如何培养销售人员

目录

一 销售新人的培养

二 销售老兵的培养

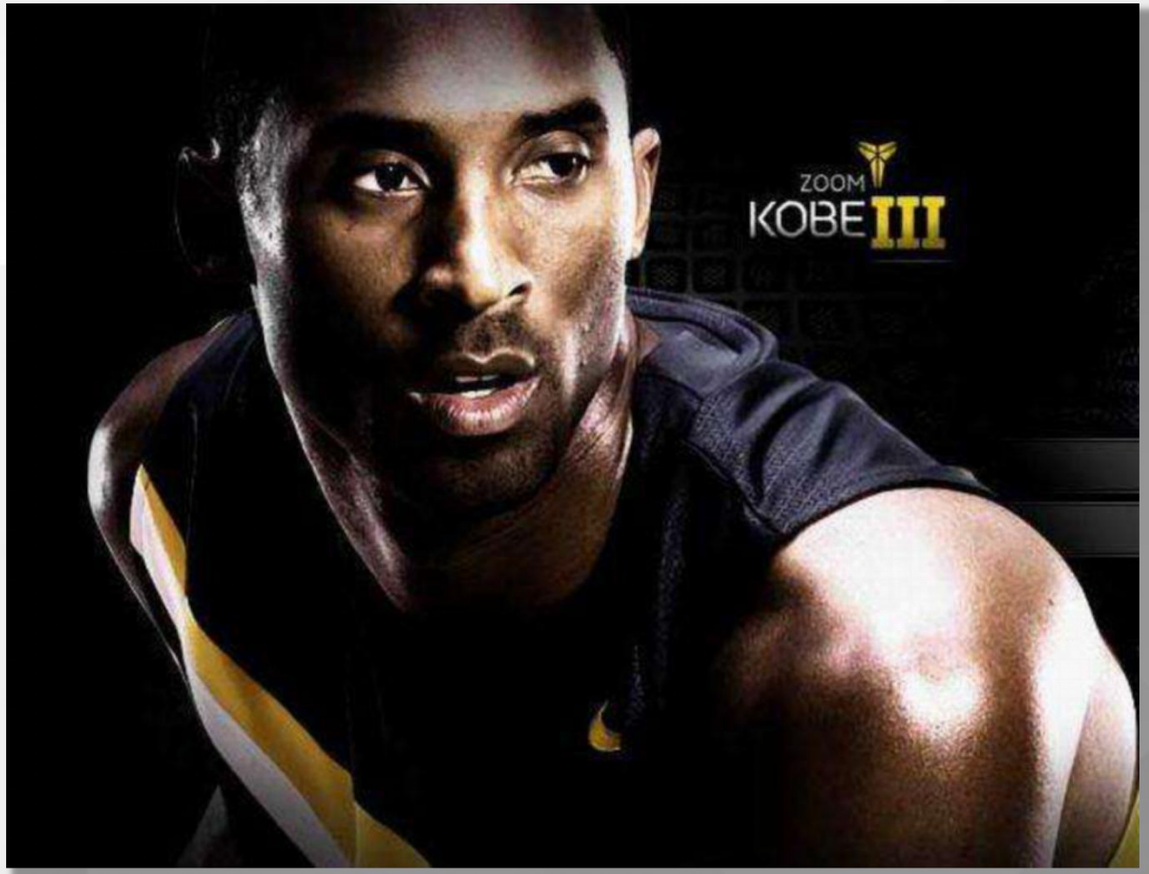
Contents

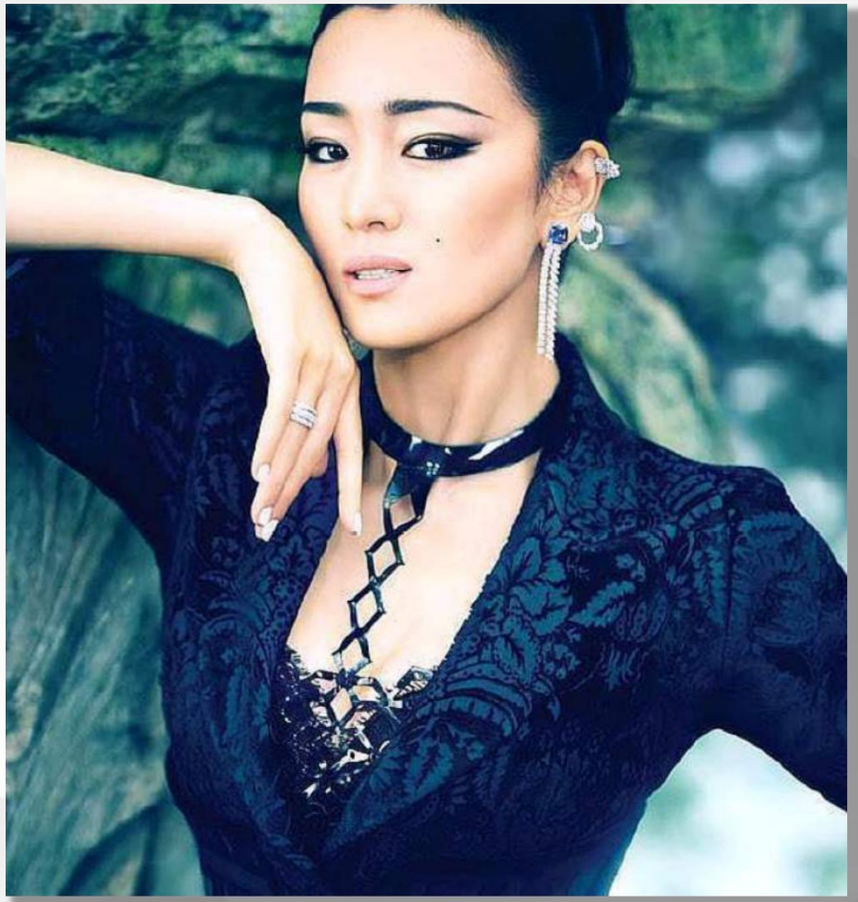
一、销售新人的培养

销售新人培养的重要性

销售新人培养的四个阶段

新人王



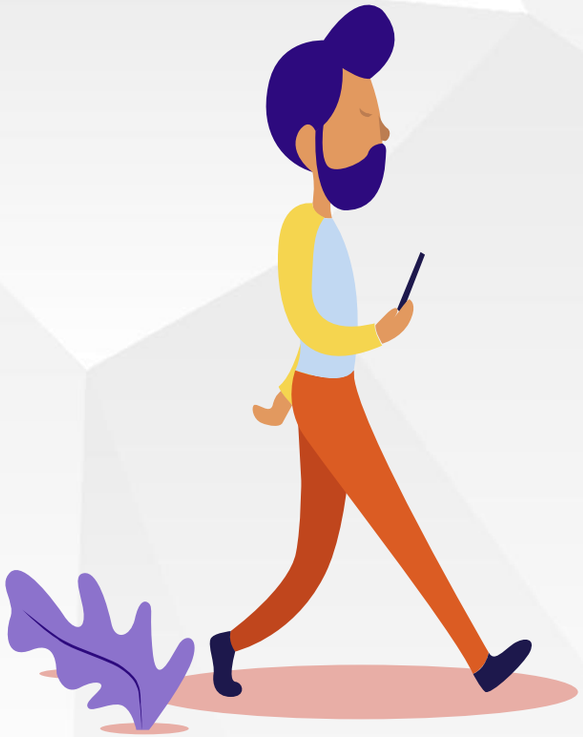


各行各业都有新人辈出

新人案例

主管张三

新人李四

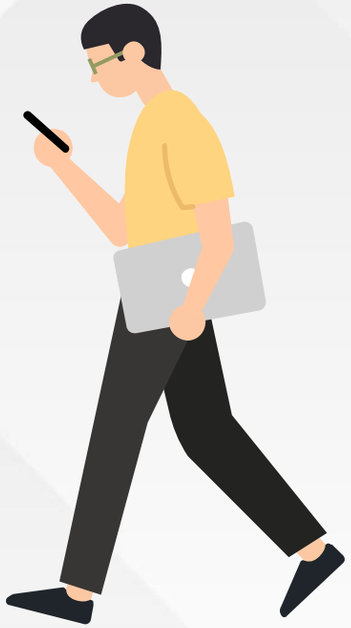


一同入职的新人

结局：李四得知跟他一起入职的新人由于不适应辞职了，第二天李四果断辞职了。

新人案例

主管大头



新人小头

三人签单行

结局：小头在开发了一周的新客户后终于有2个客户愿意跟他见面，他请师父和主管陪访，两三次交锋，在第三周成功签收了第一单。

常见带新人现象

- 主管对新人无管理，放散羊的状态
- 老人不愿意带新人，新人多了主管无暇顾及
- 人多任务重，不愿意分到太多新人
- 挑肥拣瘦，只愿意带优秀的不想带差的
- 对资质一般的新人没有耐心，教不会就砍
- 唯结果论，只要有业绩就行，其他不拘小节

