

第二单元 建立职场联系



活动 2.1

处理职场人际关系的规则

活动目的：帮助学习者了解新入职人员融入职场人际关系的规则。

活动步骤：第一步，阅读材料，分析焦先生面临的职场困境。

第二步，小组交流，寻找焦先生职场内部人际关系紧张的成因和对策。

第三步，班级交流，分享处理职场人际关系的规则。

第四步，教师点评。

活动建议：小组讨论。

案例：

焦先生刚刚调入某物流公司一个月，一个月来由于他处处小心做事，每每笑脸相迎，所以同事们对他的态度也颇为友善，不曾遇到他所担心的任何麻烦。但是科长安排他每天打扫办公室这件事却让他心里很不是滋味，自己大学毕业，学有所长，居然被安排做这么没有技术含量的工作，实在令他郁闷，但考虑到自己尚处于试用期，只能忍耐。一天，办公室的人决定一块儿去餐厅聚餐以度周末，也邀请了焦先生。席间大家有说有笑，无所不谈，其中一名同事与焦先生最谈得来，几乎把公司里的种种问题以及科里每位同事的性格、缺点都尽诉无遗，其中还包括个别同事对焦先生的时尚衣着、新潮发型的微词。焦先生一时受宠若惊，加之对公司里的人事一无所知，着实令他很珍

惜这样一位“知无不言，言无不尽”的同事，彼此显得相当投机，于是开始放松警惕，便将一个月来看到的不顺眼、不服气的人和事通通向这位同事倾诉而后快，甚至还批评了科里一两个同事的不是之处，借以发泄心中的闷气。不料不出几日，这位同事便将这些“恶言”转达给了其他同事，立刻令焦先生狼狈之极，也孤立至极，几乎在科里没了立足之地。

技能鉴定记录表

序号	技能鉴定评价标准	技能鉴定得分
1	分析职场困境（20 分）	
2	寻找职场人际关系紧张的成因和对策（40 分）	
3	处理职场人际关系的规则，包括职业仪表仪容、职场礼仪、职业态度、处理上下级及同事关系等（40 分）	
总体评价（100 分）		

2.1 建立职场内部联系

2.1.1 建立良好的上下级关系

在公司里很重要的关系之一就是上级与下级的关系，如何协调好这一关系也成为众多上班族的苦恼，很多人因为没办法处理好上下级的关系而导致公司的气氛常陷入僵局，这同时也让很多无辜的同事跟在后面遭殃，那么如何处理好这一职场关系呢？本节内容就是了解与上下级相处的原则及应该注意的事项；学会如何对待上司的批评以及和不同性格的上下级相处。

1. 与上司相处的技巧

（1）做一个有礼貌的下属。

中国有句古老的俗语，叫做“礼多人不怪”，在一个企业中人们可以接受一个相貌平平、才能平平的人，但不能接受一个不拘礼仪的人。一个不懂礼数、



不讲礼貌的人，很难想象能获得过人的前途和明显的升迁。见面问好、分手告辞、有事请假、主动援手、事前请示、事后汇报等都是职场中应该注意的起码礼貌。

（2）虚心请教。

对上司发表的观点附和是必要的，但是也应该有自己的独到见解。如果自己毫无主见和个性，上司只会当你是一个被驯服的员工，对你只会使用而不会重用。当上司提及自己的辉煌成绩时，应该真心诚意地请他指出你应该如何努力，也可以谈论上司值得骄傲的公司，向他取经。这样做会让上司认为你是一个对他真心钦佩、虚心学习、很有发展前途的人。

（3）发表意见把握分寸。

当你的能力超过上司时装装糊涂，即使是自己十分清楚的问题，也不妨多请教上司。总之不论他是否值得你敬佩，你都必须拥护他。因为他一定有某种优点，所以他的上司才会提拔他。因此，对于工作中的分歧，应该用一些侧面的办法来让他接受你的建议，不要直接否定上司原来的想法。站在上级的高度思考问题，站在下级的位置解决问题。解放战争时期，粟裕曾接到毛泽东发来的一份作战指令，让他到江南开辟一片根据地，作为长期处于战场一线的干部，粟裕感到此时到江南开辟新根据地的时机并不成熟，怎么办？粟裕采用了给毛泽东写信的办法，信中他语气谦逊、有理有据、条理清楚地全面分析了不能过江的原因，但在信末他写道：“这仅仅是我个人的意见，我部正在紧密地部署，准备过江”。如此艺术地汇报工作、发表自己的见解，既谨守了下级的本分，又以出谋划策的商榷避免了上级的误判，最后他的意见得到了毛泽东的采纳。

（4）有效完成任务。

对待上级的最佳境界就是使上级觉得不能没有你。要协助上级完成其事业上的目标，让他认为你是他完成工作的最有力助手，别人难以取代，这是最为基本的策略。成功学家拿破仑·希尔有句名言：“成功的第一条法则就是把梦想变为目标”，梦想与目标的差别在于，梦想写在沙滩上，海浪可以将它卷走；目标刻在岩石上，风雨无法磨灭。

