

• 献给真正想成为销售冠军的人 •

王 晗◎著

一鸟在手，强过两鸟在林

请记住： 回款比销售 更重要

 销售只是过程，回款才是结果

*Cash Is More
Important Than Selling*

现金到手之前，销售并没有完成
要想成为销售冠军，先成为回款高手



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com



要想成为销售冠军，先成为回款高手

请记住： 回款比销售 更重要

销售只是过程，回款才是结果

王 晗◎著



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

图书在版编目 (CIP) 数据

请记住:回款比销售更重要/王晗著.—北京:北京邮电大学出版社,2007
ISBN 978-7-5635-1401-4

I. 请… II. 王… III. 企业管理-债务-资金管理 IV. F275.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007) 第 030458 号

书 名: 请记住: 回款比销售更重要

作 者: 王晗

责任编辑: 王洪梅

出版发行: 北京邮电大学出版社

社 址: 北京市海淀区西土城路 10 号(100876)

北方营销中心: 电话: 010-62282185 传真: 010-62283578

南方营销中心: 电话: 010-62282902 传真: 010-62282735

E - mail: publish@bupt.edu.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京市昌平北七家印刷厂

开 本: 880×1230 mm 1/32

印 张: 5.25

字 数: 65 千字

版 次: 2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635-1401-4/F·83

定价: 18.60 元

·如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社营销中心联系·

如何才能在购买方市场中幸存下来？

前言

FOREWORD

只要你干上销售这一行，无论你是江湖老手还是市场新兵，都会抱有这样一个美好的愿望，那就是大批大批地卖货，然后大把大把地收钱。可是，在供应商竞争日益激烈的条件下，全世界的市场都已经从卖方过渡到了买方，以至于不管你的愿望有多么美好，这一切似乎都已变得异乎寻常的困难。

想必下面的情景你一定也曾遇到过，甚至是家常便饭了：

当企业历尽千辛万苦，终于研制出新产品，你对此满怀希望，找到客户进行推销，可是一番摇唇鼓舌之后，却遭到对方无动于衷的冷遇；

当你拿着早就超过账期的对账单，找到客户进行对账、收款时，却被对方借口连篇地百般搪塞；

而当产品出现滞销时，你的麻烦就更大了，你千方百计地找寻解决办法，非但毫无起色，甚至有时还要被

客户无端嘲弄和取笑。就算是你低三下四、好话说尽，却仍然卖不出一件产品，更不用说收回货款了。

.....

面对此情此景，相信你一定烦闷过、颓唐过，也曾经失望过、退缩过。很多时候，过去的好日子一定时常飘进你的思绪：坐在家中等待客户取货的那些令人艳羡的美妙时光；抑或是那种令人无比怀念的“现款现货”交易时期，一定让你怀恋无比吧！但现实毕竟是现实，随着买方市场的到来，这一切都已成了昨日黄花和过眼云烟，仿佛一夜之间便如肥皂泡一般都已经破灭了，成为一种无法企及的苛求。

或许，凭借良好的人际关系也好，运用能说会道的口才也好，打通各种销售渠道也好，总之，把货铺出去还算不上太大的困难。可俗话说“货好铺，款难收”啊！面对不断累积起来的应收账款，你时常感到束手无策，有时简直就是走投无路。

就教科书上的概念而言，销售和回款其实是一条绳上的两只蚂蚱，不应该把它们分割开来。但实际情况远非如此，至少在许多销售人员心目中，销售和回款常常是完全脱节的两层皮。既然市场就是这么认为，那本书也就理所当然地把它作为两个不同的概念来对待：销

售是指已经把产品交给了你的用户，或者有经销商答应把你的产品摆放到货架上，也就是我们所说的铺货；而回款则是指你如何按照协商的产品价格把这些货款及时地回笼到你的账面上。按照这种理解，本书只是想阐明一个非常关键的道理：销售只是一个过程，回款才是真正的结果。而无论从哪个角度来说，回款都比销售更加重要。

