

G 高职高专经贸专业“十一五”规划教材
AOZHI GAOZHUAN JINGMAO ZHUANYE “SHIYIWU” GUIHUA JIAOCAI

主 编 谢宗云
副主编 覃杨彬 黄彪虎
王冬云 周 东



销售业务与管理 实训教程

XIAOSHOU YEWU YU GUANLI SHIXUN JIAOCHENG



电子科技大学出版社

策划编辑 徐 红
责任编辑 张 鹏

Design 书装
Book 装

G 高职高专经贸专业“十一五”规划教材

AOZHI GAOZHUAN JINGMAO ZHUANYE "SHIYIWU" GUIHUA JIAOCAI

企业管理实务

市场营销实务

→ **销售业务与管理实训教程**

国际贸易合同条款实务

实用统计学

应用经济学

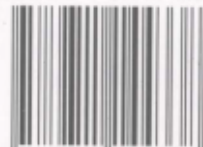
商务谈判实训

公共关系与礼仪

会计学原理

经济法实务

ISBN 978-7-81114-433-8



9 787811 144338 >

定价: 24.80元

高职高专经贸专业“十一五”规划教材

销售业务与管理 实训教程

主 编 谢宗云

副主编 覃杨彬 黄彪虎

王冬云 周 东

电子科技大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

销售业务与管理实训教程 / 谢宗云主编. —成都: 电子科技大学

出版社, 2007. 8

高职高专经贸专业“十一五”规划教材

ISBN 978-7-81114-433-8

I. 销… II. 谢… III. 企业管理销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 033275 号

高职高专经贸专业“十一五”规划教材
销售业务与管理实训教程

主 编 谢宗云

副主编 章杨彬 黄彪虎 王冬云 周 东

出 版: 电子科技大学出版社(成都市一环路东一段 159 号电子信息产业大厦 邮编: 610051)

策划编辑: 徐 红

责任编辑: 张 鹏

主 页: www.uestcp.com.cn

电子邮件: uestcp@uestcp.com.cn

发 行: 新华书店经销

印 刷: 电子科技大学出版社印刷厂

成品尺寸: 185mm×260mm 印张 16 字数 390 千字

版 次: 2007 年 8 月第一版

印 次: 2007 年 8 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-81114-433-8

定 价: 24.80 元

■ 版权所有 侵权必究 ■

- ◆ 邮购本书请与本社发行部联系。电话: (028) 83202323, 83256027, 83208003。
- ◆ 本书如有缺页、破损、装订错误, 请寄回印刷厂调换。
- ◆ 课件下载在我社主页“下载专区”。

《销售业务与管理实训教程》编委会

编委会成员 谢宗云 覃杨彬 黄彪虎

王冬云 周 东 杨清丽

李晓初 何 斌

前言

让我们先从社会对人才需求说起。20世纪90年代,随着我国市场经济体制的建立,我国由卖方市场向买方市场转变,企业之间的竞争趋于激烈,产品销售成为众多企业的一大难题。在这种大的背景下,每个企业都十分重视产品销售工作,销售岗位成为热门的职业。很长时间以来,我国对市场营销人才的需求始终高居榜首,国家人事部、各省级人才市场、各级区域人才市场都反映同一事实,即市场营销人才是社会紧缺的人才,销售人才是包含在市场营销人才之中的,且占主要比例,与其说,企业缺乏营销人才,不如说更缺销售人才。销售人才的紧缺无外乎有两个原因:一方面,产品供过于求,销售困难;另一方面,相关知识的传授力度不够,综合人才匮乏,只靠岗前临时培训,很难达到工作的需要,导致人才流失过快,一些营销人才改行。基于这种现实,社会迫切需要我们高等院校培养高素质的营销人才、销售人才。销售人才最需要掌握的是销售业务与销售管理知识与技能,这两个方面可以说是其核心部分。

近些年来,由于教学工作的需要,笔者利用一切可以利用的时间,广泛涉猎有关营销及销售类的图书刊物,深入企业、营销协会、咨询培训公司、已毕业的营销专业学生所在单位,进行调查研究分析,对从事销售工作的人员应该掌握什么样的知识与技能,对如何培养学生销售知识与技能,逐渐有了比较清楚的认识。依笔者之浅见,目前,关于销售业务与销售管理类相当数量的教材与企业实际运作有一定的距离,还未做到贴近企业、贴近市场。基于这个原因,笔者花了大量的时间与精力研究了从事销售实战,在销售一线工作的或者为销售一线做培训的实战人士所写出的销售专著,同时,通过笔者的调查分析及教学所得的一些感悟,总结出销售业务与管理类的教材一定要突出实用性。

