

FAJUE
XIAOSHOU
RENCAL
FAJUE
XIAOSHOU
RENCAL
FAJUE
XIAOSHOU
RENCAL

樊丽丽  编著

衰退时期，
销售人才是企业的核心竞争力

发掘

销售人才

衰退时期，
销售人才是企业的核心竞争力



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

发掘销售人才 / 樊丽丽编. — 北京: 中国经济出版社, 2009.1

ISBN 978-7-5017-8890-6

发掘销售人才

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第180418号

樊丽丽 编

出 版 社	出 版 社	出 版 社	出 版 社	出 版 社	出 版 社
中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社
网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn
责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽
封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽
中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社
网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn
责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽
封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽
中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社	中 国 经 济 出 版 社
网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn	网 址: www.cec.com.cn
责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽	责任编辑: 樊丽丽
封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽	封面设计: 樊丽丽

本书如有缺页、倒页、脱页等，本社负责调换。

中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

联系电话: 08320418 08318285

08344552 08341878

图书在版编目 (CIP) 数据

发掘销售人才/樊丽丽编. - 北京: 中国经济出版社, 2009. 1
ISBN 978 - 7 - 5017 - 8899 - 6

I. 发… II. 樊… III. 企业 - 销售 - 人才管理学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 180418 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 后东升 (电话: 010 - 68359423)

责任印制: 常毅

封面设计: 巢新强

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京金华印刷有限公司

开 本: 32 开

印张: 10.625 字数: 237 千字

版 次: 2009 年 1 月第 1 版

印次: 2009 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 8899 - 6/F · 7867

定价: 20.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

前言

销售力是企业的核心竞争力，尤其是在经济衰退时期，销售力更是企业存亡绝续的关键要素。而销售人才是企业销售力的源泉。因此，大力发掘销售人才无疑是企业在经济衰退时期转危为安的关键步骤。

商场如战场，销售人员就是企业占领市场的先头部队，没有一家公司是不需要销售人员的。拥有一支由专业水平高、思维开放敏捷、处理问题能力强和踏实敬业的人员组成的销售队伍，是每一位销售将领的心愿。

销售员是一种极富挑战性的工作，在浩瀚的商品大潮中，销售员是推展商品的勇士，更是提供商品服务的催产士，还是经济活动的魔术师。在市场经济条件下，企业产品的销售离不开销售员，销售员是实现商品交换的“转化器”，推动了社会经济的快速运转。

销售员是企业中最基础、也是最重要的岗位之一，销售员的工作是企业产生直接利润的重要来源，而优秀的销售人员就是企业宝贵的无形资产。

但销售队伍却往往无法让公司和销售经理们满意……究其原因，不是千里马难寻，而是“伯乐”缺乏发掘良驹的慧眼与技能。

管理者要想当好伯乐，就要在选才与用人上多下一番工夫，



发掘销售人才

企业的“企”字，以“人”字开头，可见以人为本，方能创百年基业。有道是：强将手下无弱兵，能慧眼识才，组建一支强有力的销售精英，还担心企业的销售业绩上不去吗？

21 世纪的竞争,无疑是人力资源的竞争,谁的销售人才优秀,谁就有了在竞争中领先的一项重要资源。

本书从销售人才的特质、要求、招聘、选拔、培训、激励等方面展开论述,为伯乐们发掘“千里马”提供了切实可行的参考与借鉴,为每位企业老总、销售经理和招聘经理发现、聚集销售人才提供了一本理想读本。

目 录

	目 录	
第一章 销售人员的特质与类型	1	
第一节 销售人员的定义	1	
一、销售人员的重要性	1	
二、销售组织模式	3	
第二节 销售人员的特质	4	
一、销售人员的个性特质	4	
二、销售人员的心理素质	9	
三、销售人员的能力特征	12	
四、销售人员的动力特征	15	
第三节 销售人员的类型	15	
一、销售人员的分类	15	
二、销售人员的职责分类	18	
第四节 成为优秀销售人员的先决条件	20	
一、基本条件	20	
二、基本素质	23	
三、基本能力	25	
四、基本态度	27	
五、优秀销售人员必备的5种“维生素”	28	
第五节 销售人才之特别品类——王牌“销售狗”	30	



