

聚势商学院营销系统系列

零售、快消从业者精读手册

超级卖手

朴红伟 夏文礼◎著

深度剖析健康且良性的门店利润
提供实用且高效的零售解决方案



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

聚势商学院营销系统系列

零售、快消从业者精读手册

超级卖手

朴红伟 夏文礼◎著



人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

超级卖手 / 朴红伟, 夏文礼著. — 北京: 人民邮电出版社, 2018.1

(聚势商学院营销系统系列)

ISBN 978-7-115-46864-2

I. ①超… II. ①朴… ②夏… III. ①移动电话机—销售 IV. ①F764.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第235427号

内 容 提 要

本书专为通信零售门店的销售人员量身打造, 给出成为“超级卖手”的具体技巧, 掌握移动终端产品的全面评估方法, 帮助销售人员认识顾客的不同类型, 了解顾客的消费心理, 掌握移动业务产品销售中的沟通话术, 掌握移动手机终端的销售技巧, 掌握把产品特点转换为客户需求的技巧, 提高对客户需求和客户心态进行分析的能力, 保持和提升优质服务以获取高客户满意度, 提升产品销售量、流量经营的指标以及销售业绩。

◆ 著 朴红伟 夏文礼

责任编辑 赵 娟

责任印制 彭志环

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 720×960 1/16

印张: 12.75

2018年1月第1版

字数: 180千字

2018年1月北京第1次印刷

定价: 49.80元

读者服务热线: (010)81055488 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

序言

接到聚势商学院老师的电话，邀请我为《超级卖手》写序，真是喜忧参半。喜的是，人生最幸福的事，莫过于能为他人做些事，哪怕是小事；忧的是，自知本身能力有限，何以给大家分享心得，何以能为此书作序？只能说借此机会与读者分享几句心里话。

矿博连锁现有近 40 家电信合作厅，2016 年 9 月，我们第一次参加聚势商学院的训练营，11 月，我们加入聚势商会并成为会员。弹指一挥间，8 个月过去了，就是与聚势商学院接触不到一年的时间里，我个人以及整个矿博团队发生了巨大的变化，我们收获了以下几个关键词。

1. 相信

世界上最强的力量是相信！我和矿博连锁近 200 多人都相信电信运营商，电信给了我们生存、生活和成长的舞台。通过江苏终端公司组织的聚势溧阳训练营，我们接触到聚势，然后心热了，无穷的亲切感、超强的方向感，让我们迅速跟紧。那个时候我们仅有 17 家门店，现在已发展至 40 家；之前我们是团队作战，现在正以公司规范的模式开展运营，这就是“相信”带给矿博连锁的变化。

2. 坚持

2017 年新年刚过，我们参加了多场聚势培训课程，书也是走到哪里带到哪

里，有了前面的“相信”，我特别期待自己早日在这个行业中“悟”出些什么，没有感觉时，就静静思考。我们坚持上课、看书、思考，对照自己的现状找方向、找方法、找出口……一段时间的痛苦挣扎让我们逐渐找到了企业经营管理的思路，找到了具体行动的点。我们经过实践看到了结果，重拾了自信，因为相信而坚持。

3. 落地

在一段时间内，矿博连锁的员工特别爱学习，但是却忽略了“落地”，聚势老师第一次到我们店面做指导，给了两个字的评价——“糟糕”！店面陈列、卖场氛围等几乎都没有标准。落地是所有理论激活的前提，与聚势老师电话沟通、微信联系，两次实地指导，使我们从小处开始，把老师提出的每一个问题都尽量整改到了既定标准。

整改后的收获，是我们之前没有想到的，通过学习后的整改“落地”，矿博连锁有了更好的业绩，在行业艰难的时候实现“逆势增长”，团队比以前更有激情，还定好了下一步的目标——把团队打造成“四级团队”。

创业的路上从来就没有“歇一歇”，不要只停留在口头上，一定要落实到行动。只要肯迈步，路就会在你脚下延伸！

感谢与聚势商学院的相遇，感谢聚势商学院带给矿博连锁的帮助！听得多、看得透、信得深，自然就会有结果。《超级卖手》新书即将上市，此书是“通信零售行业”的一本力作，能给这个行业带来更多、更先进、更实战的方法。

