

销售EQ

销售业经理人手册

超级 销售通路

为你打通销售的脉络

从管理诉求到销售环节的业务取向，有效促成经营者达成经营目标。

萧野 编著

中国纺织出版社

销售EQ

销 售 业 经 理 人 手 册

超级 销售通路

F713.3
312

为你打通销售的脉络

萧野 编著

SALE

中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

超级销售通路/萧野编著. —北京:中国纺织出版社,
2005.5

ISBN 7-5064-3380-X/F·0572

I. 超… II. 萧… III. 销售学 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 033390 号

责任编辑:苏广贵 特约编辑:李晓娟
责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行
地址:北京东直门南大街6号
邮政编码:100027 电话:010-64160816
<http://www.c-textilep.com>
E-mail: faxing@c-textilep.com
北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销
2005年5月第1版第1次印刷
开本:640×960 1/16 印张:24
字数:240千字 印数:1—6000 定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前言

前言

现代经济社会,市场成为企业胜负的决斗场,企业销售水平的高低直接决定自身的生死存亡。因此拥有一支强大的销售队伍是销售成功的前提和基础,但是俗话说得好“将帅无能累死三军”,再优秀的销售人员,如果没有一位优秀的销售经理带领,也只能是一群乌合之众。因此培养优秀的销售经理则成为建设高素质销售队伍的重中之重。

本书旨在针对销售经理所要面临的大小问题,进行全面而有计划地引导,谋求各种问题的解决之道,提供有实用价值的指南。

本书共分 25 章,内容涵盖了销售经理必须具备的实用技能。例如:如何提高自身的素质?如何组建一支强有力的销售队伍?如何召开销售会议?如何做正确的销售预估?如何开拓和建设销售渠道?如何设立业务训练课程计划?如何举办商展和展开促销活动?如何设计业务报告?如何确定能激励业务员的奖金制度和福利津贴。对这些身为一名销售经理必备的技能 and 知识,本书都进行了深入浅出的讲解,并且针对销售经理可能碰到的各种各样的问题提出了解决的方法与策略。

通过本书的学习,立志于销售事业的读者不仅能进一步提高自身的销售素质而且能从中体会到以下几点:

第一点:一名优秀的销售经理必须具备战略的眼光和超强的预见性,如果销售经理缺乏战略的眼光和超强的预见性,对市场环境和竞争对手缺乏敏锐的洞察力,在工作中就会思路不清,方向不明,缺乏创新,要么跟着别人走,要么走一步说一步,这样很容易被竞争对手淘汰。

第二点:一名优秀的销售经理要随时保持团队健康的体魄和旺盛的战斗力,使之成为一支拉得出,打得胜的精锐之师。比如对区域市场窜货、坏账损失、业务员积极性差、客户忠诚度低等问题能够及时发现,并采取有效

措施及时处理,彻底杜绝再次发生。

第三点:一名优秀的销售经理必须是团体中专业水平的权威。应该心胸开阔、品德高尚,受到全体下属的尊敬和爱戴;能够把自己的所长无私地传授给下属,鼓励下属在某些方面超过自己;能够充分发挥每个人的潜能和才干。

第四点:一名优秀的销售经理要成为下属的知心人,在开拓市场过程中既能带领大家冲锋陷阵,吃苦在前,享受在后,又能与下属促膝谈心,真诚地了解他们的思想动态、观念思路、意见和建议等,尽量帮助他们,充分发挥他们的主观能动性。

总之,一位优秀的销售经理要不断地加强销售专业知识的学习,对现代销售理论知识不但要熟知,还要会灵活运用,有效地指导自己的工作;要加强对销售实践经验的总结和提升,提高自己的战略、战术水平;还要不断提高自己的领导水平和管理水平,增强判断力和预见性、组织协调能力、感召力和凝聚力,使自己的团队时刻保持全天候的随时出击市场的状态,能够在市场上战无不胜。

