

# 不会带团队， 销售主管累到死

销售团队业绩飙升的 **60** 个销售工具

熊小年◎著



金城出版社  
GOLD WALL PRESS

# 不会带团队， 销售主管累到死

熊小年◎著

---

销售团队业绩飙升的  
**60**个销售工具

---



 金城出版社  
GOLD WALL PRESS

## 图书在版编目 (CIP) 数据

不会带团队, 销售主管累到死: 销售团队业绩飙升的60个销售工具 / 熊小年著. —北京: 金城出版社, 2016.11

ISBN 978-7-5155-1420-8

I. ①不… II. ①熊… III. ①企业管理—销售管理  
IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第268192号

## 不会带团队, 销售主管累到死: 销售团队业绩飙升的 60 个销售工具

---

作 者 熊小年  
责任编辑 李轶武  
开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16  
印 张 17  
字 数 200 千字  
版 次 2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷  
印 刷 三河市百盛印装有限公司  
书 号 ISBN 978-7-5155-1420-8  
定 价 58.00 元

---

出版发行 **金城出版社** 北京市朝阳区利泽东二路 3 号 邮编: 100102  
发行部 (010)84254364  
编辑部 (010)64391966  
总编室 (010)64228516  
网 址 <http://www.jccb.com.cn>  
电子邮箱 [jinchengchuban@163.com](mailto:jinchengchuban@163.com)  
法律顾问 陈鹰律师事务所 (010)64970501

## 前 言

俗话说：“工欲善其事，必先利其器。”做任何一件事，如果有趁手的工具，不但容易成功，而且往往事半功倍。做销售也是这个道理，销售团队的士气、形象、执行力等因素固然重要，但若想大幅提升业绩，销售工具离不了。

所谓销售工具，是指为了达到、完成或促进销售业绩的提升而创造的必要的且具有固定形式的手段或方法体系。这些工具有些是辅助性的，比如销售数据分析表、客户需求分析表、竞争对手调查表等；有些是直接促进成交的，比如产品进货单、成本估算单、订单合同书等。身为销售主管，如果你不想一人忙到死，在带领团队时必须向下属灌输“工具意识”，让大家得心应手运用销售工具，不仅业绩突飞猛进，工作也会变得轻松自在。

也许有人会说，销售靠的不就是一张嘴吗？只要我能说会道，即使没有趁手工具，也能顺利签单。对此，我想强调的是：销售员做的不只是客户，

## ■ 不会带团队，销售主管累到死

更要持续不断地壮大客户群；销售员要的不只能签单，更要持续不断地签单。如果销售工具能帮你壮大客户群、能帮你顺利持续地签单，为什么不用呢？

当然，有了工具并不代表能搞定一切销售问题。工具虽好，但还要会用，什么时候该用什么工具，该怎样运用这个工具，这些都是有讲究的。比如，很多销售员都有名片，但会用名片推销自己吗？这可不一定。名片该什么时候拿出来，又该怎样递给客户，这里面有很大的学问。因此，了解并学会运用各种销售工具，对提高成交率和销售效率至关重要。

本书按照一个完整的销售管理流程展开，即主管带队—销售培训—宣传推广—情报收集—沟通联络—客户拜访—产品宣介—说服成交—售后服务—个人自我提升，通过“工具解析”“情景再现”“运用技巧”三个方面全方位地介绍了各个环节需要运用的10大类60个销售工具，同时还引入了网络销售工具，便于销售员在移动互联网的大背景下紧跟潮流。书后附有销售管理实用工具模板，旨在帮助销售管理人士轻松带出王牌团队，“带”字当头，带出人心，带出业绩。