说是作序，其实无非借这个机会说说自己的心里话：“因为看到而相信、因为触动而改变、因为坚信而坚持。”

聚势商学院的使命是成就通信零售百年老店，也希望此书的所有读者能够相信、改变和坚持，成为“百年老店”！

未来，一起奋斗！一起聚势！

矿博集团

笪丽艳

前言

冬天来了！是的，通信零售行业的冬天已经来了！

2017年，对于通信零售企业来说是特别艰难的一年，所有老板一见面首先问的就是“你们现在生意好不好做”，随后感叹“我们那里市场下滑了30%”。就是这个“30%”，让老板们睡不着觉，而这样的下降趋势并没有任何缓和的迹象。

前日，与一位通信零售企业老板促膝长谈之后，有一词便在心中挥之不去，这便是“超级卖手”。

“做，一定要做起来，每一家门店都要做起来。亏了一家门店我顶得住，但不能让跟着我的兄弟亏了钱，他们入股的钱是他们的全部身家，兄弟们信任我，我不能让他们失望。”

有限的文字很难表现出这位老板当时的状态，置身现场的我能够感受到他内心的那份决心，这份承诺便体现出这位老板的担当。

从这位老板的语气中，也隐约听出另一番味道，现在行业的压力是要所有员工共同面对的。面对挑战，必须确保信心，在强大信心的支撑下才能专注当下，不把时间用于思考各种可能的后果而产生焦虑，出现“病急乱投医”的情况。



改变企业现状的方法是要提升经营管理能力。通过这两年对聚势商学院学员的案例跟踪，我们发现落地的关键就在于客户进店后的销售服务流程，而这套流程又落实在人的身上。哪些人？就是门店的销售顾问，即“超级卖手”。

1. 更健康的利润结构是通信零售企业的制胜利器

通信零售行业作为传统行业，素来以手机销售为主。近年来，手机本身的利润已经越来越低，但行业仍旧“对于手机利润依赖过重”。

手机本身带来的利润已经不能满足企业正常运转的时候该怎么办？《超级卖手》写的就是改变门店利润结构，使通信零售企业把手机之外的产品的利润经营出来。因此，要经营综合毛利，并且增加有服务价值的产品利润占比。

手机利润在产品利润百分比应该降到 50% 以下，其他部分通过运营商业务、配件、碎屏险、分期、会员卡等业务实现。如果许多店面现在的手机利润占比高于 50% 甚至更高，那么门店要考虑其他产品和服务的运营了。应在保持手机利润不降低的前提下，提升其他产品的销售收入。

这些产品利润的实现，一方面来自产品资源的规划，另一方面在于销售流程对这些产品价值的塑造和客户价值的链接，在更好地服务客户的同时，提升自己门店的利润。

本书的主线就是通过分解销售流程的细节，建立更健康的门店利润结构，实现可持续的利润增长。

2. 销售流程是超级卖手的基础能力

对通信零售企业来说，竞争力就是门店销售力，也就是落实到每位销售顾问的销售力，具体体现在从客户进店到离店这段时间内大量销售细节的掌控力：

- 当客户徘徊在门店门口的时候，销售顾问怎样将客户引进门店；
- 当客户进店之后，怎样让客户留下来，而不是转转就走了；
- 如何让留下来的客户能够快速成交；
- 如何提升成交利润，并且保证利润结构健康；

- 成交后如何做服务，提升客户体验，增加门店回头率。

手机之外其他产品的销售和服务也是在这个销售流程中实现的，前期的铺垫、业务的关联性、团队协作等能更有效地实现综合毛利。

好的销售流程没有一句话、一个动作是多余的，也不会漏掉一个关键动作和服务细节。业绩持续提升是通过对销售流程的学习和训练，精准运用大量销售细节实现的。

本书是一本技能书，但仅学会技能还不够，更重要的是会用并坚持使用，所以学完并通过大量练习会收获意想不到的结果。关于练习、训练、落地的方法，在聚势商学院以往出版的书籍中有详细的讲解，希望各位读者能够坚持学习、训练、落地。

