

先德管理顾问系列

工业品直营销销售专业手册

The Professional Handbook of Industrial Goods Direct Selling

黄 锐 龚晓路 编著

著名企业的真实运作案例

优秀的管理顾问专家团队

今人炫目的实战战绩



使您迅速成为工业品销售高手



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

先德管理顾问系列

工业品直营销售



专业手册

黄 锐 龚晓路 编著

***The Professional
Handbook of Industrial
Goods Direct Selling***

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

工业品直销销售专业手册 / 黄锐，龚晓路编著. —北京：电子工业出版社，2004.8
（先德管理顾问系列）

ISBN 7-121-00145-4

I. 工… II. ①黄… ②龚… III. 工业产品—市场营销学—手册 IV. F764-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2004）第 071419 号

责任编辑：赵建宏

印刷：北京市天竺颖华印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经销：各地新华书店

开本：787×980 1/16 印张：19 字数：220 千字

印次：2004 年 8 月第 1 次印刷

定价：29.00 元

凡购买电子工业出版社的图书，如有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系。联系电话：（010）68279077。质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

前 言

工业品市场的主要行业有农业、矿业、制造业、建筑业、运输业、通信业、服务业等。目前，图书市场营销类书籍中关于这一特定市场的营销理论与实战技巧涉及极少，本书的出版能丰富此类领域的读物，并对需要它的读者有所帮助。

根据工业品市场的特点，直营销销售为工业品企业主要的销售渠道。由于产品的技术复杂性及客户购买决策的复杂性，直营销销售人员在销售过程中常常会面对各种复杂的推销问题。工业品企业培训销售人员所使用的教材多为自行开发，质量良莠不齐，本书作为此领域专业的培训教材，有助于提高工业品直营销销售人员的销售水平，促进产品的销售。

在内容上，本书根据工业品直营销销售的各方面全方位介绍销售操作实务，具体涵盖：直营销销售人员的专业素养与行为规范、销售流程与过程管理、专业销售技术、投标操作实务、客户关系管理等。

在编著此书时，我们遵循如下原则：

- 1) 借鉴世界五百强企业工业品直营销销售的真实运作。
- 2) 针对性强，只选择工业品直营销销售领域。
- 3) 使本书成为完全实战手册，提供全套工业品直营销销售操作规程，直营销销售管理的各种文件、表格等。
- 4) 力求内容全面，按照培养优秀直营销销售人员的目标，涉及到工

业品直营销售的各方面。同时，注重细部的深入，如第二章“销售流程与过程管理”中的“项目跟踪与销售促进”一节，深入到怎样针对客户购买决策的每一程序进行客户开拓，以及怎样针对购买核心中各成员的不同心态进行销售促进。

5) 对工业品直营销售中的重点投标操作做出详尽的指导，包括招投标的基础知识、投标实战的全过程与技巧、招投标文件范本（其中包含了投标文件格式）等。

6) 突出其指导性操作手册的特点，以技能传导为主，理论解释为辅，力求层次清晰、言简意赅。

您可以将此书作为：

- 企业内训时的教材或可供参考的资料。
- 工业品销售人员的入职指导手册或自修读物。
- 营销人员的参考书目。

我们诚挚希望通过 E-mail 的方式与您共同分享工业品营销之道，
我们的电子邮箱地址是：eastsanda@163.com。

编 者

2004 年 7 月

目 录

第一章 概述	1
◇ 什么是工业品直营销销售	2
工业品市场/工业品直营销销售	
◇ 工业品直营销销售人员专业素养与行为规范	10
成功的销售人员通常具备的基本素养/	
销售人员需要遵循的行为规范	
第二章 销售流程与过程管理	15
◇ 开拓新客户	16
你的客户/寻找、收集信息/初次拜访客户	
/客户筛选与评定/客户资料卡登记	
◇ 项目跟踪与销售促进	47
工业品市场购买决策程序与各购买角色/	
项目跟踪与销售促进的工作内容	
◇ 技术确认	67
为什么进行技术确认/何时进行技术确认/技术确认参与人员/各参	
与人员的技术确认工作/技术确认参与人员之间的工作协作方式	
◇ 商务谈判	72
谈判的时机/谈判所涉及的内容/谈判的准备工作	
/掌握谈判的策略/谈判注意事项/定价	
◇ 签订合同	85
合同的主要内容/合同签订的基础/合同签订注意	
事项/合同终止执行的处理方法	

