

How Come Breakthrough

剖析基层营销人的现状，洞彻职业发展问题的本质，
倾心传授怎样出头的秘诀，为前进指明光辉道路！

如何 出头

一位营销老总
对基层营销人员的倾心传授

潘文富 黄静◎著

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

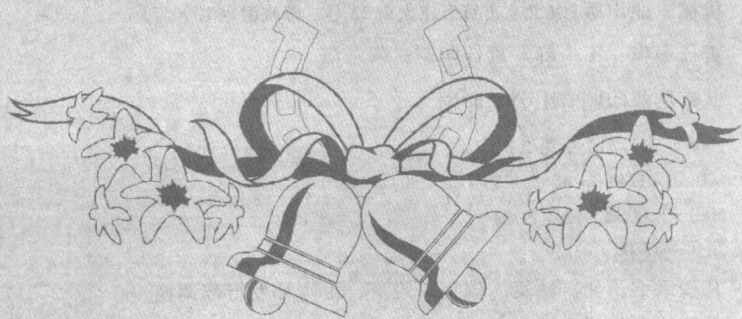


一位营销老总 对基层营销人员的倾心传授

剖析基层营销人的现状，洞彻职业发展问题的本质，
倾心传授怎样出头的秘诀，为前进指明光辉道路！

How Come Breakthrough 如何出头

潘文富 黄静◎著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

基层营销人员的辛苦不言而喻,因此随之而来的抱怨和不满似乎也是顺理成章的事了。他们经常是长吁短叹,恨天下没有伯乐,然而正如本书作者所说“郁闷只能说明你无能”,怨天尤人是没有用的。本书作者正是从营销第一线摸爬滚打开始,历经重重挫折,最终成为了营销老总。他把这些年的深切体会和成长经验整理成本书,从各类基层销售人员所面临的现实问题和状态开始分析,弄清了事情的本质,并有的放矢地提出了让基层营销人员如何出头的具体解决办法。与那些满纸空话的书籍不同,这是一本充满了肺腑之言和实用主义的书籍,真正地为基层营销人员的发展提供了切实可行的具体建议,相信基层营销人员可以从中获益匪浅。

图书在版编目(CIP)数据

如何出头:一位营销老总对基层营销人员的倾心传授/
潘文富,黄静著. —北京:机械工业出版社,2005.11
ISBN 7-111-17760-6

I. 如... II. ①潘... ②黄... III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 126092 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:王 峰 责任印制:陶 湛

北京铭成印刷有限公司印刷

2006 年 1 月第 1 版第 2 次印刷

890mm×1240mm A5·5.125 印张·1 插页·113 千字

5001—8000 册

定价:17.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
本社购书热线电话(010)68326294

封面无防伪标均为盗版

作者简介



潘文富

上海英昂企业管理咨询有限公司合伙人兼CKO

森潘纺织品贸易(上海)有限公司总经理

潘文富媒体/出版事务工作室(杭州,武汉,上海)总经理

中国经销商研究发展中心(DDRC)高级研究员

中国商业联合会零供关系委员会顾问

上海市劳动与社会保障局,个人创业问题指导专家

《销售与市场》杂志社特约编辑顾问

中国营销传播网专栏作者(www.emkt.com.cn)

酒类营销杂志,专栏作者

经销商新赢利模式项目研究者

个人创业项目研究者

企业赢利模式系统(系统、资源、价值、方向匹配度)项目研究者

多元利益化在人事管理中运用项目研究者

曾任金光集团,嘉里粮油集团等著名外企的管理职务。

Email: panwenfu@vip.sina.com

<http://www.inoutchina.com>

作者简介



黄 静

毕业于武汉大学法学院，著名大卖场采购经理
森潘纺织品贸易（上海）有限公司副总经理
KA项目自由咨询人

国内多家专业媒体的特约撰稿人

十余年的专业采购工作经历，从国有大型零售企业到外资零售商业集团，期间从事过基层销售、卖场管理、行政管理、人力资源、商品采购、采购部门管理、卖场营运策划、人员培训、开店规划等相关环节的工作，先后担任营业主管、行政经理、总经理助理、采购课长、采购经理、项目培训师等职务。

EMAIL: marchhuangjing@yahoo.com.cn

销售与市场专栏

<http://www.cmmo.com.cn/column/list.aspx?Author=黄静>

中国管理传播网专栏

<http://manage.org.cn/column/huangjing.asp>=黄静

无限创意，无限沟通
共同打造本版精品图书

策划编辑：王 峰
联系电话：010-88379137
投稿邮箱：antbookworm@hotmail.com

封面设计 / 纸衣裳书装 · 孙希前
15310256-15

前言

从 1994 年到 2002 年期间，我做过三次基层业务人员（在四个不同的厂家）。第一次是为了讨生活，第二次是为了学习厂商之间的管理之道（那时候我自己在做经销商），第三次是生意失败无处可去，只有重操旧业，隐去过去的光辉历史，到厂家去应聘个基层业务员的职务，聊以度日，以图东山再起。

