



西周 ▶ 著

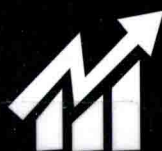


销售总监谈情商管理： 玩转情商的人总能赢！

A Sales Director's EQ Secrets:
The One With High EQ Always Wins!



上市公司总经理25年销售经验分享
从底层爬到最高层，靠的就是高人一筹的情商！



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

销售总监谈情商管理：

玩转情商的人总能赢！

A Sales Director's EQ Secrets:
The One With High EQ Always Wins!

西周 ▶ 著



图书在版编目(CIP)数据

销售总监谈情商管理：玩转情商的人总能赢！ / 西周著. -- 北京：新世界出版社，2017.7

ISBN 978-7-5104-6021-0

I. ①销… II. ①西… III. ①情商-能力的培养 IV. ①B842

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第257830号

销售总监谈情商管理：玩转情商的人总能赢！

作 者：西 周 著

责任编辑：董晶晶

责任印制：李一鸣 王宝根

出版发行：新世界出版社

社 址：北京西城区百万庄大街24号(100037)

发行部：(010) 6899 5968 (010) 6899 8705 (传真)

总编室：(010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.nwp.com.cn>

版权部：+8610 6899 6306

版权部电子信箱：nwpcd@sina.com

印 刷：北京中印联印务有限公司

经 销：新华书店

开 本：710mm×1000mm 1/16

字 数：160千字 印张：15.5

版 次：2017年7月第1版 2017年7月北京第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5104-6021-0

定 价：36.00元



版权所有，侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页等印装错误，可随时退换。

客服电话：(010) 6899 8638



自序

你玩得转情商吗？

做销售这一行，最关键的素质是什么？

技巧？

心理？

话术？

人脉？

.....

在我看来，情商才是个人成功的关键。掌握了高情商，上面所述的一切你都将拥有。

我刚进入职场时信心满满，相信自己有能力应付复杂的环境，但是，我想错了。我见过许多销售高手，他们共同的特点只有两个：1. 业绩好；2. 情商高。

他们中的有些人擅长心理分析，有些人擅长经营人脉，有些人很会说



话……在刚开始与这些高手“过招”的时候，我占尽下风。

过了很多年，我才从这些“老江湖”身上学到了大部分情商技巧。这本书就是一次经验分享。

当你觉得自己的情商还算可以的时候，不妨问自己几个问题：

◇ 公司里人员众多，你能快速地分辨他们所属的联盟吗？

◇ 认清小团体之后，你能迅速地融入其中吗？

◇ 你善于与客户周旋吗？

◇ 作为管理层，你善于处理上下级之间的复杂关系吗？

◇ 订单拿不下来，你以为仅仅是价格问题谈不拢吗？

◇ 你是否以为把产品卖出去就是好销售？你有没有真正把自己卖出去呢？

◇ 你以为业绩不错就能在公司如鱼得水吗？

◇ 你在公司的人缘不错，这“不错”是货真价实的吗？或许你所看到的只是表面的东西。

◇ 关于职场晋升，你能够抓住稍纵即逝的机会吗？

.....

在我看来，销售是一项很有意思的工作，说简单也简单，说复杂也复杂，简单的销售会说话就行了，复杂的销售却需要很高的综合素质。

“不想当老板的销售不是好员工。”有人曾跟我说，只有做财务和销售出身的人才能当老板，前者会算账，后者有渠道。

如果你压根就没想晋升，心甘情愿在底层销售的位子上混日子，请放下这本书。这是我十几年工作经验的总结，是我从一名跑腿打杂的销售员

一直做到总经理的经验分享。本书的侧重点是我认为最重要的情商。在国内，销售人员的情商还没有得到足够的重视，在我看来，90%的销售员的情商都需要“充值”，他们的表现并不尽如人意。

《诗经》中有云：“不稼不穡，胡取禾三百廛兮；不狩不猎，胡瞻尔庭有县貆兮？”大意是：不播种、不收割，为何还能将三百捆禾往家搬？不冬狩、不夜猎，为何见你的庭院挂满猪獾？

我们看到很多销售高手工作并不辛苦，根本不用风吹日晒地在外跑客户，打打电话，事就成了。他们是怎么做到的呢？

人脉！

没错，就是因为有关系。但是你要想想他们是以怎样的情商经营出来这份关系的，而不是对他们羡慕嫉妒恨。这些销售高手都很聪明，情商极高，如果他们工作起来比你还拼命，你怎么去追赶呢？

