

销售培训书系

· 简明理论 · 生动案例 · 实用技能

聚客

带动师 绩效教练

肖建中 主编 肖建中 著



SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

销售培训书系

聚客

带动师 绩效教练

肖建中 主编 肖建中 著

JUKE

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

聚客: 带动师绩效教练/ 肖建中主编. 肖建中著—广州: 广东经济出版社, 2015. 11

ISBN 978 - 7 - 5454 - 4125 - 3

I. ①聚… II. ①肖…②肖… III. ①营销服务
IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 148318 号

出版人: 姚丹林
责任编辑: 李惠玉
责任技编: 谢莹
封面设计: 李康道

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	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	15.25 2 插页
字数	217 000 字
版次	2015 年 11 月第 1 版
印次	2015 年 11 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 4125 - 3
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 38306107 邮政编码: 510075

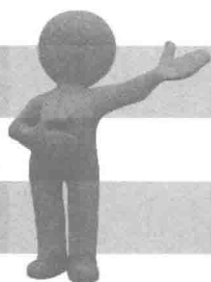
邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 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 ·



• 简明理论 • 生动案例 • 实用技能

华夏鸿图·销售培训书系

编委会

主 编

肖建中：北京师范大学特许经营学院教授、创业商学院院长，华夏鸿图品牌营销管理机构首席顾问

编委会主任

余明阳：上海交通大学品牌战略研究所所长，教授、博导

毛世屏：广东经济出版社社长

编委会副主任

李惠玉：广东经济出版社第三编辑室主任

叶素贞：华夏鸿图品牌营销管理机构高级顾问

编 委

林 川、于新初、徐重九、仇 一、张信晖、肖朝阳、王春辰、
侯吉健、罗天宇、韦红歌、曲 勃、张建华、魏 莉、郎春敏、
孔繁雪、李巧仪、李利珍、刘红梅、丛 珊、王 娜、叶艺明、
张立云、罗 洋、尤书霞、王雪静、孙慧芳、韩永梅、王荣珍、
宛如馨、王 彧、刘少芝、林丽梅、何丽秋、叶伟驱、林月好

团购超值服务启事

凡单位团体购买肖建中老师著作或其主编的《销售新手入门训练》、《销售高手晋阶训练》、《决定销售的52个关键时刻》、《销售就是察言观色攻心》、《销售靠嘴 成功靠腿》、《带动师：绩效教练》、《小团队搞定大客户——大客户销售策略与技巧》、《安利超级激励手册》、《麦当劳标准化手册》等华夏鸿图书系，可获得肖建中老师提供的超值服务。

一次性团购以上图书共计100本，可以8折优惠价参加肖建中老师亲自主讲的培训班；团购共计500本，可以7折的优惠价邀请肖建中老师进行企业内训或营销管理咨询，价值人民币9000元；团购共计1000本，可以5折的优惠价邀请肖建中老师进行企业内训或者免费企业内训半天，价值人民币15000元；团购共计2000本以上，可获得肖建中老师免费企业内训或营销诊断一天，价值人民币30000元。

肖建中老师主讲的公开培训班有“王牌店长经理特训营”、“卓越代理商/加盟商总裁班”、“传统企业成功转型特许经营”；企业内训课程有“团购大客户营销”、“顾问式销售”、“门店管理与业绩提升”；咨询服务项目有“品牌特许经营管理体系构建”、“精准招商会/订货会企划全案”、“企业大学或内部培训学院筹建”等。

E-mail: f6868@126.com.



