

过程控制一本通丛书

销售过程控制

客户管理·沟通技巧·账款回收

SAOSHOU GUOCHENG KONGZHI
KEHU GUANLI GOUTONG JIQIAO ZHANGKUANHUI SHOU

张友林 主编 ▶▶▶



化学工业出版社

过程控制一本通丛书

销售过程控制

客户管理·沟通技巧·账款回收

XIAOSHOU GUOCHENG KONGZHI
KEHU GUANLI GOUTONG JIQIAO ZHANGKUANHUI SHOU

张友林 主编 ▶▶▶



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书首先对销售过程控制进行了整体分析,然后详细介绍了客户管理、沟通技巧、账款回收三方面内容。书中穿插了大量的示例、图表,使用者可根据实际情况修改使用。

本书涵盖销售管理的多个方面,实用性强,可供制造业、服务业、商业、政府部门、教育机构的管理者、操作者,以及新入职的大中专毕业生,有志于从事销售管理的人士学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

销售过程控制:客户管理·沟通技巧·账款回收/张友林

主编. —北京:化学工业出版社,2012.6

(过程控制一本通丛书)

ISBN 978-7-122-13947-4

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(2012)第 064440 号

责任编辑:陈 蕾

装帧设计:尹琳琳

责任校对:宋 夏

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 装:大厂聚鑫印刷有限责任公司

710mm×1000mm 1/16 印张 11¼ 字数 207 千字 2012 年 7 月北京第 1 版第 1 次印刷

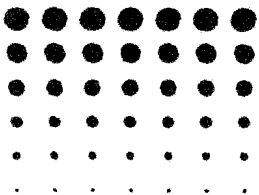
购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:29.00 元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

管理有效是管理者工作的目标，过程控制是管理有效的保障。

有的企业管理者常讲这样一句话：“我只要结果，不要过程。”其实，对于现代企业而言，这是管理者的一种懈怠与逃避。

因为结果是由过程导致的，什么样的过程导致什么样的结果，因此，控制了过程就是控制了结果，而若以“结果为导向”，一味地只看重结果，而不重视过程控制，可能会引发“事后诸葛亮”的效果。过程控制要求做到对“每一个步骤、每一个环节甚至每一个人的控制”，同时，过程控制更强调制度化的管理和标准化的生产，因为这样将会有效避免同一个错误不断发生，以及不断预防可能发生的错误，尽可能将企业的损失降低到最低。

所以说，企业管理不善、效益不佳，问题通常不在决策失误，而在执行不力，执行力不足或执行力差的原因，则在于管理者只会一味地发号施令，而缺乏过程控制。

可以说，过程控制是企业管理最关键的环节，是管理中最重要也是最难的环节，因此，如何做好过程控制，就成为许多管理者重视却得不到解决的问题。

基于此，我们策划、设计《过程控制一本通丛书》，挑选企业采购、生产、品质、销售、财务、人力资源六大企业常用模块，分别将其过程控制中的关键环节予以解读，管理者只要将每个模块的关键环节控制好，那企业蒸蒸日上是不言而喻的，相信您在看完本系列丛书之后，定会有意想不到的收获！

本系列丛书共分6册：《采购过程控制：谈判

技巧·合同管理·成本控制》、《生产过程控制：计划排期·流程控制·安全管理》、《品质过程控制：产品检验·不良品控制·品质认证》、《销售过程控制：客户管理·沟通技巧·账款回收》、《财务过程控制：账务管理·资产管理·纳税管理》、《人力资源过程控制：招聘培训·员工关系·绩效管理》。

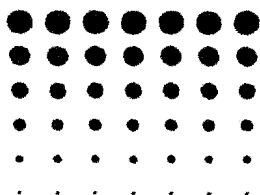
每册图书均由导读部分和三个过程控制重点组成，导读部分是对本书一个系统的规划和提示，三个过程控制部分是对本书整体的解读和操作指导，同时，全书中穿插了大量的流程、图表、文本和控制关键点的提示，以供读者使用参考。

本书由张友林主编，在编写整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有王玲、王春华、林红艺、林友进、朱霖、赵建学、唐琼、吴定兵、邹凤、马丽平、郑本宝、段利荣、陈丽、高培群、高淑芬、贺才为、江美亮、况平、龚财鑫、李浩、唐乃勇、孟照友、柳春平、张凯、段青民、匡仲潇、滕宝红、刘珍，同时本书还吸收了国内外有关专家、学者的最新研究成果，在此对他们一并表示感谢！