最后，感谢各位读者一直以来对聚势商学院的支持。期待大家把这本书当作通信零售门店的“练兵指南”，训练出一大批“超级卖手”。

目录

导读：通信零售企业的利润来源

一、通信零售企业的利润结构分析 // 2

（一）手机单机毛利 // 2

（二）运营商的商业收入 // 2

（三）手机配件产品 // 3

（四）增值服务 // 3

二、通信零售企业健康的产品利润结构 // 3

三、健康利润结构来源于科学的销售流程 // 4

（一）科学的销售流程如何构建健康的利润结构 // 4

（二）怎样更快地掌握科学的销售流程 // 5

第一步：进店迎客

一、现状分析 // 8

二、解决方案 // 8

（一）个性化问候 // 8

（二）引导客户至手机专区 // 10



(三) 正确判断客户类型 // 15

三、关键点 // 16

(一) “我随便看看”型客户的应对方法 // 16

(二) “办理业务”型客户的引导 // 16

第二步：探寻需求

一、现状分析 // 20

二、解决方案 // 20

(一) 客户自己体验时我们做什么 // 20

(二) 有效开启与客户交流 // 22

(三) 选择合适的沟通主题 // 24

(四) 巧用 SPIN 问话结构 // 26

(五) 用手机应用引导客户体验智能的价值 // 29

(六) 灵活运用 5 种客户体验方式 // 30

(七) 用讲故事引爆客户需求 // 31

三、关键点 // 33

第三步：提供方案

一、现状分析 // 36

二、解决方案 // 38

(一) 运用 FABE 销售法则介绍产品 // 38

(二) 帮客户做出选择 // 44

(三) 合约销售 // 46

(四) 促销活动或政策要提前讲明 // 56

(五) 纸笔计算 // 59

三、关键点 // 61

第四步：确定方案

- 一、现状分析 // 64
- 二、解决方案 // 64
 - (一) 处理异议原则 // 64
 - (二) 异议的类型 // 65
 - (三) 巧用 3F 法则化解客户异议 // 67
 - (四) 价格异议的处理方法 // 68
 - (五) 价格异议的处理心态和方法 // 68
 - (六) 换号异议的处理技巧 // 71
 - (七) 常见客户异议应答技巧 // 72
 - (八) 优选号码 // 84
 - (九) 针对客户不同的几种情况分别予以应对 // 85
- 三、关键点 // 86
 - (一) 正确认识客户的异议 // 86
 - (二) 异议的处理把握 // 86
- 四、交叉销售：分期付款 // 87
 - (一) 分期付款的好处 // 87
 - (二) 分期公司的选择 // 87
 - (三) 店面终端具体操作 // 87
 - (四) 朋友圈分期广告的话术 // 88
 - (五) 分期销售话术分享 // 89
 - (六) 分期总结 // 90

第五步：缴费成交

- 一、现状分析 // 92



二、解决方案 // 92

三、关键点 // 97

(一) 填写客户资料卡 // 98

(二) 唱收唱付 // 100

(三) 清理残留 // 103

(四) 积累客户 // 104

第六步：试机辅导

一、现状分析 // 108

二、解决方案 // 108

(一) 会员卡、配件销售 // 108

(二) 三包介绍 // 112

(三) 设置参数 // 113

(四) 安装并教会客户使用应用软件 // 114

(五) 销售顾问添加客户微信 // 119

(六) 为客户添加门店公众账号关注 // 119

三、关键点 // 120

(一) 客户要求赠送配件 // 120

(二) 客户不同意关注店面微信公众账号 // 121

(三) 交叉销售：配件销售 // 121

第七步：送客离店

一、现状分析 // 136

二、解决方案 // 137

(一) 再次确认，让客户看到诚意 // 137

(二) 客户邀请，确保客户下次进店 // 138

- (三) 递送名片, 践行推介系统 // 139
- (四) 微笑送别, 完善服务礼仪 // 140
- 三、关键点 // 141
 - (一) 增强员工服务意识 // 141
 - (二) 打破心底销售惯性 // 141

工具箱：交叉销售：屏乐乐销售

- 一、什么是屏乐乐 // 144
 - (一) 屏乐乐的概念 // 144
 - (二) 屏乐乐的定位 // 144
 - (三) 屏乐乐的优势特征 // 145
- 二、为什么要做屏乐乐 // 146
 - (一) 聚势的品牌优势 // 146
 - (二) 产品以及价格优势 // 147
 - (三) 培训支撑优势 // 147
 - (四) 平台优势 // 147
 - (五) 出险率低 // 148
- 三、如何做好屏乐乐 // 148
 - (一) 高层重视 // 148
 - (二) 政策制定 // 149
 - (三) 培训造势和陈列造势 // 150
 - (四) 销售过程跟进 // 151
 - (五) 总结优化 // 153

