

销售管理实务

Sales Management
Practice

主编 钟晶灵 张冰洁

销售管理实务

主 编 钟晶灵 张冰洁
参 编 刘 洋 马自强



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

销售管理作为提高销售效率和企业盈利的手段之一,已被很多企业重视,但销售管理实务作为一门应用型课程,还没有统一的体系。本书立足于普通高等院校应用型本科市场营销人才培养的目标,突出学生职业能力的培养,以销售经理的岗位职责(销售规划、客户管理、团队管理、指导销售)为编写脉络,包括四篇(知己篇:销售规划管理实务;知彼篇:销售对象管理实务;养兵篇:销售人员管理实务;实战篇:销售过程管理实务),具体从销售管理认知、销售组织构建、销售计划制订、销售区域管理、客户关系管理、客户服务管理、中间商客户管理、销售人员的招募与培训、销售人员的激励、销售人员的考评与薪酬、销售准备、销售过程指导十二章内容来讲述。

本书可作为应用型本科院校市场营销专业及工商管理类专业的教学用书,也可作为企业销售管理人员的培训用书。

张冰洁 钟晶灵 主 编
张冰洁 钟晶灵 主 编

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

销售管理实务/钟晶灵,张冰洁主编. —北京:北京理工大学出版社,2018.1
ISBN 978-7-5682-5249-2

I. ①销… II. ①钟… ②张… III. ①销售管理—高等学校—教材 IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第014114号

出版发行/北京理工大学出版社有限责任公司

社 址/北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编/100081

电 话/(010)68914775(总编室)

(010)82562903(教材售后服务热线)

(010)68948351(其他图书服务热线)

网 址/http://www.bitpress.com.cn

经 销/全国各地新华书店

印 刷/北京紫瑞利印刷有限公司

开 本/787毫米×1092毫米 1/16

印 张/22

字 数/549千字

版 次/2018年1月第1版 2018年1月第1次印刷

定 价/79.80元

责任编辑/江立

文案编辑/赵轩

责任校对/周瑞红

责任印制/施胜娟

图书出现印装质量问题,请拨打售后服务热线,本社负责调换

前言

随着《中国制造2025》的发布，我国制造业正迎来转型升级的关键时期。在这一过程中，人才作为第一资源，其素质的高低直接关系到我国制造业的竞争力。因此，培养具有创新精神和实践能力的高素质人才，已成为我国教育界和工业界共同关注的焦点。

本书正是在这样的背景下编写而成的。本书旨在通过系统的理论学习和实践训练，帮助读者掌握销售管理的基本原理和方法，提高其在实际工作中的操作能力。本书共分七章，第一章至第四章主要介绍销售管理的基础知识，第五章至第七章则侧重于销售策略和技巧的探讨。

本书在编写过程中，力求做到以下几点：一是注重理论与实践的结合，通过大量的案例分析，使读者能够更好地理解理论知识；二是注重知识的更新，及时引入最新的销售管理理论和研究成果；三是注重可读性，力求做到深入浅出，使读者能够轻松掌握所学知识。

21 世纪，销售活动越来越被企业重视，销售培训市场迅速发展，对销售管理的研究也在不断深入，各高校相继开设了销售管理课程。为满足市场需求，国内出版了众多版本的销售管理教材，大致分为“学院型”“实战型”“译著类”教材，但是针对应用型本科高校学生的教材却不多。应用型本科高校是以培养适应生产、建设、管理、服务一线需要的高素质应用型人才为目标。相对于传统的本科教材，应用型本科教材应突出应用性和实践性；相对于高职教材，应用型本科教材应满足本科层次教学的理论需求。

本书在思想观念上，以培养应用型市场销售管理人才为目标设计教材结构与内容，很好地把握了销售管理是建立在市场营销学、行为科学和现代管理理论基础之上的应用科学的特点，重点研究销售管理活动过程中的规律、理念和技能。

