

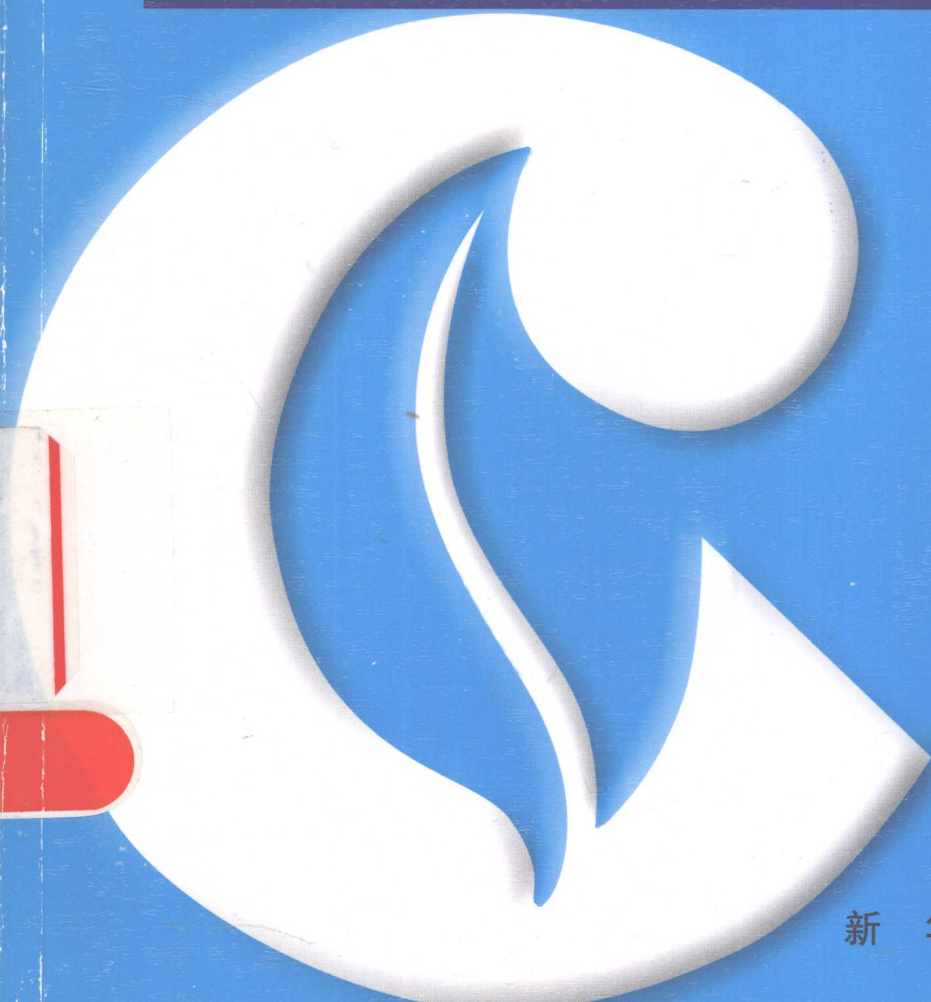


商业批发企业革命性变革的访销管理模式

访销员培训教程

(客户经理手册)

宋献彬 李留木 裴少先 编著



新 华 出 版 社

商业批发企业革命性
变革的访销管理模式

访销员培训教程

（客户经理手册）

宋献彬 李留木 裴少先 编著

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

访销员培训教程/宋献彬, 李留木, 裴少先编著.

—北京: 新华出版社, 2003.3

ISBN 7-5011-6076-7

I. 访… II. ①宋…②李…③裴… III. 推销—技术培训—教材
IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 109051 号

访销员培训教程

宋献彬、李留木、裴少先 编著

*

新华出版社出版发行

(北京市石景山区京原路 8 号 邮编: 100043)

新华书店经销

河北省保定市北方胶印厂印刷

*

720×980 毫米 16 开本 17.75 印张 320 千字

2003 年 3 月第一版 2003 年 3 月河北第一次印刷

ISBN 7-5011-6076-7/F·870 定价: 46.00 元



高起点建网，
高标准管网，
高质量服务，
高水平运转，
高效益回报。

——姜成康



现代商业的一个基本要求是以最少的中间环节、最短的物流路线,实现最低的经营成本。

——张保振



在买方市场条件下，面对入世后激烈的市场竞争，确立“客户为本，服务至上”的思想是我们的唯一选择。

——田忠振



访销的精髓是将客户视为长期的合作伙伴；访销的目标并非从一次交易中获得最大利益，而是着眼于渠道的长期利益，赢得客户的忠诚度。

——张志伟



人格的力量，
是自己干出来的；
网络的力量，
是众人练出来的。

——赵九来



正氣聚人心

吃苦出效益

宋献彬



提升访销技能 实现优质服务

从理论或实践上来讲,市场经济条件下的营销渠道是多样的、多变的。它的多样性和多变性只能是促进社会化分工向更加细化、更加科学的方向发展。在这种突变和发展过程中,商业批发企业在流通上的决定性、主导性地位,不仅不会削弱,而是在自我调整、完善中越来越明显地得到提高。