结 论

- 没有新人就没有老人
- 老人决定一个小组飞多高，新人决定一个小组走多远
- 新人的快速成长事推动团队快速成长的催化剂
- 长期没有新人成长的团队是一支逐渐失去战斗力的团队

销售新人培养的重要性

销售新人培养的四个阶段

新人培养四个阶段

说明：新人培养有四个重要阶段

一 天

阶段	事项	内容	意义	负责人
第一天（一般是周一）				

一 周

参与培训

培训产品、销售技巧、
或其他相关知识学习

销售时间

我说你听，你说我听，我做
你看，你做我看

拜师仪式

新人第一师父最好是主管，
有得力的老人才可让老人带

考试辅导

考试结束需对新人的错题及
不会的地方进行纠正辅导

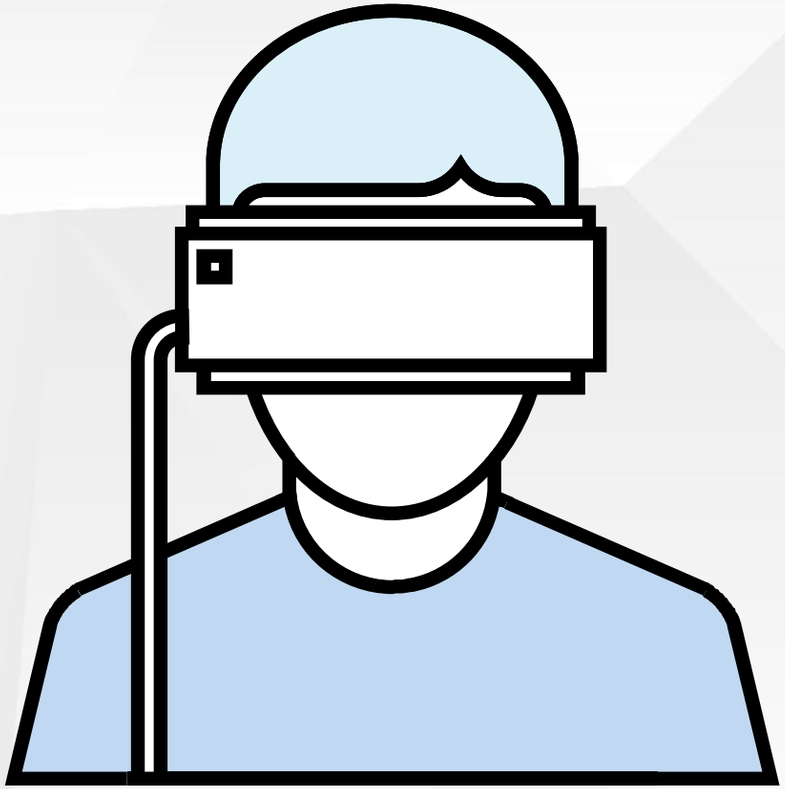
一个月

阶段	事项	内容	意义	负责人
第一个月				

一个季度

阶段	事项	内容	意义	负责人
一个季度				

转正面谈的注意事项



肯定其成绩

肯定他的成绩和付出

告知福利待遇变化

正式告诉他转正的时间和转正后的福利待遇的变化

提要求，要承诺

指出接下来需要改进做得更好的地方并约定一个新的目标

总结

不同阶段有不同的培养目标

- 一天：融入团队
- 一周：熟悉产品
