

Sales Roal Play Training

和 锋 著

销售演练场

—写给没有机会参加专业销售培训的朋友

3



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

销售演练场

——写给没有机会参加专业销售培训的朋友

和 锋

北京邮电大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

销售演练场:写给没有机会参加专业销售培训的朋友/和锋著.—北京:北京邮电大学出版社,2006 .

ISBN 7-5635-1234-9

I.销... II.和... III.销售—方法 IV.F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 019710 号

书 名:销售演练场
编 著:和锋
责任编辑:李南 张珊珊
出版发行:北京邮电大学出版社
社 址:北京市海淀区西土城路 10 号
北方营销中心:电话:010-62282185 传真:010-62283578
南方营销中心:电话:010-62282902 传真:010-62282735
E-mail:publish@bupt.edu.cn
经 销:各地新华书店
印 刷:北京市梦宇印务有限公司
开 本:787×1092
印 张:18.25
印 数:1—10 000 册
字 数:266 千字
版 次:2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 7-5635-1234-9/TN·445

定价:32.00 元

·如有印装质量问题请与北京邮电大学出版社发行部联系·

前 言

做了十二年销售培训，深感销售技术不好学。这些年来，看着身边做销售的朋友成长，总觉得这条路并不平坦，多数人甚至走的很辛苦。有些做了五、六年的销售员，竟还没有受过一次专业培训。在我看来，他们就像是黑夜中苦苦摸索的前行者，其生活状态就更不必说了。

销售是一门语言、思维、行为高度结合的技术。即使告诉学员——销售分几步，每一步要做什么，有什么规则，学员也未必会做。提高销售水平的窍门是针对一项技术反复演练，如果没有条件，至少也要多观摩高手的演练。

在培训中我发现，有些做了多年的学员，竟还在犯最基础的错误，这也说明现有销售培训的失败，一个问题培训危害何其深啊！四年前，我开始思考失败的原因，并把一些新的方式引进到原有的模式中，去掉了花俏的噱头，抱着宁肯得罪客户，也要找到问题的决心去尝试，终于产生了“演练场”这种培训模式。它与其它销售培训的区别是：不要求你该做什么、遵守什么规则，它的重点是演练、讨论，从各个角度让你看到规则是如何使用的。并向你提供了大量的经典演练案例。

本书是对新培训模式的探索和总结。就像书里所说：“这里没有权威，没有规则，重要的是提供给了你一个自由加入、谈自己想法、试自己功力的演练场。”让新加入销售行业的朋友能迅速找到前进的方向。

在此，感谢施乐的培训为我打下了扎实的基本功。非常怀念在施乐公司做培训员的日子。

目 录

引 言

/1

第一章:破冰

/5

在安全的环境中,人才愿意说心里话。培训也一样,必须消除学员的自我防卫,才能互动地交流。销售更是如此,在没打破客户的坚冰前,展开销售是缺乏经验的表现。

第二章:销售从拒绝开始

/13

销售员好像命中注定要被拒绝,甚至被粗暴的拒绝。做销售如果没有一个好心态,是很难支撑下去的。研究人员惊奇的发现,85%以上的拒绝竟是由销售员自找的。所以,减少“不当”的行为,一定是迈向成功的关键一步。

第三章:拜访的目的是什么?

/31

销售是一种高强度的商业竞争活动,如果没有充分的准备,成功的希望是渺茫的。如果你在准备上失误,那你就准备接受失败吧。在高手看来,准备工作的质量已能判断胜负的几率了,那么准备阶段的关键又是什么呢?

第四章:电话接近客户

/53

人一般都不愿意去求人,多数新手认为给客户打电话有悖于日常生活习惯——给家人、亲戚、朋友、熟人打电话,或打咨询性质的电话,是在请求客户的“施舍”,所以,其心理上所承受的压力,受煎熬程度远远超过想象。

第五章:建立融洽的交谈环境

/67

在接近客户时,认为接近的目的是取得客户信任,这是个误区。事实是——你不可能在短时间内取得客户的信任,但可以在短时间

内引起客户的兴趣。在接近阶段,有效吸引客户对你的关注,是解决客户抗拒的诀窍。

第六章:寻找商机的方法

/189

把有限精力盲目的浪费在“陌生拜访”中是既愚蠢、又可悲的行为。对于销售新手来说,既缺乏对市场的了解,也缺乏对客户行业背景的了解,可以说是眼前一摸黑。所以,教给他们找商机的技巧,对他们来说无疑是雪中送炭。

第七章:客户需求的全新定义

/113

在介绍产品前,一定要了解客户的需求。但在什么实战中,很多人总是跳过这一步,直接介绍产品呢?难道仅仅是销售技巧差吗?需求像一把钥匙,可以帮助销售员解决一系列的问题。可什么是客户的需求,又如何利用这把钥匙呢?