我在十多年的工作经历中，见过太多的销售高手，他们高超的情商带来的是丰厚的回报。他们从底层做起，不需多长时间就会得到晋升；他们手里掌握着宝贵的客户资源，而且关系非常稳定。这些人才是销售界真正的精英，与普通销售员的差距是天上地下。

情商是一门你需要用一生来增进的情绪品质和社会适应的能力，每个销售人员都要如工匠般不断地学习与精进。玩转情商，也就打开了通向光明未来的大门。



目 录

PART ① | 新人多半死在情商太低

新人要快速融入团队 / 002

午餐是融入团体的最佳时机 / 005

茶水间是情报收集站 / 010

正确使用公司内部聊天工具 / 014

快速识别公司内部的小团体 / 018

不轻易站队，不急于加入某个团体 / 021

守口如瓶是取得别人信任的基石 / 025

广泛结盟，发展“内线” / 029

新人没资格树敌 / 032

与爱打小报告的同事过招 / 035

性格闭塞是致命伤 / 039

智商不够，别拿话凑——无条件执行领导的决策 / 043

不想晋升的新人不是好销售 / 046



PART ② | 情商决定未来——做主管还是一辈子做业务？

不要急于将所有的才能表现出来 / 052

开会有技巧 / 056

认真你就输了，职场上没有永远的盟友 / 060

在公司艰难和动荡时期要能“熬” / 063

守规矩，有局气 / 068

虽为盟友，各有秘密 / 071

少抱怨，和老板一起成长 / 075

不断提升自我价值，成为职场常青藤 / 079

PART ③ | 高情商引领团队，销售总监这样带团队

永远不要与公司嫡系发生摩擦 / 084

在上级面前既要保持谦恭，又要充满自信 / 087

面对诱惑要保持冷静，勿因一错失全局 / 090

甘于让功：不争，即无所不争 / 094

把团队带好，巩固团队领头人地位 / 097

做一名高超的“棋手” / 101

销售总监的舍得之道 / 104

别让身边的人毁了你 / 108

具有领地意识：规划和建设自己的“王国” / 111

职位越高，越不能得罪人 / 114

PART ④ | 高情商玩转客户，订单拿到手软

先把自己卖出去！ / 118

金牌销售=好脾气+厚脸皮 / 122

销售以退为进，客户束手就擒 / 127

客户是上帝，你是仆人——任劳任怨拿订单 / 131

不懂赞美的销售员做不出好业绩 / 135

拉近距离：用“我们”“咱们”代替“我”“你” / 139

别怕客户抱怨，抱怨说明有购买意向 / 143

“假传圣旨”是一招险棋 / 147

友谊胜过很多销售技巧 / 150

让客户尝到甜头 / 153

PART ⑤ | 如何说客户才会听，话要说进对方心坎儿里

精彩的开场白是故事的开始 / 160

制造话题并迎合客户的喜好 / 164

客户卡壳怎么办？协助他们把话说下去 / 167

好销售都是“故事大王” / 171

煽动性话语的吸引力 / 176

阐述不是目的，说服才是本事 / 180



PART ⑥ | 客户那点心思，销售那些对策

“明星同款！”——利用客户的从众心理 / 186

“价格有点贵……”——这是想砍价了 / 190

“我不差钱！”——给足客户面子，你就拿下了订单 / 195

“五折加赠品”——人人都爱占便宜 / 200

“新品不打折”——抓住客户追新潮的心理 / 203

“只买大牌”——面对高品位客户的成单之道 / 207

PART ⑦ | 情商太低，团队只能带到死

团结身边一切拥护你的人 / 214

理智决策，展现决断力 / 216

如何管理“80后”“90后”员工 / 219

带队伍要避免情绪化 / 223

处理掉团队的“负能量” / 226

提携下属，稳固队伍 / 229

下属们不傻，承诺不是画饼 / 232

利用共同目标保持团队的生命力 / 235

PART 1

新人多半死在情商太低



什么才是菜鸟的致命伤？没有工作经验？学历太低？能力不够？这些都不是，因为这些完全可以通过后天弥补，毕竟，大部分工作没那么困难。

新人的致命伤是情商太低，这也是阻碍新人成长的关键。



新人要快速融入团队

利得企业发展有限公司是一家美资乳制品公司，当我以新人的身份进入这家公司时，有幸成为一位资深销售主管的徒弟。我所说的“有幸”二字毫不夸张，因为他不只是我销售业务的启蒙老师，更为关键的是我从他身上学到了初入职场（利得企业是我大学毕业后的第一个“东家”）必备的处事技巧。