总序

在这个供过于求的时代，销售受到了前所未有的重视，谁能在最短的时间内将最多的商品卖给客户，谁就具有最大的优势。而最终担负着将商品变成货币最后一个环节重任的是销售人员。

由于销售工作时间长、固定报酬相对较低，因此数量庞大的销售人员一般受教育程度较低，整体素质水平不高，他们工作的重要性与自身技能水平较低成为一对矛盾体。因此，越来越多的企业已经认识到销售人员的重要性，培训和提高销售人员的业务技能，进而提升销售业绩是每个企业的心愿。

具有实战经验且能即学即用的销售服务教材是他们梦寐以求的培训宝典。本丛书专为国内销售人员的个人发展以及企业组织的销售培训量身定制，具有以下几大特色：

1. **内容专业**——本丛书编著者均为业界著名的培训专家，拥有丰富的实战经验，即使读者是一个销售新人，通过此丛书的指导也可以从零开始成长为销售高手。

2. **高效实用**——本丛书内容贯穿销售的每一个阶段，不同层次的读者都可以在丛书中找到相应的指引内容，从而准确掌握每个销售阶段的要点，在即学即用中稳步提升。

3. **可读性强**——本丛书采用深入浅出、平直通达的表达方式，行文生动活泼，排版错落有致，内文穿插的大量的案例分析，让读者阅读起



来轻松愉快，在阅读过程中自然地参与并乐在其中，达到学以致用效果。

为了让您对本丛书的学习获得实效，使您的学习效果最大化，建议您不要贪多求快，而是根据实际工作的需求，分阶段、有针对性地进行学习。并且高度重视演练，对书中提出的知识点、技能点进行反复练习，使其真正消化并为你所有。

知识改变命运，学习成就未来。希望本丛书能对您的工作有所帮助，助您不断完善和超越自我，创造自己销售的传奇！

北京师范大学国际特许经营学院院长

刘文献

2006年12月



前言：带动师是未来团队的主导者

带动师，顾名思义就是带动团队成员，提高团队士气、工作效率及销售业绩的人。对于部分企业来说，带动师还是一个新名词，但在很多连锁经营企业、零售企业等销售团队中，早已有了他们活跃的身影，他们在企业中扮演着以下重要的角色：

销售团队需要经常性的精神激励，提高士气；

销售团队需要一个上通下达、左右逢源的沟通能手，协调整体关系；

销售团队需要一个善于利用各种手段做广告、搞促销以提升业绩的销售高手；

销售团队需要一个能够整合团队、带领团队的领头人物；

销售团队需要一个良师益友型的培训师，提供低投资高回报的团队培训。

事实上，任何销售团队都需要这样一个多面手，目的归结到一点，就是提高团队绩效。因为绩效是销售团队得以发展的前提和保障，没有绩效，其他都是空谈。而带动师正为绩效而来，所做的一切皆以“绩效”为中心。下图标注了带动师兼具的八种角色，此八项绝技正是销售团队提高绩效所必不可缺的。

除此之外，带动师的优势还表现在：

不必高薪聘请，来自团队，服务团队，可谓自产自销，成本低廉。

该职业市场需求量大，发展潜力无可限量。



带动师的八种角色

但目前带动师这个职业尚处于一种摸着石头过河的自发状态，其特点是：

工作自发性大于自觉性；

缺乏可借鉴的经验和理论指导；

工作范畴、方向不够明确，职业规划无自觉意识。

之所以存在上述问题，是因为带动师作为一个新的职业，还没有被广大企业关注和重视。正是基于这样的原因，《带动师：绩效教练》应运而生，可以作为带动师的入门指南来品读学习。带动师是一线销售高手的黄金出路，是团队领导者的左膀右臂，是未来团队的领军人物。

本书配有众多案例、图片说明和数据表格，行文流畅而不拘泥死板。内容实用、阅读轻松是其最大的特点。《带动师：绩效教练》的定位是带动师操作指南，在理论指导的基础上，配备了足够多的方式、方法，可操作性强，使用简单、方便。即使没有相当的知识量作为背景，也可以从容阅读，完全掌握。