第八章:客户的购买流程

/129

想要知道客户心里在想什么,将要做什么,就必须掌握客户的购买流程。自从HUTHWAITE公司——这家销售领域的麦肯锡向我们贡献了“客户购买流程”后,为无数销售员打开了通往成功的大门。

第九章:聚焦核心问题的提问方式

/147

你总觉得有许多问题要问客户,但到底什么样的问题是核心问题呢?客户在你面前就像一团浓雾,假使你手里有杆枪,该向什么地方瞄准、射击,你知道吗?每提出一个问题,就像射出一颗子弹,要有很明确的方向。如何找到正确的提问方向,如何展开有“攻击力”的系列提问,正是本章讨论的重点。

第十章:价值等式

/161

销售是人与人之间一种特殊的交换形式,价值等式像天秤一样,在客户心中来衡量每一次交换。一边是客户的花费,一边是客户面临的问题。做销售就不仅要了解价值等式,更重要的是要利用价值等式引导客户。

第十一章: 优先顺序与 FAB

/179

当客户还不知道该如何购买时,介绍再好的产品给他也白搭。在向客户介绍产品前,有一个关键阶段——为客户建立优先顺序。这样,你也就知道了从什么角度,以什么产品性能为重点,展开销售员最拿手的产品说明了。

第十二章: 继续 FAB 的故事

/199

客户需求与产品之间是怎么联系的呢?答案是 FAB 法。FAB 法表面上看很简单,其实,其中包含了客户、市场、产品的很多奥秘,能纯熟的运用它并不是一件容易的事。本章的目的就是让你找到突破这一瓶颈的方法。

第十三章: 成交——紧扣利益的纽扣

/221

成交的不二法门,就是紧扣“利益”的纽扣。听了这话,很多销售员会问:“我向客户说明利益了啊,为什么他还不成交呢?”你真的找到了面前这个客户的利益了吗?如果没有,又有何纽扣能扣上呢?本章以心理学的最新成果为基础,告诉你一种全新的成交模式。

第十四章: 会谈规划

/245

如果销售会谈是随意开始,那么也将随意结束。许多销售员天真的以为随机应变可以改变“命运”,但真正专业的高手从不轻易出手。出手,必要取胜。为什么呢?他们对会谈进行了细致的规划,甚至每一阶段的应对策略都进行了准备。

后 记

/283

引 言

1997年王东大学毕业后来北京，与人合租一间一居室的筒子楼。在一家20多人的小公司干销售，每月900元的工资。他的目标是五年后在北京买房子，开公司。以后的三年，他换了N家公司，失业半年多。1999年8月15日进入施乐公司，2002年12月王东在北京买一套二室一厅的房子，在一家外企做销售总监。王东是施乐培训出来的销售员中普通一员。为什么一个三年都没什么发展的人，三年后就有了巨大变化呢？到底施乐的培训有什么神奇呢？采访时他告诉我，他的职业生涯是从8月15日开始的。

