2.4 客户关系管理的过程 /35

模块二 客户关系管理的基础

第3章 理解客户购买行为 /42

引例 利乐公司大客户经理
周传毅如何理解客户
购买行为 /42

3.1 不同客户的特点 /43

3.2 组织市场的特点 /47

3.3 组织购买决策的任务 /49

3.4 组织购买决策的过程 /50

3.5 科学技术对组织采购的
影响 /55

第4章 适应性销售 /65

引例 南侨公司为何采购光正
公司的仪器 /65

4.1 销售介绍类型 /65

4.2 适应性销售与销售成功 /67

4.3 适应性销售的训练框架 /68

模块三 短期客户关系建立

第5章 售前客户关系开发 /88

引例 史玉柱如何挖掘潜在
客户 /88

5.1 挖掘潜在客户 /89

5.2 制订销售访问计划 /95

5.3 进行销售访问 /98

第6章 售中客户关系推进 /109

引例 IBM 公司销售人员的销售
推介 /109

6.1 加强销售推介 /110

6.2 处理异议 /116

6.3 达成交易 /120

6.4 谈判销售 /125

模块四 长期客户关系的维系

第7章 售后客户关系的维护 /138

引例 法罗力公司销售代表的
困惑 /138

7.1 认识长期客户关系的价值 /139

7.2 关系试探 /150

7.3 关系拓展 /155

7.4 关系托付 /157

第8章 客户关系的解散与挽回 /169

引例 D公司销售代表的难题 /169

8.1 人际关系引起的客户关系解散
与挽回 /170

8.2 竞争对手引起的客户关系解散
与挽回 /173

8.3 行业状况引起的客户关系解散
与挽回 /174

8.4 服务伦理及细节引起的客户
关系解散与挽回 /176

8.5 客户体验引起的客户关系解散
与挽回 /176

8.6 大客户关系的解散与挽回 /179

模块五 关系经理人

第9章 销售人员的自我管理 /188

引例 一位销售人员从高考落榜
到年薪 60 万元的经历 /188

9.1 目标管理 /189

9.2 资源配置 /194

9.3 时间管理 /197

9.4 区域管理 /199

9.5 压力管理 /201

9.6 灰色客户关系管理 /204

第10章 销售团队管理 /213

引例 华为的“狼性”销售
团队 /213

10.1 销售团队的作用 /215

10.2 销售团队的构成 /216

10.3 团队销售的形式 /223

10.4 建立创业型销售团队 /224

参考答案 /237

参考文献 /238

作者简介 /239

模块一

销售与客户关系管理

认识自己与销售工作，可增强学习本课程的动力；透彻理解客户关系管理的本质与过程，为学习本课程奠定基础。本模块分为两章：

- 第1章 认识自己与销售工作
- 第2章 客户关系管理的实质及过程

Chapter 1

第 1 章

认识自己与销售工作

优秀的销售人员通常具备成为企业家或伟大人物的潜质。

——佚名

天天对着镜子说：I like you! 喜欢自己，你赢定了！

——世界上最优秀的销售人员，乔·吉拉德

学习目标

1. 帮助学生澄清误解，深刻理解销售历练对职业成功的关键作用。
2. 帮助学生重新认识自己与销售工作的实质，把握销售工作的机会与挑战。
3. 训练学生进行销售职业生涯规划的技能。