# 目 录

<b>第一章 主管带队工具：带好团队，销售业绩靠大家</b> .....	1
工具 1. 销售计划书：凡事预则立，团队计划不能少 .....	3
工具 2. 目标分解表：有目标还不行，分解到人才有效 .....	6
工具 3. 每日工作计划表：按计划去行动，日事日清 .....	11
工具 4. 销售进度反馈表：让销售员按时填表，及时了解销售进度 .....	14
工具 5. 绩效奖惩层级表：根据销售员的业绩，按层级标准进行奖惩 .....	17
工具 6. 销售例会：只讲重点不讲废话，把工作交代到位 .....	20
工具 7. 月度工作评价表：给每个销售员一个月度评估 .....	24
<b>第二章 销售培训工具：搞好培训，能力帮你创业绩</b> .....	29
工具 8. 销售数据分析表：分析销售数据，定好培训重点 .....	31
工具 9. 培训需求问卷调查表：了解销售人员对培训的需求 .....	35
工具 10. 培训计划表：安排好培训时间及每日的培训内容 .....	39
工具 11. 培训费用预算表：把培训成本控制在预期内 .....	43

## ■ 不会带团队，销售主管累到死

工具 12. 培训实施工具：保证培训计划按照预期进行 .....46

工具 13. 培训效果评估表：了解培训是否达到预期效果 ..... 48

### 第三章 新潮网络工具：玩转网络，站在前沿不 OUT .....53

工具 14. 微信红包：最引人关注、吊人胃口的推广工具 .....55

工具 15. 微信公众号：一键订阅就能收到每日消息 .....57

工具 16. 朋友圈：让传播推广在你周围迅速展开 ..... 61

工具 17. 微店：无门槛、零费用的手机开店软件 .....64

工具 18. 速卖通：让你的产品畅销海外不是梦 .....67

工具 19. 支付宝钱包：给你最放心的支付途径 .....70

### 第四章 宣传推广工具：借力网络，实现零成本推广 .....75

工具 20. 公司网站：给产品一个露脸的窗口 .....77

工具 21. 百度推广：用户一搜关键词即知道 .....80

工具 22. 论坛推广：用社交平台网罗潜在客户 .....83

工具 23. QQ 推广：产品宣传推广的多功能武器 .....87

工具 24. 微博推广：小文章也有大效应 .....90

工具 25. 博客推广：给产品做个精彩专栏 .....93

工具 26. 邮件推广：一封邮件满含真诚 .....96

### 第五章 情报收集工具：收集信息，让目标客户显形 .....99

工具 27. 市场信息反馈表：将市场信息反馈给销售部门 ..... 101

工具 28. 客户信息登记表：从信息表中去发掘潜在客户 .....105

工具 29. 客户需求分析表：摸清客户需求就找到了成交的钥匙 .....	109
工具 30. 客户诚信度测试表：讲信用的客户才是最可靠的客户 .....	114
工具 31. 客户等级分类表：掌握二八法则，不同客户不同对待 .....	117
工具 32. 竞争对手调查表：了解竞争对手动态，及时做出应对 .....	121
工具 33. 未成交客户分析表：找出未成交的原因才会柳暗花明 .....	124
<b>第六章 沟通联络工具：注重沟通，与客户建立感情 .....</b>	<b>129</b>
工具 34. 名片：一张小卡片就能让客户记住你 .....	131
工具 35. 笔记本：做笔记会给客户留下好印象 .....	134
工具 36. 短信：不仅可以说事，还能拉近感情 .....	137
工具 37. 客户跟进记录表：持续与客户保持联系 .....	140
工具 38. 客户拜访计划表：有条不紊地按计划拜访客户 .....	143
<b>第七章 产品介绍工具：先有了解，然后才可能成交 .....</b>	<b>149</b>
工具 39. 产品画册：给客户最强烈的视觉冲击 .....	151
工具 40. 产品展示 PPT：图文并茂地介绍产品易理解 .....	154
工具 41. 电子画册：用画面质感打动客户的心 .....	157
工具 42. 产品视频：没有什么比视频内容更真实 .....	159
工具 43. 产品使用说明书：让客户会用产品比什么都重要 .....	162
工具 44. 产品资料夹：将产品资料完整有序地收纳起来 .....	165
工具 45. 免费样品：以小博大，体验式消费好处多 .....	167
<b>第八章 说服成交工具：不怕拒绝，说服要简单有力 .....</b>	<b>171</b>
工具 46. 成交记录：用活生生的销售记录说话 .....	173