为什么这么说呢？因为在现实交易中，许多手段和销售方式（特别是赊销）可以使你的销售工作变得并非想象中那么困难，而真正的困难是你的客户或者经销商用真金白银对你的销售最终进行确认，即我们平常所说的回款。许多在买方市场摸爬滚打多年的销售人员大多发出过这样的慨叹：生产容易上市难，上市容易销售难，销售容易回款难。如此，可见一斑。

实际情况的确不差累黍，就连一向财大气粗、精明强干的大型企业，也感觉在买方市场下举步维艰，难于前行。想想当初，生产什么就能卖掉什么，真可谓“春风得意马蹄疾”。再看看现在，想卖点什么，必须先得问问市场答不答应！而且，无论哪一个行业，都有众多的竞争者在蚕食“那个并不丰满的蛋糕”，企业要生存下去，何止一个“难”字了得。于是，为了应付变幻莫测的买方市场，为了应对波诡云谲的市场竞争，企业往往

是疲于奔命、焦头烂额，可结果却是，企业非但没有摆脱生存的压力，反而更加积重难返。

这难免会让众多的销售人员心中充满了无助，也让很多企业感到无比的茫然。他们常常会在内心深处呐喊：难道我们已无出路可言了吗？如果还有出路，它又在哪儿呢？

出路有没有？可以肯定地说：当然有。那么，企业与销售人员的出路又到底在何处？其实这条出路就在我们自己的身上。我们之所以会面临业务难做的窘境，主要就是回款难以顺利收回；而企业之所以会在买方市场生存艰难，关键的问题也还是回款回收不及时，造成资金链断裂，使企业发展后继无援造成的。所以，归根结底一句话：企业经营好不好，关键要看销售人员的回款好不好。

那么，为什么回款如此重要？以至于会成为影响企业发展的“瓶颈”呢？这显然来自回款在企业中所发挥的巨大作用决定的。企业要获得生存和发展的机会，既要有充足的资金支持，而且还需要不断更新产品，这些都需要回款来实现。从某种程度上说，回款，就是企业发展的“生命线”。有了它，企业才有能力支付各种成本，才可以源源不断地将新产品推向市场；有了它，企业就可以裕如地施展各种手段，去赢得竞争的胜利。当

企业借助充足的回笼资金获得了市场份额，战胜了竞争对手，自然也就获得了在买方市场中的生存下来的“丹书铁卷”……

回款的重要性由此可见一斑。不过，“事因难能，所以才可贵”。正因为回款在企业运作中有着如此重要的作用，所以它的回笼到位就显得尤为重大而艰难。那么，究竟是什么原因导致回款难的呢？得承认，这其中的大部分原因要归结于销售人员对销售工作的错误理解。自从“现货现款”的交易方式日渐式微之后，赊销便渐渐走上前台，成为交易方式中的主角。赊销的出现，带来了一个重要的变化，那就是导致了铺货和回款分离进行。这个改变是决定性的，它意味着销售人员不仅要完成铺货工作，还要想方设法把钱拿回来。可赊销过程中出现的诸多问题却妨碍了回款的顺利回收，于是，“回款难回”也就成了避无可避的情形了。

也就是说，即便是你的销售过程再漂亮、再完美，但是如果没有回款，没有资金的顺利回笼，其结果也只是个“零”而已。更为严重的是，一个不小心，你便会陷入一个更可怕的“陷阱”——销货越多，赔的就越多。市场竞争的异常惨烈、控制机制的薄弱、客户的不良行径，所有的这一切都会让回款问题积重难返，回收遥遥无期。而此时，销售人员和企业们望穿秋水，寄望于回款来添补企业

