

<<快销手2>>

图书基本信息

书名：<<快销手2>>

13位ISBN编号：9787545402537

10位ISBN编号：7545402537

出版时间：2009-8

出版时间：梁梓聪 广东省出版集团，广东经济出版社 (2009-08出版)

作者：梁梓聪

页数：217

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<快销手2>>

前言

1776年7月20日，詹姆斯·帕特森中校给大陆军总司令乔治·华盛顿送来了英军威廉·豪将军的一封措词恳切却又不乏强硬的书信。

被民族独立的巨大热情鼓荡着英雄情怀的未来美国第一任总统华盛顿以书信的抬头没有采取足够礼貌的范式为由，拒绝与詹姆斯·帕特森就殖民地和英帝国的和解问题进行会谈。

华盛顿相信被自由和正义的理念武装起来的1.5万名大陆军士兵可以一鼓作气地给予3.2万名疲惫的英国远征军以雷霆般的打击，因为与保卫家园的崇高目标相比较，英军侵略的非正义性必将使得其参战将士士气低沉！

战争确实呈现出一边倒的形势，仅仅用了一天的时间长岛即告失守，但狼狈败退的并非为英军而是大陆军！

这次战役的失利使得美洲的独立事业遭受了巨大的打击，悲观的情绪弥漫了整个北美大陆。

虽然华盛顿不甘心初战失利而凭借过人的英勇打了几次小型反击并取得胜利，但一旦双方在广袤的战场上大规模缠斗——就像1777年9月11日的布兰迪万河战役——失利的总是虽然作战勇猛但素质低下的北美军队。

血的教训冷却了华盛顿毕其功于一役的速胜思想，他意识到单凭正义这一巨大而空洞的道德优势无法扭转自由主义盛行的大陆军与军纪严明、训练有素的英帝国陆军之间的技术劣势。

要想取得独立战争的最后胜利，就必须把这支衣衫褴褛的乌合之众训练为令行禁止的精锐之师。

未来的国父利用屯兵福吉古的天赐良机大胆提拔来自普鲁士的施托伊本男爵，采取欧洲强国的训练流程来操练军队。

不负众望的施托伊本通过制定“蓝皮书”，用欧洲人服从权威的规则覆盖了北美军根深蒂固的个人主义，使得一直在模仿印第安战士乱糟糟冲锋的鲁莽汉子变成了能够根据军官指令迅速转换战斗队形并精准排射的铁血战士。

技术进步神速的北美军通过正确的战略指导逐步控制了战场的态势，直到约克镇大捷的时刻，英国人终于认识到他们面对的不再是“土著般的军队”。

从不缺乏士气但从来缺乏技术和装备的北美军队通过弥补战略短板改变了美国的命运和历史的进程！

施托伊本的“蓝皮书”也成为开国一代的将军们奉为圭臬的制胜宝典！

历史从来不会仅仅上演一次，经典也从来不会昙花一现。

师从战场的商场可以从古今中外的精彩案例中直接汲取营养，而转型期的中国商界更需要有自己的“蓝皮书”来武装我们从来不缺乏梦想却缺乏系统技术的营销战士。

我的好友梓聪君鏖战一线的戎马生涯所训练出的海量技巧和他胸中荡漾着的布道情怀，促使他“投戎从笔”而撰写这部销售技术层面的“蓝皮书”。

<<快销手2>>

内容概要

快消品行业销售主管实战手册，品牌策划达人李光斗、《销售与市场》杂志强力推荐。
“快销手”不仅意指快速销售之高手，同时亦指快消品销售之高手，作为团队经理，应该如何训练一线业务员的销售能力，提高自己的组织带队水平，打造低成本、高效率的销售团队？
《快销手2:快消品销售团队经理手册》为你提供系统而实效的解决方案。
网上书名《会凌真经》，销售行业点击下载超过100万次！
营销专家教你做一个出色的队经理，打造高绩效团队！

