

成功 销售管理的大秘诀

销售经理手册

◆ 杰克·D.威尔纳(Jack D. Wilner) 著

◆ 刘新宇 译

Secrets to
Successful Sales
Management

F274
W496:1



世界最优秀的销售课程

-9
8

成功销售管理 的7大秘诀

销售经理手册

- ◆ 杰克·D.威尔纳 著
- ◆ 刘新宇 译

SECRETS TO
SUCCESSFUL SALES
MANAGEMENT

中国财政经济出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

成功销售管理的 7 大秘诀 / (美) 威尔纳著; 刘新宇译. —北京: 中国财政经济出版社, 2003.7

书名原文: 7 Secrets to Successful Sales Management

ISBN 7-5005-6606-9

I. 成… II. ①威… ②刘… III. 销售管理 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 051323 号

著作权合同登记号: 图字 01-2003-1319

7 Secrets to Successful Sales Management

Jack D. Wilner

ISBN 1-57444-088-8

Copyright © 1998 by CRC Press LLC. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition published by China Financial and Economic Publishing House.

本书中文简体字版由中国财政经济出版社出版。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行电话: 010-88191017

北京中租胶印厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 15.75 印张 240 千字

2003 年 7 月第 1 版 2003 年 7 月北京第 1 次印刷

定价: 39.80 元

ISBN 7-5005-6606-9/F·5675

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

责任编辑：孙 忠 王昌龙

E-mail: sunzhong@ewinbook.com

封面设计：孙志敏

关于作者

杰克·威尔纳 (Jack D. Wilner) 是一位世界公认的销售顾问和培训师，专长于营销及职业提升培训项目。威尔纳先生拥有芝加哥大学商学院的工商管理硕士学位，是北卡罗莱纳大学和 Guilford College 的客座教授；同时，他也是美国培训与发展协会 (ASTD)、SMT、Toastmasters 演讲俱乐部、美国管理协会 (AMA) 的活跃分子，曾获得 ASTD 的“James R. Ball 销售与营销纪念奖”，并连续3年被 AMA 评为最出色的演说家。他在 ASTD 世界大会上的演讲录音带连续2年排在畅销榜的榜首。

杰克拥有30多年的高级营销管理经验，并首创了绩效导向 (results-oriented) 的销售培训模式。他在各类刊物上发表了多篇论文，还出版了《销售培训的好处》(The Best of Sales Training)、《销售培训师来了》(Here Comes the Sales Trainers) 等专著。鉴于他在销售培训方面的成就，ASTD 任命他负责编辑《销售培训手册》。《财富》1 000 强中的很多企业都曾请威尔纳先生帮助他们进行培训，这些公司的行业涵盖了服装、汽车、通讯、能源、金融、食品、制鞋、五金、保健产品、保险、零售、贸易协会和专业审计署等。