在体系结构上，本书充分发挥销售管理基本原理的统领作用，以销售经理的职责与功能为主线，从销售规划管理实务、销售对象管理实务、销售人员管理实务和销售过程管理实务对销售管理实务工作的各环节进行详细论述，充分体现理论的指导价值。

在编写形式上，凸显销售管理实训环节的训练，注重知识的延展性、案例的趣味性、内容的可读性，以激发学生的学习兴趣。各章通过引例展开教学内容，有效地调动学习者的学习兴趣及参与销售管理活动的积极性，各章内容中穿插“情景体验”等以增强本书的实用性，每章都有本章小结、本章习题来检验学生的学习效果，为学习者自主学习提供了必要条件，提高了学习者销售管理的实操能力。

本书知己篇是“销售规划管理实务”。销售经理的首要任务应该是对企业的销售业务通盘考虑，进行销售业务规划，这部分主要从销售管理认识、销售组织构建、销售计划制订、销售区域管理予以阐述，包括第 1~4 章。

本书知彼篇是“销售对象管理实务”。销售经理的重要任务就是帮助销售团队成员实现与客户的价值互换，完成企业的销售任务，这部分主要从客户关系管理、客户服务管理、中间商客户管理等方面来进行讲述，包括第 5~7 章。

本书养兵篇是“销售人员管理实务”。销售经理要完成企业的销售任务，必须有一支精良的销售队伍，建设、培训、激励销售队伍成为重中之重，这部分主要从销售人员的招募与培训、销售人员的激励、销售人员的考评与薪酬等方面来阐述，包括第8~10章。

本书实战篇是“销售过程管理实务”。销售经理有了一支精锐的队伍，就必须亲自带领他们进行实际的销售，提高他们的销售技巧和销售能力，这部分主要从销售准备、销售过程指导等方面来讲授，包括第11、12章。

本书的编写依托于钟晶灵负责的2016年度广东财经大学华商学院“创新强校工程”“市场营销专业建设的研究与实践”项目。其中，第1、2、3、4、11、12章由钟晶灵编写，第5、6、7、8、9、10章由张冰洁编写。本书编写过程中，参考了大量国内外有关的研究成果，在此，对相关的专家、学者表示衷心的感谢。

由于编写时间有限，书中难免存在不足之处，恳请广大读者批评指正。

编者

目 录

知己篇 销售规划管理实务

第1章 销售管理认知	(2)
1.1 销售概述	(4)
1.1.1 销售的含义与特征	(4)
1.1.2 销售人员的作用与职责	(5)
1.1.3 销售发展的新方式	(7)
1.2 销售管理与营销管理	(9)
1.2.1 销售与营销	(9)
1.2.2 销售管理与营销管理的关系	(11)
1.2.3 销售管理的职能	(13)
1.3 销售伦理与道德	(14)
1.3.1 销售人员的伦理与道德问题	(14)
1.3.2 销售经理的伦理和道德问题	(17)
1.4 从销售人员到销售经理的转变	(18)
1.4.1 销售经理自我成长中的观念误区	(19)
1.4.2 销售经理在团队管理中的典型定位	(20)
1.4.3 销售经理的团队管理原则	(21)
1.4.4 适应角色变化,转变工作观念	(21)
1.4.5 不断学习,增强管理技能	(22)
第2章 销售组织构建	(25)
2.1 认识销售组织	(26)
2.1.1 销售组织的功能与特点	(26)
2.1.2 选择销售组织类型	(28)
2.2 构建销售组织	(32)
2.2.1 构建销售组织的原则	(32)
2.2.2 构建销售组织的影响因素	(35)
2.2.3 构建销售组织的程序	(36)

