

培训师资源库系列丛书

世纪畅优

发“28775”到

106900292251

成为世纪畅优会员，可阅读更多图书，获得增值在线课程(教学资源)。

50 ACTIVITIES FOR SALES TRAINING

销售培训的 50种活动

(修订本)

(美) 菲利普·法瑞丝 (Phillip Faris) 著

高采平 钟淑珍 译



中国工信出版集团



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

培训师资源库系列丛书

50 ACTIVITIES FOR SALES TRAINING

销售培训的 50种活动

(修订本)

(美) 菲利普·法瑞丝 (Phillip Faris) 著

高采平 钟淑珍 译



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Phillip Faris: 50 Activities for Sales Training

Copyright © 1993, 2007 by Phillip Faris Associates.

This translation is published by arrangement with HRD Press, Inc.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体字版由 HRD Press, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2012-6594

图书在版编目(CIP)数据

销售培训的 50 种活动: 修订本 / (美) 法瑞丝 (Faris, P.) 著; 高采平, 钟淑珍译. —北京: 电子工业出版社, 2016.8

(培训师资源库系列丛书)

书名原文: 50 Activities for Sales Training

ISBN 978-7-121-28775-6

I. ①销… II. ①法… ②高… ③钟… III. ①销售学 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 098749 号

策划编辑: 晋 晶

责任编辑: 袁桂春

印 刷: 三河市兴达印务有限公司

装 订: 三河市兴达印务有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 25.25 字数: 326 千字

版 次: 2013 年 3 月第 1 版

2016 年 8 月第 2 版

印 次: 2016 年 8 月第 1 次印刷

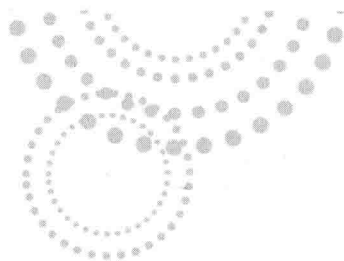
定 价: 58.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

前言

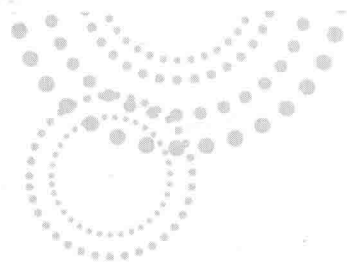


本书中的想法、理念和活动源于 20 多年来我与同事和客户共同开展培训的经历。因此，我很难追溯它们的具体来源，在此对这些同事和客户表示感谢。

尽管很多活动已经被使用了相当长的时间，然而我将提供一些新的视角。相信你会发现这些活动非常实用，它们将帮助你的销售员提高销售水平。

——菲利普·法瑞丝

目 录



第 1 部分 活动介绍	1
第 1 章 如何使用本书	2
第 2 章 培养成功的销售员	8
第 2 部分 活动	17
活动 1 听力测试	18
活动 2 把它给我……我想要它	22
活动 3 你是一个好侦探吗	29
活动 4 五分镍币拍卖	33
活动 5 如何成为世界级销售员	37
活动 6 找出拼错的单词	45
活动 7 标点练习	51
活动 8 投纸团	57
活动 9 区域管理风格	65
活动 10 行为风格	83

活动 11	行为风格游戏	111
活动 12	调整你的行为风格	117
活动 13	破解密码	127
活动 14	销售陈述角色扮演	137
活动 15	销售技能清单	153
活动 16	化解反对	165
活动 17	同龄小组评估	171
活动 18	为成功精心打扮	177
活动 19	教学游戏	181
活动 20	建桥游戏	193
活动 21	团队评估活动	199
活动 22	我是什么	203
活动 23	创建公司口号	211
活动 24	与对手展开竞争	219
活动 25	关键客户资料	225
活动 26	预约角色表演	231
活动 27	排序活动	243
活动 28	新趋势	247
活动 29	时间分析	253
活动 30	消除时间浪费	263
活动 31	时间管理实践效果	273
活动 32	积极倾听	279
活动 33	客户投诉	283
活动 34	销售实践评估	289
活动 35	你能遵循指示吗	293
活动 36	工作中的“积极倾听”活动	299