销售热线：010-88191017

网 址：www.ewinbook.com

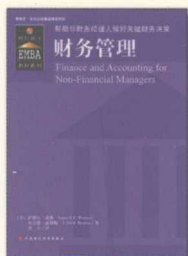
财经易文

电子邮件：webmaster@ewinbook.com

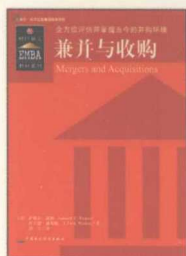
财经易文EMBA教材系列

国内第一套专为EMBA系统打造的管理教材

国外知名商学院教授的获奖教案和
著名企业的管理经验



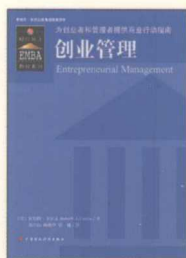
帮助非财务经理人做好
关键财务决策



全方位评估并掌握
当今的并购环境



发挥产品优势，
制定有效的市场营销策略



为创业者和管理者提供
商业行动指南



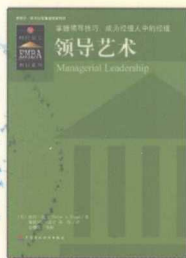
打造并激励无往不利
的销售团队



创造并执行强有力的
企业与部门策略



打造合理的激励机制，
实现公司利益最大化



掌握领导技巧，
成为经理人中的经理人

出版时间2003年4月

序言 中国企业销售力提升之路

在全球公司排行榜的排序指标中，“销售额”一直是一个重要的考量指标。中国公司在全球比较中处于下风，中国工业 500 强企业年销售额的总和比全球一间处于前 50 位的跨国公司还要少。如此大的差距固然有多方面的综合原因，但“不会卖（销售）”是最直接的一个原因。

长期以来，中国企业的销售力受到体制（计划经济）和人才（销售队伍非专业、学历低）的两大约束，其成长速度小于制造能力。20 世纪 80 年代以来，中国本土涌现出的一批明星企业有一个共性，就是其销售力的提升快过同行企业。在本土优秀企业中，销售队伍的“换血”已非常明显，低文化低素质的推销员早已被高文化专业型的人才取代，研究生学历在销售部门已比比皆是。

在人才素质改善之后，销售专业化的问题已经凸现，本土企业很缺乏先进的销售专业知识，而解决这一问题的有效途径就是实战培训。在企业培训领域，销售培训的需求在中外企业一直都很大，在企业培训总量中占相当的比重。从近些年企业培训的内容来看，销售课程培训的需求量大而面广，明显反映出企业对提高销售力的迫切愿望。

然而，销售培训其实有三个不同的层面：销售技巧、销售管理和销售战略。在现阶段中国的实际销售培训中，培训的知识结构并不合理，销售培训多数集中在技巧培训上，销售管理和销售战略这两方面的培训学习不足，这一结构性的缺陷使企业整体销售能力的提升受到很大制约。

《成功销售管理的7大秘诀》这本书的内容定位正是销售管理，中文版的出版恰逢其时，可以满足国内迫切要提升销售管理能力的需要，这是我们要读此书的第一点理由。

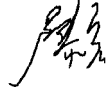
这本书提出的销售管理7大秘诀是：远见、领导能力、目标设定、招聘、培训、指导和激励。全书分为两大部分：第一部分详细讨论了“7大秘诀”，以及将这些抽象观念与成功的销售管理结合起来的方法，从而有助培养出最出色的销售经理；第二部分是对“7个秘诀”的体验和灵活运用，包含从绩效管理、时间管理、会议管理到发展战略联盟的广泛主题的附加实践材料。从中可见，此书为企业建立和提升销售管理能力提供了实操的框架。

要读此书的第二点理由是基于本书的作者。杰克·威尔纳（Jack Wilner）具有双重专业角色，他既是一位拥有30多年销售和市场经验的成功销售员和销售经理，又是一位服务过许多企业的名声卓著的销售顾问和销售管理培训者，被誉为“世界销售管理泰斗”。他撰写的本书在1998年3月出版后即被包括哈佛商学院在内的众多顶级商学院收藏，到目前为止，已经出版到第四版。这样一位重量级的销售管理专家的代表作，我们不能不读。

将核心概念与实战体验很好结合，是本书的特色，也是我们要读此书的第三点理由。杰克·威尔纳提出的“绩效 = 能力 × 激情”、“能力 = 知识 + 技巧”和“激情 = 欲求 + 态度”等销售管理的简明公式都很有意义。

中国销售管理的全面提升之道是国际本土化创新，就是既要全面学习和走向国际化，又要追求本土化创新。在肯定这本书价值的同时，有一点也不能忽略：销售管理的核心是人，因而无法离开人的文化和本土环境。威尔纳的《成功销售管理的7大秘诀》一书尽管很值得学习，毕竟只是以西方文化 - 市场环境为基准，所以并不能完全成功解决中国市场中销售管理的全部问题。例如，威尔纳提出的成功销售管理的7大秘诀主要是提高销售管理的规范性和效率，而不太注重销售管理中人的关

