



荣登美国本年度畅销商务图书排行榜

绝对销售

3 ——— *e*时代顶尖销售主管指南

作者：托尼·阿利桑德拉 博士（美）

约翰·莫那基 博士（美）

译者：李颖

MARKETING

贵州人民出版社

F713.3
46

绝对销售

THE SALES MANAGER'S IDEA-A-DAY GUIDE

250 WAYS TO MANAGE AND MOTIVATE A WINNING
SALES TEAM—EVERY SELLING DAY OF THE YEAR

作者: 托尼·阿利桑德拉 博士(美)
约翰·莫那基 博士(美)
译者: 李颖

贵州人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

绝对销售: e时代顶尖销售主管指南 / (美) 阿利桑德拉, (美) 莫那基著; 李颖译, —
贵阳: 贵州人民出版社, 2003.4

ISBN 7-221-06187-4

I. 绝… II. ①阿…②莫…③李… III. 销售管理 IV .F713.3

中国版本图书CIP数据核字(2003)第 022961 号

版权登记号: 图字 22-2002-04

The Sales Manager's Idea-A-Day Guide By Tony Alessandra, Ph. D. and John Monoky, Ph.D
Original English language edition Copyright © 1996 in the United States, Canada, and
Britain by THE DARTNELL CORPORATION.

All right reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

绝对销售

作 者: (美) 托尼·阿利桑德拉 (美) 约翰·莫那基

译 者: 李 颖

责任编辑: 沈晓枫

图文编绘: 琴 石

出版发行: 贵州人民出版社 (贵阳市中华北路 289 号)

电 话: (0851)6828637

邮 编: 550001

经 销: 各地新华书店

印 制: 广州白云时代文化印刷厂

开 本: 670 × 970 毫米 1/16

印 张: 22 印张

字 数: 390 千字

版 次: 2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-221-06187-4/F·375

定 价: 39.80 元

本书中文版权归广东省时代文化发展公司拥有, 并授权贵州人民出版社出版, 未经书面许可, 不得以任何形式全部或部分使用该书的文字内容及配图, 违者必究。

译者序

进入 21 世纪,中国的经济发展到了一个非常重要的阶段。人们迫切地需求实际的指导知识去迎接电光火石般变化着的商业发展。我国目前的商业活动和企业自身占有市场份额的版图扩张意识已从国内市场的基础扩大到国际目标竞争的新经济阶段。在这个大背景下,各个单位都更重视销售工作,而销售经理又在销售工作中起着举足轻重的作用。本书介绍了销售经理的职责,销售经理所需的能力,销售经理必备的知识,推销员的时间和区域管理以及如何制定销售目标,如何进行战略化管理,如何进行销售促进等日常工作中销售经理最为关心的问题。这本书让你在最短的时间内掌握你所需要的专业知识,这里至少有三个领域能让你充分发挥:第一,在商场上面对竞争应付挑战;第二,在专业工作中,磨练技巧掌握实际要领;第三,在个人事业中,追求成功和自我实现。

与众多的营销类书籍相比,本书的特点在于它的方便性和实用性。书中以“点子”和“工作表”的形式,最简单明了的方式,最精炼的文字提供最多的最有价值的信息和方法。本书涉及面广,活泼新颖,是销售经理不可多得的案头必备之书。所谓“开卷有益”,在这本书中能得到最好的体现。

译者:李 颖
2003·元 北京

内 容 简 介

世界已经进入到一个崭新的时代。不说是信息数码带来人们生活行为方式的转变，就连商业市场也发生了根本性的变化。尤其对于我们从事于销售工作的主管(经理)们来说，在现今的销售环境下，要想获得客户，并拥有自己稳定的客户群，将会比以往越来越困难，而且投入的费用也会更多。为了获得成功，他们必须更加注重客户的需求，也需要更谨慎地选择客户，更好地完善和发展自己的销售战略，更高效率地去管理好自己的时间和工作领域。这些都是销售主管(经理)的责任。所以，销售主管(经理)是整个公司销售战略中最关键的一员。