2.3 销售组织职能	(38)
2.3.1 销售组织的主要功能	(38)
2.3.2 销售组织的主要职责	(39)
2.4 销售活动分析	(41)
2.4.1 销售活动分析的程序	(41)
2.4.2 销售活动分析的内容	(41)
2.5 销售组织完善与改进	(46)
2.5.1 及时改进销售组织	(46)
2.5.2 销售组织企业文化建设	(47)
第3章 销售计划制订	(52)
3.1 销售预测	(54)
3.1.1 销售预测的过程	(54)
3.1.2 销售预测的方法	(55)
3.2 制定销售目标	(61)
3.2.1 销售目标的内容	(61)
3.2.2 销售目标的制定方法	(61)
3.2.3 销售目标管理流程	(65)
3.3 分配销售配额	(69)
3.3.1 销售配额的类型	(70)
3.3.2 分配销售配额的方法	(72)
3.3.3 销售配额的确定方法	(74)
3.3.4 分配销售配额的工作程序	(76)
3.4 编制销售预算	(77)
3.4.1 销售预算的编制过程	(77)
3.4.2 确定销售预算的方法	(78)
3.4.3 销售费用管理	(80)
3.5 制订销售计划	(82)
3.5.1 销售计划的内容和制订依据	(82)
3.5.2 销售计划的制订程序	(83)
第4章 销售区域管理	(87)
4.1 认识销售区域	(89)
4.1.1 销售区域的含义及设立意义	(89)
4.1.2 销售区域的分类	(90)
4.2 设计销售区域	(91)
4.2.1 设计销售区域的原则	(91)
4.2.2 设计销售区域的步骤	(92)
4.3 销售区域战略管理	(96)
4.3.1 销售区域战略管理的概念	(96)
4.3.2 销售区域战略管理	(96)
4.3.3 开发销售区域	(98)
4.4 销售终端管理	(101)

4.4.1 销售终端货品管理的常见问题	(101)
4.4.2 销售终端货品管理的主要内容	(101)
4.5 销售区域窜货管理	(103)
4.5.1 窜货的主要表现形式	(104)
4.5.2 窜货的成因	(105)
4.5.3 治理窜货的对策	(106)

知彼篇 销售对象管理实务

第5章 客户关系管理	(112)
------------------	-------

5.1 客户关系管理概述	(113)
5.1.1 客户关系管理的含义	(114)
5.1.2 客户关系管理的提出	(115)
5.1.3 客户关系管理的原则和作用	(115)
5.2 客户分级管理	(117)
5.2.1 客户组合的确定	(118)
5.2.2 客户分析	(118)
5.2.3 客户的筛选	(121)
5.2.4 重点客户管理	(122)
5.3 客户信用管理	(126)
5.3.1 确定客户资信	(126)
5.3.2 制定信用政策	(129)
5.3.3 应收账款管理	(130)

第6章 客户服务管理	(135)
------------------	-------

6.1 客户服务概述	(136)
6.1.1 客户服务的含义与作用	(136)
6.1.2 客户服务的分类	(137)
6.2 客户服务的内容	(138)
6.2.1 售前服务	(138)
6.2.2 售中服务	(140)
6.2.3 售后服务	(141)
6.3 服务质量管理	(144)
6.3.1 服务质量的观念	(144)
6.3.2 服务质量维度	(145)
6.3.3 客户感知服务质量	(146)
6.3.4 提高服务质量的方法	(149)
6.3.5 提高服务质量的策略	(150)
6.4 客户投诉管理	(151)
6.4.1 客户投诉处理的目的	(151)
6.4.2 客户投诉的内容	(152)
6.4.3 处理客户投诉的策略	(152)

6.4.4 客户投诉处理的程序	(153)
6.4.5 有效处理客户投诉的要点	(154)
第7章 中间商客户管理	(157)
7.1 销售渠道成员管理	(158)
7.1.1 认识销售渠道	(158)
7.1.2 渠道模式的选择	(164)
7.1.3 渠道系统的设计	(165)
7.1.4 渠道整合	(166)
7.2 销售渠道管理	(168)
7.2.1 渠道成员	(168)
7.2.2 激励渠道成员	(171)
7.2.3 评估渠道成员	(173)
7.3 经销商管理	(175)
7.3.1 认识经销商	(175)
7.3.2 管理经销商	(175)
7.4 代理商管理	(179)
7.4.1 认识代理商	(179)
7.4.2 管理代理商的方法	(182)