在每次担任基层业务人员的期间，我都结交了大量职务相近的朋友，并且维系得不错，不管我自己的变化如何，都与他们保持着较为连续的沟通。转眼十年时间飞逝而过，我所结识的这批都曾干过基层业务的朋友，也都发生了许多变化，当上了省级经理，区域经理，乃至营销总监，或者在行业里也有一定名声，做了职业经理人。还有些自己成为了股东和老板，但也有些发展的比较糟糕，这么多年过去了还在原地踏步。当然，更多的朋友是处在一个缓慢提升的状态，还处在企业中基层。

当我问到这些发展不如意的朋友原因出在哪里时，他们绝大多数的反映是抱怨、后悔、郁闷，甚至愤怒。但是，绝少有人能清晰理性地做个原因分析，也讲不出来今后的具体发展计划，似乎个人发展所遭遇到的困难和问题都是命运的安排甚至是命运的不公。怨天尤人者比比皆是，却很少有人去从根本上寻求问题的解决办法。

其实，不仅仅在自己的朋友圈中存在这样的状态，在我后来

➤ 如何出头

大量接触的其他企业基层业务人员中，同样发现基层业务人员在个人发展的经历中存在这样那样的问题。总之，不如意者十之八九，到处都是郁闷、抱怨、牢骚满天飞。那么根本的原因出在哪里呢？我想其实这并不复杂，主要是因为基层业务人员大多由于年龄的原因，缺少一定的阅人、经事和学习等方面的经历，缺乏对自己、对企业、对社会、对商业的到位理解和清醒认识，也没有为自己制定切实可行的发展规划，或者展开主动性的针对性学习和行动。

而作为企业，出于管理和稳定的需要，有意识地回避员工个人发展的欲望，这使得员工常常处在困惑矛盾却又得不到解决办法的局面中，进而影响了个人心态和思维习惯，使得基层业务人员出现为企业工作而非为自己工作的思维习惯，其实，消极地对待工作就是消极地对待自己。

我自己之所以提出这样的看法，很大程度上出于我的发展经历。我做过企业的基层业务人员，开过公司做过老板，开过咨询公司做过专家，出过书讲过课。有时候还身兼数职一方面在企业上班为别人打工，一方面有着自己的公司。这样的经历使我获得了更多看待事物的角度。这世界上的许多问题，有时候只要把看问题的角度一转换，就清晰许多，若是能同时用多个角度来观察一个问题，那就更清晰了。这也是我写这本书的目的，就是站在企业基层业务人员这一方，从多个复合的角度来理性看待基层业务人员所存在的种种问题，希望能为广大基层业务人员的个人发展提供些切实有效的建议。

目 录

前言

第一章 基层销售人员生存现状	1
茫然的基层销售人员	2
郁闷只能说明你的无能	5
打工的恶果	9
基层销售人员出头概要	14
第二章 弄清事情的本质	17
首先读懂你自己	18
了解商业的本质	24
换个角度看待你的老板	26
理性看待个人创业	34
理性看待你的老板	39
只听老板的话是阻碍销售人员发展的真正根源所在	43
加了薪就好好干，还是好好干就加薪	47
第三章 如何出头	51
从 300 元到 8000 元到 15000 元，我的职业发展经历	52
锻造你的核心竞争力	64
如何成为企业里最有价值的员工	69
如何整改你的简历	74
未雨绸缪，提前做好后备工作	79

» 如何出头

文凭有多重要	87
职业规划的概要	91
水煮鱼不是水煮鱼那么简单	94
人无利，沟不通	98
怎样给老板写报告	102
操作得当，照样可以越级汇报	107
如何建立人脉	111
简单化来看执行力	116
管理初探	123
经销商开发与管理的快速上手	128
经销商管理概要	140
如何采取顾问式的经销商管理方案	145
卖场不欢迎的几种销售人员	150
边打工边创业的两个前提和三个阶段	155

如何

第一章

基层销售人员生存现状

出头

营销人员的倾心传授

一位营销老总对基层

茫然的基层销售人员

如果把中国数以千万计销售人员的组成结构看成是一个金字塔的话，基层销售人员占据了份额最大的底端，同时也是和市场接触最为密切的一端。把视角切换到现实中来，上千万基层销售人员的忙碌身影活跃在各地的长途汽车站、火车站、批发市场、卖场、促销活动现场，乃至经销商的仓库里。老板和高级经理的所有指令和命令，都得通过基层销售人员一步一个脚印去执行落实，他们所处的位置虽然低下，却是不可缺少的基础平台。而宏观层面来看，是他们真正支撑和推动了中国商业流通系统的运行。