《绝对销售·e时代顶尖销售主管指南》一书将会帮助作为销售经理的你如何胜任你的工作。它的编写和设计全部都着眼于你——一个销售经理的需要。内容中涵盖了销售管理中的各个方面，包括对销售经理的职责和技巧的全面论述。销售管理中的各个方面在本书中都有所涉及，从营销计划的设计到地区和时间管理、勘察、顾客投诉的反馈、销售确认等等。所以你可以通过本书发现新方法、新视角，它会根据你的需要，帮你构思、设计和发展你的想法。

这本书由两个主要部分组成：观点和工作性列表。两方面的结合才能助你开启成功之门，观点部分包括关键的概念、重要的见识、具体实例和那些准确无误的观点，你需要去熟悉它们以用来提高你整个销售团队的生产力和效率。250个实用的有关销售管理的点子，帮你成功地度过销售每一天，每一月，每一年。可以帮助你了解关键的事实，使你更深刻地认识事物。如果你想要提高销售量和销售效率，用这些点子是绝对没有错的。

100多个工作表可以帮助整理你的思想，检验你的想法，并把它们付诸实际，帮助你在这个岗位上每天都有所进步，同时取得短期和长期成功。

这是你的理想选择

只要你愿意，你每天都可以来使用这本书——从头到尾翻一翻，在哪

一页，找到一个好点子，然后合上书，你就可以放手去用了，在你成功的道路上又前进了一步；或者是找到专门谈及某种技巧的一章，然后详细阅读这一章，这样你就可以了解这一方面所有技巧，满足你此时的需要；也可以将这本书从头到尾一页一页地读完。关键的一点是，不管你用哪种方式读这本书，你都可以从中受益。你会发现它是你所见过的最灵活、最好用的有关销售管理的书籍。

坚持读，每天只要五分钟

你也可以这样来读这本书。不管你从事销售管理工作的历史是 20 天还是 20 年，你都需要一本方便实用的参考书来学习新方法，或是如果哪种技巧长时间没用记不清楚时作为参考。本书也可以作为你在销售管理领域的小型提高教程，因为本书中的每个点子和工作表都独立成页，只需要五分钟就可以读完，所以这本书你随时都可以拿出来使用，不受时间的限制。

请你马上就开始吧

成功的捷径只有一条，那就是从现在开始、从这里开始。所以，现在既然有好书在手，就请你马上翻开目录，找到你所感兴趣的内容。按照我们所建议的方法来读这本书，你一定会被它所吸引。更重要的是，我们保证，这本书会使你在销售管理领域取得更大的成功。你可以与你的团队——甚至也可与你的老板——一起分享和运用这些理念。