引例

李嘉诚：从推销员到世界华人首富

1940年日军侵华，李嘉诚随父母从家乡潮州逃难到香港，当时他14岁。李嘉诚的父亲本为教师，到香港后一时找不到工作，举家投靠家境颇为富裕的舅父庄静庵。可是不久父亲就患上了严重的肺病，临终时，他没有交代什么遗言，反而问李嘉诚有什么愿望。李嘉诚当即承诺：“日后一定会令家人有好日子过。”父亲病逝后，作为长子的李嘉诚为养家糊口放弃学业，去一家钟表公司打工，之后又到一家塑胶厂当推销员。李嘉诚深知，要想成为一个出色的推销员，首要的是勤奋，其次是头脑灵活。在日后的推销生涯中，李嘉诚便充分发挥了这等“窍门”。当其他同事每天只工作8小时的时候，李嘉诚就工作16个小时，天天如是。李嘉诚对“打工”的看法是：“对自己的分内工作，我绝对全情投入。从不把它视为赚钱糊口，向老板交差了事，而是将之当作自己的事业。”就这样，李嘉诚只花了一年时间，业绩便超越其他六位同事，成为全厂营业额最高的推销员。他当时的销售成绩，是第二名的七倍。18岁的他受到老板的赏识，被提升为部门经理。一年后，他当上了销售公司总经理。李嘉诚的快速提升还有一段插曲：他在厂里当推销员时，再忙也要到夜校进修。他在会考合格后打算去读大学，老板为挽留这个人才，便索性把他提升到总经理的岗位上。就这样，李嘉诚从做推

销员起步，22岁开始创业，29岁赢得“塑胶花大王”的美誉，30岁涉足房地产……58岁首次登上香港首席财阀的宝座，60岁被《财富》杂志评为世界华人首富，连续6年荣膺世界华人首富。

思考：

1. 你觉得李嘉诚推销才能是天生的吗？
2. 你觉得李嘉诚早年的推销经历对其职业成功起到什么作用？

资料来源：作者根据相关资料整理。

1.1 我适合做销售工作吗

1.1.1 销售职业生涯

据调查，70%的总经理都是销售出身。高科技企业50%以上的总经理都是理工科专业背景，毕业后从技术转向销售，再转向销售管理，最终走向总经理的职位。比尔·盖茨大学二年级休学，创办微软公司之后，从销售做起，推销自己开发的软件，跟客户签合同。IBM的创始人托马斯·约翰·沃森(Thomas J. Watson)，毕业于美国埃尔米拉商业学校。1896年进入美国收款机公司担任推销员，1914年进入计算制表记录公司(CTR)任公司经理，10年后将该公司改名为IBM并成为其创始人。沃森能成为20世纪前半叶伟大的企业家之一，得益于他的销售经历及才能，他说服大量商家放弃分类账簿，使用穿孔卡这种原始的会计机器来记账，使IBM闻名遐迩。他给世界留下了一句箴言，“思考”。

对年轻人及刚毕业的大学生而言，销售是最可能在短时间内获得成功的职业。销售人员作为企业员工中相对独立的一个群体，与财务人员、研发人员、生产人员、技术人员等岗位相比，销售工作的平均岗位进入壁垒较低。从事其他工作的人员——无论是从事技术性工作或服务人员，只要身体健康，年龄适当，都有可能转到销售岗位上，较低的岗位进入壁垒，使销售成为很多人的就业切入点。由于销售是一个实践性非常强的职业，大家全凭业绩说话，而且业绩也比较容易衡量，所以除了一些特别专业的技术销售职位外，大多数销售岗位对学历要求并不是很高。

销售职业有非常明显的特点：工作稳定性差、工作压力大、出差应酬是生活的常态。特别对于直接面向市场的基层销售人员而言，虽然工作时间比较自由，但由于销售指标的压力，常常令已婚者顾不上照顾家人，未婚者顾不上恋爱，很长时间不能和朋友闲聊、聚会。当然，销售也是一个高回报的职业，除了最高决策层外，多数企业中最容易产生高薪的职位便是销售类。和同级别的财务总监、人力资源经理相比，销售总监、销售经理的收入普遍会高出一截。

随着年龄的增长，冲劲和激情渐渐褪去，对家庭的责任和对稳定生活的追求，令众多年轻的基层销售人员开始规划自己的职业方向。按照所从事的销售工作的内容，目前中国的销售人员可分为高级销售人员(如销售总监、销售经理)、一般销售人员(多为客户代表)、推销人员(包括商场售货员和挖掘客户的推销人员)和兼职销售人员。总体来

看,销售人员有四种职业出路:一是纵向发展成长为高级销售经理,不过能达到这一目标的销售人员为数很少;二是横向发展转换到管理等其他岗位;三是自己创业;四是专业发展,做销售领域的管理咨询或培训。本书第9章会详细讨论销售人员如何有效制定职业目标的问题。