养兵篇 销售人员管理实务

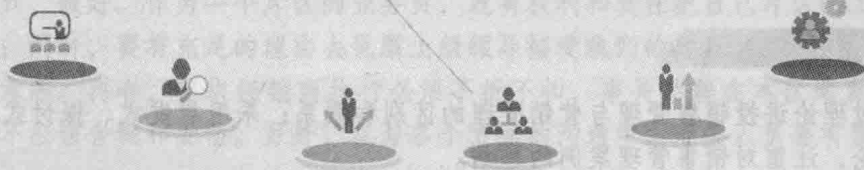
第8章 销售人员的招募与培训	(186)
8.1 销售人员的招募	(187)
8.1.1 确定销售人员的需求数量	(187)
8.1.2 招募销售人员的途径	(189)
8.1.3 销售人员的招募原则	(191)
8.1.4 招募的工作要点	(192)
8.2 销售人员的甄选	(193)
8.2.1 甄选的程序	(193)
8.2.2 销售人员的测试方法	(195)
8.3 销售人员的培训	(199)
8.3.1 培训需求分析	(200)
8.3.2 培训计划的制订	(202)
8.3.3 培训计划的实施	(209)
8.3.4 培训效果的评估	(210)
第9章 销售人员的激励	(215)
9.1 激励的相关概念	(216)
9.1.1 激励的含义	(216)
9.1.2 激励的过程	(217)
9.1.3 了解销售人员的期望	(217)

9.1.4 激励的作用	(220)
9.2 激励的方式与原则	(222)
9.2.1 激励的方式	(222)
9.2.2 激励的原则	(225)
9.3 销售人员的激励方式	(226)
9.3.1 影响销售人员工作状态的八大要素	(227)
9.3.2 激励问题成员的方法	(228)
9.3.3 激励明星销售人员的方法	(228)
9.3.4 激励老化销售人员的方法	(229)
第10章 销售人员的考评与薪酬	(234)
10.1 销售人员业绩考评	(235)
10.1.1 销售绩效考评概述	(235)
10.1.2 销售人员绩效考评的程序	(238)
10.1.3 销售人员绩效考核应注意的问题	(248)
10.2 销售人员的薪酬管理	(250)
10.2.1 建立薪酬制度	(250)
10.2.2 确定薪酬水准	(256)
10.2.3 选择薪酬制度的方法	(257)
10.2.4 薪酬制度的实施及考察	(258)
10.2.5 薪酬管理发展趋势	(260)
实战篇 销售过程管理实务	
第11章 销售准备	(264)
11.1 自我礼仪准备	(266)
11.1.1 成功销售人员的外在特征	(266)
11.1.2 成功销售人员的内在特质	(268)
11.2 产品信息研究	(270)
11.2.1 分析产品或服务	(270)
11.2.2 掌握产品或服务相关政策	(270)
11.2.3 将产品或服务销售给自己	(270)
11.3 寻找潜在客户	(270)
11.3.1 寻找潜在客户的原则	(271)
11.3.2 寻找潜在客户的方法	(271)
11.4 审查客户资格	(278)
11.4.1 审查客户购买力	(278)
11.4.2 审查客户购买需求	(279)
11.4.3 审查客户购买决策权	(280)
11.5 准备客户资料	(281)
11.5.1 对个体准客户的背景调查	(282)
11.5.2 对团体或组织购买者的背景调查	(282)