（5）对待上司批评的技巧。

1) 不过多解释：过于追求弄清是非曲直，尤其是得理不饶人的话，上级会认为你心胸狭窄。

2) 不当面顶撞：公开场合受到上级不公正的对待，当面顶撞是最不理智的做法。这样你下不了台，上级也下不了台。

3) 批评也许是器重：上级批评你，或许是对你的重视和器重，如果将批评看得太重而变得灰心丧气，则很容易被上级看不起，从而不再信任和器重你。春秋战国时期的耕柱是墨子的得意门生，却常遭到墨子的指责。一天，耕柱忍不住问墨子：“老师，难道我在这么多学生中竟如此差劲，以致时常遭到您老人家的责骂吗？”墨子听后不动声色地问他：“假设我要上太行山，依你看，我应该用良马来拉车还是用老牛来拖车呢？”耕柱答：“再笨的人也知道要用良马来拉车。”墨子又问：“那么为什么不用老牛呢？”耕柱答：“因为良马足以担负重任，值得驱遣。”墨子满意地说：“你答得一点没错，我之所以时常责骂你，也只是因为你能够担负重任，值得我一再地教导与匡正你。”

2. 与下级相处的技巧

当你成功升迁，拥有多名下级后，能否建立一个关系融洽、积极进取的团队，很大程度上取决于你是否善于与部下进行沟通，取决于你是否善于运用沟通技巧。

（1）下达指令的技巧。

命令的目的是要让部下照你的意图完成指定的行为或工作，因此你下达命令时应该考虑以下两点：

1) 传达指令内容的“5W2H”法。

准确地传达命令的意图，是比较容易做到的，你只要注意“5W2H”（具体内容见下表）的重点就能准确地传达你的意图。

例：张小姐，请你将这份发货单复印两份，在下班前送到总经理室交给总经理；请留意复印的质量，总经理要带给顾客参考。



作业：请一位学习者根据我们所说的“5W2H”方法将该案例进行划分，体会该方法所传递的重点。

Who（执行者）：_____

What（做什么）：_____

How（怎么做）：_____

When（时间）：_____

Where（地点）：_____

Howmany（工作量）：_____

Why（为什么）：_____

参考答案

Who: 张小姐

What: 发货单

How: 复印品质好的副本

When: 下班前

Where: 总经理室

How many: 两份

Why: 要给顾客参考

2) 提升执行力的“DASS”技巧。

如何提升部下积极接受命令的意愿呢？可以用提升部下意愿的沟通方式替代大部分的命令。对“命令”的含义应该打破固有的窠臼，不要陷于“命令→服从”的固有认知。

那么如何提升部下执行命令的意愿呢？应该注意传达指令的沟通技巧：态度和善、用词礼貌；让部下明白这件工作的重要性；给部下更大的自主权；共同探讨状况、提出对策等。最有效的激励下级执行指令的沟通方式应该都是比较感性的方法，对他讲出你自己的感受，即“DASS”法。

Describe（描述）：“当你在那么多人面前发脾气的时候，我感到非常为难。”

Acknowledge（承认）：“我感觉你对工作还是很负责任的。”

Specify（具体化）：“我更愿意看到你换一种思路来设计这个方案。”

Show Team Benefits（显示团队的好处）：“这样有利于保证我们按时完成这项任务。”

例：开会的时候下级总是迟到。

运用“DASS”技巧：“当你匆忙赶到会场的时候，我感觉你还是很重视这个与大家交流的机会。我更愿意看到你能和大家一起坐下来交流，而不是匆匆忙忙地赶过来。这样既有利于我们有一个好的会场环境，又有利于我们对你的认识。”

（2）批评部下的做法。

我们在与下属的沟通中既需要真诚的赞美，也需要中肯的批评。下面我们就一起来探讨一下指责和赞美部下的技巧。

1）以真诚的赞美做开头。

俗话说：“尺有所短，寸有所长。”一个人犯了错误，并不等于他一无是处。所以在批评部下时，如果只提他的短处而不提他的长处，他就会感到心理不平衡而委屈。比如，一名员工平时工作颇有成效，偶尔在发货时出了事故，如果批评他的时候只指责他导致的事故，而不肯定他以前的成绩，他就会感到以前“白干了”，从而产生抗拒心理。所以在批评前帮他打消这个顾虑，甚至让他觉得你认为他是“功大于过”，那么他就会主动放弃心理上的抵抗，对你的批评也就更容易接受。

2）尊重客观事实。

批评他人通常是比较严肃的事情，所以在批评的时候一定要客观具体，应该就事论事，要记住，我们批评他人并不是批评对方本人，而是批评他错误的行为，千万不要把对部下错误行为的批评扩大到对部下本人的批评。比如，你作为一名库房主管去核对库存，结果发现实际存货与账面的登记有一箱的差错，这时你应该对他进行批评，你可以说：“这一箱怎么没有登记？请找出是哪里出了差错。”你也可以说：“你对工作太不负责任了，这么大的错误都没有看到。”很显然，后者是难以被对方接受的，因为你的话语让他很难堪，也许他只是无意的过失，你却上升到了责任心的高度去批评他，很可能把他推到你的对立面去，使你们的关系恶化，也很可能导致他在今后的工作中出现更多的纰漏。

