

双向销售管理
模式

塑造

销售

高手

张 伟/主编
王冬敏 姜铁白/副主编

企业管理出版社



业务员专业销售技巧培训教材

日本世界著名企业任职。担任销售管理、积累了丰富的营销实践。先后为承德“露露”集团公司、联想集团、中国医药总公司、海南和产品销售服务。并担任中国销售人员技巧的培训。受到广泛

《CD》教学光盘。将复杂、抽象的理论掌握实用的知识与技能。推出一个光盘予以高度评价。其中包括T公司、山西面针牙膏、北京亿客隆商厦、山东北洋等公司。

《全程信用管理模式》16集电视

业务员专业销售技巧培训教材

塑造销售高手

主 编 张 伟

副主编 王冬敏 姜铁白

企业管理出版社

图书在版编目

塑造销售高手/张伟主编. —北京: 企业管理出版社, 2000, 4
ISBN 7-80147-320-5

I. 塑… II. 张… III. 销售学 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 17003 号

书 名: 塑造销售高手

作 者: 主 编 张 伟

责任编辑: 丁 峰 技术编辑: 杜 敏

标准书号: ISBN 7-80147-320-5/F · 318

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京市云西华都印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 32 开本 14.625 印张 330 千字

版 次: 2002 年 3 月第 1 版 2002 年 3 月第 4 次印刷

印 数: 15001 -- 20000 册

定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

前 言

随着中国经济的发展和中国市场与国际市场的接轨，在中国市场上出现了“国际竞争国内化”和“国内竞争国际化”的新趋势。跨国公司和国内企业几乎在各行各业都展开了激烈的竞争，特别是当中国进入WTO之后，这种竞争将会更加激烈，这不但是中国企业发展的一次历史机遇，也是一次挑战。然而，由于中国多数企业营销人才匮乏，营销实战经验不足，很难从容应战当今国内外的市场竞争。面对这一严峻的现实，中国的一些企业是坐以待毙，被强有力的企业挤垮而惨遭淘汰呢？还是积极地探索和寻求适合自身情况的营销观念和运作手段呢？这是摆在中国广大企业经理面前的一个重要课题。

大家都知道，中国经济经历了长期计划经济模式的运营，在这种经济模式中，更多注重的不是营销方式和手段，而是生产设施的建设与生产质量的管理，人们长期适应于只专注生产而淡薄营销的企业管理。随着时代潮流的演变，当今中国踏上了市场经济的运营轨道，人们一时还难以适应极其生动、极具变化的市场经济规律的要求。这并非中国人缺乏营销的智慧，实在是中国推行社会主义市场经济才刚刚开始。

评价一个企业经营优劣的关键标准，无疑是最终营销业绩的高低，而营销业绩的高低又取决于企业营销的实力。营销实力既

包括设备、资金、厂房等硬资源实力，又包括现代营销管理等软资源实力。而营销管理能力的高低则主要取决于一批理论扎实、经验丰富、思路开阔和具有专业销售技巧的销售人才。

近年来，中国许多获得成功的著名企业都有一个重要的经验，就是他们都不遗余力地培养和塑造了一支踏实勤勉、艰苦顽强、不断学习、思想创新和掌握专业销售技能的营销队伍。

江泽民总书记 1999 年 6 月 25 日在青岛主持召开华东七省市国有企业改革与发展座谈会上说：“要开展多种形式的培训，全面提高企业经营管理者的政治和业务素质。”中国企业要想在国内市场竞争中立于不败之地，并迅速走上国际市场，就必须尽快提高营销水平和培养出大批高素质的销售人才。美国著名的盖乐普基金会曾经统计过美国当今 500 强企业经理的个人简历，发现这些代表美国企业形象的经理们，其中 62.5% 的人是由企业的推销员逐步提升起来的，这就充分说明了企业培养自己的业务员是何等的重要，也说明了业务员水平的高低在相当大的程度上决定了企业的生存与发展。培养业务员绝不是权宜之计，而是企业的百年大计。