<<快销手2>>

作者简介

梁梓聪，1989年广州医学院本科毕业，现为华南理工大学—普莱斯顿DBA博士生、教育部秘书学会理事、《销售与市场》杂志“战略版”特约专家、南开大学跨国企业研究中心特聘教授。常年在营销一线工作，曾任广州虎头集团销售总监、绿建集团营销副总、广州天球总经理、北京高等秘书学院副院长等职，是资深实战派营销专家，倡导“企业项目化、项目企业化”的经营理念与“优秀的营销管理者是教授+经纪”的管理理念，在销售团队组织构建、系统训练、组织行为管理等领域颇有心得，并发表十多篇专题文章，在业界引起较大反响。

<<快销手2>>

书籍目录

- 引子：故事从这里开始第一章 拓展代理：沙漠中也会有绿洲第一节 经销商开发策略与操作第1问 我应该先开发经销商还是先组织销售团队？
- 第2问 应该先切入地区市场还是省会一线城市？
- 第3问 如何做好首次新省区的走访工作？
- 第4问 准备遍访县市了，出发前要做哪些准备？
- 第5问 首次遍访县市的过程中要注意哪些地方？
- 第6问 如何找到县城的批发商？
- 第7问 县城的批发商有什么特点？
- 第8问 走访县城批发商的目的与要点是什么？
- 第9问 遍访完毕，下一步怎么做？
- 第10问 2图2表在谈经销商的时候有什么用？
- 第11问 还有哪些应对高层次的批发商的武器？
- 第12问 什么叫做SWOT分析？
- SWOT分析表怎么做？
- 第13问 为什么说SWOTT分析是太极两仪的分类思想？
- 第14问 如何通过SWOT列表分析差异？
- 第15问 swOT战略图对选择经销商是否有帮助？
- 第16问 选择经销商时还要考虑哪些因素？
- 第17问 如何看待经销商的性格和品德问题？
- 第18问 挖竞争对手的经销商还是拓展新的经销商呢？
- 第19问 利益驱动型的经销商和地位驱动型的经销商有何差异？
- 第二节 低成本高效率团队的组织策略第20问 如何低成本建立销售团队？
- 第21问 管理型销售组织架构的弊端有哪些？
- 第22问 服务型销售组织架构下的人员职能分工是怎样的？
- 第23问 服务型销售组织架构的优点有哪些？
- 第24问 能否介绍一个实战操作的例子？
- 第25问 如果公司没有特遣队的基础，怎么操作？
- 第26问 销售经理应该如何定位自己？
- 第27问 难道销售业绩不是销售经理的第一使命么？
- 第28问 如何看待销售团队与经销商的关系？
- 第29问 如何服务经销商？
- 第30问 公司已经有市场部做策划，为何还要我帮经销商搞市场策划？
- 第31问 如何做好渠道服务？
- 第32问 如何做好新经销商的危机公关？
- 第33问 如何解决服务成本高的问题？
- 第34问 如何免费借资源？
- 第二章 团队招募：亮出你的潜能来第35问 先招募终端业务员还是流通业务员？
- 第36问 用什么方式招募销售人员比较好？
- 第37问 发布招聘广告需要哪些材料？
- 第38问 怎么编写招聘广告？
- 第39问 先跟应聘者谈薪水好，还是确定录取之后谈薪水好？
- 第40问 在经销商那里招募销售人员用谁的名义比较好？
- 第41问 如何降低雇佣省区销售代表的劳务风险？
- 第42问 经销商不愿跟增值服务代表签订劳动合同怎么办？
- 第43问 经销商克扣增值服务代表的工资奖金怎么办？