采访对话

作者：从朋友那听说你发展的很快，能谈谈经验吗？

王东：经验？可能是发现自己的价值了吧。

作者：那是什么？

王东：销售改变了我，也改变了我的人生。

作者：那是怎样一个过程呢？

王东：我在西北的一个小城市长大，大学毕业后，不想像我父母那样过一辈子，再加上刚和第一个女朋友分手，赌着一口气，特悲壮的来北京，想闯出一个名堂。

作者：后来呢？

王东：好不容易一家小公司要我做销售，保底工资只够吃饭，但也让我欣喜若狂了。当时一口气跑了好多站路，第一次体会到工作是那么珍贵。

作者：这是你第一次做销售员吗？

王东：是啊。那时我就像一只充满了激情的无头苍蝇，到处乱撞。

作者：很辛苦吧？

王东：销售不好做啊，大多数人都完不成任务。

作者：你怎么样？

- 王东：好不到哪儿去！上班还能嘻嘻哈哈，可回到住的地方，真有种笼中困兽的烦闷。那种日子好像没有个头啊！
- 作者：为什么不跳槽呢？
- 王东：说实话，跳槽对我来说比跳楼好不了多少，我一个学机械制造的谁要啊。现在才发现学了这么多年，还不知道怎么生存。这他妈的是什么教育？！
- 作者：后来呢？
- 王东：八月十五日，我记忆里永远阳光灿烂的一天，我成了施乐公司的销售员。
- 作者：是吗？！
- 王东：是的，施乐公司的培训，在我心中点亮了一盏灯。
- 作者：那么神！？
- 王东：是的。培训把我的人生和销售紧紧联系在一起。
- 作者：你把培训太理想化了吧。
- 王东：我时常想起失业的日子，拮据、苦闷、莫名其妙的忧虑、烦躁。有工作真好，我有用不完的精力。
- 作者：我发现你是那种有激情、还很能感染人的人。
- 王东：也许吧。
- 作者：你把销售当成一生的职业吗？
- 王东：当然，这能让我生活得更好。
- 作者：培训可以改变一个人的命运吗？
- 王东：也许吧。培训就是技能技巧的学习，但老师却是一个个活生生的榜样。你被他们的信念、风度、阅历和专业精神折服，他们就是目标啊。
- 作者：我也见过一些培训师，并没有你说的那么神。
- 王东：哈哈，对于一个破落得一塌糊涂的小子来说，他们就是神了。他们既传给了我“道”，又授给了我“业”，并且解了“惑”，是我尊敬的人。

三年时间，如果是做一项事业也仅仅是刚开始，但对一个年青人的职业生涯却是极其关键的。当初，王东在施乐面试时，差点被淘汰。但愿像王东这样的青年也能幸运的遇到事业和人生的导师，遇到一个创造一生精彩的培训。

先传道，后授业，再解惑

销售的“道”，就是赢得人心的“道”。如果赢得客户的心是你真心想做的，甚至愿意比别人更多的付出，那么你人性中的光芒将照亮你职业的道路；如果仅以卖产品为目标，以为销售就是一种话术，那这份工作会让你觉得没有自尊；如果你根本就厌恶销售，甚至仅仅是把它当成糊口的差事，那你未来的路会既痛苦又彷徨。与其这样，还不如找一个更容易些的差事干。

销售的力量来自“真实”，一种发自内心的情感和自然的行为。真实是一种思想，一种情绪，一种力量。你必须将“真实”贯穿在你的销售行动中。《销售演练场》不会给你脑子里插根管子，灌一大堆你似懂非懂的销售规矩，然后强迫你要这样干，那样干。在演练场里没有规矩，也没有一件技能或技术可以让你拿出去马上用的。但这里会授给你以销售为“业”的全部思想。

在《销售演练场》中有这么一群人——培训师、学员、还有培训助理。他们在六天的培训中组成了一个互为传道、授业的团队。培训中没有说教，没有权威结论。人人互为师友，答案的对与错并不重要，关键是去思考找到答案的方法。

在培训中，每个学员像照镜子一样，重新认识被忽视的问题。他们开始建设起自己思考问题的方式，尝试用新的方式去解决每一个难题。学员投入到角色演练中，忘掉一切，感受销售带给他们“真实”的快乐。

第 108 期专业销售培训课程表

时间	培训内容	培训教师	地点
第一天上午	破冰;销售从拒绝开始	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第一天下午	拜访的目的是什么	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心108室
第二天上午	电话接近客客与建立融洽的交谈环境	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心106室
第二天下午	寻找商机的方法	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第三天上午	客户需求的全新定义	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第三天下午	客户的购买流程	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第四天上午	聚集核心问题的提问方式	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第四天下午	价值等式	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第五天上午	优先顺序与 FAB	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第五天下午	继续 FAB 的故事	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第六天上午	成交 紧扣利益的纽扣	毕成 应小京 梁诗 宋安东	培训中心101室
第六天下午	会谈规划	毕成 应小京	培训中心108室
第七天上午	返程	梁诗	培训中心108室

