

XIAOSHOU

YEWU YU QIANNENG KAIFA

张云起 著

销售业务与 潜能开发



中国经济出版社

销售业务与潜能开发

张云起 著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

销售业务与潜能开发/张云起著

北京:中国经济出版社,2000.10

ISBN 7-5017-4994-9

I. 销… II. 张…

III. 企业管理:销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 39514 号

责任编辑:卫南平

(电话:68305274)

封面设计:白长江

销售业务与潜能开发

*

张云起 著

中国经济出版社出版发行

(北京西城区百万庄北街3号)

(邮政编码:100037)

各地新华书店经销

北京市艺辉印刷有限公司印刷

*

850×1168 1/32 14印张 350千字

2000年12月第1版 2000年12月第1次印刷

印数:5000册

ISBN 7-5017-4994-9/F·3957

定价:28.00元

前 言

随着市场经济的逐步建立与完善,市场营销工作在企业中的地位 and 作用正变得越来越突出。市场营销能力已成为影响企业生存与发展的决定性因素。建立有效的销售业务管理机制,开发销售人员的潜能,是企业增强营销能力的前提和条件,也是现代企业参与市场竞争,赢得和保持竞争优势的保证。而企业的市场竞争力是企业营销力与生产力相互作用的结果。如公式所示: $G=P \times (Q+Q')$ 。式中 G 为市场竞争力, P 为市场营销力, Q 为本企业生产力, Q' 为企业可利用的外部生产力。当 $P=0$, 即企业没有营销力时,无论其生产能力有多大,其市场竞争力都为 0, 即 $G=0$; 当 $Q=0$, 即本企业没有生产力时,只要 Q' 不为 0, 即市场上存在可利用的外部生产力,企业就有市场竞争力,即 $G>0$ 。基于此,企业对销售业务的管理以及对销售人员素质和技能的培养也越来越重视。这就需要有一批适合我国企业销售业务特点、实战性和操作性极强的培训教材,以快速提高营销人员的素质和技能。同时我国高校市场营销专业也成为近年来较为热门的专业,高校市场营销教学中也急需培养学生销售业务的实际操作技能和开拓业务水平的教材。但目前缺少这方面的教材。由于这两方面的因素,本人近几年来深入我国不同企业调查研究,广泛收集国内先进的经验,帮助企业进行营销策划和培训,得到了许多有益的经验 and 良好的建议,在此基础上总结积累了企业销售业务的基本内容体系,探索了“投入循环教学”的培训方法,在企业进行营销策划和培训中得到广泛好评,收到了较好的效果。在学院的市场营销教学中,也激发了学生极大的学习热情,产生了较好的教学效果。在许多企业界朋友和同行的鼓励下,在众多学生和学员学习热情的鼓舞下,我从 1999 年初开始整理多年来的培训讲稿

和资料，按照本人探索的“投入循环教学法”的单元体系编写，历时一年多完成了此书，以作为对多年来众多高校同行、企业界朋友和广大学员的回报。

在编写此书的过程中，得到了安徽三星化工集团公司董事长潘立鼎、经营副总经理刘省晨、安徽双轮集团董事长刘俊卿、党委书记马锦华、阜阳化工总厂厂长王显义、经营副厂长刘泉、古井集团董事长王效金、枣庄矿业集团公司经营副总经理方荣礼、副总经济师葛起飞、兖州矿业集团公司运销部主任王新坤、战略研究院常务副院长牛克洪、滨州印染集团董事长刘连营、烟台泰利制造公司董事长孙军强等众多企业界领导和朋友的大力支持和帮助。同时还得到过中国社会科学院法学所张广兴主任、中国矿业大学工商管理学院周轶群教授、刘剑英教授、烟台大学马致山教授的鼓励和帮助，中国煤炭经济学院管理系及市场营销教研室的众多教师对本书提出过多次良好的建议，烟台汉邦策划公司的同志对众多内容提出过具体意见并提供有关资料。在出版过程中得到了国家经贸委中小企业司吴义国同志以及中国经济出版社的全力帮助。在编写过程中参考了众多国内外同行的著作，也借鉴了数十家企业营销策划案例的部分内容，在此一并表示衷心的感谢。

由于本人水平有限，书中难免有不妥或错误之处，敬请广大读者批评指正。

作 者

2000年7月于山东烟台

目 录

前 言

绪 论

1. “投入循环”教学法介绍..... (1)
2. 营销实战演习..... (12)