<<快销手2>>

- 第44问 如何预防经销商吃增值服务代表的空额？
- 第45问 什么人适合做销售人员？
- 第46问 快消品一线销售人员的遴选法则有哪些？
- 第47问 销售人员的遴选要几轮？
- 第48问 要经过这么复杂的面试，会不会吓退了很多人不敢来上班？
- 第49问 速度测试如何进行？
- 第50问 速度测试的要点是什么？
- 第51问 速度测试的选拔标准是什么？
- 第52问 如果没有电脑软件等工具，如何做速度测试？
- 第53问 朗读测试如何进行？
- 第54问 朗读测试的目的是什么？
- 第55问 游戏测试的目的是什么？
- 如何进行？
- 第56问 如何通过游戏测试筛选应聘者？
- 第57问 集体面试如何进行？
- 第58问 集体面试如何筛选应聘者？
- 第59问 如果同时招聘团队主管和团队成员，如何测试？
- 第60问 蒙面握手测试的要点与选拔标准是什么？
- 第61问 团队的成员让当选的主管选择还是面试官选择？
- 第62问 销售人员潜质测试的意义是什么？
- 第63问 如果条件有限，应聘的人数很少没办法做测试，还有什么方式？
- 第三章 团队训练：千锤百炼出英雄第一节 总述四大训练第64问 这四大训练课程适合什么样的销售代表？
- 第65问 每日训练的时间怎么安排？
- 第66问 让销售代表做心得分享目的是什么？
- 第67问 如何安排心得分享？
- 第68问 做心得分享的具体流程怎么走？
- 第69问 不同阶段选择心得分享的销售代表有何差异？
- 第70问 做心得分享还有哪些注意事项？
- 第71问 如何提高训练的效果？
- 第72问 五分钟的专题讲什么呢？
- 第73问 如何使用《快销手——快消品销售士兵突击》训练销售代表？
- 第74问 训练与带教有什么不一样？
- 第75问 带教的过程中需要注意哪些事项？
- 第二节 口风训练第76问 口风训练的目的是什么？
- 第77问 我们平常说话不都是很流利的吗，怎么还要做口风训练？
- 第78问 训练销售代表口风有哪些技巧？
- 第79问 口风训练期间早会的程序是怎样安排的？
- 第80问 早会口号是固定不变还是经常更换？
- 第81问 应当让谁来主持早会？
- 第82问 晚会应当如何进行？
- 第83问 如何分配案例对白给销售代表做口风训练？
- 第84问 口风训练阶段如何安排展业带教工作？
- 第85问 第一个月销售代表容易出现哪些心理问题？
- 第86问 如何帮助销售代表克服恐惧心理？
- 第87问 如何帮助销售代表克服逃避心理？
- 第88问 口风训练话术要达到什么样的熟练程度？