附录：中华人民共和国合同法（摘录）

◇ 合同履行	121
编制合同履行计划	
◇ 货款回收	123
销售人员货款回收的职责/货款回收的几个 阶段/上门催收货款/谨防呆账	
◇ 售后服务	136
售后服务的重要性/售后服务的工作内容/ 售后服务工作的实施方法	

第三章 专业销售技术 153

◇ 概要	154
专业推销的两种方法/说服性推销	
◇ 推销准备	157
了解你的客户/说服性推销的沟通/确定销售访问的目标	
◇ 开场白	165
概要/何时做开场白/如何做开场白/开场白示例	
◇ 询问	169
概要/何时询问/在沟通中进一步了解客户的需要/如何询问	
◇ 说服	177
概要/何时说服/如何说服/反对意见的处理	
◇ 达成协议	187
概要/何时达成协议/如何达成协议	

第四章 投标操作实务 191

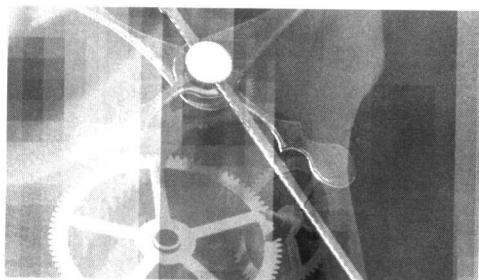
◇ 招标投标的基础知识	192
招标投标的概念/招标投标方式/投标联合体/评标的方法/ 招标投标的一般程序/招标书的主要内容/投标书的编制要求	
◇ 投标实战	212
投标准备/制作投标书/参加开标大会	

◇ 货物采购招标文件范本	222
投标邀请/货物需求一览表/投标人须知/投标文件格式/附件	
第五章 管理你的客户	275
◇ 概要	276
为什么要对你的客户进行管理/销售人员管理客户的具体操作方法	
◇ 对客户进行细分	279
对客户进行细分的好处/对客户进行细分	
的方法及相应的客户管理策略	
◇ 客户满意管理	283
客户满意度与影响客户满意度的主要因素/进行客户满意管理	
◇ 客户忠诚管理	289
为什么要进行客户忠诚管理/客户忠诚度的衡量方法/	
怎样增强客户的忠诚度/怎样与客户建立长期、稳定的互动关系	
◇ 客户流失管理	293
总结目前的客户管理工作/客户流失的分类/识别正在被动流失	
的客户/客户流失的原因分析/针对流失原因制定解决方案	

第一章 概 述

- ⇒ 什么是工业品直营销售
- ⇒ 工业品直营销售人员
专业素养与行为规范





什么是工业品 直营销销售

要了解什么是工业品直营销销售，首先需了解工业品市场，其次才是工业品直营销销售，下面就这两个概念进行细述。

一、工业品市场

（一）释义

工业品市场也称生产者市场，是一切为了制造产品或根据业务需要而购买商品或劳务的个人和组织所组成的市场。组成工业品市场的主要行业有农业、矿业、制造业、建筑业和运输业、通信业、服务业等。

（二）工业品的分类

工业品市场所购买的商品都是工业用品，这些工业品包括原材料、零部件、设备装置、辅助设备、供应品和企业劳务等，都是用于生产过程而不是用来满足个人消费的，这些工业品通常可以分为以下几类：

- 按使用部门的不同分为：重工业用工业品、矿业用工业品、轻工业用工业品、建筑业用工业品、交通运输业用工业品、

农业用工业品。

- 按用途不同分为：直接工业品（原料、半制成品与零件）、间接工业品（主要设备、次要设备、供应品）。
- 按生产过程中所起作用的不同分为：主要设备、辅助设备、原材料、各种半成品及零配件、各种材料和动力、日常供应品、企业服务（如机械维修、技术咨询等）。

（三）工业品客户的分类

工业品客户可以按不同的方法分类，常用的分类方法有：

- 按客户的性质可划分为：政府机构、特殊组织、一般企业、个人等。
- 按时间顺序及交易情况可划分为：曾经有过交易业务现在终止交易的客户、曾经有过交易业务现在还在继续交易的客户、过去未有过交易业务现在新开发的客户、有可能进行交易的客户。
- 按交易金额占企业销售额的比率和客户市场地位可划分为：大客户、一般客户和小客户。

