

如何招聘最适合的销售人员？

如何培训才能最有效？

如何管理才能打造最牛销售团队？

招聘—培训—管理：给销售经理的完美解决方案

销售团队管理 实战密码

15个策略教你打造最牛销售团队

[美] JK.哈里斯 理查德·D.狄克森 著
韩红梅 译

SALLES FLASHPOINT

Fifteen Strategies for
Rapid-fire Sales Growth



中华工商联合出版社

如何招聘最适合的销售人员？
如何培训才能最有效？
如何管理才能打造最牛销售团队？
招聘—培训—管理，给销售经理的完美解决方案

销售团队管理 实战密码

15个策略教你打造最牛销售团队

[美] JK.哈里斯 理查德·D.狄克森 著
韩红梅 译

SALES FLASHPOINT

Fifteen Strategies for
Rapid-fire Sales Growth



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

销售团队管理实战密码——15 个策略教你打造最牛销售团队/ (美) 哈里斯,
(美) 狄克森著; 韩红梅译. -- 北京: 中华工商联合出版社, 2012.2

书名原文: Sales flashpoint: fifteen strategies for rapid-fire sales growth
ISBN 978 - 7 - 5158 - 0120 - 9

I ①销… II. ①哈… ②狄… ③韩… III. ①企业管理: 销售管理 IV. ①F274
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 245265 号

JK Harris and Richard D. Dickerson

Sales flashpoint: fifteen strategies for rapid-fire sales growth

ISBN 978 - 1 - 59918 - 388 - 6

Copyright © 2011 by McGraw-Hill, Inc.

All Rights reserved No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and China Industry & Commerce Associated Press Co. Ltd. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2012 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of the Singapore Branch of The McGraw-Hill Companies, Inc. and China Industry & Commerce Associated Press Co. Ltd.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔 (亚洲) 教育出版公司和中华工商联合出版社有限责任公司合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内 (不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾) 销售。

版权 © 2012 由麦格劳-希尔 (亚洲) 教育出版公司与中华工商联合出版社有限责任公司所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01 - 2011 - 1417 号

销售团队管理实战密码——15 个策略教你打造最牛销售团队

Sales flashpoint: fifteen strategies for rapid-fire sales growth

作 者: [美] JK. 哈里斯 (JK Harris)
[美] 理查德·D 狄克森
(Richard D. Dickerson)

译 者: 韩红梅

责任编辑: 李红霞 徐彩霞

封面设计: 久品轩

责任审读: 李 征

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂
版 次: 2012 年 2 月第 1 版
印 次: 2012 年 2 月第 1 次印刷
开 本: 710mm × 1000mm 1/16
字 数: 150 千字
印 张: 12.5
书 号: ISBN 978 - 7 - 5158 - 0120 - 9
定 价: 32.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

http: //www. chgsclbs. cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

致 谢

能够把一个想法变成您手中的这本书，我们需要感谢的人太多了，即使竭尽所能，也难免挂一漏万。但我们还是想表达一下内心的感激，因为在我们看来，让那些为本书作出过贡献的人们知道我们多么感激他们非常重要。如果无意中漏掉了哪一位，我们先在此致歉。

JK. 哈里斯的致谢辞

我永远感激已故的比尔·布鲁克斯，这本书就是题献给他的。他对人性的洞察和理解，以及将其转化为策略、帮助公司建立起强大销售团队的能力，多年来对数以千计的公司产生了积极影响，而哈里斯公司无疑是最大的受益者。比尔能够理解我、接纳我的个性，使我重新认识了全面个人评估的价值，并向我展示了如何利用该评估促使公司发展。现在，我愿意把他所传递的信息与各位企业家和公司经理共享。

当然，哈里斯公司的每一位员工都为公司作出了贡献，因而也为本书作出了贡献。特别值得一提的是，他们在公司已经成功运用了《销售团队管理实战密码》中的各项策略。在此，我想特别感谢我的兄弟、公司常务副总裁鲍勃·哈里斯，公司销售副总裁吉恩·格雷厄姆，公司首席财务官奥斯卡·卢克纳和人力资源高级副总裁马克·莫纳亨。

我还要感谢企业家出版社全体工作人员的支持和指导，感谢本书的发行人杰尔·卡莫斯。在此，我还要特别感谢勒恩·哈维和吉里安·麦克迪

格，他们不仅为本书的营销付出了很多，而且他们提出的想法最终变成了“引爆点”商标。马拉·马克曼为本书的手稿做了大量的编辑工作，凯伦·比利普-艾略特·豪斯公司从编辑录入到最后的设计都倾注了大量的心血。桌面奇迹公司的巴里·凯瑞甘和戴尔·雷蒙德设计了本书特色鲜明的封面。

最后，还要特别感谢杰奎琳·林恩，她出色地领悟了我们想要传递的信息，将其组织得井然有序，容易阅读，同时，还因为她的不懈坚持，我和理查德才没有中途放弃，使本书的工作得以完成。