- 一个月：独立谈单
- 一个季度：稳定优秀

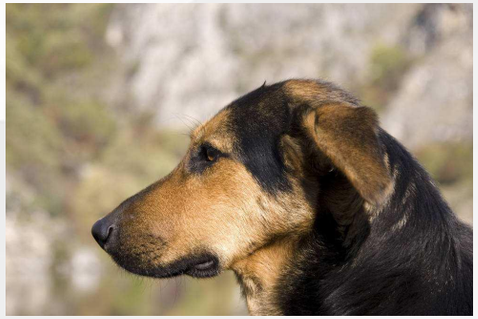
新人培养注意事项

- 上梁不正下梁歪，给一个靠谱的师父
- 对他今天的残忍，就是对他明天的恩惠，严格才是大爱
- 对新人培养投入的时间跟他的成长值成正比
- 适时断奶，授之以鱼不如授之以渔
- 情感投入是成本最低的激励方式
- 不同的新人采取不同的培养方式，因材施教

人员盘点

猎狗：天资高，勤奋、态度好，结果好，独立作战能力强

应对技巧：多鼓励高要求



明星：具有猎狗的一切特质且团队协作意识强，受其他员工的喜欢

应对技巧：多授权高要求

小白兔：天资一般，勤奋度一般，态度好，结果一般

应对技巧：多辅导、高要求

野狗：有一定天资，态度差，不守纪律，业绩不稳定，团队意识差且不被身边人喜欢

应对技巧：纠正引导高要求，无效后果断干掉

二、销售老兵的培养

销售老兵的培养

销售老兵的特点

优秀的培育理念

培育路径

销售老兵的特点表现

特 点

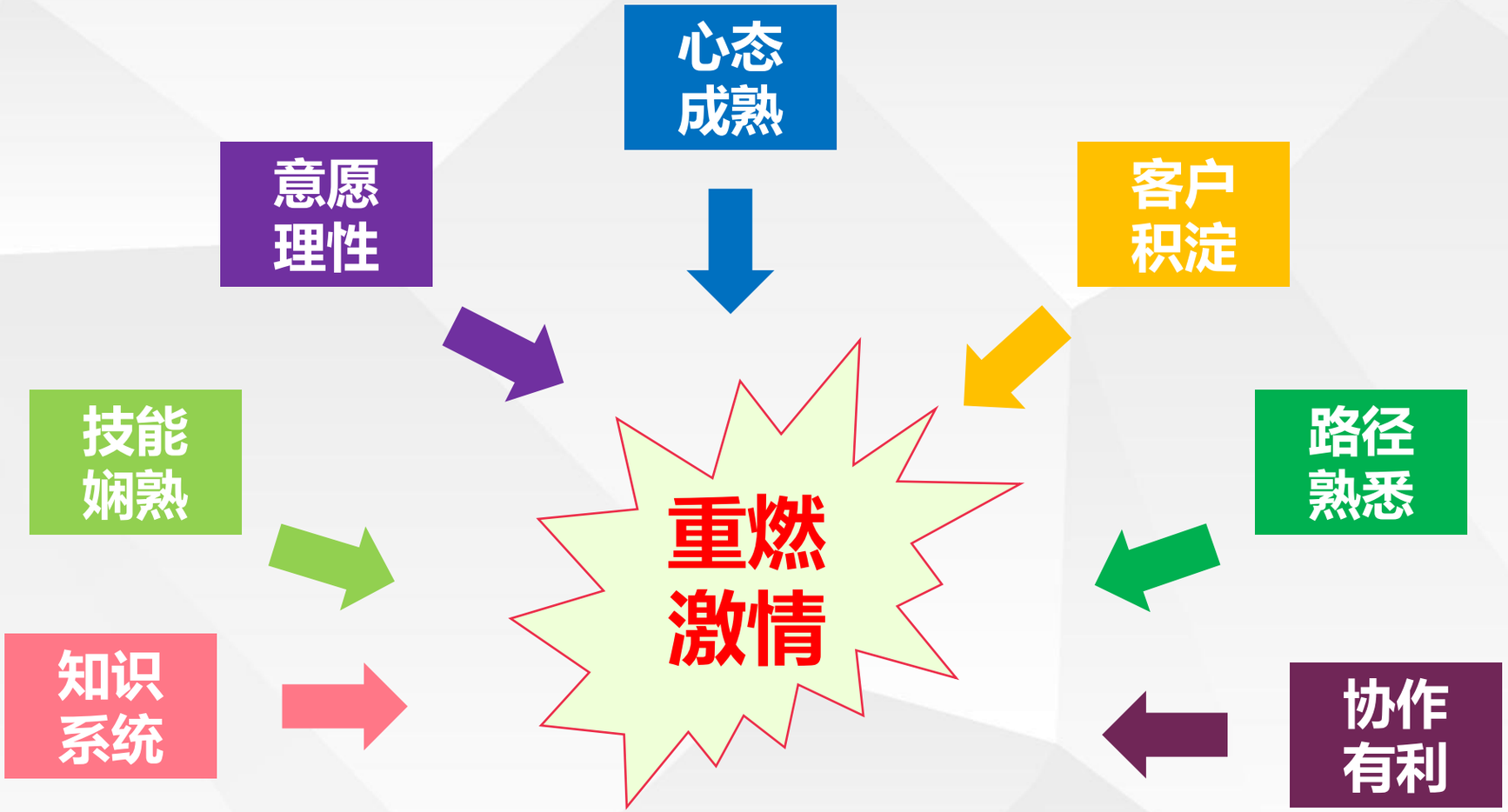
- 行为惯性，思维惯性
- 迷信经验，因循守旧
- 销售倦怠，职业倦怠
- 满足舒适，无意创新