无论是门店经营者、团队领导者，还是销售一线工作者，本书都无愧于“开卷有益”四个字，相信能够激发阅读者的诸多灵感，从而学以致用。

肖建中

2006年8月

前言：带动师是未来团队的主导者 / 1

第 1 章 带动士气和绩效的魔术师 / 1

- 一、带动师是销售前线的“指战员” / 3
 - 带动师首先是销售高手 / 3
 - 带动师更是绩效教练 / 4
 - 带动师前途无限 / 7
- 二、带动师必修的内功 / 9
 - 了解服务团队的企业文化 / 9
 - 明确服务团队的销售风格 / 11
 - 对团队成员进行细致了解 / 12
 - 完全掌握销售商品相关的知识 / 13
- 三、如何获取带动师“资格证” / 16
 - 用雷锋精神服务团队 / 16
 - 培养振臂一呼应者云集的影响力 / 18
 - 带动师要在学习中不断成长 / 19
 - 习惯创新，跟上唯新时代的步伐 / 20



第2章 挥动鼓舞士气的指挥棒 / 23

- 一、让大家情绪高涨的秘方 / 25
 - 制定一个“选择态度菜单计划” / 26
 - 每日例行积极抱怨 / 28
 - 担当快乐角色 / 29
- 二、三大方法打造团队信任感 / 32
 - 信任是高效团队的基石 / 33
 - “借眼睛”游戏快速建立信任感 / 34
 - 我的眼里尽是你的优点 / 35
 - 巧组“责任拍档” / 36
- 三、“家庭型”团队改造跳槽习惯 / 38
 - 用“第二家庭”来拯救跳槽危机 / 38
 - 关心成员应“公私不分” / 40
 - 挖掘团队快乐的小点子 / 41
 - 协助业绩提升，获得成就感 / 42
- 四、众人同心，其利断金 / 44
 - 强制性团队合作 VS 单干 / 44
 - 建立合作精神的经典步骤 / 45
 - 有效促进团队合作的小游戏 / 46

第3章 精神激励，用心不用薪 / 49

- 一、赞赏：发给新员工的信心种子 / 51
 - 运用正面激励——赞赏 / 51
 - 阶梯式赞赏的持续效应 / 53
 - 运用进化式赞赏 / 55
 - 赞赏的有效技巧 / 56
- 二、用危机刺痛老员工懈怠的神经 / 58
 - 危机感克制过分稳定 / 59
 - 从新员工中培养一条危机“鲶鱼” / 60
 - 从老员工中打造危机“鲶鱼” / 61