工具箱：升级销售

- 一、选出产品 // 156



(一) 毛利和品牌知名度角度 // 156

(二) 产品角度 // 156

二、主推卖点挖掘与竞品劣势挖掘 // 157

三、陈列包装 // 159

四、团队分工 // 160

五、销售流程 // 161

工具箱：客户服务

一、手机的成交就是客户关怀及服务的开始 // 164

二、客户关怀及服务的关键 // 164

(一) 充分利用闲时 // 164

(二) 体现到个人，所有销售顾问都要维系好自己的客户 // 164

(三) 按照周期多次关怀 // 165

三、利用微信工具做好销售工作 // 165

(一) 微信形象的建立 // 165

(二) 日常的微信关怀及服务客户 // 172

四、对客户的服务过程要做好记录，捕捉销售机会 // 174

五、建立监督执行机制 // 174

六、利用客户登记表实现客户服务 // 175

工具箱：销售模拟演练

一、销售模拟演练执行方案 // 184

二、流程执行细则 // 184

三、训练、实践、复盘 // 186

后记 // 187

导读：通信零售企业的 利润来源



近年来，移动互联网、物联网不断升级，年轻人消费习惯不断改变，人们对渠道的认识不断完善，通信零售企业的经营也越来越困难。通俗来说，也就是通信零售企业不赚钱、没有利润。

怎样才能改善通信零售企业不赚钱的现状呢？建议企业完善自己的经营模式，打造一个健康的利润结构。

一、通信零售企业的利润结构分析

（一）手机单机毛利

对通信零售企业而言，手机本身的毛利是最主要的利润来源。根据我们长期对通信零售市场的走访调研，以及对通信零售市场未来趋势的判断，通信零售企业手机本身的利润占整体利润的 40% ~ 50% 是较为健康合理的利润占比。

很多南方市场的通信零售企业，手机单机利润占比高达 70%，甚至更高。虽然市场存在差异，但是单机利润过高的占比也就意味着通信零售企业的产品结构存在很大的问题。即使短期企业收支能够达到平衡，但随着手机价格越来越透明，这样的产品结构将会在很大程度上限制企业的发展。

（二）运营商的商业收入

长久以来，通信零售企业在移动、电信、联通三大运营商上获取的商业收入大力推动着通信零售行业的发展。也正因为如此，零售企业的老板大多不重视产品结构的完整性，通过手机利润与运营商的商业收入支撑企业正常的运转。但是随着通信零售企业中运营商商业收入大幅度下滑，很多通信零售企业苦不堪言。根据我们的长期调研，通信零售企业运营商带来商业收入占整体利润的 20% ~ 30% 是较为健康的利润占比。

（三）手机配件产品

配件是通信零售企业产品结构必不可少的一部分，但是通信零售企业大多将其作为赠送品，起到的最大作用就是促进手机成交。现在，很多通信零售企业也意识到配件对通信零售企业的重要性。配件产品的利润占整体利润的 15% ~ 20% 是较为健康的利润占比。

（四）增值服务

这里主要包括分期和手机碎屏险，增值服务的利润占整体利润的 10% ~ 15% 是较为健康的利润占比。合理的分期能够真正地帮助客户，但如果分期利润占整体利润的比重过高会伤害客户，过高的分期利息是流失回头客的因素之一。

要点

小贴士

过高的分期利息和过高的单机利润都是流失回头客的因素，通信零售企业要想持续发展，健康的产品利润结构是基本条件之一。

二、通信零售企业健康的产品利润结构

表 1-1 通信零售企业健康的产品利润结构

结构组成	手机单机毛利	运营商	配件	其他增值
占比区间	40% ~ 50%	20% ~ 30%	15% ~ 20%	10% ~ 15%

表 1-1 是通信零售企业健康的产品利润结构，当然，根据地方市场的差异，利润占比会有浮动。从整体的趋势来看，配件的利润会逐步上升；手机本身的利润会下降。今后，通信零售企业的产品将更加多元化，对通信零售企业销售顾问专业