成长选择

- 摆脱舒适区
- 迎接新挑战

唤醒激情，点燃心灯，发挥优势，坚定信念

销售老兵的优势



销售老兵的培养

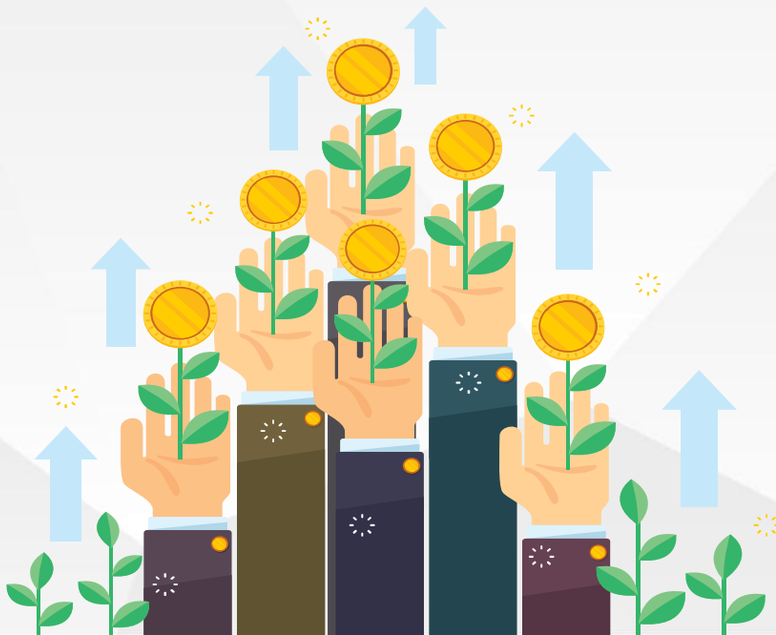
销售老兵的特点

优秀的培育理念

培育路径

培育理念

- 成人学习
- 充分尊重
- 障碍清除
- 职业发展
- 实用为本
- 学习支持
- 情感支持
- 教练引导



实用为本，全面支持

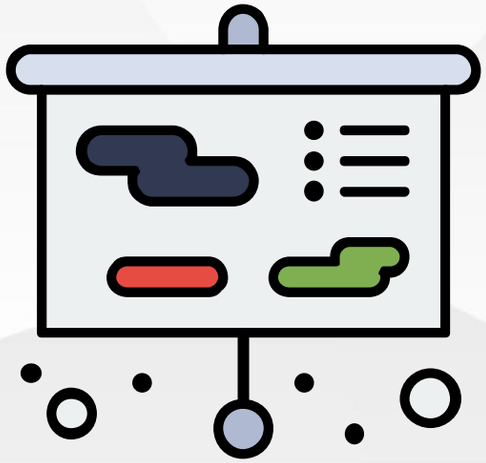
销售老兵的培养

销售老兵的特点

优秀的培育理念

培育路径

优秀培育方式



OJT概念

On the Job Trainning：在职训练

在职训练是指利用工作实践为基础平台，透过工作或与工作有关的事情来进行培养他人的活动。

OJT意义及目的

意 义

OJT是培养员工能力最有效的方法

因为贴近实际、面对面、体验学习

适合对实际工作技能和行为规范的辅导