这本书会完完全全地给你所有的答案吗？不，一分汗水一分收获，如果你只想从中找到不劳而获的办法，那么你找错了地方，如果你想找到提高销售量的方法，那么请你继续读下去。

面对商战竞争，我
如何应付挑战？

面对销售工作我怎
样掌握技巧？

面对人生事业我怎
样实现自我？

——我要学习、读
书，跨越今天和明天！

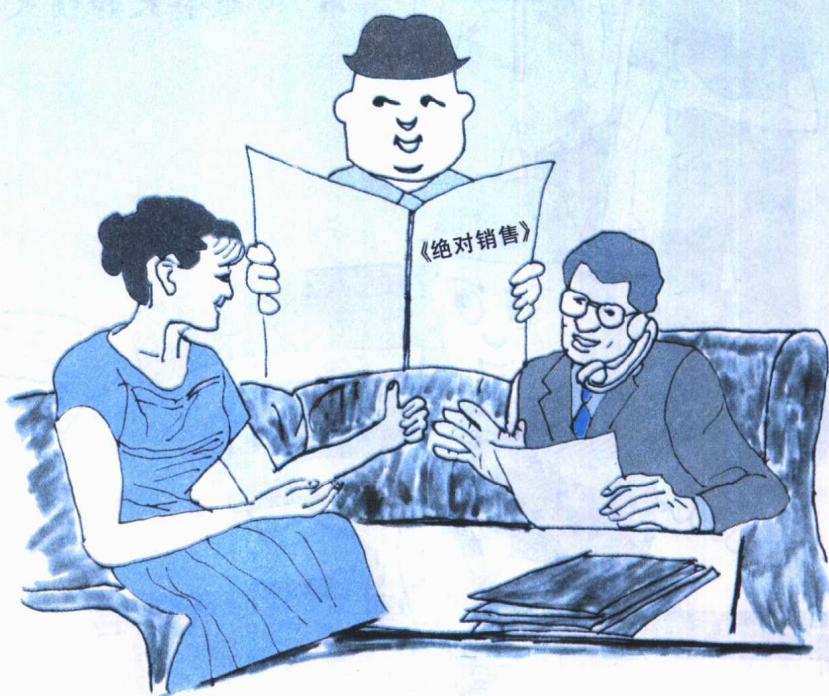


怎样制定销售目标？

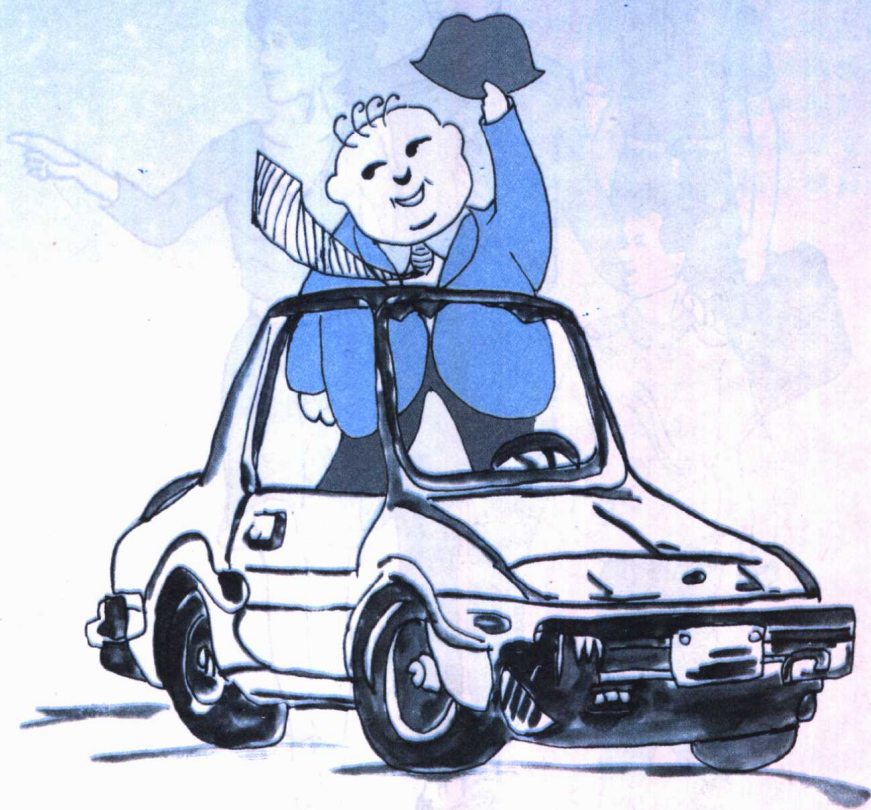
怎样进行战略管理？

怎样促进日常销售？

这都是我们销售主管所关心的问题啊！



“非常欣慰！我已经获得成功！《绝对销售》使我与众不同，我的事业将蒸蒸日上！拜拜！我兜风去啦！”