生存与发展所需的新鲜血液，结果等到的却只是一个噩梦：被“回款不回”活活拖死！看看这些名单吧：

四川长虹被欠 4.97 亿美元而深陷亏损泥潭；

三九集团的 98 亿人民币巨额债务导致经营危机；

三株集团因巨额欠款而迅速消亡；

乐华被债务拖累，最后落得个全军覆没的下场……

一桩桩、一件件的回款噩梦仍然历历在目，让人心生余悸。

由此看来，做好销货工作并非难事，人脉好、手段精、品牌红，都会让你的销售变得轻而易举、易如反掌。可是，要让回款变得手到擒来，就要费些思量了。环顾一下我们面临的困境吧：恶劣的环境、激烈的竞争、不良的客户，都令我们的生存变得异常艰难。面对如此困境，到底是激情奋进地生存下去？还是碌碌无为地消亡？如果现在你还没有考虑清楚，也许，本书可能对你就是一服良药猛剂，可以使你避免病入膏肓，甚至让你起死回生。

作者的初衷，希望借助本书能唤起大家对回款的重视。虽说回款并非万能，但没有回款却是万万不能的。谁能尽早跳出樊笼，抢占先机，谁也就预订了通向成功之路的车票，增加了在买方市场中生存下去的砝码。

先知先觉的人已经行动起来了，你还在等什么呢？

●一句话就解决问题的说话艺术●

简单说话的威力

如何把话说到点子上

The Power

本书内容简介

● 掌握说话技巧，提高沟通能力
● 说话有分寸，说话有技巧
● 说话有分寸，说话有技巧

刘杨/著

《简单说话的威力——如何把话说到点子上》

刘杨/著，定价：26.50 元

简单说话首先面临如何实现简化的问题。为此，本书详细阐述了如何简化思想，如何透过现象抓住本质，这是本书读者除学习说话方式以外的惊喜收获。对于说话是怎样变复杂的，该怎样简化，如何简单有效地说话，本书都会给读者以切合实际而又简单易行的答案。

《做自己的贵人——写给那些仍在逆境中奋斗的人们》

刘彦庆/著，定价：26.80 元

这是一段刻骨铭心的真实经历，这是一种精神炼狱的淬火体验，这是一次苦乐相伴的心灵之旅……本书是一个普通人静心观照自己坎坷前半生的心路历程，记录下来的一些心灵感悟和经验忠告，用来激励那些仍在拂晓前的黑夜中默默行路的人。



《穷人的革命——注定成为富人的3个关键》

刘杨/著，定价：26.80 元

穷，为什么？就是因为摘不掉的穷面子，改不了的穷路子，走不出的穷圈子。富人各不相同，穷人却千篇一律。在与贫穷的对决中，穷人要想胜出，首先要革自己的命。针对这场穷人自身的革命，本书为读者改变现状、走向富裕提供坚实的参考和坐标。



《逃离舒适区》

典泰/著，定价：18.60 元

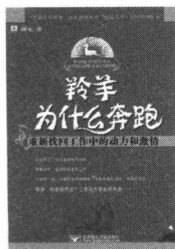
在这个变化莫测、险象环生的“丛林社会”，不思进取、安于现状，意味着你必然将会遭遇职场的灾难和人生的危机，最终会被这个社会无情地淘汰！因此，只有迅速地逃离舒适区，及时地做出改变、调整自己，才能在社会中求得生存，获得个人的成功和发展。



《羚羊为什么奔跑——重新找回工作中的动力和激情》

曙光/著，定价：16.50 元

在草原上，成为强者惟有奔跑！在职场中，成就梦想惟有工作！可是有一天，如果你找不到继续工作和奔跑的理由，那该怎么办？答案，就隐藏在古老而有趣的故事里。





《请记住：回款比销售更重要——销售只是过程，回款才是结

王晗/著，定价：18.60元

本书是一本销售人员的回款指导书，作者希望通过简明易懂的语言，大量翔实的案例，来阐明一个非常关键的道理：无论从哪个角度而言，回款都比销售更加重要。无论你是江湖老手，还是市场新兵，要想成功“赢”销，都必须重视你的回款。因为只有回款，才是销售跑道上的终点冲刺。只要销售人员在心目中真正强化这种意识，大把地收钱就一定会成为实实在在的事情。

