

王牌  
培训  
书系

超级激励鼓舞士气  
疯狂销售业绩飙升

# 销售

第2版

# 教练

## 引爆终端

著名营销教练



业绩提升专家

肖建中 总主编

为什么同样的行业、同样的位置、同样的客户定位、同等档次的装修，有的门店终端越做越大、越开越多？有的却越做越小甚至消失？为什么别人的营业额是您的几倍、甚至几十倍？成功者之所以成功，是因为他们走上了正确的道路和掌握了成功的窍门！他们做对了什么，具体是怎样做的？其中是否有规律可循或成功模式可借鉴？

SPM

南方出版传媒  
广东经济出版社



# 销售

## 教练

引爆终端



著名营销教练 业绩提升专家  
肖建中 总主编

Xiaoshou Jiaolian

**SPM**

南方出版传媒  
广东经济出版社  
·广州·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

销售教练：引爆终端 / 肖建中主编. —2 版. —广州：广东经济出版社，2015. 9

ISBN 978 - 7 - 5454 - 4136 - 9

I. ①销… II. ①肖… III. ①销售学 IV. ①F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 165972 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	茂名市永达印刷有限公司 (茂名市计星路 144 号)
开本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印张	14. 5
字数	226 000 字
版次	2015 年 9 月第 1 版
印次	2015 年 9 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 4136 - 9
定价	25. 00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 37601950 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601980 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

# 超级激励鼓舞士气 疯狂销售业绩飙升

为什么同样的行业、同样的位置、同样的客户定位、同等档次的装修，有的门店终端越做越大、越开越多？有的却越做越小甚至消失？为什么别人的营业额是您的几倍、甚至几十倍？成功者之所以成功，是因为他们走上了正确的道路和掌握了成功的窍门！他们做对了什么，具体是怎样做的？其中是否有规律可循或成功模式可借鉴？

# 王牌培训书系

## 编委会

### 指导专家

刘文献：北京师范大学国际特许经营学院院长、教授

王学思：北京师范大学国际特许经营学院常务副院长、教授

### 总主编

肖建中：华夏鸿图教育文化有限公司总裁，睿众营销管理咨询机构首席顾问，广东省商业联合会首席培训师，北京师范大学国际特许经营学院客座教授

### 副总主编

郭光宇：广东省商业联合会培训部部长，高级培训师

叶素贞：华夏鸿图企业管理有限公司副总裁，高级培训师

龚震波：睿众（中国）管理咨询机构总经理，高级培训师

王颂舒：般若（中国）管理咨询机构总经理，高级培训师

### 编委

张果宁、侯吉健、王春辰、罗天宇、肖朝阳、曾军、林川、陈玉华、邓小华、刘建、肖中华、潘达光、杨东福、曾振华、贺国煌、邱洁、朗春敏、丛珊、李巧仪、刘红梅、孙桂生、林泽芬、李姗姗、刘少芝、林丽梅、肖建芳、何丽秋、叶艺明、杨展亮、吴顺炎、廖伟、孔繁雪、肖艳芳、张建华、叶伟驱、林月好、黄细娥、叶永杰、肖建花、罗洋、李利珍

# 培养“终身员工”，培育“终身客户”

## ——“王牌培训书系”总序

肖建中

在为“中国移动”各地分公司培训时，我都会请学员做一道简单的算术题：“一位20岁刚参加工作的年轻人，假定他每月的移动通信话费为人民币100元，那么到他60岁退休，将为中国移动贡献多少话费？”

心算较快的学员立即回答：“40年累计话费48000元！”

“如果这个客户不但自己使用中国移动的产品与服务，同时还介绍身边的亲朋好友一起使用，那么这个客户的价值又是多少呢？”我继续提问。

大家笑道：“看来以后无论是消费几十元还是几百元的客户，我们都要将他当作消费几十万元的大客户来对待！”

