

 小公司必读丛书

一本全面解读小公司销售实务的著作

XIAOGONGSI
RUHE ZUOHAO

XIAO
SHOU

小公司 如何做好 销售

姜 雪 ◎ 主 编

- ◆ 如何建设销售渠道
- ◆ 如何做好销售培训
- ◆ 如何搞好促销
- ◆ 如何参加展销会
- ◆ 如何利用电话销售
- ◆ 如何与客户打交道



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

一本全面解读小公司销售实务的著作

小公司如何做好销售

营销是大公司的专利，我们专心做好销售就够了!!!

姜 雪 主编

中华工商联合出版社

策划编辑：“小公司系列”策划组

责任编辑：于建廷

封面设计：彩多设计

图书在版编目（CIP）数据

小公司如何做好销售/姜雪主编. —北京：中华工商联合出版社，2008.1

ISBN 978-7-80193-983-8

I. 小… II. 姜… III. 公司-企业管理：销售管理
IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2007）第 178603 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.chgslcbs.cn

三河市汇鑫印务有限公司印刷

新华书店总经销

710 × 1020 毫米 1/16 印张：13.25 200 千字

2008 年 2 月第 1 版 2008 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80193 - 983 - 8 / F · 268

定价：25.80 元

前 言

做销售难，做小公司销售更难！

由于基础弱、底子薄、规模小等实际存在的原因，在现实经济社会中，小公司从创立的那一天开始，就一直受到这样那样的制约。比如：

小公司哪里找投资商？哪家银行敢给我们贷款？我们哪里有钱引进高新技术？拿什么去开发高附加值产品？就算开发了，没有品牌谁会买呢？所以那些战略、品牌、创新等方面的营销简直成了大企业的专利游戏。作为小公司，研发上不去、打不起广告、信誉度不行、做不起促销、投不起钱，甚至养不起像样的人才……小公司要维持生存，首要的任务就是先做好销售，找好客户，搞好资金回笼，占领市场，打开产品出口渠道，然后再伺机谋求更大的发展……

做销售员难，做小公司销售员更难！

作为小公司的销售员，不但要出去跑客户签单子，还要应付公司内部关系及处理一些细节问题！作为小公司销售人员，不仅要考虑公司的货源、资金，还要跟财务搞好关系：跟客户谈好的各项费用开支要及时兑现、着急开的发票不能拖延……

好在尺有所短，寸有所长。小公司也是这样，有自身的短处自然也有自身的长处。面对竞争激烈的市场，如何扬长避短，掌握正确的方法，必然是小公司以及小公司销售员获取成功的法宝。

为此，我们邀请一些创业成功的小公司老板、研究小公司销

小公司 如何做好销售

售方面的专家和一些著名小公司的一线销售人员，就小公司和销售人员最关心的问题进行了研讨，拟定了有关销售方面的议题，比如：小公司如何组建销售队伍、如何设计销售员薪酬、如何建设销售渠道、如何制定销售目标和计划、如何对销售员进行培训、如何对员工进行考核与奖罚、如何搞好促销、如何参加展销会、如何利用电话销售、如何搞好网络营销、如何管理销售人员、如何与客户打交道等等，这些条目执行得如何，关系着小公司的发展成败与效益盈亏……最后，由研究小公司销售专家牵头组成本书编写小组，负责本书的具体编撰。

本书是在小公司市场销售的实战经验指导下运作的，更注重小公司销售的实用性和可操作性。我们结合小公司的销售实务进行有针对性的介绍，并采用了大量的小公司市场销售的实际案例，进行生动、通俗易懂的讲解，让读者一读就懂、一学就会，能够更好地指导小公司和小公司销售人员开展市场销售工作，帮助小公司及销售人员迅速成长和发展。

编者

2007 年 11 月

目 录

CONTENTS

前言	(1)
----------	-------

第一章 小公司如何组建销售队伍

1. 如何构架小公司销售团队	(2)
(1) 区域型构架	(2)
(2) 产品型构架	(3)
(3) 顾客型构架	(3)
(4) 混合型构架	(4)
2. 小公司的销售队伍多大规模最合适	(5)
(1) 编制客户分类目标	(5)
(2) 确定为客户服务的频率和时间	(6)
(3) 计算人员年工作总量	(6)
(4) 确定人员年工作时间	(6)
(5) 确定人员工作时间比例	(6)
(6) 量化销售队伍规模	(7)
3. 小公司到底需要什么样的销售人员	(8)
(1) 以适合小公司需要为原则	(9)
(2) 一专多能的多面手最好	(9)
(3) 注重员工的主观能动性	(9)
(4) 员工的性格和态度也很重要	(10)