作为一个初入社会的新人，对于职场的种种情况还很陌生，我每天的工作就是跟在师傅身边观察与学习，例如给客户打电话的技巧、产品方面的专业知识，以及被他带去公司其他部门，被介绍认识这些部门的“老大”（主管）、同事。师傅在公司的人际关系如鱼得水，他似乎跟每个人都熟，说说笑笑，相谈甚欢，大家也都很支持他的工作。

师傅有一个特点，就是喜欢开玩笑，而大家也都能接受，因此，他与人谈话的氛围总是很和谐，大部分问题都能迎刃而解。

幽默是情商的重要指标，在今后的职业生涯中，学会幽默对我起到了很重要的作用。

让我印象最为深刻的是一次销售会议。通常来说，这类会议销售总监和销售经理都会参加。区域经理首先汇报日常工作情况，之后讲解市场开拓的进展情况以及区域间的一些大卖场的洽谈情况。轮到师傅发言，他依然面带微笑并以轻松的语气来阐述，甚至说到区域间的小摩擦时，对对方区域的销售经理也是以略带开玩笑的语气提出问题。区域间敏感的摩擦问题，因为师傅的温和态度与幽默语气而降低了发生冲突的几率，消除了双方的对立情绪，避免了不必要的摩擦。

但如果你以为师傅总是一副吊儿郎当的样子那就错了，他的情商很高，该严肃的时候绝不会嘻嘻哈哈的。当销售总监问他如何避免与改善区域间的摩擦问题时，他忽然正了正身子，语气变得严肃认真起来。他拿出一张A4纸，在上面列出容易造成摩擦的原因，并且逐条加以解释，随后又提出对每一条的解决建议，回答得相当圆满和严谨。

销售总监一边听着，一边频频地点头，其点头蕴含了尊重与赞同的双重意味。

会议快结束时，销售总监和相关区域的销售经理一致同意了师傅提出的大部分建议，当即宣布下周一开始执行。

会议结束后，我仔细回想着刚才会议的过程。师傅在会议不太重要的流程中，显得很随和，甚至会开开玩笑，让整个会议的氛围轻松了很多；但当领导要求他发表意见时，他又马上变得严谨认真，展示出极高的专业性与责任心。这种突然的转变并不表示他是两面派，而是情商高的表现。这样的员工是非常受领导喜欢的一类人，这也是我初入职场学到的重要一课。

后来，我在紫江集团担任销售二部的经理时，销售一部来了一位新



的经理。他在行业中的资历也算比较深了。我和他交流不多，偶尔聊过几次，感觉这个人非常严肃，别人跟他闲扯时他也往往将话题往工作和原则上靠，总之，这个人给我的感觉就是很无趣。

不出所料，来到公司之后，他的融入速度非常缓慢，也许是他有意为之，不愿意跟同事们打成一片。

紫江集团每周例行的产销沟通协调会，是由销售一部、二部，以及计划部共同参加的，主要内容是订单生产时间的确认以及一些协调事宜。

这位新来的销售经理在会议中表情严肃，并且寸步不让。有一次，他与计划部的领导发生了激烈的争论，场面一度陷入僵局，气氛尴尬，最后，计划部领导愤然离去。

“新官上任三把火”，这三把火要看烧在哪里。一般情况下，是在自己能掌控的地方“放火”，而这位销售经理却跑到人家的地盘上“放火”，这样很可能会引火烧身。

他上任两个月之后，销售一部的运转变得很艰难，虽然接到了订单，但合同需要财务部核实签名，部分图片需要设计部处理，交货时间则需要计划部和生产部确认。这位各色的销售经理使销售一部与其他部门之间的关系骤然恶化，各部门都故意刁难他们，一步步的延误使很多谈成的订单最终也付之东流了。

这位销售经理不干了，他逐级上报、投诉，甚至闹到了总经理那里。总经理询问下来，大家表示都在按照公司章程办事。事实也的确如此，其他部门并没有违规的地方。只不过放在以前，这些部门积极配合，订单的落实会非常顺利。