当然,不是所有的人都适合做销售,也不是所有做销售的人都能成功。现代销售学奠基人戈德曼博士曾指出:“把一个不合适的人放到销售岗位上,一开始你就失败了。”这是因为不同工作对人有不同的要求,销售也是如此。因此,对一个未来有志于从事销售工作的大学生来讲,自我探索是非常关键的一步。而自我探索遵循人-职匹配理论,该理论认为职业成功取决于人的个性特征与职业性质是否一致,这就要求人们在进行职业决策时,选择与自身的个性特征、工作性质与企业特点相适应的工作,如图1-1所示。

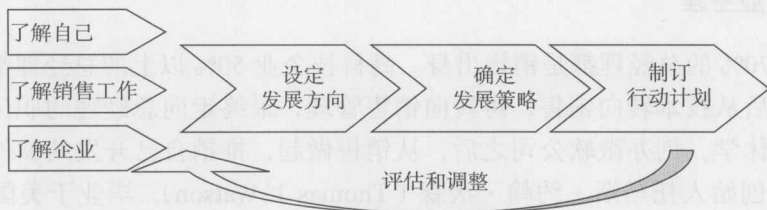


图 1-1 销售职业生涯规划过程

1.1.2 优秀销售人员的共性特征

100年来,关于“为什么有些人能取得销售成功而另一些却不能”的书籍或文章可谓泛滥成灾。但由于销售工作千差万别,目前关于成功销售人员人格特质的概括并没有达成共识。也有人认为只要经过严格的培训,每个人都能够成为合格的销售人员。但要改变每个人与生俱来的特质很难,而销售又是一个最具挑战性的行业,需要不断调整自己的心境和行动才能适应,把一个不适合做销售的人培养成为合格的销售人员,难度较大并且培训费用较高。为提高销售业绩,企业愿意聘请易于取得销售成功的人才,这些人通常具有以下若干特质。

1. 主动性

大部分销售人员无人直接监督。在这种情况下,有些销售人员会试图晚些起床、延长午餐休息时间或者提前下班。但是成功的销售人员不会屈从于这些诱惑,他们是自我发动机,不需要怒目而视的监督人员通过威慑来督促他们努力工作。成功的销售人员还会有学习的主动性,通过分析过去的业绩甚至利用出错的机会努力学习,不断提高销售技能。

2. 可靠性与值得信赖

诚实、正直与讲道德是可靠性的重要组成部分,从长远看,客户会识别出谁值得信赖,谁不值得信赖。销售的最高境界是先把自已销售出去,也就是说,要客户买你的产

品，就先要让客户相信你这个人，觉得你是一个值得信赖的人。在销售周期较长或需要客户重复购买的情况下，销售人员需与客户经常保持联系。客户只会与那些可靠、值得信赖的销售人员建立长期的关系。优秀销售人员能解决客户的问题并满足客户的需求，让客户感觉值得信赖，这样有助于客户比较舒服地购买产品，并愿意与销售人员进行长期关系。

3. 沟通技能与灵活性

与客户建立长期稳定关系的关键在于对客户的需求做出及时反应。要做到这一点，销售人员需成为一名好的沟通者。只是说话是不够的，销售人员还必须倾听客户在说什么，问一些与客户需求和困惑相关的问题，并且关注客户的反应。

成功的销售人员会意识到，同一种销售方式并不适合所有的客户，每种销售方式必须适应特定的销售情形。在进行销售陈述时，销售人员必须对正在发生的事情十分敏感，并且能够灵活地做出适应性的改变。大多数公司愿意采用人员销售这种成本最高的营销传播方式，主要是因为销售人员能够为每一位客户提供独特的信息，还可以通过提问和仔细倾听对每一位客户进行营销研究，然后，根据每位客户的要求和看法有针对性地进行销售陈述，还可以通过观察客户的语言或非语言行为，来调整他们的销售陈述。如果客户对陈述的内容不感兴趣，或是对销售人员的风格感到厌烦，销售人员可以随时做出调整。销售效果与销售人员进行适应性销售的能力以及寻找这种独特的机会的能力息息相关。