小公司如何做好销售

(5) 要有吃苦耐劳的精神	(10)
(6) 小公司用人最忌讳浪费	(10)
4. 小公司招聘销售人员的方法	(11)
(1) 从人才交流中心引进	(11)
(2) 通过媒体广告招聘	(12)
(3) 上招聘会招聘	(12)
(4) 现有员工推荐	(12)
(5) 网络上招聘	(12)
(6) 校园里招聘	(12)
(7) 猎头公司介绍	(12)
(8) 通过客户介绍	(13)
(9) 职业中介所介绍	(13)
(10) 从竞争对手处挖	(13)
5. 怎样评估简历并筛选候选人	(14)
(1) 看简历内容的真实性	(14)
(2) 看简历的条理是否清晰, 重点是否突出	(15)
(3) 注意看与其所应聘的职位相关的工作经历	(15)
6. 对应聘人员如何进行面试和确定	(16)
7. 如何与销售员签订相关协议	(19)
链接: 小公司聘用销售员协议范本	(20)
链接: 小公司销售员劳务合同范本	(21)

第二章 小公司如何设计销售员薪酬

1. 如何确定切实可行的工资标准	(25)
2. 如何建立行之有效的工资制度	(27)
(1) 固定薪金制	(27)

(2) 纯提成制	(28)
(3) 底薪提成制	(29)
(4) 任务分解制	(30)
(5) 阶段考评制	(31)
3. 小公司薪酬设计注意事项	(32)
(1) 薪酬设计应偏重于业绩工资	(32)
(2) 业绩提成比例要有等级设计	(33)
(3) 新老销售人员薪酬应有区分	(33)
4. 小公司销售员薪酬实施关键	(35)
(1) 小公司薪酬一定要体现公平	(35)
(2) 切不可照搬大公司的薪酬模式	(35)
(3) 寻找部分薪酬的替代嘉奖	(36)
链接：某公司销售人员薪酬考核管理办法	(37)

第三章 小公司如何建设销售渠道

1. 如何搞好小公司产品的招商	(42)
(1) 小公司在招商前要解决的问题	(42)
(2) 如何撰写招商策划书	(42)
(3) 做好招商工作的宣传	(43)
(4) 小公司招商时必须重视的问题	(43)
2. 小公司如何选择合适的经销商	(44)
(1) 覆盖范围	(44)
(2) 合作意愿	(44)
(3) 产品组合	(45)
(4) 流动资金	(45)
(5) 促销能力	(45)

3. 什么样的渠道模式适合小公司 (46)
4. 如何设计可控的渠道结构 (48)
 - (1) 渠道的宽广度 (48)
 - (2) 渠道的深浅度 (48)
 - (3) 渠道的长广度 (48)
5. 小公司对渠道商该如何管理 (50)
 - (1) 选拔优秀的渠道管理人员 (50)
 - (2) 对渠道成员给予利益激励 (51)
 - (3) 要掌握对渠道商的管理内容 (51)
6. 小公司怎样对渠道进行不断优化 (52)
 - (1) 升级 (52)
 - (2) 切换 (52)
 - (3) 降级 (52)

第四章 小公司如何制定销售目标和计划

1. 小公司如何合理制定销售目标 (55)
 - (1) 评估所处市场环境 (55)
 - (2) 参考往年销售数据 (56)
 - (3) 做好基层人员调研 (56)
 - (4) 配套整体实施方案 (57)
2. 小公司如何分解销售目标 (58)
 - (1) 以宣传战略来说服人 (59)
 - (2) 化解“来源”和“分解”的矛盾 (59)
 - (3) 做好预警设计 (60)
 - (4) 责权利同时分解下去 (61)
 - (5) 变被动为主动接受目标 (61)