3) 指责时不伤害自尊与自信。

不同的人由于经历、知识、性格等自身素质的不同，接受批评的能力和方式也会有很大的区别。在沟通中，我们应该根据不同的人采取不同的批评技巧。但是这些技巧有一个核心，就是不损伤对方的面子、不伤对方的自尊。例如，“我以前也会犯这种过错……”、“每个人都有低潮的时候，重要的是如何缩短低潮的时间”、“像你这么聪明的人，我实在无法同意你再犯一次同样的错误”、“你以往的表现都优于一般人，希望你不要再犯这样的错误”。

4) 选择适当的场所。

不要当着众人的面指责，指责时最好选在单独的场合。你的独立办公室、安静的会议室、午餐后的休息室或者楼下的咖啡厅都是不错的选择。

2.1.2 建立良好的同事关系

在现代社会中，团队合作是提升工作效率、应对激烈市场竞争的重要保证。真正的团队是由一群心理上相互认知、包容，行为上相互支持、影响，利益上相互联系、依存，目标上有共同向往的人们结合在一起的集合体。上司、下级、同事构成了这个团队的主要框架，仅仅依靠上司的帮助是很难圆满地完成任务的，因为上司不可能有那么多的时间和精力去帮助每个人增加才干，事实上，我们更多的经验都是从同事那里学到的，没有同事的支持，我们也很难在工作中有所成就。建立良好的同事关系会使你受益匪浅、少走弯路、避免摔跟头、获得更多的间接经验和帮助，这对新员工尽快在工作中成熟起来有着很重要的作用。因此要抛弃那种只能从上司那里得到实惠的错误想法。那么，如何和同事建立良好的关系呢？

1. 谦虚谨慎

日常工作中不难发现这样的同事：或着装标新立异，举止随心所欲，过于自我；或思路敏捷，口若悬河，过于狂妄；都让人很难接受。这种人多数都是因为太爱表现自己，总想让别人知道自己很有能力、很特别，处



处想显示自己的优越感从而能获得他人的敬佩和认可，结果却是失掉了在同事中的威信。法国哲学家罗西法古有句名言：“如果你要得到仇人，就表现得比你的朋友优越吧；如果你要得到朋友，就让你的朋友表现得比你优越。”

在同事之间的交往中，相互之间理应是平等和互惠的，正所谓“投之以桃，报之以李”。而那些妄自尊大、高看自己小看别人、过分自负的人总会引起别人的反感，最终在交往中使自己走到孤立无援的地步，别人都敬而远之，甚至厌而远之。

职场上，特别是在同事面前，聪明的员工对自己的成就要轻描淡写，必须学会谦虚，不要太过张狂，免得让同事对你产生爱表现、哗众取宠的印象。做到这些，你才能永远受到欢迎。

2. 替人着想

要搞好同事关系就要学会从其他的角度来考虑问题，善于做出适当的自我牺牲。要处处替他人着想，切忌以自我为中心。

我们在做一项工作时，经常要与人合作，在取得成绩之后，我们也要让大家共同分享功劳，切忌处处表现自己，将大家的成果占为己有。提供给他人机会并帮助其实现生活目标，对于处理好人际关系是至关重要的。

替他人着想应表现在当他人遭到困难、挫折时，伸出援助之手，给予帮助。良好的人际关系往往是双向互利的。你给别人种种关心和帮助，当你自己遇到困难的时候也会得到相应的回报。

3. 善于倾听

在与同事交谈时，要注意倾听，并给予适当的反馈，通过交谈了解同事的性格、好恶、目标等，以形成对同事的全面印象。聚神聆听代表尊重、理解和接受，这是连接心灵的桥梁。

与同事谈话时要有感情的投入，多听少说，把握分寸，不介入同事之间的纷争，不随意表态。通过听取不同同事不同角度的意见，增加自己的文化素养，拓宽自己的视野，让同事认同你的人品，乐于与你交谈。

4. 含蓄竞争

面对晋升、加薪应抛开杂念，不要手段、不玩技巧，但绝不放弃与同事公平竞争的机会。含蓄既表现了你的高雅和修养，同时也起到了避免分歧、说明观点、不伤感情的作用。特别是在提出意见、指出别人的错误的时候更要注意场合，要措词平和，以免伤人自尊心，使其产生对抗心理。

不要将办公室里的地位和利益竞争表现得过于赤裸，那样会招来无关同事的反感，影响你的形象，也会给你的竞争带来不利。真正明智的竞争应该是厚积薄发、暗里用劲，这样才不至于与同事在面子上搞得太僵。面对强于自己的竞争对手，要有正确的心态；面对弱于自己的竞争对手，也不要张狂自负。如果与同事意见出现分歧，可以讨论但不要争吵，应该学会用无可辩驳的事实及从容镇定的声音表达自己的观点。