编 者

2005 年 4 月

目 录

目 录

第一部分 销售经理能力培养

第一章 杰出的销售素质.....	3
在其位,司其职	3
意识改变命运.....	4
确立自己的职业风格.....	7
必须具备的基本素质.....	9
决定前途的核心素质	12
不可忽略的心理素质	15
善于吸取六个方面的教训	16
能够处理个人危机	17
第二章 出类拔萃的职业精神	19
做好职业角色的转换	19
找准自己的定位	21
清楚地了解自己部门的职责与目标	22
掌握专业销售知识和技巧	24
培养正确的预见能力	27
锻炼市场研究与预测能力	28
学习必要的策划能力	30
学会管理自己的时间	32
第三章 优化你的领导能力	35
销售经理领导力的提升	35

建立自己的亲和力	36
善于运用激励的武器	37
更好地与员工交流	38
提升你的培训能力	40
创造独特的销售文化	41
敢于身先士卒	43
形成自己的管理风格	45

第二部分 销售队伍建设

第四章 聘用合适的销售人才	49
只有找对人才才能做对事	49
招人,三步到位	50
恰当的招聘策略	52
正确的招聘模式	53
让你的公司更有吸引力	55
卓有成效的面试	57
正确选择合适的人	58
要注意的八个关键问题	60
写同意接受的确认信	62
与新员工签订协议	63
计划好第一周的工作	64
第五章 确定销售人员合适的报酬	65
恰当的报酬才能激发斗志	65
只给销售提成的报酬方式	66
只给固定工资的报酬方式	68
固定工资加销售提成的报酬方式	69

瓜分制的报酬方式	70
浮动定额制的报酬方式	70
同期比制的报酬方式	71
落后处罚制的报酬方式	71
排序制的报酬方式	72
谈判制的报酬方式	72
销售竞赛的报酬方式	73
第六章 加强销售队伍的培训	75
不培训就会出问题	75
销售培训的策略	77
值得一试的体验式培训	78
让培训更有效的技巧	80
对培训效果进行正确的评估	81
不断总结经验改善方法	82
第七章 打造卓越的销售团队	83
时刻牢记领路人的职责	83
树立公平、明确的团队目标	84
应该确立的团队规则	86
积极暴露冲突是为了解决冲突	87
用授权团队来取代传统团队	88
激发销售团队成员的潜能	89
第八章 做好销售人员的业绩评估	91
对销售人员的工作进行业绩评估	91
销售人员绩效考评的内容与方法	93
避开销售员业绩考评的误区	96
立即动手改善业绩评估系统	99
对业绩差的销售人员不能手软	101
不能过高地估计年度工作评估的效果	102

第三部分 销售渠道管理

第九章 进入合适的销售渠道	107
弄清楚销售渠道的分类	107
区分不同销售渠道之间的关系	110
掌握销售渠道设计的六项目标	115
做好准确的销售系统设计	118
销售渠道管理的四项误区	123
不可忽略的两个问题	125
第十章 选择恰当的经销商	129
必须确立的一些标准	129
选择渠道成员必须坚持的原则	131
选择渠道成员的方法	132
区分不同中间商的作用	135
学会评价中间商	137
对中间商进行正确的定位	140
第十一章 到位的销售渠道管理策略	141
对销售渠道精耕细作	141
有效管理中间商	145
有效激励渠道成员	147
有效提高中间商的忠诚度	150
合理处理渠道冲突	151
合理处理厂商关系	155
合理处理窜货的问题	158
正确解决大户垄断市场的问题	162
一定要让经销商赚钱	164

控制下一级客户和网络	166
第十二章 不断拓展销售渠道	169
积极寻找新的客户源	169
多和老客户打交道	170
千万不要忘记大客户	171
做主导者而不是附庸	171
互利互惠才能长久	172
更进一步接近消费者	173
第十三章 及时回笼应收账款	175
三个基本问题	175
订合理的信用政策	177
信用调查要仔细	178
合同签订要严密	179
放账对方要承认	179
过程控制有人跟	179
监控环环要相扣	180
放账奖罚要分明	180
不断完善收账政策	181
强化应收账款的日常管理	182

