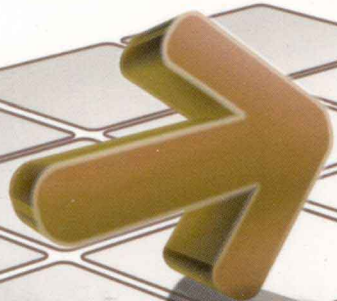


用系统赚钱

引爆业绩倍增的销售法则

组织管理系统专家 贾长松◎著

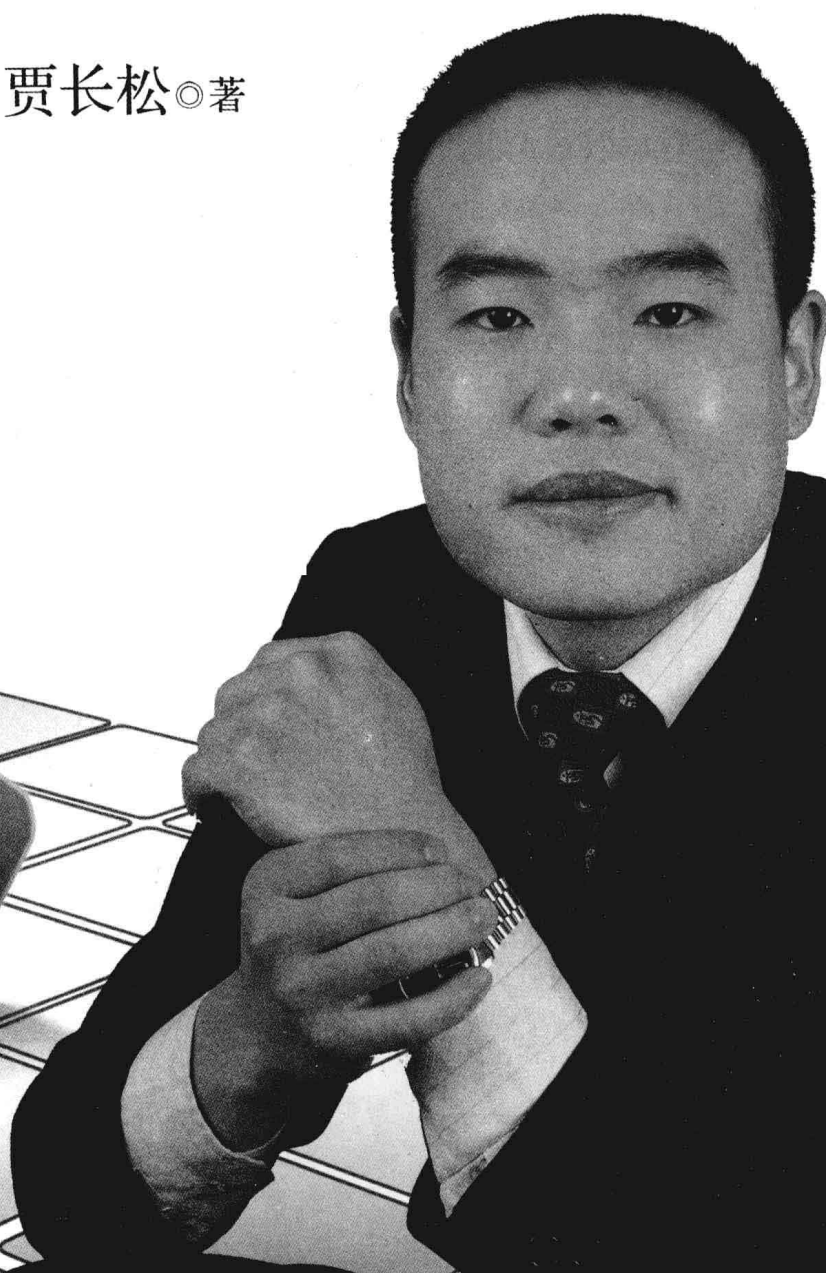
- 3540家企业正在运用的系统
- 100%企业获得立竿见影的效果
- 50%以上企业年销售增长超40%
- 1300%超高速利润增长的奇迹