但是，这个处在基层，处在市场一线的基层销售人员群体，他们本身的生存和发展状况又是怎样的呢，尽管他们作出了最大的贡献和付出，可以说汗流得最多，话说得最多，路跑得最长，可得到的回报又是怎样的呢？未来的发展空间又是怎样的呢？事实上，在基层销售人员群体中，绝大多数员工的收入水平较为低下，与其艰辛的付出相当不对等。并且，未来的发展空间也很有限，基层销售人员得到提升的机会也不多，因为现在越来越多的企业喜欢直接引进“空降兵”作为中高层职务的补缺，外来的和尚会念经嘛！而许多熟悉企业、熟悉行业和市场的基层销售人员



却很难得到提升机会。此外，基层销售人员还得为一些草包上司承担责任。官大一级压死人，出了成绩那是上司们决策领导有方；一旦出了问题，则是基层销售人员的执行力不够。总之，加薪提升这类美事基层销售人员总是没戏，而事故责任处理却总是能找着基层销售人员，还能整出一大堆有章不守，有令不遵的理由出来。并且，现在许多企业开始采取一种整体更换式的用人策略：即新任主管经理到位后，为了减少新上司与旧员工之间的摩擦，往往会将此区域的基层销售人员进行整体撤换（这也是许多企业强调人员储备的原因所在），这类一刀切的解聘事件在许多企业都上演过。

面对着瞎指挥的上司、只会花拳绣腿的市场部、生硬死板的销售内勤、没有保障的饭碗、不明朗的未来，郁闷、焦躁、茫然的情绪弥漫在许多基层销售人员的心头。基层销售人员往往是越做越觉得没意思，越做越没信心。什么时候才是出头的日子啊？什么时候才能当上真正的白领，拿着高薪，指挥着一群部下，在市场上大刀阔斧地大干一场？

以上还只是基层销售人员在企业内部所遭遇到的各种状况，那么，在企业外部呢？其实，也好不到哪里去。首先因为职务权力的限制，得不到客户的尊重，甚至被客户轻视，但为了使业务得以正常开展下去，不得以还要给客户当儿子乃至当孙子，即便是这样，许多客户仍然压根不把基层销售人员当回事，有事直接一个电话就打到上司甚至是老板那里去了；有的重要客户或是与企业老板关系好的客户甚至能插手企业的人事问题。有些基层销售人员为了维护本企业的利益而得罪了客户，最后却由于客户向企业老板告状而被整得调职乃至解聘。

» 如何出头

即便是与客户的关系还算不错，但是由于基层销售人员本身的人生阅历和销售经验有限，在促进市场的良性循环方面仍然存在着许多障碍，尤其是些实力弱小的小企业，市场费用少，就靠销售人员在外面拼老命，乃至是哄骗客户的事也不得不干。

有句流传在基层销售人员中间的对联也许能进一步说明这个问题：

上联 听狗叫看驴脸任务加重工资减

下联 坑二批骗客户穷途末路瞒总部

横批 销售人生

此外，基层销售人员的年龄多在二十岁到三十岁之间，这个年龄也正是要成家立业的阶段，可这成家立业，哪样不是要大把的票子？就靠现在每月三瓜两枣的工资和年底捉摸不定的奖金哪能管用？从其父母辈的角度来看，总还认为，“销售是很热门的行业，能赚钱的工作，活钱也多，按说把自己成家立业的钱给整出来应该没啥问题吧，还打算指望我们老两口？”

以上的情况，基本上就是基层销售人员面对内外困境时的心理状况，但是面对着自己的职业发展，收入提升，以及个人的成家立业，基层销售人员该咋办？



郁闷只能说明你的无能

在基层销售人员群体中，近来流行的一个词是“郁闷”，尤其是小企业的基层销售人员，公司效益不好，郁闷；所在行业不好，郁闷；职务久未提升，郁闷；薪水待遇总是原地踏步，郁闷；不受老板赏识，郁闷；总之是郁闷来郁闷去，永远都是郁闷。

是什么导致了大家如此的“郁闷”？

在我们父辈的那个时代，虽然物质条件差点，可大家的精神状况普遍比现在好很多。在那个年代如果开心理咨询诊所的话，估计得天天喝西北风了，现在为什么心理诊所这么多，就是因为郁闷的人太多了。