理查德·D. 狄克森的致谢辞

我选择将此书献给比尔·布鲁克斯，他看到了我的潜力，将我领进了他的公司，鼓励我追求卓越，帮助我掌握技能，同时为我做示范。

对于我所有的同事和忠诚的客户，感谢你们这些年来的支持和帮助，我真心地感激你们每一个人。

感谢我的朋友、客户、本书的共同作者约翰·哈里斯，他看到了与我共同撰写本书的价值。当然，还要感谢杰奎琳·林恩，没有她坚持不懈的工作和超出常人的耐心，本书永远都不可能完成。

如果你对商业有所了解，你就会知道以下这些事实：

1. 一切始于营销与销售。
2. 直到有人卖出东西时，才会有事情发生。
3. 没有产品好到不用做任何营销就能卖出去。
4. 如果说“更好的捕鼠器”理论曾经正确过，那么现在已经不正确了，而且以后再也不会是正确的了。

今天取得成功的公司以及未来可能会取得成功的公司，都是在销售推动下的公司。这些公司的领导者都知道公司需要达到并超越销售引爆点，他们每天都在朝这个方向努力，绝不会放过任何一个机会。

不受销售推动的公司不会持久。不管你是卖热狗的，还是像沃尔玛或微软那样的商业巨头，都是如此。事实上，即使远非行业的领头羊，你也必须不断创新，并把这些创新成果推向市场。

多数企业家在创新方面没有问题，这是企业家的天性。但很多企业家（其实很多人都是如此）却在公司销售方面存在问题。

我们决定写这本书的一个主要原因是要传播这样一种理念：“销售”不只是两个字。这些年来，销售在很多地方都有不好的名声，有时这种名声确实事出有因，但我们也知道，销售是一种值得尊重的职业，是商业成功的必然行为。的确有些销售人员技能不足，有些销售人员的道德准则值得怀疑，但这些说法可以用于任何一种职业，因为这些都是人性使然。但

是，这不足以成为阻止你努力带领销售团队达到销售引爆点的理由。相反，它应该激发你在自己的行业中打造出最有成效、最专业的销售队伍。

不过，我们在这里还必须强调，这不是一本介绍怎么做销售的书。我们会讨论基本的销售技巧，但这种讨论是在用对人、培训充分、管理到位的大背景下进行的。如果你聘用的人不适合你的产品、公司及其文化，不管有多么娴熟的销售技巧，他们都不可能成功。如果你未能有效管理自己的销售团队，他们也发挥不出最大的潜力。如果公司没有一个支持销售并积极寻求消除障碍的销售文化，产生收益将会非常困难。但是，如果你按照本书中我们列举的策略进行招聘、培训和管理，你就会拥有一支无往而不胜的销售团队。

我们要特别强调一点：这十五个策略是相互影响、共同作用的。要想达到销售引爆点，你需要理解并应用所有的策略。这不是一个供人随意选择的菜谱，你不能只选择那些你认为容易的策略，否则，你或许能看到销售人员的微小进步，但却无法达到销售引爆点。你要做的是全心投入，把十五个策略都付诸实践，唯有此你才会看到自己的销售一飞冲天。

我们曾经一次又一次见证这种非凡的成绩，其原因很简单：《销售团队管理实战密码》中的所有策略都有坚实的原则做基础，所以它们不受时间限制。市场可能变化，技术也会改变，但这十五个策略明天依然可行，甚至几十年以后也不会过时。

现在就与我们一起踏上这次风光无限的旅程，看看我们如何带领你的公司走向销售引爆点，相信你一定会收获颇多。

JK. 哈里斯

理查德·D. 狄克森

阅读本书的最佳方式

有效阅读不是一种被动行为。要真正从投入的时间与金钱中获益，你要主动阅读。手边要有一支钢笔和一支荧光笔；划出你特别感兴趣的段落，在空白处记下你的想法。你在思考时写下自己能如何利用这些策略，以免事后忘记。把书页折角或使用便利贴，这样你能在事后很容易就找到自己的笔记。与别人交流你阅读的内容。最重要的是，读完书以后，不要简单地把书放回书架——采取行动，学以致用。