用系统赚钱

引爆业绩倍增的销售法则

组织管理系统专家 贾长松◎著



销售就是把东西卖出去，把钱收回来的过程，然而在这背后，支撑着销售人员实现这个过程，为企业持续创造利润的是企业强大的、优质的营销系统。

本书告诉读者，只有建立优质的营销系统，才能留住优秀的销售人才，才能不断为企业创造价值。因此，卓越的企业一定要用系统来要求一切、促进一切！本书的营销系统包括：营销方法、人选、流程、薪酬、绩效等几个方面，用以帮助企业搭建强大的系统，以系统的方法去要求营销环节的各个要素，最终实现企业的业绩目标。

图书在版编目（CIP）数据

用系统赚钱：引爆业绩倍增的销售法则 / 贾长松著

—北京：机械工业出版社，2010.10

ISBN 978-7-111-32160-6

I. ①用… II. ①贾… III. ①销售-基本知识

IV. ①F713.3.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 195930 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：贾秋萍 责任编辑：贾秋萍 李 浩

版式设计：张文贵

责任印制：乔 宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2010 年 11 月第 1 版·第 1 次印刷

180mm×250mm·15 印张·9 插页·223 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-32160-6

定价：36.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

门户网：<http://www.cmpbook.com>

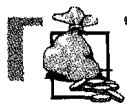
销售一部：(010) 68326294

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售二部：(010) 88379649

读者服务部：(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版



前言

Preface

每一个强大的企业都是在用系统赚钱。

我的老师曾经和我说过，要想成功，你必须掌握三种知识：一是营销，二是财务，三是技术。

在当今这个社会，营销无处不在，一个人的人生就是营销的人生，我们若想生活得精彩，就必须学会营销这项本领。

对于任何人来讲，要想实现财富自由就必须学会营销；而对于任何一个企业来讲，只有建立了优质的营销系统，企业才能够发展壮大、越做越强。

然而，在现实生活中，很多企业貌似越做越大，但业绩却越做越差。在有的企业中，拼业绩的似乎总是那几个少数的英雄，还有的企业总在频繁地发生跳单……

这一切的一切都是什么原因造成的呢？为什么这些企业会发生这种现象呢？其实，归根结底在于企业内部的系统，是因为系统出了问题，所以才会出现这一系列的问题。那么，我们应该如何来解决这些问题呢？如何做才能够让企业创造出业绩奇迹，实现利润的最大化呢？

最为关键的问题就是营销！我们知道，营销可以成就个人的荣耀和财富，营销一样也可以成就企业的辉煌！那么，我们该怎么办呢？一切的销售在于要求，只要我们从内部的系统中体现出我们的要求，只要我们建立一套处处体现高要求的内部管理系统，我们就能够使自己的企业成为优秀的企业，就能够获得最终的成功！

优秀的企业都有三个重要的成功因素：

- (1) 好的商业模式与产品。
- (2) 好的组织系统。

(3) 好的营销业务流程系统。

强大的企业用系统赚钱，企业必须要有好的商业模式和优秀的产品，好的产品不但要有好的市场前景，还要能够满足企业各方面的利益。优秀的组织系统，会给员工最大化的驱动力，减少员工在工作中的阻力，能发挥出人力资源的最高价值！而优秀的营销业务流程系统，能够最大化地把企业的产品销售出去，并让企业的服务深入人心。

销售就是把东西卖出去，把钱收回来的过程。而要想达到销售的目的，我们就必须要从整个企业的系统上进行各方面的要求。其中包含企业组织机构图、工作分析表、招聘管理系统、营销业务流程、绩效考核系统、薪酬管理系统等。

企业内部系统建设，其实就像是在农田中种庄稼一样，要想有好的收成，就必须要有高标准、严要求，只有通过努力设定、应用原理，企业才能找到正确的指导思路，收获硕果。

组织机构图就是我们对农田的规划，种什么就会得到什么，规划什么就会收获什么。我们必须要根据农田的具体情况分析规划，这样才能够知道到底该种多少庄稼。这就好比我们公司的岗位设置一样，人太多或人太少，都会影响企业的发展。

工作分析表其实也就是分工，我们该如何选土壤，如何找种子，如何中耕，如何浇水等，在种植中，我们不但要分工明确，还要有一个量化的过程。只有这样做，整个系统的运作与管理才会更加清晰。