11.5.3 对老客户的背景调查	(283)
11.6 拟订拜访计划	(283)
11.6.1 制订销售访问计划	(283)
11.6.2 科学分配时间	(284)
11.6.3 确定拜访频率	(285)
11.7 销售模式介绍	(286)
11.7.1 爱达销售模式	(286)
11.7.2 迪伯达销售模式	(290)
11.7.3 埃德帕销售模式	(293)
11.7.4 吉姆销售模式	(294)
第12章 销售过程指导	(296)
12.1 约见客户	(298)
12.1.1 约见客户的作用	(298)
12.1.2 约见客户的内容	(299)
12.1.3 约见客户的方式	(301)
12.2 接近客户	(303)
12.2.1 接近客户的任务	(303)
12.2.2 接近客户的基本策略	(304)
12.2.3 接近客户的方法	(304)
12.3 销售展示	(311)
12.3.1 销售展示的基本步骤	(311)
12.3.2 销售陈述的常用方法	(312)
12.3.3 销售演示法的类型	(314)
12.4 处理客户异议	(315)
12.4.1 客户异议产生的原因	(315)
12.4.2 客户异议的类型	(318)
12.4.3 处理客户异议的技术	(320)
12.4.4 处理客户异议的方法	(322)
12.5 促成交易	(326)
12.5.1 识别成交障碍	(326)
12.5.2 促成交易的基本策略	(327)
12.5.3 促成交易的方法	(330)
12.6 售后跟踪	(335)
12.6.1 维护商誉	(335)
12.6.2 收回货款	(335)
12.6.3 销售跟踪	(338)
参考文献	(341)

知己篇

销售规划管理实务



第1章

销售管理认知

★学习目标

通过本章的学习,认识销售和销售管理在企业经营中的作用,理解销售和销售管理的含义,了解销售职业以及销售发展的新趋势,掌握销售管理与营销管理的联系和区别,学会从销售人员向销售经理转变。

★教学要求

注重通过理论讲授销售管理与营销管理的区别和联系;采用启发式、探讨式教学,加强课堂案例讨论,注重对销售管理案例的总结。

★导入案例

销售经理是怎样炼成的

大学毕业后,在两年时间里,我从一个普通业务员成长为一个知名企业的省级销售经理,其间充满了酸甜苦辣,也有很多可以分享的成长启示。

一、悟

首先,做业务一定要有“悟”性。悟是一种能力,是对事物发展规律、人性、做业务的内在规律等的准确把握,它也是学习能力、观察能力、思考能力、领会能力、判断能力的综合体现。具体对业务人员而言,就是在没有人教你的情况下也要能明白工作中为人处事的规则,况且在从事业务中,很多潜规则更是没有人会去教你的。正如习武一样,拳师只能把招式传给你,不能把他的功夫传你。培训也一样,最奥妙的东西不是从言传身教中来的,而是靠意会与体悟,做到举一反三、推陈出新。

“悟”对于刚进入市场的人特别重要,你的悟性决定了你适应新环境的能力,也决定了你是否能尽快独立操作市场。公司培训到的内容要深深体会,没有培训到的或不适合培训但在工作又必须使用的内容,则要靠自己去体悟。

二、琢磨

做业务要学会“琢磨”，也就是要学会思考。行走市场第一线，会遇到很多新情况、新问题，如何有效发现问题并找到解决问题的切入点，就需要琢磨。

刚做业务主管时，有个业务员每次从市场上回来，都能一一说出经销商反映的问题。我往往会再追问：“出现这些问题，你想过解决的方法没有？”他说，他也不知道怎么办。作为一名业务员，尤其是一名优秀的业务员，必须是一名全能医生，不仅要学会诊脉即发现市场问题，更要学会提供治疗方案即能解决市场问题；不仅要发现问题的表象，更要看到表象后面的利益本质；不仅要解决问题本身，更要解决问题的根源。实际工作中，公司提供的资源往往有限，在条件一定的情况下，就需要把个人的主观能动性发挥到极致，要学会独立思考、综合判断、得出结论。特别是与经销商打交道，是斗智斗勇的过程，一定要想得比对方多而且远。