（四）工业品市场的特点

1. 客户数量比较少，单个客户规模却比较大

一般来说，工业品的消费者比较集中，工业品销售人员面对的客户比较少，客户主要是生产企业和建设单位；其次，这些客户较大，即单一客户购买的产品绝对量较大，而且有可能出现由少数大客户购买了企

业绝大部分产品的情况，这样，少数的大客户购买需求的变动就直接影响了生产企业的命运。

2. 客户常采取直接采购的方式

工业品消费者经常直接从产品生产企业直接购买产品，尤其是针对技术性复杂和价格高的产品购买，如建材、空调、锅炉、系统集成大型设备、企业服务等。这种购买一般一次购买量比较大，购买次数比较少，而且多数属于合同性购买。

3. 客户多属理性购买，专业采购知识丰富，参与购买决策过程的人多

工业品的购买一般都属于知识性购买、理性购买，购买者对商品的技术条件、规格、用途及标准化等要求较严格。购买都是通过受过专门训练的采购人员来执行，企业领导部门或有关职能部门、技术专家有时也会参与重要物品的采购决策。通常工业采购的复杂性愈大，参与购买决策的人愈多。

二、工业品直营销销售

（一）直营销销售与分销的区别

1. 销售渠道与销售渠道层次数目

销售渠道是产品生产企业将产品送到消费者手中的中间环节。销售渠道可以按渠道层次数目来划分。每个中间商只要在推动产品及其所有权向最终购买者转移的过程中承担工作就占据了一个渠道层次。当产品在这种转移过程中经过 N 个中间商后到达最终购买者手里，我们就说这

个销售渠道层次数目有 N 个。销售渠道层次数目由零层到多层,也就是产品生产企业将产品送到消费者的过程中经历了零个或多个中间商。

2. 直营销售与分销

总的来说,企业销售模式可以分成两大类:直营销售和分销。直营销售与分销是以销售渠道中的层次数目来划分的。

(1) 直营销售

通过零层渠道,即产品由生产企业直接销售给最终消费者叫直营销售。这种销售是企业通过自己的销售队伍来完成销售的全过程。直营销售的主要方式可以是销售人员面对面向最终用户推销,也可以是电子商务及其他面对面的方式。直营销售的销售过程都是在本企业的控制下进行的。

(2) 分销

产品通过一层渠道至多层渠道的销售通常叫分销。一层渠道即销售渠道中含有一个中间商,两层渠道就含有两个中间商,三层渠道包含三个中间商。分销一般是通过分销商、代理商、零售商、专卖店等方式由中间商向最终用户销售产品,并提供完整服务或部分服务。

3. 工业品市场销售渠道图示

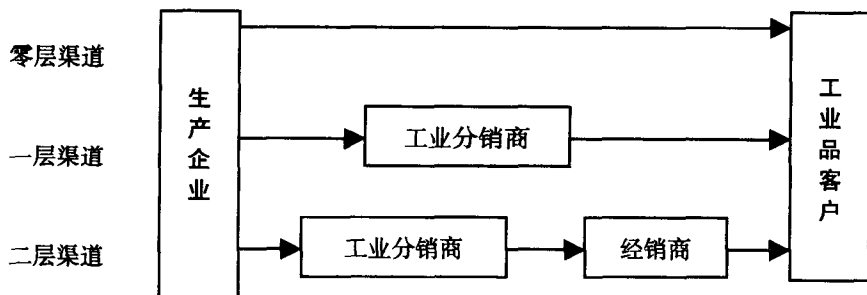


图 1-1 工业品市场采用的销售渠道方式

图 1-1 描述了工业品市场一般采用的渠道方式，共有如下三种：

- 零层渠道。工业品生产企业可以运用自己的销售力量直接把产品销售给工业品用户，这种销售模式就是工业品直销销售。
- 一层渠道。工业品生产企业也可以把产品卖给分销商，再由它们卖给工业品用户。
- 二层渠道。工业品生产企业还可以通过把产品卖给分销商，再由分销商卖给一些经销商，最终由经销商卖给工业品用户。