我的培训PPT以打字机的形式，“滴答滴答”地播放出以下字幕：

**“终身客户”是一辈子都购买或使用贵公司产品的忠诚客户；“终身客户”的价值是指每个购买者在未来可能为企业带来的收益总和，它不单在于每一次的购买数量，也不仅仅是其个人一辈子的购买金额，而在于其影响、转介绍尽可能多的新客户！**

问题又来了：怎样做客户才会持续忠诚变为“终身客户”？如何才能让客户帮助我们介绍尽可能多的新客户呢？

有学员回答：“如果我们制定具有竞争力的营销政策，设计让客户忠诚的VIP会员体系，就有可能较长时间留住客户，为我们创造更高的价值！”

新问题是：“谁来执行这些营销政策，谁来为VIP会员提供始终如一的服务呢？”

答案是：我们的员工。

但现实是：目前中国80%的企业和门店，对员工特别是一线员工普遍缺乏



专业、系统、有效的培训！

一线员工是客户接触的第一件“商品”，客户到底购买谁家的产品，在很大程度上取决于一线员工的言谈举止和销售、服务水平。很多一线员工每天都可能少卖了三五件商品，甚至在不自觉地驱逐顾客、流失利润！可他们自己及其老板却浑然不知！！

“终身客户”是由“终身员工”开发、服务并长期培育而来的，没有“终身员工”，就不可能有“终身顾客”！

讲到这里有人问：现代社会流动频繁，由于公司发展或者员工职业规划改变，普通员工大都难以在一家单位做一辈子，何来“终身员工”？

其实，“终身员工”不单是指一辈子在一家单位工作的员工，同时也指拥有“终身员工”的心态、用“终身员工”标准来要求和行动的员工。

随着企业竞争日益白热化，产品同质化、服务同质化、终端同质化、营销手法同质化……只有“人”的因素是差异化的，而企业内部培训与员工自我学习是拉开这种同质化及培养“终身员工”最有效的手段！

“铁打的营盘，流水的兵！”只有通过经常性的、系统性的培训，才能源源不断地锻造出训练有素的、极具战斗力的团队，确保你的企业成为“铁打的营盘”！

企业的竞争归根到底就是人才的竞争，从某种意义上讲就是培训的竞争！未来企业能优于竞争对手的唯一途径，就是比竞争对手学得更快！因此，谁能更快、更好地建立自己的企业大学或内部培训学院，打造好培育人才的孵化器，实现人才培育的自我造血，谁就能赢取先机、决胜未来！！

“王牌培训书系”的出版，要感谢北京师范大学特许经营学院刘文献院长与中国营销学会丁一会长等好友的大力支持，以及策划编辑李惠玉老师和责任编辑的辛勤劳动，我们在编撰往来中碰撞出不少创意火花，对此表示最真挚的感谢！