今后一个时期内,是我国烟草行业组织结构、管理体制、经营方式都将发生重大转折的一个历史时期。在这个转折时期内,特别是 2000 多家县级烟草公司,如何把零售客户纳入公司的分销网络,真正有效地组织零售客户,将每年 17000 亿支的卷烟,销售给 3 亿之众的消费者,在日益激烈的国际竞争中永远立于不败之地,这是一个关系行业稳定与否、能否发展的重大问题。解决得好,行业发展就有了牢固基础,网建这一“生命工程”才算迈出了扎实的一步。

而在烟草行业的网建工作中,如何建设一支高素质的访销员队伍,充分发挥访销员的作用,又是使我们的网络深深扎根于市场的最关键的中心环节。宋献彬、李留木、裴少先同志编著的《访销员培训教程》,提出了“3+X 卷烟访销管理模式”。它从组织设计、运行程序到控制体系,紧紧围绕“客户为本,服务至尊”的理念,本着“优质的服务功能+一流的服务水平=紧紧地网络住零售客户”这个目的,在认真总结上海、合肥、成都、武汉等地卷烟销售网络建设做法和经验的基础上,认真研究,精心设计,形成了科学配套、控制严密、操作性、可行性、适用性较强的一套



运行模式。《访销员培训教程》中,吸纳“关系营销”、“一对一营销”到访销之中,紧密地把这些方法糅合在一起,使其成为独具特色的访销模式。并从访销模式的角度,发展了客户关系管理(CRM)的理论,明确提出,访销要成为一种重要的营销模式,必须有体系论、保证论、控制论作为支撑,才能提升访销理论的研究和访销模式的运用。

《访销员培训教程》提出,访销员是决定企业命运的一个岗位。之所以这样说,主要在于访销员是营造、管理客户的。客户关系的好坏,不仅决定着销售渠道是否通畅,而且左右着企业发展的命运。那么,如何营造、管理客户关系?这是需要具备专业素质的。这种专业素质包括:是否全面了解公司的管理模式和配套体系,如何进行市场调研,如何判定卷烟产品质量,怎样开展客户管理,怎样才能不断增强语言魅力等等。所以说,访销员应具备的知识是跨学科、多专业的综合性知识;访销员素质高低,已成了访销模式运行好坏的一个决定性因素。

《访销员培训教程》,没有繁杂的营销理论,把企业管理的内容大量注入到访销管理之中,从而形成了一套依靠访销管理来控市、占市、改善企业内部管理的方式方法,是一本生动的培训教程。这本书不仅内容丰富,观念新颖,实际实用,而且思路清新,形式活泼,从心理学角度和访销员在岗培训的实际出发,短小精悍,清晰有序,简洁明快,易记易懂。它对推行访销模式、掌握访销方法、提升客户关系将发挥积极作用。它的出版发行,对全面提高访销员、送货员素质,提高商业企业经济运行质量,规范商业流通秩序,转变商业企业从业人员观念,有着重要的意义。

张志伟

2002年9月于北京



目 录

一、做一个最好的访销员	1
1.1 访销是一项事业	1
1.2 成功来源于自信	3
1.3 成功来源于热情	5
1.4 视客户为上帝	7
1.5 提高表达能力	8
1.6 注意仪表魅力	9
1.7 注意各种礼节	11
1.8 要与客户做朋友	13
二、做访销,首先要了解营销原理	16
2.1 营销的渊源	16
2.2 什么是市场?	17
2.3 市场营销的定义	18
2.4 市场营销的作用	20
2.5 消费者的需要和欲望	21
2.6 商品的种类	22
2.7 顾客价值	23
2.8 顾客满意	24
2.9 顾客忠诚	26
2.10 关系管理	27
2.11 市场营销管理	28
三、做访销,首先要了解管理模式	29
3.1 管理模式的概念	29