《达尔文噩梦——出人头地的职场原生态法则》 祈安/著，定价：24.80元

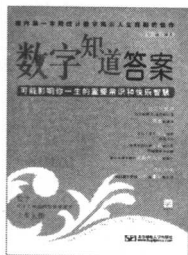
如今的职场原生态，并非如达尔文的进化论所言——优胜劣汰、适者生存，而是早已变成“达尔文的噩梦”。本书以此为契机，通过大量的寻访及问卷调查，试图勾勒出一幅当代职场的原生态画卷，相信从中可以找到可以遵循的成功法则。



《数字知道答案——可能影响你一生的重要常识和快乐智慧》

莫语/编著，定价：29.60元

从浩如烟海的数字信息里，撷取那些发人深省的数字并挖掘其背后的含义，给人指点迷津，令人醍醐灌顶，从而得到通往快乐人生的常识和智慧。比如，从人们得到100元的幸福和失去100元的痛苦这两种感受之间悬殊的不对等，让你在风险投资和决定利用惩罚与否则更为理性……



《数字知道答案Ⅱ——可能影响你一生的重要常识和快乐智慧》

莫语/编著，定价：29.60元

是上一本《数字知道答案》的拾遗阐发，与之相得益彰。其中收集更为新鲜的数字和信息，饶有新意。两者各有千秋，共同在信息爆炸的今天，从浩如烟海的数字里揭示出那些能给人指点迷津、从而得到快乐人生的常识和智慧。

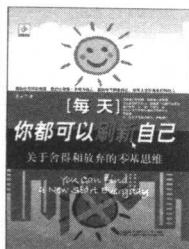


《每天，你都可以刷新自己》

寒声/著，定价：23.80元

关于舍得和放弃的零基思维

放弃该放弃的，是一种智慧；放弃不该放弃的，是一种无知；不放弃该放弃的，是一种愚蠢的执著。本书深入探讨了舍与得的智慧，让你可以就此放弃包袱，轻装上阵，靠崭新的自我踩出一条幸福的道路。

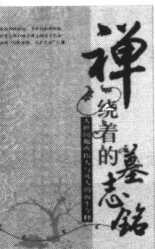


《选对公司，不如跟对人——真正的上司就是你的上司或老板》

融辛/著，定价：16.50 元

也许是出于表面的不屑、内心的嫉妒，也许是出于利益的冲突、天然的对立，我们忽视了每天都在督促我们工作的老板和上司——那些实际上最值得我们学习的人。聪明人应该时时刻刻研究他们的一言一行，了解并积累作为一名管理者所具备的知识和经验——其过程当然是“取其精华，弃其糟粕”。

惟有这样，我们才能把工作做得更好，才能在独立创业时做得更好，从而自己也能够成为与他们比肩的优秀者。



《禅绕着的墓志铭——人世间那些伟人与凡人的前生今释》

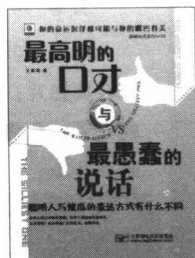
今日黄花/著，定价：35.00 元

精选了中外 49 个墓志铭展开禅释，以当今方方面面的生活为对象，旨在通过禅解墓志铭引到生活中的压力、家庭、幸福、名誉、爱情等问题上，为人们提供一种大视野和看待人生的借鉴。由此出发，带你走上一段禅意之旅！

《最高明的口才与最愚蠢的说话》

吴思同/著，定价：28.60 元

通过鲜活生动的例子展示怎样说话才是最高明的口才，怎样说话会是最愚蠢的表达。高明的说话原则与愚蠢的说话禁忌鲜明对比，令人一目了然，心领神会。书中总结的原则提要实用性极强，让你在豁然开朗中快速提升说话的技巧，锻造出众的口才。