总经理是明眼人，也觉得这哥们儿情商偏低，于是嘴上说让大家配合销售一部的工作，实质上并没有做出明确的指令。这位销售经理步步维艰，终于在来公司后的第三个月就主动辞职走人了。

情商低是致命伤。业务再熟练，专业知识再丰富，如果搞不好人际关系，一样寸步难行。



作为一名职场人，特别是作为一名新人，需要快速融入团体，并得到团体的接纳。这样，就能在以后的工作中得到同事们的配合和帮助，从而使工作能顺利进行甚至如鱼得水。这是每位新人都要掌握的技巧。

午餐是融入团体的最佳时机

新人进入一家新的公司，身处新的环境，面对新的领导、新的同事，全新的人际关系意味着更多的机会，同时也可能是暗流漩涡，前路是福是祸尚不可知。快速融入环境，要从第一顿午餐开始。

小陈是新来的业务员，第一天上班，他整个上午都在认真地研读公司产品专业培训资料，还详细地做了笔记。临近午饭时，同事们都呼朋唤友一起下楼午餐，他默默地收起资料放进抽屉，独自下楼去用餐。



第二天，依然如此。

第三天，临近午餐时间时，一位和他邻座的同事扭过头来叫他一起去午餐，他勉强点了点头。

这里是商务楼区，中午，楼下小餐馆里的人特别多。几位同事坐下来，有人点了黑椒牛柳饭，有人点了米线，不知道小陈是因为不熟悉这里的菜肴还是天生就是“纠结帝”，他看了好半天才点了水煮鱼片饭。同事提醒他，水煮鱼片饭做的时间会比较长，怕是吃完会超过午餐时间。小陈没有理会，依然坚持点这个饭。同事们都吃完回去工作了，他要的饭却刚上来。

第四天，同事们没有再叫他一起去午餐。

十几天过去了，他只是偶尔因为工作关系和同事们聊上几句，始终无法融入团体。

每个人的性格不同，有的人随和、OPEN，到了一个新的环境，很容易便融入其中；而有的人或者性格内向、不擅交际，或者不愿与同事走得太近，始终无法融入团队。不愿与同事亲近的想法其实比较幼稚，他们认为这样做是“职业”的表现，其实相反，只能衬托出情商低下。

团队只有内部关系融洽了才能更好地展开合作，缺少同事们的支持，即便有天大的本事，也无从施展。

如果你是皇家马德里的球迷，一定会记得克里斯蒂亚诺·罗纳尔多（简称“C罗”）那番自以为“职业”的讲话：“我不一定非得跟本泽马共进晚餐，或者邀请他到我家做客。重要的是在场上的表现。我不需要那些小的亲吻和拥抱。”

C罗说这番话显然是在回应他与同属皇马的本泽马和贝尔关系不和谐

的报道，然而，他的说辞并不是很有水准，而是承认了三人关系不和的事实。不久之后，C罗又曝出惊人言论：“如果队友的水平都和我差不多，皇马就能够排名联赛榜首了！”尽管C罗事后声称自己的话被误解了，但还是遭到包括俱乐部、队友、球迷与媒体等众多方面铺天盖地的讨伐。

最终，C罗不得不在训练课后向全体队友道歉，称自己在接受采访时的表达非常不恰当，他其实并没有对队友不敬的意思。皇马其他球员接受了C罗的道歉，矛盾才没有进一步扩大。

然而，C罗傲慢的态度早就引发了队友的不满，资深球迷都能看出来。皇马的前场三叉戟配合并不流畅，很多时候队员们各自为战，不满C罗的队友心中的潜台词似乎是：“你（C罗）有能耐，但我不传你球，看你怎么进。”

如今早已不是单打独斗出英雄的时代，如果没有他人的支持，我们便无法在工作中做得更好。

前面所说的小陈，其业务水平很不错，有自己独到的见解，但他却没有意识到午餐是融入团队的敲门砖。

首先，参加同事聚餐或者主动邀请同事一起午餐是接近和初步了解同事的好机会。

其次，从午餐中的闲聊可以初步了解公司的情况、人员情况（“靠山”、小团体），以及公司独具的风格和特色。

最后，当在一起午餐的次数较多，你和几个同事的午餐圈子初步建立后，你能从他们那里得知不少公司内部的信息，防止因为得罪人而惹上不必要的麻烦。

以上几点，都是新人要在新环境中融入、立足，乃至巩固与新同事的