



销售活动 管理

XIAOSHOU HUODONG
GUANLI

中国人寿保险股份有限公司教材编写委员会 编

初级销售主管培训适用



销售活动 管理

XIAOSHOU HUODONG
GUANLI

中国人寿保险股份有限公司教材编写委员会 编

责任编辑：贾 真

责任校对：刘 明

责任印制：毛春明

图书在版编目 (CIP) 数据

销售活动管理 (Xiaoshou Huodong Guanli) / 中国人寿保险股份有限公司教材编写委员会编. —北京：中国金融出版社，2010. 12

(寿险教育训练系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5710 - 8

I. ①销… II. ①中… III. ①人寿保险—销售学—教材
IV. ①F840. 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 205784 号

出版
发行 **中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 [http: //www. chinafph. com](http://www.chinafph.com)
(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京汇林印务有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 11. 75

字数 168 千

版次 2010 年 12 月第 1 版

印次 2010 年 12 月第 1 次印刷

定价 22. 00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5710 - 8/F. 5270

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

总 序

伴随着新中国六十年伟大征程和经济社会发展的巨大变化，我国保险业取得了举世瞩目的成就，行业面貌和服务经济社会的能力发生了深刻变化，保险业为我国经济发展和社会进步提供了强有力的保险保障，已经成为我国社会保障体系的重要组成部分，是服务民生、保障民生、促进社会管理和公共服务创新的重要方式，为我国经济发展和社会进步发挥了重要的、不可替代的作用。

中国人寿作为国内最大的寿险公司，在保险业务快速增长的同时，综合实力也得到显著提升，为国家经济发展和社会稳定作出了积极贡献。我们确立了中国人寿特色寿险发展道路这一发展战略，提出了建设国际一流寿险公司的奋斗目标。我们深知，在新的历史条件下，面临的发展任务将会更加繁重，需要驾驭的局势更加复杂，队伍建设方面也面临更高的要求，加强教育培训、进一步提升销售伙伴的素质和能力已经成为我们必须重视的一个突出问题。

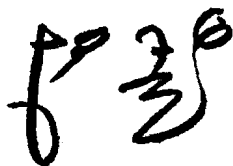
教育培训历来是队伍建设的重要途径，是队伍建设的决定性因素，教育培训强则企业竞争能力强。中国人寿要扩大自己在市场上的影响力、号召力，形成别人无法仿效、无法复制、无法抗衡、无法超越的核心竞争力，就必须紧跟时代发展的新变化，适应市场竞争的新格局，不断解放思想、更新观念，牢固树立科学的人才观，大力加强教育培训工作，全力建设一流的队伍，为打造国际一流寿险公司提供坚强有力的人才保证和智力支持。

教育培训工作是一项复杂的系统工程。完整的教育培训体系涉及制

度、课程和教材、讲师队伍和组织实施四个关键环节，其中，课程和教材是教育培训内容的载体，是教育培训实施的重要依据。没有规范的课程设计和统一的教材体系，教育培训制度就无法执行，教育培训工作的长效化就无法实现。建立一套具有自身特色的，能满足不同类别人员需要的，体现科学性、针对性和实用性的教材体系，是摆在公司教育培训工作方面的重要任务。鉴于此，公司自 2009 年初正式启动了销售类系列制式化教材的编写工作。

销售类系列制式化教材的问世，凝聚了众多编写人员的智慧结晶，是公司教育培训工作取得的一项阶段性成果。尽管还存在着各种不足，但我相信这在公司教材建设方面是一个良好的开端，并将会在推进公司教育培训工作的过程中发挥重要的作用。

衷心希望各级销售人员认真学习、勇于实践、有效提升专业知识和技能，迅速成长为客户信任的保险专家和理财专家，在中国人寿这个广阔舞台上大显身手，用智慧和才华，奏响公司跨越式发展的时代强音，为中国保险业又好又快发展再立新功。



二〇〇九年十二月

前言

在寿险营销行业中，销售活动管理作为一项行之有效的基础管理手段被越来越多的人所重视，通过科学有效的销售活动管理方法，可以不断地提升个人及团队的销售业绩。然而，在实际日常经营活动中，销售人员和主管往往因为缺乏系统科学的管理方法及手段，并没有将销售活动管理落到实处，而仅仅是流于形式，以致不能充分发挥销售活动管理的重要作用。

为了帮助主管掌握一套科学有效的管理方法，本书中我们将详细地介绍销售活动管理的内容和技巧。本书侧重于销售活动管理中各方面的操作步骤及运作要领。希望通过本书的学习，可以帮助销售人员和主管学会销售活动管理工具的使用方法，掌握个人及团队销售活动管理的技巧，以达到通过科学有效的销售活动管理提升业绩的目的。