目 的

提高员工业务技能

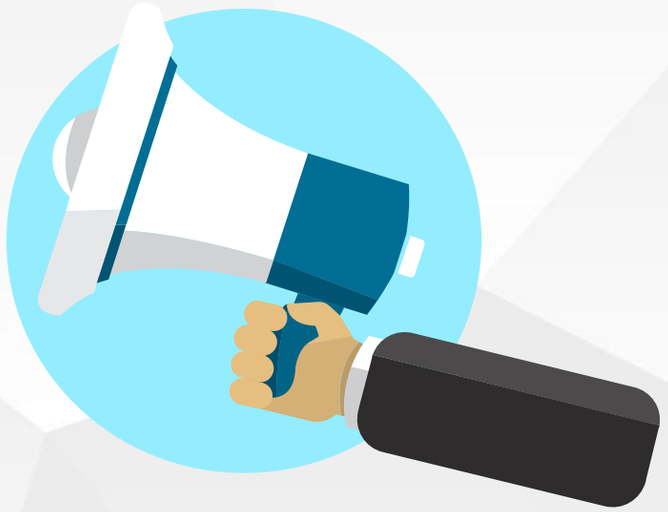
打造参与式团队管理模式

提升团队创新力

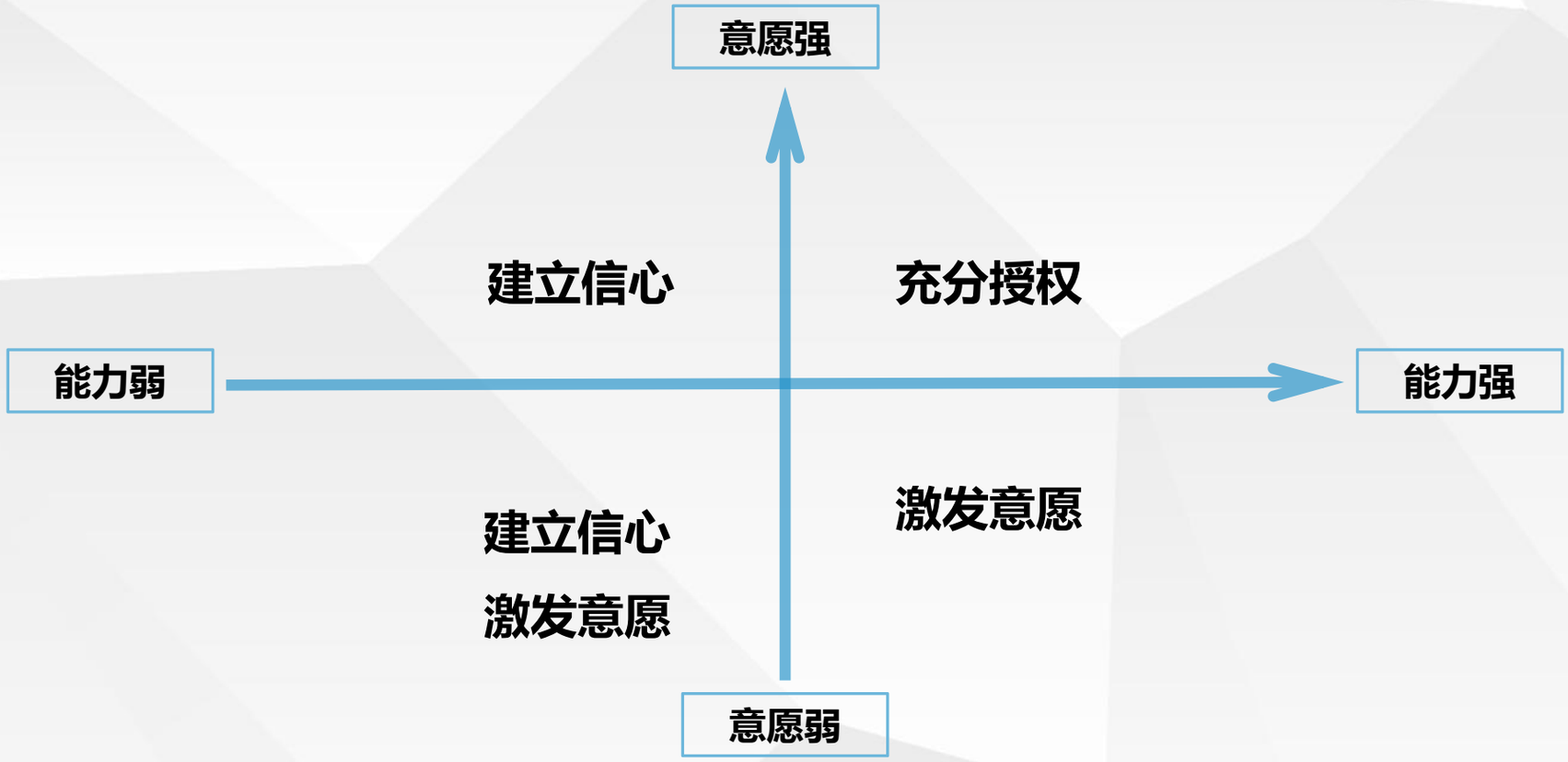
最终目的是提升团队绩效

OJT注意事项

- 促进、协助各个部属的自我启发
- 抱着一颗培养员工的心
- 对员工的培养要持之以恒
- 授权
- 宽严并济
- 加强并发展起优点



不同员工OJT要点

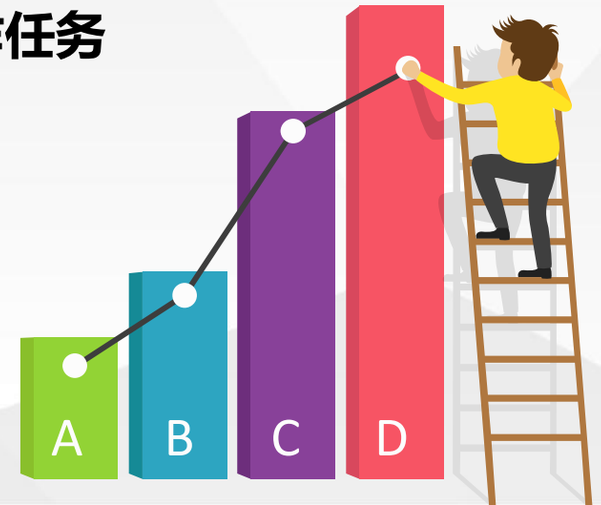


员工的状况决定了你的OJT重心

按照能力适配原则进行OJT

员工能力强弱

- 能力弱的员工：从简单的工作任务开始
- 能力强的员工：安排有挑战性的工作任务



按照能力适配原则进行OJT

员工特点

工作认真，有良知

知识面广 经验丰富

总是保持勤奋的状态

不起眼的工作也尽职尽责

善于调整