3. 小公司如何制定公司年度销售计划	(63)
(1) 计划摘要	(63)
(2) 收集信息	(63)
(3) 分析形势	(64)
(4) 制定策略	(64)
(5) 财务文件	(65)
(6) 计划控制	(65)

第五章 小公司如何做好销售培训

1. 小公司应建立什么样的培训体系	(67)
2. 创业期小公司如何搞好培训	(68)
(1) 未来前景知识培训	(68)
(2) 产品知识的培训	(68)
(3) 销售技巧的培训	(69)
(4) 公司企业文化培训	(69)
3. 发展期小公司如何搞好培训	(70)
(1) 研究对手信息班	(70)
(2) 老板言传身教班	(70)
(3) 例会和聚会培训	(71)
4. 成熟期小公司如何搞好培训	(74)
(1) 组织现场观摩	(74)
(2) 利用网络培训	(74)
(3) 读书写心得	(75)
5. 小公司如何让营销培训落到实处	(76)
(1) 给销售人员一些理论上的技巧	(76)
(2) 把“应该做什么”变成“怎样去做”的实战 培训	(77)

第六章 小公司对员工的考核与奖罚

- 1. 关于销售主管的考核 (80)
 - (1) 设计考核的指标体系 (80)
 - (2) 结果和过程并重 (82)
 - (3) 和个人生涯规划结合起来 (83)
 - (4) 要克服管理和考核的弊病 (83)
- 2. 关于销售人员的考核 (85)
 - (1) 有实效的绩效考核体系应具备的特点 (85)
 - (2) 如何把定性指标转化为定量的数据 (85)
 - (3) 销售人员绩效考核的具体操作 (86)

链接：某公司销售员考核办法 (88)
- 3. 如何建立行之有效的奖罚制度 (90)
 - (1) 努力程度与奖罚成正比 (90)
 - (2) 奖罚计划明了且易于计算 (90)
 - (3) 设立有效的奖罚标准 (91)
 - (4) 让员工参与奖罚计划的制定 (91)

链接：某公司销售员奖罚办法（一） (92)

链接：某公司销售员奖罚办法（二） (94)
- 4. 如何做好绩效考核的后续工作 (97)
 - (1) 充分利用销售会议进行绩效沟通 (97)
 - (2) 平常利用电话跟进随机指导 (98)
 - (3) 及时查看每周工作计划和总结 (98)

第七章 小公司如何搞好促销

1. 小公司如何自我宣传 (100)
2. 怎样收集资料和研究市场 (102)
 - (1) 利用内部信息系统 (102)
 - (2) 利用外部信息系统 (103)
3. 选择什么样的促销方式 (104)
 - (1) 利用产品附赠小礼品促销 (104)
 - (2) 通过提供免费样品促销 (106)
 - (3) 利用折扣和回扣促销 (106)
 - (4) 利用老板自身人脉促销 (107)
 - (5) 借助或制造引人注目的事件 (107)
4. 如何编写翔实的促销方案 (109)
 - (1) 活动目的 (110)
 - (2) 活动对象 (110)
 - (3) 活动主题 (110)
 - (4) 活动方式 (110)
 - (5) 时间和地点 (111)
 - (6) 广告配合方式 (111)
 - (7) 前期准备 (111)
 - (8) 中期操作 (111)
 - (9) 后期延续 (112)
 - (10) 费用预算 (112)
 - (11) 意外防范 (112)
 - (12) 效果预估 (112)
5. 怎样实施促销才更有实效 (113)
 - (1) 突出主题, 利于识记和传播 (113)

- (2) 选定目标消费者 (113)
- (3) 激发消费者的积极性和参与性 (114)
- (4) 超越对手, 勇于创新 (114)
- (5) 彰显个性, 追求品位 (114)

第八章 小公司如何参加展销会

- 1. 小公司如何获得展销会信息 (117)
 - (1) 运用互联网查询 (117)
 - (2) 运用传统媒体 (117)
 - (3) 运用户外广告和公告栏 (118)
 - (4) 在同行业交流间查询 (118)
- 2. 如何选择适合自己的展销会 (119)
 - (1) 展会的时间 (119)
 - (2) 展会的地点 (119)
 - (3) 展会的性质 (120)
 - (4) 举办商的资质与水平 (120)
 - (5) 展会的知名度 (120)
 - (6) 展览的内容 (120)
 - (7) 同行的态度 (121)
- 3. 如何为参加展销会做准备 (122)
 - (1) 费用预算 (122)
 - (2) 展品选择 (123)
 - (3) 参展人员 (123)
 - (4) 展示方式 (123)
 - (5) 展台设计 (124)
 - (6) 寻找客户 (124)