目 录

第四部分 定价和促销管理

第十四章 给产品一个合适的价位	187
从成本和利润入手	187
不能忽略的四大因素	188
定价应遵守的原则	188
定价应遵守的程序	190

新产品的定价策略	193
商品阶段定价策略	195
折扣价格策略	196
心理定价策略	197
花样百出的定价策略	198
无形定价的策略	199
一视同仁的定价策略	200
第十五章 做好积极的促销决策	201
告诉你促销的本质	201
有效利用促销组合	203
做好促销策划	205
促销基本目标的划分	206
促销目标的制定准则	207
制定促销策划前期的准备	208
协调控制促销工作	209
促销的决策过程	210
选择合适的促销工具	212
促销方案内容的策划	215
促销方案的格式	218
促销方案的实施	219
第十六章 发挥广告和公共关系的引擎作用	221
促销离不开广告	221
广告促销的策划模式	223
广告促销的策略	224
准确的广告目标	226
确定恰当的广告主题	228
正确的广告时间决策	229
广告媒体优劣分析	230

媒体选择策略	231
广告代理公司的选择	236
做好公共关系的决策	239
与新闻媒介构建良好的关系	240
公共宣传活动的形式	241
新闻发布会的组织	243
第十七章 学会处理好促销预算与费用控制	245
促销费用的构成	245
促销费用的分配	246
常用的促销预算编制方法	248
促销业务费用的控制	249
广告预算的方法	251
广告费用的控制方法	253
公关费用的预算方法	254
第十八章 积极展开针对经销商的促销	257
促销对经销商的重要性	257
支援经销商的方法和原则	259
掌握经销商的陈列点	260
对经销商的广告宣传	261
经销商自办的展销会	262
新产品发布会	263
折扣政策的运用	265
第十九章 灵活运用促销策略	267
活用样品赠送策略	267
商业展览促销法	269
活用降价促销法	272
以旧换新促销法	274
竞赛与抽奖促销法	275

分期付款促销法	277
赠品促销法	279
特惠包装促销法	281
现场演示促销法	283
POP 促销法	285
积分优惠促销法	288
退费促销法	290

第五部分 销售的艺术

第二十章 销售准备艺术	295
掌握销售区域的状况	295
调查潜在客户的资料	296
熟悉掌握各种销售计划	298
重视事实调查带来的说服力	298
掌握事实调查的方法	299
保持正确的销售心态	301
重视销售创意的产生	302
第二十一章 销售展示的艺术	303
重视产品说明	303
产品说明的技巧	304
三段论法	305
图片讲解法	307
场景销售艺术	307
柜台销售艺术	308
商品陈列艺术	309

第二十二章 应对各种客户的艺术	315
应对沉默型客户	315
应对慎重型客户	316
应对犹豫型客户	317
应对顽固型客户	318
应对腼腆型客户	320
应对商量型客户	321
应对交际型客户	322
应对爽快型客户	323
应对刻薄型客户	324
应对虚荣型客户	325
应对咨询型客户	327
应对购买型客户	328
应对替人跑腿型客户	329
第二十三章 客户管理的艺术	331
善于寻找潜在的客户	331
掌握接近客户的技巧	335
电话接近顾客的技巧	338
信函销售的技巧	341
随机拜访的技巧	342
正确处理客户异议	343
第二十四章 与客户顺利达成交易的艺术	351
消除交易的障碍	351
掌握达成交易的时机	352
正确理解客户的成交信号	354
成交的金科玉律	356
几种成交的方法	357
未达成交易的注意事项	358

启发式销售的运用	359
第二十五章 客户服务艺术	361
善于与客户建立稳定的商业联系	361
不断提高服务的品质	362
加强售后服务的力量	363
处理顾客投诉的技巧	366
信誉是一种品味和需求	368
比成交更重要的是诚信	369

第一部分

销售经理能力培养

作为销售经理,肩负着一方市场的兴衰。因此必须具备相应的能力和素质才能够承担起属于自己的责任,才能够在激烈的市场竞争中带领自己的团队取得最后的胜利,为企业的壮大和发展立下汗马功劳。