系，从关系营销的角度建立销售管理的优势，正是中国市场中要探索的重要问题。



中山大学教授、博士生导师

CMC 中国营销研究中心主任

卢泰宏

谨识于 广州中山大学 康乐园

2003年4月5日

目 录

序言 中国企业销售力提升之路.....	(1)
第1章 面临挑战的销售经理.....	(1)
听起来很熟悉的7个秘诀.....	(1)
服务、服务、服务.....	(3)
解决问题.....	(4)
学会发现新机会.....	(6)

第一部分 成功销售管理的7大秘诀

第2章 秘诀1:远见.....	(15)
谁是那些有远见的人?.....	(15)
规划和远见.....	(17)
发现远见.....	(18)
个人远见的重要性.....	(19)
第3章 秘诀2:领导力.....	(21)
学会成为一个领导者.....	(22)
领导者不是天生的,他们是培养出来的.....	(23)
培养领导能力.....	(25)
领导者要巧干,而不是蛮干.....	(27)

我们这个时代的“社会病”	(28)
下一代的领导者	(28)
高效人员和高效企业的秘密	(29)
员工压力的来源	(33)
美国最佳销售经理头脑中的一些可供开采的宝藏	(34)
第4章 秘诀3:目标——你不能没有它们	(37)
嘿,我有目标了——在我脑子里!	(38)
目标设定是激励过程	(38)
在销售中应用 SMART 原则	(41)
单枪匹马还是团队合作?	(42)
失望的问题	(44)
目标需要逐步实现	(44)
怎样教导你的销售人员每次拜访客户都有收获	(46)
第5章 秘诀4:招募、选择和聘用	(49)
挑选胜利者	(49)
发现卓越人才	(51)
招募过程的检查清单	(52)
5个选择标准和一些带来最佳结果的面试问题	(54)
第6章 秘诀5:培训优胜者	(57)
学习的7大原则	(57)
语言和形体交流的初步知识	(58)
学会培训	(59)
学会培养员工	(61)
销售技巧发展曲线的背景知识	(62)
一个4步培训过程	(63)
从经验中学习	(66)
学会委派别人	(68)
学会通过经验来改变行为	(70)

学习的4个层次	(70)
在7个领域培训新销售人员	(72)
AICCF法则	(73)
AMPSA法则	(74)
学习交流	(76)
培训新销售人员的成本	(77)
如何提高记忆力	(77)
通过传授来学习;通过学习来传授	(78)
第7章 秘诀6:指导你的团队	(81)
指导法则	(82)
指导技巧	(83)
对解决问题进行指导	(91)
成功营销需要团队精神	(93)
团队工作	(94)
当团队不再是你的梦想时	(95)
如何建立令人满意的销售指标	(98)
指导业绩测试	(100)
在指导和培训过程中说服别人接受“大写的Q”概念	(102)
将图画装帧起来	(104)
质量意味着销售结果	(104)
关于质量的结束引语	(105)
对重要观点的总结	(105)
第8章 秘诀7:激励——成就卓越的关键	(109)
自我激励	(110)
迪士特格言	(111)
与激励相关的其他人	(112)
迪士特的7步走	(113)
自我尊重:业绩的关键	(114)
自我决定促进激励	(115)

当培训不足时,就自我激励	(116)
关于激励的培训并不花钱——它划得来	(118)
汤姆·毕德士关于激励方面的论述	(118)
留住高效的销售人员最能节省费用	(119)
留住员工的方法	(120)