招聘管理系统就像是在选种子，只有好的招聘系统才能够选出最优秀的种子。如果种子选错了，我们不但会一个年度没有收成，而且还会使农田杂草丛生。当然，不能说大的种子就一定是好的，只有与我们的企业岗位匹配的种子才能够长出我们想要的粮食。试想，如果你的公司没有好的招聘系统，你本来想要收获玉米，可你的田地里却长出了稗草，这岂不是很可惜？

营销业务流程系统就是我们对种子的浇灌，种子必须要吸取营养才能够生根发芽、破土而出。我们必须要通过优质的营销业务流程，让我们的员工掌握营销，推动成交！掌握了营销就掌握了成功，会营销才会有一个好收成！

绩效考核系统就像是在耕种。通过中耕，我们可以去掉不想要的杂草，

不想留的苗木，从而让想留下的苗木更加茁壮成长，同时我们还要对庄稼进行修剪，去掉其没有用的枝节，这样我们才能够保产保量。

薪酬管理系统就是一片好的土壤，是我们种庄稼的基础，又是所有种子生根发芽的必要条件。好的薪酬系统，不但可以使土地肥沃，还能持续地供应生产的动力。也就是说，好的薪酬管理系统不但要营养全面，还要具有吸引力，能够吸引优秀的人才发挥其应有的作用。

建立高标准的内部系统，对我们的销售提出了各种各样的要求，只有满足要求的才是优秀的！只有通过一系列的要求，我们才能收获累累硕果！

企业必须要通过系统的建设，对员工提出要求。高标准、严要求的系统会使企业员工增加驱动力、专心工作，而没有系统的企业则如杂草丛生，好苗不保的田地，这样的企业又如何能够强大呢？

其实，一个企业没有系统并不可怕，可怕的是我们不相信自己能够建成好的系统，不相信企业的系统能够帮助企业赚钱，不相信系统能够解决问题，不相信团队能够执行好系统……只有想不到的，没有做不到的！只要你用心去做，只要你敢于要求，只要你有建设强大系统的驱动力，只要你勇敢建设，要求就会促成交易，就能够创造奇迹、走向成功！



Contents

前言

第一章 好系统创造好业绩

一个企业如果要获得成功，要想有长远的发展，就必须要从建立企业内部的系统开始，好的系统会创造出骄人的业绩，这也是销售工作对于系统的要求。

- ◎ 强大的企业用系统赚钱 / 3
- ◎ 设立标杆：将人的潜力发挥到极致 / 7
- ◎ 系统支撑：一切的管理为了爱 / 10
- ◎ 组织机构的权力分配 / 14
- ◎ 组织机构的形式要求 / 17
- ◎ 做一个有效的组织机构图 / 23
- ◎ 可行且能够持续发展的体系会带来真正的价值 / 28

第二章 人才系统：不选最好的，只选最匹配的

企业要想发展壮大，就必须要有人才，而销售对人才也是有要求的，企业应该如何招贤纳士？怎样才能招对人？有时候，我们不妨换一种方式招对人，庸才就会变成人才，人才就会变成天才！

- ◎ 工作分析表是最好的要求方法 / 35
- ◎ 招聘不是雇佣，而是一种相互吸引 / 40
- ◎ 简历筛选：满足要求的就是匹配的 / 47
- ◎ 文化匹配度：高才低能的员工不能用 / 51
- ◎ 需求调查一：如何通过测试找准人才需求 / 55

◎ 需求调查二：合适的才是最好的 / 63

◎ 行为面试：优秀的就是唯一的 / 67

第三章 谁掌握了营销，谁就掌握了成功

销售的成功要求你改变营销的观念。只有改变了营销的观念，你才能够真正地掌握营销。掌握了营销，你就能够坦然地接受拒绝，甚至喜欢接受拒绝，你会因此而获得成功。

◎ 营销是成功的阶梯 / 77

◎ 营销最大的失败就是不敢要求和尝试 / 81

◎ 你可以拒绝我，但你不能拒绝我的关爱 / 86

◎ 销售就是把东西卖出去，把钱收回来 / 89

◎ 销售始于收款之后，结束于转介绍 / 93

◎ 拒绝等于成功 / 97

◎ 万能创利公式 / 101

第四章 好的业务流程推动成交

销售的成功，需要好的销售业务流程，好的销售业务流程会推动销售业绩的进一步提高。但不要忘记，企业在建立销售业务流程后，一定要首先解决销售业务流程背后的支撑，创造营销的软实力。