当我带着家人外出旅游时，
我深深感到成功后的喜悦和《绝
对销售》给我的帮助……我感谢
这本书……



目 录

译者序 /1

内容简介 /3

第一章 今日销售管理 /1

- 营销概念 2
 - 1.1 当今的营销概念 1.2 十年后的销售观念 1.3 市场导向型经济实体的特征 1.4 营销工作与其他工作之间的矛盾
 - 主要责任 6
 - 1.5 销售和管理的不同之处 1.6 四类主要职责 1.7 职责与具体工作 1.8 销售管理模式 1.9 关于你工作的基本问题 1.10 清楚你的机构目标 1.11 销售管理“五诚”
 - 关键技巧13
 - 1.12 销售经理的技巧 1.13 道德: 不容忽视的因素 1.14 新任销售经理综合症 1.15 评估你的业绩 1.16 怎样看待销售管理
-

第二章 时间管理 /21

- 控制你的时间 / 提高你的效率 22
 - 2.1 “catch22(事事都要管)”销售经理 2.2 销售经理怎样分配时间 2.3 你怎样分配时间 1.4 每日时间分析 2.5 跟踪你的工作效率 2.6 设定优先顺序 2.7 每周计划指南 2.8 找出浪费时间的事情 2.9 放弃浪费时间的事情 2.10 文字工作的组织处理 2.11 分派的艺术 2.12 分派计划 2.13 分派理由列表 2.14 拖沓问题 2.15 处理中途暂停问题 2.16 时间管理的基本思想和行动方案
-

第三章 市场推广和营销计划 /41

- 营销计划的基础42
 - 3.1 营销计划制定过程概述 3.2 市场焦点的组成部分 3.3 营销战略的形成 3.4 营销战略的元素 3.5 营销计划为什么会失败
- 准备你的营销战略48
 - 3.6 市场推动的含义 3.7 现行战略和规则 3.8 你的营销战略清单 3.9 支持核心营销战略的服务

第四章 形势和机遇分析/55

- 形势分析56
 - 4.1 形势分析综述
 - 分析你的机构57
 - 4.2 内部信息的来源 4.3 需要回答的基本问题 4.4 评价你的团队 4.5 怎样从“街头智者”身上获益
 - 分析你的客户64
 - 4.6 分析你的客户 4.7 客户资料记录
 - 分析你的竞争对手69
 - 4.8 竞争对手资料 4.9 怎样收集竞争对手的信息 4.10 充分利用与竞争者的交流 4.11 竞争对手的市场份额确认 4.12 竞争对手的主要客户 4.13 竞争对手的内在优势 4.14 竞争对手的外在优势 4.15 竞争分析的战略延伸
 - 分析你的行业80
 - 4.16 到哪里寻找市场信息
 - 分析你的行业82
 - 4.17 需要考虑的市场因素 4.18 商业资料的来源 4.19 行业趋势分析
 - 分析你的环境84
 - 4.20 环境因素调查 4.21 经济因素分析 4.22 技术因素分析 4.23 政治因素分析 4.24 趋势影响的时间
 - 分析机遇90
 - 4.25 问题和机遇总结
-

第五章 对你的市场进行细分/91

- 了解市场细分92
 - 5.1 市场细分和目标确定的步骤 5.2 市场细分的含义
 - 确定细分市场的吸引力94
 - 5.3 对细分市场进行优先排列 5.4 评价细分市场吸引力 5.5 评价位置优势 5.6 细分市场综合分析
 - 制定核心战略99
 - 5.7 战略类型 5.8 使你在竞争者中脱颖而出 5.9 选择“无战略” 5.10 创造差别优势 5.11 用“诱惑点”来创造区分优势 5.12 定位 5.13 竞争分析:定位
-

第六章 市场——地域计划/109

- 市场潜力评估 110

6.1 确定哪个细分市场的潜力最大	6.2 评估市场潜力的五个步骤	6.3 购买率分析	6.4 分析上一年度的数据	6.5 本年度的销售来源	6.6 本年度及下一年度的业绩	6.7 目标市场分析的结果
●起草销售/区域计划	117					
6.8 销售计划制定过程	6.9 销售计划鸟瞰	6.10 分析你的产品和服务	6.11 制定区域计划第一阶段	6.12 计划中的战略	6.13 符合实际情况的战略	6.14 促进战略实施的战术
6.15 区域因素	6.16 衡量生产率					