<<快销手2>>

第89问 口风训练中的动作掌握有什么要领？

第90问 何谓潜意识的脑震荡？

第91问 案例对白中一定要用真话么？

如何看待说大话懵客户？

第92问 口风训练成绩如何评估？

第三节 故事训练第93问 故事训练的过程是怎么样的第94问 故事训练三个阶段的侧重点有何不同第95问

许多新学员都不会编故事，有何方法第96问 故事训练阶段的销售代表有什么特点第97问 故事训练对这个

阶段的销售代表有何帮助第98问 故事训练期间销售团队业务管理的要点是什么第99问 为何这个阶段的

带教重点是开拓客户的数量而不是质量呢第100问 这个阶段销售代表最容易出现什么样的心理问题

第101问 如何做好销售代表抱怨心理的转变呢第四节 案例训练第102问 案例训练有几个部分第103问 场

记训练是怎样做的第104问 场记的表格内容有哪些呢第105问 场记列表中的天地人是什么含义呢第106

问 超市易经密码图中的要素如何设定?有何意义第107问 超市易经密码图的27个细分栏目的内容怎么写

第108问 场记表格后面的内容如何填写呢第109问 超市易经密码图会不会太复杂了第110问 了解超市的

经营情况有何意义呢第111问 从哪些方面能快速判断一个超市的经营状况第112问 商业类上市公司的财

务报表有什么用处第113问 密码表中对供应商主要了解哪些内容呢第114问 知道超市的商品哪些是老板

采购哪些是厂家直供有何意义第115问 如何了解超市的利润情况?怎么知道超市是赚钱还是亏损第116问

剧本怎么写法?有什么要求第117问 写剧本的要点是什么?有什么套路可用第118问 完整的剧本应该包含

哪些内容第119问 案例训练阶段销售代表的心理特点是什么第120问 案例训练阶段如何带教第121问

超市的经营有哪些阶段第五节 逻辑训练第四章 星光闪烁的团队

<<快销手2>>

章节摘录

插图：第一章拓展代理：沙漠中也会有绿洲第一节经销商开发策略与操作我应该先开发经销商还是先组织销售团队？

这决定于公司产品的竞争力，如果是竞争力很强的新产品，也许首先开发经销商要比在当地开拓团队好一些；如果产品同质化严重，那就要先拓展团队。

另外，如果先开拓团队，你的费用开支会比开拓经销商大得多。

还有一些因素要充分考虑：首先，你所负责的这个省区，是流通渠道的销售较多，还是以终端销售为主？

如果以终端销售为主，把组建团队放在首位；如果是流通为主，可以先考虑开拓经销商。

第二，主要竞争对手在流通中的力量强大还是在终端上的力量强大？

如果是流通中的力量强大，那就先做终端的团队拓展：如果是终端上的渠道强大，那就先做流通的经销商开拓。

第三，竞争对手的利润空间跟我们产品的利润空间差距有多大？

如果差距很大，可以先去找经销商；如果差距不大，那就只有先依靠团队杀人终端了。

跟经销商联合组建团队是值得倡导的策略，经销商的资源可以得到充分利用，也可以降低团队的营运费用，而且，借助团队结合运作能提升跟经销商谈判的成功率。

假定我们最后确定的策略是先把开拓经销商放在首位，等经销商开发成功之后，再来跟经销商联合招募销售团队，这个销售团队由销售经理从招聘到培训全程负责，经销商则提供场地与后勤支持。

这样的方案应该比较容易得到公司的支持，然而，对销售经理来说，对个人的考验难度却是最大的，不单单要承担拓展经销商的工作，连团队招聘、培训、管理都要负责，而且，在经销商的场地上进行这一系列工作，给团队的感觉是自己没有掌控全部的权力，许多事情需要跟经销商商量协调。

然而，这种折中方案降低了公司的运作成本，同时也给经销商带来附加价值，是较为两全其美的策略。

第2问应该先切入地区市场还是省会一线市场？

寻找市场的战机是切入地方强势品牌的“强中之弱”，以广东省的电池行业为例，三五电池是广东省的第一品牌，早几年三五电池在某些地区例如韶关、湛江的市场要比广州市的情况略差一些。

那么如果一个新品牌要进入广东省，是不是应该从湛江、韶关这些地区切入呢？

后来果然有某个国内知名品牌A切入湛江等三五电池做得比较差的市场，然而，五年过去了，那些强势品牌似乎依然在苦苦挣扎，为何？

我们先分析三五电池强在哪里：三五电池的经销商网络相当好、产品线覆盖比较好、流通渠道覆盖非常好、品牌知名度很高，三五电池在当地的力量比较弱的原因是那些地方的管理不善，而不是他们有无法克服的弱势，因此，当他们意识到威胁，展开全力反击之后，这个A品牌的生存就很困难了。

同样在国内有一定名气的电池品牌B选择了深圳，这地方靠近广州市，在三五电池的眼皮下，而且三五电池还有专门的团队负责深圳的拓展，似乎不应该在这里硬碰硬，然而，五年过去了，这个切入深圳的品牌已经逐渐打开了销路。

甚至超过了三五电池在深圳的总销量，原因在于B品牌切入的是工业配套市场。

而工业市场则是三五电池的传统弱势，三五电池虽然也组织了若干进攻，但是在自己不擅长的区域占不到丝毫便宜。

这两家电池品牌都选择了三五电池的强中之弱发动攻击，但是，这两者所选择的弱势是有差异的，A选择的是三五电池管理弱势的方面，这种弱势是可以容易改善的，例如调度比较优秀的人去管理这块地方、给予更多的战略资源支持当地的经销商等，都可以改善这方面的弱势。

而B选择的是三五电池的产品定位之弱，三五电池通用商业产品去做工业市场，这是先天之弱，不是增派人手、多给资源就能解决的，这使得三五电池的反击难以成效，给了B较宽裕的时间和手段争夺市场。