◎ 打造信任机制 / 109

◎ 塑造产品价值 / 113

◎ 解除客户抗拒 / 116

◎ 不可抗拒的成交理由 / 122

◎ 转移营销风险 / 126

◎ 推动立刻成交 / 129

◎ 解决销售业务流程背后的支撑 / 134

第五章 在绩效考核中提出要求

有效的绩效考核会对销售业绩的提升起到进一步的促进作用，会

调动员工的积极性，使员工产生使命感，进而发挥其创造力，使企业销售产生运行的活力，使强者得其位，弱者有压力并形成向上的动力，最终使企业的销售目标得到顺利的实现。

- ◎ 通过考核让一个人发生革命性变化 / 143
- ◎ 如何对员工品行进行量化考核 / 151
- ◎ 如何对员工进行绩效考核 / 157
- ◎ 绩效考核的法则 / 161
- ◎ 绩效工资分配 / 165
- ◎ 绩效考核需要注意的问题 / 174

第六章 在薪酬体系上体现要求

销售的成功要求企业能够实现薪酬效能的最大化，那么我们如何设计薪酬机制才能充分激发销售人员的动力，激励销售人员挑战业绩极限？如何通过薪酬机制，倡导企业内部的PK，形成良性竞争的文化氛围，使企业的薪酬体系成为激励员工的手段？这是一门值得探讨的艺术。

- ◎ 薪酬最核心的原理和设计原则 / 181
- ◎ 不给员工没有规定的薪酬 / 185
- ◎ 菲尔德薪酬从信任的力量开始 / 189
- ◎ 底薪与销售额提成比例 / 197
- ◎ 设置合理的回报机制 / 202
- ◎ 量本利平衡点 / 205
- ◎ 孤儿客户与客服部 / 208
- ◎ 相对薪酬法的PK效果 / 213

附录 关于×××企业《组织系统咨询班》精品课程的介绍 / 221

第一章 好系统创造好业绩

一个企业如果要获得成功，要想有长远的发展，就必须要从建立企业内部的系统开始，好的系统会创造出骄人的业绩，这也是销售工作对于系统的要求。

- ◎ 强大的企业用系统赚钱
- ◎ 设立标杆：将人的潜力发挥到极致
- ◎ 系统支撑：一切的管理为了爱
- ◎ 组织机构的权力分配
- ◎ 组织机构的形式要求
- ◎ 做一个有效的组织机构图
- ◎ 可行且能够持续发展的体系会带来真正的价值

用系统赚钱

◎ 强大的企业用系统赚钱

管理大师彼得·德鲁克有一句名言，“当前企业之间的竞争，不是产品之间的竞争，而是商业模式之间的竞争”。其实，也就是系统的竞争。

什么叫系统呢？为什么要做系统呢？因为一个人赚钱太辛苦，通过研究，我们会发现：两个人工作会比一个人的工作效率增加两倍。所以，如果有100个人，甚至更多的人为我们赚钱，我们才有可能成为一位优秀的企业家。可见，一个优秀的企业，并不是靠人的忠诚度，人的情感，人的血缘关系，人的信任度去管理人，而是靠自己的系统去管理人。

在现实生活中，我们会经常碰到这样的企业（见图1-1）。在他的公司里，他老婆做财务，他小姨子做办公室主任，他爸爸做保安，他妈妈做出纳，他弟弟做营销总监，他哥哥做总经理，他表舅做采购……他的公司不像是公司，聘用的人全都是自己的家人，这样的公司是没有系统的，也是没有管理的公司。