笔者从开始酝酿编写这本实训教材到现在完稿历经两年时间,现在将其整理为《销售业务与管理实训教程》一书,也算是对销售方面的知识 with 技能的认识与总结。在整编本实训教材时,根据笔者对销售的理解与思考,将销售业务与销售管理相关知识与技能尽可能做到系统化、条理化、规范化,注重行文的逻辑性,注重实用性。同时,为了使教材内容更加贴近企业、贴近市场,引用了一些营销、销售方面的专家学者的观点、方法、案例、事实,这些营销或销售方面的专家学者有:秦毅、安宇、刘子仪、潘利斌、李幼容、历练、刘敏兴、刘春雄、屈云波、李颖生、高建华等,笔者谨向这些专家学者致以敬意。注:本文所称二批商是二级批发商的简称。

这本实训教材具有以下特点:

1. 实用性。该实训教材侧重销售业务与销售管理实战,所阐述的内容与企业销售业务与销售管理实际有密切的关系。完全可以当作销售业务与销售管理的手册和工具书来使用。
2. 互动性。该实训教材附有大量的销售事例、销售案例、销售情景,并且很真实,可以让我们师生融入真实的场景。老师在开展教学及同学们在学习时,可以根据这些事例、案例、场景进行讨论分析、角色扮演、互问互答等,做到边学边练、即学即用。

3. 通俗性。该实训教材，没有高深的理论阐述，更确切的说是经验的总结，教材的语言很平实，显得通俗易懂。

4. 系统性。该实训教材的主要内容包括：销售业务知识与技能、销售队伍的建设与管理、销售运作与岗位流程等，基本上涵盖了销售业务与管理需掌握的核心知识与技能。

5. 精简性。本书内容精练，且有大量的案例等相关材料，真正的论述解释的文字不是很多，将一些重要的知识与技能点编入其中，以便把握关键的知识与技能点。

6. 新颖性。该实训教材的内容、实训的形式、体例等都具有一定的新颖性。

该教材由广西职业技术学院谢宗云副教授主编，参与编写工作的有：广西职业技术学院覃杨彬、广西经贸职业技术学院黄彪虎、广西柳州职业技术学院王冬云以及其他相关院校的老师。在编写这本实训教材过程中，得到学院及相关部门、系部领导和教职工同志们的支持与帮助，在此，表示谢意。由于笔者在知识与经验、体会与思考、认知等各方面的局限性，必定会存在许多不足，敬请批评指正。

编 者

2007 年 4 月

实训形式参考意见

关于实训教学，各位老师都各有各的办法，有些老师已经成功的探讨出一些好的方法。在这里，根据笔者个人的理解，对该门课程的实训提出一些参考性的意见。

一、总形式的说明

1. 将上课班级分为若干小组，每个小组 6 至 8 位同学。选出一名小组长；负责本组的组织、联系、安排等方面工作。每个小组可以作为一个销售团队或者一个案例分析与情景模拟小组，明确各位同学的岗位与职责范围，共同策划，相互配合。

2. 所有关于销售业务、销售管理等各项实训项目内容，都是以公司内部、公司之间、销售组织内部、销售组织与外部客户及其他组织、个人之间进行的相关业务活动。

3. 每个组所扮演的组织形式及各个组内的成员角色灵活变化，根据教学内容的需要不断的调整。

4. 在课堂上，各位同学明确自己在组内的角色定位，加强团队合作和自我控制，教师在组织教学过程中，加强监督、协调、指导、引导，有效的达到教学目标。

二、各种实训形式的说明

这门课的实训主要采用四种形式：案例分析与讨论、情景模拟、问题回答与讨论、方案设计。

（一）案例分析

1. 教师进行课前准备

（1）明确案例教学的目标。包括知识目标与技能目标。

（2）熟悉案例。

（3）制定课堂教学实施计划。包括要采用的案例与分析题，学生如何分工，如何组织开展讨论，如何控制课堂等。

（4）案例教学的物质准备。包括教室的布局、其他教学设备等。

2. 课堂的组织引导

（1）明确教师在案例教学中的地位、作用及角色。在实施案例教学时，老师可以这样来定位自己：教师的地位——辅助地位；教师的作用——指导、协调、监督、引导；教师所扮演的角色——主持人、总结人、启发者。