工业品市场中零层、一层、二层的市场销售渠道都是很普遍的。

4. 怎么确定实行直销销售或分销

选择直销销售或分销既与产品的特性和复杂程度有关，也与产品的价值有关。一般情况下，复杂且价值高的产品实行直销销售比较有效，简单且价值低的产品实行分销比较有效。

(1) 选择直销销售的产品

■ 高价格的复杂产品

如果产品很复杂，消费者必然对产品的了解有限，就需要专业的推介与服务。直销销售可以提供一支懂产品的销售队伍，他们了解自己产品与竞争对手的具体差别，能根据用户的需求介绍推荐产品，并提供更加专业的服务。

■ 部分高价格的简单产品

企业生产的高价格简单产品在单一购买者较大、购买者数量较少的情况下也可进行直销销售。单一购买者较大即在企业

的销售中,单一客户购买的产品绝对数量较大,而少数此类大客户购买了企业绝大部分的产品。对于此类客户,通过直营销售的模式可以和客户建立长久的、稳定的关系,有效地掌握用户信息和市场动态,有利于客户关系的管理。购买者数量较少即企业的客户数量较少,针对这种情况企业不需建立复杂的销售网络,不需采取多层次分销模式,直营销售是其最好的选择。

(2) 选择分销的产品

■ 低价格的复杂产品

有些产品尽管比较复杂,但是由于价格低,如果采用直营销售的模式,企业则无法承受组建庞大的直营销售网络所付出的、较高的销售成本和管理成本,因此可采用分销模式,通过分销商销售产品。但是由于产品较复杂,企业一般需要对分销商的销售人员进行培训,如了解产品的特性、竞争状况和销售策略等。

■ 部分高价格的简单产品

对于购买者比较多的高价格简单产品可以用分销的模式。因为产品简单,不用组建专业的销售队伍进行技术说明;再者购买者比较多,可以利用多层次销售渠道使产品更多地与目标消费者接触,扩大销售机会,所以此类产品利用分销模式比较好。

■ 低价格的简单产品

由于产品价值小,企业不用投入大量资金在直营销售队伍建设上,且此类商品简单,消费者自己知道如何选择,所以多年来分销是此类商品的主要销售模式。

（二）工业品直营销售的特点

1) 工业品直营销售中销售人员必须千方百计地了解客户的需要、资源、购买政策和购买程序，同时与客户建立良好的相互关系。

2) 工业品直营销售客户的购买行为不存在一致性，即绝无两家企业的购买行为是相同的。

3) 在工业品直营销售的过程中，人员推销是一种主要的推销工具。客户的采购人员都是经过专门训练的，产品在售前需要与这些采购人员进行长时间的谈判，并涉及到复杂的推销问题，这对销售人员的素质和能力要求颇高。所以工业品直营销售通常都是由受过精良训练的销售人员来与这些训练有素的采购人员打交道。

4) 工业品直营销售的销售代表经常扮演“客户经理”的角色。他们必须能与客户组织机构中所有的采购影响因素取得联系；同时因为销售工作越来越需要企业内其他人员的支持配合，他们也必须与自己机构中的所有组织中的人员（销售人员、研究与开发部门人员、产品制造部门人员等）取得联系，协调他们的工作以满足用户的需要；另外，他们还必须安排购买机构与销售机构各种人员之间的联系。

5) 对于采购量大的关键客户，企业一般设立专门的大客户管理部门和大客户销售队伍进行此类客户的开发和管理。因为此类大客户可能占有的企业销售份额较大，而且对于购买复杂的高价格产品的大客户，客户组织里在采购决策过程中牵涉了更多的部门，进入难度高，一般销售人员不具备向客户进行有效推销所需的权威和销售能力。

（三）工业品直营销销售的操作

工业品直营销销售是一项富有挑战性的工作，其操作可以概括为：通过与客户密切合作来达成销售目标。

工业品直营销销售人员要达成销售目标需要以下几方面的完美协作：

- 要具有专业的素养并遵循一定的行为规范；
- 按照直营销销售的流程进行客户开发和管理；
- 运用专业销售技术进行客户开发；
- 深刻理解并掌握招投标知识，并娴熟将其运用于投标工作中；
- 与客户建立良好的客情关系。