2.2 建立职场外部联系

27



活动 2.2

绘制物流公司职场外部关系图

活动目的：帮助学习者了解一家物流公司的职场外部关系。

活动步骤：第一步，网调或参观一家物流企业（国内或国际物流公司均可）。

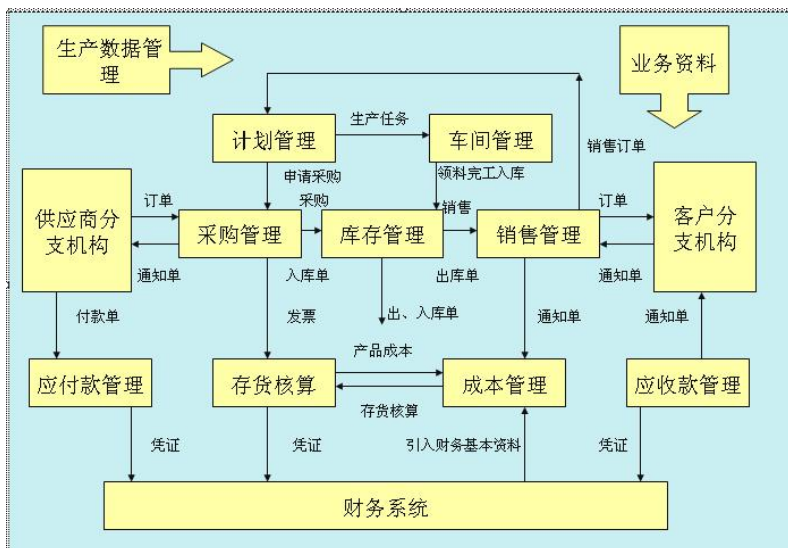
第二步，详细了解该物流企业的物流活动流程并绘制职场外部关系图。

第三步，班级交流。

活动建议：实地观察、网络调查、小组讨论。

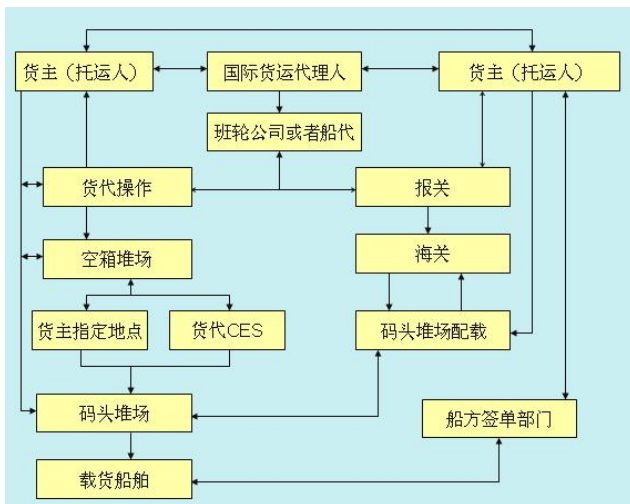
参考资料:

(国内物流公司的物流活动流程图)



28

(国际物流公司的物流活动流程图)



技能鉴定记录表

序号	相关技能完成情况	技能鉴定得分
1	完成物流企业的职场外部关系图（60 分）	
2	提供小组分工及资料来源（20 分）	
3	小组参与全班交流（20 分）	

2.2.1 确认并追踪物流行业顾客需求

当学习者要在实际中建立初期的物流职场外部联系时，他首先要做的就是确认并追踪顾客需求。也就是说，必须要找到有物流需求的企业（即物流外包者），那么如何来寻找有物流需求的企业呢？

1. 预测、规划和拓展顾客

所有的专业物流人员都会有来自销售额的压力，他们预测、计划和交付销售成果的能力并非妙手偶得，想要成功的预测、规划和拓展顾客，学习者可以：

（1）与关键的群体和个人建立关系网并寻找与其相关的信息（物流协会、货代协会等）。

（2）了解物联网和电子商务的用途与作用（阿里巴巴等网站、网络广告等）。

物流行业不仅是国家十大产业振兴规划中的一个，也是信息化及物联网应用的重要领域。它信息化和综合化的物流管理、流程监控将为企业带来物流效率的提升、物流成本的控制等效益，也将整体提高企业的信息化水平，从而带动整个产业向高端发展。如冷链物流周转箱复核的业务流程就可以通过 RFID 管理系统予以处理，以检查门店集货位上的周转箱数量是否正确、是否有属于该门店的周转箱不在该门店的集货位上、是否有不属于该门店的周转箱在该门店的集货位上。再如，RFID 的数据采集系统与生产管理系统 MES（Manufacturing Execution System）与仓库管理系统 WMS（Warehouse Management System）相结合应用到制造业物流的各个环节，可以优化其物流流程，实现流程中数据的自动收集。