制表:梁诗

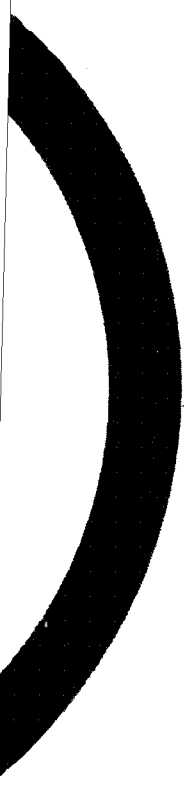
审核:应小京

批准:毕成



第一章

破冰



在没打破客户的坚冰前，
展开销售是缺乏经验的表现。

今天是第一天培训，从各分公司集中到施乐培训中心的学员被领进一间厂房式的屋子，屋子被分成两部份，前边布置成了一间办公室，后边是一张大大的“U”型桌子，能坐下15个人。整个屋子的色调是浅灰色，四周是落地窗户，阳光透过百页窗照进来，格外的明亮。正面的大白板上用美术字写着：“你的新生活从这里开始”。节奏强劲的音乐从四角的音箱里传出来。一个中等个儿，留着分头的中年人，雄纠纠大步走进教室。他用热情的目光环视着四周，嘴角充满了笑意。跟在他身后的是一个戴眼镜的瘦高个儿，和一个满脸天真的女孩子。

那中年人走到讲台中间，张开双臂，大声说：“欢迎你们参加销售演练场培训！我叫毕成，是这次培训的主讲老师。我这有张卡片，看看上面印着什么？‘You are nothing now——你现在什么都不是！’你们说说什么意思。”

时间一分一分的过去，终于一个微弱的声音说：“是我们不行的意思。”毕成一个人鼓起了掌说：“很好，你敢面对一个挑战性的问题，当众把自己的想法说出来。演练场培训不仅要你们说出心里的疑问，而且还让你们做出来，想怎么做，就怎么做。你们要把心投入进来，不要做一个旁观者，大家能做到吗？”没有人回答。毕成又问：“能做到吗？”“能。”三三俩俩的声音回答道。“没听见！大声告诉我！”毕成把手放在耳朵边。“能！”洪亮的回答声把教室震了一下。

他鼓起掌说：“来，为自己的声音鼓鼓掌！为自己的决定鼓鼓掌！”学员们回应着很微弱的掌声。他再次张开长长的双臂，大声说：“你们还在睡觉吗？站起来！大声告诉我：‘这是我的决定，我能投入！’”顿时大家张开嘴吼起来。

“好，这才是施乐的SALES！”他做了个极有魅力的向下压的手势，教室一下静下来。“谢谢。大家可以叫我老毕或毕老师。我做销售和培训起来有十六年了，我的任务就是训练销售精英。当你们看到这张卡片时，

多数人会认为是在贬你们，是不是？”

“不是，我觉得我就是这样。”一个脸色黑红，外表老成的学员回答道。

“小甲，我知道你至少有五年的销售经验了，为什么还会这样看自己呢？”毕成问说话的学员。“一言难尽啊。”小甲说着低下头，这时，一个高个子突然站起来说：“毕老师，我是这样理解这句话的。它的意思是说，让我们放下自我，即使有经验也应该放下来，重新开始。”毕成又一次鼓起掌来，他说：“别吝惜自己的掌声，给小王呱呱呱呱。”大家先是一愣，马上领会了“呱呱”的含义，鼓起掌来。

毕成继续说：“王东说的好！在培训前，我要你们摘掉自己头上销售员的帽子，忘掉所谓的规则、流程、技巧，还原你们真正的天性！”学员们一副困惑的表情看着老毕。

“哦，没关系，培训结束后你们会明白我在说什么。”老毕停下来，喝了两口水，继续说：“销售演练场培训的每一个场景是根据每一项销售技术设计的，目的是让大家完全参与到一种演练的环境中，我们会把你们演练的过程全部记录下来，并反复分析、讨论。”

他转过身，指着后面的高个子笑着说：“有请超一流销售专家——应小京，他创造的好几项纪录至今还没人破。”应小京走向前，露出有些腼腆的微笑，“我叫应小京，很高兴认识各位。我比饱经风霜的老毕小得多，请大家叫我小应吧。上次广州分公司的学员总叫我“鹰”老师，纠正了六天，最后，我还是“鹰”老师。”应小京说话声音很柔和，动作幅度也没有毕成那么大。“南方人说普通话都有些大舌头。”小王插话道。