活动 37	特征、优势、益处和证据.....	303
活动 38	电话效果评估.....	307
活动 39	准备材料.....	313
活动 40	明确需求角色表演.....	319
活动 41	产品知识 “Jeopardy”	329
活动 42	你的退休派对.....	335
活动 43	拜访目标测试.....	339
活动 44	简化练习.....	347
活动 45	谈判活动.....	353
活动 46	创造性的问题解决.....	361
活动 47	头脑风暴.....	369
活动 48	昨天、今天和明天.....	375
活动 49	你的一分钟商业广告.....	385
活动 50	工作中的应用计划.....	389



第 1 部分

活动介绍

第 1 章 如何使用本书

本书提供了用于提高培训参与者销售效果的实用活动，这些活动与第 2 章中列出的具体知识和技能相联系。第 2 章末尾给出一个关键活动的快速参考指南，它将每项活动与某个具体的知识和技能领域联系起来。通过这一指南，你可以快速找到能够满足你的员工需求的活动。当你扮演培训师的角色时，培训原则必须符合成年学习者的需求。下面的 7 个原则有助于成年人学习：

- (1) 将学习与参与者的目标联系起来。
- (2) 关注现实世界中的问题，而不是理论。
- (3) 展示如何将学到的东西快速应用。
- (4) 将活动与参与者过去的经历联系起来。
- (5) 鼓励辩论和共同探讨。
- (6) 你和参与者将彼此作为资源。
- (7) 把参与者当做成年人对待。

学习过程

培训师必须认识到，重要的不是他们教了什么，而是参与者学到了什么。因此，作为培训师，你的职责是管理和指导整个学习过程，这就要求你对学习过程有很好的了解。表面看来，学习是一个复杂、令人费解的过程，其实它只包含 4 个基本的步骤。了解这 4 个步骤有助于你帮助参与者完成整个学习过程。

第一步：体验——某人参与某个事件或活动。

第二步：反思——体验之后，回想并收集关于体验的信息。

第三步：概念化——收集的信息能够使人构建概念，或者检验自己对事物的存在方式的假想是否正确。

第四步：决定——新的概念促使人做出决定或设定目标，确定未来的行为方式。这些决定将创建新的体验，从而重新开始学习过程。

为进一步了解这一过程，我们来看看所有销售员都会经历的一个过程：了解一个新客户。这个过程的常见顺序是这样的：

(1) 销售员被分配了一位新客户。(体验)

(2) 在给客户打电话之前，销售员收集关于这位客户的所有资料。

(反思)

(3) 基于得到的信息，销售员做出关于这位客户的一些假设。(概念化)

(4) 以这些假设为指导，销售员设定他的电话目标，并为销售电话内容做计划。(决定)

(5) 销售员给新客户打第一个销售电话。(体验)

(6) 打完电话之后，销售员评估目标的实现情况，并评估从电话中得到的新信息。(反思)

(7) 利用从电话中收集的信息，销售员调整对这位客户的假设或形成新的假设。(概念化)

(8) 销售员做出在下次的电话中如何对待这位客户的新计划。(决定)

如图 1.1 所示，学习不是在任何一个时间点发生的，它是一个持续的过程。

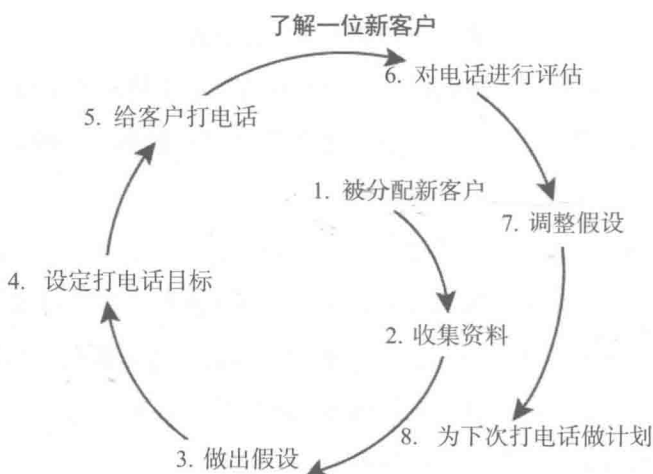


图 1.1 学习的过程

了解一位新客户

这一过程称为体验式学习。体验式学习是非常有效的，因为它要求人们在智力上和情感上投入。正如荀子所说：“不闻不若闻之，闻之不若见之，见之不若知之，知之不若行之，学至于行之而止矣。”