电子商务的兴起必将加剧物流业的竞争，竞争的主要方面已不是硬件而是软件，即高新技术支持下的服务，这使物流产业在我国经济中扮演了一个更为重要的角色。

（3）筛选并按优先顺序排列顾客。

1) 用可成交额、时间或者业务潜在量可以筛选出重要顾客、甄别出非重要顾客。即将顾客等级划分为 A、B、C、D、E 五个等级。

A 级顾客：有明显的业务需求，并且预计能够在一个月内成交。

B 级顾客：有明显的业务需求，并且预计能够在三个月内成交。

C 级顾客：有明显的业务需求，并且预计能够在半年内成交。

D 级顾客：有潜在的业务需求或者有明显需求，但需要在至少半年后才可能成交。

E 级顾客：没有需求或者没有任何成交机会，也叫死亡顾客。

2) 用顾客信息反应速度可以筛选出紧急顾客的优先顺序。

- 紧急顾客：一般指需要在 1 周内做出处理的顾客。
- 缓急顾客：一般指 1 周到 1 个月内需要作出处理的顾客。
- 不紧急顾客：1 个月以上 3 个月以内必须处理的顾客。
- 可慢反应顾客：3 个月以后才可能发生关系的顾客。

（4）分类建立顾客档案，培育顾客忠诚。

1) 按顾客与企业关系的稳定性分类，包括潜在顾客、游离顾客、忠诚顾客等。

- 忠诚顾客，是指与企业、产品、服务有稳固联系的顾客，是企业效益的保证，即“老顾客”、“金牌顾客”、“利润顾客”

（RFM 分析辨识“忠诚顾客”：R=Recent，最近一次消费；F=Frequency，消费频率；M=Monetary，消费金额。表现：对产品或服务的包涵度高，销售和服务的满意度高，在本企业接受过两次以上的产品或服务，为企业介绍过更多顾客）。

- 游离顾客，是指那些接受企业产品或服务但并非非你不可的顾客，即“中间顾客”，他们是企业应竭力留住的用户网络，当然这就意味着企业需要定期与顾客双向沟通，延伸对顾客

的服务，使企业的产品或服务成为顾客的首选，接受企业的产品或服务以拥有坚实的后盾。

- 潜在顾客，是指那些并不接受企业产品或服务，但经过努力可以成为企业未来顾客的人、部门或组织。

2) 培育顾客忠诚。

- 顾客忠诚的表现。顾客忠诚主要表现为对企业服务或产品品牌的识别、偏好、依赖、信任、联想。
- 顾客忠诚的分类。顾客忠诚分为垄断忠诚、惰性忠诚、方便忠诚、价格忠诚、价值忠诚、激励忠诚等。
- 顾客忠诚的战略意义。
 - 使企业获得长期盈利的能力，帮助企业巩固现有市场，降低营销成本。
 - 使企业在竞争中得到更多保护，忠诚顾客不会立即选择新服务，也不会很快转向低价产品或服务。
- 如何培育顾客忠诚。培育顾客忠诚的方法通常有：建立顾客数据库、提供超越顾客期望的服务、正确处理顾客投诉、提高顾客转换成本、提高内部服务质量、加强顾客退出管理以减少顾客流失等。

(5) 随时了解本土和全球性的问题及相关政策。



思考：这样的信息会对重庆物流业的发展带来哪些影响？





据 2010 年 8 月 28 日重庆日报报道，在《外交政策》这本在全球政治、经济领域颇具影响力的杂志上，重庆被评价为“世界的未来之星，中国的芝加哥”。重庆由一个 1930 年仅有 20 万人口的鲜为人知的长江码头，发展到如今已拥有 3200 多万人口的特大城市；重庆是一个能用 5 年时间，把遍是农田的区域（北部新区）建设成为能连续驾车半小时以上、经过一个又一个由高楼大厦组成的街区的城市；重庆是中国西部城市的代表，中国城乡统筹的领头羊；重庆将建成内陆开放高地；2008 年 10 月，在全球金融危机形势最为严峻时，IT 领域的领军企业、世界 500 强之一的惠普宣布将在重庆投资建设其在中国的第二个笔记本电脑生产基地；2010 年 5 月 19 日，“铁海联运国际大通道”起运，重庆攻克了物流难题；2010 年 6 月 18 日，两江新区挂牌。种种迹象表明，重庆这座开放之城必将成为世界的未来之星。

（6）理解企业全球市场中所处的位置和预期目标。

当初步确认有物流实施需求的企业后，下一步就是了解他们的需求并制定相应的实施步骤。

2. 确认物流需求，制定实施步骤

物流需求是指在一定时期内，社会经济活动对生产、流通、消费领域的原材料、成品和半成品、商品以及废旧物品、废旧材料等的配置作用而产生的对物流在空间、时间和费用方面的需求，涉及运输、库存、包装、装卸搬运、流通加工以及与之相关的信息需求等物流活动的各个方面。

（1）有物流需求企业的共同物流需求。

通常物流外包者的需求主要表现为更高的质量、更快的速度、更高的安全性、更佳的效益、更多的参与性。因此，物流企业对物流服务的内容需要从质量与安全、时间与效率、监察与控制、节约与增值等方面予以考虑。这些基本信息必须要在建立主顾关系之前进行确认并且不超过能力范围。具体信息如下：

发 货 人：	
收 货 人：	
物流方式：	
时 间：	
地 点：	
工 作 量：	
费 用：	_____
特约事项：	_____

33

确认了以上几点内容，就能够确认物流需求并按照需求进行实施了。

（2）物流需求企业四种不同层次的物流需求。

1) 基本的服务需求——顾客能得到的最低限度的服务（服务不得损坏其财产、不得危害其身体健康等）。

安全的健康的

2) 预计的服务需求——顾客认为他们应得的服务（企业已公开承诺的服务项目等），明码标价、一视同仁、没有区别的标准化服务。

他们应该

.....