4. 创造力与自信心

成功的销售人员会运用创造力架起通向客户的桥梁、获得长期的委托以及有效地管理各种关系。创造力（creativity）是指具有想象力和发明能力的特征，创造力有利于产生新想法、新方案。有时需要运用创造力才能得到与潜在客户会面的机会，才能使销售陈述在客户头脑中留下长久的印象。当然，不同销售工作对创造力要求不同，如表 1-1 所示，最右侧一列所描述的销售工作（如对想重复购买的新客户进行拜访），需要较高的创造力。

表 1-1 销售工作的创造力等级

销售工作中的要素	较低的创造力	较高的创造力
客户-公司关系所处的阶段	现有客户	新客户
销售人员的作用	获取订单	创造新的解决方案
对客户来讲购买的重要性	低	高
销售人员与客户的接触地点	公司内部	外部客户所在地
出售产品还是服务	产品	服务
销售人员在客户购买中的作用	有限	非常重要

成功的销售人员对自己、公司以及产品都很有信心，他们相信通过自身的努力会带来成功。研究显示，真正自信的人愿意通过努力工作来实现他们的目标。他们接纳批评、征求他人的意见、能够从错误中吸取教训。他们企盼发生好的事情，还对命运承担责任。研究还同时证明，缺乏自信的人会在自身能力不足的时候表现得不诚实、面对批评时会

进行辩解、会设定不切实际的目标。

5. 情商

销售人员处在公司和客户之间。有时公司目标与客户目标是不同的：公司希望销售人员创造利润，而客户却希望以更低的价格购买满足更多需求的产品。销售人员在应对这些目标冲突时，承受着一定的压力。

面对无礼的客户、目标冲突以及团队成员不配合等问题，销售人员需要有较高的情商，才能实现有效的销售。情商（emotion quotient）是个人有效地理解和运用自身情感以及对对方情感的能力。情商包括四个方面：①遇事时知道的感觉和情感；②会控制自己的情感，避免冲动行为；③能识别客户的情感（又称为心领神会）；④会运用自己的情感对客户进行有效的相互影响。后边的章节中会具体讨论与之相关的内容。

1.1.3 对销售人员常见的认识误区

1. 销售人员的主要任务是卖出东西，只有外向型性格的人适合做销售

人员销售（personal selling）是一种人对人的业务活动，销售人员通过发现和满足购买者的需要来实现双方共同的、长期的利益。由此定义看出，销售人员的主要任务不仅仅是卖出一样东西和得到一个订单，还包括帮助客户明确问题、提供解决问题的信息、提供售后服务以保证客户的长期满意。这种客户中心论（customer-centric）意味着公司所做的一切都以客户为中心。

如今，销售人员提着塞满宣传册的公文包，敲开所能找到的所有房门，说服对方对公司产品产生兴趣的时代已经过去。现代公司利用高度发达的通信、运输手段以及管理信息系统在全球市场中竞争，更多的客户需要全天候服务。今天的职业销售人员利用公司资源帮助客户解决问题；利用电子邮件、传真、电视电话会议与世界各地的客户或员工交流；利用公司数据库更好地了解现有和潜在客户情况；利用多媒体更加形象地展示产品或服务的优势。销售人员的所有这些努力都是为了达成一个目标：为产品或服务增加价值。这里的价值是指销售人员所销售的产品和服务为客户带来的全部利益。当销售人员向潜在的客户描述这些价值时，他们通常将这种利益的集合称作价值陈述（value proposition）。一项最新的研究表明，在《财富》杂志排名前1 000名的公司中，70%都通过价值来区分客户，并且根据这种独特的价值分配营销预算。

