

销售人员四阶全程培训系列

错过快速成长的最佳时期
只能从人才沦为庸才



全程全能的实效培训，为每个阶段的销售人员量身订做的成长方案

秦毅◎著

成长期

成长期是指，一个销售人员签订第一笔满意的订单之后一到两年的时间。成长期是一个销售人员成长最快的时期，也是其能力定型的时期。销售人员应该接受更有针对性的训练，才能从合格走向优秀。

销售系统训练 成长期



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

销售人员四阶全程培训系列

成长期 销售系统训练

秦毅◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

成长期销售系统训练/秦毅著. —北京: 北京大学出版社, 2010. 10

(销售人员四阶全程培训系列)

ISBN 978-7-301-17829-4

I. 成… II. 秦… III. 销售—方法 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 186610 号

书 名: 成长期销售系统训练

著作责任者: 秦 毅 著

责任编辑: 于海岩

标准书号: ISBN 978-7-301-17829-4/F · 2588

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印刷者: 北京嘉业印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 12.75 印张 170 千字

2010 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

阅前总自检

在翻开本书仔细阅读之前，请先来一个简单的自测。这个自测既能够帮助你回顾针对成长期销售人员的培训状况，同时还能帮助你初步了解本书的结构和内容。好，让我们开始吧！

测 评 项	×或√
1. 对从事业务工作一至两年的销售人员是否有单独的培训科目？	
2. 公司内部的考试是否经常采用闭卷的形式？	
3. 公司在培训新产品知识时，是否经常进行提问和演练？	
4. 听说过“让步对等”吗？了解其到底是怎么回事儿吗？	
5. 公司进行过专门的有关谈判技巧方面的培训吗？	
6. 管理者在讲完某项销售技巧后，是否都会亲自下场演示？是否要求每个参训者也进行现场演练？	
7. 听说过“梅花分配”的基本法则吗？	
8. 争取每一个订单时，是否都专门地进行过客户心理状态的分析？	
9. 公司是否进行过如何与客户建立私人关系的培训？	
10. 是否请绩优的销售人员分享过如何与客户建立私交？	
11. 是否汇总过与客户建立私人关系的方式、方法和技巧？	
12. 公司里业绩出色的销售人员，是否感觉有点牛？	
13. 公司里搞过年度销售冠军的评选吗？	
14. 如果团队里有个别销售人员陷入“飘飘然”的状态，管理者会在第一时间进行干预和调整吗？	
15. 团队管理者是否注意到那些一贯工作勤奋但当前业绩不佳的销售人员？是否给过他们表扬与鼓励？	



以上 15 个问题，实际是本书要点的折射。如果其中的 12 个，你的回答都是肯定的，说明你在针对成长期销售人员的培训工作上，做得非常到位；但如果有相当一部分是否定或拿不准的话，也没有关系，让我们共同伴随此书，系统了解成长期销售队伍的培养与塑造吧！

前言

销售人员都不会忘记自己的“第一次”：第一次单独负责一片市场，第一次独立地运作一个项目，第一次获得了客户的认可，第一次通过自己的努力达成了公司的业绩指标……

许多的“第一次”令人难忘，而这些大多数都发生在销售人员的成长期。所谓成长期，指的就是销售人员通过自己的努力，从第一次获得满意的订单开始到之后的两年左右的时间。

与生存期相比，成长期的培训在难度和实用性上要求更高，并且此阶段培训往往起到的是给销售人员能力定型的作用，即本阶段培训效果的好坏，直接决定了该销售人员到底是个高手、庸才还是异类。

作为成长期销售团队的管理者，绝对不能对此阶段销售人员的综合素质培训有所忽视。因为虽然销售人员通过自己的努力，第一次达成了某阶段的业绩指标，但其很多关键的业务能力还没有定型，还没有遇到更复杂的竞争环境，对很多未来可能遇到的挑战还没有心理上的准备，所以管理者还需要结合此阶段销售人员的认知规律，结合他们具体工作中遇到的典型问题，结合他们此阶段心理上的相关特点，对他们进行有针对性的系统辅导和训练才行！