- 4. 展销会上如何俘获客户 (125)
- 5. 会后怎样跟进并达成合作 (128)

第九章 小公司如何利用电话销售

- 1. 小公司电话销售的基础 (131)
 - (1) 所销产品要适合电话销售 (131)
 - (2) 拥有准确的营销数据库 (131)
 - (3) 拥有各种媒体的支持 (132)
 - (4) 拥有良好的系统支持 (132)
 - (5) 准确地定义目标客户 (132)
- 2. 成功的电话销售有哪几步 (134)
 - (1) 电话预约 (134)
 - (2) 获得客户信任 (134)
 - (3) 上门洽谈 (135)
 - (4) 签定销售协议 (135)
- 3. 利用电话销售有什么技巧 (137)
 - (1) 明晰电话销售目的 (137)
 - (2) 善于利用电话表达 (137)
 - (3) 洽谈生意的细节事宜 (139)
 - (4) 做好后续跟踪工作 (139)

第十章 小公司如何搞好网络营销

- 1. 如何用电子邮件做买卖 (141)
- 2. 小公司如何在网上找客户 (142)

小公司如何做好销售

- (1) 寻找某个行业的客户 (142)
- (2) 寻找最新投资的客户 (143)
- (3) 把握目标客户的群体变迁 (143)
- 3. 小公司怎样做网络销售 (144)

第十一章 小公司如何管理销售人员

- 1. 小公司如何召开销售例会 (147)
 - (1) 会前的“热身”准备 (147)
 - (2) 例会中的主动与掌控 (148)
 - (3) 会后跟踪与落实 (149)
- 2. 怎样用报表管理销售员 (151)
- 3. 如何对销售人员进行日常管理 (154)
 - (1) 防止销售员“权大欺主” (154)
 - (2) 老销售员懒散怎么办 (156)
 - (3) 销售员把持客户怎么办 (157)
 - (4) 如何避免销售员离职带走客户 (159)
- 链接：某公司销售员管理方法 (162)

第十二章 小公司如何与客户打交道

- 1. 小公司如何开拓新客户 (170)
 - (1) 多参加社交活动 (170)
 - (2) 扩大兼职队伍 (171)
 - (3) 客户资源的交流 (172)
- 2. 如何才能投客户所好 (173)
 - (1) 判断谁是真正的客户 (173)
 - (2) 开始之前先要预见结果 (173)
 - (3) 有效处理反对意见 (174)

(4) 针对核心问题逐步攻克	(174)
(5) 清楚解读客户的购买讯息	(174)
(6) 抓好既定方案的实施	(175)
3. 销售员如何与客户相处	(176)
(1) 把个人友谊和业务交往区分开来	(176)
(2) 不要过于贴近客户生活上的事情	(176)
(3) 经济上的事情千万不要过多打听	(177)
(4) 不要陷入客户内部人事关系的纠纷	(177)
4. 怎样才能赢得客户忠诚	(179)
(1) 摆正与客户的关系	(179)
(2) 要有坚定的信念和勇气	(180)
(3) 善于与客户沟通	(181)
(4) 以同理心赢得信赖	(182)
(5) 靠做人建立长期友谊	(182)
链接: 销售人员拜访流程设计	(184)
5. 怎么应对难缠的客户	(186)
(1) 用心管理对方的期望	(187)
(2) 给他一个合理的理由	(187)
(3) 称赞他们的耐心	(187)
6. 怎样利用售后服务来赚钱	(188)
(1) 售后服务要“回人气”	(189)
(2) 研究顾客的购物心理	(189)
(3) 要与顾客结交朋友	(189)
7. 如何防止客户离公司而去	(191)
参考文献	(194)
后 记	(196)

第一章

小公司如何组建销售队伍

从客户的角度看，销售员代表着公司的形象；反过来说，销售员还可以从客户那里带回公司需要的有关信息。因此，小公司组建一个什么样的销售队伍，与公司的业绩息息相关。