（2）明确案例教学的环节。案例教学环节一般包括：阅读案例、个人分析；小组讨论、形成共识；课堂发言、全班交流；归纳总结、深化提升。

（3）明确课堂讨论形式。可以考虑采用：教师问学生答；教师错，学生辩；学生错，教师辩；情景模拟，扮演角色。

（二）情景模拟

情景模拟可以参照下面步骤进行：

1. 事先让同学们熟悉要模拟的内容。
2. 老师将同学们扮演的角色分工好，明确其所扮演的角色与担负的职责。
3. 上台表演。
4. 表演完毕，同学们评议。
5. 老师总结，老师注意要多用积极性语言。

（三）问题回答与讨论

问题回答与讨论可参照下面步骤进行：

1. 老师给出某个关于销售业务、销售管理有关方面专项问题。
2. 学生组内讨论，选出代表发言。
3. 组与组之间相互辨析。
4. 老师总结，达成共识。

（四）方案设计

教材每一章的后面都安排了一个综合实训，要求同学们站在销售业务员或销售经理的角度，根据相应的提示写出一个方案来，这样做的目的是为了让同学们对有关销售业务与销售管理的主要知识与技能点有较全面、系统的认识与掌握，并尽可能的考虑其程序步骤的先后关系。

编 者

2007 年 4 月

目 录

第一部分 销售业务

第一章 销售的业务知识	2
第一节 销售观念与销售意识	2
一、销售的概念	2
二、销售的特性	2
三、销售人员应树立的观念	3
四、销售人员应具备的能力	4
五、销售人员必须知道的三件事	5
第二节 销售业务员如何收集市场信息	5
一、业务员需要了解的市场信息	5
二、业务员如何收集市场信息	6
三、如何对市场进行分类和分析思考	7
第三节 客户开发	8
一、寻找、开发客户	8
二、区域市场客户的数量和质量控制	16
第四节 客户管理	18
一、辅导和培训客户	18
二、客户库存管理	18
三、协销支持	19
四、客户冲突管理	21
五、销售目标管理	22
七、风险管理	23
八、与客户进行有效的沟通	24
第五节 销售业务员如何与超市大卖场打交道	25
一、判断产品是否适合进超市大卖场的要点	25
二、通过经销商分销还是直接供货	26
三、销售业务员如何了解超市情况	26
四、销售业务员如何与超市谈判	27
五、合作之前做投入产出分析	30
六、终端陈列展示	30
七、超市促销活动	31

八、订单处理和物流配送	31
九、防范和超市打交道的风险	32
十、与关键人物建立良好的客情关系	32
第六节 内务、行政、后勤管理	32
一、通过公司的报表使工作更有效率	32
二、销售业务员与销售内勤配合好以便有效处理订单	33
三、选择有效的运输方式把货物送到目的地	33
四、做好差旅费报销工作	33
五、与上司谈薪酬	34
六、接收公司内部信息和传递信息	34
七、时间管理	34
八、工作报告怎么写比较受上司欢迎	34
九、参加销售会议	35
第七节 销售业务员如何开展销售促进活动	35
一、渠道促销	35
二、消费者促销	38
三、如何做好铺货工作	41
第八节 销售业务员的沟通	41
一、销售业务员与上级的沟通	41
二、销售业务员如何与下属沟通	46
三、销售业务员如何与公司公众及区域市场公众沟通	47
四、销售业务员如何成为一名受欢迎的团队成员	49
第二章 销售的业务技能	52
第一节 联系与接近客户	52
一、赢得面谈的机会——打电话	52
二、建立良好的第一印象	56
第二节 利用发问了解客户的需求	59
一、为什么要了解需求	59
二、销售与购买的过程	60
三、发问的形式	61
四、发问流程：油灯法则	62
五、向客户发问的三个原则	63
六、发问与聆听相结合——控制谈话局面	64
第三节 销售陈述	66
一、销售陈述	66
二、介绍利益	67
三、了解客户、产品与服务、竞争对手	70
四、表达技巧	72
第四节 处理客户异议	75