本书共分为五章，第一章概述销售活动管理的概念、内容及本质；第二章对个人销售活动管理进行详尽的阐述；第三章介绍团队销售活动管理的方法和技巧；第四章介绍多种销售活动管理工具的使用；第五章从个险、银保、团险三大渠道的不同特性描述销售活动管理在团队中的应用。

本书由中国人寿保险股份有限公司教育培训部负责统筹定稿，天津市分公司负责编写。赵洪双负责本书的框架及内容的拟定，高瑜、

邓雅静、姚倩负责第一章至第四章的编写及统稿，唐浩、胡素影、常悦、张宾伟、刘彦负责第五章的编写。

由于经验水平有限，本书难免存在疏漏及不足，望读者批评指正。

编 者

二〇一〇年十一月

目 录

第一章 销售活动管理的概述	001
第一节 销售活动管理的概念.....	003
第二节 销售活动管理的重要性.....	005
第三节 销售活动管理的内容.....	008
第二章 个人销售活动管理	013
第一节 个人销售活动管理概述.....	015
第二节 销售活动中的目标管理和计划管理.....	018
第三节 销售活动中的时间管理.....	032
第四节 销售活动中的客户管理.....	040
第三章 团队销售活动管理	051
第一节 团队销售活动管理概述.....	053
第二节 会议经营.....	057
第三节 绩效分析.....	067
第四节 督导.....	073
第五节 教育训练.....	079

第四章 销售活动管理工具	089
第一节 销售活动管理工具介绍.....	091
第二节 个人销售活动管理工具.....	095
第三节 主管销售活动管理工具.....	104
 第五章 销售活动管理在团队中的应用	115
第一节 销售活动管理在个险渠道中的应用.....	117
第二节 销售活动管理在银保渠道中的应用.....	141
第三节 销售活动管理在团险渠道中的应用.....	167
 参考文献	179

第一章 销售活动管理的概述



□ 销售活动管理的概念

□ 销售活动管理的重要性

□ 销售活动管理的内容

关键术语

销售活动管理 活动量管理 个人销售活动管理 团队销售活动管理

知识要求

- ◆ 了解销售活动管理的概念及内容
- ◆ 理解销售活动管理的本质及重要性

技能要求

- ◆ 掌握个人销售活动管理与团队销售活动管理的内容

王丽做主管已经半年多了，她发现她的团队月度业绩忽高忽低，而李萍主管的团队业绩一直在稳步上升，从没出现过大起大落的现象，于是王丽找到了李萍并向她求教。

李萍说：“其实我没有什么秘诀，如果非要说的话可能是我一直坚持做销售活动管理吧。”

王丽说：“销售活动管理我每天也都在做啊，每天都会开早会，批阅日志，我觉得没有什么大的效果。”

李萍说：“销售活动管理关键在于坚持和总结，长期坚持养成习惯后，我们的管理就会越来越轻松，效果也会显著。”

王丽疑惑地问：“销售活动管理真有这么大的作用吗？”

相信通过本章的学习，王丽一定能够充分了解销售活动管理的重要性。

第一节 销售活动管理的概念

在寿险营销活动中，销售活动管理作为一项行之有效的基础管理手段被越来越多的人所重视，通过科学有效的管理方法，可以不断提升个人及团队的销售业绩。目前，在寿险行业中，销售活动管理已经成为促进业绩提升的最有效的管理手段。

一、销售活动管理的概念

销售活动管理中所谓的“活动”，即销售人员从事的、与销售有关的所有活动。狭义上来说，包括准客户开拓、商品说明等活动内容；广义上来说，不仅包括销售人员销售的过程、客户服务与维护、参加销售例会以及接受与销售有关的培训等活动内容，还包括各级管理人员进行的会议经营、报表管理、追踪与辅导等活动内容。目前，销售活动大多以广义的概念为主，销售活动管理则是对销售人员上述销售活动进行组织运作的过程，涉及销售人员多方面的工作内容，是一个复杂、立体的管理体系。

针对不同的受众群体，销售活动管理有着不同的侧重内容。针对一般销售人员而言，销售活动管理是指专业的、受过训练的销售人员，在实际工作中利用有效的时间管理帮助其达成目标，并且通过不断地分析、总结，进一步提高工作效率的管理方法，通过这样的方法，销售人员可以科学合理地安排每日的工作，并为查找问题、解决问题提供切实可靠的依据。

对于团队各级主管、行政管理人员来说，销售活动管理是指他们对自己及属员的日常工作进行计划、分析、执行和控制，从而使团队养成良好的工作习惯和行为，并最终达到规范经营的一种管理过程和管理方法。