发掘销售人才

一、为什么叫做“销售狗”？	30
二、“销售狗”的类型	30
第二章 做伯乐的智慧	33
第一节 如何做慧眼伯乐	33
一、做一个令人信服的伯乐	33
二、慧眼识贤才	34
三、聚才小策略	35
四、广聚良才的七字方针	38
第二节 巧识千里马	39
一、谦虚与人才	39
二、人才队伍建设	41
三、善于辨别人才	43
第三章 招聘与测试销售人员	47
第一节 销售人员的招聘筹划	47
一、如何招聘销售人员	47
二、招聘时应注意的事项	49
三、招聘工作的前期决定	52
四、人才的困惑	53
五、招聘的两大关键	54
六、招聘的分类	57
七、制订招聘计划	58
八、销售人员的招聘渠道	60
九、招聘的负责人	64
十、招聘应避免的误区	65



第二节 寻找销售人才——面试	68
一、面试的步骤	68
二、做好面试准备工作	73
三、面试原则	75
四、面试的目的和作用	76
五、面试的类型与方法	78
六、面试过程	82
七、面试技巧	84
八、面试应避免的误区	90
九、面试时应注意的若干问题	92
第三节 寻找销售人才——测评	98
一、面试评估	98
二、测试流程及重点	100
三、测验的类型	104
四、心理测验	107
五、素质测评	110
六、态度测评	112
七、创造力的测试	113
八、销售能力测验	115
九、测验怪招	117
十、测验注意事项	119
第四章 选拔销售人才	121
第一节 选才的标准	121
一、优秀的销售人员是天生的吗?	121
二、优秀销售人员的三大共性	122



发掘销售人才

80	三、优秀销售人员的教育程度	124
80	四、不同性质销售工作的选才标准	125
87	五、人才测评与职业倾向划分	126
87	六、内部选才的标准	127
87	七、选拔优秀销售人员的条件与标准	128
87	八、个性选才的标准	133
88	九、不恰当选才的成本	135
88	十、其他和销售工作有关的个人特征与因素	136
90	第二节 选才的技巧	137
90	一、如何挑选合格的销售人员	137
90	二、择人而“认”人	141
90	三、选才的过程分类	148
100	四、选才的战略规划	149
101	五、揭开优秀销售人员的内心“特质”	151
101	六、建立合适的招聘测评系统	152
101	七、运用科学的方法从求职者中挑选销售人员	153
111	八、销售人才战略遴选法	154
111	九、找到顶级销售人才	156
111	十、企业选才的有效机制	157
111	十一、最出色的销售人员	159
119	第三节 遴选过程	160
	一、遴选流程和步骤	160
151	二、确定最需要的销售人员类型	163
151	三、避免遴选中的误区	173
151	四、主要遴选工具与方法	177
151	第四节 遴选销售人才时应注意的几个方面	178



一、注意“变量”的存在	178
二、注意剔除不适合做销售的三种人	180
三、注意形象的重要性	181
四、招聘文件证明不是可有可无的	183
五、维护良好的招聘来源	183
六、注意销售人员的受教育程度	184
七、注意推荐信及其他外部信息	186
八、注意个人特征对销售影响的选择	187
第五章 合格销售人员的录用与融入	189
第一节 合格销售人员的录用	189
一、聘用前的规划	189
二、发出聘书或招聘意向书	190
三、签订招聘意向书	193
四、发聘书的技巧	195
第二节 新销售人员的融入	196
一、融入的重要作用及主要做法	196
二、工作前的融入	198
三、工作后的融入	199
四、入职导向	200
第六章 新销售人员的培训	201
第一节 新销售人员培训的目的与内容	201
一、培训原因	201
二、正确理解培训	202
三、培训的重要性与主要目的	203