处理异议的四步法	75
第五节 快速达成销售协议	82
一、主动提出交易	82
二、达成协议的时机	84
三、达成协议的方法	86
四、促成成交的技巧	88
第六节 销售业务员如何回收账款	89
一、业务员应具备收款思想	89
二、收款的形式	89
三、收款方式	89
四、收款技巧	89
五、坏账处理	90
 第二部分 销售团队的建设与管理	
第三章 销售组织与业务的系统规划	95
第一节 销售队伍现存问题、原因与解决的思路	95
一、企业销售队伍常见的六个问题	95
二、企业中销售队伍产生问题的原因	97
三、系统解决销售队伍问题的思路	100
第二节 销售模式的核心分类与管理风格	100
一、销售模式的核心分类	100
二、不同销售模式对管理风格的不同要求	101
第三节 销售目标的设计与分解	105
一、销售队伍的工作目标体系	105
二、财务类（销售业绩）指标的确定	106
三、销售队伍其他三类指标的确定	107
四、设计销售目标的原则	108
第四节 销售关键业务流程的梳理	108
一、销售关键业务流程的含义与内容	108
二、梳理销售关键业务流程的作用	109
第五节 市场划分与内部组织设计	111
一、市场划分的基本方式	111
二、销售部门内部岗位设计与应遵循的原则	113
第六节 销售人员的数量和薪酬体系设计	115
一、销售人员数量的界定方法	115
二、薪酬体系设计	117
第四章 销售队伍的管理与控制	122

第一节 销售人员的甄选	122
一、招聘销售人员的原则	122
二、不同销售模式对销售人员的要求	123
三、面试应聘销售人员	125
第二节 销售队伍日常管理控制的四种工具	127
一、销售队伍日常管理控制常见的问题	127
二、销售队伍日常管理控制的四种工具	128
三、四种管理控制工具的控制要点	129
第三节 管理表格的设计与推行	129
一、控制销售人员日常活动的基础表格	129
二、销售业务员最常用的三个表格及其联系	130
三、销售队伍管理表格设计的要求	130
四、销售经理对管理表格的推行与督导	131
第四节 销售例会与随访观察	134
一、销售例会	134
二、随访观察	137
第五节 述职谈话	139
一、述职谈话的含义与特点	139
二、述职谈话的原因	140
三、述职谈话的过程	141
四、述职过程中销售经理要注意的问题	142
五、销售经理沟通时应注意的问题	143
第六节 四种工具的组合应用	145
一、四种工具面对不同销售模式的应用	145
二、销售队伍不同成长阶段的四种工具的侧重分配	147
三、管理控制不当,造成销售团队的崩溃	148
四、销售经理如何有效地控制核心目标	150
第五章 销售队伍的培训与激励	153
第一节 销售人员的在岗评价	153
一、销售经理评价销售人员时常见的问题	153
二、销售业务员的评价方法与评价内容	153
三、销售经理对业务员评价后的典型策略	157
第二节 销售队伍的培训	157
一、销售队伍培训中常见的问题	157
二、系统培训的三种形式与内容	161
第三节 销售队伍的有效激励	169
一、销售人员工作状态的变化规律	169
二、影响销售人员工作状态的八只“拦路虎”	170

三、赫兹伯格的双因素论的含义及如何运用这一理论激励销售人员	171
第四节 从业务精英到销售经理	174
一、新任销售经理在团队管理的误区	174
二、销售经理在团队管理中的典型定位	176
三、销售经理对销售团队管理的原则	177

第三部分 销售业务与管理典型的规章制度

第六章 销售业务与管理典型的规章制度	180
一、货款回收管理办法	180
二、经销商管理办法	181
三、经销合同书	182
四、业务人员目标激励方案	185
五、大区（办事处）经理综合考评方案	187
六、市场管理公约	189
七、特许连锁专卖店规章制度	191
八、市场拓展指南	194
九、城市的一般情况调查表	200
十、促销活动的指导大纲	203
十一、目标责任书	212
十二、终端运作与管理手册	216