由于编者水平有限，加之时间仓促、参考资料有限，书中难免出现疏漏与缺憾，敬请读者批评指正。

编者

2012年3月



目录

CONTENTS

导读 销售过程控制分析

一、客户管理	2
二、沟通技巧	3
三、账款回收	4

第 1 章 销售过程控制：客户管理

第一节 经销商考察开发

一、寻找经销商渠道	8
二、营销意识考察	10
三、实力认证	12
四、市场能力考察	12
五、管理能力考察	12
六、口碑考察	13
七、合作意愿考察	13

第二节 客户信息管理

一、客户信息搜集	14
二、客户信息整理	21
三、客户资料归档	26
四、开发设计客户信息数据	27
五、建立客户信息库	28
六、客户信息数据库管理和维护	29
七、客户信息保密	29

第三节 大客户管理	31
一、了解何为大客户	32
二、识别与筛选大客户	32
三、大客户管理与服务安排	37
四、大客户管理策略	40
五、如何防止大客户叛离	42
第四节 网络客户服务	43
一、网络客户服务过程	44
二、网络客户服务关键事项	44
三、解答客户常见问题	45
四、利用好电子邮件	47
五、利用公共电子论坛	48
六、其他客户服务支持工具	48
第五节 客户关系维护	49
一、提供满意的售后服务	49
二、积极应对客户投诉	50
三、开展客户满意度调查	53
四、找回流失客户	56
学习笔记	58

第 二 章 销售过程控制：沟通技巧

第一节 礼仪沟通	60
一、称呼礼仪	60
二、寒暄问候礼仪	61
三、介绍礼仪	62
四、握手礼仪	63

五、名片礼仪	64
六、拜访礼仪	65
七、接待礼仪	66
八、饭桌礼仪	68
九、仪表仪态	69
第二节 电话、网络沟通	72
一、电话沟通	72
二、电子邮件	75
三、使用 MSN 沟通	78
四、使用 QQ 沟通	80
第三节 面对面沟通	81
一、客户预约	81
二、客户拜访	83
三、来访客户接待	84
第四节 销售谈判	85
一、与客户谈判准备工作	85
二、学会产品介绍	87
三、产品如何报价	88
四、随时化解客户异议	89
五、销售谈判策略	93
六、销售谈判答复技巧	96
第五节 与其他公司不同人群沟通	100
一、怎样与老总沟通	100
二、寻找采购经理兴趣	103
三、用有力事实刺激采购主管	103
四、必须重视采购人员	104

五、不可忽视其他相关人员	104
第六节 与本公司不同人群沟通	105
一、销售经理垂直沟通	105
二、销售经理水平沟通	107
第七节 沟通环节	110
一、有效表达	110
二、有效倾听	113
三、有效反馈	115
学习 笔记	116

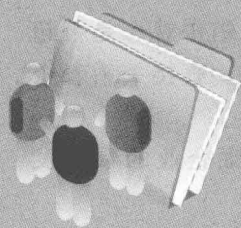
第 ③ 章 销售过程控制：账款回收

第一节 了解基本财务知识	118
一、常见的支付、结算手段	118
二、与销售相关的财务术语	119
三、发票开具及管理	121
四、费用报销	123
五、进口费用测算控制	124
六、出口费用内容测算	125
第二节 销售收款工作流程	127
一、做好收款准备	127
二、收款作业	129
三、做好收款后工作	130
第三节 账款回收难原因	131
一、管理不到位	131
二、销售人员自身问题	134
三、客户方面问题	134

四、品牌乏力	135
五、销售不佳	135
六、轻易许诺	135
七、协调不周	135
八、白条现象	135
第四节 加强客户监管	136
一、建立完善客户开发制度	136
二、对已合作客户的监管	142
三、发现信用风险控制措施	143
第五节 销售财务监管	145
一、做好合同评审工作	145
二、定期财务对账	148
三、减少赊销、代销运作方式	149
四、制定合理的激励政策	149
五、建立信用评定、审核制度	151
第六节 销售人员监管	151
一、加强销售人员的原则性	151
二、加强销售人员回款意识	151
三、加强销售人员终端管理、维护能力	152
四、提高销售人员追款技巧	152
五、及时了解销售人员回款情况	152
六、做好销售回款跟踪管理	153
七、货款拖欠日久行动升级方法	154
八、及时处理变更客户订单	154
第七节 拖欠账款客户应对	155
一、巧妙应对客户拖欠账款借口	156

二、利用客户心理收回账款	159
三、不同类型客户催讨	160
四、不同类型企业催讨	162
五、货款催收常用方法	162
第八节 账款催收要点	164
一、把握好时机	164
二、掌握好时间	164
三、胸有成竹	165
四、有礼有节	165
五、不同时期催讨函	165
学习笔记	168