市场经济的一步步开放，引起了企业与企业之间的竞争，同时也引起了就业环境的变化，从而导致人与人之间的竞争加剧。而目前营销职场上主流的人，绝大多数是出生在 20 世纪 70 和 80 年代。至于如何理性地看待并解决个人生存、发展乃至竞争的种种现状，则成为了一个问题。因为打小并没有从教科书上学到这些东西，也没有经历过这样的环境，并且，自己的父母也没有这方面的经验，自是无法有效地进行指导和辅助。

对现状的不适应，导致了不满情绪的产生，但又找不到解决

➤ 如何出头

办法，所以才郁闷。但是，郁闷也只是郁闷。单纯的郁闷解决不了任何问题。

面对郁闷，怎么办？

其实，如果我们深入一些来看待这个问题的话，难免就会延伸出如下几个具体的细节问题：

面对各种各样存在的问题，是压根没有办法解决？还是没有找到解决的办法？再者，若是有了办法，有没有去尝试运用，去实践？说老实话，笔者以前在打工的时候也经常郁闷，怨天尤人，恨苍天无眼，像我这样的“超级商业天才”咋就没人发现呢？后来听说了一句完整的话，笔者感悟颇大，前半句大家都知道——“谋事在人，成事在天”，但后半句估计很多人不知道，可关键就在后半句——“而天地无德”。它的意义就是说万事万物的运转不是以人为的道德标尺为转移的，而是非常现实的自然规律，该生存的生存，该淘汰的淘汰。

在这个问题上，笔者觉得动物有个特别好的优点，就是不会抱怨，出现问题绝不会长吁短叹，而是想方设法去解决问题，去付之行动。追求平衡是人和动物的主要区别之一，动物没吃的会去拼命地找食物，绝不会待在那里发牢骚，而人会！人要是没食物首先会怨天尤人，虽然这样并不能带来食物，但至少给人的心理带来某种平衡。其实，这也只是心理上的平衡罢了，解决不了任何的实际问题。

总结身边许多常处在郁闷状态中朋友的状况和原因，笔者总结出导致出现郁闷状况的两个主要原因：缺乏自信和主动。人的任何行为都是有个理由在支撑的，但任何理由都是自己找的，前



进的理由是自己找的，后退的理由也是自己找的，喜欢给自己找前进理由的人越来越自信；喜欢给自己找后退理由的人越来越自卑。作为笔者自己，宁可接受一个自大的人做朋友，但决不会接受一个自卑的人做朋友。自大的人至少他还有热情，有冲劲，敢于想像，而自卑者只会不断地否定自己，不断地给自己找后退的理由，一方面感叹机会的如此吝啬，另一方面却又把一次次上门的机会拒之门外，理由也是很多的，这个不适合我，那个也不适合我。缺乏自信，即便是个真正的天才，也会自己把自己扼杀掉。

再者，主动与否也是个非常重要的因素，很多国人受一句话的影响，那就是“是金子总是要发光的”，笔者认为这是非常错误的，非常错！这句话给了很多人一个误导，认为自己一定是有才华的，只不过暂时还没被人发现而已，从而为自己当前状况的低落找个理由，从而又带来行为上的被动，被动地等待别人的发现。其实，机会永远属于那些主动的人，即便你有再多的才华，如果一直没有擦亮自己，主动展示出来，也是无用。再者说了，万一你的才华在你 80 岁的时候才被人发觉，那怎么办呢？

为什么非要等别人来发现你，为什么不主动站出来亮出你自己？曾经有个作家写到“有了快感你就喊”，笔者坚持是“有了想法你就喊”！无论是否有所谓的才华，没有天生的才华也是可以后天锻炼的。以笔者为例，笔者原来写东西也很烂的。读书的时候，作文从来没有被当作范文读过，后来走上工作岗位后，对工作有许许多多的设想和建议，给领导写报告，但领导不买账。郁闷！我就给媒体写，由于写得实在太烂，四处碰壁。写不好我就一次次地改，非得发表出来，决不给自己找后退的理由，只为

➤ 如何出头

前进找方法，找不到好方法就用死办法笨办法，我多写还不行吗？每天坚持写四千字，坚持一年多下来，写作水平大有提高，一些媒体也开始接受我的稿件，我的思想终于有平台得以发挥。

其实，每个人都是金子，都能发光，关键在于你是否能亮出来，只要能亮出来，不是金子也能发光。让我们回到那个郁闷的问题上来，郁闷也就仅仅是郁闷，解决不了任何问题，一味地郁闷下去，沉沦的只能是你自己。解决了这个问题，也就解决了自己的发展问题，所涉及到的技巧和方式方法是很多的，但笔者只坚持两个基本点：自信和主动！其实，人是最喜欢和自己过不去的，郁闷也就因此而来，自己是自己最好的心理医生，世界上没有救世主，只有自己救自己。