第四部分 销售常用的表单

第七章 销售常用的表单	231
参考文献	242

第一部分 销售业务

第一章 销售的业务知识

学习目的

通过这一章的学习，了解和掌握有关销售业务员的工作内容与基本方法技巧，作为销售经理，需要对销售业务工作有较深入的认识，才能有效地管理一个销售团队，所以，在了解与掌握销售管理相关知识与技能之前，事先对销售业务要了解和掌握。

第一节 销售观念与销售意识

对于工作在一线的销售人员来说，几乎每一刻都会想到这样的问题：如何提升销售业绩？如何将产品卖得更好、更快而又更轻松？如何能拜访更多的客户？如何顺利约见潜在的客户？如何顺利地将产品介绍给客户？如何快速地识别客户的真正需求？如何处理客户的异议并快速地取得订单？如何快速地使自己工作得更出色，并在销售领域表现得出类拔萃？

一、销售的概念

销售就是销售人员运用专业的销售技巧将产品卖出并保持不间断的对客户服务的过程。销售人员的销售工作内容一般包括：收集客户信息资料、制订销售计划、客户开发与客户管理、产品销售、内部沟通、提供服务、收回货款等。

二、销售的特性

1. 主动性

销售业务员不断地去开发客户，主动地去接触客户。而不是等客上门。

2. 灵活性

销售本身就是一种艺术，销售不同的产品、面向不同顾客，销售的程序、方式、技巧不同。

3. 服务性

不是说把产品卖给顾客就完结了事，客户不仅在买你的产品，也买你的服务。要求销售人员为客户提供周到而完美的服务。

4. 接触性

在销售领域有这么一句话：销售就是要制造跟客户面对面进行接触的机会，以便把商品及服务介绍给客户。

5. 时效性

要求销售人员不断的发现机会、把握机会，如果业务员不主动争取，就可能失去客户。

三、销售人员应树立的观念

1. 市场观念

产品销售离不开市场，市场情况是千变万化的，销售人员要随时研究市场商品供求发展趋势，什么好卖、什么不好卖，时刻了解市场行情，做到未雨绸缪。

2. 竞争观念

没有竞争，没有外在的压力，事业就难以发展。销售人员要时刻想到，我怎样争取客户，击败竞争对手，我怎样比公司其他的业务员卖得更多。

3. 贡献观念

销售业务员开发的客户越多，销售的产品越多，为企业所作的贡献越大，作为企业的一员，要有为企业作贡献的思想与精神。

4. 服务观念

销售业务员要开发客户与留住客户，不但要有好的产品，同时服务也要好，不是卖出产品，不问不管。

5. 开拓观念

产品销售工作是一项具有开拓性的工作，销售人员必须寻找客户，发掘、了解他们的欲望、需求，甚至创造需求、引导消费。推销员不能捧“铁饭碗”，不能吃“大锅饭”，必须不断地开拓企业产品市场，以提高市场占有率。

6. 应变观念

科学技术不断发展，产品不断更新换代，物价经常发生波动，人民生活水平不断提高，消费者的购买心理多种多样。销售人员销售产品时，要采取灵活的方法、措施，并且对本企业的产品开发、销售策略及时地提出合理的建议。

7. 系统观念

销售人员在销售产品中，不能仅仅为了自己的利益，而必须从企业整体出发；不能急功近利，更不能有“一锤子买卖”的意思，要诚实交易，力求使每个客户成为自己长期的固定客户。

8. 信息观念

信息就是财富。销售业务员要了解的信息多种多样：产品需求信息、顾客信息、竞争信息、价格信息、促销信息、技术信息、政策方针等。

9. 时间观念

对军事家来说，时间就是胜利；对医生来说，时间就是生命；而对销售人员来说，时间就是金钱。一位已故的法国总统曾说过：“一个人非常重要的才能在于他善于抓住迎面而来的机会。”这句话对销售人员来说，也可以作为“金玉良言”。

10. 素质观念

销售人员的销售业绩与其素质直接相关。素质高、能力强的销售人员，办法就多，销售量就大。西方企业普遍认为：人的知识不如人的智力；人的智力不如人的素质；人的素质不如人的觉悟。销售人员必须努力学习、锻炼，以提高自身的素质、觉悟。

一个较理性的推销员应具备以下素质：

（1）强烈的敬业精神

能克服困难，能面对冷酷的回绝，有强烈的事业心和高度的责任感，有过千山万水、