参考文献



导读

销售过程控制分析

◆ 一、客户管理

◆ 二、沟通技巧

◆ 三、账款回收



销售过程控制是促进企业进步的重要因素。在生产流通中,销售观念是否超前、销售工作是否到位、销售管理是否完善、销售预测是否准确,直接关系到企业的发展与进步。

销售过程控制也是决定企业存在和发展的重要条件。要保证企业的顺畅发展,就要做到如下2点。

◆企业中的每一次行动都要服从销售。

◆企业内每个部门的工作都服务销售。

对于销售来说,好的过程,一定会有好的结果,说明了过程管理的重要性,但好的结果,却不一定有好的过程,比如有的销售人员,销售任务虽然完成了,也就是有了好的结果,但私下里却是通过压货达到的。

结果与过程,有时并不能划等号,但这也从一个层面说明了销售过程控制的必要性、紧迫性。在本书中,将所有销售过程归纳为三个重点:客户管理、沟通技巧、账款回收。

一、客户管理

在企业的销售管理中最重要的是客户,没有了客户,销售也就无从谈起。因此,如何充分利用和发挥客户管理的作用也显得尤为重要。在这里,重点分析客户管理在销售中的作用,由此引起对客户管理的重视,如图0-1所示。

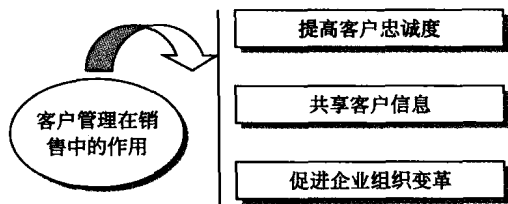


图0-1 客户管理在销售中的作用

(一) 提高客户忠诚度

吸收新客户的成本要远远超过保留现有客户所花费的费用。企业如果通过提供超乎客户期望的可靠服务将争取到的客户转变为长期客户,那么商机无疑会大大增加。

对企业而言,长期客户的另一项意义便是降低争取客户的费用以及销售和服务流程的简化。企业如能捕捉到任何与客户往来的信息,并提供给组织内的每个人,便能营造出一个以客户为中心的企业。

（二）共享客户信息

销售人员的工作是首先去寻找潜在客户，然后不断地向潜在客户宣传自己的产品和服务，当对方产生了购买意向之后，销售人员便更加频繁地进行拜访，疏通关系，谈判价格，最后把合同签下来并执行合同。

由于公司销售人员在不断地变动，客户也在变动，一个销售人员本来已经接触过的客户可能会被其他销售人员当作新客户来对待，而重复上述的销售周期，这种情况的发生，不仅浪费了公司的财力和物力，而且不利于客户关系的维护。

（三）促进企业组织变革

信息技术的突飞猛进在促进企业信息化的同时，也带来了企业内部重组，企业组织日益扁平化以适应信息系统的应用和发展。

二、沟通技巧

注意细节，善于发现，利用每一个机会。

销售又可以称其为一个沟通的过程，因为无论是网络销售、电话销售还是面对面销售，都是处在与客户沟通之中的，所以销售我们也可以称为“沟通销售”。在这里，介绍沟通销售六步法，其实就是将沟通技巧运用于销售中，如图 0-2 所示。

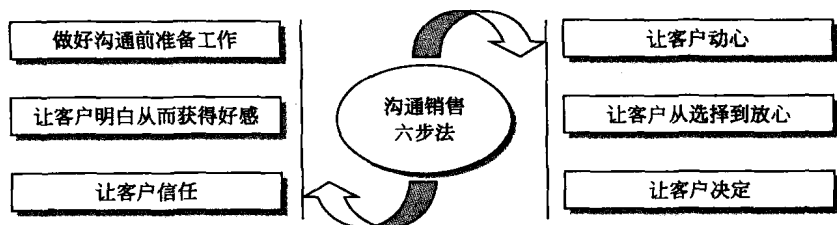


图 0-2 沟通销售六步法

（一）做好沟通前准备工作

一个人初期与他人打交道，他人开始最注意的是外在形象气质，形象气质在别人眼中的好坏直接决定着继续沟通的成败，所以每次进行与客户交流的时候都需要注意自己的形象气质，一个好的形象是对他人的基本礼貌。

（二）让客户明白从而获得好感

要让客户知道企业产品，这是推销首先要做的事儿。做这种事儿并不困难，

进门之后说几句话就可以让客户知道，知道不等于明白，而客户不明白就不可能购买产品。什么是“明白”？人家把企业的产品性能、质量、价格等都弄清楚了才算明白，只有对产品做具体介绍才能让人家明白。