《第一次就把事情做到位》

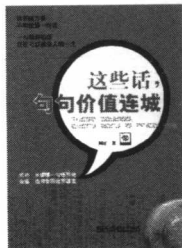
新天宇/著，定价：16.80 元

“第一次就把事情做对” (DIRFT) 是著名管理学家克劳士比“零缺陷”理论的精髓。“第一次就把事情做到位”是 DIRFT 理论的升级版。把事情做对，是最起码的要求；做事到位，却能使你更具竞争力。“第一次就把事情做到位”是最便宜最有效的商业经营和职场晋级之道。

《这些话，句句价值连城》

周庄/著，定价：28.80 元

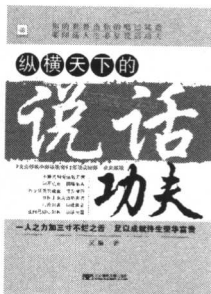
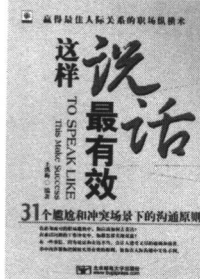
本书通过选取当今社会上比较流行，对每个人成就事业与获取幸福特别有帮助的 99 个经典警句，向读者讲述成功的关键和细节，为渴望成功和正在追求成功的人们提供可资参考和借鉴的思想坐标。



《这样说话最有效——31个尴尬和冲突场景下的说话原则》

王洪梅/编著，定价：27.60元

在复杂的职场人际沟通中，一些尴尬和冲突的场合让人难以启齿又无法回避。比如：老板该如何开口辞退员工？员工该怎样向老板提出加薪申请？这种时候得体的说话显得非常重要。本书帮助职场中人把握这些场合的对话技巧和原则，使你在职场人际沟通中更加得心应手。



《纵横天下的说话功夫》

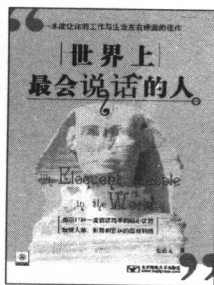
吴塘/著，定价：29.60元

本书里的说话高手联袂施展 11 套顶尖秘籍，你拿来就可以用。是的，一人之力加三寸不烂之舌，足以成就你终生的荣华富贵。要赢得人生胜局，说话功夫是你必须掌握的最关键的武器与功夫，它亦必将助你行走社会时如鱼得水，前途无量。

《电影知道答案——从戏剧化的影像中汲取人生的力量》

典泰/编著，定价：26.80元

电影的世界令人目眩；电影的内涵耐人寻味。本书精心挑选 19 部经典影片，或脍炙人口，或个性十足，但都有着同一个共同特性：震撼心弦。作者会带你沉醉神迷的电影之旅中完成一次心灵风暴和自我升华。



《世界上最会说话的人》

史迪文/著，定价：26.80元

揭示 11 种一流话语高手的核心诀窍，玩转人脉、财路和官运的高效利器。一本能让你的工作与生活左右逢源的佳作，一部标本兼修的“口才教科书”。

☐ 需要邮购以上图书的读者，请汇款至：

北京 8172 信箱（海淀区大慧寺路 5 号）北京宝利嘉图业文化有限公司收，邮编 100081

☐ 汇款以图书定价为准，免邮寄费。

如需了解详情，请访问中国思库网（www.ckocoo.com）

读者服务咨询热线：010-62176689

☐ 投稿邮箱：ckocoo@263.net

目

CONTENTS

录

前言 如何才能在购买方市场中生存下来？

第1章 仅仅销售，其实很容易

提起销售，无论是摸爬滚打多年的江湖老手，抑或是初出茅庐的市场新兵，都会感到这并不是一项轻松的工作。不但要研究产品定位、市场的变化，还要处心积虑地与各式各样的人打交道，把握好客户的心理。即便如此，也还是不能保证自己的产品就不“愁嫁”。“销售就好比是谈恋爱”，这是一个十分形象和贴切的比喻。