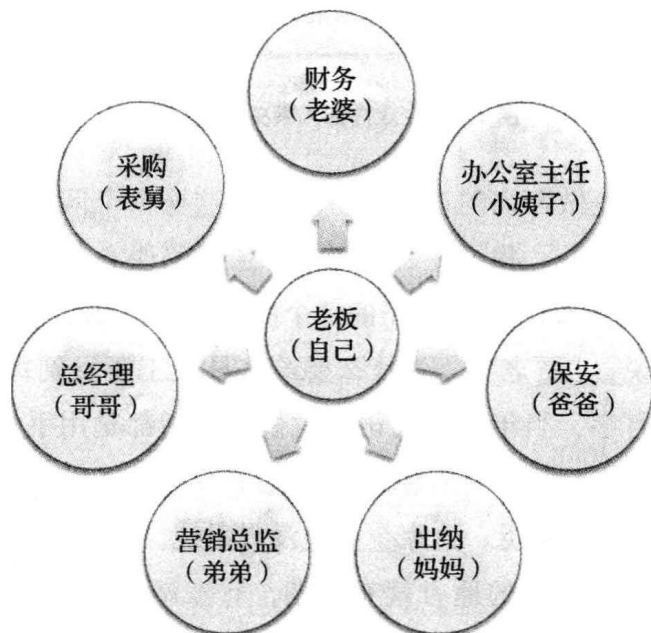


图1-1 企业内部人事关系（一）

如果说有一位优秀的职业经理人到这家公司去上班，他会长久地工作下去吗？不会的！因为有阴霾，在这样的公司里工作会有阴影。我们任何一个人要到一家企业去上班的话，都肯定希望这家企业很正规，很规范，能够按照合同、按照法律、按照工作流程来办事。但是，如果要是到这样的一家企业上班，这样的公司是不可能规范的，所以，我们也就不会在这样的公司里长久地工作下去。

我就曾到过这样的企业去做咨询。在这个企业中，是这样的一种关系（见图1-2）：他是总经理，他弟弟是董事长，他妈妈做出纳，老婆做销售经理，采购是他妹妹。结果，他妈妈现在都七十多岁了还不退休，而且他做任何工作之前都要向妈妈汇报，因为按照家庭关系来说，他妈妈是他的行政长官。

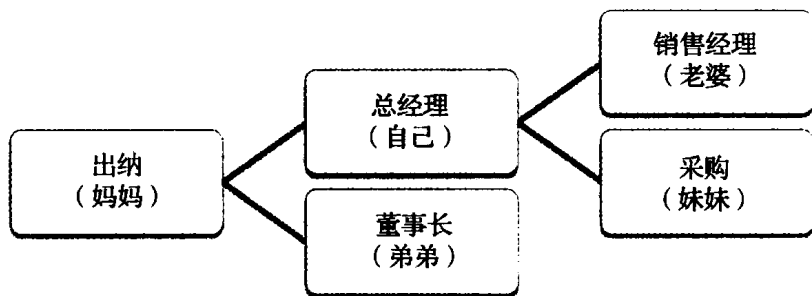


图1-2 企业内部人事关系（二）

我在给他的企业做咨询的过程中，出现了这样一个问题：他妈妈实在是忍不住了，要找我谈心。我说：“老妈妈，您找我谈心，我们就在宾馆里面谈。”谈了半天，这个妈妈谈他儿子的这个决策不对，那个决策不对。谈到最后，他妈妈问我说：“贾老师，为什么要给文员发工资发到每月2800元？我看那个文员就打打字，当年我做公司的时候，我们都是用手推车、自行车送货，我们都没有要底薪的……”原来，他儿子一给员工发工资，这位老妈妈就会心里不平衡，由此可见，这家企业里没有系统。

这个世界上只要有人的地方就有江湖，有江湖地方就会有江湖的规矩，规矩也就是系统。如果江湖中没有了规矩的话，江湖也就乱了。我们就用个武侠小说里的江湖来说明一下“系统”的重要性。我们大家不妨思考一下，

古往今来，是什么维系着江湖的正常运转呢？是道义、是仁爱、是行业规矩、是每一个朝代的法规律令！所以，有人的地方就有江湖，有江湖的地方就要有规矩！

经常看武侠小说的人会有这样的感觉，比如，金庸的武侠小说里讲的华山派、少林派、武当派，他们这些门派里面都有什么？都有规矩。华山也好，少林也罢，要想加入他们的门派，都是有要求、有流程的，他们首领的选拔也是有条件和流程的，正是这些好的规矩，使得他们的门派发扬光大、长盛不衰。而与此相反的是，那些没有规矩的门派，最终落得一个没落的下场。