普遍来讲，成长期销售人员的心气儿是最足的，进步是最快的，对新知识、新思想的接收欲望是最强烈的，对自我在公司未来的发展成长是最充满期待的，因此团队管理者一定要抓住这一有利背景，通过知识、技能和观念态度的系统塑造，把队伍打造成一支真正的“销售铁军”！

阅前总自检	V
前 言	VII
引子 尼莫的故事之在磨炼中成长	1

第●章 成长期销售人员的培训要点

一、成长期销售人员的常见问题	7
----------------------	---

与生存期不同，当销售人员进入成长期之后，其心理状态、能力要求、个人期望等，都有了不小的变化。管理者只有准确把握住这些变化，才能做到有针对性的培养。

二、成长期的培训要点	14
------------------	----

依然是从知识、技能、观念态度三个方面对团队进行打造，但此时的知识掌握要更牢固，技能运用要更灵活，思想观念要更具创新。

第●章 知识的学习与记忆

一、销售人员知识学习的重点	25
---------------------	----

销售队伍的整体素质，是由知识、技能和观念态度这三个要素构成的，而知识是其中的基础。那么知识到底指的是什么？它包含哪些范畴？又可以被分成几类？

二、知识的记忆与理解	28
------------------	----

为什么有的销售人员产品掌握总是不到位？为什么有的人记住了产



品的规格参数，但却经不住客户提问的考验？为什么同样的知识，不同的销售人员运用，效果会大相径庭？其实这些都与知识的记忆与理解的水平密切相关。

三、知识学习的关键步骤 37

既然知识如此重要，管理者就一定要掌握知识培训的方法和步骤。教育学总结发现，系统的知识学习，一般分成八个关键步骤，只要掌握住这八个核心步骤，管理者在培训时就会充满自信。

第③章 技能的掌握与应用

一、技能学习的过程 47

相对于知识来讲，技能对于销售人员的作用更加直接，并且技能培训也是管理者辅导团队过程中占时间最多的。但一些公司技巧类培训搞了多次，都收效不佳，其原因就在于对技能学习的核心原理了解不清，没有按照技能学习的基本步骤进行而已。

二、技能学习的实例——让步对等的谈判技巧 55

学习技能的目的是应用，因此在技能培训中，要特别注重技能的实用性。我们以成长期销售人员最常用的谈判技巧——让步对等为例，探讨此技巧在培训时要经历哪几个关键步骤，以及怎样保证培训完之后销售人员能够学以致用。

第④章 客户决策中的梅花分配

一、何为梅花分配 69

处在成长期的销售人员，开始面对决策复杂、需求多样的大型客户，那么应当如何分析客户的决策过程？如何分析不同岗位客户的典型需求？如何有效地分配手中资源？解决之道，均在梅花分配之中！

二、如何与各个花瓣交往 81

梅花分配的核心，就是把客户企业的关键人物，安排到一朵梅花的

不同位置。位置不同，其发挥的作用就不同，其具体的需求和想法也不同，因此销售人员必须要做到投其所好或对症下药才行。

三、应用梅花分配时的常见问题 101

梅花分配是一个整体，绝不能割裂地看待每一个花瓣的作用，并且梅花模型本身也不是一成不变的，必须要与实际的业务工作和客户的背景情况相结合。

第⑤章 如何与客户建立私人关系

一、与客户建立私人关系的重要性 109

五千年的历史文明，造就了中国人情化的社会，客户购买你的产品，除了质量、交货期、价格、参数等商务因素之外，人际关系的因素同样非常重要，有时甚至会成为胜负的关键。

二、打开与客户私人关系的“八扇门” 116

既然与客户建立私交非常重要，那么到底有哪些方法能够帮助销售人员与客户建立私交？这些方法是信手拈来还是有规律可循？我们又应当如何寻找和把握这些规律呢？

三、与客户建立私交时应注意的问题 143

随着竞争的日趋激烈，客户变得越来越理性，与之建立关系的难度也在不断增加，因此销售人员必须掌握一些人际交往中的基本原则，必须注意与人打交道时的一些基本问题才行。

第⑥章 如何调整销售人员的“飘飘然”状态

一、“飘飘然”的外在表现 153

处在成长期的销售人员，大多都会成为销售队伍中的骨干，这样难免会有个别人陷入自我感觉良好的误区。因此作为团队的管理者，首要任务就是要准确识别出那些已经陷入“飘飘然”状态的家伙，然后才能