《销售团队管理实战密码》为企业家、销售经理和销售人員准备了大量有价值的信息。好好利用吧！

引爆点

名词解释

1. 一种易燃液体的蒸汽在空气中能被立即引爆的最低温度。
2. 使人或事物突然采取有效行动或产生重要质变的点。

作者手记

这本书由我们两人共同撰写完成，书中大部分内容都以第一人称复数（我们）的口吻写成。在讲述具体案例时，我们以第一人称单数（我）出现，并表明具体讲述人。

本书中介绍的所有案例都是真实发生过的。多数情况下，真实的姓名被略去或者使用了化名，以保护无辜者、心虚者以及那些不太聪明的人。

>>>> 目 录

致谢	I
前言	III
阅读本书的最佳方式	V
作者手记	VI

第一部分 正确招聘

策略一	全面了解应聘者	003
	关键评估指标	003
	面试	010
	如何成功进行销售面试	011
	不要为填补空缺而用人	019
	本章重点	019
策略二	慧眼识英才	022
	个人评估工具的起源	022
	当今最好的做法	024
	应使用何种评估工具	025
	向应聘者解释评估流程	028
	应聘者能否欺骗评估工具	028
	本章重点	030
策略三	制定标准 明确目标	031
	制定标准的步骤	033
	用标准衡量应聘者和现有员工	038
	本章重点	039

第二部分 正确培训

策略四	利用 IMPACT 系统建设销售团队	043
	IMPACT 是指什么	045
	需要与想要的区别	048
	关注客户需求	052
	本章重点	053
策略五	时刻做好拜访准备	055
	市场定位与品牌影响	055
	四个关键角色	059
	挖掘潜在客户	065
	拜访前做好准备	067
	尊重守门人	071
	让时间和资源发挥杠杆作用	074
	本章重点	075
策略六	与潜在客户保持同步	077
	信任的价值	077
	良好第一印象的关键	081
	有备无患	082
	是否应该记“台词”	083
	本章重点	087

>>>> 目 录

策略七	了解潜在客户的真正需要	089
	使深查取得成功的建议	089
	提问	094
	想要与需要	098
	总结	100
	本章重点	100
策略八	提供解决方案	102
	言多必失	103
	展示实力	105
	基于应用的销售 VS 基于演示的销售	106
	怎样谈价格	109
	本章重点	113
策略九	提供证明	115
	如何证明你的承诺	116
	本章重点	118
策略十	签署协议	120
	八种方式轻松完成交易	123
	完成交易的最佳方式	124
	综合应用	126
	本章重点	127

第三部分 正确管理

策略十一	让销售人员和经理各司其职	131
	为杰出销售人员铺就事业之路	132
	销售出身的经理 VS 非销售出身的经理	134
	招聘、选择与培训销售经理	135
	销售经理的主要职能	138
	销售经理的领导方法	141
	销售团队的薪资方案	142
	本章重点	146
策略十二	做好指导工作	149
	有效指导的原则	151
	创造激励销售人员的公司文化	153
	本章重点	158
策略十三	建立预期 衡量结果	159
	建立良好开局	159
	让销售人员负责	163
	应对销售中的消极因素	165
	本章重点	167

>>>> 目 录

策略十四	坚持不懈 成功在望	169
	反馈推动持续改进	170
	与销售人员联合拜访	171
	留意销售人员的工作表现	172
	人员流动是好事	173
	本章重点	174
策略十五	获取并捍卫成果	175
	激励原则	175
	关注中上等业绩的销售人员	179
	影响员工干劲的销售管理错误	181
	每天都要有提升	182
	本章重点	183



第一部分

正确招聘

建设一支顶级销售团队的第一步是招聘到正确的人。这听起来似乎很简单，就像减肥就得“节食”一样。不过，这在实际操作中要比坚持节食容易得多。在前三种策略中我们会介绍如何才能招聘到正确的人。

销售团队的基础是销售人员。如果销售人员既非销售人才，又不适合你的公司，那么，他们的表现永远也不会超过中等水平，也就是说，他们永远也达不到销售引爆点。

做任何工作，招聘到正确的人都很重要，而在销售领域，这更是至为关键。现在，让我们看看该怎么做。

策略一 全面了解应聘者

要在招聘时做出明智决定，你首先需要了解应聘者。这不是说你要了解他们喜欢什么颜色、爱吃哪个品种的冰激凌，或者喜爱读哪方面的书，是否喜欢运动或歌剧。你需要了解的是，他们在工作中会有什么表现，他们为什么要从事销售工作，以及他们是否具备必要的销售技能。如果摄取营养全面的食物有益于身体健康，那么聘用你全面了解的人则会有益于公司发展。你了解的人不应只是一次面试或一份简历呈现的样子。

求职书、简历和面试会揭示一些应聘者信息，但要获得真实、准确、全面的信息，你需要使用以下被证明行之有效的评估工具。

关键评估指标

要评估一位应聘者，你需要重点考查四个方面：他会怎么做、他为什么做、他是否愿意做以及他是否有能力做。若这四方面协调一致，那么这个人将会成为销售团队的合适人选。

注意，他是否有能力做，即做好工作所必需的实际技能，在列表中处于最后的位置。不错，技能很重要，但其他因素更重要。迈克尔·乔丹和丹尼斯·罗德曼都是伟大的篮球明星，但如果让你选择其中一个加盟你的团队，你会选择谁？如果让你在橄榄球名将杰里·赖斯和特雷尔·欧文斯