当然更要感谢购买本书的读者您，以及为我们提供实践平台的客户中国移动、中国惠普、百事、小天鹅、新世界百货等优秀企业，我们在提供服务的同时也受益良多。

最后要感谢我所有的合作伙伴，特别是本书系副总主编龚震波老师、王颂舒老师和叶素贞老师，感谢他们始终如一的支持与付出。

同时，我们也期待优秀企业家、职业经理人与实战培训师，能贡献自己的实战经验与智慧，在“王牌培训书系”中出版自己的著作。

企业内训与出版合作联系方式：[f6868@126.com](mailto:f6868@126.com)，13798113166。

# 目 录

王牌培训书系

## 第一章 带动师是引爆终端的魔术师 / 1

### 一、带动师是销售终端的“指战员” / 2

带动师首先是销售高手 / 2

带动师更是绩效教练 / 3

带动师的职业前景规划 / 6

### 二、带动师必修的内功 / 8

了解服务团队的企业文化 / 8

明确服务团队的销售风格 / 10

对团队成员进行细致了解 / 11

完全掌握销售商品相关的知识 / 12

### 三、如何获取带动师“资格证” / 14

用雷锋精神服务团队 / 15

培养振臂一呼应者云集的影响力 / 16

带动师要在学习中不断成长 / 17

习惯创新，跟上创新时代的步伐 / 18





## 第二章 挥动鼓舞士气的指挥棒 / 21

- 一、让大家情绪高涨的秘方 / 22
  - 制订一个“选择态度菜单计划” / 23
  - 每日例行积极抱怨 / 25
  - 担当快乐角色 / 26
- 二、三大方法打造团队信任感 / 29
  - 信任是高效团队的基石 / 30
  - “借眼睛”游戏快速建立信任感 / 31
  - 我的眼里尽是你的优点 / 32
  - 巧组“责任拍档” / 33
- 三、“家庭型”团队改造跳槽习惯 / 34
  - 用“第二家庭”来拯救跳槽危机 / 34
  - 关心成员应“公私不分” / 36
  - 挖掘团队快乐的小点子 / 37
  - 协助业绩提升, 获得成就感 / 38
- 四、众人同心, 其利断金 / 40
  - 强制性团队合作 VS 单干 / 40
  - 建立合作精神的经典步骤 / 41
  - 有效促进团队合作的小游戏 / 42

## 第三章 精神激励, 用心不用薪 / 45

- 一、赞赏: 发给新员工的信心种子 / 46
  - 运用正面激励——赞赏 / 46
  - 阶梯式赞赏的持续效应 / 48

- 运用进化式赞赏 / 49
- 赞赏的有效技巧 / 50
- 二、用危机感刺激老员工懈怠的神经 / 52
  - 危机感克制过分稳定 / 53
  - 从新员工中培养一条危机“鲶鱼” / 54
  - 从老员工中打造危机“鲶鱼” / 55
  - 用“末位制”打造虚拟“鲶鱼” / 56
- 三、不同时期的不同激励策略 / 57
  - 创立初期激励——前途是光明的，道路是坎坷的 / 57
  - 危机期激励——将向下的压力化为向上的动力 / 59
  - 稳定期激励——抓住时机大练兵，更上一层楼 / 60
- 四、三份廉价高效的激励菜谱 / 62
  - 晨舞 + 动力早餐 / 62
  - 竞赛：你追我赶争第一 / 64
  - 欢乐夜，温馨会 / 66
- 五、如何让团队成员“闻声而动” / 68
  - 选择音乐“因时而异” / 68
  - 主题音乐 DIY / 70
  - 音乐间隙，用“喊麦”带动销售激情 / 71

## 第四章 有效沟通提高团队绩效 / 73

- 一、良好沟通的第一步叫做关注 / 74
  - 用关注的钥匙打开沟通之门 / 74
  - 关注从第一刻到最后一刻 / 76
  - 关注无时不在 / 77



- 警惕关注“禁区” / 78
- 二、坦诚：完全不用技巧的高效沟通方式 / 80
  - 虚伪沟通氛围形成之缘起 / 81
  - 两种态度塑造坦诚团队 / 82
  - 破除壁垒的简易方式 / 84
- 三、耳朵征服，做第三层倾听者 / 86
  - 用耳朵解决问题 / 86
  - 倾听的三个不同层次 / 87
  - 做第三层倾听者的技巧 / 89
- 四、建立双向交互式反馈模式 / 91
  - 良好反馈 = 良好业绩 / 92
  - 双向反馈之下行“三明治”反馈策略 / 93
  - 双向反馈之上行反馈方式 / 94
- 五、科学处理团队冲突 / 96
  - 善待冲突的有效性 / 96
  - 积极规避冲突的有害性 / 98
  - 掌握冲突处理的基本策略 / 99

## 第五章 热销氛围激发消费冲动 / 103

- 一、正确陈列，可提高销售额的10% / 104
  - 陈列 ≠ 审美追求 / 104
  - 堆放式陈列：以数量制造“声势” / 105
  - 用色彩搭配出的销售气氛 / 106
  - 陈列分寸，高低有别 / 108
  - 联想式陈列提高销售额 / 110