由此可见，我们的企业要想做大做强，就一定要遵守行业规则，要按系统办事，要照规矩办事！

看看我们中国企业的500强，我们会发现，中国的500强企业职业化的整体水平还不是很很高，对比那些发达国家的企业，尤其是美国、日本、欧洲的企业，这些企业的人才选拔、人才任用、薪酬管理、培训制度、职业生涯规划、财务管理等方面，都相当精细化。也就是说，每一个强大的企业都是在用系统赚钱。

我们还会发现，在现实的企业当中，经常出现问题的几乎都是那些不守规矩，没有系统的企业，尤其是我们的本土企业。

在5年前搞装修，装修工人的工资是30元/天，到三年前就变成了80元/天，而到了2009年，一名油工的工资是120元/天。有一天我在公司开会时发现，我们买来的打印机是越南的产品，而我的一个朋友，从国外买了几套衣服，我看了一下衣服的包装，也都是越南的产品。

这说明一个问题：我们国内的产品的成本在增加，从而也就导致大量的优秀企业，都流失到其他的国家去了。而我们这些本土的企业却生活在一个高成本、高能耗、管理不精细、系统不健全的环境下，这对我们国内公司的发展是非常不利的。

所以，我们一定要明白这个道理：任何一个企业，都要有规矩、都要有流程、都要有系统！

因此，我们要努力搭建一套系统，让优秀的人才到我们的公司里来工作，让他们有安全感、有激情、有规矩！只要有好的商业模式，只要有



好的系统，我们的企业就一定能够强大，一定能够赚到钱。

我们要用系统去赚钱，因为只靠自己一个人的力量去赚钱是非常辛苦的。

我经常去逛一些小商店、小超市，或者一些批发市场。比如，在动物园附近有一个服装批发市场，我从一楼开始往上面走，一直走到了八楼，我看到每一个人在那挣钱的时候，我就去问他，我说：“你们一天工作几小时？”他说：“我一天工作十几个小时。”我说：“你上班十几个小时，那你一天能够挣多少钱？”他说：“大概能挣到400~4000元之间。”

由此，我发现一个问题：在这个社会，如果只靠一个人的力量去挣钱，基本上是做不了大的。一个人挣钱做不了大，那我们去干什么呢？我们去炒股，我们去理财，我们去购买黄金，我们去搞期货……结果，我们还是发现，这种方式解决不了我们的财富自由。那么，真正的富翁是怎么赚钱的呢？那就是要寻求别人的力量，要站到别人的肩膀上成功！

其实，我们不难发现，优秀的企业管理者基本上什么都不会，但是他却有一项技能是别人无可替代的，那就是管理团队，他有自己的系统。

可见，衡量一个人能力大小的唯一指标就是这个人的收入，一个人到底有没有能力，并不取决于这个人的学历、籍贯、相貌、年龄，而是取决于他的收入。

学历高并不见得能力就强。我在西南财经大学上课的时候，班里总共招了七个人，三天两晚的课程，每一个人交了7万多元的学费，而在这七个人当中，却没有一个大专生，大家学历都不是很高。

我们常常会碰到很多企业的员工说：“贾老师，我们那个老板的管理水平太差了，这也做不好，那也做不好。”“贾老师，我们老板的能力太低了，学历也太低了……”后来，我就问了一个问题：“你一年挣多少钱？”他说，“贾老师，我一年挣3万元。”我说：“他一年能挣多少钱？”他说：“他能挣3000万元。”

也许你的老板什么都不会，但是，他的收入高啊！他的财富从哪里来的？这个世界上真正的财富自由从哪里来的？系统，一套有效的系统会帮助你实现财富自由。如果只靠一个人的力量去做工作就太辛苦了，只要我们有一套有效的系统，我们就可以通过这套系统让更多的人按照一定的规矩去工作。