3) 希望的服务需求——让顾客感到舒适、重要、受欢迎、被理解的服务（顾客希望被当作特殊个体对待），即满足顾客特殊要求的个性化服务。



4) 意外的服务需求——超出顾客意想之外的服务（企业提供的额外的或意外的服务，如各种免费服务或赠送服务等），即顾客没想到而企业想到了的服务。在满足顾客的普通需求的基础上还要尽量满足顾客的特殊需求和隐含需求，为顾客创造更多的价值，只有这样才能提高顾客的满意度和忠诚度。



（3）物流需求企业不同类型的物流需求。

当物流人员接到企业的物流需求后，要仔细分析他们的需求类型：是国内物流还是国际物流？是集装箱运输、整箱运输还是拼箱运输？运输过程有无特别需要注意的事项（如是否涉及特殊运输，有无危险品等）等。

3. 追踪顾客需求

物流人员接受订单并妥善安排后，还需要追踪顾客的需求。例如，在实施国际物流的过程中，随时关注货物所处的时间点（收货、报关、江船发航、海船发航、到达目的港、货交收货人等）。一般对于上江船后的货物，物流人员应在3个工作日内拿出二程海船预配载方案给予顾客。在货物到港前7天应确认所有清关资料是否完善，是否可以清关。

除此之外一旦顾客需求有任何变化，无论能否相应完成，都应立即做出回应，以便顾客的下一步安排。例如，顾客如果对于已确认的海运提单有任何改动的需求，需要立刻与船公司及目的港进行沟通，

如果他们能够接受才能改单，如果有一方不接受则不能进行改单。

2.2.2 提供可选信息和建议

物流信息（logistics information）是指物流各种活动内容的知识、资料、图像、数据、文件。在物流行业中，当顾客面临问题具有多种选择的时候，特别是在如今讲究高效率、低价格的竞争环境下，如何合适地向顾客提供可选的物流信息并且使顾客能够接受也是建立职场外部联系的关键。

案例：国内某知名家电企业公开征求物流（主要是进出口物流）服务供应商，某物流公司资深顾客经理 A 先生获得此销售机会后要求进一步拜访该家电企业采购决策团队的成员以了解需求，并尽可能与他们建立良好的关系，但遭到拒绝。由于时间仓促，A 先生只好制作了一份非常专业的物流服务整体解决方案的建议书提交给该家电企业，令他自己都没想到的是仅凭着这份专业的服务建议书，A 先生所在的物流公司竟然打败了 20 多家竞争对手，获得了该家电企业的部分物流业务，而且他事后得知他的建议书中的报价不仅不是最低的，而且是中等偏高的。

35

实际上，对企业顾客的销售，特别是针对企业顾客的大额销售或向企业提供整体解决方案的服务（如物流整体解决方案等）的销售，物流人员在收集了顾客的需求信息后，可选信息的设置和提供的建议至关重要，而且好的建议书更会起到事半功倍的效果。

1. 物流人员提供信息和建议时的常见问题

物流人员进行可选信息和建议的提供时常出现的问题如下：

- （1）选信息过于简单，充斥着大量的公司简介、证明文件等。
- （2）建议书内容过于单调，常常只做一个建议，并无预备方案和应急措施。
- （3）建议书过于重视形式，做得很漂亮，但缺乏如何为顾客解决问题、满足顾客需求的实质性内容。
- （4）建议书过于注重推销商品，不能从如何促进企业顾客业务发展的角度考虑设计方案组合。

2. 物流人员提供信息和建议的内容选择技巧

（1）学习者在提供可选信息并给予建议前必须尽可能地与顾客多沟通，收集相关的信息，正确把握顾客采购的关键要素。

（2）学习者一定要明确销售建议书的核心是针对企业顾客的现状或问题，向企业顾客提出改进建议或整体服务的解决方案。

（3）学习者必须始终以如何促进顾客业务发展的角度来考虑提供服务建议或整体解决方案。

3. 物流人员提供信息和建议的方式选择技巧

那么为什么那些寻求建议的人仍然会拒绝好的建议呢？从我的经验看，出现这种情况更多是在于提供建议的方式而不在于建议本身的质量好坏。如果提出建议的方式不好，很有可能会激起对方的抵触心理，因此建议就不太可能被对方听进去，更不要说被采纳了。在提供物流信息和建议时应注意方式的选择：

