

销售管理应注意 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E9_94_80_E5_94_AE_E7_AE_A1_E7_c123_288562.htm

搞好销售工作，首先要搞好销售管理工作。许多企业销售业绩不佳，如产品销售不畅、应收帐款一大堆、销售人员没有积极性、销售费用居高不下等问题，并非是由于销售策略不正确、销售人员不愿努力，而是由于销售管理工作不到位造成的。许多企业的销售工作是销售黑洞“无管理销售”。销售大忌之一：销售无计划 销售工作的基本法则是，制定销售计划和按计划销售。销售计划管理既包括如何制定一个切实可行的销售目标，也包括实施这一目标的方法。具体内容有：在分析当前市场形势和企业现状的基础上，制定明确的销售目标、回款目标、和其他定性、定量目标；根据目标编制预算和预算分配方案；落实具体执行人员、职责和时间。然而，许多企业在销售计划的管理上存在一系列的问题：如无目标明确的年度、季度、月度的市场开发计划；销售目标不是建立在准确把握市场机会、有效组织企业资源的基础上确定的，而是拍脑袋拍出来的；销售计划没有按照地区、客户、产品、业务员等进行分解，从而使计划无法具体落实；各分公司的销售计划是分公司与公司总部讨价还价的结果；公司管理层只是向业务员下达目标数字，却不指导业务员制定实施方案；许多企业销售计划的各项工作内容，也从未具体地量化到每一个业务员头上，业务员不能根据分解到自己头上的指标和内容制定具体的销售活动方案，甚至，有的业务员不知道应该如何制定自己销售方案等。由于没有明确的市场开发计划，结果

，企业的销售工作失去了目标，各种销售策略、方案、措施不配套、预算不确定、人员不落实、销售活动无空间和时间概念，也无销售过程监控和效果检验措施。这样，在竞争激烈的市场上，企业的销售工作就象一头闯入火阵的野牛，东冲西撞最后撞得头破血流。销售大忌之二：过程无控制“只要结果，不管过程”，不对业务员的销售行动进行监督和控制，这是企业普遍存在的问题。许多企业对业务员的行动管理非常粗放：对业务员宣布一个业务政策，然后，把业务员象鸽子一样地放飞到市场上，等得业务员给企业拿来一份份订单、开发出一片片市场。由此，而造成一系列问题：业务员行动无计划，无考核；无法控制业务员的行动，从而使销售计划无实现保证；业务员的销售活动过程不透明，企业经营的风险增大；业务员工作效率低下，销售费用高；业务员的销售水平不提高，业务员队伍建设不力等。“没有耕耘，那有收获？”，不对销售过程进行有效的管理控制，就不会有良好的业绩结果。海尔公司的“3E”管理法，即管好每个业务员的每一天所做的每件事，不正是海尔公司销售工作顺利发展的重要保证吗？销售大忌之三：客户无管理一粒麦子有三种命运：一是磨成面被人们消费掉，实现自身的价值；二是作为种子播种，结出一粒丰硕的果实，创造出新的价值；三是由于保管不善，麦子霉烂变质，失去自身的价值。这就是说，管理得当，麦子就会实现自身的价值或是为人类创造出新的价值；管理不善，就会失去自身的价值。同样道理，企业对客户管理有方，客户就会有销售热情，会积极地配合厂家的政策，努力销售产品；管理不善，就会导致销售风险。然而，许多企业对客房没有进行有效的管理，结果，企

业既无法调动客户的销售热情，也无法有效地控制销售风险。目前，销售过程中普遍存在的问题，如客户对企业不忠诚、窜货现象、应收帐款成堆等，都是企业对客户管理不当的结果。销售大忌之四：信息无反馈 信息是企业决策的生命。业务员身处市场一线，最了解市场动向，消费者的需示特点、竞争对手的变化、经销商的要求，这些信息及时地反馈给企业，对决策有着重要的意义，另一方面，销售活动中存在的问题，也要迅速向上级报告，以便管理层及时做出对策。然而，许多企业没有建立起一套系统的业务报告体系，未及时地收集和反馈信息。业务员的工作成果包括两个方面：一是销售额，二是市场信息。对企业的发展而言，销售额不重要，重要的是市场信息。因为销售额是昨天的，是已经实现的，已经变成现实的东西是不可改变的，因此它对企业没意义；有意义的是市场信息，因为它决定着企业明天的销售业绩、明天的市场。然而，许多企业既没有向业务员提出过收集信息的要求，也没有建立一套业务报告系统，以便能够及时收集和反馈信息。企业销售工作出了问题并不可怕。可怕的是企业不能够及时地发现企业营销活动各个环节中发生的问题，并在管理上作出及时的反馈，使这些问题得以迅速解决而不至于给企业造成重大危害。为什么有些企业客户档案长期不真实？为什么有些企业应收款不断发生而得不到纠正？为什么有些企业给公司造成的同类事件反复发生而不能根治？为什么有些企业在营销方面的严重问题长期不能发现？一旦发现，则已经处于破产边缘，无力回天！其根本原因盖出于对企业营销管理过程中发生的各种信息无监控管理，尤其是无及时的制度性的管理反馈。销售大忌之五：业绩无考

核 许多企业没有对业务员的销售业绩定期进行考核。企业对销售人员定期进行定量和定性考核，包括考核业务员销售结果，如销售额、回款额、利润额和客户数；考核业务员的销售行动，如推销员每天平均拜访次数、每次访问所用时间、每天销售访问的平均收入、每次访问的平均费用、每百次访问平均得到的订单数、一定时间内开发的新客户数、一定时间内失去的老客户数、推销员的费用在总销售额所占的比重等；对业务员进行定性考核，如考核业务员的合作精神、工作热情、对企业的忠诚责任感等。对业务员进行考核，一方面是决定销售人员报酬、奖惩、淘汰与升迁的重要依据，从而调动业务员的积极性；另一方面对业务员的业绩进行检讨和分析，可以帮助业务员进步。销售管理的一个重要内容就是培养业务员的销售能力，业务员不进步，就不会提高销售业绩。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com