这样一个有效的系统会让我们大家共赢，共同去实现财富自由。

强大的企业靠系统赚钱，我们要想强大就要建立一套好的系统，建立一套属于自己的有效的系统。

◎ 设立标杆：将人的潜力发挥到极致

系统可以分为好多种，和营销有关的叫营销系统，和采购有关的叫采购系统，和财务有关的叫财务系统，和人有关的系统叫做组织系统……那么，什么叫组织系统呢？简单来说，组织系统就是管人的系统，就是让人的潜力发挥到极致的体系，它包括培训、招聘、职业生涯规划、绩效考核、薪酬，还包括了离职等项目。那么，在管理人的过程中，我们应该怎么做才能够把人的潜力发挥到极致呢？这就需要我们在系统中设立标杆，有标杆大家才愿意努力，才能够把自身的潜力发挥到极致！

首先，我们大家要明确一个非常重要的观点，那就是，我们办企业、开公司的目的是什么？是赚钱！我们开公司的目的是赚钱，不但我们要赚到钱，我们必须还要让企业的老板赚到钱！这是一个非常重要的观点！因为如果一家企业的老板不能赚到钱的话，这家企业就会倒闭。如果这家企业倒闭的话，那么所有的员工也就失去了赚钱的平台。如果我们中国的老板不能够赚到钱，那么我们中国就没有富翁，没有了富翁我们也就没有了标杆，没有了做商业社会的积极性。如果没有了商业社会、没有了商业模式，对于一个国家来说，就富强不起来。所以，任何一个国家都要有富人，他们是大家努力的标杆，这是对社会发展很有好处的一件事情。

因此，一个国家要想富强就一定要让有能力的人赚钱，就必须造就富翁。因为有标杆大家才会愿意努力！为什么今天会有很多人说，我要当马云，我要当张瑞敏，我要当李开复，我要当李彦宏，我要当俞敏洪……为什么会出现这种情况？因为，人是有标杆的，有了标杆，才有了奋斗的目标，大家才会付出自己的努力。



心理学家曾经做过一个这样的实验，他们一共组织了三组人，让他们分别向 10 公里以外的三个村子进发。

对于第一组的人，心理学家并没有告诉他们路程究竟有多远或者要到哪里去，只是告诉他们只要跟着向导走就行了。结果，他们刚走出两三公里的时候，就开始有人叫苦了。在走到差不多一半路程的时候，已经有人变得愤怒起来，他们开始不停地抱怨“为什么要走这么远，何时才能走到头？”甚至有人干脆就坐在路边不走了。越往后走，他们的情绪就越低落。

对于第二组的人，心理学家告诉了他们要去的村庄的名字，并且告诉他们总共有 10 公里的路程，但心理学家并没有在路途中设置路标，他们也就只能凭借自己的经验来估计行程的时间和距离。结果，当走到一半的时候，很多人都想知道自己走了多远，还有多少路程？只有比较有经验的人说“大概走了一半的路程。”于是，大家就又簇拥着继续往前走，当走到全程的 3/4 的时候，大家的情绪开始变得低落起来，他们开始变得疲惫不堪，总觉得路程似乎还很远。

对于第三组的人，心理学家不仅告诉了他们要去的村庄的名字，以及总共有 10 公里的路程，并且心理学家还在沿途为他们设置了路标，每间隔一公里就有一块路标。人们边走边看路边的路标，每当他们走完一公里的时候，就会有一种快乐和继续向前的精神，行进中他们用歌声和笑声来消除旅途的疲劳，情绪一直很高涨，所以，他们很快就到达了目的地。

我们不妨来总结一下，这是什么原因造成这样的结果。从心理学家的安排来看，第一组的人是没有标杆的，只能跟着向导走，漫无目的地往前走；第二组的人只有一个总的目标，却没有小的目标，在行进中，他们不知道自己走到了哪里，究竟还有多远才能够到达目的地；而第三组的人不但有明确的总目标，在他们的总目标下，还设有一一个个的小目标，每完成一个小目标，他们就会增添一种喜悦与向前的动力，所以他们会更加努力地向着目标行进，这样的人会更快、更容易地实现自己的目标。

由此，心理学家得出了这样的结论：当人们的行动有了明确目标的时候，并能把自己的行动与目标不断地加以对照，进而清楚地知道自己的行进速度