二、巧妙运用 POP 赢取利润 /	112
小巧玲珑的赢利高手 /	112
POP 的制作和使用方法 /	113
POP 使用自我检查表 /	116
三、用店内广告刺激购买欲望 /	117
用好海报这个销售帮手 /	117
模特：不说话的销售员 /	120
员工是促销活广告 /	122
四、将滞销产品变成“抢手货” /	124
确定滞销商品的标准 /	124
化整为零与化零为整 /	126
逆向操作，高价策略把滞销变畅销 /	127
五、时令促销，激发冲动性消费 /	129
促销计划拟订及作业流程 /	129
五种代表性促销方案 /	131
1~12 月份主题促销活动备忘录 /	135
<b>第六章 销售服务用嘴更用心 /</b>	<b>137</b>
一、减少等待时间 = 提高销售概率 /	138
商品与价格一目了然 /	139
让取货时间变短 /	140
结账分秒必争 /	142
二、把握亲近分寸，保持顾客消费胃口 /	144
四不原则：不冷、不热、不近、不远 /	144
亲疏之间的温和启发型销售 /	146



LCR: 甩掉“上一个顾客的残渣” / 147

三、心理战术, 让顾客打心眼里想买 / 149

攻心也要男女有别 / 150

老、幼、青、壮购物心理连连看 / 151

特定角色的心理战术 / 153

四、调动消极顾客的购买热情 / 155

只看不买的 Windowshopping / 155

掏掏闲逛顾客的腰包 / 157

紧闭嘴唇的顾客, 让沉默真的成金 / 159

五、处理投诉挽回人心 / 161

“对不起”和“马上处理” / 161

妥协, 退一步海阔天空 / 163

未雨绸缪, 顾客满意度调查表 / 164

## 第七章 团队作战、共创佳绩 / 167

一、高绩效 12321 团队模式 / 168

12321 的角色构成 / 169

发掘五种角色的互动功能 / 171

12321 模式的机动变化 / 173

二、小团队合作 + 连带销售 / 174

忙时强强联合打造攻坚小团队 / 174

闲时帮带互补组织温和型小团队 / 176

小团队配合做连带销售 / 177

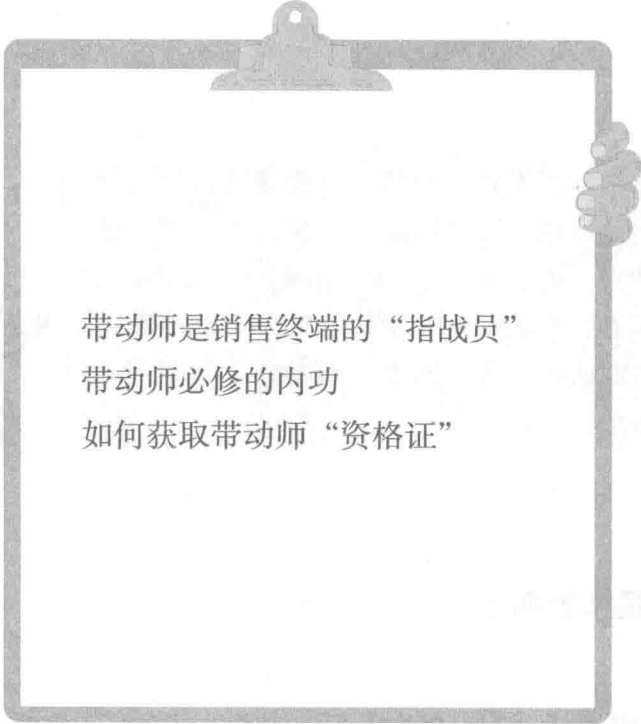
三、在线销售, e 网打尽 / 179

建立商业网站四部曲 / 180

商业网站可选择的项目 /	182
运用电子邮件做网络促销 /	185
四、团队 360 度绩效考评 /	187
360 度绩效考评方法 /	187
绩效评估操作表格制定 /	189
绩效奖惩，怎样才能种瓜得瓜 /	192
<b>第八章 一分投入三倍产出，团队自助式培训 /</b>	<b>195</b>
一、新员工培训：顺利度过蜜月期 /	196
新员工培训内容 /	196
新员工培训内容清单 /	198
岗位技能培训方案 /	199
创造“第一日工作印象” /	201
二、在职培训：明确需求，对症下药 /	202
采用必要性分析搜集资料 /	202