性格外向的人健谈幽默、感情外露、热情洋溢、富有创造性，能活跃工作气氛，交友广泛。但外向活泼的人往往喜新厌旧，经常改变；虎头蛇尾，没有耐心跟进事情。他们从不检视自己，从不认为自己会犯大错；说的太多，听的太少，察觉不到别人的负面反应，不关注他人的兴趣和真正需要；办事没有条理，缺乏系统性；交友很多，但感情都不深。而性格内向的人凭借其稳重、善解人意，可以给人以信赖感，往往也能取得优异的业绩。

2. 销售人员是天生的，销售人员的素质要求是相同的

成功销售人员所需技能是可以通过学习获得的。人们可以学会努力工作、规划好自己的时间并采取适应客户个性与需求的销售方式。研究表明，个性、脾气、身高等大部

分天生的特征与销售行为无关。许多公司每年针对销售人员的培训费用高达数十亿美元，足以表明他们对提高销售人员技能的重视。

另外，不同产品类型、销售模式及行业对销售人员的素质要求也不同。一般来说，性格外向的人适合当“猎手”，开拓新客户，更适合于快速消费品、保险等效率型销售。性格内向的人适合当“农夫”，精耕细作老客户，更适合于工业品、政府等关系型销售。如果客户是医院，销售员最好是办事严谨的“专家型”。如果客户是政府，销售员最好是性格随和的“和平型”。如果客户是“外向型”，销售员最好也是“外向型”。法国的阿尔卡特手机部门被TCL收购时，很多销售员和销售经理都离开了，这是因为阿尔卡特手机是靠渠道经销商销售的，需要“顾问式”的销售人员。而TCL后来强调直营终端，需要的则是“效率型”的销售人员。

3. 销售人员从事的是低微的职业

世界知名销售专家乔·吉拉德曾经说过：“每一名销售员都应以自己的职业为骄傲，因为销售员推动了整个世界。如果我们不把货物从货架上和仓库里面运出来，整个社会体系的钟就要停摆了。”

一些销售员平时谈笑风生，但真正与客户面对面时常常语无伦次、坐立不安，主要原因是他们把销售看成一种卑微的职业、求人的工作，他们从心里看不起这份工作。销售工作并不是一定要靠低声下气、卑微求人才能成功的职业，更不是靠向客户逢迎谄媚、送礼行贿和私下交易才能成功的职业。优秀的销售人员应该以销售工作为荣，并将其视为让人尊重并使人有成就感的职业。有时候，当整个交易看起来似乎大势已去时，平庸的销售人员常因害怕失败而降格以求，他或许会向客户请求说：“请帮我这个忙吧，我必须养家糊口，而且我的工作成绩远远落后于别人，如果我拿不到这个订单，我真的不知道该如何面对我的老板了。”这种方式只能导致客户看不起他。

优秀的销售人员明白，销售与其他行业一样，只是具体工作内容不同。销售人员不是把商品或服务强加给别人，而是帮助客户解决问题。销售人员是专家或者顾问，与客户是平等的。销售人员只有更懂得如何来帮助客户解决问题，客户才会真正信赖你。销售行业最忌讳的就是在客户面前卑躬屈膝，表现的过于谦卑，这样并不会博得客户的好感，反而会让客户失望，从而导致对公司及所销售的产品失去信心。

4. 未来销售人员的作用越来越小了，甚至不需要销售人员了

公司市场进入的渠道包括网络、一线销售人员、业务伙伴、代理商、经销商、电话销售商等。即使技术不断变化，销售人员仍然是公司市场进入策略中的最重要手段之一。有些组织属于销售人员密集型的（sales-force intensive organizations），其市场进入策略对销售人员的依赖性很大，如安利公司，采用直销的营销模式，产品从工厂生产出来后，主要经过直销员或者专卖店，直接到客户手中，减少中间的流通环节。2009年安利（中国）的年销售额达到200亿元人民币。2012年，安利的业务已遍及五大洲的80多个国家和地区，全球员工超过1.3万人，直销员超过500万人，人员销售对公司销售业绩的提升和持续发展起到关键作用。

事实上，人员销售是公司整合营销沟通计划中的一个重要因素，如表1-2所示。每一种沟通方式都有其优缺点，与广告、营业推广、公共关系三种方式相比，人员销售在