第一单元

立志誓言：之一 (14)

理论讲授：销售人员的素质和能力 (14)

1. 销售员应具备的基本素质 (14)
2. 销售员应具备的基本态度 (23)
3. 销售员应具备的基本技能 (32)
4. 推销自己的能力 (38)

案例分析：海尔集团 注重营销队伍素质提高 (53)

启发思考 (54)

1. 商业典故..... (54)
2. 大脑保健操..... (55)
3. 心理活动..... (55)

模拟讨论：我最重视的价值观 (59)

拓展训练：步调一致 (61)

第二单元

立志誓言：之二 (63)

理论讲授：客户管理 (63)

1. 客户档案的建立与管理..... (63)
2. 客户资信的调查..... (73)
3. 客户资信的评估..... (78)
4. 客户资信的管理..... (91)

案例分析：双轮酒业 实行客户资信管理	(98)
启发思考	(99)
1. 商业典故	(99)
2. 大脑保健操	(100)
3. 心理活动室	(100)
模拟讨论：“红”与“黑”的模拟谈判	(103)
拓展训练：穿越雷区	(104)

第三单元

立志誓言：之三	(105)
理论讲授：商品管理	(105)
1. 商品类型	(105)
2. 商品的品质与数量	(112)
3. 商品的包装与检验	(121)
4. 商品的发运	(131)
案例分析：阜阳化工总厂 储肥于用户，借款于用户	(140)
启发思考	(141)
1. 商业典故	(141)
2. 大脑保健操	(142)
3. 心理活动室	(142)
模拟讨论：系统思考 32 问法	(144)
拓展训练：翻越高墙	(145)

第四单元

立志誓言：之四	(146)
理论讲授：销售价格	(146)
1. 价格构成与表现	(147)
2. 销售中的价格术语	(152)
3. 合同价格条款及其风险防范	(155)
4. 定价策略的选择	(161)
案例分析：古井贡酒 名酒中价 拓宽市场	(167)

启发思考·····	(168)
1. 商业典故 ·····	(168)
2. 大脑保健操 ·····	(169)
3. 心理活动室 ·····	(169)
模拟讨论：海上遇险·····	(172)
拓展训练：秋千激荡·····	(174)
第五单元	
立志誓言：之五·····	(175)
理论讲授：销售合同·····	(175)
1. 销售合同的签订与履行 ·····	(175)
2. 销售合同的担保、变更和解除 ·····	(188)
3. 销售合同违约责任的处理 ·····	(195)
4. 销售合同的风险跟踪排查 ·····	(202)
案例分析：枣庄矿业集团 实行合同风险排查·····	(212)
启发思考·····	(213)
1. 商业典故 ·····	(213)
2. 大脑保健操 ·····	(214)
3. 心理活动室 ·····	(215)
模拟讨论：驴为什么会饿死·····	(217)
拓展训练：高台背摔·····	(219)
第六单元	
立志誓言：之六·····	(220)
理论讲授：销售形式和程序·····	(220)
1. 直接销售形式 ·····	(220)
2. 间接销售形式 ·····	(229)
3. 推销程序与技巧 ·····	(237)
4. 拉引销售程序与技巧 ·····	(247)
案例分析：泰利制造 专与名牌配套·····	(253)
启发思考·····	(254)

1. 商业典故	(254)
2. 大脑保健操	(255)
3. 心理活动室	(255)
模拟讨论: 眼睛是心灵之窗	(256)
拓展训练: 互换位置 猫捉老鼠	(258)

第七单元

立志誓言: 之七	(259)
理论讲授: 销售活动及促进	(259)
1. 销售促进活动的目标	(260)
2. 工业企业销售促进活动	(269)
3. 商业企业销售促进活动	(275)
4. 销售促进手段	(286)
案例分析: 荣昌制药 弹性市场开发策略	(291)
启发思考	(292)
1. 商业典故	(292)
2. 大脑保健操	(293)
3. 心理活动室	(294)
模拟讨论: 禁忌的话题	(298)
拓展训练: 关键一步	(300)

第八单元

立志誓言: 之八	(302)
理论讲授: 货款结算与回收	(302)
1. 货款结算方式	(303)
2. 信用政策的制定	(319)
3. 应收账款的管理与控制	(326)
4. 拖欠货款的清收	(334)
案例分析: 三星化工 信誉销售 货款先行	(343)
启发思考	(345)
1. 商业典故	(345)