任务安排

请他担任一部分知道新员工的任务，例如：主要依靠经验和感觉的工作

委之以必须常规专门进行管理的工作，例如核账、投诉处理等

请他担任上下级间的沟通角色，例如：就管理者的要求进行协商

让他发扬光大自己的特长，例：把熟悉的业务变成手册或规范

OJT流程

说给他听

说明

做给他看

示范

让他做给你看

练习

跟踪

评估他做的好不好，不好的地方进一步指导

认可

夸他哪些地方做得好

常见问题

- 培训要点说明不清晰
- 没有给予受训者充分的学习准备
- 没有独立操作
- 没有训练时间表及工作分解表
- 培训过程跟踪不足

OJT技巧

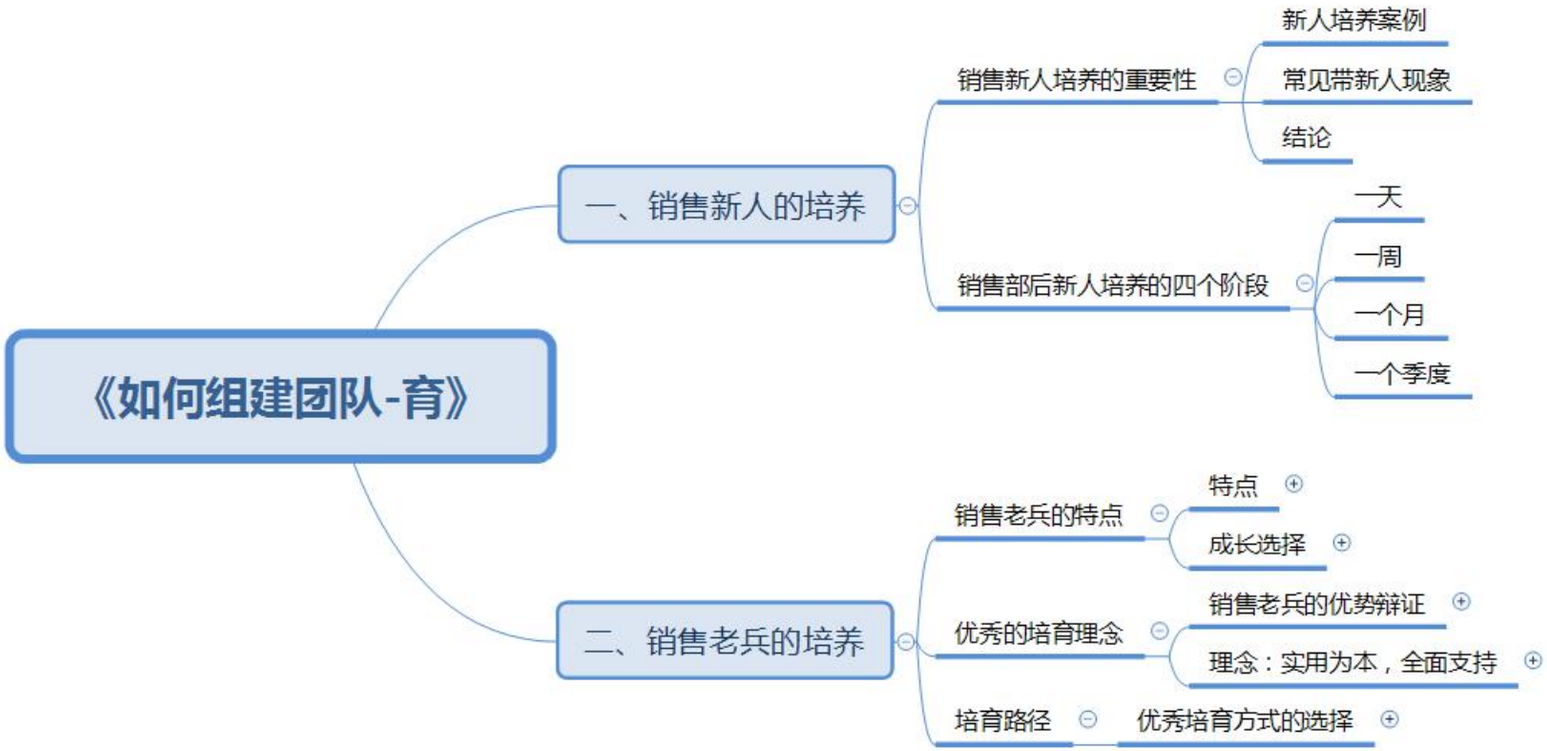
- 积极倾听员工的发言
- 如何让对方说出真心话
- 善于说服
- 经常称赞员工
- 善于批评
- 激励学员

OJT实战练习示例

任何细小的工作都可以作为OJT培训内容

练习示例			
序号	内容	序号	内容
1	主持晨会	11	编制简明业务手册
2	组织专题培训/会议	12	后台文化建设
3	业务考试出题及考试组织	13	员工岗位轮换/岗位人员储备
4	策划组织团队活动	14	营销政策解读/提炼
5	个性化宣传品设计制作	15	制定月度培训计划
6	负责厅内个性化陈列布置	16	制定营销提升方案
7	某项数据周/月分析	17	制定服务提升方案
8	负责某项数据报表的每日统计	18	制定业务差错率控制方案
9	收集整理客户异议及应对方案	19	制定客户满意度提升方案
10	收集整理投诉案例	20	制定客户客户分流方案

总 结


《如何组建团队-育》
一、销售新人的培养
销售新人培养的重要性
新人培养案例
常见带新人现象
结论
销售部后新人培养的四个阶段
一天
一周
一个月
一个季度
二、销售老兵的培养
销售老兵的特点
特点
成长选择
优秀的培育理念
销售老兵的优势辩证
理念：实用为本，全面支持
培育路径
优秀培育方式的选择

感谢聆听！