我本人近几年经常接受邀请到中国著名企业里做业务员和销售经理的培训，在实践中深深体会到业务员素质与技能的提高，能极大地提升企业销售的业绩。不但激励和调动了参训人员的自信心，有效地提高了这些企业销售队伍的素质，而且也迅速扩大了这些企业的市场占有率，并获得丰硕的销售利润。

1999 年本人向社会推出《业务员专业销售技巧培训 VCD》教学光盘，将复杂、抽象的营销理论具体化为形象、通俗的销售技

巧。本书可作为这套教学光盘的辅助教材。

本书在编写过程中得到首都经贸大学同仁们的热情帮助。在资料整理和初稿的编写过程中,姜铁白同志付出了辛勤的劳动,同时还得到乔梁、宋镇亮、张磊和李箴的积极支持和参与。最后全书又经张沛商教授详细审阅和定稿。在此一并表示衷心的感谢。

由于时间匆忙,水平有限,书中错误和缺点在所难免,希望专家、学者、企业家和广大读者批评指正。

张 伟

2000年1月11日于首都经贸大学

目 录

第一章 专业销售	(1)
第一节 专业销售的概念.....	(1)
第二节 销售部的专业职能.....	(5)
第二章 销售人员的职责	(20)
第一节 销售人员的工作范围	(20)
第二节 销售人员如何做好推销工作	(31)
第三章 销售员的礼仪与形象	(38)
第一节 仪表与装束	(38)
第二节 语言的使用	(44)
第三节 礼貌与规矩	(46)
第四节 有助于销售的人品与性格	(48)
第四章 如何塑造成功的销售员	(55)
第一节 应克服的不良习惯与人员类型分析	(56)
第二节 成功销售人员的要求与自我塑造	(63)
第五章 销售前的准备与计划	(71)
第一节 出访与出访目标的确定	(71)
第二节 第一次拜访的准备	(81)
第六章 目标客户的选择	(87)
第一节 寻找推销对象的秘诀	(87)
第二节 客户选择	(94)
第三节 约见客户的技巧.....	(105)

第四节 客户分类与管理	(114)
第七章 销售的开启	(120)
第一节 出访开启	(120)
第二节 推销方式介绍	(130)
第八章 再次访问	(141)
第一节 再次出访的准备与原则	(141)
第二节 接近客户的技巧与推销的基本方法	(144)
第九章 推销实务	(160)
第一节 推销何物	(160)
第二节 何为利益	(164)
第三节 如何推荐利益	(170)
第四节 客户利益的来源	(174)
第五节 客户的回馈	(181)
第十章 说服客户	(187)
第一节 了解客户的需求	(187)
第二节 说服销售的模式与步骤	(189)
第三节 说服销售的一般技巧及要点	(191)
第四节 面议洽谈技巧	(196)
第十一章 顾问式推销	(209)
第一节 顾问式推销的基本概念	(209)
第二节 顾问式推销模式的基本方法	(213)
第十二章 处理客户异议	(219)
第一节 异议和拒绝的功能	(220)
第二节 客户异议的真与假	(223)
第三节 处理客户异议的原则和方法	(230)
第四节 组合定式处理方法	(238)

第十三章 达成交易	(256)
第一节 交易的洽谈.....	(256)
第二节 如何判断客户的购买意向.....	(263)
第十四章 争取订单	(270)
第一节 终结成交的策略.....	(270)
第二节 行政事宜.....	(280)
第三节 经典案例.....	(281)
第十五章 售后工作	(289)
第一节 全面售后服务管理.....	(289)
第二节 搜集竞争者情报.....	(295)
第三节 营销计划书的编制.....	(299)
第十六章 账款回收	(307)
第一节 销售人员的收账职责和现代销售管理模式.....	(307)
第二节 了解客户的资金状况和防止商业诈骗.....	(311)
第三节 结款时应注意的事项.....	(314)
第四节 收账技巧.....	(319)
第五节 培养关系和防止倒债.....	(322)
第十七章 商品促销	(325)
第一节 产品促销方式.....	(325)
第二节 销售行为促销方式.....	(333)
第三节 销售通路促销方式.....	(341)
第四节 商品促销中应把握的要点.....	(345)
第十八章 商品化陈列	(349)
第一节 概述.....	(349)
第二节 陈列方式与陈列位置.....	(354)
第三节 商品的货架管理与空间管理.....	(360)