2. 大脑保健操	(345)
3. 心理活动室	(346)
模拟讨论: 小偷怎么从警察手中逃走的	(348)
拓展训练: 偷越电网	(348)
第九单元	
立志誓言: 之九	(349)
理论讲授: 销售队伍的组织与管理	(349)
1. 销售队伍的组织	(349)
2. 销售人员的业绩考评	(361)
3. 销售人员的报酬	(370)
4. 销售人员的激励	(379)
案例分析: 滨州印染集团 绩效考核 末位淘汰	(385)
启发思考	(386)
1. 商业典故	(386)
2. 大脑保健操	(386)
3. 心理活动室	(387)
模拟讨论: 煮蛙理论	(388)
拓展训练: 触电游戏	(389)
第十单元	
立志誓言: 之十	(390)
理论讲授: 销售计划	(390)
1. 销售目标的制定	(391)
2. 确定销售配额	(403)
3. 销售费用预算	(414)
4. 销售计划实施	(422)
案例分析: 兖州煤业 按客户制定销售计划	(427)
启发思考	(429)
1. 商业典故	(429)
2. 大脑保健操	(430)

3. 心理活动室	(430)
模拟讨论: Mobius 圈实验, 思考与现实有什么差距	(434)
拓展训练: 走平衡板	(435)
主要参考书目	(436)

绪 论

——投入循环教学法的探索与实践

“投入循环”教学法介绍

销售是一种最古老的经济活动，它随着商品的出现而出现，随着交换的发展而发展。早在尧舜时期，就有“北用禹氏之玉，南贵江海之珠”的销售活动记载。到了春秋战国时期，不仅销售活动相当繁荣，而且对销售活动已上升到理性认识的高度。如在《韩非子·难一》中的矛与盾的故事，那个卖矛又卖盾的楚人，因不懂得销售技巧，才落得被人嘲笑千载。作者以销售实例讽刺时弊，可见对销售的认识已相当深刻。

什么是销售？尚无确切定义。例如：销售是促成产品和劳务的交换；销售是人际间的信息交流；销售是说服人们购买你的产品、劳务或意见；销售是洞察顾客心理，并进而使其了解你的观点，然后使其思考和行动等等。在市场营销学中，销售多指人员销售，即通过销售人员与一个或者若干个潜在购买者交谈，进行口头劝说，以达到销售产品或劳务的目的。这一定义较为明确和具体。

随着销售活动的发展与繁荣，销售管理也就应运而生。在我国有许多大商人既是销售专家，又是销售管理者。商业鼻祖白圭，魏文侯时为魏相，他不仅治世有方，而且经商有道，不仅是一位出色的政治家，而且是一位出色的销售大师。他运用“智、勇、仁、强”的观点指导自己的销售活动，培养自己的销售队伍，被后人推为商业的祖师。从销售管理的角度来讲，中国古代最著名的销售管理专家非西汉的张骞莫属。他以惊人的勇气和毅力、非凡的才华和

气概，开辟了通向欧洲的丝绸之路，在中国的销售管理史上留下了光辉的一页。

在现代市场经济条件下，销售的目标是开拓市场。企业如何培养自己的销售队伍，销售人员如何使自己成长为优秀的销售员，这已成为当今销售的关键课题。投入循环教学法，注重销售人员的思想革命，突出销售人员素质的培养，以实战的能力，创新的精神，开拓于市场，服务于社会。

一、何谓投入循环教学法

投入循环教学法是笔者在多年的教学实践中探索总结出的一种教学方法。其主要精神是：按照教学规律，师生投入到教学之中；按照认识规律，将理论投入到实践之中；按照成长规律，将素质培养投入到日常学习之中，达到师生多向联系，生生多向联系，营造愉悦、宽松、合作、共振的学习氛围，并通过“立志誓言——理论讲授——案例分析——启发思考——模拟讨论——拓展训练——社会实践——体会总结”的单元式教学循环，激发广大同学的学习热情，改善同学的心智模式，塑造同学的人格力量，从而提高学生学习的自觉性和主动性，使同学们能够积极主动地参与课堂、参与训练、参与实践，做到理论与实践紧密结合，知识与能力融会贯通，素质与人格相互统一。