3.2	国营批发企业大面积陷于困境的原因	31
3.3	商业批发企业的挑战	33
3.4	传统管理方法的弊端	35
3.5	商业企业的管理理念	37
3.6	企业管理的三大法宝	39
3.7	企业管理出市场	41
3.8	企业管理要靠艺术的方法	43
3.9	管理思想的演变过程	45
四、什么是卷烟访销		47
4.1	访销的概念	47
4.2	访销的特点	49
4.3	访销的理论依据	51
4.4	拓展访销理论	53
4.5	卷烟的主要特点	55
4.6	建立卷烟访销体系的好处	57
4.7	建立访销体系应更新的概念	59
五、什么是 3+X		61
5.1	卷烟访销模式的管理	61
5.2	卷烟访销模式的规律性	63
5.3	访销体系的控制系统	65
5.4	“3”是访销模式的揭示	67
5.5	“3”是管理控制的整合	69
5.6	员工的基本需求	71
5.7	激励员工的方式	73
5.8	“X”是激励不定式	75
5.9	“+”号反映着“3”与“X”的关系	77
六、推行访销模式的准备		79
6.1	适用范围	79
6.2	资源准备——了解市场和客户	81



6.3	资源准备——人力资源配置	83
6.4	资源准备——局域网的设计	85
6.5	访销体系运行描述	87
6.6	管理理念的制定	89
6.7	管理目标的制定	91
七、访销模式的组织结构		93
7.1	组织设计(一)	93
7.2	组织设计(二)	95
7.3	组织设计(三)	97
7.4	组织设计(四)	99
7.5	三大员之一:访销员的职责	101
7.6	三大员之二:送货员的职责	103
7.7	三大员之三:管理员的职责	105
八、访销模式的运行程序		107
8.1	运行框架——确定访销周期的原则	107
8.2	三线之一:访销员工作程序	109
8.3	三线之二:送货员工作程序	111
8.4	三线之三:管理员工作程序	113
8.5	三流之一:信息流	115
8.6	三流之二:物流	117
8.7	三流之三:管理流	119
九、访销模式的控制体系		121
9.1	控制体系的架构	121
9.2	外部控制之一:线路控制	123
9.3	外部控制之二:市场控制	125
9.4	外部控制之三:物流控制	127
9.5	内部控制之一:随机控制	129
9.6	内部控制之二:重点控制	131
9.7	内部控制之三:机械控制	133



9.8	后勤控制之一:货款控制	135
9.9	后勤控制之二:费用控制	137
9.10	后勤控制之三:资源控制	139
十、访销员的质量判定		141
10.1	质量判定的意义	141
10.2	卷烟生产工艺过程	142
10.3	烟箱要求标准	143
10.4	条、盒包装要求标准	144
10.5	箱装和条装不合格的特征	145
10.6	盒装不合格的表现	147
10.7	烟支不合格的种类	148
10.8	行业对质量的控制	150
10.9	评吸卷烟的常识	151
10.10	了解卷烟配方的常识	153
十一、访销员的市场调研		154
11.1	市场调研的重要性	154
11.2	市场调研的类型	155
11.3	市场调研的内容	156
11.4	调研的步骤	160
11.5	调研的基本方法	163
11.6	调查表设计的原则	166
11.7	调查表的提问形式	167
11.8	调查表的设计程序	169
11.9	随机抽样	170
11.10	如何预测销售量	174
十二、客户管理		177
12.1	批发商的客户是谁	177
12.2	零售客户的地位	178
12.3	客户业态	179



12.4	零售网络的类型	181
12.5	学会蜘蛛的织网本领	182
12.6	零售网的三要素	183
12.7	客户资料	184
12.8	客户的分类	189
12.9	客户业绩分析	190
12.10	客户信用调查	192
12.11	客户信用分析	194
12.12	客户利益维护	195
12.13	客户忠诚度的培养	196
12.14	客户投诉处理	197
十三、访销员的语言魅力		200
13.1	语言的种类	200
13.2	口头语言	201
13.3	加强修辞训练	204
13.4	注意音质音色	206
13.5	肢体语言	207
13.6	询问方式	210
13.7	最忌讳的言辞	212
13.8	倾听	213
13.9	新牌号的说明	216
13.10	怎样与不同类型的客户处理好关系	219
十四、物流配送		224
14.1	物流的概念	224
14.2	现代物流与传统物流	225
14.3	第三方物流	226
14.4	访销与物流的关系	228
14.5	物流服务的重要性	229
14.6	物流中心	231



14.7	配送中心	232
14.8	配送的定义	233
14.9	配送的形式	234
14.10	推行配送制的意义	235
14.11	配送中心的功能	236
14.12	配送中心主要类别	239
14.13	什么是零库存	240
14.14	供应链管理	241
14.15	送货服务的管理目标	243
14.16	卷烟物流的国家标准	244
14.17	大配送的意义	246
十五、做访销,要了解相关先进科技		248
15.1	访销数据的处理技术	248
15.2	掌上电脑管理系统技术	249
15.3	卷烟物流管理及防伪系统技术	252
15.4	透包卷烟条码信息技术	254
15.5	电话访销、电子结算、网上配货的信息 整合技术	255
15.6	上海零售客户管理系统	257
参考书目		265