第四节	商品陈列与 POS 材料的管理	(364)
第十九章	业务员的训练	(374)
第一节	新时代的业务员	(374)
第二节	业务员的招聘	(382)
第三节	业务员的训练与测试	(392)
第四节	培训师的选用与培养	(405)
第五节	训练实例	(406)
第六节	业务员的测试	(408)
第二十章	业务员的管理与激励	(420)
第一节	业务员队伍的设计与管理	(420)
第二节	业务员的考绩、奖惩与激励	(437)
第三节	推销合同的签订与履行	(450)

第一章

专业销售

专业销售是指业务员运用说服销售的技巧，以定点巡回、直接销售的方式将产品售出，同时不间断地为客户提供服务的销售。

市场营销是一门应用科学，它的价值在于它的应用性；它也是一门微观经济学，研究的对象是一个企业或者是一个产品；它又是一门系统科学，对整个经营过程进行分析、策划、实施和控制。

现代企业向前要进入销售领域，向后要进入生产、研发领域。

企业应设置市场部和销售部，实行纵横交错的管理模式。

企业要设法延长产品的成熟期，扩大企业发展的概率。

企业要做好员工的培训和销售管理，要掌握基本的销售技巧。

第一节 专业销售的概念

一、专业销售

大家都知道，一切经济概念均来源于经济实践。专业销售这一概念也不例外，它是来源于各式各样的销售过程，我们把销售

过程中的一些有规律的和共性的东西提炼出来，进而发展到一个理论性的高度，然后再把这些理论性的东西应用于我们的实际销售过程之中，有效地指导我们的销售工作，从而提高我们的销售业绩。这种带有理论性指导的销售就是专业销售。世界上有许多学科，特别是应用学科都是这样一个发展过程，包括烹饪学、园艺学等等。

自从人类社会产生商品交易以来，就开始有销售，也就是说销售是伴随着商品的出现而出现的。人们长期积累起来的一些销售知识系统化，就形成了专业销售这一学科。具体地讲，专业销售是指业务员运用说服销售的技巧，以定点巡回、直接销售的方式将产品售出，同时不间断地为客户提供服务的销售。专业销售还有许多分科，例如，推销心理学、推销学和销售管理等。它们的基础都是专业销售。

专业销售是整个市场营销这一学科的重要组成部分，因此我们还需要了解另一个重要概念——市场营销。市场营销在我国现在是比较热门的一个学科，社会上有关市场营销的书籍很多，大学也普遍开设了市场营销的课程，大家对市场营销也都有不同的解释。

去年初，笔者到湖南某所大学进行讲座的时候，曾经问过一些市场营销专业毕业的企业营销人员，让他们介绍一下什么是市场营销，大家都没有给出一个非常科学的答案。在此我先解释一下什么叫做市场营销。首先市场营销是一门应用科学，它的价值在于它的应用性；其次，市场营销是一门微观经济学，它相对于宏观经济学是微观的，它研究的对象是一个企业或者是一个产品；第三，市场营销又是一门系统科学，是对整个经营过程的分析、策划、实施和控制。我现在给大家举一个例子，帮助大家了解一下什么是市场营销。