还有一些市场地方主流品牌的控制力很弱，但是那些地方的经营成本与市场规模不成比例，例如三年前安徽省亳州的各样电池似乎都没有强势，但是就算拿下销售第一也没有多少销量，正如鸡肋吃之无

<<快销手2>>

味弃之可惜，常常让自己陷入进退维谷的境地，我个人是不推荐先做那些地方的。

第3问如何做好首次新省区的走访工作？

首次走访新区的关键：遍访县市，即用最快的速度尽可能把所有县市都走访一次，具体怎么做呢？

我们就拿安徽省为例，出发之前，先上网查询安徽省的基本情况，除了基本资料如总面积13.96万平方公里、总人口6740.8万人、人均GDP等等数据之外，还要关注某个代表性制造业的销售数据，例如电冰箱也是安徽省的主要工业之一，1994年安徽省电冰箱产销量为23.9万台，1996年为75.4万台（两年三倍增长），2006年增长到530.42万台（十年七倍增长），从这些销售数据所反映的地方经济情况要比GDP的数据更可靠一些，工业制造带动的是一大片的产业链，也给农民工与地方老百姓带来更多就业机会，而GDP增长有不少比例是地方的房地产投资、政府基础设施投资拉动的。

要完成在全省县市各个网点都铺货可不是容易的事情，可以按照如下步骤来做：首先，抄下安徽省行政区域的县市名单。

（注意，我这里说的是抄下，如果有笔记本电脑，那打出来也可以，不要“复制”、“粘贴”。

你需要的是尽快把这个省份的资料印在你的大脑里面，你能粘贴在大脑上么？

）安徽省辖：17个地级市、44个市辖区、5个县级市、56个县，市中心的区跟市是一回事，剔除掉，因此合计要铺货的县市数量为17个地级城市、61个县级城市和10个类似县城的区，合计88个城市，按照15天走访一个地方，合计需，要58天时间，即2个月的时间。

在你的笔记本上抄写全部的行政单位的名称：（1）合肥市：庐阳区瑶海区蜀山区包河区长丰县肥东县肥西县（2）芜湖市：镜湖区弋江区鸠江区三山区芜湖县繁昌县南陵县（3）蚌埠市：蚌山区龙子湖区禹会区淮上区怀远县五河县固镇县（4）淮南市：田家庵区大通区谢家集区八公山区潘集区凤台县（5）马鞍山市：雨山区金家庄区花山区当涂县（6）淮北市：相山区杜集区烈山区濉溪县（7）铜陵市：铜官山区狮子山区郊区铜陵县（8）安庆市：迎江区大观区宜秀区桐城市怀宁县枞阳县潜山县太湖县宿松县望江县岳西县（9）黄山市：屯溪区黄山区徽州区歙县休宁县黟县祁门县（10）滁州市：琅琊区南谯区天长市明光市来安县全椒县定远县凤阳县（11）阜阳市：颖州区颖东区颖泉区界首市临泉县太和县阜南县颍上县（12）宿州市：埇桥区砀山县萧县灵璧县泗县（13）巢湖市：居巢区庐江县无为县含山县和县（14）六安市：金安区裕安区寿县霍邱县舒城县金寨县霍山县（15）亳州市：谯城区涡阳县蒙城县利辛县（16）池州市：贵池区东至县石台县青阳县（17）宣城市：宣州区宁国市郎溪县广德县泾县绩溪县旌德县打印城市行政区域图（图1—1），这张图上面没有县级单位的名称，你把县级单位的名称写到每个地区里面去，例如池州那个地方。

你把东至县、石台县、青阳县抄上去，这是你第二次抄写了，抄写完你对这个省份的县市分布就多少能够记住三分之一了。

第二步，你要用最短的时间成为安徽通，先上Google地图，找到安徽省的地形图（图1—2），这张图可以看到整个安徽省的地形，南方是山区，北方是平原，例如这里看到长江，记住长江边的重要城市名称。