第二部分 灵活运用7大秘诀

第9章 热情推销法则——艾尔墨·惠勒的故事	(127)
让顾客放心购买!	(128)
让他们放心购买!	(130)
专家总是正确的?	(133)
第10章 时间管理	(135)
最大效率利用时间的4个原则	(135)
乔·亚当斯关于消除时间浪费因素的步骤	(137)
第11章 业绩管理	(147)
为什么人们不能完成任务?	(148)
确保对工作的理解	(149)
设定业绩标准:个人榜样	(151)
评估技巧	(153)
进行有效业绩管理的5个步骤	(155)
进行一次销售业绩审核	(159)
确定销售经理的工作	(160)
为了实事求是地衡量业绩,让销售人员每周都负起责任	(162)
业绩评估	(163)
销售管理表现的反馈	(165)
销售经理的业绩技巧	(168)

第 12 章 销售会议管理	(171)
12 个最流行的销售会议培训主题	(172)
向销售代表推荐展示辅助手段及其使用方法	(174)
高效会议的心理影响	(176)
在会前需要考虑的 10 个方面	(176)
环境意识——一个“环保主义者”销售会议的 10 个要点	(177)
如果你的销售会议是一次年度事务	(178)
基本概念总结	(179)
第 13 章 电子办公室	(185)
未来的销售管理	(187)
未来冲击	(189)
请把笔记本电脑递给我!	(191)
第 14 章 在销售和管理中的幽默和讲故事	(195)
世界上最昂贵的一次促销	(199)
开心一点!	(199)
讲故事入门	(200)
开始收集你自己的幽默素材	(205)
幽默方面应该做的和不应该做的	(208)
幽默、喜剧和机智	(208)
第 15 章 战略联盟——让团队运作起来	(211)
内部销售	(212)
你最好的同盟就是你的客户	(214)
战略联盟无处不在	(215)
不要忘了你的销售人员! ——让团队发挥作用	(216)
要避免的联盟关系	(217)

第 16 章 海外销售——出口的冲击	(219)
在进行海外销售之前的预备步骤	(220)
海外战略联盟	(221)
怎样像本地人一样进行海外销售	(222)
建立你的海外销售团队	(223)
未来的机会	(226)
第 17 章 环境、伦理和质量	(229)
伦理	(231)
质量	(232)
相当不错并不表明足够好	(233)
说服销售人员接受全面质量管理的 5 大步骤	(234)
20 世纪 90 年代及以后的“新生”力量	(236)
个人商业伦理的 10 大戒律	(237)

第 1 章 面临挑战的销售经理

一场静悄悄的革命正在销售管理领域发生，而你绝不希望袖手旁观。为了不错过未来的精彩，你必须对正在发生的巨大变化有充分的认识。

在这本书中，我总结出一个销售经理要想在未来岁月获得成功，必须掌握的 7 大秘诀。这 7 大秘诀提出了什么新思想或者独特的概念吗？并不是。它们只是些随着时间而发展的老观念而已。

听起来很熟悉的 7 个秘诀

远见、领导能力、目标设定、招聘、培训、指导和激励都是我们熟悉的术语。如果你想在当今变化的世界中成为一位成功的销售经理，你就必须仔细学习这些概念，并把它们运用到实践中去。今天，这些品质和技能对销售管理生涯的成功已经变得空前重要。

这本书分为两大部分。第一部分详细讨论了 7 大秘诀以及这些抽象观念是如何促进销售管理的成功。这些信息可以帮助你成为一名最出色的销售经理。

第二部分是实践材料，用来帮助你运用——或者说体验——那 7 个秘诀。本书所提供的信息和诀窍涵盖了业绩管理、时间管理、会议管理到发展战略联盟的广泛主题，并且从今天开始，你就可以将其运用到你的工作当中。