这里的核心就是如何找到利益结合点，同时找到对方的弱点强势攻破。在这种情况下，缜密的思考、准确的分析和表达就非常重要，业务员的“琢磨能力”也就在这里体现出来。

三、铸霸气

做业务要有适当的霸气，那就是“该怎么办就怎么办”，不要瞻前顾后。该怎么办，即我们的工作要符合市场规律、公司战略和当地实际；就怎么办，就是要坚决执行，当你认为这样做正确时，就应义无反顾地坚持和执行。

“霸气”的前提，是作为一名公司的业务人员，始终要站在“公司利益高于一切”“公司荣誉比个人得失更重要”的立场去思考和解决问题。在方法上，不饮鸩止渴，不杀鸡取卵，要一切从实际出发，实事求是地处理问题，要把销量和市场建设有机统一起来；在执行上，要求做到、做好。作为一个片区的业务员，就有权利和责任把自己片区的工作做好，不受他人干扰；同时，要有充足的理由去说服上级领导接受我们的建议，把我们个人的思想上升为公司的意志。再者，要求经销商执行必须不折不扣，事关品牌在本区域发展的原则问题，业务员不应该含糊和妥协。另外，在与各个方面的沟通中，业务人员要有良好的口头和书面表达能力。

四、主动出击

做业务，要始终明白“等待永远没有结果”，在现实工作过程中，条件总是有限的。一位企业总裁曾讲到：公司的产品质量最好、价格最便宜、服务最好，就不需要再去招聘业务员了，只要点钞机和搬运工就可以了。

在一线工作，总有不少人抱怨：公司的产品有问题，市场竞争太激烈，竞争对手又有了好的政策和推广活动，自己公司的人不配合工作，促销品没有到，公司宣传车安排不过来，等等。面对工作中的这些客观情况，我们是等、靠、要，还是在既有条件下主动出击把工作做到最好呢？托词有千万个，但我们要永远坚持“不为失败找借口，只为成功找方法”的信条。

五、敢于担责任

做业务要有“我的地盘我做主”、敢于承担责任的勇气和能力。每个业务员都有自己的片区，在自己管理的片区，不应该事事都去找经理。作为一个片区的负责人，要负起管理和经营好自己片区的责任，不断提高独立操作能力，而能否承担责任也是一个业务员成熟与否的重要标志。业务员不仅是一个商人，更要是一个企业家，像对待自己的孩子一样去呵护和培育品牌在自己辖区的健康成长。

——左平东：《销售与市场·成长版》，2010年09期，有删减

★引导任务

谈谈你所理解的销售和销售管理工作？

随着全球一体化和市场经济高度发展，现代企业的销售活动不能只是通过个体的努力就能完成，而必须从市场营销战略的大视野出发，通过整合关系销售、系统销售、团队销售、全球化销售才能取得较好的效果。因此，组建和培养出一大批优秀的销售队伍并加强对销售活动的管理，已成为现代企业营销管理的重要内容，销售管理已经成为营销管理的一项非常重要的工作。

有许多人将“销售”和“市场营销”视为同义词，实际上，销售只是市场营销的组成部分之一。销售到底是什么呢？销售本身是一种引导，是一种认同。一个客户之所以要向你买产品而不向别人买，是因为在你的引导下他认同你的人的同时也认同了你的产品。销售是自我完善，不断改变自我性格并朝最正确方向升华的过程。销售是太极，推、拉有度，四两拨千斤。销售的最高境界是：不销而销，圆融自在。