对于公司来说，所谓的销售活动管理是以规范销售人员的销售行为为主要内容，以提高销售人员的销售效率和销售品质为核心工作，以增强公司对个人寿险业务的专业管理能力为最终目的的一种管理体系。

二、销售活动管理的本质

销售活动管理是一种科学的、行之有效的个人管理及团队管理方法，对于销售人员、团队各级主管、行政管理人員和公司来说，销售活动管理具有不同的含义，其本质和管理手段随使用对象的不同而有很大的不同。

首先，对销售人员来说，销售活动管理意味着正确、规范、卓有成效的工作方式。通过销售活动管理，销售人员可以对每天的工作进行合理有效的安排，并借助活动管理工具和方法对日常工作进行分析、总结，查找问题，不断改善工作方法，提升工作效率，从而取得事半功倍的效果。销售活动管理的最终目的是让销售人员养成持续、定量、有效的工作习惯，而且本身能自动自发、自我激励、自我管理。

其次，对团队主管及行政管理人员来说，销售活动管理意味着团队专业化经营的工具育成方法。作为团队主管，不仅要对自身的销售活动进行管理，还需要对属员进行辅导和管理，团队的整体业绩和发展取决于团队主管和属员的共同进步，通过销售活动管理，团队主管可以及时地发现团队中存在的各种共性及个性化的问题，并最终提供适当的解决方案，实现团队的健康发展。

最后，对公司来说，销售活动管理即意味着提升销售绩效与品质，形成管理体系，增强管控力度。从公司的层面来说，如何通过科学合理的管理方法实现长期稳定发展是公司最为关注的重点。通过销售活动管理，公司可以实现对销售人员的实时管控，及时掌握销售人员的工作动态，及时规范销售人员的工作行为，形成一整套完善的管理体系，提高公司的核心竞争力。

由此可见，销售活动管理针对不同人员，其管理形式、方法和效果各有不同，三者之间相互影响和促进，其中销售人员活动管理是整个销售活动管理的基础和核心，而团队销售活动管理则又能促进个人销售活动的良性循环，从而达到提升团队销售产能的目的。

第二节 销售活动管理的重要性

团队自检：

在阅读下文之前，先请思考您现在所处团队的现状，是否存在以下问题：

团队业绩不稳定，忽高忽低，时好时坏？

主管并不十分了解属员每天都做些什么？

只有极少数人填写工作日志及客户资料？

.....

如果您的团队存在以上问题，那么，您的团队就没有进行行之有效的销售活动管理工作。在寿险行业中，专业化推销流程、销售活动管理、有效的激励是促使业绩全面提升的“三驾马车”，而销售活动管理又是这“三驾马车”当中的核心环节。缺少销售活动管理，会让团队及个人出现以上问题并不断恶化，而坚持进行有效的销售活动管理可以使团队持续向上，不断提升。

低绩效人员是影响团队销售业绩的主要因素，在 LIMRA 的专业调查统计中发现，销售人员业绩低迷的原因主要有三点：第一，不愿做；第二，不会做；第三，做得不够。而这些与销售活动管理密切相关。事实上，很多销售人员或多或少地都在进行着销售活动的自我管理。例如，为自己制订销售目标和计划、填写工作日志等，但是持续性和规范性做得还远远不够，随意性很大，主管抓得紧的时候就管理一下，否则就随心所欲，没有养成一个良好的工作习惯，这样的销售活动管理行为，直接导致了销售活动的不稳定，销售人员的收入也随之不能得到保障，久而久之就会对自己和行业失去信心，出现团队人员掉队的现象。

对于销售团队而言，活动管理则是团队管理的基础，最基础的也是最重要的，也是最容易被忽略的。很多团队只追求结果，即只关注业绩，却忽略了对会议经营、销售活动、培训等基础的管理内容。这样长期导致的结果只有一条，就是团队涣散、凝聚力差、人均产能和举绩率

资讯链接

海尔的“三E”管理

“三E”管理即管理到每个营销人员（Everyone）每一天（Everyday）的每一件事（Everything）。

海尔集团下属的某公司，虽然仅有40多名驻外营销人员，但其总部的营销管理人员却多达4名，这4名营销管理人员的任务就是对营销人员的全部营销过程进行控制。每天早晨八点，总部的管理人员都要打电话对大多数营销人员进行检查，看他们是否准时找到指定客户（或到达工作地点）开展营销工作；每天傍晚五点至六点，营销人员都要准时与总部管理人员联系，汇报当日工作，包括到什么地方，拜访什么客户，商谈什么问题，解决了什么问题，还存在什么问题，需要公司提供何种帮助，客户的姓名、地址、电话等，以及第二天的工作计划。总部管理人员将汇报的所有信息记录在公司的“日清单”上。公司总部将根据汇报的信息，定期或不定期地进行抽查，调查汇报信息的真实性。营销人员每天也要填写“日清单”（相当于销售工作日记）。营销人员回公司报销、述职时，管理人员要对照“日清单”核定票据的真实性，然后才予以报销。