## ■ 不会带团队，销售主管累到死

工具 47. 动人故事：找到典型的成功案例来说服客户 .....	176
工具 48. 产品进货单：客户砍价时最有诚意的回应 .....	180
工具 49. 成本估算单：化整为零，给客户算个成本账 .....	183
工具 50. 订单合同书：找准时机，递上销售合同书让客户签字 .....	185

## 第九章 售后服务工具：贴心售后，让客户高枕无忧..... 189

工具 51. 成交明细表：记录每一次成交，让业绩更直观 .....	191
工具 52. 客户回访单：每一次成交都是再次成交的开始 .....	194
工具 53. 售后服务协议书：给客户吃下一颗“定心丸” .....	199
工具 54. 售后服务单：让售后服务有所依据 .....	202
工具 55. 售后服务追踪表：了解维修情况，询问客户反馈意见 .....	206

## 第十章 自我提升工具：不断提升，你的团队业绩将倍增 .... 209

工具 56. 销售日志表：反省和参悟是自我提升的捷径 .....	211
工具 57. 销售效率分析表：不只是追求成交，还要追求高效率的成交 ...	214
工具 58. 便捷式学习课程：见缝插针地利用零碎时间学习 .....	219
工具 59. 富兰克林自我修炼表：管好自己比什么都重要 .....	222
工具 60. 典型成交案例：从成交案例中总结销售经验 .....	226

## 附录 销售管理实用工具模板 ..... 229 |

年度销售计划书 .....	231
年度销售量预测表 .....	232
月（年）销售成本与费用预测表 .....	232
产品销售计划表 .....	233

目标分解表 .....	233
每日工作计划表 .....	234
销售进度反馈表 .....	234
销售额统计表 .....	235
日（周、月）销售状况报表 .....	236
绩效奖惩层级表 .....	236
销售员年度实际业绩综合报表 .....	237
月度工作评价表 .....	237
销售数据分析表 .....	238
产品营销分析表 .....	238
培训需求问卷调查表 .....	239
培训计划表 .....	240
培训费用预算表 .....	241
培训效果评估表 .....	241
广告费用分析表 .....	242
广告预算表 .....	242
市场信息反馈表 .....	243
市场调查计划表 .....	243
每月市场调查状况报告书 .....	244
畅销产品分析表 .....	244
客户信息登记表 .....	245
客户需求分析表 .....	246
客户诚信度测试表 .....	247
客户信用度分析表 .....	247

## ■ 不会带团队，销售主管累到死

新开发客户报告表 .....	248
客户等级分类表 .....	249
竞争对手调查表 .....	250
竞争对手公司调查表 .....	251
竞争对手产品价格调查表 .....	252
未成交客户分析表 .....	252
客户跟进记录表 .....	253
客户拜访计划表 .....	253
产品进货单 .....	254
产品估价单 .....	254
促销成本分析表 .....	255
促销活动计划表 .....	255
成交明细表 .....	256
客户订单量增减分析表 .....	257
销售收款状况分析表 .....	258
客户回访单 .....	258
售后服务协议书 .....	259
客户抱怨处理表 .....	260
售后服务单 .....	260
售后服务追踪表 .....	261
销售日志表 .....	261
销售效率分析表 .....	262
富兰克林自我修炼表 .....	262

## 第一章

# 主管带队工具：带好团队，销售业绩靠大家





一家公司的销售业绩如何，靠的不是一名出色的销售主管，也不是靠几名销售精英，而是靠整个销售团队的齐心协力。只有当大家奋勇争先，个个争创佳绩时，团队的销售业绩才有保障，公司的利润才有保障。作为销售团队的负责人，销售主管的责任是重大的，因此，很有必要学会运用带队工具，带出一个业绩优秀的团队。

## 工具 1

### 销售计划书：凡事预则立，团队计划不能少

#### ◆工具解析◆

销售计划，是指企业或销售部门在某一时期对商品销售活动制订的具体安排。按时间划分，分为长期销售计划和短期销售计划，比如，年度销售计划、三年销售计划，就是长期销售计划；月销售计划、季度销售计划，就是短期销售计划。

销售计划通常采用表格加文字说明的形式出现（如下表所示），有的销售计划书单纯采用文字（如下图所示）的形式出现。销售计划书是企业战略管理的重要体现，有利于销售部门有条不紊地达成销售目标，为企业