本书包含 50 个旨在创建学习体验的活动。这些活动能够帮助参与者获得认识，发展技能，并提高对自身及其产品、服务、客户和工作的认识。

这些活动利用了各种培训技能，包括角色扮演、反馈工具、小组活动、个人活动、评估活动和模拟训练。它们都采用了“做中学”的方式，确保活动的相关性和参与者的积极性。由于我们强调的是从直接体验中学习，由此说教和理论性的讨论是很少的。

选择合适的活动

尽管很多活动都能单独使用，不过就大部分活动而言，将它们融入更大型的培训活动中会取得更好的效果，这些大型活动包括：

- 销售会议
- 技能培养讨论会
- 正式的培训课程
- 产品培训
- 新产品介绍

开展成功的培训活动要求周密的计划和准备。下面的步骤有助于确保你能够覆盖所有的基本面。

1. 评估需求

成功培训的关键不只是正确做事，还要做正确的事。培训活动应该针对有改进余地的方面，而且改进应该能够给参与者带来回报。在培训之前开展需求评估，能够确保培训的相关性和必要性。

对需求的评估可以是正式的，也可以是非正式的。如果选择正式的需求评估，请参考活动 15——销售技能清单。这一活动是围绕第 2 章销售模型中列出的销售领域设计的。

2. 制定学习目标

“如果你不知道自己要去哪里，那么走哪条路都无所谓。”这句话尤其适用于培训活动。目标有助于参与者和培训师为实现特定的结果而努力。在确定学习目标时，记住它们应该集中体现参与者在工作中表现出来的行为。

3. 选择合适的活动

基于参与者的经历和学习风格，以及对材料的感受，选择最符合参与者学习目标的活动。本书中的活动曾经在很多不同情境中被使用过，不过不是所有的活动都适合你的销售员。你可以进行一些实验，并对活动进行调整，使其更符合你的销售员的学习目标 and 需求。

4. 创建日程表

无论你是为 1 小时还是持续 3 天的培训活动做计划，创建深思熟虑的日程对活动都是有幫助的。在创建日程时，一定要给每个活动或话题预留充足的时间，尤其是最重要的活动。此外，要按逻辑顺序安排活动，并考虑到活动之间的关联性。

5. 为培训活动做安排

成功的销售培训活动，如成功的销售电话，要求充分的计划、准备和跟踪。一定要确保准备活动中包含以下几个方面：

- **准备材料。**要提前准备所有的教室材料（分发材料、评估表等）。
- **检查设备。**如果要用到设备，如活动挂图、幻灯片等，一定要在活动开始之前检查设备是否正常。
- **检查房间。**对房间进行检查，确保房间中的各个细节，如座位安排、照明、室温等都符合你的要求。
- **留出中间休息的时间。**如果活动要持续几小时，一定要安排适当的休息时间。记住，大脑一次只能接收、记忆有限的信息。
- **不要忘了激发活力。**对于较长的活动而言，不要忘了激发参与者的活力，其中包括身体运动。考虑在长时间的活动之后，或者从一个重要话题转入另一个话题时，激发参与者的活力。
- **为评估做计划。**确定如何评估这一活动。评估的方式多种多样，其中包括课堂评估和工作表现评估。在培训之前确定评估方式，并告诉大家评估的重要性及如何利用这一信息。
- **做好自身准备。**每个培训活动实际上包含三部分：一部分是你准备的材料，一部分是你传达的内容，还有一部分是在活动结束后你做出的评估。你准备得越充分，另外两部分就越好。你可以用本书中提供的方法作为指南，也可以对材料进行个性化处理，创