871	四、培训的目标确立与类别采用	209
081	五、销售培训的好处	214
181	六、销售培训的原则与特点	215
881	七、新进销售人员入职培训的重要性	216
881	八、销售培训的内容	217
481	九、新销售人员的入职指导	223
081	第二节 新销售人员培训的方法与步骤	228
781	一、新销售人员培训的方法	228
	二、培训的具体方式与意义	236
081	三、培训的原则、地点与时间	239
081	四、负责培训的人员与日程计划	241
081	五、销售培训的任务与具体方法	242
091	六、新销售人员培训的步骤	252
091	七、对有经验销售人员的训练	273
201	八、销售人员培训的要点及注意事项	276
091		
	第七章 销售人员的激励	281
081	第一节 激励的时机与方法	281
091	一、激励最佳时机	281
005	二、对症下药	283
	三、情感激励	291
105	四、销售竞赛激励	302
105	五、薪酬激励	306
105	六、销售会议激励	308
505	第二节 销售人员激励的技巧	309
505	一、赞美的技巧	309



二、批评的艺术	312
三、改造现有的销售团队	316
附 录	321
附录：启明公司培训手册摘要	321
一、销售人员的个性改变	321
二、角色演练	322
三、持久力的培养	324
四、销售人员服饰的要求	324

销售人员的定义

第一章 销售人员的特质与类型

第一节 销售人员的定义

销售人员的定义

众所周知,企业的销售收入最终要由销售部门(人员)来实现。成功的销售工作既需要一定数量的销售人员,更需要这些人员具有踏实、认真、勤劳的态度和过硬的工作能力。那么,在全国性乃至世界性优秀销售人员短缺的情况下,如何招募到这些优秀的销售人员呢?

销售工作实际上就是销售人员的事业。人是事业的根本,是生意的来源及核心。要成为有效的销售主管,第一关就是需要有招兵买马的本事。从销售部门来看,有一个铁的经营法则:“人员的素质及多少就是业绩好坏的答案!”韩国有家公司销售人员有45%的年增长率,当年业绩增长了50%。印度尼西亚及菲律宾有些公司也曾有100%或200%以上的销售人员增长率,销售业绩亦高达250%。国内许多公司也同样证明了这一点。只要管理得当,有人员增长就有销售增长。

一、销售人员的重要性

销售人员在企业中发挥着重要的作用,具体来说,销售人员的



重要性表现在以下几个方面：

(一) 销售人员可以实现企业的收益

企业内很多支出如工资、器具和原料等费用或投资的收回都有赖于收益的支撑。销售人员通过把产品送到顾客的手中，从而获取足够的收益，实现企业利润目标。

(二) 销售人员可以代表企业与客户建立良好的关系

销售人员对外推销产品、洽谈业务时，往往是作为企业的代表，这些人对企业的成败背负着重大的责任。销售人员如果能了解并执行企业的基本策略和方案，使顾客感到满意，对本企业更具信心，他便是真正地代表了企业本身。出色的销售人员能够认清和解决客户的疑难，建立与客户之间的良好关系。

(三) 高素质的销售人员还是战胜竞争对手的砝码

当竞争者之间提供的产品差不多的时候，销售人员就成为竞争成败的主要条件。有时一个能为买家解决财务或技术上困难的销售人员对企业来说，更是一笔重要的财富。优秀的销售人员能适时地、有效地拜访潜在顾客，为顾客提供满意的服务，创造优良的销售业绩，从而使企业战胜竞争对手，并执行企业的基本策略和方案，同时，能够认清和解决客户的疑难，建立与客户之间的良好关系，使顾客感到满意，对本企业更具信心，代表企业与客户建立持久的合作关系。

(四) 促进产品的研制与开发

要保持企业不断的成功，产品创新是必不可少的环节。但几乎每一种有前途的新产品的问世都急需一个有朝气、有创新性的销售方案和销售队伍，才能使销售达到理想的水平。高水平的销售能力对新产品的研究和开发人员而言是一种很大的激励；另一



方面,身处一线的销售人员可为研究与开发工作带来有关消费者对产品使用后的大量的反馈信息,对研究与开发工作本身具有很大的促进作用。

二、销售组织模式

企业销售组织模式主要有区域型销售组织模式、产品型销售组织模式、顾客型销售组织模式和职能型销售组织模式。销售组织模式的选择受本企业员工现状、企业实力、产品特性、企业发展规划、所面对的市场及竞争对手等各种因素的影响。