然后，去搜狗地图，搜索安徽的卫星图，搜狗的卫星图要比Google的卫星图更适合我们销售人员用，搜狗的卫星图有公路干线的标记，你把这个图打印出来。

打出来之后，用荧光笔把图上公路画一次，一边画一边记住那些主要公路经过的市、县、市的名称，从这张图里面我们看到，G206是贯穿整个安徽省南北走向的主要公路，经过的县市最多，G104、G205也是贯穿南北的主要国道，G312是东西对接的国道。

反复朗诵这几个国道经过的县市的名字，直到全部都记住了。

第三步，安排路线，我们上面也计算过了，如果要走遍全省所有的县市，至少需要两个多月的时间，这么长的时间你可能费九牛二虎之力才能说服公司同意你一次出差这么长时间，因此，我们最好能够在一个月内返回公司，没有走完的地方宁可第二个月再去。

首次出差，计划30天时间，如果安排得比较快的话，可以一天一个县城，加上在关键城市出发和回来各一天，预计最多可以走访28个县市，现在，我们来规划路线了。

首先决定我们的关键目的地，合肥、安庆、蚌埠、芜湖、淮南、阜阳都是比较大的城市，没有办法同时跑南北两头，那就选择先走经济比较发达的地区，例如安庆、芜湖、合肥。

第二，分析批发的物流及集散地，这方面可以找同行问一问，很快就知道安徽省那里的流通渠道比较

<<快销手2>>

发达了，如果没有相熟的，那就上网搜索，每个地区搜索一次“批发市场”，很快你就知道那里的批发市场规模如何了。

安徽省南部比较大的批发市场是安庆、芜湖、合肥，重点目的城市有了，那我们开始规划第一次出差的路线。

假定我们的总部在广州，那么我们的路线有几个选择，由于芜湖的铁路交通不是那么便利，那就剔除芜湖，路线如下：（1）从合肥开始然后回到合肥，从合肥返回广州；（2）从安庆开始合肥结束；（3）从安庆开始安庆结束；（4）从合肥开始在安庆结束。

这四个选择，我建议排除开始与结束的地点不同，可以选择从合肥开始合肥结束，或者从安庆开始安庆结束，这样我们可以两次在同一个重要的关键地方，例如我们选择从安庆开始安庆结束，第一次我们在安庆扫荡整个批发市场，尽量收集所有关联经销商的资料，拿着这些资料，你下去跑县城的时候，会越来越清楚那些经销商的能力如何、口碑如何、辐射到哪些地方，为你将来确定经销商选择提供很重要的帮助。

<<快销手2>>

媒体关注与评论

我所理解的“快销手”有两层意思，一是这本书主要针对的是快速消费品行业；二是如何掌握快速销售产品的方法和技巧。

对于这个经济寒冬，在人们过分谨慎的消费状态下，由刚变柔，甚至出现弹性的快速消费品市场，使不少企业开始忧心忡忡，快销变成慢销、滞销，能够扛过去的就是赢家。

——李光斗（中国品牌策划达人、中央电视台品牌顾问、著名品牌战略专家、品牌竞争力学派创始人、华盛智业·李光斗品牌营销机构创始人）梓聪君鏖战一线的戎马生涯所训练出的海量技巧和他胸中荡漾着的布道情怀，促使他“投戎从笔”而撰写这部销售技术层面的“蓝皮书”。

无论是《快消品销售士兵突击》还是《快消品销售团队经理手册》，都秉承着施托伊本精确扎实的培训思维，我认为每个有志于在商战中笑到最后的顽强斗士都应该围炉夜读这本实战宝典。

——姬大鹏（《销售与市场》杂志社战略版主编）品梓聪大作如甘饴，每句话都为企业利益负责，每篇都能让个人成长，甚喜！

显然，头上被砸了一个苹果不去骂娘泄愤，而去思考为什么这东东不往天上飞的人，才会成为牛顿式的智者赢家，梓聪是后者。

——刘京章（南开大学跨国企业研究中心主任）

<<快销手2>>

编辑推荐

《快销手2:快消品销售团队经理手册》是由广东经济出版社出版的。
福布斯评定顶级品牌鉴赏。

<<快销手2>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>