事实上，销售远没有你想象的那样困难。人脉广、口才好、渠道熟……只要你能利用好这些手段，抓住促进销售的关键环节，完成销售交易将会变得顺理成章。西方有一句谚语说过：只有善于捕捉信息的人，才能把赚取巨额利润的机遇变成现实。也就是说，当

你捕捉到了关键的信息，销售工作其实也是很容易的。

※ 人脉就是无价的销售网 >> 3

※ 绝妙口才好销货 >> 10

※ 产品好，销售更轻松 >> 15

※ 手中有渠道，不愁销不掉 >> 20

※ 赊销让销售很简单 >> 26

第2章 成功“赢”销，回款大过天

如果我们用最常识的逻辑来看销售与回款的话，就是：销售是交出东西给对方，回款是换回东西给自己，销售与回款合起来就叫交换，如果我们只有销售，没有回款，那就相当于是在做“只交不换”的赔本买卖，这是傻子也不屑去做的。

而且，这种“超级傻瓜”式的做法，对于企业来说无异于是一种“自杀”行为。回款就是你和你企业的生命供给线，有了它，你才能顺利延续销售工作；有了它，企业才能在激烈的竞争中生存下去；也正是有了它，你与企业的价值才能不断地提升。

成功“赢”销，离不开回款的保障。回款做得好，它将是你的平步青云的垫脚石；做得不好，它就是

令你寝食难安的紧箍咒!

※ 回款比销售更重要 >> 35

※ 丢了回款，一切都将是“零” >> 39

※ 回款，你与企业的生死劫 >> 43

※ 掌控了回款，客户难再“牛” >> 47

※ 没回款，销售难再续 >> 51

第3章 回款难，难回款，款难回

“年终将近，从账面上看，货倒是销了不少，却只见货出，不见款回。你说这生意是赔还是赚？”老板们为什么会发出这样的抱怨呢？这当然都是回款惹的祸。

回款，为什么这么难？这其中有销售人员自身的问题，企业管理不善，也有竞争对手的挤压，更有客户的不良行径在作祟……这一切都让本来就难以收回的回款变得更加难回。所以，作为一名销售人员，任你绞尽脑汁，软硬兼施，对方却只是捂紧了钱袋“岿然不动”。以至于一个朋友在手机短信中发出了这样的感慨：“苦不苦，为了任务泪飞舞；累不累，为了回款心操碎；烦不烦，大量库存卖不完……”

回款，怎一个“难”字了得！

※ 内控不力，回款一波又三折 >> 57

※ 缺乏技巧，回款难言轻松 >> 63

※ 不懂“弦外音”，回款难上难 >> 68

※ “大爷”客户拖欠回款难除 >> 75

※ 品牌不力，客户凭什么回你的款 >> 80

第4章 没有回款，销得越多损失越大

你是否有这样的想法：只要把货销出去，就一定能赚钱？卖得越多，赚的钱就越多？如果你足够清醒，就会发现上述想法有多么愚蠢。实际的情况是：没有回款保障，我们就无法避免“卖得越多，赚得越少”的窘境，甚至逃不掉“不卖不赔，越卖越赔”“卖得越多，亏得越多”的大败局。

千万不要以为这是危言耸听，事实的确如此。因为只要你卖出货物，你的企业就要支付林林总总的各项费用，如果没有回款，企业只能从自有资金中支付，长此下去，企业必定入不敷出，这样一来又何谈发展？更何况，卖得越多，客户手中把持的回款也就不断累加，有了这个“筹码”，客户完全可以借此让你和企业骑虎难下。