1.1 销售概述

1.1.1 销售的含义与特征

1. 销售的含义

关于销售的含义，市场营销领域没有统一的定义。有人认为，销售就是把企业生产和经营的产品或服务出售给消费者（客户）的活动。也有人认为，销售是以正式、付费的方式，借助销售人员，面向个体或群体，对公司的某些方面所进行的展示。即使在一个企业内部，由于所处岗位的不同，对销售的理解也有所不同。对销售业务员而言，销售是战术问题，销售的目标是提高销售量或销售额，并尽量提高一次性回收率；对销售经理来说，销售既是战略问题，也是战术问题，目的在于开拓市场，守住市场，提高市场占有率；但对公司总经理而言，销售是战略问题，目的在于通过销售实现企业的价值，并创造盈利和信誉，树立企业品牌形象。但我们认为，最简单地讲，销售就是出售商品或服务。具体地说，销售就是企业通过销售人员说服和诱导潜在客户购买某种商品或服务，从而实现企业营销目标的活动过程，它既包括出售产品和服务，也包括销售信息的发布等。

本书认为，销售就是企业将生产或经营的产品或服务出售给消费者（客户）的活动过程，是买卖双方一定的社会经济环境下达成的一种契约或协议。也可以理解为，销售是销售人员通过与潜在客户之间的信息沟通，说服客户购买某种产品或服务的过程。

2. 销售的特征

与其他活动相比，销售活动具有以下基本特征：

（1）销售的核心是说服。销售是一切以说服销售对象接受某种观点或采取某种行动为主要特征的活动过程。

（2）销售活动具有双重性。销售活动实现的是双赢的局面，即销售人员卖出商品，客户在获取商品的过程中满足自己的需求。

(3) 销售活动具有三要素。销售活动必不可少的三个要素是销售人员、销售对象和销售商品。

(4) 销售不同于推销。推销是一种“推”的策略,客户在销售活动中一般处于被动地位。而科学的销售概念不仅包括“推”的策略,而且包括“拉”的策略。

(5) 销售不同于交换。交换是一种以满足基本需要为动机的物与物的交易行为。而企业销售则是出于一种发展动机,通过销售产品和服务来获得利润。

(6) 销售不同于营销。营销活动贯穿于企业所有的经营活动,美国著名营销学家菲利普·科特勒把营销定义为“个人和集体通过创造、交换产品 and 价值,从而满足个人或集体的需要和欲望的一种社会和管理的过程”。营销的出发点是市场(需求),营销以满足消费者的需要为中心,营销采用的是整体营销手段。而销售的出发点是企业(产品),销售以售卖企业现有产品为中心,侧重于促销技巧。总之,销售仅是市场营销活动一部分。菲利普·科特勒指出:“销售不是市场营销最重要部分,销售只是‘市场营销冰山’尖端。”

★情景体验 1-1

某大百货商店老板曾多次拒绝接见一位服饰销售人员,原因是该店多年来经营另一家公司的服饰品,老板认为没有理由改变这固有的合作关系。后来这位服饰销售人员在一次拜访时,首先递给老板一张便笺,上面写着:“你能否给我十分钟就一个经营问题提一点建议?”这张便笺引起了老板的好奇心,销售人员被老板请进门来。他拿出一种新式领带给老板看,并要求老板为这种产品报一个公道的价格。老板仔细地检查了每一件产品,然后做出了认真的答复。

1.1.2 销售人员的作用与职责

★情景体验 1-2

某企业是一家高档汽车的配套生产厂家,专门生产高级汽车的钣金腻子。可是因质量达不到标准,市场销售受阻,已生产的几吨腻子不得不在仓库睡觉,眼看几十万元的资金就要打水漂了。后来,在苦苦销售中终于柳暗花明——销售人员在一个偶然的场合中得知,高档家具制造厂正急需这样的产品。原来,他们正在使用的普通腻子喷漆后容易脱落,而高级的钣金腻子又太贵,这样该厂生产的这种钣金腻子正好符合他们的需要。很快,该企业不仅销完了全部库存,而且发现了一个新的巨大的市场。于是,该企业就这样歪打正着,很快摆脱经营困境,迎来了新的曙光。