第七章 了解购买者行为 /127

●购买过程中的要素	128
7.1 你需要了解的事情	
●确定客户需求	129
7.2 需求分析	7.3 特色和效用
●购买类型	132
7.4 不同购买情形的特点	7.5 不同的购买情形涉及到的任务
7.6 购买循环的各个方面	
●购买过程中的参与者	136
7.7 购买中心的角色	7.8 购买中心各个角色的特点
7.9 信息需求和责任	
●决策制定标准	140
7.10 分析决策制定的主要标准	7.11 决策制定者怎样获取信息
7.12 购买中心的信息	7.13 购买带来的影响
●购买阶段	146
7.14 购买程序	

第八章 组织销售力量 /147

●组织销售力量	148
8.1 四种基本组织形式	8.2 组织问题
8.3 确定销售力量的大小	8.4 确定控制范围
8.5 销售人员的类型	8.6 直接与间接销售力量
8.7 销售人员/客户矩阵	8.8 搭配销售渠道与销售努力
8.9 内部销售资源评估	
●团队销售	159
8.10 团队销售的优势	8.11 个人和团队销售的区别
8.12 团队销售为什么重要	8.13 团队销售的更多优势
8.14 买方卖方关系的变化	8.15 与主要客户交易的秘诀
8.16 团队销售的替代	

第九章 制定客户计划 /167

●现有客户分析	168
9.1 80/20 原则	9.2 本年度销售的细分账目
9.3 评估客户潜力和吸引力	

9.4 确定预期价值 9.5 评估位置优势 9.6 客户矩阵样本 9.7 你的客户矩阵	
●潜在客户分析	177
9.8 衡量客户潜力 9.9 估计客户潜力 9.10 潜在客户的潜在价值 9.11 新客户的潜在价值	
●控制销售效率	181
9.12 时间的价值 9.13 收支平衡分析	

第十章 管理销售力量 / 183

●传达战略和标准	184
10.1 成功的途径 10.2 工作描述中的基本要素 10.3 工作描述样本	
●投入与产出	189
10.4 投入 - 产出关系 10.5 值得注意的结果 10.6 区域目标 10.7 制定区域标准 10.8 客户确认 10.9 预期目标	
●销售人员的时间控制	195
10.10 销售人员怎样分配时间 10.11 时间: 最稀缺的资源 10.12 工作量分析 10.13 访问次数分析 10.14 每周访问安排 10.15 分配销售时间 10.16 预期冲突 10.17 增加销售人员时间的途径	

第十一章 招聘、培训和指导 / 203

●销售人员的招聘	204
11.1 最好的销售人员的特点	
●员工招聘	205
11.2 销售人员的三个基本素质	
●招聘销售人员	207
11.3 对于你的公司来说重要的素 11.4 谁具备这些技能 11.5 招聘来源 11.6 招聘销售经理	
●培训销售人员	211
11.7 知识清单	
●培训新的销售人员	213
11.8 培训资源	
●了解你的团队	214
11.9 为什么销售人员需要培训	
●指导你的团队	216
11.10 指导的五个步骤: 步骤一	
11.11 指导的五个步骤: 步骤二 11.12 指导的五个步骤: 步骤三 11.13 指导的五个步骤: 步骤四 11.14 指导的五个步骤: 步骤五 11.15 得到反馈	