（1）记住对方请求你给建议和你自己主动提供建议之间的差别。

两种方式都很好，但是要记住主动提供的建议有时未必会受欢迎，所以如果你对自己的建议太过坚持或者走得太远，很可能会激起对方的反感。

（2）在给出建议之前先说致谢。

如果是对方要求你给出建议，你就应该在给出智慧的建议之前向对方表达你的感激。毕竟被视为富有智慧并且有能力提供帮助的人是对方对你的肯定，甚至是奉承。我从来没有遇见不喜欢提供建议的人。事实上，这是加深彼此关系最好的方法之一，因为这是一种双方彼此满足的交互，充分体现了彼此的尊重，而且丝毫不让人觉得谄媚。

（3）要充分理解问题的边界。

再没什么比询问某个问题的建议（比如“如何更快的送货去目的地”）却得到了完全不相干的答案（比如关于你婚姻、度假计划、如何抛出高尔夫球更好的建议）更让人恼火的了。专注于你要讨论的话题，不要跑题，除非别的问题和你在讨论的问题有关联。

（4）自信但不自大。

对一些人来说，这二者之间的区别是非常模糊的。但是扮演权威

（如果一名律师认为你不了解自己的情况，就不太会让你提供建议）和扮演自大者（运用你的权力强迫别人听从你的意见，或者病态地坚持认为自己永远是正确的）是两回事。权威可以有谦虚的态度，比如：“我已经见过很多这样的情况了，我担心如果你现在不着手处理这名有问题的员工，随着时间的推移，问题会越来越严重。”而自大者可能会用这样的口吻给出同样的建议：“看，你必须现在就干掉这个家伙，如果你不动手的话，我会帮你干掉他。”显然，后面的表述方式让人不快，也很少有帮助性。

（5）给对方留出不接受的空间。

这一条和第四条是紧密联系的。虽然在提出建议的时候要有热情，但是保持谦虚的态度会很有帮助。例如，你可以说你曾经见到过这样或者那样的方法对解决你的或者别人的方法很有效，但是这种方法也许不见得适用于每一个人。或者你可以在你的建议前面加上这样的开场白：“我不确定，但是我认为如果你这样做、这样做，然后这样做可能会好一些”，或者“你是否考虑过……”。

37

（6）在给出建议后询问对方的感觉。

通常来说，最好的建议是在双方互动的情况下产生的，而不是由一方高高在上地提供给另外一方的。所以在你给出建议后，一定要记得问问对方是否认为你的建议有用，或者问问对方如果按照你的建议行动的话会有什么感觉。他们的反馈会帮助你改进你的建议，让建议变得更有意义。

（7）询问后续情况。

询问对方后续的情况不仅是表达你的关心，这种做法还表现出你对自己提供的建议负责任的态度。无论他们是否采纳了你的建议，这种做法都会让对方感觉非常舒服，并且会对你提出的建议更有信心。

2.2.3 专业地介绍产品或服务

出色的专业人员清楚什么样的产品或服务能够为顾客增值，或者能够在多大程度上使顾客受益。产品或服务得以满足顾客需求的系统化流程是成功开展销售的关键。

1. 熟悉自己推销的产品或服务

向顾客宣传产品或服务的专业化方法总是围绕以下几个方面展开：掌握产品特征、优势和缺陷的技术知识；理解顾客的需求；宣传产品和服务的价值；对顾客做出适当的反应。

2. 清楚自己推销产品的目标顾客

对目标顾客要进行分类：哪些是核心顾客、哪些是非核心顾客、哪些是重点顾客、哪些是非重点顾客，顾客可以分成几类，按照什么方式分类，针对不同的顾客类别应该分别采用什么不同的策略和方法。对不同类型的顾客所分配的时间和精力是不一样的。为了让学习者更好地找出目标顾客，可以参照以下几点来进行评估。

- ☐ 潜在客户有哪些潜力？
- ☐ 他们公司是否具备很强的经济实力？
- ☐ 他们的需求量是多少？
- ☐ 他们的市场信用如何？
- ☐ 他们何时需要我们的产品/服务？
- ☐ 他们正在使用我们竞争对手提供的类似产品/服务吗？
- ☐ 他们的需求是否需要特殊的产品/服务支持？
- ☐ 其他。

3. 熟悉产品的市场

市场怎样细分，竞争对手有哪些，市场的容量如何，顾客的地理分布和产品的时间分布如何，产品市场的短期发展趋势（未来2~3年的发展趋势）。

4. 合理分配时空

推销不是一味的蛮干，要根据顾客的购买习惯和地理位置进行合理的时空分配，要讲究方法和策略，要随时总结经验，不断提高。而且销售还具有这样的特点，即一开始着手的时候非常难、无从下手，随着时间的增长会渐入佳境。从中会挖掘出很多商机。销售的过程也是一个扩大人际交往的过程。通过这种活动人际关系网会不断扩大，

信息量也会大量增加，这些人际关系网络和市场信息将为进一步提高业绩创造更多的机会。合理分配时空意味着寻找恰当的时机在合适的地方以自然的方式开始产品或服务的销售活动。