主动出击，用整体性分析收集资料 /	204
从绩效差距中分析培训需求 /	205
三、互动培训：学习并快乐着 /	207
培训游戏化、娱乐化 /	207
情景模拟，为培训打造虚拟空间 /	210
运用典型案例做主题培训 /	211
四、带动师培训私房宝典 /	213
离职培训，将培训进行到底 /	213
自动做好培训回馈 /	215
建立培训图书馆 /	216
备注：职业发展各阶段培训工作计划表 /	217

# 第一章

## 带动师是引爆终端的魔术师



带动师是销售终端的“指战员”  
带动师必修的内功  
如何获取带动师“资格证”





## 一、带动师是销售终端的“指战员”

经过堡狮龙或班尼路的专卖店时，经常听到店内此起彼伏的“加油”、“努力”之声，鼓励全体员工继续努力，这就是带动师在工作。

那么，带动师就是那些催促大家卖出更多T恤的家伙吗？是，但这只不过是冰山微不足道的一小角。



### 带动师首先是销售高手



山东淄博有一家叫“得喜利”的新式杂货店，它主要面向年轻的消费群体，经营各种时尚日用品、装饰品以及服装鞋帽等，一共有七个销售导购员。

张娟是“得喜利”的老员工，一开始她是负责发饰专区的，那是“得喜利”最能吸引顾客的一个区，销售业绩一直令人满意。但与发饰区相反，箱包区则由于产品定价偏高，销售一直不理想。

为了改变这种情况，店长把表现不错的张娟调



带动师来自于团队，服务于团队，是销售团队的绩效教练。



整到箱包区。开始的一个月，几乎没有任何起色，但从第二个月起，店长发现箱包销售业绩开始节节攀高，到第三个月时，业绩已经比原来翻了一番。

用张娟自己的话来说就是：没有她卖不出去的包！这句话成了“得喜利”的流行语，先是大家在私底下以开玩笑的形式互相打气，后来一致决定改成“得喜利”的内部广告语：没有什么不能卖的！每天正式开始工作之前，都由公选的代表张娟带领大家喊这句鼓舞士气的广告语。

很明显，张娟来自销售第一线，是非常普通的员工，但她又有区别于其他员工的地方——她是团队中的销售能手，并逐渐成长为团队的带动师。

从张娟身上，我们可以总结出带动师应该具有的基本特征是：

- 工作在销售第一线。
- 非常热爱销售工作。
- 有自己的销售绝招。
- 销售业绩处于团队的领先地位。
- 能够带动同事一起提升销售业绩。

因此，结论就是：带动师来自销售一线，而且具有良好的销售业绩。带动师必须具有丰富的一线销售经验，这样才具备教练的基本资格，即懂得“做给团队成员看，并教他如何做”，所以成为带动师的基本前提是自己首先是个销售高手。

## 带动师更是绩效教练



如果一个销售人员只知道如何创造自己的销售业绩，而不会带领和指导同事，充其量只能算是一个优秀的销售员、一个出色的执行者，而没有资格成为带动师。

带动师与一般销售人员的主要区别就在于带动师不但自己是一个销售高手，而且还需要具有带动和指导团队成员提高士气和绩效的能力。带动师来自于团队，也注定服务于团队，他在团队中应尽到如下职责：