用“末位制”打造虚拟“鲶鱼” / 62

三、不同时期的不同激励策略 / 63

创立初期激励——前途是光明的，道路是带坑的 / 63

危机期激励——将向下的压力化为向上的动力 / 64

稳定期激励——抓住时机大练兵更上一层楼 / 66

四、三份廉价高效的激励菜谱 / 68

晨舞 + 动力早餐 / 68

竞赛：你追我赶争第一 / 70

欢乐夜，温馨会 / 72

五、如何让团队成员“闻声而动” / 74

选择音乐“因时而异” / 74

主题音乐 DIY / 76

音乐间隙，用“喊麦”带动销售激情 / 77

第4章 有效沟通提高团队绩效 / 79

一、良好沟通的第一步叫做关注 / 81

用关注的钥匙打开沟通之门 / 81

关注从第一刻到最后一刻 / 82

关注无时不在 / 84

警惕关注“禁区” / 85

二、坦诚：完全不用技巧的高效沟通方式 / 87

虚伪沟通氛围形成之缘起 / 87

两种态度塑造坦诚团队 / 88

破除壁垒的简易方式 / 91

三、耳朵征服，做第三层倾听者 / 93

用耳朵解决问题 / 93

倾听的三个不同层次 / 94

做第三层倾听者的技巧 / 97

四、建立双向交互式反馈模式 / 99

良好反馈 = 良好业绩 / 99

双向反馈之下行“三明治”反馈策略 / 101

双向反馈之上行反馈方式 / 102

- 五、科学处理团队冲突 / 104
 - 善待冲突的有效性 / 104
 - 积极规避冲突的有害性 / 105
 - 掌握冲突处理的基本策略 / 107

第5章 促销可视化, 深挖销售潜力 / 111

- 一、正确陈列, 可提高销售额的 10% / 113
 - 陈列 \neq 审美追求 / 113
 - 堆放式陈列: 以数量制造“声势” / 114
 - 用色彩搭配出的销售气氛 / 115
 - 陈列分寸, 高低有别 / 117
 - 联想式陈列提高销售额 / 119
- 二、巧妙运用 POP 赢取利润 / 121
 - 小巧玲珑的赢利高手 / 121
 - POP 的制作和使用方法 / 122
 - POP 使用自我检查表 / 125
- 三、用店内广告刺激购买欲望 / 127
 - 用好海报这个销售帮手 / 127
 - 模特: 不说话的销售员 / 130
 - 员工是促销活广告 / 133
- 四、将滞销产品变成“抢手货” / 134
 - 确定滞销商品的标准 / 134
 - 化整为零与化零为整 / 135
 - 逆向操作, 高价策略把滞销变畅销 / 137
- 五、时令促销, 激发冲动性消费 / 139
 - 促销计划拟订及作业流程 / 139
 - 五种代表性促销方案 / 141
 - 1~12 月份主题促销活动备忘录 / 145

第6章 疯狂销售实务 / 147

- 一、减少等待时间 = 提高销售概率 / 149



- 商品与价格一目了然 / 149
- 让取货时间变短 / 151
- 结账分秒必争 / 152
- 二、把握亲近分寸，保持顾客消费胃口 / 155
 - 四不原则：不冷不热不近不远 / 155
 - 亲疏之间的温和启发型销售 / 157
 - LCR：甩掉“上一个顾客的残渣” / 158
- 三、心理战术，让顾客打心眼里想买 / 160
 - 攻心也要男女有别 / 161
 - 老、幼、青、壮购物心理连连看 / 163
 - 特定角色的心理战术 / 164
- 四、调动消极顾客的购买热情 / 166
 - 只看不买的 Windowshopping / 166
 - 掏掏闲逛顾客的腰包 / 168
 - 紧闭嘴唇的顾客，让沉默真的成金 / 170
- 五、处理投诉挽回人心 / 172
 - “对不起”和“马上处理” / 172
 - 妥协，退一步海阔天空 / 174
 - 未雨绸缪，顾客满意度调查表 / 175

第7章 利用团队优势提升销售业绩 / 177

- 一、高绩效 12321 团队模式 / 179
 - 12321 的角色构成 / 180
 - 发掘五种角色的互动功能 / 182
 - 12321 模式的机动变化 / 184
- 二、小团队合作 + 连带销售 / 185
 - 忙时强强联合打造攻坚小团队 / 185
 - 闲时帮带互补组织温和型小团队 / 186
 - 小团队配合做连带销售 / 188
- 三、在线销售，e网打尽 / 191
 - 建立商业网站四部曲 / 192
 - 商业网站可选择的项目 / 194



运用电子邮件做网络促销 / 198

四、团队 360 度绩效考评 / 199

360 度绩效考评方法 / 199

绩效评估操作表格制定 / 201

绩效奖惩，怎样才能种瓜得瓜 / 203

第 8 章 一分投入三倍产出，团队自助式培训 / 207

一、新员工培训，顺利度过蜜月期 / 209

新员工培训内容 / 209

新员工培训内容清单 / 211

岗位技能培训方案 / 212

创造“第一日工作印象” / 213

二、对症下药：明确的需求分析 / 215

采用必要性分析搜集资料 / 215

主动出击，用整体性分析收集资料 / 217

从绩效差距中分析培训需求 / 219

三、互动性培训，走出镜花水月的误区 / 221

培训游戏化、娱乐化 / 221

情景模拟，为培训打造虚拟空间 / 224

运用典型案例做主题培训 / 225

四、带动师培训私房宝典 / 227

离职培训，将培训进行到底 / 227

自动做好培训回馈 / 229

建立培训图书馆 / 230

备注：职业发展各阶段培训工作列表 / 231

第1章

带动士气和绩效的 魔术师

带动师是销售前线的“指战员”
带动师必修的内功
如何获取带动师“资格证”