“我有个好办法，应老师。”小甲举起手说。

“什么好办法？”“就是让那个广州同学每天早上用减肥茶漱口。”小甲一脸老成的奸笑。“哈哈，你最好直接告诉他。这个培训包含着培训中心全体人员的心血和期望，我真心希望它能对你们有所帮助。你们可能在技术上有些弱，这没关系，只要你们提出来，我尽我所能帮你们。”台下响起掌声。应小京转过身，把手搭在那个满脸天真的女孩肩上说：“梁诗，是我们培训中心激情的源泉，如果她两三天不来，大家干活就没劲了，特别是老毕同志。另外，友情提示：她现在还没男朋友呢。还有，爱心提示：追她时最好多注意脑后，或戴上安全帽。”大家发出开心的笑声。

那女孩子的脸一下子变得粉红，流彩般的眼神瞪着应小京说：“小京同志每次都拿人开涮，我抗议！”应小京忙道歉道：“好好，我悔过。”那女孩由于紧张，整个人仿佛被一团红霞包裹着，她笑着，笑得是那么灿烂，那笑容能融化所有的冷漠和隔阂。梁诗大声说：“大家好，我到培训中心前做过两年的销售，现在是毕老师的助手。他们老让我扮‘恶’人，就是不给销售员好脸色的客户。”老毕插进来说：“大家看像吗？”

“不像。”大家异口同声地回答着。老毕笑着说：“今后有你们的苦头吃喽。”

梁诗瞪了眼老毕，继续说：“我的任务是通过扮演客户让大家更容易掌握技术要点。说心里话我特想放你们一马，同是天涯沦落人啊。毕老师教了我很多设置障碍的方法，所以，你们一定要小心哦！哈哈哈。非常高兴认识大家。”梁诗说完，退到毕成后面，毕成走向前说：“我们还有一位特别嘉宾——有请宋安东。”

一个个子不高，大男孩模样的学员跑上讲台，他说话时有些紧张：“大家好，我叫宋安东，施乐公司北方区销售经理，干了十年销售。我从高中时就开始做销售了，把我妈厂的贺年卡倒到学校，要不是被老师逮住，没准也赚到第一桶金了。现在，我如果两天不见客户，就像缺了什么似的。前年我离开施乐学了一年英语，回施乐的第一个想法就是去拜访客

户，这是我的真心话。”应小京打断了宋安东说：“小宋是连续三年工程机械产品的全国销售冠军。”

宋安东马上接过话：“什么冠军，我就是个福将吧。老毕说我天生适合干销售，我不这么想，可除了销售，我还真做不了别的。我给大家做示范，不怕做得不好，能帮助你们，我也能提高。刚才小甲问我有什么绝招，我最深的体会就是站在客户的立场考虑问题。”

毕成插进话说：“大家注意，现在请大明星签名。”台下又是一片笑声。学员们已经完全没有了刚开始时的那种拘谨。老毕说：“培训中心的重要人都登场了，大家有什么问题吗？”

“我有！”一个健壮挺拔的小伙子举手说：“大家好！我叫王东，刚进公司一个月。我问一个问题行吗？”毕成说：“当然可以了，什么问题都行，括号包括我的年龄，当然梁诗多大，打死我也不会说的。”大家笑起来，王东接着说：“毕老师，你是怎么成功的？”“我，成功？！”老毕指指自己的鼻子，一副惊讶的表情说：“我没想过，每天睡觉前心里特塌实就满足了。”他停顿了一下，像是在整理思路，继续说：“我呢，是从通信工程师转行做销售的，原因很简单——多挣钱。我也算是福将吧，第一年竟然做了销售冠军，第二年仍做的不错，第三年我被选进培训中心做培训，那是我职业生涯的转折点。记得第一次参加高级经理会时，我老板当着公司所有高层的面，把我辛辛苦苦写了两周的计划扔进了废纸篓。他说：‘你别听了，回去重写！’那种感受——销售冠军——我是谁？全傻了。散会后，他很深沉地对我说：‘你如果想成为一名受人尊敬的老师，你的一举一动就必须从今天开始改，你得沉下去。’这句话，让我终生受益。我最幸运的是总能在关键的时候遇上贵人。”

“我能超过你吗？”一个学员问。老毕提高了嗓音说：“这是最令人振奋的提问。你们有胆像他一样，把期望说出来吗？我相信，你敢当着这么多人说出你的想法，你一定会达到目标的。”“毕老师，你的目标是什