在教学内容安排上，采取单元式教学，即对课本的理论体系和内容作适当的调整补充，基本上按一章为一单元，并增加誓言、案例、思考、讨论、训练、实践、体会等内容，组成一个教学单元。其中，立志誓言以强化学生立志为目的，贯穿于教学之中，使学生明确学习的动机，树立学习的信念；理论讲授以理论知识介绍为主，使学生掌握广博的理论知识；案例分析、启发思考、模拟讨论则让学生通过提问、慎思、明辩从而达到深刻的理解，并在理解的基础上认知、探索和发现；拓展训练是不断改善学生的心智模式，通过体验、交流、表现，开发潜意识资源，巩固加深印象，塑造人格力量，

提高创造能力；社会实践强调知识的应用和技能的培养，提高学生做事的技能；体会总结是将一个单元循环教学之后的感知体会，通过总结的方式，实现一次知识的升华，即实现知识从他知向自知的转化。

在投入教学的每个循环过程中，教师变被动的传授、灌输者，为主动学习的组织者、指导者、帮助者和促进者，努力做到八投入。即立志誓言人格投入，理论讲授感情投入，案例分析经历投入，启发思考思想投入，模拟讨论精力投入，拓展训练身心投入，社会实践技能投入，体会总结认识投入。在教学课时分配上，按照教学的八个环节大致如下分配：立志誓言 1%、理论讲授 35%、案例分析 15%、启发思考 2%、模拟讨论 15%、拓展训练 20%、社会实践 10%、体会总结 2%。

投入循环教学法的指导思想是使同学们通过知识的学习，技能的训练和素质的培养，具备良好的心理素质和一定的创造性，掌握学习的能力，从课堂知识的被动接受者，变为适应今后社会需求、能解决各种问题的主动学习者，较好地将书本知识转化成自己的认识，进而转化为实际的能力，从而达到积极主动、循序渐进、熟读精思、探微求新、博专结合、知行统一的教学目的。同时使教师在投入教学、训练和实践的过程中，不断接受学生、目标和社会的挑战，迫使自己不断提高自身素质和水平，并在与学生和社会的交流中得到启发，在参与训练的过程中得到体悟，从而获得教益，达到教学相长的教学效果。

二、投入循环教学法的认识基础

教学是一个复杂的开放体系，在这一体系中，教师、学生、教学内容和教学环境是影响教学效果的四个主要因素。投入循环教学法吸收了我国古代教育的思想，结合了现代教育学、心理学的接受认识理论，既考虑教法与学法的协调统一、相互补充，实现教与学的均衡发展，也考虑学生素质要求与教学内容、教学环境的相互适

应，获取最佳的教学效果。

从投入教学的角度来讲，教学是教师与学生相互作用的过程，这里有两个影响教学的重要因素：一是学生学习的主动与被动问题，二是教师与学生的距离问题。前者主要表现在学生的学习态度上，后者主要体现在教师的教学实践中。

首先从学生的学习态度来分析，学生学习知识主要有两个途径，一是向书本学习，二是向实践学习，但无论哪一种学习方式，都存在主动与被动之分。主动式学习，学生是出自内心的动机，因而在学习过程中身心处于一种积极兴奋状态，不再把学习当作一种负担，而是当作一种需求，甚至有时是一种享受，因而具有充分的学习动力，这既有利于知识的学习和理解，也有利于技能的掌握和提高。反之如果是一种填鸭式的被动教学，学生很难接受，也难以实现知识的转化。当然要使学生主动学习，关键要确立学习的目标，强化立志成才的目标感，借助学生在兴趣、动机、意志等方面的心理优势，促进其人格的和谐发展，在认识客观世界的同时，认识和塑造自我。同时教师在教学方式上要具有吸引力，能够以人格和情感的力量激发学生学习的热情。

其次从教师教学实践来分析，教师的任务是要缩短教师与学生的距离。这种距离主要表现在两个方面：一是感情上的距离，即教师与学生的感情亲疏；二是知识技能上的距离，即教师在知识技能上高于学生，存在距离。教师的主要职责是传道、授业、解惑，也就是要把自己的知识和技能传授给学生，提高学生的知识和技能，从而缩短这种差距，甚至达到青出于蓝而胜于蓝的水平。但要缩短这一距离，必须伴随着感情距离的缩短，在融洽的情感交流中，达到知识和技能的传授。现代教育不能像古代教育那样强制性地学生的思想和情感纳入师道尊严的轨道，但一定要在承认师生人格平等的同时，强化尊师爱生的教育观念。尤其是教师，要获得学生的尊敬，绝不能仅凭老师的地位去强夺，而必须先热爱学生，把全身心投入到教学之中，言传身教，教书育人。教师对学生充满爱心，学