■ 不会带团队，销售主管累到死

回笼资金打下基础。

年度销售计划书

销售部门	全公司总的销售目标（万元） (45000)		平均利润百分比	利润（万元）
1 部	A 款产品	10000	20%	2000
2 部	B 款产品	8000	25%	2000
3 部	C 款产品	7000	30%	2100
4 部	D 款产品	12000	18%	2160
5 部	E 款产品	8000	24%	1920

注：①由于五款产品的销售热度、销售难度、成本价、利润率等不同，因此各销售部门的销售目标不同

× × 公司年度销售计划书

本公司 × × 年度销售目录下：

（一）销售额目标：

（1）部门全体：× × × 万元以上；

（2）每一员工（元/月）：× × × 万元以上；

（二）利益目标（含税）：× × × 万元以上；

（三）新产品的销售目标：× × × 万元以上。

◆ 情景再现 ◆

在某公司的会议室，销售部主管和企业高管围在圆桌旁，正在制订销

售计划书。根据往年的销售额，结合来年对公司销售额的展望，公司高管与销售主管协商之后，确定年度销售总目标为 5000 万元。

第二天，销售主管召开部门会议，把 5000 万的年度销售目标告知大家，并详细解析如何达成该目标：

目前销售部共有 4 个小组，每个部门的年销售目标为 1250 万元；

按产品平均单价 100 元，每个部门的年销售商品数为 12.5 万件；

……

通过一步步的解析，各销售部门的负责人明确了自已小组的任务。

#### ◆ 运用技巧 ◆

销售计划书是销售部门、小组及各销售人员努力的目标，有了目标计划书，才有行动的指南针，才知道每天应该做什么、销售多少商品、拜访多少客户等等。运用销售计划书时，无论是销售主管还是销售员，应做到这样几点：

(1) 在制订销售计划之后，销售人员要做的就是按计划去行动，争取每个月都完成计划的销售额。销售主管要做的就是，督促员工完成月销售额。

月末的销售会议上，销售主管对照销售计划，逐一检查各销售员月销售额的完成情况。对于超额完成的销售员，他会给予褒奖；对于刚好完成的销售员，他会给予肯定和鼓励；对于未能完成的销售员，他则提醒并私下与之谈话，帮忙分析问题，给予指导。

(2) 某天的销售额没有完成时，应在后面努力弥补，以防未完成的销售额积少成多，到最后无法达成销售目标。

销售员张斌已经两个月都未能完成计划的销售额，销售主管找他谈话，幽默地说：“你这两个月都没有完成计划的销售额，累积欠下了 300 万的债，



## ■ 不会带团队，销售主管累到死

你打算在后面的几个月怎么偿还呢？”

张斌说：“这两个月的任务没有完成，原因是这两个月我在持续跟进一名大客户，对方已经被我们的产品打动了，说下个月签订一笔大单。”张斌没有说假话，不久后他一举拿下了3000万的订单，让自己后续几个月都不愁吃穿。

对于销售员未能完成月度销售任务，销售主管应了解原因，如果是因为销售员不努力，那主管应该严厉批评和鞭策；如果是因为销售员能力差，应及时指导和培训；如果是因为销售员前期在做铺垫性的跟进工作，而且已经有了成效，主管则不必过分担忧。

当然，对于多个月都未能完成销售任务的，销售主管应引导销售员对照销售计划，反思近期的销售效率，总结经验教训，不断提高成交率、成交额，绝不能让销售员糊里糊涂地过日子。

## 工具 2

### 目标分解表：有目标还不行，分解到人才有效

#### ◆ 工具解析 ◆

目标分解表，指的是销售团队在接到上级定的销售任务后，根据销售团队各成员的能力、往日的销售业绩等因素，按照能者多劳（给能力强的销售员高一点的销售目标）的原则，将总的销售任务分解到各个成员，使大家都会有一个具体的销售目标的一种表格。

之所以要将大目标分解到人，是因为目标越小越容易实现，目标越清晰越有指导意义，目标到人更能激发每个人的责任意识，最终促进总目标