建自己的培训方案。

6. 最终的检验

任何培训的最终检验都是“是否有助于销售员提高销量”，这取决于你的销售周期，这一评估的结果可能在几个月后才能显现。然而，最终结果是激励销售员改变行为的强大工具，因为它们显示了培训与改进结果的直接联系。刺激销售员采用新技能更有效、更直接的方式就是对他们予以奖励。奖励可以是无形的（如反馈、赞扬、认可等），也可以是有形的（如竞赛、奖金、奖励等）。关键在于提供对你的销售员有意义的奖励。记住，通过精心策划、协调统一的活动对销售员的进步加以强化和奖励，是培养其优良行为的最佳机会。

第 2 章 培养成功的销售员

培训本身并不是目标。从根本上讲，培训必须能够产生好的业绩，这样为培训所花的时间和资源才是值得的。如果销售员在大部分时间里完成了正确事情的大部分，他们就是成功的。在培训时，不要忘记 50%-70%-90%法则：

50%者 在 50%的时间里完成正确事情的 50%的销售员是平均水平或低于平均水平的。他们表现不佳是因为他们总是无法采取实现成功所需要的步骤。50%者要么是新手，要么是缺乏动力的有经验者。

70%者 在 70%的时间里完成正确事情的 70%的销售员是平均水平或高于平均水平的。这些销售员在大部分时间里利用了大部分技能，但他们有时候会跳过某些步骤或走捷径。从短期看，他们似乎是高效率人士，不过从长远来看，他们跳过的这些步骤最终妨碍了他们的上升。

90%者 在 90%的时间里完成正确事情的 90%的销售员是世界级的。他们的一贯高效源于他们不断地应用各种技能，而且按部就班地按照步骤进行。

作为培训师，你的职责是教授销售员更频繁地去做正确的事情，这将使他们更高效。

销售员的成功取决于 3 个要素：

- **天赋。**这是人固有的个人特质和动机特征。天赋定义了人的内在自我，包括自我内驱力、移情、适应力、正直和职业道德等因素。具备必要的天赋不能保证成功，但没有天赋往往会失败。
- **知识。**这是销售员要想成功地示范一种产品或服务必须具备的要素。

- **技能。**这个要素是销售员要想实现成功必须具备的。技能指的是可观察到的行为，它能够使人们管理自我（如组织、优先级设置等）并说服他人（如表达能力、谈判、成交等）。

并非所有的销售工作都是一样的，但每份工作都以其独特的方式实现了这3个要素的有机结合。然后，销售和大部分行业的相似之处在于支配大部分销售工作的基本法则是一致的。

由于技能和知识培训是最有效的，因此它们代表了培训工作的大部分内容。根据《销售培训在美国》¹（*Sales Training in America*）的数据显示，“新销售员的培训包含57%的技巧、42%的知识和1%的态度。有经验的销售员将得到65%的技能培训和35%的知识培训”。

成功的企业雇用天生就有销售潜质的人，然后通过培训为他们提供实现成功所需要的知识和技能。遗憾的是，很多公司认为培训是糟糕的招聘的替代，这与事实相差甚远。如果公司招聘的销售员缺乏天赋，即便他们受过良好的培训，也无法胜任工作。

我写本书的前提是接受培训的人有销售的天赋。我的目标是提供一些最适合培训的基本方面的活动。这些基本方面被分成5种关键的知识 and 10项基本的销售技能。

5种关键的知识：

- 客户知识
- 产品知识
- 市场/行业知识
- 竞争知识
- 自我认识

10项基本的销售技能：

1 《销售培训在美国》是关于7个主要行业、235家公司在销售培训与发展实践方面的标杆报告。——Anthony J. Fresina & Associates 管理咨询公司。

- 开发新业务
- 发现需求
- 表达技巧
- 化解和消除反对
- 成交
- 谈判
- 发展和管理销售关系
- 客户保留
- 掌控时间
- 管理成功

图 2.1 描绘了天赋、知识和技能的关系。



图 2.1 天赋、知识和技能的关系

本书给出的活动有助于让销售员增加知识、发展技能。可以借助下面的参照列表找到与你感兴趣的知识和技能方面相对应的活动。大部分活动所涉及的知识和技能都不止一方面。