11.16 应用 CARESS 积极倾听模型 11.17 指导模式 11.18 销售之后的问题 11.19 评价销售人员的访问表现

第十二章 激励和回报你的销售团队/227

- 激励的基本要素 228
 - 12.1 内在激励的重要性 12.2 关于人类需求的两种理论
- 激励方法 231
 - 12.3 激励销售人员的方法 12.4 认可成绩 12.5 培养归属感和贡献感 12.6 创造发展的氛围 12.7 激励资深销售人员 12.8 激励的六大要素 12.9 激励你的销售团队 12.10 你不喜欢的工作 12.11 如何对销售团队激励因素进行评分
- 创造激励 242
 - 12.12 让员工感到自己的工作很重要 12.13 培养挑战感和成就感 12.14 认可和欣赏努力
- 发展动力 245
 - 12.15 激励个人的进步和发展 12.16 培养对工作结果的责任感
- 新资 247
 - 12.17 回报你的团队
- 销售竞赛 248
 - 12.18 为什么进行销售竞赛 12.19 竞赛中“要做的”和“不要做的” 12.20 竞赛主题：时间选择和规则 12.21 短期竞赛与长期竞赛 12.22 竞赛宣传、持续时间、奖品和预算

第十三章 有关你的团队/257

- 行为方式的类型 258
 - 13.1 行为方式类型自测(第一部分) 13.2 行为方式类型自测(第二部分) 13.3 阶梯组合 13.4 风格 13.5 行为总结(第一部分) 13.6 行为总结(第二部分) 13.7 确定你周围的人的行为方式 13.8 节奏和优先顺序的不同 13.9 显著的特点 13.10 适应和调整的方法

第十四章 有效的销售会议/269

- 销售会议 270
 - 14.1 有效的销售会议 14.2 鼓励参与 14.3 策划有效的会议 14.4 提高会议的影响力 14.5 什么地方, 什么时间, 多久一次, 关于什么? 14.6 根据参与者的行为方式进行会议管理 14.7 销售会议上要做的的事情 14.8 角色扮演中的细节 14.9 每周提高会议

第十五章 衡量和评价业绩/287

- 评价的主要因素 288
 - 15.1 业绩管理的特点
- 评价的关键因素 289
 - 15.2 评价推销员和销售经理
- 评价的主要因素 293
 - 15.3 评价整个销售流水线 15.4 什么是销售业绩 15.5 通过推销任务进行监督和评价
- 衡量途径 294
 - 15.6 三种分析类型 15.7 衡量努力程度 15.8 衡量区域潜力 15.9 衡量成果 15.10 其他衡量成果的方法 15.11 其他有用的指标 15.12 衡量时间投资收益 15.13 计算时间投资收益 15.14 衡量销售访问 15.15 衡量销售费用
- 成果说明 307
 - 15.16 最好的数据
- 非销售衡量工具 308
 - 15.17 非销售时间评估 15.18 其他需要评估的因素 15.19 销售知识、业绩和个人习惯评估 15.20 自我提高和培训评估 15.21 进步潜力评估
- 团队服务评估 317
 - 15.22 有效的年度评估会议 15.23 衡量客户保持力 15.24 衡量顾客满意度 15.25 利用服务审计来推销你自己

第十六章 业绩问题的诊断和评估/323

- 诊断业绩问题 324
 - 16.1 影响销售人员业绩的关键因素 16.2 形势和措施 16.3 被动销售和主动销售 16.4 典型的销售人员的特征 16.5 业绩问题的根源
- 解决业绩问题 330
 - 16.6 纠正量化的结果
- 有效的业绩评估 331
 - 16.7 业绩循环
- 有效的业绩评估 332
 - 16.8 有效的业绩评估元素 16.9 过多的批评带来的问题 16.10 业绩评估的后续工作

感谢/336

第一章

今日销售管理

- 认识营销对于你的机构成功与否的重要性
- 学会将你的责任放在第一位
- 评价你的业绩
- 找出你需要帮助的地方

为了能在当今飞速发展的商界取得成功，你和你的公司必须始终以市场为焦点。你的所有行动都必须是以市场为导向，从产品开发、客户定位到一流的客户服务

这一章讲述了营销哲学的基础以及你作为一个销售主管的基本职责。通过这一章的阅读，检查一下你对这些基础知识的掌握情况，并且找出你哪些方面还需要改进。