这件事情是发生在1980年7月29日上午，在英国首都伦敦有一件特别重大的事情，那就是查尔斯王子和黛安娜王妃的世纪婚礼，他们的婚礼非常隆重，当时英国政府拨款10亿英镑，婚礼在圣保罗大教堂举行，那里聚集着近200个国家和地区的2500名贵宾，而热情的观众纷纷涌到白金汉宫广场以及通往圣保罗大教堂公路的两侧，100多万观众争睹王储夫妇新婚风采，高呼他们的名字。大家可以想一下，广场不同于足球场，足球场是阶梯状的，而广场只是一个平面，所以在后面的观众就看不到前面的事物。有一位非常聪明的人事先已预料到这种情况并发明了一种产品。这是一种折射镜，原理跟潜水艇的潜望镜是一样的，它就能让后面的观众看到前面的事物。开发好这件产品后，紧接着就面临一个问题：如何把这些产品卖给这些现场观众？放在商店里行吗？不行，因为等人们到商店里买了该产品再回来看，很可能婚礼已经结束了，它也就没有任何价值。这时候，这位开发商想出了一个非常聪明的办法，就是找来一些报童帮助他来销售这些产品。英国伦敦有很多报童，他们大多都是中小学生，每天上学前都要为各家各户送报纸，得到一些小费，这些报童有一个大的特权，就是可以自由地穿梭于广场之中。所以通过他们销售，是非常方便的。这样，此人生产出产品后，通过报童把它们卖给观众，一下子就获得了10万英镑的收入。

以上是一个典型的市场营销的例子，通过这个例子，可以看出例子中的商人制造出商品，经过营销策划，选择了有效的手段将产品销售出去，并获得了巨额利润。这里存在着一个“市场营销”的概念。市场营销就是发现一个目标市场或发现目标市场的一种需求，然后根据市场的需求来开发生产出一种产品，该产品能很好地满足目标市场的需求，再通过一个整体的营销，实现销售，满足消费者的需求，同时也获得了利润。这样一个整体的过

程，就叫作“市场营销”。也可以说，市场营销就是对这样一个整体营销过程进行分析、策划、实施和控制。市场营销对经济的最大贡献就是它对市场做了一个科学的界定，市场营销理论认为“市场就是消费者”，就是“买我们产品的人群”或者是“有钱买我们产品的人群”。所以作为一个企业也好，作为一位销售人员也好，要全心全意为你的消费者服务。

二、营销观念的转变

市场营销在我国存在着一个转变和发展的过程。在我国的计划经济时代，首先，企业要建立工厂，然后生产出产品，再通过销售实现利润，这就是传统的经营观念，也就是所谓的“以产定销”的观念。这主要是由于当时生产的发展赶不上需求的发展，因此使市场处于供不应求的状况。企业生产的产品都可以卖出去，企业就以生产为中心，以产定销，并不重视推销活动。那时一个企业常常可以从上级得到资金或贷款，企业可以增加它的工厂建设，扩大厂房，增加或引进一些新设备，再扩大自己的生产规模，最终期望为企业实现更多的利润。如果这条线能够正常地运营，当然是正确的，但是市场不断地发生变化，可能有竞争者的同类产品出现，妨碍了自己产品的销售，或者是企业的产品进入了衰退期，而自己又没有新产品来代替，这样，产品就可能卖不出去。虽然你的工厂规模很大，但由于你的产品没有市场，企业就得不到发展，甚至会面临倒闭。

新营销观念是如何发展的呢？首先，企业要根据目标市场的需求开发产品，如果企业有能力自己生产产品，那当然是自己生产，如果没有能力生产，可以发包出去，让别人去生产，但是要控制好产品，控制好市场，最后通过营销工作为企业获得利润。这种营销观念就是“以销定产”。这样的经营方式，企业的手里总是

有钱，总可以运转，总可以不断地开发产品。世界上最著名的鞋业公司——美国的耐克公司，在全球没有一家属于自己的加工厂，它的主要价值是企业的品牌价值、开发能力和营销能力。通过开发好产品，通过自己的营销能力，耐克公司的品牌价值越做越大。

市场营销由两个大的部门组成，一个部门是策划部门。有人称之为企划，解决企业往哪里走的问题。就是企业到底要开发什么产品，上什么样的项目，都要通过周密的策划。第二个部门就是专业销售。就是企业开发好产品之后，如何把产品销售出去。

