**销售有术**

**——销售管理案例分析报告**

**2016/12/13**

**小组编号：1**

**组员：梁振展 杨璞开 边巴江村 虞光捷**

**一、小组工作总结**

1. 明确本次案例分析任务要求：
2. 本章案例为《销售有术》
3. 案例分析步骤：①明确案例中所出现的管理问题

②分析问题产生的原因

③给出合理的具体的解决方案

1. 工作任务分配：

（1）案例讨论分析：梁振展、杨璞开、边巴江村、虞光捷

（2）个人总结WORD版整理：边巴江村、梁振展

（3）整理有效资料并撰写报告：梁振展

（4）PPT制作：杨璞开

（5）上台汇报：梁振展

1. 案例讨论方法：头脑风暴法
2. 案例讨论过程：
3. 仔细阅读案例内容，并就案例进行梳理
4. 明确案例中出现的销售模式与销售过程问题，进行提炼归纳
5. 参考销售模式与销售过程的相关资料与课本内容，结合所学知识讨论解决方案
6. 给出具体的解决方案，并进行提炼总结
7. 回归到案例本身，探讨解决方案是否有效

**二、案例内容的整理和归纳**

1、人物：李嘉诚（五金厂、塑料裤袋制造公司推销员）

2、销售方式：直销

3、案例背景：16岁的李嘉诚辞去舅父钟表店的工作，当上了五金厂与塑料制造公司的推销员， 经过自己的努力，销售业绩非常突出，成为公司的佼佼者。在成功拿下酒店白铁桶的市场后，目标瞄准了中下层居民的市场，苦于如何开发这一个分散而又不可忽视的市场。

4、案例过程梳理：

李嘉诚推销工作成功的原因

（1）勤奋努力，每天工作16小时之后，仍然不忘自修。

（2）拜访顾客前，进行销售演习，具有敏锐的观察能力与分析能力

（3）GEM模式，充满自信，熟知产品，时刻关注客户心理变化。

（4）FABE模式，善于识别潜在客户，确认合格顾客，采用直销方式，为客户提供利益最大化。

**三、案例问题分析**

1、明确问题：如何开拓中下层居民这一分散而又不可忽视的白桶大市场？

2、问题产生原因：

（1）必须开拓市场：中下层居民家庭平均对铁桶的需求量小，远远不及酒店旅馆的需求量。但如同案例所说，家庭散户可以积少成多，所以必须开拓这个市场。

（2）真正客户尚未明确：案例中已经确定了识别了潜在客户，但仍然还没有确定合格的客户，还没有明确哪些客户对产品有需求、有支付能力、有购买决定权。

（3）如何高效销售：中下层居民家庭比较分散，平局需求量小，如果进行上门直销，花费成本太多，得不偿失。

（4）如何规划销售：客户量很多，很难确定客户的特征和利益、确定访问周期、路线与时间。

**四、案例问题分析解决**

1、发觉潜在客户：案例中已经识别了潜在客户为中下层家庭散户，然而这种客户的平均需求量是比较少的，但总量很大，所以这是一个必须拿下的市场。如何针对这种客户，仍然选择像酒店一样的直销方式显然是不可行的，因为用户平均需求少，而用户量大。采用直销的方式会增加成本，得不偿失。所以，我们小组建议是采用分销的方式来卖铁通，建立多一些分销商。因此，我们认为潜在客户各中下层居民区的日杂店。

2、制定销售访问计划：

（1）确定访问目标：前几次拜访时了解需求，增进感情。之后的拜访，目标是为了把白铁通销售给日杂店分销商，让他们把白铁桶销售给中下层家庭散户。

（2）确定顾客的特征和利益：针对中下层居民区日杂店分销商，我们认为他们资金不是特别充裕的，而且对价格非常敏感。所以应该把白铁通直销给他们，并且每次的直销的数量不适宜过多。经过自己对附近居民的需求量，来大概确定直销给他们的数量。对于卖不出的白铁桶，应该进行折价回收。确保分销商的利益。

（3）确定拜访周期、路线和时间：确定访问周期、路线和时间。对重点分销商要进行定期的访问。根据每个要拜访的分销商地理位置，交通状况，来减少拜访成本，从而制定拜访路线。在拜访时间上要注意在分销商的空闲时间拜访，每次拜访的时间不适宜过长，也不适宜过段，达到自己的目标即可。

（4）制定销售展示计划：为了增加自己白铁桶的知名度，可以定期的在中下层居民区里委托分销商进行促销活动。对分销商进行讲解，让分销商也更加了解产品，进而可以对顾客进行讲解，让其了解产品功能、特点、优点。还要求其把产品放在显眼的位置，刺激顾客消费。

3、接近顾客

（1）约见顾客的方法：针对第一次见面，不用采取约见的方法，而应该直接以顾客的方式上去了解，说明用意。针对再次拜访的时候，适宜采用电话约见，与分销商约定时间还有拜访内容。

（2）接近顾客的方法：介绍接触法与馈赠接触法，针对日杂店，他们最主要的是利益，所以可以采取馈赠接触法。还有就是自己与顾客的方式去买东西，进而慢慢引进自己的主题，步步渐进的介绍接触法。

4、销售介绍

销售介绍的方法：案例中提及李嘉诚推销有术，不是刻板的推销方式，会观察客户的心里特征，表现极为自信，因此有能力采用满足需求型销售介绍，具有较高的针对性与灵活性，更容易触发交易。为了更好的销售表达，可以准备清晰的书面资料，还可以进行产品展示。

1. 异议处理

面对顾客异议时，李嘉诚应当欢迎顾客提出异议，因为这代表了顾客对产品有兴趣。还需要了解异议的类型，究竟是需求异议还是其他异议，这可以更加方便以后异议的处理。处理异议时，还应当遵循以下原则：认真倾听、不要与顾客争论等。要用自己的销售经验，巧妙的解决这种异议，比如先肯定后否定法。

1. 促成交易

李嘉诚善于注意客户的心里变化以及面部表情，所以他非常容易识别购买信号，当客户发出购买信号是，李嘉诚应当运用一些方法来顺水推舟，比如说：假定成交法、直接请求法等。面对那些没有一点兴趣的顾客，应当直接放弃，减少自己的时间成本，美必要与顾客继续周旋下去。

1. 售后工作
2. 销售成功的工作：在完成了这次销售工作的同时，李嘉诚要表现感谢，方便下次的交流，让顾客感觉到自己被重视。其次要迅速备货，妥善处理支付问题。
3. 失败的售后工作：即使销售失败了，也应该体现礼貌，感谢顾客的倾听，留下一个很好的形象，争取下一次可以成功。
4. 售后服务：针对日杂店这些分销商，我们建议李嘉诚给予更多的保障，可以吧卖不出的货物进行退货处理，让他们无后顾之忧。如果可以，还应当进行不定期访问，了解销售状况。发展与分销商的人际关系，争取下一次的成功销售。