对症下药。

二、调整“飘飘然”状态的步骤和方法 163

“飘飘然”对于销售人员自身和整个团队的负面影响都非常巨大，那么到底应当如何调整“飘飘然”者的心态？如何有效沟通才能使对方的心态归零？这其中又有哪些方法和具体的操作步骤？

三、“飘飘然”状态的发现与预防 178

“消防胜于救火”，对骄傲自满情绪也是一样，管理者尽量不要等到某君已经“飘”到一定程度了，才实施干预和调整，而要运用六个基本的操作步骤加以预防才行。

参考答案 185

引子

尼莫的故事之

在磨炼中成长

9月的山林，早晚的风虽然有了些许凉意，但大地依然郁郁葱葱、生机勃勃。尼莫离开悬崖上温馨的家已经几个月了，现在的尼莫身量高了，毛色深了，爪子利了，但更重要的是，对这片山林的理解不同了。

在尼莫的眼中，现在的山林不再是令人神往的绿色画卷，而是充满机会、挑战甚至是危险的生存之地……

尼莫的领地涵盖四五个小山峰，沟壑间山林茂密，灌木丛生。最北的缓坡近来是尼莫的最爱，因为随着秋季的来临，各种坚果进入成熟期，于是有一种原本在夜间出没的动物会改在黄昏时活动，这就是尼莫最近的盘中最爱——田鼠。

此时的尼莫静静地攀附在一棵大树的枝丫上，数十次的失败告诉他，必须选择并不是最高且有少许枝叶的枝干，这样既能看清猎物又不易被田鼠察觉。并且让阳光照在背后，这样即便是田鼠转过身来，刺眼的阳光也会分散它的注意力。

耐心，也是尼莫近几个月最大的收获，他发现，只有耐心才能发现机会，只有耐心才能把握最佳的出击时机，也只有耐心才能使自己避免饥肠辘辘。而不知不觉中，落日的余晖已经与地面平行，尼莫的身体笼罩在一片金色的背景中，大地开始渐渐地暗了下来……

昏暗，一个微小的草叶晃动，立刻引起了尼莫的警觉，他迅速聚焦自己的视线，果然，昏暗中的一个土灰色尖尖的脑袋在左顾右盼地试探，



弄得周边的灌木枝也跟着一起摇摆。此时的尼莫心里掠过一丝轻蔑：“哈哈，别再跟我来这手儿了，想诱导我现在就出击，然后你好调头再蹿回洞去，这把戏个把月前还行，但现在早就不灵了！”尼莫心里想着，整个身躯却依然一动不动，只是双眼随着灌木枝而微微摆动着。

田鼠试探了一阵，突然间整个身躯都从灌木丛中蹿了出来，它快速地往前又移动了几步，然后竟停在一块较开阔的草坪上左顾右盼。

“咦？好奇怪，这家伙怎么会停在开阔地带，那里可是最危险的，难道田鼠的脑子也会进水？”随着田鼠向前蹿动，尼莫刚要打开翅膀，却因猎物异常的举动突然停住了。“不对，这家伙肯定还在耍什么花招，我一定要看个究竟！”尼莫的双翅慢慢地收拢，几个月的独立生活告诉他，这是个新情况，必须耐心观察，说不定是个新机会，但也有可能是个可怕的陷阱。

果然不出尼莫所料，那家伙在身体的四周嗅了嗅，突然回过身来，对着身后的方向叫了几声，紧接着身后的灌木一阵晃动，有四只体形圆鼓鼓的家伙从灌木下现出身来。“哈哈，开头的那个家伙是个探路的，原来大头在后呀！不必再等了，机不可失！”想到这儿，尼莫奋力展开双翅，攒足全身的力气，箭一般的俯冲下去……

田鼠小队此时已经感觉到了情况不妙，但为时已晚，打头儿的那个行动最快，一低头钻进了一棵小松树下，靠着松树的枝丫逃过一劫。而后边的几个则反应迟钝，第二个还傻乎乎地往前走，结果刚到开阔地就被尼莫一嘴叨在后脑当场毙命；第三个虽然已经发现势头不对，但回身太慢，被尼莫的翅膀狠狠地扇了一下，昏倒在地；第四个跑得倒是挺快，但慌不择路，竟然奔着山坡的方向逃窜，那里几乎没什么遮拦，结果被尼莫赶上，一双利爪抓个正着……