第二节 销售部的专业职能

一、现代销售观念

公司的业务能否蒸蒸日上，有赖于公司内各部门的通力合作。大家相互配合才能事半功倍，使公司的产品能在市场上占据一席之地。社会是不断进步的，进步的特征之一就是社会的分工越来越细致。企业也一样，随着企业不断地发展，企业内部会派生出许多专业职能部门。在企业的初始阶段，企业的销售部门和生产部门没有严格的划分，但是随着市场的发展，企业将出现独立的销售部门，然后销售部门还要不断地发展，发展成销售部和市场部。就是销售部自身还会不断地细化，现在很多企业建立了重点客户部、普通客户部和售后服务部，就是销售部不断发展的结果。现在我们国家常流传这样一句话，就是让国有企业引进现代工商企业机制。要了解什么叫做现代工商企业先看一下现代工商企业的构架图（如图 1-1）。

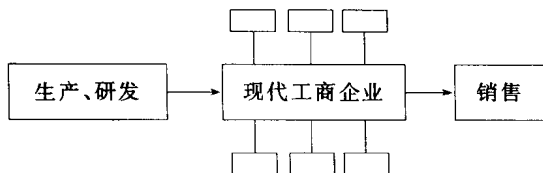


图 1-1 现代工商企业构架图

作为现代企业，向前要进入销售领域，向后要进入生产、研发领域，而且要求有很多相关部门紧密配合。一个企业如果只能生产产品，而不能销售出去，是个好企业吗？答案是否定的。为什么呢？因为企业要不断地去吸收市场信息，改进自己的产品。如果它没有自己产品的独立销售部门，就不能得到相关的、有价值的市场信息，从而改进产品。如果企业只有销售部门，而没有生产研发部门，可以吗？答案同样是否定的。为什么呢？只会销售，不会生产，企业很可能要受制于他人。例如，中国原来有一个很有名的保健品公司，它刚开始是一家营销公司，代理别人的产品。有个厂家生产出一种很好的产品，但是厂家打不开销路，就找到了这家营销公司，这家营销公司在全国有强大的销售网络和很强的销售实力，就帮助这家企业销售他们的产品。但是当他们把这些产品销售出去之后，生产企业却要抛弃这个营销公司。为什么呢？你把我的产品销售好了，我的品牌已经闯出来了，我要完成自己的销售职能，所以这家营销公司最终被抛弃了。一个企业要向前进入销售领域，向后进入生产研发领域，这两方面工作都要做好，这两方面的人力分配应该是这样的，生产研发要占据三成的人力分配，而销售领域要有七成的人力分配。这才是一种合理的人力分配。世界上有一非常著名的洗衣粉公司，它在德国的生产线上没有几个职工，但它的销售网络遍布欧洲。所以可以看出

企业的销售应该是企业的重点。为了保证企业这架机器正常地运转，还应该设立许多重要的职能部门，并通过科学地管理，使各部门发挥自己的作用，从而保证企业正常地运转。这就是现代工商企业。

二、销售部在企业管理中的地位

销售部是公司与客户及消费者接触的第一线，是公司的眼睛和耳朵。因为销售部要直接面对客户，因此销售部的形象就体现了公司的整体形象。如果销售部的形象是非常专业的，人们就会认为这个公司是一个专业的公司。相反，销售部的形象若不专业，人们就会认为这个公司不是一个专业的公司，另外，销售部直接面对市场，有时直接面对自己的竞争对手，可以给企业带来许多有价值的信息。一个企业的营销策略，经营方式如果一成不变，它会随着时间和市场的变化而变化。但是营销策略、经营方式的改变有赖于得到信息回馈。而企业要想得到信息回馈，就需要销售部一线的销售人员经常为企业提供有价值的信息。有时候一位业务人员的某项信息对企业是非常有帮助的。例如，日本一家著名的牙膏企业，它刚开始时销售也不太好。后来一位销售人员为公司提出了一项建议，就是把牙膏口做得大一点，这样有两个好处：一是方便消费者的使用，二是使牙膏的使用量大大增加。就是这么一个小小建议，该公司的销售迅速增加，并打入了亚洲市场。

销售部的服务对象是客户和零售商，而市场部的服务对象是消费者。现介绍一下营销组织构架图（如图 1-2）。