在与客户寻找到共同话题后，要逐渐融入到客户所处的环境中去，让客户感觉你是他们群体中的一员，这样做的目的是预防排斥更容易获得信任。

（三）让客户信任

客户即使明白了介绍的产品也很难做出购买决定，因为他还不了解你和你的企业，或者说还不能信任你销售的产品，因此要进一步做争取信任的工作。

争取信任固然离不开必要的证明材料，但光靠这些是不够的，有的时候，一句话、一个表情甚至一个眼神儿都会让人家起疑心。

（四）让客户动心

让客户动心分两个方面：一是找到问题，解决问题，销售产品，从而达成销售；二是满足客户的欲望和需求。以上两方面是让客户动心的条件。

（五）让客户从选择到放心

让客户从选择到放心，可以强化记忆，不断重复客户的问题和解答，在不断强化记忆的情况下，客户自然会产生使用产品的信念，但这种信念是不稳定的，所以要加强这种信念。

最后就可以排除干扰，解除客户后顾之忧。

（六）让客户决定

有些客户的认识容易反复，决心容易动摇，因此要对成交之际可能发生的意外情况做好足够的精神准备，并随时坚定而又巧妙地迎接各种带有颠覆性的新挑战，直到客户最后决定购买为止。

三、账款回收

销售的最终目的就是能收到客户的钱，回收账款才是销售工作的结束，如果客户只是签了合同、签了订单，但是并没有收到钱，或者说没有付定金，那不是完整的销售。

回收账款才是销售工作的结束。

（一）契约或合同是客户要付款的表示

一般的销售人员经过多方面的努力，得到了客户的同意，签到了契约或合同类的订单，会沾沾自喜、得意忘形，以为销售工作到此可以结束了，契约是在双方同意之下订立的，代表公司将商品交给客户（财产所有权的转移）而客户必须向公司支付货款，但这只是一种付款表示，实际中交易并没有真正完成。

（二）回收账款方法

回收账款方法，主要有交货时回收现金、交货前收款、交货前收回部分款项交货后再收回剩余款项（立即付款、分期付款）以及交货后经过一定时间再收款。

（三）账款回收重要性

回收账款是一件非常重要的工作，回收账款才有利于销售，如果到期了而收不到货款，公司会蒙受损失，而且赊账销售的比例也会升高。

销售人员要永远记住，无论有再好的魅力、技巧、成交缔结艺术，如果收不到钱，就不是一个很好的销售人员，回收账款没有到手的话，就不算是真正的销售。

在销售的过程当中，回收账款期票的延期或期限延缓，也造成公司的呆账，对公司更造成了资金周转的障碍，不但影响自己的业绩，同时也影响到其他销售同事的工作，所以账款回收是一个必须要执行的工作。

回收账款有利于销售，账款回收了，公司可以根据销售人员业绩来计算奖金或者是佣金等，更加促进了公司的销售工作。

（四）预防拖延付款方法

预防拖延付款方法，见表 0-1。

表 0-1 预防拖延付款方法

序号	方 法	具体操作	备 注
1	选择付款方式	(1)租约优于分期付款契约 (2)尽量多收头款 (3)期票须由公司负责人保证 (4)划拨转账	
2	契约(订单)必须仔细规定	(1)应设定违约条款 (2)收下担保 (3)契约必须经过公证	
3	确实的回收管理	经常使用行销、回收管理图表，核对应收款、期票余额、销售债权余额和销售债权回收期间，确认有无如期回收	

（五）收回呆账的方法

1. 对应付款而未付款

有些人并非没有付款能力，却习惯于不付款，即使想提起诉讼，但诉讼费往往高于货款，因此，最重要的是必须有耐心和魄力。有时即使寄了证明信函给对方，对方也大都不予理睬，倘若由法院发出支付命令，那就十分有效。

2. 长期呆账

虽然必须花长一点的时间，但以客户长期或分期付款的方式来回收货款，也是一种可行的回收方法。乍看之下可轻易支付的金额，在长期支付期间难免会有周转不灵的情况，因此要设定适合客户的兑现金额。

3. 短期呆账

短期呆账可以采用收回商品、利用抵冲转账、债权转让与利用列席收款、代理收款制度予以处理。

在销售的过程中，我们总不希望造成呆账，更不希望客户有那种不付款的行为或者习惯，因此我们永远要记住如下三件事情。

控制关键点：

第一件：契约的签订是彼此在尊重买卖的约定，而客户付款是一项义务。

第二件：在签订合同的时候，一个销售人员一定要遵守公司的规定，不可以随便对客户做没有必要的承诺。

第三件：对于客户不付款的习惯，或者是推托的行为，绝对不能妥协。