山顶最高的枝杈上，平静下来的尼莫抖了抖身上的尘土，俯下身去理了理有些纷乱的羽毛，然后抬起头，望着天边最后一丝夕阳，“今天的收获不错，不仅填饱了肚子，还有了明天的积蓄”。此时，心满意足的他忽然想起了几个哥哥：“不知道哥哥们今天吃饱没？不知道他们现在在哪里？那天见到的身影，是大哥吗？二哥的跛脚现在怎样了？还有三哥，如果还是靠‘啾啾啾’的叫声，恐怕是不行呀……”

那一晚尼莫睡得格外香甜，睡梦中他又回到了儿时的山崖，“大哥在巢边上下翻飞、二哥伸直了身子在翘首期盼、三哥还是懒洋洋地在晒着太阳……但不一会儿，绿色山林里一个黑点越来越大，引来兄弟几个一阵兴奋，因为那是回家的妈妈！”



尼莫经过几个月的磨炼，已经初步掌握了自我生存的本领，难能可贵的是，他已经学会了自己总结经验教训。相同的，销售人员只有具备了主动学习的意识，掌握了自我学习的方法，才能真正地快速成长！

《

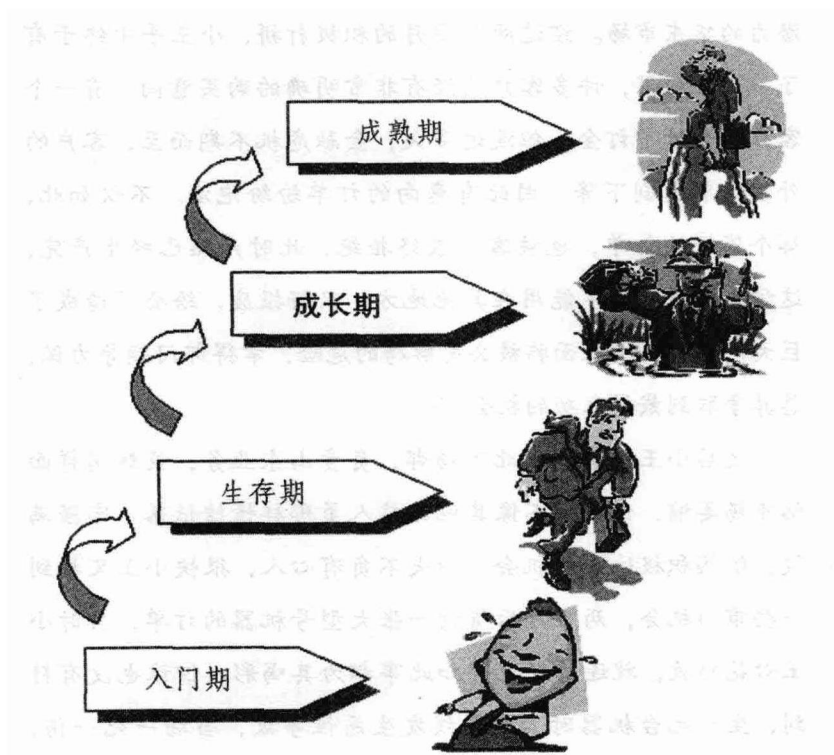
第一章

成长期销售人员的培训要点

基于前期的磨炼和积累，成长期往往是一个销售人员成长速度最快的时期，但此时的培养和呵护依然必不可少，因为就未来而言，栋梁、庸才或是异类的区别正在于此……

一、成长期销售人员的常见问题

在一个销售人员签订第一笔满意的订单之后一两年的时间里，他既具有超越生存期的能力，同时又比成熟期富有激情，并且具有较强的学习和晋升欲望，因而往往是销售队伍的骨干！



就多数情况而言，处在成长期的销售人员，往往会成为队伍中的中坚力量，但由于主客观等多种因素的作用，绝对不是所有到了此阶段的销售人员都会进入快速成长状态，更不是所有进入此阶段的销售人员都会成为业绩骨干，因为在此阶段同样有许多陷阱或挑战等待他们……