你可能会问，为什么销售经理需要这些信息？理由有很多，但最重要的是因为未来将和过去看起来大不相同。因此，今天的商业领袖要想

获得成功，需要具备与过去不同的态度、技巧和知识。他们需要全面发展，不仅要拥有开阔的视野，还要有能力紧跟时代的快速变化。

这里是销售经理必须注意的6个领域，以便在这个10年或下个10年迈上成功的阶梯：

1. **扩大的责任 (Broadened responsibilities)** ——美国前总统哈里·S. 杜鲁门 (Harry S. Truman) 在他椭圆形办公室的桌子上有句座右铭：“美元就在这里 (The Buck Stops Here)” 。他把这句话作为遗产交给我们，我们必须从中汲取动力，尽管时间已经过去了45年。这笔遗产就是：我们要为自己的行为负责。我们不仅仅是销售人员、经理或者培训者，我们更是公民、是经理人，我们必须为我们的行为负完全负责，必须为和我们打交道的企业内外的人员负责。在企业层面，这叫做**企业社会责任 (corporate social responsibility)**；在个人层面，我们应该把它叫做**个人管理责任 (personal management responsibility)**。如果想赚大钱，我们就必须实践杜鲁门的教条：“美元和我们一起。”
2. **团队销售 (Team selling)** ——推销员的老形象——一个死皮赖脸的利己主义者——已经慢慢消失了，今天的销售代表变得更像个专业人员。过去那种单枪匹马走天下、对客户极尽阿谀奉承之能事、一边说着笑话一边嚼着烟丝、死缠烂打的销售人员形象已经像印第安雪茄店一样消失了。随着我们步入了21世纪，一个高度协调、经过专门训练的战略销售团队正在成为时代的要求。那些没有认识到这种改变的人们必须迅速适应新情况，以保持竞争优势。
3. **以史为鉴 (Learning from the past)** ——另一个我们熟知的格言是：如果不以史为鉴，我们就会重蹈覆辙。在专业销售领域，我们必须向一些出色的前辈学习。艾尔墨·惠勒 (Elmer Wheeler) 和他的“热情推销法则 (Sizzlemanship)” 在1940年前后大出风头，他的经典名言至今仍然有效。我们将在第9章回顾艾尔墨·惠勒的故事。另一个伟大的销售专家，人称“激励之父” (Father of Motivation) 的厄尼斯特·迪士特 (Ernest Dichter) 博士告诉我

们，究竟是什么让消费者心动，怎样才能向他们进行市场营销。我们将在第8章讨论和分析这位销售巨人的观点。我们甚至还会提到像威利·罗曼（Willie Loman）这样的人。

4. **交流（Communication）、合作（Cooperation）和客户关系（Customer relations）**——现代营销学的这“3个C”一起构成了成功销售的润滑剂，因此，它们也被加到现代销售经理的词典中。

交流是与成功实现销售目标所必需的所有群体保持联系的艺术。这些群体包括自身的管理层、销售人员、供应商、客户、营销专家和信贷专家。公关的艺术博大精深，我们没有任何理由忽略它，除非因为我们无能。

合作是显而易见的，也是为了满足团队销售的需要。

客户关系涉及公共关系领域，涉及为自身、自己的产品和服务、个人所代表的企业建立一个值得信赖的形象。

5. **外部 - 内部冲突的解决（Outside-inside conflict resolution）**——

为了将精力集中在主要任务——销售管理和推销上，我们需要在一个稳定、舒适、没有摩擦的环境下工作。无论是发生在企业内部或外部的破坏性人际关系冲突，都需要迅速而彻底地解决。利润会因为误解和不信任而丧失。很少有不能通过开诚布公的交流来解决的社会或企业问题。两败俱伤的局面将会在本书中详细讨论，因为它们是可以让人丧命的癌症。

6. **团队建设（Team building）**——除了团队销售，对研发的关注也很重要。

战略联盟还包括企业外部群体，如供应商、分销商、运输商和地方级别的销售商。次级影响力包括政府机构和官员，还有媒体。记住：单枪匹马注定会失败，只有联合才能成功。如果我们能学会团结工作的话，就没有达不到的目标。这点非常重要，我们将在第15章专门讨论战略联盟的问题。

服务、服务、服务

从房地产专家和受到吹捧的日本管理模式那里，销售管理专家可以