也随之下降。这种现象在团队中普遍存在，所以，充分认识到销售活动管理的重要性对个人及团队都有着深远的意义。

一、销售活动管理是实现销售人员自我管理的重要保障

1. 销售活动管理可以使销售人员工作更有目标性和计划性

销售人员将每日的工作计划在活动管理工具上进行记录，并按照既定的时间去落实完成，这就引导销售人员养成当日工作当日毕的良好工作习惯，更重要的是通过周目标、月目标的确定，使销售人员工作更有计划性和针对性，从而确保销售目标的最终达成。

2. 销售活动管理可以使客户资料管理更加有效

客户信息管理是销售活动管理中将销售人员的客户信息进行整理

和记录的过程，它包括客户个人信息和拜访过程等，销售人员可以将客户资料进行分级、分类、归纳，根据实际情况制订客户拜访计划，在提高销售人员工作效率的同时，增强了销售人员客户经营的能力和水平。

3. 销售活动管理可以为不断改进销售现状提供重要参考依据

销售活动管理是不断落实销售计划、查找销售过程中存在的问题并不断改进的过程，通过对销售人员日常销售活动的记录、整理、汇总和分析，可以找到销售过程中存在的各种问题，并为制订解决方案提供最直接有效的参考依据，从而达到不断改进销售现状的目的。

二、销售活动管理是销售主管追踪控制销售人员销售活动的有效手段

销售活动管理是一个不断开展活动，发现、分析活动存在问题并予以解决，将解决的问题转化为生产力的管理循环。通过对销售人员进行活动管理，销售主管可以及时、准确地发现属员及团队存在的问题，并及时进行辅导和调整。主要表现在以下几个方面。

第一，借助销售活动管理的相关工具，主管可以定期进行检查，督导属员的工作进度及计划的执行情况，以培养属员良好的展业习惯。

第二，通过销售活动管理，主管可以了解属员的拜访情况，掌握客户资料，帮助属员分析客户需求，并提供方案设计的建议，提高属员的签单率。

第三，销售活动管理有助于跟进属员对客户的服务情况，了解客户满意度，进行客户资源的维护。

第四，通过销售活动管理，主管可以及时了解属员的状态，为属员提供适时的鼓励和支持，增强属员的信心。

第五，通过对属员的销售活动进行数据分析，主管可以帮助属员查找问题产生的原因，提供改进的建议，通过不断总结，逐步完善工作方法，提高工作效率。

第六，通过对所有属员销售活动管理的统计分析，发现团队的问题及需要，为团队的快速发展提供合理的解决方案。

对于销售主管来说，对属员的管理是一种典型的非现场管理模式，

而这一管理模式最大的难点就在于难以控制。通过销售活动管理，销售主管可以及时有效地掌握属员的日常活动情况，并且可以通过活动分析找到督导、控制和辅导的重点，有效弥补了非现场管理模式的不足。

三、销售活动管理是实现团队销售业绩稳健增长的基石

1. 销售活动管理是销售业绩增长的发动机

销售活动管理是寿险营销管理的核心，通过活动管理，可以规范销售人员的销售行为，提升团队及个人的整体业绩。如果把销售人员的销售过程比喻成一辆行驶中的汽车，销售活动管理就如同汽车的发动机，发动机的力量越大，销售的轮子就会转得越快，从而带动销售人员活动量和销售业绩的提升。相反，如果发动机出现了故障，动力减小，或者停止工作时，销售的轮子就会减慢或者停滞不前，销售人员就会出现信心缺失、活动量减少、销售业绩下滑的现象，所以，销售活动管理是销售业绩能够稳健增长的关键所在。

2. 销售活动管理是销售团队管理的稳定剂

销售活动管理是通过对销售人员销售活动的计划、监督和检查，不断调整、改进和完善销售的过程。通过团队的活动管理，团队主管不仅能够及时了解销售人员的活动内容、活动量和客户的积累情况，而且能通过对销售人员日常活动的分析掌握其工作进度，发现工作中存在的问题，提供改进方案。可以说，通过销售活动管理既可以避免团队业绩起伏不定，也可以保障团队成员的稳定和活力，从而确保销售团队持续、稳定、健康地发展。

第三节 销售活动管理的内容

销售活动管理是一个综合性较强的管理体系，管理的内容涉及销售人员的一切销售活动，以及由销售活动而萌生的自我管理行为和团队管理行为。因此，对于不同的主体，活动管理的内容也存在较大的差异。