——资料来源:根据《每日经济新闻》相关资料改编

1. 销售人员的作用

随着现代通信手段日益发达,特别是电子商务的兴起和迅猛发展,有人认为销售人员的作用正在减弱。但是国外企业和我国工商企业的实践表明,人员销售与其他促销手段相比仍然具有不可替代的作用。其作用主要表现在以下几方面:

(1) 销售人员是决定企业运营的关键。企业如果不能将产品最终销售出去,就不能实现自己的经济效益。而负责直接销售的人员工作成效如何,就成了企业运营的关键,直接关

系到企业经营的成败。

(2) 销售人员是买卖关系的桥梁。销售人员在联系业务的过程中,通过面对面接触,能与客户建立融洽的友谊关系,在争取客户的信任、赢得其消费偏爱并说服客户实施购买行动方面,可取得显著成效。

(3) 销售人员是应对竞争的利器。激烈的市场竞争使企业提供给市场的商品很容易被复制,因而,商品之间的同质化趋势明显,许多商品对消费者来说,很难分辨其差别。在这种情况下,训练有素的销售员凭借给客户提供优良的服务和灵活运用恰当的销售技巧能够创造突出的销售业绩,从而赢得竞争的主动权。

(4) 销售人员是信息传递的使者。销售人员在工作过程中,通过介绍和展示销售品把有关信息传递给目标客户,同时又能够及时了解和反馈客户对销售品的意见和建议,起到信息双向沟通的作用。

2. 销售人员的职责

(1) 收集信息资料。首先在销售实施前要注意收集信息。俗话说:“兵马未动,粮草先行。”销售员在开展销售活动之前,必须先学会当“情报员”和“侦察兵”,事先收集足够的信息资料,才能做到“知彼知己、百战不殆”。具体包括本企业产品的性能和特征、产品的销售情况、竞争对手情况、市场环境状况及其变化趋势等。总之,销售人员掌握的相关信息越多,销售成功的把握就越大。其次,在销售过程中,同样要重视信息的收集,包括客户对销售产品的态度和意见,潜在商机的捕捉和分析等,通过把这些信息及时反馈给企业相关部门,必要时调整企业的经营策略,从而有利于更好地做好商品的销售工作。

(2) 制订销售计划。掌握了必需的信息资料后,销售员应该做好销售前的准备工作,制订一个合适的销售计划。主要内容包括明确访问对象、选定访问路线、安排访问时间、拟订面谈方案等。

(3) 成功销售商品。促成交易成功是销售员的重要职责。销售人员要善于在分析销售对象的基础上,运用适当的方法引起目标客户的注意和兴趣,恰当地向客户展示商品,学会用例证增强说服力,善于妥善处理客户的异议,能够敏锐地捕捉到成交信号,争取销售成功。

(4) 做好售后服务。产品销售出去了,并不是意味着万事大吉了。高明的销售员都十分重视售后与客户保持经常联系,并及时提供相关服务。这样做至少有两好处:一是能及时发现客户在使用商品的过程中可能存在的问题并妥善处理,减少客户抱怨与投诉;二是通过提供优质的售后服务,可以提高客户服务的满意率,在客户中树立良好的口碑,从而有利于进一步扩大客户资源,为以后的销售工作铺平道路。

★情景体验 1-3

一对年轻夫妇,住在广州市天河区。他们都受过高等教育。有两个孩子,一个九岁,一个五岁。夫妇二人非常关心孩子的教育,并决心要让他们接受最好的教育。

随着孩子的长大,王夫人意识到该是让他们看一些百科读物的时候了。一天,当她翻阅一本杂志时,一则有关百科读物的广告吸引了她,于是她打电话给当地的代理商,问是否能见面谈一谈,以下是二人的面谈实录。

王夫人:请告诉我你们这套百科全书有哪些优点?