(一) 区域型销售组织模式

按行政区域划分销售区域,这是企业中最常见的销售组织模式。不同的销售人员被派到不同的地区,作为企业的销售管理者和市场代表,在该地区全权代表企业进行销售业务活动。

(二) 产品型销售组织模式

当企业产品技术复杂,产品之间联系少或数量众多时,按产品专门化组成销售队伍就较合适。产品型销售组织模式是按一种产品或一组相关产品来划分的,一般来说,技术含量较高的产品销售多采用这一模式。

(三) 顾客型销售组织模式

对不同的顾客销售相同的产品,由于顾客的需求不同,销售人员所需要掌握的销售知识也不同。有的企业按市场或消费者(即顾客类型)来组建自己的销售队伍,便于销售人员能集中精力充分发挥自己的特长来服务各种类型的顾客,从而成为针对某类客户的销售专家。例如,一家计算机厂商,可以把它的客户按顾客所处的行业(金融、电信等)来加以划分,采用不同的销售方式。



（四）职能型销售组织模式

在规模比较大、实力比较雄厚的企业，考虑到销售人员本身的特点，有意识地让销售人员根据自身的特点成为某一类销售活动的专家，设计职能型的销售组织，在销售中效果良好。如世界知名的吉列公司，就是采用职能销售组织模式的，在销售部门中设置一个部门专门负责产品价格、促销展示和分销，另一个部门则负责对零售企业进行辅助和管理的工作。

第二节 销售人员的特质

一、销售人员的个性特质

（一）销售人员应具备的个性特质

1. 自信

自信，是销售人员应该具备的非常重要的一个特质。自信的销售人员相信自己可以做好销售，可以取得好收入，可以成为销售冠军，即使做得不好，他们也不会怀疑自己的能力，而会认真地去寻找失败的原因。

2. 平等意识

一个好的销售人员，他发自内心地认为，自己与客户是平等的，这种平等意识是与生俱来的。有了这种平等意识，客户购买了公司的产品后，销售人员就会觉得心安理得。销售人员会认为，客户买我的产品是因为我的产品具有优点，我的产品具有很好的售后服务，客户的货币与产品是等价的交换。

3. 漠视挫折

挫折失败，对于销售人员来说，简直是家常便饭，一帆风顺的



订单很少有。因此,对一个销售人员来说,漠视挫折的个性是非常重要的。

好的销售人员遭受挫折后,能够很快地调整过来,继续努力。个性状态不佳的销售人员一旦遭受挫折,就心灰意冷,低落的情绪要持续很久,需要很长的一段时间来调整,有的人甚至从此一蹶不振,总囿于“一朝被蛇咬,十年怕井绳”的阴影之中,挥之不去。

4. 好争胜负

成功的销售人员还要具有好争胜负的个性。

具有好争胜负个性的销售人员永不言败,在遇到挫折时,他不甘心失败,会想尽各种办法把业务做好。这种人也喜欢与自己的同事在业绩、待遇、荣誉等方面进行比较,在各方面总想超过别人。

好争胜负,对于销售人员来说,是一种积极的心理状态。

5. 创造力——销售人员性格中的制胜法宝

销售人员要发挥出自己的创造力,具备五种人格特征是很关键的,即忍受模糊的能力、克服障碍的意愿、成长的意愿、敢冒风险的勇气。忍受模糊的能力在一种理论还没有形成期间尤为重要。在科学研究中,研究者在其实践与理论上建立内在联系,或在将理论和资料充实起来之前,或是在其创造性的思想刚提出而还没有明确地受到人们的欢迎时,特别需要忍受模糊的能力;当人们用不同寻常的方式接近问题时,常需要面对不可避免的障碍,有创造力的个体需要有克服障碍的勇气;成长的意愿是超越先前成功的关键,因为人们常常在有了一两个好的观点后就会觉得满足,有时人们对早期的思想、智力、职业甚至经济感兴趣,很难超越从前;敢冒风险是成长必备的条件,在思想范畴内与在经济范畴内一样,有时