生便会从感情上接受这位人师,然后以愉快的心情去接受其传道、授业和解惑,否则如果学生对老师的人格不能认同,从感情上不能接受,就不可能从心理上去真正接受其教学。也许在学校纪律或考试的威严下不得不去接受,但这必然是一种被动式的接受,其学习效果可想而知。

从循环教学的角度来看,教学是一个提高学生知识和技能的过程,也是素质培养和人格修养的过程,因而在教学内容组织上既要尽量贴近学生的“最近发展区”,帮助学生自主进行“角色”定位和自主选择活动方式,又要能够吸引学生主动参与和全面参与。同时,在教学方法上要研究学生的认识规律,通过多种辅助教学手段,创造宽松和谐的教学环境。

首先从教学规律来分析,我国古代教育思想特别强调立志、学习、做人的结合。在学习中十分强调学、思、习、行的统一。并形成了具有中国古代教育特色的“立志——博学——审问——慎思——明辩——时习——笃行”的教学模式。投入循环教学法形成的“立志誓言——理论讲授——案例分析——启发思考——模拟讨论——拓展训练——社会实践——体会总结”的单元式教学循环,既吸收了古代教育这一有益的思想,也考虑了现代教育的基本要求,比较符合教学规律。

其次从循环教学的方法来分析,这一循环模式充分利用了现有教学环境的资源,也符合认识规律。辩证唯物论认为:实践——认识——再实践——再认识,循环往复,不断提高认识水平。在这一循环教学中,教师借助多种教学手段把从实践中积累的知识和技能传授给学生,学生也借助各种学习环境,形成了初步的理性认识;并且学生通过实践活动,最后形成了自己的感性认识。通过前一个“实践——认识”的过程完成教的任务,而通过后一个“实践——认识”的过程达到学的目的。只有通过这样的一个循环,这一单元的教学内容才算真正完成。当然同学们到了工作之中还要“再实践——再认识”,但教学中如果强化了这一环节,会大大减少学生步入社会

的盲目性，帮助学生迈向工作岗位。

三、投入循环教学法的实践

市场营销专业，既是一个新专业，也是社会实践性很强的专业，对学生的要求也具有较强的挑战性和开创性。而市场营销专业课程，具有很强的实践性。为了缩短教师与学生的距离，理论与实践的距离，做事与做人的距离，提高教学效果，近6年来，我在教学中探索并实践了投入循环教学法。

立志誓言是上课前1分钟，全体起立，老师与学生共同朗诵一句（三遍）成功誓言，把素质和人格培养纳入到日常教学之中，2分钟的感染强化和课后每早朗诵、每晚体悟，达到潜移默化的立志作用。在教学效果中它还有振奋精神、集中注意力的作用。在选择誓言时要选择健康并具有感召力的内容，同时与本单元所讲内容相一致。老师与学生一起宣誓，把自己的人格融入学生的朝气之中也会得到很大的感染。

理论讲授尽管只占了课时35%的时间，但内容尤其重要。它要贯穿课程体系，突出教学重点，点破教学难点，引导学生阅读。也就是要做到四清：即把内在关系理清，把重点内容讲清，把疑难问题说清，把参考书刊列清。这样就不会使学生看到书本感到无所适从。为此，我在教学时，主要把握两个第一：开课第一讲和每单元第一课。开课第一讲是取得教学成功的关键，因为学生对这门课不了解，抱着试听的心理，一方面瞧一瞧老师讲课水平，一方面品一品这门课的内容，如果符合自己的兴趣，就认真地学，如果觉得不对路，也就放松了学习。因此，我每次开课第一讲都要充分准备，投入极大的热情，通过情感渲染来激发同学们的兴趣。同时要把这门课的精髓讲出来，把各章节之间的内在关系理清楚，使学生对这门课有个清楚的认识。而每单元的第一课，即理论教学也很重要，这一课实际就是把这一单元的基本理论讲清，把重点、难点挑出来，讲透彻，因而要做到深入浅出，抓住要害。同时为了防止理论的枯燥，