5. 做好销售的计划安排

先做好计划才能提高时间的利用效率，获得良好的销售效果。在制定计划时，要根据顾客的特点做好相应的准备工作。当然计划不是固定的，随着环境和条件的变化要随时做出调整。计划的主要内容是：未来几天的日程安排、未来几天的顾客安排、要准备哪些材料、怎样挖掘潜在的顾客（潜在的顾客在哪里）、短期的销售目标。必要时要制定销售进度表，销售进度表一般有以下几个内容：简短的内容提要、销售的任务目标、实际完成情况。销售进度表以周为单位，每周制定一次。每周周末对销售进度表进行分析，主要目的是找出销售的规律，完成或者未完成的原因是什么，是任务制定的不合理还是外来因素干扰；是主观原因还是客观原因；是销售技巧不成熟还是执行不力。要通过这种形式的分析，提出改进的办法。



6. 学会推销的技巧

推销不是强迫顾客买单，而是要站在顾客的角度对顾客进行引导。顾客有时重视你的服务精神更甚于重视你的产品。在现实中，推销不是一次完成的，往往需要和顾客进行多次沟通，在沟通中，有的推销会失败，有的会成功。因此要合理取舍，有的可以放弃，有的应该继续努力，有的是短期顾客，有的虽然暂时不成功，但只要搞好关系，从长远看有成功的希望，也不能放弃。要理解顾客的真正需要。有的顾客实际上有需求，但他不见得会马上向你吐露，所以有时要跑几次才能有信息，有的需要与对方拉近距离时，对方才会向你吐露消息。



很多老板创业都是从介绍产品起步的。如 IBM 的创始人以前就是一个很好的销售员。做好销售，一方面能积累资本，为创业做好物质准备；另一方面能锻炼自己做生意的能力。不管是替人打工还是自己开公司，销售都是最重要的内容之一。

2.2.4 解释、传递和保存职场信息

1. 职场信息的解释

由于物流行业属于服务业，因此如何做好解释和传递信息工作是每位学习者应该注意的事情。

解释的目的是将顾客不明白或不了解的事实、政策、法规说清楚，或者是阐述物流的过程，或者是澄清顾客的误解。在解释职场信息的过程中，我们应注意以下几个问题。

（1）实事求是地解释职场信息。

由于物流行业受国家政策影响较大的特殊性，很多内容并不是顾客怎么想物流人员就能按照要求完成的。所以很多时候不能因为不敢得罪顾客就轻易承诺某些自己根本办不到的事情。所以在进行解释的过程中要注意实事求是。

（2）礼貌地解释职场信息。

物流人员在对工作进行解释时，不能因为顾客要求你解释的问题太简单而表现得不耐烦或自傲，很多时候顾客并不是真的不懂或没听清，而是想搞清楚你到底懂多少，以此来观察一个公司的实力和信赖

程度。所以在解释时必须态度诚恳，让顾客认为你是值得信任的。

（3）有说服力地解释职场信息。

在进行解释的过程中，你的话语并不能完全让顾客信服，那么你就可以列举你们公司或者是同行业的案例，以此使你的解释更加令人信服。由于物流行业受国家政策影响较大的特殊性，而且相关的法律法规很多，所以工作中需要熟悉并恰当地引用相关法律法规和政策内容。

2. 职场信息的传递

由于物流人员很多的工作场景都是类似于中介这类地方，因此，如何做好职场信息的传递对于学习者来说也是值得关注的内容。

物流行业职场信息的传递主要是依靠面对面、电话、信函、电子邮件等来完成的。具体技巧我们会在本书的“职场交流途径”中进行详细叙述。

这里值得注意的是，因为物流行业的信息传递往往影响着本次物流成功与否，因此信息的来源要确保是来自正规途径，而非道听途说。并且为了确保信息已经顺利传递到相应部门，一般要求该部门出具书面回应（如提单的确认），并且三年内都需要保留确认的书面文件。

3. 职场信息的保存

目前物流企业大多利用现代信息技术，所以在保存信息的时候除书面资料外很多涉及电子文档，并有备份。

（1）顾客信息的保存。

我们应该为各个顾客制作专门的信息文件夹，收集的相关资料应该汇总在文件夹里，这样有利于我们分析顾客、了解重点内容、抓住新顾客、开拓新方向。

（2）顾客物流信息的保存。

物流企业是按ISO9001:2000版质量管理体系中对文件的要求进行管理的。

（3）重要信息的保存。

在对重要顾客的重要信息进行保存时，应该及时保存到安全的地方并给予备份。单封邮件用另存为即可，如果是多封邮件，可以全部选中，按照附件转发并存储新的邮件即可，这样你要保存的信息都在

附件里面。另外目前物流企业也广泛采用 MSN、QQ、SKYPE 等传递部分操作信息。但要注意，必须保存对方发来的确认件（我方发给对方的仅为参考，对方可能会以没有收到而不作为证据）。

（4）完结的信息保存。

当一个物流活动完结后，与之相关的信息都应该转移到一个专门的文件夹。物流人员可以随时翻阅，以后遇到类似的问题也可以从中获取一些帮助。同时也可以说明保存时间，按《海商法》对于诉讼时效的规定，有效期为一年，但物流企业至少会保存两年（国际法有四个条例可参考）。个别特别重要的资料甚至会保存 7~10 年。